

СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ



НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

**SOCIAL & LABOR
RESEARCH**



ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ИНСТИТУТА

ВНИИ труда – ведущий российский научный институт, осуществляющий теоретические и прикладные исследования по широкому спектру проблем социально-трудовой сферы.

Институт участвует в подготовке предложений и рекомендаций по важнейшим народнохозяйственным направлениям – социальная политика, социальное партнерство, рынок труда, занятость населения, оплата труда, развитие системы подготовки профессиональных кадров, работа с кадровым резервом, повышение производительности труда.

ИССЛЕДОВАНИЯ / СТРУКТУРА

В структуру института входят: научные центры, испытательные лаборатории, образовательный центр и центр сертификации. Во всех подразделениях института работают высококвалифицированные научные сотрудники (доктора и кандидаты наук), а также ведущие эксперты и аналитики, проводящие ежегодно более 40 исследований по актуальным проблемам социально-трудовой сферы.

Результаты научных исследований института широко представлены в статьях, публикуемых в научных журналах, а также в научных сборниках и монографиях.

Институт является организатором и участником как всероссийских, так и международных конференций. С 2023 года институт активно участвует в работе сети научных институтов труда стран БРИКС.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ

Подготовка высококвалифицированных научных кадров – важнейшая задача института. За последние 15 лет были подготовлены и прошли защиту свыше 150 соискателей ученых степеней докторов и кандидатов наук.

Более 5 000 человек – руководителей, специалистов организаций, предприятий и компаний ежегодно проходят переподготовку по образовательным программам института. Тематика программ ежегодно расширяется и обновляется, а многие востребованные консультации и курсы переводятся в онлайн.

СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

Учредитель – Федеральное государственное бюджетное учреждение
«Всероссийский научно-исследовательский институт труда»
Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации

Журнал включен в первую категорию Перечня рецензируемых научных изданий ВАК (K1), в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук, по научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

«Социально-трудовые исследования» – рецензируемый журнал открытого доступа, публикующий оригинальные научные статьи с результатами актуальных исследований в социально-трудовой сфере.

Научные направления – экономика и социология.

Издается с 2010 г. Прежнее название журнала – «Охрана и экономика труда».

Периодичность издания – 4 номера в год.

Издание перерегистрировано в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

Свидетельство ПИ № ФС77-74237
от 2 ноября 2018 г.

Рукописи представляются в редакцию по электронной почте:
journal-ecotrud@vcot.info

Условия публикации размещены на сайте:
<https://www.vcot.info/magazine>

Журнал включен в систему Российского индекса научного цитирования (РИНЦ)

Распространяется по подписке.

«Объединенный каталог "Пресса России"»
(www.ppressa-rf, индекс 66271);
интернет-магазин «Пресса по подписке»
(<https://www.akc.ru>)

Ключевой принцип и критерий подбора материалов для журнала – исследовательский.

Поступающие в редакцию материалы должны отвечать высоким стандартам научности, отличаться оригинальностью, иметь исследовательскую базу анализа, оценок и полученных конечных научно-практических результатов.

Редакция в обязательном порядке осуществляет рецензирование, научное и стилистическое редактирование всех материалов, публикуемых в журнале. Качество статей оценивается посредством тщательного, двустороннего слепого рецензирования.

Редакционная коллегия и пул рецензентов журнала объединяют ведущих экспертов мирового и национального уровней в области экономики и социологии.

Материалы журнала не могут быть использованы, полностью или частично, без письменного разрешения редакции. При цитировании ссылка на журнал обязательна.

Журнал находится в открытом доступе на сайте:

<https://www.vcot.info/magazine>

Точка зрения авторов публикаций может не совпадать с позицией Издателя.

RSCI / РИНЦ
Science Index



**ВЫСШАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ
КОМИССИЯ (ВАК)**
при Министерстве образования и науки
Российской Федерации



НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ
БИБЛИОТЕКА
LIBRARY.RU



CYBERLENINKA



**Google
Scholar**

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

Волгин Н. А., доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, председатель редакционной коллегии, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Россия

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:

Кузнецова Е. А., кандидат социологических наук, заместитель председателя редакционной коллегии, Национальная Ассоциация охраны труда (НАОТ), Москва, Россия

Авдеева А. А., кандидат исторических наук, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Россия

Бобков В. Н., доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, Институт экономики РАН, Москва, Россия

Буковинская М. П., доктор экономических наук, профессор, Межрегиональная академия управления персоналом, Киев, Украина

Булавко В. Г., доктор экономических наук, профессор, Белорусский государственный университет, Минск, Республика Беларусь

Гаибназарова З. Т., доктор экономических наук, профессор, Университет науки и технологий, Ташкент, Узбекистан

Герций Ю. В., кандидат социологических наук, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Россия

Жанкубаев Б. А., кандидат экономических наук, доцент, АО «Центр развития трудовых ресурсов», Алматы, Республика Казахстан

Забелина О. В., доктор экономических наук, профессор, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Россия

Катульский Е. Д., доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Россия

Мальцева А. В., доктор социологических наук, СПбГУ, Санкт-Петербург, Россия

Марио Антонио Перес Молина, доктор философии, министерство экономики Республики Эль-Сальвадор

Омельченко И. Б., кандидат экономических наук, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Россия

Пашин Н. П., доктор экономических наук, профессор, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Россия

Подвойский Г. Л., кандидат экономических наук, Институт экономики РАН, Москва, Россия

Прокопов Ф. Т., доктор экономических наук, профессор, ВШЭ, Российский союз промышленников и предпринимателей, Москва, Россия

Разумова Т. О., доктор экономических наук, профессор, МГУ имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия

Разумов А. А., доктор экономических наук, профессор, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Россия

Сафонов А. Л., доктор экономических наук, профессор, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

Смирнов В. М., доктор экономических наук, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Россия

Смирнов С. Н., доктор экономических наук, ИНИОН РАН, Москва, Россия

Ткаченко А. А., доктор экономических наук, профессор, Институт исследований международных экономических отношений Финансового университета при Правительстве России, Москва, Россия

Тухашвили М. В., доктор экономических наук, профессор, Тбилисский государственный университет имени Иване Джавахишвили, Тбилиси, Грузия

Хепп Р.-Д., доктор социологических наук, профессор, Свободный университет, Берлин, ФРГ

Шарков Ф. И., доктор социологических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, РАНХиГС, Москва, Россия

Щербаков А. И., доктор экономических наук, профессор, РАНХиГС, Москва, Россия

SOCIAL & LABOR RESEARCH

SCIENTIFIC AND PRACTICAL JOURNAL

Founded by Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor"
of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation

The journal is included in the first category list of peer-reviewed scientific periodicals recommended by the Higher Attestation Commission (VAK K1), which presents the main results of dissertations for the degree of Candidate and Doctor of Science in the specialty 5.2.3 "Regional and Sectoral Economics (Economic Sciences)"

"Social and Labor Research"

is a peer-reviewed public journal that publishes original scientific articles with the results of relevant research in the social and labor sphere.

Research areas: economics and sociology.

Published since 2010. The previous name of the journal is "Labor Protection and Economics".

Publication frequency: 4 issues per year.

The publication was re-registered with the Federal Service for Supervision in the Sphere of Telecommunications, Information Technologies and Mass Communications (Roskomnadzor). Certificate PI No. FS77-74237 of November 2, 2018.

Manuscripts are submitted to the editors via e-mail: journal-ecotrud@vcot.info

More requirements for publication here:
<https://www.vcot.info/magazine>

Peer-reviewed publication. Included in the Russian Science Citation Index.

Distributed by subscription.

United Catalog "Press of Russia"

(www.pressa-rf, index 66271);

online store "Press by subscription"
(<https://www.akc.ru>).

The key principle and criterion for selecting materials for the journal is research.

The materials submitted to the editorial office must meet high standards of scientific character, be original, have a research base for analysis, assessments, and final scientific and practical results.

The editorial board is required to carry out expert evaluation (reviewing, scientific and stylistic editing) of all materials published in the journal. The quality of articles is assessed through a thorough, two-way, blind peer review.

The editorial board and the pool of reviewers of the journal bring together leading experts from the world and national levels in the field of economics and sociology.

The materials of the journal may not be used, in whole or in part, without the written permission of the publisher. When quoting a reference to the journal is required. The point of view of the editors may not coincide with the opinion of the authors of publications.

The journal is available on the website:
<https://www.vcot.info/magazine>

RSCI / РИНЦ
Science Index



**ВЫСШАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ
КОМИССИЯ (ВАК)**
при Министерстве образования и науки
Российской Федерации



НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ
БИБЛИОТЕКА
LIBRARY.RU



CYBERLENINKA



**Google
Scholar**

EDITOR-IN-CHIEF

Volgin N. A., Doctor of Economics, Professor, Chairman of the editorial board, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russia

EDITORIAL BOARD:

Kuznetsova E. A., Candidate of Sociological Sciences, Deputy Chairman of the Editorial Board, National Association for Labor Protection (NAOT), Moscow, Russia

Avdeeva A. A., Candidate of Historical Sciences, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor of Russia, Moscow, Russia

Bobkov V. N., Doctor of Economics, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia.

Bukovinskaya M. P., Doctor of Economics, Professor, Interregional Academy of Personnel Management, Kyiv, Ukraine

Bulavko V. G., Doctor of Economics, Professor, Belarusian State University, Minsk, Republic of Belarus

Gaibnazarova Z. T., Doctor of Economics, Professor, University of science and technologies, Tashkent, Uzbekistan

Gertsii Yu. V., Candidate of Sociological Sciences, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russia

Zhankubaev B. A., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Center for the Development of Human Resources, Almaty, Republic of Kazakhstan

Zabelina O. V., Doctor of Economics, Professor, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russia

Katul'skii E. D., Doctor of Economics, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russia

Mal'tseva A. V., Doctor of Sociological Sciences, St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia

Mario Antonio Perez Molina, PhD in Philosophy, Ministry of Economy of the Republic of El Salvador

Omel'chenko I. B., Candidate of Economic Sciences, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russia

Pashin N. P., Doctor of Economics, Professor, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor of Russia, Moscow, Russia

Podvoiskii G. L., Candidate of Economic Sciences, Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

Prokopov F. T., Doctor of Economics, Professor, Higher School of Economics, Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs, Moscow, Russia

Razumova T. O., Doctor of Economics, Professor, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

Razumov A. A., Doctor of Economics, Professor, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russia

Safonov A. L., Doctor of Economics, Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Smirnov V. M., Doctor of Economics, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russia

Smirnov S. N., Doctor of Economics, Institute of Scientific Information for Social Sciences of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

Tkachenko A. A., Doctor of Economics, Professor, Institute for Research on International Economic Relations of the Financial University under the Government of Russia, Moscow, Russia

Tukhashvili M. V., Doctor of Economics, Professor, Ivane Javakhishvili Tbilisi State University, Tbilisi, Georgia

Hepp R.-D., PhD in Social Sciences, Professor, Free University of Berlin, Berlin, Germany

Sharkov F. I., Doctor of Sociology, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Russian Presidential Academy of the National Economy and Public Administration, Moscow, Russia

Shcherbakov A. I., Doctor of Economics, Professor, Russian Presidential Academy of the National Economy and Public Administration, Moscow, Russia

ОТ ЮБИЛЕЙНЫХ СЕНЕЖСКИХ МЕРОПРИЯТИЙ ИНСТИТУТА К ЗАДАЧАМ ЕГО НОВОГО ДЕСЯТИЛЕТИЯ

Эпицентром ключевых мероприятий к 70-летию Института труда стала территория Мастерской управления «Сенеж» – флагманская площадка, где проходят самые важные для страны стратегические сессии, семинары, симпозиумы, конференции, научные дискуссии. Именно здесь 11 сентября 2025 года состоялись главные юбилейные события ВНИИ труда: расширенное заседание Ученого совета, торжественное собрание сотрудников Института с участием приглашенных гостей, а также экскурсии по территории Мастерской управления «Сенеж», интерактивная программа, презентация роликов подразделений Института, фотосессии, награждения и т. д. Все получилось на славу, достойно, интересно, на подъеме, с пользой для общего дела и запомнится надолго каждому участнику юбилея, всему коллективу ВНИИ труда в целом.

На некоторых особых мероприятиях и сюжетах (без учета временной хронологии) остановлюсь отдельно. Прежде всего, о состоявшемся в красивом современном зале Амфитеатра торжественном собрании сотрудников Института, в котором принимал участие и выступил Министр труда и социальной защиты Российской Федерации А.О. Котяков. Антон Олегович поздравил коллектив ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России с 70-летием Института, отметил его конкретные заслуги и результаты в решении социально-трудовых проблем страны, обозначил и поставил приоритетные задачи на начинающееся совсем скоро новое десятилетие его функционирования. Заслуженные награды Минтруда России Министр вручил сотрудникам Института. Среди них Омельченко И.Б., директор Центра изучения трудовых отношений и рынка труда награждена Почетной грамотой Минтруда России; Цирин И.В., ведущий научный сотрудник Центра исследований охраны труда, Верещагина В.Н., заместитель генерального директора Института, Ильин С.М., директор межрегионального филиала ВНИИ труда, Красильникова Л.Ю., главный бухгалтер Института и др. получили Благодарность Минтруда России.

На торжественном собрании также выступил А.А. Бетин, ректор Мастерской управления «Сенеж» Президентской платформы «Россия — страна возможностей». Он поздравил ВНИИ труда с Юбилеем, оценил успешное начало сотрудничества наших организаций, предложил меры и идеи по его ускоренному развитию на ближайшую перспективу.

В выступлении и. о. генерального директора ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России В.М. Смирнова прозвучал тезис-обращение к нам, работникам Института: понять, что тот огромный объем сделанного в его стенах – это наш результат. И четко осознать его масштабы. Руководитель Института сказал, что мы гордимся по праву нашей молодежью, гордимся и благодарим наших ветеранов, многие из которых и сегодня в строю.

Большая группа сотрудников ВНИИ труда, включая молодежь и ветеранов, была награждена грамотами Института, благодарственными письмами и памятными подарками.

Тема расширенного заседания Ученого совета: «Реализация Национального проекта «Кадры»: стратегическое видение и первые результаты». Кроме непосредственно институтских работников – членов Ученого совета (Омельченко И.Б., Зайцевой О.М., Репникова А.Н. и др.) на мероприятии выступали приглашенные руководители и специалисты иных учреждений и организаций: Маслова М.С., директор Департамента оплаты труда, трудовых отношений и социального партнерства Минтруда России (тема: «О вкладе Института в развитие науки о труде и методическое обеспечение сферы труда»); Бочаров С.В., первый проректор Мастерской управления «Сенеж» (тема: «Мастерская управления «Сенеж» и ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России: партнерство в реализации Национального проекта «Кадры»); Разумова Т.О., заведующая кафедрой экономики труда и персонала экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова; Татаринцев В.Е., директор по развитию стратегических проектов ПАО «Ростелеком»; Полевая М.В., заведующая кафедрой психологии и развития человеческого капитала Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; Ковалев И.В., директор ГК «Сигма» (тема: «О перспективах сотрудничества при реализации Национального проекта «Кадры»).

В повестке Ученого совета были также два других плановых рабочих вопроса, которые также рассмотрены и по которым приняты соответствующие решения.

Плотно поработав в этот день, участвуя во многочисленных хорошо организованных, продуманных юбилейных мероприятиях, в приподнятом настроении сотрудники Института вернулись домой. Через несколько дней оно (настроение) еще в большей мере улучшилось, когда узнали, что 13 сентября 2025 года за большой вклад в развитие социально-трудовой сферы и многолетний добросовестный труд Председатель Правительства Российской Федерации М.В. Мишустин подписал Распоряжение №2532-р о награждении нашего Института Почетной грамотой Правительства Российской Федерации. Радости и гордости не было предела!

В заключении, в связи с приближающимся новым 2026 годом и Рождеством хотел бы поздравить актив журнала «СТИ», сотрудников ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России со всеми любимыми россиянами январскими праздниками, пожелать счастья и благополучия, результативного творческого труда в новом восьмом десятилетии Института труда.

С искренним уважением,

Н.А. Волгин, д. э. н., профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, советник генерального директора ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, главный редактор журнала «Социально-трудовые исследования»



СОДЕРЖАНИЕ

СЛОВО ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА

Волгин Н.А.

От юбилейных сенежских мероприятий Института к задачам его нового десятилетия 5

ВНИИ ТРУДА – 70 ЛЕТ

Приветствие Министра труда и социальной защиты Российской Федерации А.О. Котякова 9

Выступление и. о. генерального директора ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России В.М. Смирнова 10

Столярова В.А.: «Гимн труду можно продолжать бесконечно» 14

РЫНОК ТРУДА И ЗАНЯТОСТЬ

Sun F.

Основные факторы влияния старения населения КНР на структуру профессиональных навыков работников 16

Сафонов А.Л., Некипелова Д.В.

Самозанятость лиц с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья как способ повышения их вовлеченности в рынок труда 33

Вашаломидзе Е.В., Меньшикова О.И.

Факторы изменения рабочей силы в Российской Федерации: регионально-демографический срез 43

Вишневская Н.Г., Кириллова С.А.

Межрегиональная миграция в контексте привлекательности территории 50

Колесник Е.А.

Российская модель дистанционной (удаленной) работы: характерные черты и противоречия 61

ОХРАНА ТРУДА

Кузнецова Е.А.

Безопасность труда работников среднего возраста: необходимость возрастной психофизиологической профилактики 72

Носорев П.А., Макеев А.И.

Новые подходы к прогнозированию и предотвращению производственного травматизма на предприятиях автомобилестроения 81

Товстий М.А., Барановский И.Г., Саченок Д.А.

Вопросы совершенствования финансирования предупредительных мер по снижению производственного травматизма и профессиональных заболеваний 90

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА

Колесникова О.А., Маслова Е.В., Околелых И.В.

Необходимость, возможности и пути повышения производительности труда в России в современных условиях 99

СОЦИАЛЬНАЯ ЗАЩИТА И СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Скворцов В.Н.

Социальное партнерство как форма реализации социально-трудовых отношений на малых предприятиях 111

Колганова Н.Ю., Мусин Э.Р.

Улучшение жилищных условий семей с детьми с привлечением материнского капитала: анализ в разрезе регионов России 125

Есаулкова Т.С.

Особенности развития пенсионной системы Китая 139

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КВАЛИФИКАЦИИ

Саралиева З.Х., Золотов С.А.

Перспективы профессионального развития: видение рабочей молодежи и рабочих старшей возрастной группы 149

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Воскресенская О.А., Петрова С.А.

Мониторинг кадровой деятельности государственных органов: современные технологии проведения и повышения точности и качества данных 159

Шестакова Г.А., Яценко В.В.

Разработка и применение модели комплексной оценки человеческих ресурсов 171

СОЦИОЛОГИЯ И ПСИХОЛОГИЯ ТРУДА

Миляева Л.Г.

Теоретико-методические аспекты проведения функционального мониторинга социально-трудовых отношений на предприятии 187

Долженко Р.А., Долженко С.Б., Назаров А.В.

Эффективное мышление и производительность труда молодежи в представлении экспертов 198

НОВЫЕ КНИГИ И ТРУДЫ

Книжное обозрение 214

СОДЕРЖАНИЕ ЖУРНАЛОВ ЗА 2025 ГОД 215

CONTENTS

EDITOR-IN-CHIEF'S ADDRESS

- Volgin N.A.**
From the Senezh anniversary events of the Institute to the tasks
His new decade 5

ALL-RUSSIAN RESEARCH INSTITUTE OF LABOR — 70 YEARS OLD

- Greeting from the Minister of Labor and Social Protection
of the Russian Federation A.O. Kotyakov 9
Speech by V.M. Smirnov, Acting Director General of the Federal State Budgetary Institution
"All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor of the Russian Federation . 10
Stolyarova V.A.: "The hymn to labor can be continued indefinitely" 14

LABOR MARKET AND EMPLOYMENT

- Sun F.**
The impact of China's aging population on the workers' professional skill sets 16
Safonov A.L., Nekipelova D.V.
Self-employment of people with disabilities as a means of boosting their
labor market involvement 33
Vashalomidze E.V., Menshikova O.I.
Factors of labor force change in the Russian Federation: a regional demographic cross-
section 43
Vishnevskaya N.G., Kirillova S.A.
Interregional migration within the framework of territorial attractiveness 50
Kolesnik E.A.
Characteristics and contradictions of the Russian remote work model 61

HEALTH AND SAFETY

- Kuznetsova E.A.**
The Occupational Safety of Middle-Aged Workers: Necessity for Age-Related
Psychophysiological Prevention 72
Nosorev P.A., Makeev A.I.
New methods to forecasting and preventing workplace injuries
in the automotive sector 81
Tovstiy M.A., Baranovsky I.G., Sachenok D.A.
Improving funding for proactive safety to cut down workplace injuries
and illnesses 90

LABOR PRODUCTIVITY

- Kolesnikova O.A., Maslova E.V., Okolelykh I.V.**
The necessity, opportunities, and methods of enhancing labor productivity
in Russia under contemporary circumstances 99

SOCIAL PROTECTION AND SOCIAL PARTNERSHIP

- Skvortsov V.N.**
Social Partnership as a form of Implementation of Social and Labor
relations in Small Enterprises 111
Kolganova N.Y.
Improving the Housing Conditions of Families with Children with the
Involvement of Maternity capital: an Analysis by Regions of Russia 125
Esaulkova T.S.
Peculiarities of the China's pension system development. Social and labor research 139

HUMAN CAPITAL. PROFESSIONAL QUALIFICATIONS

- Saraliev Z.Kh., Zolotov S.A.**
Professional development prospects: Perspectives of young and workers
in older age groups 149

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

- Voskresenskaya O.A., Petrova S.A.**
Monitoring HR activities of authorities: modern technologies for boosting
data and quality accuracy 159
Shestakova G.A., Yatsenko V.V.
Development and application of a model of integrated assessment of Human resources... 171

SOCIOLOGY AND PSYCHOLOGY OF LABOR

- Milyaeva L.G.**
Functional monitoring of social and labor relations within a company:
Theoretical and methodological aspects 187
Dolzhenko R.A., Dolzhenko S.B., Nazarov A.V.
Effective thinking and productivity of youth as viewed by experts 198

NEW BOOKS AND WORKS

- Книжное обозрение 214

CONTENTS OF THE JOURNAL FOR 2025 215

СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Научно-практический журнал
№ 4 (61) 2025

Главный редактор:
Николай Алексеевич Волгин

Научный редактор:
Глеб Львович Подвойский

Редакторы:
Екатерина Анатольевна Орехова
Виктор Александрович Шадрин

Переводчик:
Нинель Артуровна Пунтус

Адрес редакции:
105043, Москва, Земляной вал, 34.
Тел.: +7 (495) 917-38-50.
Web: <https://www.vcot.info/magazine>
E-mail: Journal-ecotrud@vcot.info

Оформление подписки
в редакции:
Тел.: +7 (499) 164-98-74

Подписано в печать 03.12.2025
Формат 60 x 84 1/8.
Объем 220 с.
Тираж 500 экз.

Отпечатано
в ООО «Сам полиграфист»
Москва, Волгоградский пр-кт, 42.

SOCIAL AND LABOR RESEARCH

Scientific and practical journal

No. 4 (61) 2025

Editor-in-chief:
Nikolai A. Volgin

Scientific editor:
Gleb L. Podvoiskii

Editors:
Ekaterina A. Orekhova
Viktor A. Shadrin

Translator:
Ninel A. Puntus

Editorial address:
34, Zemlyanoy Val, Moscow, 105043.
tel.: +7 (495) 917-38-50

Web: www.vcot.info/magazine
E-mail: journal-ecotrud@vcot.info

Subscription in editorial office:
tel.: +7 (499) 164-98-74

Signed for press on 03.12.2025
Format 60 x 84 1/8.

Size printer 220 sheets.

Circulation 500 copies.

Printed by ООО Sam Polygraphist
(42, Volgogradsky Prospect, Moscow).



ПРАВИТЕЛЬСТВО РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

РАСПОРЯЖЕНИЕ

от 13 сентября 2025 г. № 2532-р

МОСКВА

О награждении Почетной грамотой Правительства Российской Федерации

За большой вклад в развитие социально-трудовой сферы и многолетний добросовестный труд наградить Почетной грамотой Правительства Российской Федерации федеральное государственное бюджетное учреждение "Всероссийский научно-исследовательский институт труда" Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации.

Председатель Правительства
Российской Федерации



М.Мишустин

Приветствие Министра труда и социальной защиты Российской Федерации А.О. Котякова
на торжественном собрании, посвященном 70-летию
ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России

Уважаемые коллеги, дорогие друзья!

От всей души поздравляю вас с 70-летием ВНИИ труда! В нашем быстро меняющемся мире это огромный срок.

За ВНИИ – действительно славная история. На протяжении всех этих лет коллектив института выступал пионером в области выработки и внедрения научно обоснованных подходов к организации труда и занятости. За годы работы институт создал собственные научные школы, реализовал десятки крупнейших государственных проектов, вырастил многих заслуженных экономистов, юристов и государственных деятелей. Фактически в стенах ВНИИ была спроектирована и реализованна отечественная система нормирования труда.



Сегодня ВНИИ труда играет важную роль в продолжении развития и совершенствования научных основ государственной политики в сфере труда и социальной защиты населения. Вместе мы участвуем в реализации приоритетных задач, поставленных Президентом России в рамках национального проекта «Кадры». В целом реализация национального проекта была бы немыслимой без команды ВНИИ.

Особо стоит отметить масштабную работу по прогнозированию кадровой потребности. ВНИИ труда разработал методику прогнозирования, которая охватывает все уровни – от регионов до конкретных профессий. Сотрудниками ВНИИ проведена огромная аналитическая работа и сформирован прогноз кадровой потребности страны на ближайшие 5 лет, необходимый для принятия управленческих решений в области политики занятости. С этого года сформируем его на 7-летний период.

Вашими силами проводится объединение команд корпоративных учебных центров в рамках программы бесплатного переобучения. На базе института, с учетом требований времени, разворачивают свою работу и совершенно новые для научно-исследовательской среды проекты – модернизация центров занятости, мероприятия федерального проекта «Человек труда».

На базе ВНИИ труда сформирован проектный офис национального проекта «Семья», через вас проходит экспертиза региональных демографических программ, вырабатываются новые подходы к проблеме снижения бедности. Институт всегда следовал за временем, принимал на себя самые острые запросы экономики, находил научно-выверенные решения для практических задач.

Друзья! Я благодарен каждому из вас за ваш повседневный труд, преданность делу, глубокую экспертизу! Желаю вам крепкого здоровья, вдохновения и успехов в дальнейшей работе на благо нашей Родины!

11 сентября 2025 года. Мастерская управления «Сенеж»

Обращение и. о. генерального директора ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России
В.М. Смирнова на торжественном собрании, посвященном 70-летию
ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России

Уважаемые коллеги, дорогие учителя, друзья!



В этом году, празднуя юбилей Института труда, подводим некоторые промежуточные итоги нашей общей работы, вспоминаем ветеранов и достижения поколений ученых, работавших в родных для нас стенах до нас. Оглядываясь на то, что уже сделано, намечаем, что еще предстоит сделать, какую пользу можем принести нашей стране трудом во благо науки. Мы с вами отвечаем за научное осмысление и выработку практических решений, расчеты в очень важной сфере общественной жизни – в сфере социально-трудовых отношений, в которой очень многое зависит от оптимального выстраивания механизмов и правильного распределения ограниченного количества уникальных и сложно поддающихся расчету человеческих ресурсов во всем их многообразии. Это большая честь и большая ответственность!

Перед Институтом стоят масштабные задачи, которые диктует время. Уметь оперативно рассчитывать сценарии изменений заработных плат важнейших категорий работников в национальной экономике. Давать оценки перспективного спроса на труд – сформировать прогноз кадровой потребности. Сбалансировать его с прогнозом баланса трудовых ресурсов. Сделать прогноз реальным, сквозным инструментом управления рынком труда. Разработать так необходимый для практики ответ по границам определенных профессий и профессиональных групп, предложить, говоря простым языком, 5-й уровень Общероссийского классификатора занятий и сразу интегрировать его в формирующийся прогноз кадровой потребности. Обеспечить постоянное обновление системы профессиональных стандартов и их соответствие требованиям отраслей. Выстроить эффективное взаимодействие с Советами по профессиональным квалификациям и Федеральными учебно-методическими объединениями. Не просто обеспечить работу 4-го федерального оператора в рамках мер по содействию занятости, а «с колес» сформировать эффективный механизм привлечения корпоративных университетов и учебных центров к удовлетворению потребностей предприятий реального сектора экономики в кадрах. Связать корпоративные учебные центры со службами занятости и кадровыми центрами в регионах. Настроить огромный механизм работы служб занятости населения, трансформировать их работу в рамках нового формата, обучить как новых, так и опытных сотрудников работе по-новому.

На Институт возложена подготовка аналитики в сфере рождаемости и бедности, задача оперативно предлагать различные модели расчета прожиточного минимума, декомпозиции ключевых показателей по регионам нашей большой страны. Обеспечивать модернизацию государственной службы и настраивать кадровые процессы в органах государственной власти всех уровней, осуществлять методическое сопровождение реализации двух важнейших национальных проектов «Кадры» и «Семья». Также наши задачи – продвигать мероприятия федерального проекта «Человек труда», обеспечивать поддержание единой системы охраны труда, в том числе развитие культуры безопасного труда и сбережения человеческой жизни на производстве. Все это и многое другое делают сотрудники Института, на которых лежит сегодня огромная ответственность.

Благодаря самоотверженному труду нескольких поколений ученых, работавших в Центральном институте труда с 1955 года и даже ранее, были сформированы научные школы из виднейших ученых раннесоветского периода. Отмечу вклад одного из основоположников науки о труде: Алексея Капитоновича Гастева. Обращаясь к его работам, невольно замечаешь такие строчки: «Пора перестать ждать, перестать надеяться на заморское счастье. Из того, что осталось, надо начать делать все своими собственными руками» (подчеркну: эти слова были написаны в 1923 году!). И через несколько строк: «Наступила эпоха созиданий, работы. Но она лишь декларирована, она не обозначена в широком действии, методической воле. Несмотря на всю сложность внутренних политических и социальных окрасок, есть черта, покрывающая одним настроением самые различные группы и слои населения. Эта черта – раздумье, неверие, скептицизм, ожидание». И от этого тезиса формировались задачи и цели того самого давнего Института труда, преобразованного в Центральный институт труда. И эти идеи, этот исходный тезис очень созвучны современной повестке.

Сегодня Правительство России, Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации ставят для нас, казалось бы, неразрешимые задачи: прогноз, профессионально-квалификационная

структура, связка сферы труда и образования, быстрая интеграция модернизированной системы служб занятости, кадровых центров в реализацию задач национального проекта «Кадры» на инструментальном уровне и многие другие задачи. У некоторых сохраняется, повторяя слова А.К. Гастева, «раздумье, неверие, скептицизм, ожидание». Но несмотря на это, ученые и сотрудники Института поступательно идут к поставленным целям, формируя адекватные, нужные ответы на запросы экономики, отраслей промышленности, регулятора.

Институт растет. С началом реализации национальных проектов «Кадры», «Семья», «Эффективная и конкурентная экономика», «Экономика данных и цифровая трансформация государства» его численность увеличилась более чем в полтора раза. Это все высококвалифицированные профессионалы, пришедшие в Институт из органов власти, аналитических центров и науки.

Сегодня важная работа возложена на директора Центра развития практикоориентированного образования Ирину Владимировну Никишину, долгое время проработавшую на посту министра труда Самарской области, на директора Ресурсного центра Национального проекта «Кадры» Андрея Сергеевича Фомина, работавшего над администрированием НП Демография в прошлом цикле национальных проектов, на организационного куратора ресурсного центра «Семья-2030» Ивана Дмитриевича Карпенко, проработавшего заместителем директора одного из отраслевых исследовательских институтов. Многих других коллег, влившихся в коллектив ВНИИ труда, существенно его усиливших и укрепивших!

Еще одним источником кадров для Института являются уважаемые партнеры – ведущие учебные заведения нашей страны: МГУ им. М.В. Ломоносова, Плехановский университет, Финансовый университет, Высшая школа экономики. С ними сложились давние партнерские отношения. Так, в частности, уже более 5 лет с кафедрой «Экономика труда» МГУ реализуется совместный образовательный курс: анализ рынка труда регионов.

Основа сегодняшней команды Института – руководители и заместители руководителей структурных подразделений Института, директора Центров, многие годы работающих на его развитие: Попков Сергей Юрьевич, Джума Владимир Иванович, Верещагина Валентина Николаевна, Сладкова Надежда Михайловна, Красильникова Людмила Юрьевна, Омельченко Ирина Борисовна, Вашаломидзе Елена Валерьевна, Зайцева Ольга Михайловна, Волошина Ирина Александровна, Ильин Сергей Михайлович, Репников Андрей Николаевич, Петрова Светлана Александровна, Красильников Дмитрий Игоревич, Забелина Ольга Викторовна, Сафонов Александр Саярович, Шестаков Максим Алексеевич, Шестоперов Олег Михайлович, Меркулова Екатерина Анатольевна.

Институт по праву гордится своими молодыми кадрами, выпускниками вышеуказанных и других вузов нашей страны. Хочется отметить некоторых коллег, профессионально выросших и продолжающих рост в стенах Института: Башарина Анна Антоновна (Владимирский государственный университет), Златогуре Инга Александровна (Плехановский университет), Мусин Эльдар Рафаэлевич (Высшая школа экономики), Абрамова Валерия Григорьевна, Штыкова Екатерина Никитична (МГУ им. М.В. Ломоносова) и многие другие!

Мы также гордимся и благодарим наших ветеранов, которые и сегодня в строю: Волгина Николая Алексеевича, Антонову Галину Васильевну, Новикова Петра Николаевича, Герция Юрия Викторовича, Разумова Александра Александровича, Богатыренко Захария Семеновича, Елина Альберта Максимовича, Катульского Евгения Даниловича.

Отдельно стоит остановиться на том, что, решая отраслевые практические задачи, проводя расчеты, формируя ведомственную аналитику, ВНИИ труда сохраняет и усиливает позиции значимого академического научного центра. Журнал «Социально-трудовые исследования» под руководством Николая Алексеевича Волгина ежегодно обновляет наукометрические показатели, в этом году вошел в список журналов «RSCI».

В Диссертационный совет ВНИИ труда ежегодно представляются и проходят защиту интереснейшие диссертации по тематике социально-трудовой сферы, много появляется молодых исследователей. Только так, представляя и защищая диссертации, непрерывно повышая квалификацию, набираясь бесценного опыта старших коллег можно сохранить преемственность поколений ученых, которой в настоящее время уделяется большое внимание.

Кадровый состав института сегодня сбалансирован: безграничные возможности для развития, для ответственности вызовам времени! Коллектив может и должен решать те задачи, которые ставит перед нами Министерство труда и социальной защиты. С гордостью можно сказать, что работа ведется на Правительство Российской Федерации и на благо нашей великой страны.

С юбилеем, дорогой Институт труда!

11 сентября 2025 года. Мастерская управления «Сенеж»

МАСТЕРСКАЯ УПРАВЛЕНИЯ «СЕНЕЖ» 11 СЕНТЯБРЯ 2025 ГОДА





СТОЛЯРОВА В.А.: «ГИМН ТРУДУ МОЖНО ПРОДОЛЖАТЬ БЕСКОНЕЧНО»



Валентина Александровна Столярова прошла путь от работника сахарного завода в Брянской области до заведующей Отделом организационных структур государственной и муниципальной службы нашего Института. Ее живой рассказ о тяжелом детстве в военные годы, становлении в профессии, научных интересах — это яркий пример любви к труду и Родине.

НИИ труда, в котором я работала и с которым взаимодействовала более 50 лет, в этом году исполнилось 70 лет. Я хочу выразить Институту свою большую сердечную благодарность. Он победил все негативные перестройки нашей страны, потому что ученые-трудовики и научные сотрудники, несмотря на колоссальные трудности и полную смену системы хозяйствования, продолжают работать, проводить исследования и оказывать научно-практическую помощь нашим гражданам. История свидетельствует, что рост национальной экономики возможен только в условиях справедливых социально-экономических отношений и в результате систематического внедрения научной организации труда во всех сферах деятельности.

О том, что «труд – всему голова» высказывались многие известные великие мыслители. Так, например, Эзоп писал: «Истинное сокровище для людей – умение трудиться». А.П. Чехов развивал эту мысль: «Без труда не может быть чистой и радостной жизни». Еще яснее выразился М. Лесков: «Труд – дело святое, всякому подобает», и Л.Н. Толстой: «труд не есть добродетель, но необходимое условие добродетельной жизни». К этому можно добавить слова К.Д. Ушинского: «Человек рожден для труда; труд составляет его земное счастье, труд – лучший хранитель человеческой нравственности, и труд же должен быть воспитателем человека».

Гимн труду можно продолжать бесконечно, но его оценки – справедливые и оптимистичные, к сожалению, не всегда находят надлежащие условия для их реализации. И именно научная организация труда должна продемонстрировать эти оценки при участии и самого работника, и его сильной мотивации к соответствующей трудовой деятельности.

Хочу поделиться своим жизненным опытом, на примере собственной жизни показать значимость труда. По своему возрасту я отношусь к категории «дети войны». Когда началась Великая Отечественная война, мне было чуть больше 2 лет. В 1941 г. отец ушел на фронт. А в 1943 г. домой пришло из-

вестие о его гибели. В семье на тот момент, кроме меня было ещё двое детей: девочка Люба и мальчик Коля. Оба эти ребенка умерли в первые годы войны в младенческом возрасте. Мы остались в с. Руднево Сухиничского района Калужской области вдвоем с мамой. У нее не было никакого образования и никакой работы. В 1944 г., она, взяв меня с собой, отправилась в Винницкую область, где, к сожалению, мы друг друга потеряли. В войну сгорел и наш родной дом в с. Руднево.

Вот так с 1944 по 1946 год я фактически оказалась беспризорным ребенком. Меня подбирали местные семьи. Уже тогда, в 6 лет, я и начала трудиться: нянчила еще более маленьких детей, а летом, семилетней, пасла коров. Когда мне исполнилось 8 лет, меня определили в детский приемник г. Винидо. В октябре 1946 г. был перевод в детский дом в с. Круподеринцы. Кстати, о детском доме у меня остались хорошие воспоминания. Но иногда я вспоминала о маме и думала: где же она?

В октябре 1946 г., когда я пошла в пятый класс и уже рассматривался мой перевод в училище для получения профессионального образования, в нашем детском доме вдруг появилась женщина – моя мама, которая узнала меня по родимому пятну на плече. Тогда у меня было и другое имя, и другая фамилия. Не сразу, все-таки прошло много времени, но я заново почувствовала в маме родного человека, стала к ней привыкать, познакомилась с семьей ее мужа, своими новыми братьями и сестрой. Жить приходилось в бараке, в котором размещалось еще 12 квартир. Но вся семья относилась ко мне по-доброму, и проблемы беспризорной жизни забывались.

Учиться в те тяжелые послевоенные годы было непросто. В нашем бараке почти всегда было холодно, тесно, отсутствовал свет, не хватало учебников, тетрадей и вообще всех учебных принадлежностей. Сама школа находилась почти за полтора километра от дома за железнодорожным переходом, и ходить по этой дороге было опасно. А с восьмого класса путь до школы был уже шесть километров, и туда, в зависимости от погоды, мы

добирались то на грузовике, то на лошадиной упряжке, а то и вовсе пешком. Но все это уже не было трудностями, потому что кончилась война, и весь народ восстанавливал нашу разрушенную фашистами страну. Мы радовались миру и мечтали о счастливой жизни, а главное – очень хотели учиться и успешно трудиться.

Я любила школу, мне нравилась математика, физика и химия. К сожалению, самым сложным предметом оказался русский язык, ведь практически все детство я провела на Украине. Мне на выручку пришла очень квалифицированная учительница русского языка Мария Григорьевна. Она за 3 года научила меня родному языку.

Сейчас, оглядываясь назад, я могу сказать, что почти на всем пути моего карьерного роста мне ничего не давалось легко, с первого раза. Приходилось преодолевать тяжелые препятствия, я училась и нуждалась в опытных наставниках. Но теперь я понимаю, что настойчивость и окружающие люди – профессионалы своего дела, очень помогают становлению в профессии. Ощущение, что кто-то не сумел сделать важное задание, а ты сам хорошенько подумал, потрудился и у тебя получилось – это большая награда. Кстати, и по русскому языку мои знания значительно выросли, на Щелковском насосном заводе, где я работала, меня назначили главным редактором заводской газеты!

В НИИ труда я начала трудиться, с некоторыми перерывами, с 1970 года. В этот период государственная политика СССР была сосредоточена на обеспечении качества и продукции, и труда. Я, как молодой специалист — инженер-технолог с высшим техническим образованием, была рекомендована на внедрение научной организации труда – НОТ – на Щелковском насосном заводе. Для повышения эффективности этой работы на завод приглашались специалисты научно-исследовательских организаций, включая и НИИ труда. В штат бюро НОТ, которым я руководила, был приглашен один из научных сотрудников Г.Э. Слезингера. Работать в Институт труда я пришла по результату конкурса по приглашению профессора Г.Э. Слезингера.

Я очень люблю этот Институт. За первые 10 лет работы мной была подготовлена и защищена докторская диссертация на тему: «Функции и оценка результатов труда работников аппарата управления». Мне, как ученому, приятно, что выводы, методические и научные рекомендации этой работы актуальны для применения и в современных условиях.

В Институте я работала на темах, связанных с подготовкой, переподготовкой и повышением квалификации государственных гражданских служащих. Перечислю лишь некоторые из них,

над которыми я и мои коллеги трудились в 2004–2012 гг.: нормативное регулирование и стимулирование государственных гражданских служащих (в 2008 г. была опубликована монография); создание надлежащих организационно-технических условий для эффективной профессиональной деятельности госслужащих; современные оценки профессиональной компетентности кадров госслужбы (по этим двум темам опубликованы методические рекомендации). По результатам исследования повышения эффективности служебной деятельности гражданских служащих, мотивации, стимулирования и эффективности труда госслужащих, мотивам и стимулам деятельности госслужащих издавались научные статьи. Вообще, исследований было много и работалось очень интересно! Эти темы актуальны и сегодня — эксперты Института активизируют научно-исследовательские работы в области реформирования государственной гражданской службы, снова уделяется внимание внедрению научной организации труда и вопросам мотивации и оплаты труда.

Именно здесь, в стенах ВНИИ труда, десятилетиями закладывались и развивались основы научной организации труда – той самой НОТ, что стала фундаментом повышения производительности, улучшения условий труда и человеческого достоинства на рабочем месте. Институт оставался опорой государства и в тяжелые годы перемен, и в периоды масштабных реформ, внося весомый вклад в разработку справедливых систем оплаты труда, мотивации и оценки профессиональных компетенций.

Сегодня, в эпоху реализации национальных проектов, направленных на повышение качества жизни, рост производительности труда и развитие человеческого капитала, научный потенциал ВНИИ труда вновь оказывается в центре стратегических преобразований. Решения, подготовленные учеными Института, ложатся в основу государственной политики в сфере труда, занятости, профессионального образования и социальной поддержки работников.

От всей души поздравляю ВНИИ труда с юбилеем! Желаю коллективу – настоящему содружеству профессионалов, преданных своему делу и хранителей научной школы – крепкого здоровья, творческой энергии, верных сподвижников и новых значимых открытий! Пусть Институт и впредь остается надежным научным оплотом в решении важнейших стратегических задач страны и служит делу достойного, созидательного, радостного труда для каждого гражданина России!

Благодарим Валентину Александровну за эти материалы. От всего сердца желаем ей крепкого здоровья и неиссякаемой силы духа!

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-16-32

УДК 331.5

JEL J01, J21, J24

ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ ВЛИЯНИЯ СТАРЕНИЯ НАСЕЛЕНИЯ КНР НА СТРУКТУРУ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ НАВЫКОВ РАБОТНИКОВ

Ф. Сунь

Национальный исследовательский Томский государственный университет,
Томск, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Цель исследования – выявление и оценка факторов влияния старения населения на структуру профессиональных навыков работников в КНР. Использованы **методы** количественного и эмпирического анализа, сравнительного подхода. **Результаты** исследования показали, что старение населения поначалу оказывает стимулирующий эффект на структуру профессиональных навыков в Китае, а затем переходит в подавляющий. Установлено, что цифровая экономика, с одной стороны, сдерживает стимулирующее влияние старения на развитие искусственного интеллекта, а с другой, смягчает рост стоимости рабочей силы и ослабляет положительное воздействие старения на предпринимательскую активность. Гетерогенный анализ подтверждает региональные различия влияния старения населения на структуру профессиональных навыков в Восточном, Центральном и Западном Китае. В Центральном и Западном регионах выявлена U-образная зависимость, при этом эффект в Западном Китае выражен более ярко. В целях смягчения негативных последствий старения населения автором предложены конкретные рекомендации по оптимизации структуры рынка труда, активизации потенциала цифровой экономики и повышению квалификации работников в Центральных и Западных регионах страны.

Ключевые слова: старение населения; цифровая экономика; занятость; структура профессиональных навыков работников

Для цитирования: Сунь Ф. Основные факторы влияния старения населения КНР на структуру профессиональных навыков работников. *Социально-трудовые исследования*. 2025;61(4):16-32. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-16-32.

ORIGINAL PAPER

THE IMPACT OF CHINA'S AGING POPULATION ON THE WORKER'S PROFESSIONAL SKILL SETS

F. Sun

Institute of Economics and Management, National Research University Tomsk State University,
Tomsk, Russian Federation

ABSTRACT

The paper's **goal** is to pinpoint and analyze the impact of population aging on the skill sets of Chinese workers. The author used quantitative and empirical analysis, along with a comparative approach. The study's **findings** are that population aging in China initially encourages workers' skill sets, yet eventually becomes restrictive. The research revealed that digital economy tempers AI development stimulation by aging populations and lessens labor cost increases, diminishing aging's positive effects on entrepreneurship. Heterogeneous analysis supports the idea that population aging's effect on skill structure differs across Eastern, Central, and Western China. In the Central and Western regions, a U-shaped relationship was clear, most notably in Western China. The author suggests ways to improve the labor market, use the digital economy, and enhance worker skills to lessen the bad effects of an aging population in the Central and Western regions.

Keywords: population aging; digital economy; employment; workers' skill sets

For citation: Sun F. The impact of China's aging population on the workers' professional skill sets. *Social and labor research*. 2025;61(4):16-32. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-16-32.

ВВЕДЕНИЕ

Согласно данным выборочного обследования, к концу 2023 г. число лиц в возрасте 65 лет и старше достигло в Китае 217 млн человек, что составляет 15,4% численности населения. Ожидается, что в 2025 г. эта цифра превысит 300 млн, в 2033 – 400 млн, а в 2053 г. достигнет пика в 487 млн человек, то есть более 30% населения страны, ознаменовав тем самым вступле-

ние в фазу глубокой демографической старости [1]. Да, технологические инновации, как движущая сила экономического роста, способствуют не только росту производительности, но и вызывают значительные положительные изменения в экономической и социальной структуре [2]. Бурное развитие цифровой экономики, характеризующейся широким внедрением мобильного интернета, больших данных, об-

лачных вычислений и искусственного интеллекта, стало новым важным фактором модернизации Китая и оказало значительное влияние на структуру занятости [4]. Однако старение населения в Китае ведет к утрате демографического дивиденда, неизбежно оказывая давление на предложение рабочей силы, подрывая прежние конкурентные преимущества, основанные на низких затратах на труд и сдерживая высококачественное экономическое развитие [3]. В этой ситуации важнейшей задачей государственной политики становится повышение предпринимательской активности.

Научные исследования сегодня сосредоточены в основном на проблемах влияния старения населения на предложение рабочей силы, подчеркивая его негативное воздействие [5]. Модернизация Китая происходит на фоне стареющего населения. В этих условиях возникают важные вопросы: как изменится структура профессиональных навыков в новую эпоху? Как эффективно использовать потенциал ИИ и предпринимательства при активном реагировании на старение? Каков вектор развития рынка труда? Ответы на эти вопросы крайне важны для достижения целей высококачественной занятости.

ВЛИЯНИЕ СТАРЕНИЯ НАСЕЛЕНИЯ НА СТРУКТУРУ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ НАВЫКОВ

Старение населения, воздействуя на количество и качество предложения рабочей силы, изменяет соотношение спроса и предложения на рынке труда, что, в свою очередь, приводит к дифференцированному влиянию на работников различных уровней квалификации. Традиционные модели предложения рабочей силы подчеркивают негативные последствия демографических изменений: сокращение численности трудоспособного населения в Китае вызывает дефицит рабочей силы низкого и среднего уровня квалификации, что ведет к росту издержек на труд [5].

Тем не менее, с развитием технологий и распространением автоматизации на производстве, некоторые исследователи высказывают мнение, что негативное влияние старения населения может быть в определенной степени компенсировано технологической заменой труда. Особенно это актуально для высококвалифицированных работников и отраслей, ориентированных на технологии: структурная трансформация рынка труда в таких условиях не носит исключительно негативный характер [6].

Кроме того, старение населения приводит к увеличению спроса на персонализированные услуги, напрямую способствуя росту занятости среди ра-

ботников низкой квалификации. Например, с ростом доли пожилого населения значительно увеличивается потребность в уходе, здравоохранении и других услугах, связанных со старением, что, в свою очередь, создает больше рабочих мест с низкой заработной платой и низким уровнем квалификации [7]. Однако данное явление также может рассматриваться как определенная оптимизация и модернизация рынка труда: увеличение числа низкоквалифицированных рабочих мест способствует занятости представителям специфических социальных групп и одновременно – нахождению баланса между уровнем профессиональных навыков и качеством услуг, способствуя тем самым структурной адаптации рынка труда.

На фоне напряженности на региональных рынках труда и изменяющихся зарплатных ожиданий высококвалифицированные работники могут быть склонны к миграции в более привлекательные регионы или переходу в технологически продвинутые отрасли. В частности, регионы с высоким уровнем старения населения утрачивают привлекательность вследствие постоянной напряженности на рынке труда и замедленных темпов индустриального обновления. Напротив, территории с более молодой демографической структурой и концентрацией высокотехнологичных отраслей, включая искусственный интеллект, биомедицину и цифровую экономику, все чаще становятся приоритетным направлением миграции высококвалифицированных работников. Эта структурная трансформация не только расширяет потенциал привлечения высококвалифицированных специалистов, но и фактически стимулирует переход к новой структуре занятости и модернизацию профессионально-квалификационной системы на региональном уровне [8].

Несмотря на то, что процесс старения населения Китая усиливает структурный дефицит трудовых ресурсов (особенно в сегменте работников со средним и низким уровнем квалификации) и способствует росту затрат на рабочую силу, он объективно катализирует системную трансформацию способов производства. Широкое применение автоматизации и роботизации позволяет эффективно снизить зависимость от неквалифицированной рабочей силы, но одновременно вызывает структурный рост спроса на высококвалифицированных специалистов. Для эксплуатации, технического обслуживания, аналитической обработки данных и управления автоматизированными системами требуются сотрудники с высокими когнитивными способностями, технической адаптивностью и навыками междисциплинарной интеграции знаний, что

заметно повышает предельную ценность высококвалифицированных рабочих мест и эластичность спроса на такие кадры [9]. Внедрение интеллектуального производства и технологий искусственного интеллекта приводит к трансформации традиционных трудоемких отраслей, снижая потребность в работниках низкой квалификации и одновременно повышая спрос на технический и управленческий персонал высокого уровня, что усиливает структурную оптимизацию занятости и рост доли рабочих мест, требующих высокой квалификации [10].

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что влияние старения населения на структуру профессиональных навыков занятости в Китае представляет собой многомерный и динамический процесс. Оно определяется не только изменением предложения рабочей силы, но и глубинными трансформациями, вызванными технологическим прогрессом и сменой производственных моделей. На начальном этапе рынок труда в большей степени зависит от высококвалифицированных работников, однако в краткосрочной перспективе старение населения стимулирует рост спроса на низкоквалифицированные рабочие места. С продвижением технологического прогресса в долгосрочной перспективе вновь возрастает спрос на работников с высоким уровнем квалификации.

Исходя из данных наблюдений и фактов наша исследовательская гипотеза H1 формулируется следующим образом: старение населения оказывает U-образное влияние на структуру профессиональных навыков работников.

МЕХАНИЗМ ВЛИЯНИЯ СТАРЕНИЯ НАСЕЛЕНИЯ НА СТРУКТУРУ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ НАВЫКОВ ЗАНЯТОСТИ В КНР

1. Эффект искусственного интеллекта

Технологии искусственного интеллекта (особенно их широкое применение в производственном и сервисном секторах) становятся ключевыми инструментами в решении проблемы нехватки рабочей силы, повышении производительности и эффективности обслуживания. В регионах с высоким уровнем старения населения значительно возрастает спрос на автоматизацию и интеллектуализацию в уходе и медицинском обслуживании, что усиливает применение ИИ в этих отраслях. Это, в свою очередь, приводит к поляризации спроса на навыки: увеличивается потребность в высококвалифицированных и низкоквалифицированных работниках, в то время как рабочие места со средней квалификацией подвергаются риску сокращения [11; 12].

Одновременно, стареющее общество предъявляет повышенные требования к медицинским услугам, по уходу и прочим, связанным с возрастом. Технологии искусственного интеллекта не только улучшают качество предоставляемых услуг, но и благодаря автоматизации и интеллектуализации трансформируют традиционную структуру занятости. Все это ведет к снижению спроса на рабочую силу средней квалификации и усиливает «поляризацию» занятости: рост потребности в работниках низкого и высокого уровня квалификации при сокращении рабочих мест со средними требованиями [13; 14].

На фоне все более широкого внедрения технологий ИИ и автоматизации традиционные трудоемкие отрасли испытывают беспрецедентные структурные потрясения. Особенно уязвимыми оказываются те промежуточные рабочие профессии, которые связаны с выполнением стандартизированных процедур и рутинных операций: операторы производственных линий, бухгалтерские клерки, банковские кассиры и др. Именно они становятся «сжимающимся» слоем в процессе автоматизации. В противовес этому, высококвалифицированные работники – аналитики данных, инженеры-алгоритмисты, специалисты по техническому обслуживанию оборудования демонстрируют устойчивую тенденцию роста ввиду своей незаменимости и креативного характера выполняемых функций. При этом часть низкоквалифицированных рабочих мест в сфере бытового обслуживания и общественного питания сохраняет определенную «иммунность к автоматизации» из-за высокой степени зависимости от неструктурированных коммуникаций и межличностного взаимодействия. Такая структурная перестройка формирует на рынке труда тенденцию так называемой U-образной поляризации, при которой одновременно растет спрос как на низкоквалифицированные, так и на высококвалифицированные рабочие места, в то время как количество рабочих мест среднего уровня неуклонно сокращается [15; 16].

Углубление процесса старения населения и ускоренная интеграция технологий искусственного интеллекта усиливают совместный механизм действия двух классических траекторий технологической эволюции – «технологического прогресса, смещенного в пользу квалифицированных работников» и «технологического прогресса, смещенного в пользу программируемых процессов». Теория технологического прогресса, смещенного в пользу квалифицированных работников, подчеркивает, что внедрение новых технологий зачастую больше благоприятствует высококвалифицированной рабочей

силе, поскольку их применение требует наличия у работников высокой когнитивной способности, профессиональных технических знаний и навыков абстрактного мышления. В результате это расширяет возможности трудоустройства и усиливает преимущество в заработной плате для высококвалифицированных специалистов. В то же время теория технологического прогресса, смещенного в пользу программируемых процессов, указывает на то, что современные системы искусственного интеллекта и алгоритмические решения обладают значительными преимуществами при выполнении стандартизированных и повторяющихся задач, что создает риск замещения рабочих мест со средним и низким уровнем квалификации, особенно в таких традиционных отраслях, как производство, административная деятельность, розничная торговля и транспорт [17]. В этом процессе углубление старения населения усиливает необходимость ускоренного перехода от «трудоемкой» к «техничко-капиталоемкой» модели производства. Двойной эффект искусственного интеллекта, заключающийся в «дополняющей роли» для высококвалифицированных профессий и «замещающей роли» для профессий со средним уровнем квалификации, усиливается одновременно, что ускоряет процесс поляризации структуры навыков на рынке труда и явление «опустошения середины» в сегменте среднеквалифицированных рабочих мест. В странах и регионах с выраженным демографическим старением ИИ одновременно способствует росту занятости в высококвалифицированном сегменте и стимулирует увеличение спроса на низкоквалифицированные услуги, в то время как работники средней квалификации сталкиваются с серьезными вызовами [18; 19].

На основании вышеизложенного наша гипотеза H2 состоит в следующем: старение населения, усиливая эффект искусственного интеллекта, способствует росту спроса на высококвалифицированную рабочую силу.

2. Эффект стоимости рабочей силы

В условиях продолжающегося сокращения численности населения трудоспособного возраста (15–64 года) и одновременного увеличения доли пожилых людей в возрасте 65 лет и старше рынок труда Китая переживает глубокие структурные изменения. Данная демографическая трансформация существенно повышает издержки предприятий на рабочую силу, особенно в части затрат на оплату труда на рабочих местах, требующих среднего и низкого уровня квалификации, где наблюдается тенденция к росту расходов. В ответ на рост издержек и нехватку рабочей силы все большее число

предприятий склоняется к использованию более эффективных и автоматизированных способов производства, полагаясь на технологический прогресс для повышения эффективности распределения факторов производства. Такой поворот ведет не только к эффекту «замещения человека машиной» в производственном процессе, но и стимулирует повышение квалификационного уровня занятости. В результате структура спроса на рынке труда постепенно смещается от «ориентации на количество» к «ориентации на качество», что выражается в устойчивом увеличении доли рабочих мест, связанных с использованием квалифицированного и интеллектуального труда [20].

Рост стоимости труда становится одним из ключевых факторов, способствующих структурной трансформации отраслей и изменению спроса на трудовые ресурсы. Под давлением издержек предприятия все чаще отдают предпочтение высококвалифицированным работникам, обеспечивая тем самым эффективность производства и устойчивость технологических инноваций. Особенно это проявляется в наукоемких и высокотехнологичных отраслях, где рост стоимости труда способствует увеличению спроса на специалистов высокого уровня и усиливает тенденцию смещения занятости в сторону высококвалифицированных рабочих мест [21].

В трудоемких отраслях рост стоимости рабочей силы, особенно в условиях стареющего общества, заставляет предприятия снижать потребность в работниках средней квалификации и одновременно увеличивать спрос на низкоквалифицированный труд [22]. Предприятия постепенно переходят к капиталоемким и высоко технологичным производственным моделям, что приводит к снижению спроса на работников низкой квалификации и увеличению потребности в среднем и высоком уровне квалификации [23].

Что касается инвестиций в образование и профессиональную подготовку, рост спроса на высококвалифицированных работников стимулирует как государственные, так и частные структуры активнее развивать систему подготовки и переподготовки кадров для обеспечения соответствия между спросом и предложением на рынке труда [24]. Рост затрат на рабочую силу стимулирует предприятия к пересмотру структуры занятости, что напрямую оказывает давление на систему образования и профессиональной подготовки и переподготовки, стимулируя повышать способность оперативно реагировать на спрос в сфере высококвалифицированных работников. Это способствует лучшему соответствию навыков рабочей силы требованиям

рынка и повышению ее адаптивности. С точки зрения взаимодействия спроса и предложения предпочтительнее предприятий в пользу высококвалифицированной рабочей силы в сочетании с возросшей активностью самих работников в повышении своей квалификации формирует двусторонний механизм, способствующий тенденции к «усложнению структуры навыков». Это выражается в устойчивом росте доли высококвалифицированных рабочих мест на рынке труда и одновременном сокращении доли рабочих мест, требующих лишь базовых навыков [25].

Исходя из данных обстоятельств гипотеза НЗ формулируется следующим образом: старение населения, вызывая рост стоимости труда, способствует увеличению спроса на высококвалифицированных работников.

3. Эффект предпринимательской активности

С углублением процессов старения часть населения среднего и пожилого возраста начинает вовлекаться в предпринимательскую деятельность. Это обусловлено рядом факторов, включая потребность в дополнительном доходе после выхода на пенсию, стремление к самореализации и улучшение уровня здоровья [26]. Модель прямых трансляций по продаже сельскохозяйственной продукции в контексте стратегии «Возрождение сельских территорий» стала типичным примером такого предпринимательства, способствуя как развитию сельской экономики, так и росту предпринимательской активности среди людей среднего и пожилого возраста [27]. Кроме того, в таких сферах как онлайн-образование, управление здоровьем и сохранение традиционных ремесел также появляется значительное количество предпринимателей среднего и пожилого возраста, которые с помощью цифровых инструментов расширяют спектр предоставляемых услуг и усиливают влияние на рынок, переходя от «вынужденной занятости» к «осознанному предпринимательству».

Однако в отличие от традиционных молодых, пожилые предприниматели, как правило, выбирают менее капиталоемкие, низкорисковые и устойчивые сектора, такие как культурную и креативную индустрию, услуги для местных сообществ, управление здоровьем и уход за пожилыми [28]. Такая трансформация бизнес-модели не только изменила структурные характеристики предпринимательской активности, но и активизировала спрос на рабочую силу в соответствующих секторах, способствуя значительному росту числа рабочих мест и стимулируя перераспределение работников в сферу обслуживания [29].

Исследования показывают, что уровень предпринимательской активности тесно связан с трансформацией экономической структуры: предпринимательство является не только важным двигателем экономического роста, но и катализатором инноваций и трансформации профессиональных навыков [30]. Внедрение новых бизнес-моделей и управленческих подходов активизирует конкуренцию как внутри отраслей, так и между ними, побуждая традиционные сектора экономики ускоренно переходить к модернизации и обновлению, что обеспечивает оптимизацию экономической структуры.

В условиях стареющего общества Китая предпринимательская активность все больше концентрируется в отраслях, обеспечивающих высокую добавленную стоимость и удовлетворяющих возрастные потребности населения, таких как гериатрические технологии, интеллектуальные устройства и услуги по уходу за пожилыми [31]. Уменьшение доли трудоспособного населения снижает устойчивость традиционной предпринимательской модели, ориентированной на молодежь. Однако сокращение численности молодого населения создает потенциальные ограничения в доступе к кадровым ресурсам для предпринимательства и ослабляет инновационную динамику, что в дальнейшем может негативно сказаться на экономической активности и инновационной способности как отдельных регионов, так и страны в целом. Развитие цифровой экономики в определенной степени смягчает данную проблему, обеспечивая предпринимателям новые возможности посредством оптимизации информационного обмена, снижения затрат на запуск бизнеса и расширения каналов финансирования [32].

Быстрый рост численности пожилого населения превращает сферы ухода за пожилыми, здравоохранения и интеллектуальных технологий для пожилых в основные точки экономического роста, привлекая все больше предпринимателей [33]. По мере быстрого роста численности пожилого населения стремительно развиваются такие отрасли, как пенсионное обеспечение, здравоохранение и интеллектуальные технологии ухода за пожилыми людьми. Применение технологий умного ухода за пожилыми людьми, таких как дистанционный мониторинг здоровья, интеллектуальные системы для дома и анализ больших данных, не только повышает эффективность и качество предоставляемых социальных и медицинских услуг, но и порождает новые возможности для предпринимательства, тем самым обогащая содержание экономики, связанной со старением населения.

Развитие этих отраслей сопровождается поляризацией спроса на профессиональные навыки: с одной стороны, существенно возрастает спрос на работников с низкой и средней квалификацией, таких как сиделки, специалисты по реабилитации и домашние помощники; с другой стороны, одновременно возрастает потребность в высокотехнологичных кадрах, таких как разработчики оборудования для интеллектуального ухода, специалисты по ИИ в медицине и управляющие интеллектуальными системами здравоохранения [34]. Эти изменения стимулируют эволюцию рынка труда в направлении «диверсификации навыков», при которой традиционные монофункциональные профессии постепенно заменяются «комплексной структурой навыков».

Кроме того, в Китае активно реализуется политика поощрения предпринимательства с помощью льготных кредитов, налоговых послаблений и инновационных фондов [35]. Эти инициативы создают благоприятные условия для высококвалифицированных предпринимателей в новых отраслях и способствуют структурной оптимизации кадрового спроса.

Рост гибких форм занятости изменяет требования к профессиональным навыкам работников: прежняя модель, основанная на «фиксированных функциях», постепенно сменяется моделью, ориентированной на «многофункциональные навыки».

В этой связи следующая гипотеза Н4 предполагает: старение населения, способствуя росту предпринимательской активности, увеличивает спрос на высококвалифицированную рабочую силу в Китае.

РЕГУЛИРУЮЩАЯ РОЛЬ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ КИТАЯ

На фоне постепенного сокращения численности рабочей силы потребность в технологиях искусственного интеллекта со стороны традиционной промышленности и других трудоемких отраслей возрастает.

Старение населения не только вызывает сокращение трудовых ресурсов и рост затрат на труд в трудоемких отраслях, оно также вынуждает производственные предприятия активнее внедрять технологии искусственного интеллекта, чтобы справиться с нехваткой рабочей силы. Это ускоряет выведение из эксплуатации устаревших производственных мощностей и способствует повышению качества и эффективности промышленного сектора, стимулируя его высококачественное развитие [36].

В стареющем обществе значительно возрастает спрос на здравоохранение, образование, финансовые и смежные отрасли, что создает новые возмож-

ности для предпринимательства и способствует обновлению и оптимизации структуры спроса на профессиональные навыки.

Развитие цифровых финансов, включая интернет-краудфандинг, P2P-кредитование и онлайн-оценку кредитоспособности, предоставляет пожилым предпринимателям более удобные каналы финансирования [37]. Системы кредитной оценки, основанные на больших данных и технологиях ИИ, повышают эффективность рассмотрения заявок на кредиты, увеличивают доступность и гибкость финансирования, способствуя более быстрому обороту предпринимательского капитала. Цифровые финансовые инструменты не только расширяют спектр вариантов финансирования для предпринимателей, но и стимулируют инклюзивное развитие финансовых услуг, способствуя сокращению разрыва в доступе к финансированию между различными возрастными группами и повышая предпринимательскую активность среди людей среднего и пожилого возраста. Некоторые исследователи указывают, что совокупный эффект старения населения и цифровой экономики проявляется в повышении уровня навыков и цифровой компетентности работников в трудоемких производствах, что, в свою очередь, улучшает его производственные показатели [38]. Однако усиление демографического старения в Китае неизбежно ведет к росту затрат на рабочую силу, увеличивая производственные издержки и негативно влияя на эффективность производственного сектора [39]. В традиционных трудоемких отраслях обрабатывающей промышленности высокие затраты на оплату труда ослабляют ценовую конкурентоспособность предприятий и сокращают их долю на рынке, вынуждая часть компаний ускорять процессы технологической модернизации и индустриальной трансформации. Тем не менее в краткосрочной перспективе предприятия все еще сталкиваются с колебаниями результатов их деятельности и с давлением, связанным со структурными преобразованиями.

Одновременно с этим пожилое население испытывает значительные сложности в освоении и адаптации к новым технологиям, что ограничивает их трудоустройство и конкурентоспособность на рынке [40]. Естественное снижение когнитивных способностей, недостаточный уровень цифровых навыков, а также сопротивление технологическим изменениям становятся главными препятствиями для профессионального развития работников данной возрастной группы, что еще более усиливает давление на профессиональную переориентацию работников среднего и пожи-

лого возраста. Это существенно ограничивает их способность конкурировать за рабочие места, требующие высокой квалификации, и негативно сказывается на инклюзивности и разнообразии всего рынка труда.

Суть нашей следующей гипотезы Н5 в Китае: цифровая экономика оказывает негативное регулирующее влияние на взаимосвязь между старением населения и эффектами, связанными с искусственным интеллектом, стоимостью труда и уровнем предпринимательской активности.

МОДЕЛЬ ВЛИЯНИЯ СТАРЕНИЯ НАСЕЛЕНИЯ НА СТРУКТУРУ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ НАВЫКОВ ЗАНЯТЫХ: МЕТОДЫ ПОСТРОЕНИЯ И ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ

В целях анализа влияния старения населения на структуру профессиональных навыков занятых, данное исследование опирается на подходы, предложенные в работах Сяо Чжоуянь и др. [4], а также Сяо Чжоуянь и Чжан Яфэй [2], и регрессионную модель с использованием фиксированных эффектов по регионам и времени:

$$Emp_i = \alpha_0 + \alpha_1 AGE_i + CV + \mu_i + v_t + \varepsilon_i;$$

$$Emp_i = \alpha_0 + \alpha_1 Age_i + \alpha_2 Age_i^2 + CV + \mu_i + \varepsilon_i.$$

В данной модели переменная структура профессиональных навыков занятости (Emp) выступает в качестве зависимой переменной, старение населения (AGE) – в качестве основной независимой переменной. CV обозначает вектор контролируемых переменных, включающий: уровень человеческого капитала (EDU), уровень финансового развития (FIN), степень открытости торговли ($OPEN$), прямые иностранные инвестиции (FDI), а также степень государственного вмешательства (GOV). Индексы i и t обозначают регион и год соответственно.

Параметр α_0 – это свободный член уравнения, α_1 – коэффициент при основной объясняющей переменной, подлежащий оценке, а ε_{it} – случайная ошибка. Для контроля двойных фиксированных эффектов по времени и регионам в модель включены временные эффекты v_t и индивидуальные эффекты μ_i .

Для проверки механизмов действия, через которые старение населения влияет на структуру профессиональных навыков занятости, дополнительно построена следующая модель посредничества (механизма воздействия):

$$\ln AI_i = \alpha_0 + \alpha_1 Age_i + CV + \mu_i + \varepsilon_i;$$

$$\ln WAGE_i = \alpha_0 + \alpha_1 Age_i + CV + \mu_i + \varepsilon_i;$$

$$Entre_i = \alpha_0 + \alpha_1 Age_i + CV + \mu_i + \varepsilon_i.$$

Указанные выше модели представляют собой модели посреднического влияния, где в качестве механизмов воздействия последовательно рассматриваются искусственный интеллект ($\ln AI$), стоимость рабочей силы ($\ln WAGE$) и предпринимательская активность ($Entre$). В то же время, для проверки регулирующей роли цифровой экономики во взаимосвязи между старением населения и соответствующими механизмами – искусственным интеллектом ($\ln AI$), стоимостью рабочей силы ($\ln WAGE$) и предпринимательской активностью ($Entre$) – в модель дополнительно введен интерактивный член, представляющий собой произведение уровня развития цифровой экономики и уровня старения населения. На этой основе построена модель модерации (регулирующего эффекта цифровой экономики), где объясняемой переменной является уровень старения населения AGE :

$$\ln AI_i = \alpha_0 + \alpha_1 Age_i + \alpha_2 DE_i + \alpha_3 DE_i * Age_i + CV + \mu_i + \varepsilon_i;$$

$$\ln WAGE_i = \alpha_0 + \alpha_1 Age_i + \alpha_2 DE_i + \alpha_3 DE_i * Age_i + CV + \mu_i + \varepsilon_i;$$

$$\ln WAGE_i = \alpha_0 + \alpha_1 Age_i + \alpha_2 DE_i + \alpha_3 DE_i * Age_i + CV + \mu_i + \varepsilon_i.$$

В качестве зависимых переменных поочередно рассматриваются искусственный интеллект ($\ln AI$), стоимость рабочей силы ($\ln WAGE$) и предпринимательская активность ($Entre$). DE обозначает уровень развития цифровой экономики, а CV – вектор контролируемых переменных.

ВЫБОР ПЕРЕМЕННЫХ

1. Основная объясняющая переменная: старение населения (AGE)

Уровень старения населения измеряется с помощью коэффициента демографической нагрузки пожилыми людьми, то есть отношением численности населения в возрасте 65 лет и старше к численности населения трудоспособного возраста (15–65 лет). Рост данного коэффициента указывает на усиление демографического старения. Учитывая наличие пропущенных значений в демографических данных, в работе применяется метод линейной интерполяции на основе данных шестой (2010 г.) и седьмой (2020 г.) национальных переписей населения, в соответствии с предложенным специалистами подходом [41].

2. Зависимая переменная: структура профессиональных навыков занятости (Emp)

В качестве зависимой переменной рассматривается доля высококвалифицированной рабочей силы в общей занятости по провинциям. Данные получены из «Китайского статистического ежегод-

ника», провинциальных статистических сборников и Седьмой национальной переписи населения. По аналогии с исследованиями Се Цзе и др. [42] и Чжан Ифана [43] в качестве индикатора используется доля лиц с образованием не ниже колледжа в общей численности населения старше 6 лет, что служит мерой доли высококвалифицированных работников.

3. Другие переменные

Искусственный интеллект (InAI): оценивается через уровень проникновения промышленных роботов в городах (Robot), по методике Acemoglu и Restrepo [44], а также Вэй Сяхая и др. [45]. Количество установленных промышленных роботов в различных отраслях Китая определяется на основе сопоставления классификации отраслей, предоставленной IFR (Международной федерацией робототехники), с китайской классификацией отраслей народного хозяйства (GB/T4754-2002).

Затем, взяв в качестве базового 2004 г. и применяя подход инструментальных переменных Бартика, рассчитывается уровень проникновения роботов в каждой провинции. Для этого используется доля занятости по отраслям в каждой провинции в базовом году и соответствующий уровень роботизации по отраслям:

$$Robot_i = \sum_{j=1}^J \frac{labor_{i,j,t=2004}}{labor_{i,t=2004}} \times \frac{Robot_{jt}}{labor_{jt=2004}}.$$

Здесь i, j, t , соответственно, обозначают провинцию, отрасль и год, представляет количество установленных промышленных роботов в отрасли j в году t , $labor_{jt=2004}$ представляет численность рабочей силы в отрасли j в 2004 г., $labor_{it=2004}$ представляет численность рабочей силы в провинции i в 2004 г., $labor_{i,j,t=2004}$ представляет численность рабочей силы в отрасли j провинции i в 2004 г.

Стоимость рабочей силы (WAGE): опираясь на подход Ма Шуана и др. [46] и Гун Жукая [47], в качестве показателя стоимости труда используется данные о минимальной месячной заработной плате. Согласно «Положению о минимальной заработной плате» она включает два уровня – месячную и почасовую. Однако, исходя из доступных статистических данных, большинство провинций публикуют именно минимальную месячную заработную плату, что также соответствует основному периоду выплаты заработной платы.

Предпринимательская активность (Entre): согласно методике Су Пэя и Хэ Дасина [48], а также Бай Цзюньхуна и др. [49], уровень предпринимательской активности – Entre – на городском уровне измеряется через отношение количества вновь за-

регистрированных предприятий к общей численности населения города.

4. Регулирующая переменная

Цифровая экономика (DE): в рамках настоящего исследования, опираясь на работы Shao Yingying и др. [50], Wu Jianhui и Guo Yongxin [51], Pan Kai и Zhang Xingxing [52], а также Liu Jun и др. [53], мы попытались сформировать систему индикаторов цифровой экономики по трем направлениям: цифровая инфраструктура, цифровая индустриализация и цифровизация отраслей. Последняя включает в себя: индекс цифровых инклюзивных финансов Пекинского университета, долю предприятий с деятельностью в сфере электронной коммерции, объем продаж через электронную коммерцию, количество веб-сайтов на 100 предприятий, добавленную стоимость вторичного и третичного секторов, объем инвестиций в научно-технические инновации, а также объем экспресс-доставки. Весовые коэффициенты рассчитываются с использованием энтропийного метода. Все исходные данные по вышеуказанным показателям получены из «Статистического ежегодника Китая». Для оценки развития цифровых финансов используется индекс цифровых инклюзивных финансов Китая, разработанный Центром цифровых финансов Пекинского университета совместно с Ant Financial [54].

В табл. 1 отражены три первичных индикатора и девятнадцать вторичных индикаторов.

5. Контрольные переменные

В соответствии с работами Тан Юна и Люй Тайшэна [55], Чжоу Чуана и др. [56], Ли Хуэя и Дэн Циюй [57] в качестве основных контрольных переменных мы использовали: уровень экономического развития, человеческий капитал, уровень финансового развития, степень открытости торговли, интенсивность прямых иностранных инвестиций и уровень государственного вмешательства. При этом человеческий капитал (EDU) измеряется средним количеством лет обучения на душу населения; уровень финансового развития (FIN) – отношением общего объема депозитов и кредитов к совокупному объему экономики; уровень экономического развития (GDP) – логарифмом валового регионального продукта; степень открытости торговли (OPEN) – отношением совокупного объема импорта и экспорта к ВВП; интенсивность прямых иностранных инвестиций (FDI) – долей прямых иностранных инвестиций в ВВП; уровень государственных расходов (GOV) измеряется долей бюджетных поступлений в ВВП.

Проанализированы статистические данные по 31 провинциальному региону Китая за период 2011–2023 гг. (за исключением Гонконга, Макао и

Таблица 1 / Table 1

Система показателей оценки уровня развития цифровой экономики / Indicator System for Assessing the Level of Digital Economy Development

Основные показатели / Major indicators	Вторичные показатели / Minor indicators	Конкретные определения показателей / Specific definitions of indicators
Цифровая инфраструктура	Уровень подключения к интернет-широкополосной сети	Число портов подключения к интернет-широкополосной сети / количество постоянного населения региона
	Процентное распространение широкополосного интернета	Число пользователей подключения к интернет-широкополосной сети / количество постоянного населения региона
	Масштаб мобильных телефонных объектов	Вместимость мобильных телефонных коммутаторов
	Длина магистральных оптоволоконных линий	Длина магистральных оптоволоконных линий
	Количество веб-страниц	Прямые данные
	Количество доменных имен	Прямые данные
Цифровая индустриализация	Среднее количество телекоммуникационных услуг на душу населения	Общее количество телекоммуникационных услуг / количество постоянного населения региона
	Процентное распространение мобильных телефонов	Прямые данные
	Количество юридических лиц в сфере информационной передачи, программного обеспечения и информационно-технологических услуг	Прямые данные
	Доля занятых в информационно-программной отрасли	Число занятых в городских единицах в сфере передачи информации, программного обеспечения и информационно-технологических услуг / количество занятых в городских единицах
	Количество разрешенных заявок на патенты в стране	Прямые данные
	Количество поданных заявок на патенты в стране	Прямые данные
Цифровизация промышленности	Индекс цифрового инклюзивного финансового развития Пекинского университета	Прямые данные
	Доля предприятий с электронными торговыми операциями	Прямые данные
	Объем продаж через электронную торговлю	Прямые данные
	Количество сайтов на 100 предприятий	Прямые данные
	Добавленная стоимость в секторе вторичной и третичной промышленности	Добавленная стоимость второго и третьего сектора промышленности
	Вложения в научные исследования и технологические инновации	Финансирование НИОКР в крупных промышленных предприятиях
	Объем почтовых и экспресс-услуг	Прямые данные

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Тайваня). Источники данных: Китайский статистический ежегодник, Ежегодник трудовой статистики Китая, Ежегодник региональной экономики Китая, Ежегодник демографической статистики Китая, данные Международной федерации робототехники (IFR) и другие. Отсутствующие значения были восстановлены с помощью метода интерполяции. С целью снижения гетероскедастичности в регрессионной модели по ряду переменных было проведено логарифмическое преобразование.

Таблица 2 / Table 2

Дескриптивная статистика / Descriptive Statistics

Переменная / Variable	Наблюдения / Observations	Среднее / Average	Стандартное отклонение / Standard deviation	Минимум / Minimum	Максимум / Maximum
Emp	403	0.1543	0.0793	0.0239	0.5049
Age	403	0.1130	0.0321	0.0482	0.2106
lnAI	403	8.6189	1.5492	4.7123	12.4331
lnWAGE	403	7.1801	0.3093	6.2146	7.8594
Entre	403	0.2446	0.1464	0.0565	2.3385
Tech	403	10.7495	1.5555	5.1358	13.8090
DE	403	0.1344	0.1156	0.0072	0.7467
lnGDP	403	9.8115	1.0113	6.4159	11.8180
EDU	403	9.2086	1.1233	4.2200	12.7800
FIN	403	3.5042	1.1766	1.2812	8.1641
OPEN	403	0.2659	0.2813	0.0076	1.5083
FDI	403	1.2222	7.2012	0.0496	88.7123
GOV	403	0.2889	0.2044	0.1050	1.3538

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Таблица 3 / Table 3

Проверка VIF модели / VIF Test of the Model

Переменная / Variable	VIF	1/VIF
GOV	8.3800	0.1194
EDU	5.2800	0.1895
FIN	4.4300	0.2258
lnGDP	3.9700	0.2517
OPEN	2.5400	0.3930
Age	2.2500	0.4449
FDI	1.0400	0.9608
Mean VIF	3.9800	

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

В табл. 2 отражены описательные статистические характеристики всех переменных.

Для обеспечения научной обоснованности и разумности выбора контрольных переменных, а также во избежание проблемы мультиколлинеарности между переменными, в табл. 3 представлены результаты теста на мультиколлинеарность. Максимальное значение VIF среди всех переменных составляет 8.3800, при среднем значении MeanVIF = 3.9800, что свидетельствует об отсутствии проблемы мультиколлинеарности в модели.

РЕЗУЛЬТАТЫ БАЗОВОЙ ОЦЕНКИ И ИХ ИНТЕРПРЕТАЦИЯ

В данной работе используется панельная модель с фиксированными эффектами для проведения эмпирического анализа. В табл. 4 представлены результаты базовой регрессии. В модели (2) коэффициент детерминации R^2 составляет 0.9836, что означает, что выбранная модель объясняет 98.36% вариации структуры профессиональных навыков занятости. Это свидетельствует о высокой степени соответствия модели данным и ее значительной объяснительной способности.

Как видно из табл. 4, на первом этапе старение населения оказывает статистически значимое положительное влияние на структуру профессиональных навыков: при увеличении уровня старения на 1% средний уровень модернизации отраслевой структуры увеличивается 0.9694 единицы, что значимо на уровне 1%. На втором этапе наблюдается статистически значимое отрицательное влияние: при росте старения на 1% уровень модернизации отраслевой структуры в среднем снижается на 1.8600 единицы, что также значимо на уровне 1%. Это дополнительно подтверждает гипотезу о наличии эффекта «сначала стимулирующего, затем сдерживающего» влияния старения на структуру занятости, то есть обратного U-образного воздействия.

Такой результат обусловлен тем, что в краткосрочной перспективе наблюдается резкий рост спроса на высококвалифицированную рабочую силу. Однако со временем дефицит рабочей силы низкого и среднего уровня квалификации приводит к переоценке спроса на все типы навыков на рынке. Дисбаланс между избыточным спросом на высококвалифицированных работников и дефицитом низкоквалифицированных приводит к обратному U-образному изменению структуры профессиональных навыков. Это подтверждает выдвинутую нами гипотезу H1.

АНАЛИЗ КАНАЛОВ ВЛИЯНИЯ СТАРЕНИЯ НАСЕЛЕНИЯ НА ТРАНСФОРМАЦИЮ И МОДЕРНИЗАЦИЮ ОТРАСЛЕВОЙ СТРУКТУРЫ

Согласно результатам исследования, искусственный интеллект, стоимость рабочей силы и предпринимательская активность выступают в качестве механизмов, через которые старение населения влияет на структуру профессиональных навыков занятости. В табл. 5 представлены результаты проверки механизмов воздействия, связанных с ИИ, затратами на труд и предпринимательской активностью. В моделях (1), (2) и (3) установлено, что старение населения оказывает статистически значимое положительное влияние на искусственный интеллект (lnAI), заработную плату (lnWAGE) и предпринимательскую активность (Entre). Коэффициент при переменной старения населения в модели с lnAI составляет 3.8460 и является значимым на уровне 1%, что указывает на положительное влияние старения на развитие искусственного интеллекта. Коэффициент при lnWAGE равен 1.2707, также значим на уровне 1%, что свидетельствует о росте стоимости труда в результате старения населения. В модели с переменной Entre коэффициент составляет 0.6517 и

Таблица 4 / Table 4

Результаты базовой регрессии / Results of the Baseline Regression

Переменная / Variable	Emp	Emp
Age	2.9483*** (10.9732)	0.9694*** (4.9339)
Age2	-6.3176*** (-6.1036)	-1.8600*** (-2.7516)
lnGDP		0.0011 (0.2487)
EDU		0.0704*** (21.9090)
FIN		0.0011 (0.6028)
OPEN		-0.0352*** (-5.2531)
FDI		-0.0000 (-0.3352)
GOV		0.0181 (0.8020)
Constant	-0.0917*** (-5.5704)	-0.5880*** (-16.7306)
Observations	403	403
R-squared	0.9449	0.9836
F	489.9384***	510.9120***

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Примечание: *, **, *** обозначают значимость на уровне 10%, 5% и 1% соответственно, значения в скобках – t-статистика / Note: *, **, *** — significance at the 10%, 5% and 1% levels; values in brackets — t-statistics.

Таблица 5 / Table 5

Анализ механизмов / Mechanism Analysis

Переменная / Variable	lnAI	lnWAGE	Entre
Age	3.8460*** (2.9018)	1.2707*** (3.2969)	0.6517* (1.6977)
lnGDP	2.6672*** (26.0883)	0.7857*** (23.9333)	0.1241*** (3.7965)
EDU	-0.0776 (-0.8141)	-0.0691** (-2.5723)	-0.0696*** (-2.6013)
FIN	0.1029* (1.9043)	0.0676*** (4.3569)	0.0071 (0.4616)
OPEN	-0.2186 (-1.2965)	0.0471 (0.8410)	0.0820 (1.4716)
FDI	-0.0072** (-2.5321)	-0.0006 (-0.8337)	0.0117*** (16.3081)
GOV	4.9348*** (7.4269)	0.9405*** (5.0383)	0.5108*** (2.7480)
Constant	-19.0613*** (-20.6687)	-0.5565* (-1.9148)	-0.6147** (-2.1236)
Observations	403	403	403
R-squared	0.9732	0.9238	0.6624
F	582.0753***	472.4905***	53.1217***

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Примечание: *, **, *** обозначают значимость на уровне 10%, 5% и 1% соответственно, значения в скобках – t-статистика / Note: *, **, *** — significance at the 10%, 5% and 1% levels; values in brackets — t-statistics.

значим на уровне 10%, что указывает на стимулирующее влияние старения населения на предпринимательскую активность. Таким образом, в сфере ИИ старение населения способствует инновациям и внедрению технологий; на рынке труда – приводит к росту стоимости рабочей силы; в сфере предпринимательства – усиливает активность среди населения среднего и пожилого возраста. Эти результаты подтверждают обоснованность выдвинутых нами гипотез H2, H3 и H4.

Таблица 6 / Table 6

Анализ регулирующего эффекта / Moderating Effect Analysis

Переменная / Variable	lnAI	lnWAGE	Entre
lnAI	lnAI	lnWAGE	Entre
lnWAGE	5.2640***	1.5835***	0.7995**
Entre	(4.2233)	(4.0507)	(2.0316)
DE	1.4973***	-0.1189	0.1135
	(3.6682)	(-0.8419)	(0.7986)
DE*Age	-0.1455***	-0.0185***	-0.0137**
	(-7.5813)	(-2.7098)	(-1.9966)
lnGDP	2.2649***	0.7818***	0.0914**
	(18.6773)	(19.0507)	(2.2124)
EDU	-0.0324	-0.0651**	-0.0664**
	(-0.3642)	(-2.4495)	(-2.4842)
FIN	0.1454***	0.0702***	0.0108
	(2.8779)	(4.5375)	(0.6951)
OPEN	0.0710	0.0142	0.1035
	(0.3906)	(0.2237)	(1.6200)
FDI	-0.0073***	-0.0008	0.0118***
	(-2.7413)	(-1.1056)	(16.2111)
GOV	3.9934***	0.9624***	0.4488**
	(6.1925)	(4.9756)	(2.3047)
Constant	-15.7981***	-0.5736	-0.3501
	(-14.3739)	(-1.5823)	(-0.9594)
Observations	403	403	403
R-squared	0.9316	0.9038	0.5100
Number of id	30	31	31
F	530.8049***	378.8283***	41.9848***

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Примечание: *, **, *** обозначают значимость на уровне 10%, 5% и 1% соответственно, значения в скобках – t-статистика / Note: *, **, *** — significance at the 10%, 5% and 1% levels; values in brackets — t-statistics.

РЕГУЛИРУЮЩИЙ ЭФФЕКТ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Как видно из табл. 6 цифровая экономика, выступающая в качестве важной регулирующей переменной, оказывает статистически значимое негативное модерационное влияние: коэффициенты при переменных взаимодействия между старением населения и цифровой экономикой оказываются отрицательными и значимыми на уровнях 1%, 1% и 5% соответственно. Это указывает на то, что цифровая экономика ослабляет влияние старения населения на искусственный интеллект, стоимость рабочей силы и предпринимательскую активность. В модели (1) коэффициент при сопоставлении уровней старения населения и цифровой экономики составляет -0.1455 , что свидетельствует о снижении положительного влияния старения на развитие искусственного интеллекта при увеличении уровня цифровизации. В модели (2) коэффициент взаимодействия составляет -0.0185 , что указывает на ослабление положительного эффекта старения на рост стоимости труда под воздействием цифровой экономики. В модели (3) коэффициент равен -0.0137 , что говорит о снижении стимулирующего эф-

фекта старения на предпринимательскую активность при росте цифровизации. Это объясняется тем, что старение населения, как правило, приводит к росту издержек на рабочую силу. Однако цифровая экономика, за счет внедрения автоматизации, искусственного интеллекта и других цифровых технологий, позволяет предприятиям сократить зависимость от трудовых ресурсов, тем самым смягчая давление, связанное с увеличением доли пожилого населения. В то же время, стремительное развитие цифровой экономики, особенно цифровых финансов и онлайн-платформ, действительно создает больше возможностей для предпринимателей, однако предъявляет более высокие требования к их технологической адаптивности. Особенно это касается пожилых предпринимателей, чьи технические навыки, как правило, уступают требованиям цифровой среды, что ограничивает их предпринимательскую активность. Таким образом, гипотеза H5 получает эмпирическое подтверждение.

АНАЛИЗ РЕГИОНАЛЬНОЙ ГЕТЕРОГЕННОСТИ

Из-за значительных различий между регионами Китая, обусловленных историческими условиями, природно-ресурсными характеристиками и экономическим развитием, влияние старения населения на структуру профессиональных навыков занятости проявляется с выраженной гетерогенностью. В соответствии с классификацией, принятой Национальным статистическим управлением Китая, анализ гетерогенности был проведен в Восточном, Центральном и Западном регионах¹, результаты которого представлены в табл. 7.

Анализ показывает, что механизмы воздействия старения населения на структуру профессиональных навыков существенно различаются в зависимости от региона. В Центральном и Западном регионах наблюдается выраженное обратное U-образное влияние: на начальном этапе старение населения способствует улучшению структуры занятости, однако по мере его углубления этот эффект ослабевает и становится негативным. В то же время в Восточном регионе влияние старения на-

¹ Восточный регион включает провинции и города, где наиболее рано была реализована политика открытости прибрежных районов и где уровень экономического развития является наивысшим; центральный регион охватывает экономически среднеразвитые территории, тогда как западный регион относится к экономически менее развитым западным районам страны. К восточному региону относятся 11 провинций (городов центрального подчинения): Пекин, Тяньцзинь, Хэбэй, Ляонин, Шанхай, Цзянсу, Чжэцзян, Фуцзянь, Шаньдун, Гуандун и Хайнань. К центральному региону относятся 10 провинций (автономных районов): Шаньси, Внутренняя Монголия, Цзилинь, Хэйлунцзян, Аньхой, Цзянси, Хэнань, Хубэй, Хунань и Гуанси. К западному региону относятся 9 провинций (автономных районов): Сычуань, Гуйчжоу, Юньнань, Тибет, Шэньси, Ганьсу, Цинхай, Нинся и Синьцзян.

Таблица 7 / Table 7

Анализ гетерогенности / Heterogeneity Analysis

Переменная / Variable	Восточный / Eastern	Центральный / Central	Западный / Western
	Emp	Emp	Emp
Age	0.0335 (0.1066)	1.2150*** (3.0097)	1.5887*** (5.0368)
Age2	0.1655 (0.1629)	-3.0385** (-2.0935)	-2.9870*** (-2.6903)
lnGDP	0.0041 (0.5103)	-0.0032 (-0.4500)	-0.0096 (-1.2629)
EDU	0.0961*** (17.8760)	0.0743*** (11.7641)	0.0596*** (13.1288)
FIN	0.0035 (1.3291)	0.0075 (1.5526)	0.0063** (2.0334)
OPEN	-0.0475*** (-6.1927)	0.0190 (0.4728)	0.0248 (0.9411)
FDI	0.0002 (1.3935)	-0.0089 (-1.3247)	-0.0001 (-0.4509)
GOV	-0.0964** (-2.1335)	-0.0646 (-0.9384)	-0.0097 (-0.3128)
Constant	-0.7734*** (-12.6538)	-0.6324*** (-10.0343)	-0.4386*** (-7.4347)
Observations	143	104	156
R-squared	0.9937	0.9637	0.9451
F	320.7758***	228.8095***	166.0778***

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Примечание: *, **, *** обозначают значимость на уровне 10%, 5% и 1% соответственно, значения в скобках – t-статистика / Note: *, **, *** — significance at the 10%, 5% and 1% levels; values in brackets — t-statistics.

селения на структуру профессиональных навыков не является статистически значимым. На ранних этапах старения, вследствие сокращения предложения рабочей силы, предприятия начинают активнее полагаться на высококвалифицированных работников для повышения производительности, что способствует улучшению структуры занятости. Но с дальнейшим углублением демографического старения и последующим сокращением трудовых ресурсов, низкоквалифицированные рабочие места начинают исчезать, а расширение сектора высококвалифицированного труда сталкивается с ограничениями. Это приводит к тому, что первоначальный положительный эффект сменяется сдерживающим влиянием, формируя обратное U-образное изменение структуры профессиональных навыков. Таким образом, в Центральном и Западном регионах Китая старение населения на начальном этапе способствует росту спроса на высококвалифицированных специалистов. Однако при достижении определенного уровня дефицита рабочей силы общий спрос на такие кадры может снижаться, что постепенно приводит к отрицательной динамике изменений в структуре профессиональных навыков занятости.

ПРОВЕРКА УСТОЙЧИВОСТИ МОДЕЛИ

Для того, чтобы убедиться в устойчивости модели, мы, взяв за основу базовую оценку регрессии, применили три надежных метода проверки:

Проверка надежности / Robustness Check

Таблица 8 / Table 8

Переменная / Variable	Отставание на один период / One period behind	Исключение данных 2020 года из-за пандемии / Exclusion of 2020 data due to the pandemic	Заменить на долю занятых в третичном секторе экономики / Replace with the part of people employed in the tertiary economic sector
	Emp	Emp	Emp
L.Age	1.0215*** (4.5597)		
L.Age2	-2.1397*** (-2.6724)		
Age		1.0058*** (5.1876)	2.3350*** (7.2587)
Age2		-2.0487*** (-3.0776)	-7.6382*** (-6.9011)
lnGDP	0.0084 (1.6492)	-0.0011 (-0.2612)	0.0980*** (13.5289)
EDU	0.0677*** (19.7380)	0.0761*** (23.7744)	0.0095* (1.8044)
FIN	0.0004 (0.1790)	0.0007 (0.3621)	-0.0000 (-0.0090)
OPEN	-0.0328*** (-4.2536)	-0.0305*** (-4.5089)	0.0257** (2.3438)
FDI	-0.0001 (-0.5865)	-0.0001 (-1.0023)	-0.0000 (-0.1357)
GOV	0.0328 (1.3609)	0.0268 (1.2006)	0.1673*** (4.5308)
Constant	-0.6372*** (-15.5832)	-0.6225*** (-17.8726)	-0.8117*** (-14.1057)
Observations	372	372	403
R-squared	0.9836	0.9850	0.9687
F	415.2360***	536.9007***	260.7029***

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Примечание: *, **, *** обозначают значимость на уровне 10%, 5% и 1% соответственно, значения в скобках – t-статистика / Note: *, **, *** — significance at the 10%, 5% and 1% levels; values in brackets — t-statistics.

использование объясняющей переменной с лагом в один период, исключение выборки за 2020 г. (период пандемии), а также замену зависимой переменной структуры занятости по навыкам на долю занятых в третичном секторе. Как видно из табл. 8, результаты проверки, полученные с помощью трех вышеуказанных методов, совпадают с результатами базовой регрессии, что свидетельствует о хорошем уровне устойчивости построенной модели.

ВЫВОДЫ

Настоящее исследование, основанное на панельных данных по 31 провинции Китая за период 2011–2023 гг., эмпирически подтвердило влияние старения населения на структуру профессиональных навыков:

1. Влияние старения населения на структуру профессиональных навыков на национальном уровне демонстрирует обратный U-образный эффект – «сначала стимулирующее, затем сдерживающее».

2. Проверка механизмов воздействия показала, что старение населения способствует развитию искусственного интеллекта, повышению стоимости рабочей силы и росту предпринимательской активности.

3. Цифровая экономика оказывает негативный модерационный эффект на связь между старением населения и вышеуказанными тремя механизмами: снижает положительное влияние старения на ИИ, смягчает рост затрат на труд, ослабляет стимулирующее воздействие старения на предпринимательскую активность.

4. Влияние старения населения на структуру навыков в занятости демонстрирует региональную гетерогенность: в Центральном и Западном регионах она выражена как обратная U-образная зависимость, при этом в Западном регионе ее эффект проявляется более отчетливо.

В период с 2012 по 2024 гг. годовой средний темп роста доли населения в возрасте 65 лет и старше (1,12%) и темпы роста валового коэффициента охвата высшим образованием (6,1%) сформировали так называемые «ножницы», что привело к возникновению на рынке труда феномена «резервуара высококвалифицированных кадров». Согласно микроуровневым данным, доля лиц с высшим образованием в возрастной группе 25–34 лет значительно превышает аналогичный показатель в группе 45–54 лет, что порождает межпоколенческий разрыв в уровне квалификаций. В частности, в 2012 г. валовой коэффициент охвата высшим образованием составлял 30%, тогда как к 2024 г. он достиг 60,80%, увеличившись за двенадцать лет на 30,8 процентных пункта. Тем не менее, по мере дальнейшего углубления процесса старения населения динамика оптимизации структуры навыков начинает замедляться, а в ряде случаев даже разворачиваться в обратную сторону. С одной стороны, рост доли пожилых работников приводит к тому, что их уровень образования в среднем существенно уступает показателям молодого поколения. Пожилое население, как правило, обладает более низким уровнем образования и профессиональной квалификации, что снижает среднее качество квалификационного состава рабочей силы в целом и формирует эффект «снижения» уровня навыков. Это явление не только ограничивает производительность труда, но и усиливает межпоколенческий разрыв в структуре квалификаций, что, в свою очередь, сдерживает развитие экономики на основе высокого качества роста. С другой стороны, структурное старение рабочей силы усиливает эффект убывающей предельной отдачи от

инвестиций в образование и обостряет проблему несоответствия между спросом и предложением на рынке труда. Количество выпускников вузов значительно возросло, однако проблема рассогласования между системой образования и потребностями отраслей становится все более очевидной. Особенно это проявляется в таких областях, как экономика, управление и гуманитарные науки, где большое число выпускников не соответствует жестким требованиям рынка труда к практическим навыкам, что порождает структурную проблему «диплом не равен навыкам».

РЕКОМЕНДАЦИИ

I. Поскольку старение населения оказывает на структуру занятости U-образное влияние, особенно на фоне нехватки трудовых ресурсов, правительству Китая необходимо увеличить инвестиции в ИИ и передовые технологии, поддерживать техническую модернизацию МСП и традиционных отраслей, снижая их зависимость от низкоквалифицированной рабочей силы и стимулируя спрос на квалифицированных работников.

Особое внимание следует уделить реализации проектов по технологической модернизации для малых и средних предприятий, а также традиционных производств, предоставляя им финансовые субсидии и налоговые льготы.

Необходимо создавать региональные платформы распространения технологий и инновационные инкубационные центры.

Необходимо наладить сотрудничество между государством, вузами и предприятиями для разработки и распространения специализированных программ обучения для пожилых работников, включая цифровые навыки, управление интеллектуальным производством и другие смежные направления.

Следует использовать дополнительные меры стимулирования, такие как субсидии на обучение и карьерное консультирование, чтобы повысить заинтересованность пожилых работников в повышении квалификации.

Требуется уделять особое внимание социальной инклюзивности в процессе технологических изменений, усилить систему социальной защиты и поддержки повторного трудоустройства, чтобы предотвратить дискриминацию при найме и структурную безработицу, вызванные технологическим разрывом.

II. Поскольку старение населения также приводит к сокращению предложения труда и росту его стоимости, особенно в Центральном и Западном

регионах Китая, необходимо повысить уровень гибкости и адаптивности рынка труда с помощью совершенствования механизмов перераспределения рабочей силы для обеспечения эффективного распределения ресурсов.

Следует активно развивать гибкие формы занятости. Активную роль в привлечении талантов и организации профессиональной подготовки, особенно в технологически насыщенных отраслях, должны играть органы местного самоуправления. Следует создавать специализированные фонды для финансирования программ подготовки кадров, стимулирования сотрудничества предприятий и профессиональных учебных заведений в реализации индивидуализированных программ обучения. Необходимо активно развивать сервисы поддержки профессиональной переквалификации, снижая барьеры для смены профессии и усиливая общую динамичность и гибкость рынка труда.

III. Активное развитие цифровой экономики. Цифровая экономика обладает потенциалом в смягчении негативных последствий старения населения, особенно в части повышения производительности и восполнения дефицита труда. Однако она также может усиливать неравенство и исключение некоторых социальных групп.

Государство должно системно продвигать развитие цифровой экономики, одновременно уделяя внимание ее социальной инклюзивности, и принимать многоуровневые меры политики для обеспечения согласованного реагирования на вызовы, связанные с цифровой экономикой и старением населения. Прежде всего, необходимо активно развивать программы обучения цифровым навыкам для пожилых работников, создавая широкие и разнообразные цифровые образовательные платформы. Следует разрабатывать адаптированные учебные материалы и методы обучения, учитывающие особенности когнитивного восприятия и образовательные потребности пожилого населения.

Благодаря смешанной системе обучения, сочетающей онлайн- и офлайн-форматы, можно значительно повысить способность пожилых работников использовать информационные технологии, укрепить их конкурентоспособность на рынке труда в условиях цифровой экономики и расширить их участие в социальной жизни.

Кроме того, следует стимулировать активное участие предприятий в процессе повышения цифровых компетенций пожилых сотрудников, создавая «дружественную» цифровую рабочую среду, способствующую эффективной занятости и повторному трудоустройству работников старшего возраста.

Необходимо также стимулировать предприятия и общество к внедрению инновационных гибких форм занятости, содействуя распространению таких моделей работы, как удаленная и неполная занятость, проектная работа. Это позволит расширить возможности участия пожилых людей в цифровой экономике. Государство должно посредством политических мер и стимулирующих механизмов активно поддерживать развитие разнообразных форм занятости, чтобы удовлетворить разносторонние потребности работников различных возрастных групп, повысить инклюзивность и динамичность рынка труда.

IV. Повышение уровня занятости и профессиональных навыков в Центральном и Западном регионах.

Как показало исследование, влияние старения населения на структуру навыков наиболее выражено в Западном регионе. Следовательно, необходима реализация дифференцированной региональной политики, направленной на поддержку технологической модернизации и трансформации отраслевой структуры в Центральном и Западном Китае. Государство должно усилить финансовую и политическую поддержку центральных и западных регионов Китая, сосредоточив инвестиции на развитии инфраструктуры, строительстве высокотехнологичных промышленных парков и создании платформ для инновационного предпринимательства. Эти меры будут способствовать диверсификации и переходу местной экономики к более высокому технологическому уровню.

Оптимизируя деловую среду, следует привлекать на данные территории предприятия, ориентированные на наукоемкие технологии, а также инновационные проекты, способствуя координированному развитию всех звеньев производственно-сбытовых цепочек, повышая добавленную стоимость и производительность труда.

БЛАГОДАРНОСТИ

Работа выполнена при поддержке Китайского совета по стипендиям.

ACKNOWLEDGEMENTS

The work was carried out with the support of the Chinese Scholarship Council.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гун Линчжи. Искусственный интеллект, старение населения и фискальная устойчивость: теоретический анализ и перспективы [J]. *Журнал Юньнаньского финансово-экономического университета*. 2025;41(02):63-75.
2. Сяо Чжоуянь, Чжан Яфэй. Совокупное влияние старения населения и цифровой экономики на занятость [J]. *Журнал Шаньсийского финансово-экономического университета*. 2023;45(11):32-45.
3. Пэн Инци. Влияние старения населения на интеллектуализацию обрабатывающей промышленности – эмпирическое исследование на основе панельных данных провинций Китая [J]. *Инженерия ценностей*. 2025;44(01):135-138.
4. Сяо Чжоуянь, Чжан Яфэй. Старение населения, цифровая экономика и структура профессиональных навыков занятости [J]. *Население Китая. Ресурсы и окружающая среда*. 2024;34(07):170-183.
5. Го Юй. Влияние старения населения на предложение рабочей силы в Китае [J]. *Экономическая теория и управление*. 2013(11):49-58.
6. Arntz M., Gregory T. What Old Stagers Can Teach Us. Examining Age Complementarities in Regional Innovation Systems [R]. ZEW Discussion Paper, 2014.
7. Moreno-Galbis E., Sopraseuth T. Job Polarization in Aging Economies [J]. *Labour Economics*. 2014;27:44-55.
8. Цай Син. Привело ли старение населения к оптимизации структуры китайского экспорта? [J]. *Современные экономические исследования*, 2016(8):81-91.
9. Acemoglu D., Restrepo P. Demographics and Automation [J]. *The Review of Economic Studies*. 2022;89(1):1-44.
10. Вэй Цзяхуэй, Гу Найхуа. Старение населения и структура занятости в сфере услуг Китая: взгляд через отраслевую и региональную гетерогенность [J]. *Экономика и координаты*, 2021(1):1-11.
11. Цай Сяо, Хуан Сюмэй. Подавляют ли технологии ИИ занятость в обрабатывающей промышленности? Теоретический и эмпирический анализ [J]. *Коммерческие исследования*. 2019;(06):53-62.
12. Сунь Цзао, Хоу Юйлинь. Как промышленный ИИ трансформирует структуру занятости [J]. *Китайская промышленная экономика*. 2019;(05):61-79.
13. Trajtenberg M. AI as the next GPT: a political economy perspective [EB/OL]. (2018-01-25) [2020-01-15]. <https://www.nber.org/papers/w24245.pdf>
14. Mandel M. "How ecommerce creates jobs and reduces income inequality". Progressive Policy Institute, Washington D.C, 2017.
15. Goos M., Manning A., Salomons A. Explaining job polarization: Routine-biased technological change and offshoring [J]. *American Economic Review*. 2014; 104(8): 2509–2526.
16. Autor D., Dorn D. The growth of low-skill service jobs and the polarization of the US labor market [J]. *American Economic Review*. 2013; 103(5): 1553–1597.
17. Acemoglu Daron. Why Do New Technologies Complement Skills? Directed Technical Change and Wage Inequality [J]. *Quarterly Journal of Economics*. 1998; 113(4): 1055–1089.
18. Чжан Пэнфэй. Новые достижения в исследованиях ИИ и занятости [J]. *Экономист*. 2018;(08): 27–33.
19. Пань Дандань. Исследование эффекта обратной поляризации занятости под влиянием ИИ [J]. *Исследования современной экономики*. 2019;(12): 25–31+65.
20. Цзян Пэнчэн, Цзян Хунли, Хоу Янь. Цифровые финансы, инвестиционное поведение предприятий и обновление структуры профессиональных навыков занятости [J]. *Финансово-экономические дискуссии*. 2024;(01): 38–47.
21. Мин Цюань, Ху Цзяци. Применение промышленных роботов, охрана труда и занятость рабочей силы с разным уровнем квалификации [J]. *Население и экономика*, 2022, (04): 106–121.
22. Ли Сюадун, Ван Шицзе. Влияние цифровых финансов на структуру занятости рабочей силы: теория и эмпирическая проверка [J]. *Обзор экономики и управления*, 2022, 38(04): 113–123.
23. Чжоу Кан, Цзоу Цзелин, Чжан Цзюньсэнь. Влияние новых технологий и старения населения на межрегиональную мобильность рабочей силы [J]. *Наука о населении Китая*, 2024, 38(03): 34–49.
24. Ли Синвэнь. Исследование влияния старения населения Китая на человеческий капитал в образовании [D]. Университет Цзилинь, 2024.
25. Сюй Ханьвэнь, Шэнь Юнцзянь. Как компании реагируют на старение населения? — Перспектива цифровой трансформации [J]. *Экономика и управление*, 2025, 47(01): 49–65.
26. Чэнь Ехун, Гао Эрпай. Рекомендации по содействию повторной занятости пожилых людей в условиях активного старения [J]. *Журнал «Чжунчжоу сюэкань»*, 2023, (05): 90–96.
27. Лю Ган, Чжан Линжань, Лян Хань и др. Механизм информационного обмена в интернет-предпринимательстве: интегрированная двухэтапная модель краудфандинга и социальных данных [J]. *Мир управления*, 2021, 37(02): 107–125+9.
28. Фэн Цзинь, Ли Юйтин. Старение населения и выход предприятий на рынок: исследование на основе китайских городов уровня префектуры [J]. *Мировая экономика*, 2023, 46(04): 170–191.
29. Чэнь Синь, Мяо Цзяндун, Чжоу Чжэньхуа. Содержание, ценность и практические пути образования в сфере пожилого предпринимательства [J]. *Форум профобразования*, 2025, 40(01): 93–100.
30. Ян Ян, Го Цзяцинь, Ван Шаогуо. Новое производственное качество, предпринимательская активность и высококачественное развитие городов [J]. *Научно-технический прогресс и стратегия*, 2024, 41(22): 1–12.
31. Шэнь Кэ, Чжан Вэньли. Влияние старения населения на технологические инновации: регулирующий механизм улучшения здоровья и модернизации отраслей [J]. *Журнал социальных наук*, 2024, (06): 149–158.
32. Сюй Сюэцзяо, Ма Ли. Как цифровая экономика способствует высококачественному предпринимательству? [J]. *Проблемы экономики*, 2023, (08): 33–41+91.
33. Лю Цуйхуа. Влияние цифровой экономики на модернизацию отраслевой структуры и рост предпринимательства [J]. *Наука о населении Китая*, 2022, (02): 112–125+128.
34. Тянь Гэ, Хуан Хай, Чжан Сюнь. Цифровые финансы и высококачественное развитие предпринимательства: доказательства из Китая [J]. *Финансовые исследования*, 2023; (03): 74–92.
35. Ван Пэнган, Лю Си. Активное реагирование Китая на старение населения: реальный контекст и стратегическое направление [J]. *Общественное управление Юэлу*, 2023, 2(03): 85–103.
36. Дай Сян, Ван Жусюэ. Влияние старения населения при условиях искусственного интеллекта на восхождение в глобальной цепочке создания стоимости [J]. *Экономика и управление*, 2023, 45(3): 28–43.
37. Чжан Сюнь, Ван Гуанхуа, Чжан Цзяцзя и др. Цифровая экономика, инклюзивные финансы и инклюзивный рост [J]. *Экономические исследования*, 2019, 54(08): 71–86.
38. Ши Сюдун, Ян Жэньфа. Старение населения, цифровая экономика и эффективность трудоемкого обрабатывающего сектора [J]. *Восточно-Китайское экономическое управление*, 2025, 39(01): 73–83.
39. Линь Бао. Новое исследование по определению феномена «старение до богатства» в Китае [J]. *Исследования населения*, 2023, 47(3): 3–16.
40. Charalambides A. Promoting Digital Literacy and Active Ageing for Senior Citizens: The GRANKIT Project — Grandparents and Grandchildren Keep in Touch [J]. Emphasys Centre: Centre of Education, ICT Training Research (Cyprus), Retrieved, 2019, 4(10): 2000–2020.
41. Чэнь Ихуй, Цай Цинфэн, Ван Сыци. Старение населения, долговое финансирование предприятий и неэффективное распределение финансовых ресурсов: эмпирическое исследование на основе данных переписи населения городов уровня префектуры [J]. *Финансовые исследования*, 2023(2): 40–59.
42. Се Цзе, Го Чжунъян, Чэнь Кэцзе и др. Минимальная заработная плата, индустриализация и премия за навыки [J]. *Китайская промышленная экономика*, 2022(09): 102–120.

43. Чжан Ифань. Исследование влияния цифровых инклюзивных финансов на структуру профессиональных навыков занятости [J]. Переводной сборник по экономике, 2024(02): 32–39.
44. Acemoglu D., Restrepo P. Robots and jobs: Evidence from US labor markets [J]. *Journal of Political Economy*, 2020, 128(6): 2188–2244.
45. Вэй Сяхай, Чжан Пэйкан, Ду Юйхун. Как роботы трансформируют рынок труда в городах: с позиции задач мигрантов [J]. *Экономическая динамика*, 2020(10): 92–109.
46. Ма Шуан, Чжан Цзе, Чжу Си. Влияние минимальной заработной платы на занятость и уровень зарплат в Китае: доказательства из обрабатывающей промышленности [J]. *Экономические исследования*, 2012(5): 132–146.
47. Гун Жукай. Стоимость рабочей силы и направленность технического прогресса: доказательства на основе корректировки минимальной зарплат [J]. *Исследования экономики Нанькай*, 2024(08): 105–126.
48. Су Пэй, Хэ Дасин. Влияние развития цифровой экономики на занятость: анализ панельных данных 279 городов уровня префектуры [J]. *Исследования шанхайской экономики*, 2024(10): 53–74.
49. Бай Цзюньхун, Чжан Исюань, Бянь Юаньчао. Повышают ли инновационные политики активность предпринимательства в городах? — Эмпирические доказательства политики пилотных инновационных городов [J]. *Китайская промышленная экономика*, 2022(06): 61–78.
50. Шао Иньин, Хуа Цзюньго, Ли Бинбин. Эмпирическое исследование стимулирующего эффекта цифровой экономики на интеграцию городских и сельских районов [J]. *Исследования модернизации сельского хозяйства*, 2024, 45(03): 477–487.
51. У Цзяньхуэй, Го Юнсинь. Цифровая экономика как драйвер новой урбанизации: анализ на основе пространственной модели Дюбина и пороговой модели [J]. *Разработка ресурсов и рынок*, 2024, 40(09): 1350–1361.
52. Пань Кай, Чжан Синсин. Анализ механизма, через который цифровая экономика способствует всеобщему процветанию [J]. *Форум «Цзяньхань»*, 2024(06): 27–32.
53. Лю Цзюнь, Ян Юаньцзюнь, Чжан Санфэн. Измерение цифровой экономики Китая и исследование факторов ее развития [J]. *Исследования шанхайской экономики*, 2020(06): 81–96.
54. Го Фэн, Ван Цзинь, Ван Фан и др. Измерение развития цифровых инклюзивных финансов в Китае: построение индекса и пространственные характеристики [J]. *Экономика (ежеквартальник)*, 2020, 19(4): 1401–1418.
55. Тан Юн, Люй Тайшэн. Влияние развития цифровой экономики на занятость в китайских городах [J]. *Городские проблемы*, 2022(03): 66–75.
56. Чжоу Чуань, Чжэн Сюган, Чжан Кансы. Цифровая экономика и занятость в сфере услуг: отраслевая гетерогенность и пространственные эффекты [J]. *Экономика и технологии*, 2023, 42(03): 167–178.
57. Ли Хуэй, Дэн Циюй. Исследование влияния развития цифровой экономики на занятость [J]. *Журнал демографии*. 2023; 45(04): 41–56.

REFERENCES

1. Gong Lingzhi. Artificial Intelligence, Population Aging, and Fiscal Sustainability: Theoretical Analysis and Prospects [J]. *Journal of Yunnan University of Finance and Economics*. 2025;41(02):63–75. (In Russ.).
2. Xiao Zhouyan, Zhang Yafei. The Joint Impact of Population Aging and Digital Economy on Employment [J]. *Journal of Shanxi University of Finance and Economics*. 2023;45(11):32–45. (In Russ.).
3. Peng Yingqi. The Impact of Population Aging on the Intelligentization of Manufacturing Industry — An Empirical Study Based on Provincial Panel Data of China [J]. *Value Engineering*. 2025; 44(01):135–138. (In Russ.).
4. Xiao Zhouyan, Zhang Yafei. Population Aging, Digital Economy, and the Skills Structure of Employment [J]. *China Population. Resources and Environment*. 2024;34(07):170–183. (In Russ.).
5. Guo Yu. The Impact of Population Aging on Labor Supply in China [J]. *Economic Theory and Management*. 2013;(11):49–58. (In Russ.).
6. Arntz M., Gregory T. What Old Stagers Can Teach Us. Examining Age Complementarities in Regional Innovation Systems [R]. ZEW Discussion Paper, 2014.
7. Moreno-Galbis E., Soprseuth T. Job Polarization in Aging Economies [J]. *Labor Economics*. 2014;27:44–55.
8. Cai Xing. Has Population Aging Led to the Optimization of China's Export Structure? [J]. *Modern Economic Research*. 2016;(8):81–91. (In Russ.).
9. Acemoglu D., Restrepo P. Demographics and Automation [J]. *The Review of Economic Studies*. 2022;89(1):1–44.
10. Wei Jiahui, Gu Naihua. Population Aging and Employment Structure in China's Service Sector: A Sectoral and Regional Heterogeneity View [J]. *Economy and Coordinates*. 2021;(1):1–11. (In Russ.).
11. Cai Xiao, Huang Xiumei. Does AI Technology Suppress Manufacturing Employment? A Theoretical and Empirical Analysis [J]. *Commercial Research*. 2019;(06):53–62. (In Russ.).
12. Sun Zao, Hou Yulin. How Industrial AI is Transforming Employment Structure [J]. *Chinese Industrial Economy*. 2019;(05):61–79. (In Russ.).
13. Trajtenberg M. AI as the next GPT: a political economy perspective [EB/OL]. (2018-01-25) [2020-01-15]. <https://www.nber.org/papers/w24245.pdf>
14. Mandel M. "How ecommerce creates jobs and reduces income inequality." Progressive Policy Institute, Washington D.C., 2017.
15. Goos M., Manning A., Salomons A. Explaining job polarization: Routine-biased technological change and offshoring [J]. *American Economic Review*. 2014;104(8):2509–2526.
16. Autor D., Dorn D. The growth of low-skill service jobs and the polarization of the US labor market [J]. *American Economic Review*. 2013;103(5):1553–1597.
17. Acemoglu Daron. Why Do New Technologies Complement Skills? Directed Technical Change and Wage Inequality [J]. *Quarterly Journal of Economics*. 1998;113(4):1055–1089.
18. Zhang Pengfei. New Advances in AI and Employment Research [J]. *The Economist*. 2018;(08):27–33. (In Russ.).
19. Pan Dandan. Research on the Reverse Polarization Effect of Employment Under the Influence of AI [J]. *Research on Contemporary Economics*. 2019;(12):25–31+65. (In Russ.).
20. Jiang Pengcheng, Jiang Hongli, Hou Yan. Digital Finance, Enterprise Investment Behavior, and Upgrading of Employment Skills Structure [J]. *Financial and Economic Discussions*. 2024;(01):38–47. (In Russ.).
21. Ming Juan, Hu Jiaqi. Industrial Robot Application, Occupational Safety and Health, and Employment of Labor with Different Skill Levels [J]. *Population and Economy*. 2022;(04):106–121. (In Russ.).
22. Li Xiaodong, Wang Shijie. The Impact of Digital Finance on Labor Force Employment Structure: Theory and Empirical Test [J]. *Review of Economics and Management*. 2022;38(04):113–123. (In Russ.).
23. Zhou Kang, Zou Zelin, Zhang Junsen. The Impact of New Technologies and Population Aging on Interregional Labor Mobility [J]. *China Population Science*. 2024;38(03):34–49. (In Russ.).
24. Li Xingwen. Research on the Impact of China's Population Aging on Human Capital in Education [D]. Jilin University, 2024.
25. Xu Hanwen, Shen Yongjian. How Do Companies Respond to Population Aging? — A Digital Transformation Perspective [J]. *Economics and Management*. 2025;47(01):49–65. (In Russ.).
26. Chen Yehong, Gao Erpai. Suggestions for Promoting Elderly Reemployment under Active Aging [J]. *Zhongzhou Xuekan*. 2023;(05):90–96. (In Russ.).
27. Liu Gang, Zhang Lingran, Liang Han, et al. Information Sharing Mechanism in Online Entrepreneurship: An Integrated Two-Stage Model of Crowdfunding and Social Data [J]. *Governance World*. 2021;37(02):107–125+9. (In Russ.).
28. Feng Jin, Li Yuting. Population Aging and Enterprise Entry: A Study Based on Chinese Prefecture-Level Cities [J]. *World Economy*. 2023;46(04):170–191. (In Russ.).

29. Chen Xin, Miao Jiandong, Zhou Zhenhua. The Content, Value, and Practical Paths of Elderly Entrepreneurship Education [J]. Vocational Education Forum. 2025;40(01):93–100. (In Russ.).
30. Yang Yang, Guo Jiaqin, Wang Shaoguo. New Manufacturing Quality, Entrepreneurial Activity, and High-Quality Urban Development [J]. Scientific and Technological Progress and Strategy. 2024;41(22):1–12. (In Russ.).
31. Shen Ke, Zhang Wenlei. The Impact of Population Aging on Technological Innovation: A Regulatory Mechanism for Improving the Health and Upgrading of Industries [J]. Journal of Social Sciences. 2024;(06):149–158. (In Russ.).
32. Xu Xuejiao, Ma Li. How Does the Digital Economy Contribute to High-Quality Entrepreneurship? [J]. Problemy Ekonomiki. 2023;(08):33–41+91. (In Russ.).
33. Liu Cuihua. The Impact of Digital Economy on Industrial Structure Upgrading and Entrepreneurship Growth [J]. China Population Science. 2022;(02):112–125+128. (In Russ.).
34. Tian Ge, Huang Hai, Zhang Xun. Digital Finance and High-Quality Entrepreneurship Development: Evidence from China [J]. Financial Studies. 2023;(03):74–92. (In Russ.).
35. Wang Penggang, Liu Xi. China's Proactive Response to Population Aging: The Actual Context and Strategic Direction [J]. Yuelu Public Administration. 2023;2(03):85–103. (In Russ.).
36. Dai Xiang, Wang Ruxue. The Impact of Population Aging under Artificial Intelligence on Global Value Chain Ascent [J]. Economics and Management. 2023;45(3):28–43. (In Russ.).
37. Zhang Xun, Wang Guanghua, Zhang Jiajia, et al. Digital Economy, Inclusive Finance, and Inclusive Growth [J]. Economic Studies. 2019;54(08):71–86. (In Russ.).
38. Shi Xudong, Yang Renfa. Population Aging, Digital Economy, and the Efficiency of Labor-Intensive Manufacturing Sector [J]. East China Economic Administration. 2025;39(01):73–83.
39. Lin Bao. A New Study on the Definition of the Phenomenon of “Aging to Riches” in China [J]. Population Studies. 2023;47(3):3–16. (In Russ.).
40. Charalambides A. Promoting Digital Literacy and Active Ageing for Senior Citizens: The GRANKIT Project — Grandparents and Grandchildren Keep in Touch [J]. Emphasys Centre: Center of Education, ICT Training Research (Cyprus), Retrieved. 2019;4(10):2000–2020.
41. Chen Yihui, Cai Qingfeng, Wang Siqu. Population aging, enterprise debt financing, and inefficient financial resource allocation: An empirical study based on population census data of prefecture-level cities [J]. Financial Studies. 2023;(2):40–59. (In Russ.).
42. Xie Jie, Guo Zhongyang, Chen Kejie, et al. Minimum wage, industrialization, and skill premium [J]. Chinese Industrial Economy. 2022;(09):102–120. (In Russ.).
43. Zhang Yifan. A study on the impact of digital inclusive finance on the skill structure of employment [J]. Translated collection of economic data. 2024;(02):32–39. (In Russ.).
44. Acemoglu D., Restrepo P. Robots and jobs: Evidence from US labor markets [J]. Journal of Political Economy. 2020;128(6):2188–2244.
45. Wei Xiahai, Zhang Peikang, Du Yuhong. How Robots Are Transforming Urban Labor Markets: Evidence from Migrant Tasks [J]. Economic Dynamics. 2020;(10):92–109. (In Russ.).
46. Ma Shuang, Zhang Jie, Zhu Xi. The Effect of Minimum Wage on Employment and Wage Level in China: Evidence from Manufacturing [J]. Economic Studies. 2012;(5):132–146. (In Russ.).
47. Gong Zhukai. Labor Costs and the Direction of Technological Progress: Evidence from Minimum Wage Adjustment [J]. Nankai Economic Studies. 2024;(08):105–126. (In Russ.).
48. Su Pei, He Daxing. The Impact of Digital Economy Development on Employment: A Panel Data Analysis of 279 Prefecture-Level Cities [J]. Shanghai Economic Research. 2024;(10):53–74. (In Russ.).
49. Bai Junhong, Zhang Yixuan, Bian Yuanchao. Do Innovation Policies Enhance Urban Entrepreneurship Activity? — Empirical Evidence from Pilot Innovation Cities Policies [J]. China Industrial Economy. 2022;(06):61–78. (In Russ.).
50. Shao Yingying, Hua Junguo, Li Bingbing. An Empirical Study on the Promoting Effect of Digital Economy on Urban-Rural Integration [J]. Agricultural Modernization Research. 2024;45(03):477–487. (In Russ.).
51. Wu Jianhui, Guo Yongxin. Digital economy as a driver of new urbanization: Analysis based on Dubin spatial model and threshold model [J]. Resource Development and Market. 2024;40(09):1350–1361. (In Russ.).
52. Pan Kai, Zhang Xingxing. Analysis of the mechanism through which digital economy promotes shared prosperity [J]. Jianhan Forum. 2024;(06):27–32. (In Russ.).
53. Liu Jun, Yang Yuanjun, Zhang Sanfeng. Measuring China's digital economy and researching its development factors [J]. Shanghai Economic Research. 2020;(06):81–96. (In Russ.).
54. Guo Feng, Wang Jinyi, Wang Fang, et al. Measuring the development of digital inclusive finance in China: Index construction and spatial characteristics [J]. Economy (Quarterly). 2020;19(4):1401–1418. (In Russ.).
55. Tang Yong, Lu Taisheng. The Impact of Digital Economy Development on Employment in Chinese Cities [J]. Urban Issues. 2022;(03):66–75. (In Russ.).
56. Zhou Chuan, Zheng Xugang, Zhang Kanshi. Digital Economy and Employment in the Service Sector: Sectoral Heterogeneity and Spatial Effects [J]. Economy and Technology. 2023;42(03):167–178. (In Russ.).
57. Li Hui, Deng Qiyu. A Study on the Impact of Digital Economy Development on Employment [J]. Journal of Demography. 2023;45(04):41–56. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR

Ф. Сунь – аспирант, Институт экономики и менеджмента, Национальный исследовательский Томский государственный университет, Томск, Российская Федерация

F. Sun – is a postgraduate student at the Institute of Economics and Management, National Research Tomsk State University Tomsk, Russian Federation

<https://orcid.org/0009-0007-7125-2415>

unasun77@gmail.com

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 17.04.2025; после рецензирования 08.08.2025, принята к публикации 03.09.2025.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 17.04.2025; revised on 08.08.2025 and accepted for publication on 03.09.2025.

The author read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-33-42

УДК 331.5

JEL J21; J 49; K 31

САМОЗАНЯТОСТЬ ЛИЦ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ ИХ ВОВЛЕЧЕННОСТИ В РЫНОК ТРУДА

А.Л. Сафонов, Д.В. Некипелова

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Предметом исследования выступает самозанятость как технология повышения занятости лиц с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ). **Целью** работы является формирование оптимального механизма поддержки самозанятости лиц с инвалидностью и ОВЗ на основе применения современных инструментов государственного и негосударственного регулирования. **Актуальность** исследования обусловлена необходимостью снижения уровня безработицы среди лиц с инвалидностью и ОВЗ, а также возрастанием потребности в гибких и инклюзивных моделях занятости. **Научная новизна** состоит в систематизации барьеров, препятствующих развитию самозанятости лиц с инвалидностью и ОВЗ, по трем основным группам: правовые, финансово-экономические и социально-психологические. **Методами** исследования выступают: анализ, систематизация, синтез, индукция, дедукция. При этом разработана модель взаимного влияния уровня развития самозанятости и социально-экономической инклюзии лиц с инвалидностью и ОВЗ. В ходе исследования авторы получили следующие **результаты**: разработан комплекс мер для формирования эффективной экосистемы поддержки самозанятости, определен приоритетный инструмент для использования в рамках разработанного механизма — законодательное закрепление статуса самозанятого. Авторы делают **вывод** о возрастании роли самозанятости в обеспечении экономической самостоятельности и социальной интеграции лиц с инвалидностью и ОВЗ. При этом наибольший практический интерес представляет деятельность по созданию специализированных финансовых инструментов (микрогранты, льготное кредитование) и развитию адаптированных программ обучения для преодоления системных барьеров.

Ключевые слова: занятость инвалидов; занятость лиц с ОВЗ; самозанятость; инклюзивное трудоустройство; социальная политика; трудовые гарантии

Для цитирования: Сафонов А.Л., Некипелова Д.В. Самозанятость лиц с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья как способ повышения их вовлеченности в рынок труда. *Социально-трудовые исследования*. 2025;61(4):33-42. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-33-42.

ORIGINAL PAPER

SELF-EMPLOYMENT OF PEOPLE WITH DISABILITIES AS A MEANS OF BOOSTING THEIR LABOR MARKET INVOLVEMENT

A.L. Safonov, D.V. Nekipelova

Financial University under the Government of the Russian Federation,
Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

This study **focuses** on self-employment and how it can increase employment for people with disabilities and limited health (LH). The paper **aims** to develop an optimal mechanism to support self-employment of people with disabilities and LH through the application of modern instruments of state and non-state regulation. The **relevance** of the research is determined by the persistently high unemployment among disabled people and LH, as well as the growing need for flexible and inclusive employment models. **Scientific innovation** involves structuring the hindrances to self-employment for the disabled and LH into three key areas: legal, financial, and socio-psychological. The study's **methods** are analysis, systematization, synthesis, induction, and deduction. The authors developed a model of the mutual influence of the level of self-employment development and the socio-economic inclusion of persons with disabilities and LH. The researchers discovered a method for creating a successful self-employment support system and pinpointed legal recognition as a key tool. The authors **find** self-employment crucial for disabled people's economic independence and social integration. The most useful efforts involve creating financial tools (like micro-grants and special loans) and designing training to remove obstacles.

Keywords: employment of people with disabilities; employment of people with limited health; self-employment; inclusive employment; social policy; labor guarantees

For citation: Safonov A.L., Nekipelova D.V. Self-employment of people with disabilities as a means of boosting their labor market involvement. *Social and labor research*. 2025;61(4):33-42. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-33-42.

ВВЕДЕНИЕ

Проблема низкой вовлеченности лиц с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) в рынок труда остается одним из наиболее острых социально-экономических вызовов современности, несмотря на декларируемые принципы инклюзии и равных прав. Глобальная статистика неутешительна: уровень безработицы среди лиц с инвалидностью и ОВЗ систематически и значительно превышает показатели среди населения без инвалидности, часто в 2–3 раза, что свидетельствует о глубоких структурных барьерах. Так, в среднем в мире уровень занятости людей с инвалидностью составляет 27% по сравнению с уровнем занятости людей без инвалидности – 56%, а, например, уровень безработицы в США – 3,8% и 7,5% соответственно, в Великобритании – 3,2% и 5,9%¹. В России уровень занятости граждан с инвалидностью составил в 2023 г. 19,8% по сравнению с 79,8% уровнем занятости людей без инвалидности, уровень безработицы – 18,7% и 3,2% соответственно. Следует отметить, что по сравнению с 2021 г. доля занятости граждан с инвалидностью в 2023 г. осталась неизменной, а уровень безработицы снизился на 1,8%².

Барьеры, препятствующие занятости лиц с инвалидностью и ОВЗ носят многогранный характер, включая сохраняющуюся дискриминацию и стигматизацию со стороны некоторых работодателей, физическую и информационную недоступность рабочих мест и инфраструктуры, а также ограничения, связанные с состоянием здоровья и доступностью реабилитации. Традиционные модели занятости, ориентированные на наемный труд с жесткими графиками и стандартизированными требованиями, могут оказаться малодоступными или негибкими для удовлетворения специфических потребностей многих лиц с инвалидностью и ОВЗ³. Следствием этого может быть не только экономическое неравенство, повышенный риск бедности и социальной эксклюзии, но и нереализованный человеческий потенциал, по-

теря ценных кадров для экономики и ущемление фундаментального права на достойный труд и самореализацию каждого гражданина.

В контексте поиска альтернативных путей преодоления этих барьеров самозанятость становится критически важной и все более актуальной стратегией для повышения участия лиц с инвалидностью и ОВЗ на рынке труда. Этот формат трудовой деятельности обладает уникальным потенциалом, предлагая таким людям беспрецедентную степень автономии и контроля над ключевыми аспектами работы. Гибкость самозанятости позволяет индивидуализировать график, интенсивность труда, характер задач и рабочее пространство, адаптируя их под конкретные ограничения по здоровью, потребности в отдыхе или лечебных процедурах, что часто невозможно в рамках стандартного найма. Это не только снижает физические и психологические нагрузки, но и открывает доступ к трудовой деятельности для тех, кому регулярное посещение офиса или цеха затруднительно или невозможно. Самозанятость позволяет лицам с инвалидностью и ОВЗ напрямую монетизировать свои навыки, знания, таланты и профессиональный опыт, создавая бизнес или оказывая услуги в нишах, где их уникальные компетенции или жизненный опыт становятся конкурентным преимуществом. Преодоление зависимости от решений работодателей, чьи установки могут быть предвзятыми, является мощным фактором повышения самооценки, чувства собственного достоинства и экономической независимости.

Кроме сугубо экономических выгод (генерация личного дохода, снижение зависимости от социальных пособий), самозанятость несет в себе значительный социально-психологический потенциал. Активное вовлечение в трудовую деятельность через собственное дело способствует социальной интеграции, расширению круга общения, формированию профессиональной идентичности и преодолению ощущения изоляции. Успешная самозанятость меняет восприятие лиц с инвалидностью и ОВЗ в обществе, демонстрируя их способность быть активными, производительными и конкурентоспособными экономическими субъектами, а не пассивными получателями помощи. Это способствует разрушению стереотипов и продвижению подлинной инклюзии. Однако важно подчеркнуть, что путь к успешной самозанятости для лиц с инвалидностью и ОВЗ сопряжен с особыми трудностями, такими как ограниченный доступ к стартовому капиталу и кредитным ресурсам, сложности в освоении предпринима-

¹ Disability and Development Report 2024: Accelerating the realization of the Sustainable Development Goals by, for and with persons with disabilities. UN Department of Economic and Social Affairs. [Электронный ресурс]. URL: <https://reliefweb.int/report/world/disability-and-development-report-2024-accelerating-realization-sustainable-development-goals-and-persons-disabilities> (дата обращения: 16.06.2025).

² Труд и занятость в России. 2023: Стат.сб./Росстат М., 2023. 180 с.

³ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 2 сентября 2024 г. № 2401-р «Об утверждении Концепции по повышению уровня занятости инвалидов в Российской Федерации на период до 2030 г. и плана мероприятий по реализации Концепции по повышению уровня занятости инвалидов в Российской Федерации на период до 2030 г.»? с.2-17. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/409520665/> (дата обращения: 20.06.2025).

тельских навыков и знаний (особенно в области маркетинга, финансов, законодательства), недостаток доступных бизнес-консультаций и наставничества, цифровой разрыв, а также барьеры при продвижении товаров и услуг на рынке. Меры государственной поддержки для самозанятых и юридических лиц различны. Так, например, самозанятые работают без наемных сотрудников и только по разрешенным видам деятельности. Поэтому эффективность самозанятости как инструмента вовлечения их в рынок труда напрямую зависит от наличия развитой экосистемы поддержки, включающей адаптированные образовательные программы, финансовые инструменты (гранты, льготные кредиты, субсидии), доступные инфраструктурные решения (коворкинги, цифровые платформы) и формирование инклюзивной деловой среды.

Таким образом, исследование самозанятости лиц с инвалидностью и ОВЗ как стратегии повышения их занятости представляется крайне актуальным с научной и практической точек зрения. Данная статья ставит целью комплексный анализ потенциала, механизмов, вызовов и условий успешности самозанятости таких граждан в современных социально-экономических реалиях. В статье рассматривается, каким образом самозанятость трансформирует возможности экономической активности для лиц с инвалидностью и ОВЗ; анализируются факторы, способствующие или препятствующие ее развитию; оценивается ее вклад не только в материальное благосостояние, но и в социальную интеграцию и психологическое благополучие, а также формулируются рекомендации по развитию эффективной политики поддержки данного направления в контексте достижения целей инклюзивного устойчивого развития и реализации принципов Конвенции ООН о правах инвалидов⁴. Понимание специфики и потенциала самозанятости является ключом к созданию более разнообразных и доступных путей для полноценной трудовой реализации лиц с инвалидностью.

КОНЦЕПТУАЛИЗАЦИЯ САМОЗАНЯТОСТИ И ЕЕ РОЛЬ В ЗАНЯТОСТИ ЛИЦ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОВЗ

Понимание феномена самозанятости лиц с инвалидностью и ОВЗ требует четкого определения базовых категорий. В современной научной парадигме доминирует социальная модель инвалид-

ности, которая смещает акцент с медицинских диагнозов и ограничений индивида на барьеры, создаваемые обществом и окружающей средой, препятствующие полному и эффективному участию в жизни наравне с другими [1]. Согласно Конвенции ООН о правах инвалидов, инвалидность – результат взаимодействия нарушений здоровья человека с различными, в том числе средовыми барьерами. Самозанятость же в данном контексте определяется как самостоятельная трудовая деятельность индивида, направленная на получение дохода, осуществляемая без оформления статуса юридического лица (индивидуальное предпринимательство, фриланс, ремесленничество, мелкая торговля, оказание услуг) или в форме микропредприятия, где собственник активно участвует в работе [2]. Критически важно отличать ее как от традиционного наемного труда с его подчиненностью работодателю и фиксированными условиями, так и от крупного формального предпринимательства, требующего значительных ресурсов и сложного управления. Ключевым отличием самозанятости является отсутствие наемных работников и использование только собственных средств производства⁵. Вовлеченность в рынок труда для лиц с инвалидностью и ОВЗ измеряется не только количественными показателями (уровень занятости, безработицы), но и качественными аспектами: соответствием работы способностям, обеспечением достойного труда (достойная оплата, безопасные условия, социальное признание), возможностью профессионального развития и достижением социальной инклюзии [3].

Теоретический фундамент анализа потенциала самозанятости для лиц с инвалидностью и ОВЗ базируется на нескольких взаимосвязанных подходах. Теории гибкой занятости и адаптации рабочего места [4] утверждают, что стандартизированные рабочие места часто не соответствуют вариативным потребностям и возможностям таких граждан. Самозанятость в этом смысле предлагает максимальную гибкость в определении графика, интенсивности, места работы (включая удаленный формат) и характера задач, позволяя

⁴ Конвенция ООН о правах людей с ограниченными возможностями. Электронный ресурс. URL: <https://www.ilo.org/international-labour-standards/benefits-international-labour-standards> (дата обращения 16.06.2024).

⁵ Некипелова, Д. В. Неформальная занятость в Российской Федерации: тенденции распространения и направления государственного регулирования : специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности, в т.ч.: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами; управление инновациями; региональная экономика; логистика; экономика труда; экономика народонаселения и демография; экономика природопользования; экономика предпринимательства; маркетинг; менеджмент; ценообразование; экономическая безопасность; стандартизация и управление качеством продукции; землеустройство; рекреация и туризм)»: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Некипелова Дарья Валерьевна, 2021. С. 138. 199 с. EDN NMQXIT.

адаптировать труд к индивидуальным ограничениям здоровья и лечебно-реабилитационным потребностям, что может быть гораздо сложнее в рамках жестких корпоративных структур. Концепции социального капитала и сетевого подхода [5-7] объясняют, как лица с инвалидностью и ОВЗ могут использовать личные и профессиональные сети (как сильные, так и слабые связи) для доступа к ресурсам, информации о рынках, поиска клиентов и партнеров, а также получения поддержки, выступая в роли брокеров своих возможностей. Теории мотивации, особенно теория самоопределения [8] и самоэффективности [9] подчеркивают, что самозанятость, предоставляя автономию, контроль над процессом и результатом труда, способствует усилению внутренней мотивации, повышению веры в собственные силы (самоэффективности) и чувства компетентности, что критически важно для лиц с инвалидностью и ОВЗ, часто сталкивающихся с ограничением самостоятельности. Подходы экономики труда, фокусирующиеся на трансакционных издержках [10], указывают, что самозанятость может снижать издержки поиска «идеального» или просто доступного работодателя для лиц с инвалидностью и ОВЗ, устраняя посредника в лице потенциально дискриминирующего нанимателя и позволяя напрямую взаимодействовать с рынком. Наконец, принципы инклюзивного развития и прав человека, закрепленные в Целях устойчивого развития ООН (ЦУР 8 – Достойный труд, ЦУР 10 – Снижение неравенства)⁶ и Конвенции ООН о правах инвалидов (Ст. 27 "Труд и занятость"), прямо указывают на необходимость обеспечения равных возможностей для труда и предпринимательства, включая самозанятость, как неотъемлемое право лиц с инвалидностью и условие построения справедливого общества.

Научный дискурс о занятости лиц с инвалидностью и ОВЗ традиционно концентрировался на структурных барьерах в сфере наемного труда. Многочисленные исследования [11-13] уже выявили эти проблемы: дискриминацию при найме и продвижении, физическую и информационную недоступность рабочих мест, пробелы в системе образования, неадекватные представления работодателей о возможностях и затратах на адаптацию, недостаточную эффективность государственных программ содействия занятости. Однако, в последние два десятилетия на государственном уровне была проведена масштабная ра-

бота. Также на рынке труда растет интерес к самозанятости как альтернативному пути. Отдельные исследования, например Международной организации труда (МОТ) свидетельствуют о том, что люди с инвалидностью с гораздо большей вероятностью будут работать на себя, чем найдут оплачиваемую работу по найму, а уровень их доходов будет гораздо ниже по сравнению с работниками без инвалидности [14]. Однако систематических исследований, изучающих вопросы самозанятости граждан с инвалидностью в России, в настоящее время недостаточно. Данные открытых источников, тематических форумов свидетельствуют, что больше всего в вопросе самозанятости лиц с инвалидностью и ОВЗ интересует сохранение всех положенных льгот и компенсаций⁷. Исследования потенциала подчеркивают положительную связь между самозанятостью лиц с инвалидностью и ОВЗ, и такими факторами, как повышение доходов, рост самооценки, автономии и социальной интеграции, возможность использования специфических навыков [15]. Однако отдельные работы также единодушно указывают на специфические барьеры, с которыми сталкиваются такие самозанятые: затрудненный доступ к стартовому капиталу и кредитам, недостаток предпринимательских знаний и навыков, слабость деловых сетей, административные сложности, физические и цифровые ограничения [16]. Анализ мер поддержки указывает, что они нуждаются в расширении, улучшении их адаптированности и вариативной эффективности по всему миру. Сегодня это общемировой вопрос.

ПОТЕНЦИАЛ САМОЗАНЯТОСТИ ДЛЯ ВОВЛЕЧЕНИЯ ЛИЦ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОВЗ В РЫНОК ТРУДА: ПРЕОДОЛЕНИЕ БАРЬЕРОВ И РАСКРЫТИЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Самозанятость представляет собой мощный механизм преодоления многочисленных препятствий, с которыми сталкиваются лица с инвалидностью и ОВЗ на традиционном рынке труда, одновременно открывая уникальные возможности для экономической и социальной самореализации. Ее ключевая ценность заключается в предоставлении беспрецедентной степени гибкости и контроля, позволяющей адаптировать все аспекты трудовой деятельности под индивидуальные потребности и ограничения, обусловленные состоянием здоро-

⁶ Организация Объединенных Наций (ООН). Цели в области устойчивого развития [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainable-development-goals/> (дата обращения: 16.06.2025).

⁷ Федеральная налоговая служба (ФНС России). Самозанятость для льготных категорий граждан [Электронный ресурс] // Официальный сайт системы «Мой налог». — URL: <https://самозанятые.рф/blog/samozanyatost-dlya-lgotnyh-kategorij-grazhdan> (дата обращения: 16.06.2025).

вья. В отличие от стандартных рабочих мест с жесткими графиками и фиксированным местоположением, самозанятый самостоятельно определяет продолжительность рабочего дня, время начала и окончания деятельности, интенсивность нагрузки, а также распределяет задачи в соответствии со своими физическими и энергетическими ресурсами, что критически важно для тех, кому требуется частый отдых, перерывы на медицинские процедуры или чье состояние здоровья подвержено колебаниям. Возможность работать дистанционно или на дому устраняет непреодолимый для многих барьер – необходимость ежедневно добираться до офиса или предприятия, особенно актуальный при нарушениях опорно-двигательного аппарата, хронических заболеваниях или в условиях недоступной городской инфраструктуры. Цифровые технологии существенно расширяют спектр доступных профессий (консалтинг, программирование, дизайн, онлайн-обучение, бухгалтерские услуги), делая географическое положение не определяющим в данном вопросе. Лица с инвалидностью и ОВЗ получают возможность напрямую демонстрировать клиентам или заказчикам свою квалификацию, навыки и качество работы, самостоятельно адаптируя рабочее место под себя. Развитие онлайн-платформ (бирж заказов) с их объективными рейтинговыми системами исполнителей особенно способствует этому процессу, позволяя напрямую демонстрировать компетенции, минуя субъективные барьеры.

Согласно данным Росстата, большинство граждан с инвалидностью предпочитают занятость в режиме неполного рабочего дня (77,3%), а 9,9% рассматривают удаленную работу как оптимальный вариант⁸. Однако трудоустройство на условиях неполной ставки зачастую не засчитывается работодателям в выполнение квоты по трудоустройству инвалидов, установленной ФЗ №565-ФЗ «О занятости населения»⁹, что снижает экономическую мотивацию к созданию таких рабочих мест. Самозанятость в данной ситуации выступает институциональным компромиссом, позволяя с одной стороны избежать законодательных ограничений квотирования и реализовать предпочтения таких граждан по гибкому графику, а с другой, создать устойчивую модель занятости вне формальных рамок трудовых отношений.

⁸ Распределение пенсионеров-инвалидов по предпочтениям в поиске подходящей работы https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/pi_4.19_2011-2023.xlsx (дата обращения 17.06.2025).

⁹ Федеральный закон от 12 декабря 2023 г. № 565-ФЗ «О занятости населения в Российской Федерации» // КонсультантПлюс : [сайт]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_464093/ (дата обращения: 17.06.2025).

С экономической точки зрения, самозанятость выступает действенным инструментом создания устойчивого источника дохода, снижая финансовую зависимость от социальных пособий. Монетизация профессиональных компетенций, знаний, талантов и даже уникального жизненного опыта, связанного с инвалидностью, позволяет лицам с инвалидностью и ОВЗ конвертировать свои сильные стороны в экономические блага. Например, человек с опытом преодоления барьеров может стать успешным коучем или консультантом по доступной среде, а мастерство в ручном труде или творчестве – основой для ремесленного бизнеса или онлайн-магазина.

Статистика по доле доходов от самозанятости в структуре доходов инвалидов демонстрирует устойчивый рост доли доходов от самозанятости наряду с неустойчивой динамикой доходов от оплаты труда по найму (рис. 1).

Так, за последние 10 лет доля дохода от самозанятости увеличилась с 1,6% до 4,1%, то есть более, чем в два раза.

Самозанятость открывает доступ к нишевым рынкам, где специфические навыки или перспективы становятся конкурентным преимуществом лиц с инвалидностью и ОВЗ, будь то разработка ассистивных технологий, создание контента о жизни с инвалидностью, специализированное консультирование или производство адаптивной одежды. Этот формат деятельности обладает потенциалом постепенного роста и диверсификации: начав с микрозадач или оказания простых услуг на фриланс-платформах, такие граждане могут наращивать клиентскую базу, репутацию и обороты, переходя к более сложным проектам или даже к созданию микропредприятия с привлечением помощников, в том числе других лиц с инвалидностью и ОВЗ, формируя тем самым инклюзивную экономическую единицу.

С точки зрения социально-психологического потенциала самозанятости для лиц с инвалидностью и ОВЗ она напрямую способствует преодолению социальной изоляции и стигматизации, характерных для многих людей с инвалидностью. Успешная трудовая деятельность через собственное дело кардинально меняет самоидентификацию: из объекта социальной поддержки такой гражданин трансформируется в активного, самостоятельного и производительного экономического субъекта, что ведет к значительному повышению самооценки, чувства собственного достоинства и внутреннего контроля над жизнью. Процесс построения бизнеса или клиентской базы неизбежно

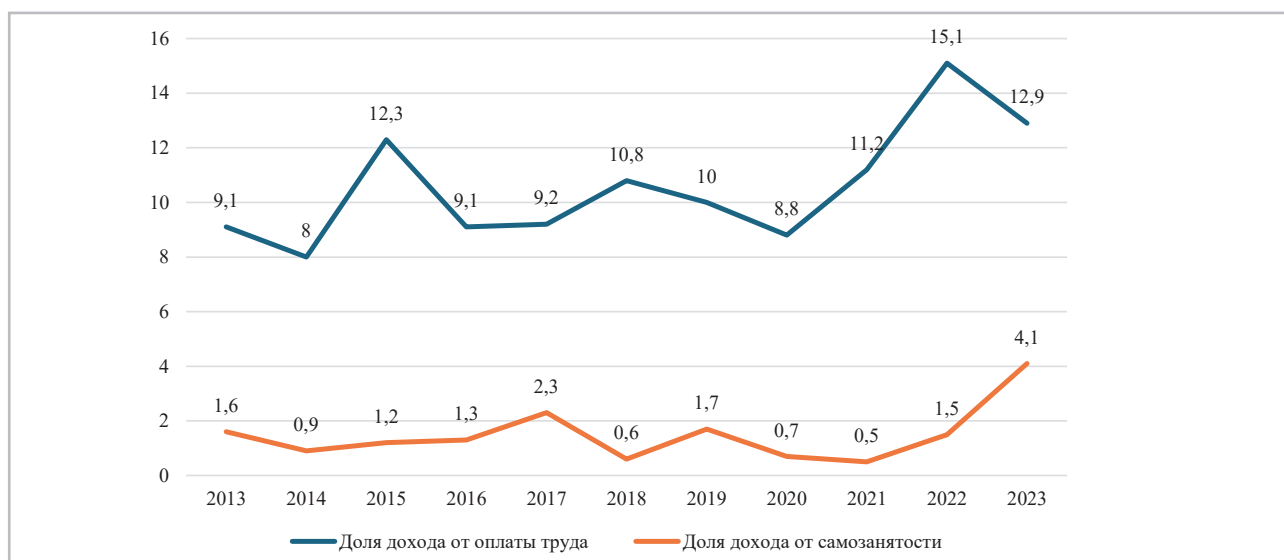


Рис. 1 / Fig. 1. Динамика доли доходов от самозанятости и работы по найму в структуре доходов домохозяйств, состоящих из инвалидов, % / Dynamics of the share of income from self-employment and employment in the income structure of households comprising disabled people, %

Источник / Source: составлено авторами по данным Росстат: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/pi_4.19_2011-2023.xlsx (дата обращения 17.06.2025) / compiled by the authors according to Rosstat: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/pi_4.19_2011-2023.xlsx (accessed 17.06.2025).

влечет за собой расширение социальных контактов и профессиональных сетей – взаимодействие с заказчиками, поставщиками, коллегами-фрилансерами, участниками профессиональных сообществ, что разрушает замкнутость и способствует формированию новых значимых связей. Приобретение профессиональной идентичности («я – программист», «я – ремесленник», «я – консультант») становится мощным фактором личностного развития и самореализации, оттесняя на второй план идентичность, связанную исключительно с инвалидностью. Демонстрация профессиональных достижений и экономической самостоятельности самозанятыми оказывает трансформационное воздействие на общественное мнение, развенчивая укоренившиеся стереотипы о пассивности и неспособности к продуктивному труду, тем самым внося вклад в формирование культуры инклюзии и уважения к разнообразию. Реальные примеры успешной самозанятости лиц с инвалидностью и ОВЗ в России и мире многообразны: от незрячих массажистов и IT-специалистов, работающих удаленно, до слабослышащих дизайнеров, художников с ментальными особенностями, создающих уникальные арт-объекты, или людей с ДЦП, консультирующих по вопросам доступности цифровых сервисов¹⁰ – все они наглядно иллюстрируют, как гибкость, автономия и возможность монетизации уникальных навыков, предоставляемые са-

мозанятостью, становятся ключом к полноценной трудовой и социальной жизни, недостижимой в рамках стандартной занятости. Таким образом, самозанятость выступает не просто альтернативным источником дохода, а комплексным инструментом расширения экономических прав, социальной интеграции и повышения качества жизни лиц с инвалидностью и ОВЗ, реализующим их право на труд на собственных условиях.

КЛЮЧЕВЫЕ БАРЬЕРЫ И ВЫЗОВЫ РАЗВИТИЯ САМОЗАНЯТОСТИ ЛИЦ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОВЗ: СИСТЕМНЫЕ ПРЕПЯТСТВИЯ НА ПУТИ К ЭКОНОМИЧЕСКОЙ САМОСТОЯТЕЛЬНОСТИ

Несмотря на значительный потенциал, путь к успешной и устойчивой самозанятости для лиц с инвалидностью и ОВЗ сопряжен с комплексом взаимосвязанных и зачастую усиливающих друг друга барьеров, которые требуют системного понимания и адресного преодоления.

Одним из ключевых ограничений по мнению авторов является отсутствие закрепленного на законодательном уровне статуса самозанятого. В настоящее время самозанятость по сути существует исключительно в рамках фискальной функции, самозанятыми в России являются граждане – плательщики налога на профессиональный доход¹¹,

¹⁰ Фонд поддержки предпринимательства людей с инвалидностью «Инвастартап». База бизнес-моделей участников: Самозанятость [Электронный ресурс] // Портал «Инвастартап». – URL: <https://invastartup.ru/base/yourself/> (дата обращения: 16.06.2025).

¹¹ О проведении эксперимента по установлению специального налогового режима «Налог на профессиональный доход»: Федеральный закон от 27.11.2018 № 422-ФЗ (ред. от 01.07.2024) [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_311977/ (дата обращения: 17.06.2025).

при этом базовый правовой статус самозанятых как особой категории экономических субъектов до сих пор не установлен федеральным законом. Их фактическое положение сформировано преимущественно нормами фискального законодательства, что порождает значительные правовые пробелы в регулировании их прав, обязанностей и гарантий вне сферы налогообложения.

Эта правовая неопределенность может создать серьезные препятствия для восприятия самозанятости среди самих лиц с инвалидностью и ОВЗ. У них возникают закономерные опасения: сохранят ли они положенные льготы и как их статус инвалида сочетается с новым налоговым режимом. Страх потери льгот является значимым психологическим и практическим барьером.

Следующим ключевым ограничением выступает финансовая уязвимость таких граждан. Социально-экономическое положение инвалидов в России характеризуется более низким уровнем доходов, чем у лиц без инвалидности. Это влияет на формирование свободного капитала, необходимого для старта и развития самостоятельной деятельности^{12, 13}.

Зависимость от пособий полностью может усложнить формирование сбережений или накопление необходимого стартового капитала. При этом доступ к традиционным кредитным ресурсам оказывается крайне затруднен: банки, воспринимая лиц с инвалидностью и ОВЗ как заемщиков высокого риска из-за состояния здоровья и потенциальной нестабильности доходов, могут отказывать в кредитах или требовать залог. Даже при наличии перспективной бизнес-идеи, лица с инвалидностью и ОВЗ сталкиваются со значительными первоначальными затратами на адаптацию – приобретение специализированного оборудования и программного обеспечения, адаптацию домашнего рабочего места или аренду доступного помещения.

Дефицит предпринимательских знаний и навыков представляет собой серьезный информационно-образовательный барьер: многие лица с инвалидностью и ОВЗ не имеют базового понимания бизнес-планирования, финансового учета, маркетинга, ценообразования, юридических аспектов деятельности (регистрация, налоги, до-

говорная работа). Сегодня со стороны Правительства РФ уделяется много внимания вопросам обучения граждан с инвалидностью и повышения доступности образования всех уровней для них, так, например, в 2022 г. принята инициатива получения такими гражданами второго высшего образования за счет средств бюджета. Соответствующие поправки были внесены в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ. Кроме того, отмечается рост численности студентов с инвалидностью в ВУЗах, так, с 2019 по 2023 гг. она возросла с 25,3 тыс. человек до 36 тыс. человек. В системе среднего профессионального образования рост составил 28,2% за 5 лет¹⁴. Поэтому необходимо продолжать развитие и более коротких образовательных программ, поддерживающих наиболее востребованные в сфере предпринимательства навыки, а также уделять больше внимания их соответствию специфическим потребностям таких граждан (наличие сурдоперевода, материалов в доступных форматах, адаптированных методик для людей с ментальными особенностями, физической доступности учебных центров и т. д.), в том числе в рамках нацпроекта «Кадры». Существующие программы обучения и консультирования должны стать более доступны или адаптированы под специфические потребности граждан с инвалидностью и ОВЗ (наличие сурдоперевода, материалов в доступных форматах, адаптированных методик для людей с ментальными особенностями, физической доступности учебных центров). Отдельно следует уделить внимание доступности наставничества и менторской поддержки от опытных предпринимателей (в том числе с инвалидностью), которые могли бы помочь начинающим самозанятым с инвалидностью и ОВЗ ценными практическими советами, моральной поддержкой и помощью в построении сети контактов. Кроме того, сложности в получении актуальной рыночной информации (анализ спроса, конкурентов, поиск ниш, тенденции) и неумение эффективно использовать цифровые инструменты для продвижения еще больше ограничивают рыночные возможности лиц с инвалидностью и ОВЗ в реализации самозанятости.

Нельзя исключать и инфраструктурные и технологические барьеры, которые могут сузить

¹² Росстат. Структура потребительских расходов домашних хозяйств, имеющих в своем составе инвалидов, в группировках по целям потребления в 2022 году. — URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/3.7-2022.xlsx> (дата обращения: 17.06.2025).

¹³ Росстат. Основные показатели пенсионного обеспечения в Российской Федерации. — URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/sp_2.3_2024.xlsx (дата обращения: 17.06.2025).

¹⁴ Концепция по повышению уровня занятости инвалидов в Российской Федерации на период до 2030 года : утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 2 сент. 2024 г. № 2401-р [Электронный ресурс]. — URL: <http://static.government.ru/media/files/UTeSmyLYW4Y1koQrPPugkRAtLkHgcAj5.pdf> (дата обращения: 17.06.2025).

спектр доступных видов деятельности и географию работы. Физическая доступность объектов инфраструктуры, необходимых для ведения бизнеса (банки, почта, офисы поставщиков, рынки сбыта, потенциальные места для офлайн-торговли или оказания услуг), а также транспортная доступность сделают многие варианты самозанятости реализуемыми. Особенно это актуально для небольших населенных пунктов и сельской местности.

Преодоление цифрового разрыва в неравном доступе к высокоскоростному интернету (особенно в сельской местности), доступность необходимого оборудования и специализированного адаптивного программного обеспечения, а также повышение цифровой грамотности для эффективного использования онлайн-инструментов ведения бизнеса, продвижения в соцсетях, работы на фриланс-платформах значительно улучшит ситуацию. Создание доступных и оборудованных коворкингов, производственных мастерских или инкубаторов, где можно было бы работать, встречаться с клиентами, использовать общее оборудование, также окажет положительное влияние на тех, кто не может организовать полноценное рабочее место дома.

Отсутствие рыночных барьеров и предубеждений являются мощным внешним фактором, способствующим развитию самозанятости лиц с инвалидностью и ОВЗ.

Преодоление социально-психологических барьеров, формирующиеся под воздействием предыдущего негативного опыта и общественных установок, также играют значительную роль. Страх неудачи, неуверенность в собственных силах и возможностях («Смогу ли я?», «Примут ли меня на рынке?») могут парализовать инициативу, особенно у тех, кто долгое время находился вне трудовой деятельности. Поэтому необходимы поддержка и понимание со стороны ближайшего окружения (семьи, друзей). Ведь высокие психоэмоциональные и энергетические затраты, связанные с необходимостью ежедневно преодолевать трудности, наряду с тревогой о финансовой стабильности, могут приводить к эмоциональному выгоранию и снижению устойчивости бизнеса.

В настоящее время государством предпринимается немало усилий для повышения уровня вовлеченности лиц с инвалидностью и ОВЗ в занятость на рынке труда, что уже дает положительные результаты. Так, в 2024 г. принята Концепция по повышению уровня занятости инвалидов в Российской Федерации на период до 2030 г. В це-

лом документ подразумевает системный и целенаправленный подход. Кроме того, за последние годы отмечается ряд положительных моментов: значительный рост уровня занятости инвалидов трудоспособного возраста (с 15,9% в 2015 г. до 19,8% в 2023 г.) и снижение уровня безработицы в этой категории населения. Особенно впечатляет масштабирование движения «Абилимпикс», которое не только выросло в 13 раз по числу участников, но и демонстрирует высочайшую эффективность – 93% его участников успешно трудоустраиваются¹⁵.

Положительная динамика наблюдается и в сфере образования: число студентов с инвалидностью в вузах и колледжах неуклонно растет, а для их поддержки создана разветвленная сеть ресурсных учебно-методических центров. Кроме того, получают развитие новые, более гибкие формы занятости, такие как сопровождаемая трудовая деятельность и социальная занятость, позволяющие вовлечь в трудовые отношения даже тех, кто имеет значительные ограничения здоровья.

Однако, по мнению авторов, в этом ключе стоит уделить более пристальное внимание и развитию самозанятости как альтернативному направлению. Ее развитие полностью согласуется с принципами вариативности и адресности Концепции до 2030 года и позволяет реализовать профессиональный потенциал в более маргинальных сферах (ИТ, консультирование и творческие индустрии). Таким образом, интеграция самозанятости в общую систему мер поддержки позволит создать максимально инклюзивную среду на рынке труда для всех категорий лиц с инвалидностью и ОВЗ.

ВЫВОДЫ

Проведенный анализ убедительно демонстрирует, что самозанятость обладает значительным трансформационным потенциалом для вовлечения лиц с инвалидностью и ОВЗ в рынок труда, выступая ключевым инструментом преодоления структурных барьеров традиционной занятости. Она предлагает уникальные преимущества: беспрецедентную гибкость в адаптации трудового процесса под индивидуальные потребности и ограничения здоровья, возможность обхода дискриминации при найме, монетизацию специфических компетенций и жизненного опыта, а также мощный ресурс для социально-психологической реабилитации, повышения самооценки и

¹⁵ Там же.

социальной интеграции. Рост доли доходов от самозанятости в структуре доходов домохозяйств, имеющих в своем составе лиц с инвалидностью, подтверждает ее растущую значимость как стратегии экономической самостоятельности.

Для раскрытия потенциала самозанятости лиц с инвалидностью и ОВЗ и преодоления выявленных барьеров необходима комплексная, многоуровневая государственная политика и формирование эффективной экосистемы поддержки. Ключевые меры по мнению авторов должны включать:

1. Законодательные;
2. Специализированные финансовые инструменты;
3. Развитие компетенций и наставничества;
4. Инфраструктурную и технологическую поддержку;

5. Помощь выходу на рынок и преодоление стигмы.

Реализация предложенных мер позволит создать благоприятные условия для массового вовлечения лиц с инвалидностью и ОВЗ в самозанятость. Это не только обеспечит их экономическую самостоятельность, достойный уровень жизни и реализацию права на труд, но и внесет существенный вклад в построение инклюзивного общества, раскрытие человеческого потенциала и достижение целей устойчивого развития (ЦУР 8, ЦУР 10) в полном соответствии Конвенции ООН о правах инвалидов. Самозанятость должна стать не просто альтернативой, а полноценным и равноправным путем трудовой самореализации для миллионов граждан с инвалидностью и ОВЗ в России.

БЛАГОДАРНОСТИ

Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета.

ACKNOWLEDGEMENTS

The paper was prepared on the research results carried out at the expense of budgetary funds within the framework of the government research assignment to the Financial University.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Lawson A., & Beckett A.E. The social and human rights models of disability: towards a complementarity thesis. *The International Journal of Human Rights*. 2020;25(2):348–379. <https://doi.org/10.1080/13642987.2020.1783533>
2. Milasi S., Mitra A. Solo self-employment and lack of alternatives in wage employment: an occupational perspective: Background Paper Series of the Joint EU-ILO Project “Building Partnerships on the Future of Work”. No. 5. Geneva: ILO, 2022. 36 p. [Электронный ресурс]. URL: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/documents/publication/wcms_837900.pdf (дата обращения: 17.06.2025).
3. О’Рейли А. Право на достойный труд лиц с ограниченными возможностями: Рабочий документ MOT № 14 / Международное бюро труда (МБТ). Женева: Международная организация труда (МОТ), 2003. (Серия IFP/Skills Working Paper; № 14). ISBN 92-2-1-113594-2. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@asia/@ro-bangkok/documents/publication/wcms_bk_pb_93_en.pdf
4. Bosua R., Gloet M. Access to Flexible Work Arrangements for People With Disabilities: An Australian Study. *Anywhere Working and the Future of Work*. Hershey, PA: IGI Global, 2020. P. 134–161. DOI: 10.4018/978-1-7998-4159-3.ch006
5. Bourdieu P. The Forms of Capital. *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. Ed. by J. Richardson. Westport, CT: Greenwood Press, 1986. P. 241–258.
6. Granovetter M.S. The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*. 1973. Vol. 78. No. 6. P. 1360–1380.
7. Burt R.S. The Network Structure of Social Capital. *Research in Organizational Behavior*: Vol. 22. Ed. by B.M. Staw, R.I. Sutton. Greenwich, CT: JAI Press, 2000. P. 345–423. ISBN 978-0-7623-0641-1. DOI: 10.1016/S0191-3085(00)22009-1
8. Ryan R.M., Deci E.L. Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*. 2000. Vol. 55. No. 1. P. 68–78. DOI: 10.1037/0003-066X.55.1.68
9. Bandura A. Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*. 1977;84(2):191–215. <https://DOI.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
10. Williamson O.E. Transaction Cost Economics: The Natural Progression. *American Economic Review*. 2010;100(3):673–690. DOI: 10.1257/aer.100.3.673
11. Колыбашкина Н. Анализ барьеров и возможностей для участия людей с инвалидностью на рынке труда в Российской Федерации. Всемирный банк, 2021. URL: <https://coilink.org/20.500.12592/wmrifbx> (дата обращения: 13.06.2025).
12. Нацун Л.Н. Дискриминация инвалидов на рынке труда как проявление социальной эксклюзии. *Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология*. 2018;(3):463–473. DOI: 10.17072/2078-7898/2018-3-463-473
13. Мануйленко Э.В., Попова М.В., Медников Е.В. Проблемы получения образования и трудоустройства инвалидов в условиях цифровизации экономики. *Информатизация в цифровой экономике*. 2024;5(1):125–136. DOI: 10.18334/ide.5.1.120530
14. Ananian, Sevana; Dellafrera, Giulia. A study on the employment and wage outcomes of people with disabilities, ILO Working Paper, 2024. No. 124, ISBN 978-92-2-041076-9, International Labour Organization (ILO), Geneva, <https://doi.org/10.54394/YRCN8597>
15. Winiarski D. Self-Employment Provides A Rewarding Option For Individuals With Disabilities [Electronic resource] // *Forbes*. 2024. February 7. URL: <https://www.forbes.com/sites/dianewiniarski/2024/02/07/self-employment-provides-a-rewarding-option-for-individuals-with-disabilities/> (accessed: 17.06.2025).
16. Norstedt M., Germundsson P. Self-Employment for People with Disabilities: Barriers to and (Im)possibilities in Starting and Running Their Own Business. *Scandinavian Journal of Disability Research*. 2022;24(1):239–252. DOI: 10.16993/sjdr.909

REFERENCES

1. Lawson A., & Beckett A.E. The social and human rights models of disability: towards a complementarity thesis. *The International Journal of Human Rights*. 2020;25(2):348–379. <https://doi.org/10.1080/13642987.2020.1783533>
2. Milasi S., Mitra A. Solo self-employment and lack of alternatives in wage employment: an occupational perspective: Background Paper Series of the Joint EU-ILO Project “Building Partnerships on the Future of Work”. No. 5. Geneva: ILO, 2022. 36 p. [Electronic resource]. URL: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/documents/publication/wcms_837900.pdf (accessed: 17.06.2025).
3. O'Reilly, A. The right to decent work for persons with disabilities: ILO Working Paper No. 14 / International Labour Office (ILO). Geneva: International Labour Organization (ILO), 2003. (IFP/Skills Working Paper Series; No. 14). ISBN 92-2-1-11359-2. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@asia/@robangkok/documents/publication/wcms_bk_pb_93_en.pdf. (In Russ.).
4. Bosua R., Gloet M. Access to Flexible Work Arrangements for People With Disabilities: An Australian Study. Anywhere Working and the Future of Work. Hershey, PA: IGI Global, 2020, pp. 134–161. DOI: 10.4018/978-1-7998-4159-3.ch006
5. Bourdieu P. The Forms of Capital. Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education. Ed. by J. Richardson. Westport, CT: Greenwood Press, 1986, pp. 241–258.
6. Granovetter M.S. The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*. 1973;78(6):1360–1380.
7. Burt R.S. The Network Structure of Social Capital. Research in Organizational Behavior: Vol. 22. Ed. by B.M. Staw, R.I. Sutton. Greenwich, CT: JAI Press, 2000, pp. 345–423. ISBN 978-0-7623-0641-1. DOI: 10.1016/S0191-3085(00)22009-1
8. Ryan R.M., Deci E.L. Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*. 2000;55(1):68–78. DOI: 10.1037/0003-066X.55.1.68
9. Bandura A. Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*. 1977;84(2):191–215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
10. Williamson O.E. Transaction Cost Economics: The Natural Progression. *American Economic Review*. 2010;100(3):673–690. DOI: 10.1257/aer.100.3.673
11. Kolybashkina N. Analysis of barriers and opportunities for participation of persons with disabilities in the labor market in the Russian Federation. World Bank, 2021. URL: <https://coilink.org/20.500.12592/wmrfbx> (accessed: 13.06.2025). (In Russ.).
12. Natsun L.N. Discrimination against persons with disabilities in the labor market as a manifestation of social exclusion. *Perm University Herald. Philosophy. Psychology. Sociology*. 2018;(3):463–473. (In Russ.). DOI: 10.17072/2078-7898/2018-3-463-473
13. Manuilenko E.V., Popova M.V., Mednikov E.V. Education and employment issues for people with disabilities in the age of digitalisation. *Informatization in the digital economy*. 2024;5(1):125–136. (In Russ.). DOI: 10.18334/ide.5.1.120530
14. Ananian, Sevan; DellaFerrera, Giulia. A study on the employment and wage outcomes of people with disabilities, ILO Working Paper, 2024. No. 124, ISBN 978-92-2-041076-9, International Labor Organization (ILO), Geneva, <https://doi.org/10.54394/YRCN8597>
15. Winarski D. Self-Employment Provides A Rewarding Option For Individuals With Disabilities [Electronic resource] // Forbes. 2024. February 7. URL: <https://www.forbes.com/sites/dianewinarski/2024/02/07/self-employment-provides-a-rewarding-option-for-individuals-with-disabilities/> (accessed: 17.06.2025).
16. Norstedt M., Germundsson P. Self-Employment for People with Disabilities: Barriers to and (Im)possibilities in Starting and Running Their Own Business. *Scandinavian Journal of Disability Research*. 2022;24(1):239–252. DOI: 10.16993/sjdr.909

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Александр Львович Сафонов – доктор экономических наук, главный научный сотрудник Института региональной экономики и межбюджетных отношений, Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Российская Федерация
Aleksandr L. Safonov – Dr. Sci. (Econ.), Chief Scientific Associate, Institute of Regional Economics and Intergovernmental Relations, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0003-0262-3968>
alsafonov@fa.ru



Дарья Валерьевна Некипелова – кандидат экономических наук, старший научный сотрудник Института региональной экономики и межбюджетных отношений, Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Российская Федерация
Daria V. Nekipelova – Cand. Sci. (Econ.), Senior Researcher, Institute of Regional Economics and Intergovernmental Relations, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0009-0000-8891-009X>
dvnekipelova@fa.ru

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 27.06.2025; после рецензирования 30.09.2025, принята к публикации 02.10.2025.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 27.06.2025; revised on 30.09.2025 and accepted for publication on 02.10.2025.

The authors read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-43-49

УДК 331

JEL J11; J21

ФАКТОРЫ ИЗМЕНЕНИЯ РАБОЧЕЙ СИЛЫ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: РЕГИОНАЛЬНО-ДЕМОГРАФИЧЕСКИЙ СРЕЗ

Е.В. Вашаломидзе, О.И. Меньшикова

Всероссийский научно-исследовательский институт труда, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Рынок труда играет ключевую роль в экономике страны, формируя основу для взаимодействия экономических субъектов. Изменения на рынке труда служат своеобразным показателем текущего экономического состояния и предоставляют множество инструментов для влияния на всех экономических агентов. Особенно эффективным это воздействие оказывается в кризисные периоды, например, при необходимости поддержки населения.

Анализируя динамику численности рабочей силы, необходимо учитывать, что определяет движение рабочей силы – занятые или безработное население. В связи с этим возникает вопрос о приоритетных направлениях государственной политики: на какую группу населения следует направить основные усилия (занятые или безработные), и какие факторы, связанные с занятостью или безработицей, оказывают доминирующее влияние на общую динамику рабочей силы.

Цель данного исследования заключается в анализе демографических факторов как предопределяющих движение рабочей силы в региональном срезе. Приоритетным **методом** исследования является статистический анализ. Демографические показатели были разделены на три фактора методов факторного анализа, после чего их влияние на «движущий» фактор изменений в рабочей силе оценивалось с помощью регрессионного анализа (построения модели ML – Binary Probit). Согласно **результатам** исследования, все регионально-демографические факторы были объединены в три главных компоненты – «статус», «структурные особенности», «качество жизни». «Статус» оказывает положительное влияние на исследуемую бинарную величину, то есть повышение статуса способствует важности изменений в численности именно занятого населения в динамике рабочей силы. Несмотря на в целом характерное для субъектов Российской Федерации преобладание занятого населения как главного фактора, определяющего движение рабочей силы, исследование показало, что повышение «качества жизни» сопряжено с возрастанием роли безработного населения в движении рабочей силы. Авторы пришли к **выводу**, что изменения в движении рабочей силы подчиняются определенным закономерностям, а не происходят хаотично. **Практическая значимость** исследования заключается в том, что изменения в рабочей силе обусловлены целым рядом обстоятельств, в том числе демографическими тенденциями, которые критически важны при оценке социальной политики. При рассмотрении региональных особенностей необходимо анализировать причины этих изменений и соотносить их с теми целями, которые ставит государство при реализации тех или иных мер поддержки, стимулирования занятости. Такой углубленный анализ будет способствовать повышению эффективности и адресности реализуемых политических мер.

Ключевые слова: рабочая сила; занятое население; безработное население; демография

Для цитирования: Вашаломидзе Е.В., Меньшикова О.И. Факторы изменения рабочей силы в Российской Федерации: регионально-демографический срез. *Социально-трудовые исследования*. 2025;61(4):43-49. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-43-49.

ORIGINAL PAPER

RUSSIAN WORKFORCE SHIFTS: A REGIONAL DEMOGRAPHIC ANALYSIS

E.V. Vashalomidze, O.I. Menshikova

All-Russian Scientific Research Institute of Labor, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The country's economy heavily relies on the labor market, which facilitates economic interactions. Shifts in the job market affect the economy and create trading options for all economic agents. Public support is especially necessary during crises.

When studying national labor force dynamics, it's key to look at what drives labor force shifts – employed or unemployed people. This brings up the question of which public policy directions are most important: which population group (the employed or the unemployed) should be the focus, and which factors related to employment or unemployment impress labor force dynamics?

The **goal** of this study is a brief analysis of how demographic factors predict labor shifts. The primary research **method** is statistical analysis. The authors used factor analysis to divide demographic indicators into three factors, and then they used regression analysis (constructing an ML – Binary Probit model) to assess the impact of these factors on the "driving" factor of labor force change. Based on the study's **outcomes**, the authors consolidated all regional demographic factors into three major categories: "status," "structural characteristics," and "quality of life." The authors **concluded** that changes in workforce movement are consistent with certain patterns and do not occur randomly. The study's **importance** stems from the critical need to understand

labor force shifts influenced by key factors like demographic patterns, which are vital for social policy evaluation. Analyzing regional specifics means studying the reasons behind the shifts and connecting them to governmental employment initiatives. This detailed analysis will make policies better targeted.

Keywords: workforce; employed population; unemployed population; demography

For citation: Vashalomidze E.V., Menshikova O.I. Russian workforce shifts: a regional demographic analysis. *Social and labor research*. 2025;61(4):43-49. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-43-49.

ВВЕДЕНИЕ

Рынок труда является одним из важнейших элементов функционирования всей экономической системы страны, создавая инфраструктуру для взаимодействия различных экономических агентов. Изменения на рынке труда выступают некоторым индикатором текущего состояния экономики, представляя при этом множество возможностей воздействия на участвующих в нем сторон. Это воздействие в условиях кризисов оказывается весьма эффективным в отношении, например, поддержания населения. С другой стороны, рынок труда сам по себе отличается высоким уровнем дифференциации, обладая географическими, региональными, отраслевыми особенностями. Учет этих особенностей крайне важен для эффективной реализации проводимых мер на рынке труда. Российский рынок труда в данном ключе представляется особенно интересным для исследования.

Говоря об изменении численности населения, относящегося к рабочей силе, – одного из главных показателей исследования рынка труда, речь идет о совокупности численности занятых и безработных. Соответственно, изменения в рабочей силе могут быть обусловлены как движением занятого населения, так и движением безработного населения. Тогда, возникает вопрос, на поддержку какой группы следует направить усилия проводимой политики, и с чем связано преобладание фактора занятых или безработных в изменении рабочей силы.

В рамках данной статьи предлагается исследовать этот вопрос с регионально-демографической точки зрения. Целью исследования представляется определение влияния демографических факторов по субъектам Российской Федерации на «движущий» фактор изменения рабочей силы (занятые или безработные).

МЕТОДОЛОГИЯ

Для решения поставленной задачи, были систематизированы данные по 85 субъектам Российской Федерации по различным демографическим показателям, к которым, в частности, относятся: ожидаемая продолжительность жизни, естественный и миграционный прирост, доля городского населения, число разводов и браков (на

1000 населения за год), доля женского населения, доля населения в трудоспособном возрасте. Все данные были взяты из официальной статистики (Росстат) за период 2017–2023 гг. (по данным Обследования рабочей силы за вычетом кризисного периода пандемии COVID-19, а именно данных за 2021 г.).

В числе показателей рынка труда использовались данные по уровню участия в рабочей силе, по численности рабочей силы, занятого и безработного населения.

Для каждого региона было рассчитано изменение в динамике численности рабочей силы, и было определено использование бинарной величины для обозначения «движущего» фактора этого изменения: в случае, если рабочая сила менялась вследствие изменения численности занятых, ставится «1»; если в результате действия фактора безработного населения – «0».

В связи с большим числом исследуемых демографических показателей, был проведен факторный анализ, целью которого было определить эти показатели по наиболее близким группам, объединяя их в «факторы» для упрощения анализа и интерпретации результатов.

После проведения факторного анализа, влияние демографических показателей на «движущий» фактор изменений в рабочей силе исследовалось путем регрессионного анализа, построения модели ML - Binary Probit.

Все расчеты были проведены в программе Eviews.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

Согласно проведенному обследованию регионального среза с точки зрения «движущего» фактора рабочей силы, было определено, что для субъектов Российской Федерации, в целом, характерно преобладание в качестве «движущего» фактора именно показателя численности занятых. В некоторых регионах этот фактор является определяющим на протяжении всего рассматриваемого периода времени (например, Воронежская, Ивановская, Московская, Липецкая, Смоленская области и др.). Полученные результаты косвенно подтверждают выводы исследования М. Сергее-

Таблица 1 / Table 1

Результаты факторного анализа по демографическим показателям / Results of factor analysis on demographic indicators

	Фактор / Factor		
	1	2	3
Численность разводов	0,881		
Доля городского населения	0,784		
Численность браков	0,756		
Доля женского населения		-0,882	
Доля трудоспособного населения		0,805	
Естественный прирост		0,775	
Ожидаемая продолжительность жизни			0,774
Миграционный прирост			0,773

Источник / Source: рассчитано авторами в Eviews / calculated by the authors in Eviews.

вой о процикличной направленности изменения рабочей силы в России относительно экономического цикла, выраженной в отсроченном положительном влиянии роста экономической активности на рабочую силу в Российской Федерации [1].

В результате факторного анализа, рассматриваемые демографические показатели были объединены в три группы (Табл. 1).

Как видно из табл. 1, в первую группу вошли такие показатели, как численность разводов и браков на 1000 человек и доля городского населения. Так как все эти показатели описывают статус человека, данному объединенному фактору далее присвоено обозначение «статус».

Во вторую группу факторов вошли показатели доли женского населения, доли трудоспособного населения и естественный прирост. Примечательно, что доля женского населения находится в обратной связи с другими показателями этой группы, то есть эффект этого показателя на конечную переменную будет обратным. Далее в исследовании эта группа показателей обозначается как «структурные особенности», так как она отражает некоторую структурную демографическую специфику регионов.

Третья группа показателей состоит из ожидаемой продолжительности жизни и миграционного прироста. В рамках данной работы этот фактор предлагается обозначить как «качество жизни» в связи с прямым влиянием качества жизни на продолжительность жизни и на миграционную привлекательность регионов.

Критерий сферичности Бартлетта показал статистическую значимость проведенного анализа, что позволяет использовать его в работе далее.

Важно отметить, что все из рассмотренных факторов оказывают статистически значимое влияние как на рабочую силу ($\text{Log}(\text{Рабочая сила})$), так и на уровень участия в рабочей силе по регионам (табл. 2), а также положительно влияют на уровень участия в рабочей силе. «Статус» и «Качество жизни» аналогично оказывают положительный эффект на показатель численности рабочей силы. Фактор «Структурные особенности» характеризуются отрицательным влиянием на рабочую силу.

Данное наблюдение может являться следствием факта влияния «структурных особенностей» не только на рабочую силу, но и на население, в целом. Так, например, естественный прирост и доля женского населения в регионе напрямую определяют и динамику численности населения в этом регионе. Соответственно, можно предпо-

ложить разнонаправленный эффект данного фактора на численность населения и на рабочую силу. Например, рост численности населения, обусловленный повышением рождаемости в регионе, в краткосрочном периоде может негативно отразиться на численности занятого населения, так как способствует выбыванию женщин из состава рабочей силы. В частности, например, для противодействия этой проблеме в России реализуется национальный проект «Кадры», включающий в себя программы по обучению и стимулированию трудоустройства женщин с детьми до 7 лет.

Результаты проведенного регрессионного анализа по построению ML - Binary Probit модели для оценки движущего фактора изменений рабочей силы (1-занятые, 0-безработные) представлены в табл. 3.

Как видно из проведенного анализа, факторные переменные «статус» и «качество жизни» отличаются отложенным во времени эффектом, что подтверждается статистической значимостью оказываемого эффекта при повышении лагов.

Первый фактор – **статус** – оказывает положительное влияние на исследуемую бинарную величину, что можно проинтерпретировать следующим образом: повышение статуса способствует важности изменений в численности именно занятого населения в динамике рабочей силы (т.е. главным движущим фактором рабочей силы является занятое население). В разрезе входящих в этот фактор переменных можно заключить: количество заключаемых браков и разводов оказывает большее влияние на занятое население, чем на безработное. При этом, можно предположить, что оказываемое влияние от фактора заключаемых браков и зарегистрированных разводов на занятость будет разным. Так, по данным исследования НИУ ВШЭ, проведенного в 2015 г., развод не имеет существенного

Таблица 2 / Table 2

Результаты регрессионного анализа полученных факторов и зависимой переменной рабочей силы /
Results of the regression analysis of the obtained factors and the dependent variable of labor force

	Зависимая переменная LOG (Рабочая сила) / Dependent variable LOG (Labor force)			
	Без лага	Лag в 1 год	Лag в 2 года	Лag в 3 года
Статус	0,155***	0,145***	0,128**	0,104
Значимость (p)	0,000	0,002	0,026	0,200
Структурные особенности	-0,356***	-0,318***	-0,325***	-0,334***
Значимость (p)	0,000	0,000	0,000	0,000
Качество жизни	0,457***	0,464***	0,447***	0,442***
Значимость (p)	0,000	0,000	0,000	0,000
Константа	6,370***	6,328***	6,361***	6,362***
Значимость (p)	0,000	0,000	0,000	0,000
Оценка модели (Prob (F statistic))	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***
	Зависимая переменная (Уровень участия в рабочей силе) / Dependent variable (Labor force participation rate)			
	Без лага	Лag в 1 год	Лag в 2 года	Лag в 3 года
Статус	1,518***	1,483***	1,987***	2,012***
Значимость (p)	0,000	0,000	0,000	0,000
Структурные особенности	1,180***	1,333***	1,510***	1,506***
Значимость (p)	0,000	0,000	0,000	0,000
Качество жизни	0,795***	0,728***	0,965***	0,916***
Значимость (p)	0,000	0,000	0,000	0,010
Константа	67,731***	67,197***	66,330***	65,489***
Значимость (p)	0,000	0,000	0,000	0,000
Оценка модели (Prob (F statistic))	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***

*** – значимо на уровне 1% / significant at the 1% level;

** – значимо на уровне 5% / significant at the 5% level.

Источник / Source: рассчитано авторами в Eviews / calculated by the authors in Eviews.

Таблица 3 / Table 3

ML-Binary Probit модели для оценки движущего фактора изменений рабочей силы (1-занятые, 0-безработные) на российском рынке труда / ML-Binary Probit models for estimating the driving factor of labor force changes (1 – employed, 0 – unemployed) in the Russian labor market

	Бинарная переменная движущий фактор изменения рабочей силы / Binary variable driving factor of labor force change			
	Без лага	Лag в 1 год	Лag в 2 года	Лag в 3 года
Статус	-0,007	0,043	0,178*	0,273*
Значимость (p)	0,921	0,612	0,080	0,054
Структурные особенности	0,003	0,074	0,111	-0,024
Значимость (p)	0,971	0,424	0,352	0,885
Качество жизни	-0,033	-0,091	-0,154*	-0,324**
Значимость (p)	0,654	0,259	0,098	0,028
Константа	0,712***	0,741***	0,650***	0,434***
Значимость (p)	0,000	0,000	0,000	0,006
Оценка модели (Prob(LR statistic))	0,976	0,547	0,103	0,029**

*** – значимо на уровне 1% / significant at the 1% level;

** – значимо на уровне 5% / significant at the 5% level;

* – значимо на уровне 10% / significant at the 10% level.

Источник / Source: рассчитано авторами в Eviews / calculated by the authors in Eviews.

влияния на занятость и часы работы женщин в России [2]. Однако, по мнению экспертов Института экономических исследований Казахстана, развод может увеличивать число работающих: разведенные женщины с большей вероятностью будут трудоустроены и будут работать дольше [3]. К схожим выводам на примере Западной Германии пришел и Д. Брюггманн, показав наличие сильного положительного влияния разводов на полную занятость [4]. С другой стороны, рассматривая влияние браков на занятость, некоторые

исследования, например, подтверждают отрицательную корреляцию между этими явлениями. В частности, к возможным причинам этого относят выбывание женщин из занятого населения в связи с рождением детей и необходимости ухода за ними [5]. Несмотря на различный оказываемый эффект, в отношении факторов количества заключаемых браков и количества зарегистрированных разводов можно заключить о преобладающем их влиянии на занятое, а не безработное, население.

Аналогичный вывод можно сделать про фактор городского населения: чем выше доля городского населения в субъекте РФ, тем большую значимость в динамике рабочей силы приобретает занятое население (т.е. изменения в рабочей силе в большей степени продиктованы изменением численности занятого населения).

Прежде всего, это обусловлено наличием у городского населения больше возможностей для трудоустройства, развития и самореализации. В городах сосредоточено больше предприятий и компаний, что создает больше вакансий в различных сферах. Более того, наличие в городах возможностей для образования и развития в виде университетов, колледжей и т.д. способствует развитию населения и повышению квалификации работников. При этом исследование М. Климовой показало, что из российских малых городов в последние годы наблюдается отток населения. Это происходит из-за отсутствия работы и достойной зарплаты, невозможности получить профессиональную квалификацию, недостаточно развитой медицины и культурной сфер [6]. Таким образом, развитие трудовой мобильности на региональном уровне определяет в качестве главного фактора движения рабочей силы именно занятое население. На фоне этого государственные программы по привлечению специалистов в сельскую местность («Земский доктор», «Земский фельдшер» и др.) представляются потенциально эффективными.

Второй фактор – **структурные особенности** – оказался статистически незначимым в анализе, при этом выявленный коэффициент весьма неоднозначен (так как демонстрирует изменение знака при повышении лага), что значительно затрудняет его интерпретацию. В целом, исходя из полученных данных, и принимая во внимание невысокие значения самого коэффициента, предлагается идея о незначимом влиянии фактора структурных особенностей на движение рабочей силы. Другими словами, доля женщин в регионе, доля трудоспособного населения или естественный прирост не оказывает значимого влияния на то, посредством чего изменяется рабочая сила. С точки зрения доли женского населения, вероятной причиной незначимого влияния является высокий уровень занятости среди женщин, с одной стороны; с другой стороны, даже если рассматривать выбывание женщин (как домохозяек) из рабочей силы, они оказываются за рамками оценок занятого и безработного населения. Влияние естественного прироста же на

занятость сильно отложено во времени, будучи основным источником расширенного воспроизводства трудовых ресурсов конкретной территории. То есть оценить влияние фактора естественного прироста на занятость за рассматриваемый в статье период довольно проблематично. При этом, нельзя проигнорировать взаимосвязь естественного прироста и доли трудоспособного населения – фактор, также имеющий отложенное во времени действие. Изменение демографической ситуации, связанное, например, с уменьшением естественного прироста и старением населения страны, приводит к уменьшению численности населения в трудоспособном возрасте, то есть к сокращению трудовых ресурсов. Данная взаимосвязь объясняет общую направленность влияния рассматриваемых факторов на исследуемую бинарную величину. Вместе с тем, эффект от изменения численности трудоспособного населения на занятость зависит от множества других факторов, к которым можно отнести демографические изменения, степень экономической активности в регионе, уровень образования и квалификации и т.д., что в совокупности делает сложным оценку и интерпретацию полученных коэффициентов.

Третий фактор – **качество жизни** – оказывает статистически значимое отрицательное влияние на зависимую бинарную переменную, то есть повышение продолжительности жизни и миграционный прирост способствуют тому, что определяющим движение рабочей силы фактором становится безработное население. Соответственно, чем ниже уровень безработицы в регионе, тем выше будет миграционный прирост. Связь между уровнем безработицы и миграционным приростом изучили А. Топилина и О. Воробьева, доказав аналогичную связь между миграцией уровнем безработицы по регионам Российской Федерации [7].

Альтернативным объяснением может служить идея, представленная в исследовании НИУ ВШЭ, согласно которому в экономически развивающихся странах рост безработицы на 1% способствует сокращению продолжительности жизни населения на 0,23 года, в то время как в экономически развитых странах – эффект обратный: рост безработицы на 1% провоцирует увеличение продолжительности жизни населения на 0.16 года. Авторы связывают выявленный эффект с развитой системой здравоохранения и социальной поддержки, которая в большой степени нивелирует негативные последствия потери работы [8].

Полученные в рамках данной статьи результаты подтверждают эту ранее выявленную связь

на региональном уровне. Тогда, можно предположить, что при более высоком значении третьего фактора, характерного для более обеспеченных регионов, увеличение продолжительности жизни будет способствовать большему влиянию безработного населения на движение рабочей силы; в то время как при снижении уровня благосостояния региона, отмечается относительно большая роль именно занятого населения как главного «двигателя» рабочей силы.

Еще одним объяснением может являться взаимосвязь между уровнем благосостояния региона, отражающимся, в том числе, и на уровне жизни населения, различными социальными программами, ориентированными на поддержку населения, и большими возможностями трудоустройства и карьерного роста [9]. Тогда, сотрудник может «легче» принимать решение об увольнении, так как находится в меньшей зоне риска остаться безработным, лишиться дохода на долгий период времени, столкнуться с другими негативными последствиями ухода с работы и т.д. Косвенно данный тезис подтверждается результатами опроса в рамках проекта «HR Lab. – Лаборатория HR Инноваций» и платформы «Академия Здоровья» для аналитического центра «АльфаСтрахование». Согласно проведенному исследованию, наиболее высокий показатель численности населения, сменивших работу более двух раз за год, отмечается в крупных городах России, например, Екатеринбург (31% опрошенных), Санкт-Петербург (30%), Москва (29%). Согласно исследованию, наиболее частой причиной сменой работы является желание улучшить условия труда, в частности, речь идет о повышении заработной платы (59% респондентов). Карьерный рост является второй по популярности причиной смены работы – его отметили 17% опрошенных [10].

Таким образом, в результате приведенного анализа, можно заключить, что причина изменения рабочей силы, зависит от множества

других факторов, в том числе демографических, что представляет собой большую ценность при анализе проводимой социальной политики. В региональном срезе необходимо учитывать, за счет чего изменяется рабочая сила, и на что направлены имеющиеся у правительства ожидания. Возможность такого более детального анализа позволит улучшить целенаправленность и эффективность проводимой политики.

ВЫВОДЫ

Проведенное исследование показало, что динамика изменения рабочей силы – с позиции ее «движущих сил», определяется не случайным хаотичным образом, а имеет определенную закономерность. В фокусе данной статьи рассматривалось именно влияние регионально-демографических факторов.

В результате анализа, все регионально-демографические факторы были объединены в три главных фактора – «статус», «структурные особенности», «качество жизни». Более высокий «Статус» приводит к изменениям в численности занятого населения, которые, в свою очередь, отражают динамику рабочей силы. Иными словами, «статус» способствует тому, что именно занятое население выступает ключевым фактором, определяющим общую динамику рабочей силы. Несмотря на в целом характерное для субъектов Российской Федерации преобладание занятого населения как главного фактора, определяющего движение рабочей силы, исследование показало, что повышение «качества жизни» сопряжено с возрастанием роли безработного населения в движении рабочей силы.

Полученные выводы и гипотезы требуют дальнейшего более детального изучения. Вместе с тем, результаты исследования могут быть использованы при оценке эффективности мер проводимой государственной политики в отношении стимулирования занятости населения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Сергеева М. О цикличности движения рабочей силы в России. *Вестник Академии*. 2021;(3):62-69.
2. Гицалова Т.А. Влияние разводов на предложение труда женщин в России. Высшая Школа Экономики: магистерское диссертационное исследование. 2015. 130 с.
3. Почему экономисты и психологи против браков без любви – исследование. *Sputnik Казахстан*. 2023;(10).
4. Brüggmann D. Women's employment, income and divorce in West Germany: a causal approach. *Journal for Labour Market research*. 2020;(54):1-22.
5. Осипова А. Влияние государственных мер социальной поддержки семей на количество зарегистрированных браков в регионах России. Весенние дни науки. *Сборник докладов международной конференции студентов и молодых ученых*. 2023;1454-1456.
6. Климова М. Особенности урбанизации по-российски. Институт развития социально-экономических проектов и инициатив. 2020.
7. Топилин А., Воробьева О. Миграционные процессы и безработица на региональных рынках труда России. Научные труды. Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. 2017;(15):424-441.

8. Владимирская А., Колосничина М. Фактора ожидаемой продолжительности жизни: межстрановой анализ. *Вопросы статистики*. 2023;(30(1)):70-89.
9. Часовников А.И., Кочанов И.Л., Качурова Е.В., Соловьева Н.Е. Государственные социальные программы в регионах и их влияние на экономическую безопасность. *Региональная и отраслевая экономика*. 2024;(3):117-122.
10. Румянцева А. Аналитики выяснили, жители каких городов России чаще всего меняют работу. *Россия Сегодня*. 2023.

REFERENCES

1. Sergeeva M. The cyclical nature of labor force in Russia. *Academy Bulletin*. 2021;(3):62-69. (In Russ.).
2. Gitsalova T.A. The Impact of Divorces on Labor Supply of Women in Russia / Higher School of Economics: Master's dissertation research. 2015. 130 p. (In Russ.).
3. Why economists and psychologists are against loveless marriages — studying. *Sputnik Kazakhstan*. 2023;(10). (In Russ.).
4. Brüggmann D. Women's employment, income, and divorce in West Germany: a causal approach. *Journal for Labor Market research*. 2020;(54):1-22.
5. Osipova A. Impact of State Measures of Social Support for Families on The Number of Registered Marriages in Russian Regions. Spring Days of Science. Collection of papers from the international conference of students and young scientists. 2023;1454-1456. (In Russ.).
6. Klimova M. Features of Russian-style urbanization. Institute for the Development of Socio-Economic Projects and Initiatives. 2020. (In Russ.).
7. Topilin A., Vorobyova O. Migration processes and unemployment in the regional labor markets of Russia. Scientific works. *Institute for Economic Forecasting of RAS*. 2017;(15):424-441. (In Russ.).
8. Vladimirskaya A., Kolosnitsyna M. Factors in life expectancy: a cross-country analysis. *Voprosy statistiki*. 2023;1(30):70-89. (In Russ.).
9. Chasovnikov A.I., Kochanov I.L., Kachurova E.V., Solovyova N.E. State social programs in the regions and their impact on economic security. *Regional and branch economy*. 2024;(3):117-122. (In Russ.).
10. Rumyantseva A. Analysts found out which Russian cities' residents change jobs most often. *Russia Today*. 2023. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Елена Валерьевна Вашаломидзе – кандидат экономических наук, директор Центра подготовки научных кадров ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Elena V. Vashalomidze – Cand. Sci. (Econ.), Director of the Center for Training Scientific Personnel of the All-Russian Research Institute of Labor of the Ministry of Labor of Russia, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0003-1532-0333>
E.Vashalomidze@vcot.info



Ольга Ивановна Меньшикова – доктор экономических наук, профессор, научный консультант Центра подготовки научных кадров ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Olga I. Menshikova – Dr. Sci. (Econ.), Professor, Scientific consultant of the Center for Training Scientific Personnel of the All-Russian Research Institute of Labor of the Ministry of Labor of Russia, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0003-4473-1449>
om-g@vcot.info

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The authors has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 24.09.2025; после рецензирования 06.10.2025, принята к публикации 08.10.2025.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 24.09.2025; revised on 06.10.2025 and accepted for publication on 08.10.2025.

The authors read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-50-60

УДК 314.72

JEL J61; J62; R23

МЕЖРЕГИОНАЛЬНАЯ МИГРАЦИЯ В КОНТЕКСТЕ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ТЕРРИТОРИИ

Н.Г. Вишневская ^а, С.А. Кириллова ^б^а ГАОУ ВО «Альметьевский государственный технологический университет «Высшая школа нефти», Альметьевск, Республика Татарстан, Российская Федерация^б ИСЭИ УФИЦ РАН, Уфа, Республика Башкортостан, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Предмет исследования – миграционные настроения населения Республики Башкортостан. **Цель** работы – выявить настроения жителей по поводу причин межрегиональной миграции. Актуальность исследования обусловлена ее активизацией и необходимостью установления причин оттока населения в другие регионы и в более привлекательные города и районы республики. Научная новизна состоит в выявлении миграционных настроений жителей Республики Башкортостан, формируемых на основе социально-экономической привлекательности территорий. Используются **методы** анализа, синтеза, систематизации, сравнения и социологических опросов. В **результате** исследования установлена прямая зависимость между удаленностью территории для переезда от регионального центра и ее привлекательностью для населения. В качестве других, основных факторов привлекательности территории для переезда респонденты назвали более высокий уровень жизни и заработной платы, лучшие перспективы для себя и детей, благоустройство территории и инфраструктура для проведения свободного времени. Сделан **вывод** о необходимости разработки и принятия дополнительных мер, направленных на повышение привлекательности территорий в целях остановки оттока населения из региона. По мнению авторов, одним из действенных инструментов региональной миграционной политики должны стать миграционные паспорта муниципальных образований.

Ключевые слова: миграция; миграционная привлекательность территории; трудовая миграция; миграционная политика; миграционные настроения; миграционный паспорт муниципального образования

Для цитирования: Вишневская Н.Г., Кириллова С.А. Межрегиональная миграция в контексте привлекательности территории. *Социально-трудовые исследования*. 2025;61(4):50-60. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-50-60.

ORIGINAL PAPER

INTERREGIONAL MIGRATION WITHIN THE FRAMEWORK OF TERRITORIAL ATTRACTIVENESS

N.G. Vishnevskaya ^а, S.A. Kirillova ^б^а Almet'yevsk State Technological University Higher School of Petroleum, Almet'yevsk, Republic of Bashkortostan, Russian Federation^б ISEI UFIC RAS, Ufa, Republic of Bashkortostan, Russian Federation

ABSTRACT

The paper's **topic** is the migration sentiment of the population of the Republic of Bashkortostan. The study **aims** to identify residents' attitudes regarding the cause of interregional migration. The study's importance stems from its focus on understanding why people move away to better cities. Scientific novelty lies in identifying the migration sentiment of residents of the Republic of Bashkortostan, based on the socio-economic attractiveness of the territories. The authors used **methods** of analysis, synthesis, systematization, comparison, and sociological surveys. The research shows a clear link between how far a territory from the regional center and its appeal to people. Respondents also reported that better living standards, pay, improved opportunities, better facilities, and recreational options were factors in their relocation decisions. The authors **concluded** that more efforts are needed to make regions more appealing to keep people from leaving. The authors believe that municipal migration passports could be a useful instrument for regional migration policy.

Keywords: migration; migration territory's appeal; labor migration; migration policy; migration sentiments; migration municipality passport

For citation: Vishnevskaya N.G., Kirillova S.A. Interregional migration within the framework of territorial attractiveness. *Social and labor research*. 2025;61(4): 50-60. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-50-60.

ВВЕДЕНИЕ

Миграция населения является неотъемлемой частью социально-экономического развития многих стран. Российская Федерация – не исключение, что, по нашему мнению, во многом

обусловлено пространственной дифференциацией территорий нашего государства по уровню и качеству жизни, а, значит, степенью их привлекательности для населения. В последние годы проблемы миграции в нашей стране становятся

все более актуальными, что связано с комплексом факторов, включая демографические вызовы (сокращение трудоспособного населения), экономические потребности (дефицит квалифицированных кадров), рост нелегальной миграции, геополитические изменения и усиление социальной напряженности. В сложившейся ситуации одной из приоритетных задач государственной и региональной политики становится удержание населения на той или иной территории, приостановка оттока рабочей силы в рамках межрегиональной миграции, повышение привлекательности отдаленных от больших городов и республиканских центров территорий.

ОБЗОР НАУЧНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

По мнению Д. Мэсси важным фактором, влияющим на миграционные процессы является качество государственных институтов, а также степень интегрированности страны в международную торговлю [1].

Среди причин межрегиональной миграции можно выделить смену места работы, поступление в образовательную организацию, семейные обстоятельства и другие. Н.В. Мкртчян и Ю.Ф. Флоринская отмечают, что вопрос о причинах и мотивах переселений – один из ключевых в изучении миграции. Проведя исследование среди мигрантов, они выявили, что трудовые (экономические) мотивы миграции упоминаются большинством мигрантов, то же касается городской среды, инфраструктуры, возможностей для личностного роста и проведения досуга. Экологические и природно-климатические мотивы миграции информанты чаще рассматривают как второстепенные. Семейные мотивы тесно связаны с остальными и плохо вписываются в систему притягивающих и выталкивающих мотивов, поскольку характеризуют не регион выхода/вселения, а личную ситуацию информанта [2].

Ключевое значение при выборе территории для переселения играет его экономическая, социальная и инфраструктурная привлекательность. В связи с этим важным и своевременным является выявление тенденций и факторов миграции населения, а также оценка уровня миграционной активности с применением современных экономико-математических методов. Наиболее актуальны данные проблемы для регионов, в которых наблюдается отрицательное миграционное сальдо. С целью определения факторов, влияющих на поведение человека при принятии решения о смене места житель-

ства, группой ученых был проведен анализ социально-экономического развития 67 субъектов России по 22 показателям, в ходе которого были выделены пять главных компонент. Полученные результаты легли в основу оценки уровня привлекательности территорий и дальнейшего кластерного анализа регионов [3].

Между межрегиональной миграцией и социально-экономическим развитием региона, страны в целом, существует тесная взаимосвязь. Исследованию детерминант и экономических эффектов межрегиональной миграции в России посвящена статья ученых РАНХиГС. Результаты исследования показали, что расширение мер экономической политики по стимулированию миграции может привести к положительным экономическим эффектам, включая рост валовой добавленной стоимости, увеличение занятости и налоговых поступлений для отдельных регионов [4].

Широкие возможности в исследовании процессов миграции, систем расселения предоставляют методы экономико-математического моделирования. Так, на основе их использования учеными Института социально-экономических исследований УФИЦ РАН разработана модель демографических процессов, позволяющая в рамках имитационного моделирования регионального развития оценить влияние социально-экономических характеристик региона на миграционное поведение человека, провести сценарный анализ, позволяющий оценить динамику естественного и миграционного движения населения при формировании различных управляющих воздействиях, определяющих механизмы демографической и миграционной политики на региональном уровне [5].

Стабильно актуальной является проблема оттока населения из регионов Сибирского и Дальневосточного федеральных округов, в частности, Иркутской, Томской, Омской областей, Алтайского и Красноярского края. Многочисленные исследования миграционной ситуации в данных регионах посвящены изучению привлекательности территорий, как основной причины миграции населения в другие субъекты России [6; 7; 8; 9].

Поиск более привлекательных рабочих мест с высокой заработной платой и хорошими условиями труда становится причиной трудовой межрегиональной миграции, вследствие чего происходит перераспределение рабочей силы между региональными рынками труда. Е.А. Единак и Д.М. Ксенофонтов называют важной функцией трудовой миграции сглаживание территориаль-

ных диспропорций спроса и предложения рабочей силы. Помимо межрегионального трудового обмена миграция выполняет социальную функцию, перераспределяя трудовые доходы между субъектами страны, а также влияет на параметры межбюджетных отношений и создает в ней определенные региональные диспропорции [10].

Проблему влияния межрегиональной трудовой миграции на межбюджетные отношения поднимают М.Л. Лифшиц и Н.П. Неклюдова. Они делают вывод о необходимости сделать систему межбюджетных трансфертов более прозрачной, а также о возможности позволить занятым, прежде всего межрегиональным трудовым мигрантам, самостоятельно платить налоги со своей зарплаты и выбирать, в бюджет какого региона должны идти их налоги [11].

Н.В. Мкртчян и Ю.Ф. Флоринская, сравнивая внутренних и международных мигрантов, отмечают, что ниши их занятости во многом совпадают, но при этом международные мигранты чаще дискриминированы в почасовой оплате труда. Мигранты-россияне и иностранцы скорее дополняют друг друга на региональных рынках труда, чем являются конкурентами [12].

Существенный вклад в исследование межрегиональной трудовой миграции внесли ученые Республики Башкортостан – Г.Ф. Ахметова, М.С. Туракаев, Г.Р. Баймурзина, Н.Г. Вишневская и другие исследователи [13; 14; 15].

Значимое место в структуре миграции помимо трудовой занимает образовательная. Л.В. Антосик и Н.В. Ивашина выявили ряд факторов, «выталкивающих» выпускников из того или иного региона и «притягивающих» их, а также выделили привлекательные и непривлекательные в миграционном отношении регионы России. Наиболее активные миграционные потоки наблюдаются между Москвой, Санкт-Петербургом и Московской областью. Хотя, как показали исследования, привлекают выпускников не только города федерального значения, но и северные промышленные регионы [16].

Определяющими в процессе перераспределения населения являются экономические факторы: наличие действующих промышленных центров, современной сферы производства товаров и услуг, перерабатывающих производств, развитого предпринимательства (в том числе – социального), фермерства, социального партнерства. В роли универсальных селекторов выступают процессы, связанные с конкурентными стратегиями в профессиональной и образовательной сферах [17].

А.В. Дождиков утверждает, что увеличение контрольных цифр приема в вузы для регионов может способствовать повышению привлекательности субъектов РФ для межрегиональной образовательной миграции, снятия диспропорций и уменьшения «западного дрейфа», но только при условии эффективного использования выделяемых средств [18].

Если же говорить о влиянии миграции на самих молодых людей, то исследование, проведенное коллективом авторов, показало, что межрегиональная миграция оказывает заметное позитивное влияние на успешность их карьеры, размер дохода, способствует большей самостоятельности, мотивирует их опираться на собственные силы, в том числе в решении жилищных проблем [19].

МИГРАЦИОННАЯ СИТУАЦИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БАШКОРТОСТАН

Динамика миграции в регионе в целом носит достаточно негативный характер. На протяжении 2019–2024 гг. республика ежегодно теряет от одной до пяти с лишним тысяч человек. Исключение составил 2021 г., когда был зафиксирован значительный миграционный прирост населения (+14566 человек), сложившийся в результате положительных сальдо как по международному (+9024), так и по межрегиональному (+5542 человек) потокам. Это самый высокий показатель как в абсолютном, так и в относительном (36,3 на 10000 человек) выражении среди регионов ПФО. В последний раз миграционный прирост наблюдался в республике в 2013 г., при этом сальдо межрегиональной миграции оставалось отрицательным в течение как минимум последних 20 лет (табл. 1).

Следует отметить, что основной вклад в миграционный прирост населения Башкортостана осуществили мигранты из стран СНГ и других стран. Во-многом, это произошло из-за постепенного открытия границ и возросшей потребности в трудовых мигрантах после ограничений, вызванных пандемией COVID-19.

В 2024 г. миграционный прирост наблюдался в четырех городских округах (Уфе – 5749 человек, Стерлитамаке – 892, Октябрьском – 348 и Белебее – 107 человек) и в трех муниципальных районах (Уфимском – 2302 человека, Иглинском – 705 и Стерлитамакском – 234 человека).

Среди выбывших из республики в целом преобладают женщины (исключение – 2021 г.). В 2016–2023 гг. наблюдалось снижение числа выбывших среди трудоспособного населения и

Таблица 1 / Table 1

Миграция населения по Республике Башкортостан по потокам, чел. / Migration of population in the Republic of Bashkortostan by flows, people

Показатель / Indicator	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г. ¹
	Число прибывших					
Всего по республике	139252	120162	147699	136680	136500	122058
в том числе:						
внутрирегиональная миграция	95037	80372	91456	85354	87833	76049
межрегиональная миграция	36664	32771	43805	37227	36380	31283
со странами СНГ	6562	5585	9835	10544	8308	10290
с другими странами	989	1434	2603	3555	3979	4436
	Число выбывших					
Всего по республике	144758	125118	133133	138054	137426	125487
в том числе:						
внутрирегиональная миграция	95037	80372	91456	85354	87833	76049
межрегиональная миграция	42350	37317	38263	39087	38837	36147
со странами СНГ	6589	6422	2743	10615	7261	8359
с другими странами	782	1007	671	2998	3495	4932
	Миграционный прирост (убыль)					
Всего по республике	-5506	-4956	14566	-1374	-926	-3429
в том числе:						
межрегиональная миграция	-5686	-4546	5542	-1860	-2457	-4864
со странами СНГ	-27	-837	7092	-71	1047	1931
с другими странами	207	427	1932	557	484	-496

Источник / Source: по данным Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Башкортостан: Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Башкортостан. URL: <https://02.rosstat.gov.ru/folder/25491> / according to the Territorial Body of the Federal State Statistics Service for the Republic of Bashkortostan: Territorial Body of the Federal State Statistics Service for the Republic of Bashkortostan. URL: <https://02.rosstat.gov.ru/folder/25491>

¹ Оперативные итоги миграционного движения населения Республики Башкортостан: статистический обзор ч. 2, январь-декабрь 2024 г. – Уфа: Башкортостанстат, 2025. – 9 с., табл.

женщин старше трудоспособного возраста. В 2016–2022 гг. был зафиксирован рост количества прибывших мужчин во всех возрастных группах и женщин моложе и старше трудоспособного возраста¹.

Что касается трудовой миграции, Республика Башкортостан является одним из регионов с заметным уровнем оттока населения в поисках работы в другие субъекты Российской Федерации и наряду с Московской и Ленинградской областями, входит в число лидеров по абсолютной численности временных трудовых мигрантов [13, с. 82]. И это особенно заметно при растущем дефиците кадров на региональном рынке труда. Отметим, что жители Московской и Ленинградской областей выезжают на работу в Москву и Санкт-Петербург в рамках так называемой маятниковой миграции, в то время, как жители Башкортостана работают, преимущественно, на предприятиях Уральского и Сибирского федеральных округов. По данным

территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Башкортостан, более трети трудовых мигрантов, работающих в Тюменской области, включая ее автономные округа, составляют выходцы из Башкортостана [15, с. 88].

По данным обследования рабочей силы расчетная численность занятых на территории других субъектов Российской Федерации, постоянно проживающих на территории Республики Башкортостан, в среднем за 2024 г. составила 159,7 тыс. человек (8,4% от численности занятого населения республики), за 2023 г. – 167,1 тыс. человек (8,8%)². По доле выезжающих на работу в другие субъекты от численности занятого населения с 2020 г. наблюдается снижение значений показателя, что свидетельствует о положительной динамике (табл. 2) [15].

Аналитики российской рекрутинговой онлайн-платформы hh.ru отмечают, что интерес российских соискателей к вахтовой занятости остается

¹ Демографическое самочувствие регионов России. Национальный демографический доклад – 2022 / Т.К. Ростовская, А.А. Шабунова [и др.]; отв. ред. Т.К. Ростовская, А.А. Шабунова; ФНИСЦ РАН. – М.: ИТД «ПЕРСПЕКТИВА», 2022. – С.64.

² Трудовая миграция жителей Республики Башкортостан в 2024 году // Экспресс-информация № 07-1-11/7 от 8 апреля 2025 г.

Таблица 2 / Table 2

Трудовая миграция жителей Республики Башкортостан /
Labor migration of residents of the Republic of Bashkortostan

Годы / Years	Численность занятого населения / Number of employed		
	въезжающего на работу в регион, тыс. человек / entering the region for work, thds ppl	выезжающих на работу в другие регионы / leaving for work to other regions тыс. человек / thds ppl	в % от численности заня- того населения субъекта / employed population of the subject, %
2018	8,7	161,8	8,7
2019	6,3	160,7	8,9
2020	7,5	165,3	9,2
2021	9,6	166,5	9,1
2022	7,5	165,8	8,9
2023	8,3	167,1	8,8
2024	7,1	159,1	8,4

Источник / Source: составлено авторами по данным Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Башкортостан: Трудовая миграция жителей Республики Башкортостан в 2024 году // Экспресс-информация № 07-1-11/7 от 8 апреля 2025 г. / compiled by the authors based on data from the Territorial Body of the Federal State Statistics Service for the Republic of Bashkortostan: Labor migration of residents of the Republic of Bashkortostan in 2024 // Express information No. 07-1-11/7 dated April 8, 2025.

крайне низким – лишь 3,0% из тех, кто искал в первом квартале 2025 г. работу, готов был рассматривать подобные варианты. Другая ситуация в тех регионах, где вахтовая работа более привычна. В частности, в Республике Башкортостан 11,0% соискателей согласны на работу по вахтовому методу³.

МИГРАЦИОННЫЕ НАСТРОЕНИЯ ЖИТЕЛЕЙ
РЕСПУБЛИКИ БАШКОРТОСТАН

В целях выявления миграционных настроений населения Республики Башкортостан и совершенствования на основе полученных результатов региональной политики в сфере миграции, в сентябре 2024 г. Институтом социально-экономических исследований УФИЦ РАН при организационной поддержке Министерства семьи, труда и социальной защиты населения Республики Башкортостан

и администраций муниципальных образований региона, с применением сервиса Google Forms был проведен социологический опрос жителей муниципальных образований республики, результаты которого были проанализированы с помощью программного обеспечения Microsoft Excel.

В опросе приняли участие 30 893 жителя республики, в том числе 26 504 женщины, 4 389 мужчин, большую часть которых (25,0%) составили люди от 46 до 55 лет. Самые большие по числу опрошенных – группы работников бюджетных учреждений (60,5%) и органов государственной власти и местного самоуправления (8,0%). Доля учащихся и студентов, работников сферы услуг, коммунального хозяйства – 6,5 и 6,2 % соответственно (рис. 1).

Большинство респондентов (68,1%) хотели бы остаться в месте проживания, каждый четвертый (25,0%) высказал желание переехать в другой населенный пункт на постоянное местожительство (рис. 2).

Чаще других задумываются о переезде люди среднего возраста (31-55 лет), формирующие наиболее активную часть (68,34%) трудоспособного населения (рис. 3). Из числа молодых людей, желающих переехать на новое место жительства большинство составляет группа до 18 лет (10,22%) или почти половина от числа всей опрошенной молодежи до 18 лет (42,74%). Как правило, желание переезда у них связано с получением образования в другом регионе. В других возрастных группах о смене места жительства размышляют 36,55% 19-25-летних молодых людей и около 30,51% – 26-30-летних. Подобные настроения жителей республики и, особенно, молодежи, которая связывает свое будущее с территориями с более привлекательными, по ее мнению, условиями,



Рис. 1 / Fig. 1. Сфера деятельности респондентов / Respondents' activity

Источник / Source: составлено авторами по данным социологического опроса / compiled by the authors based on data from a sociological survey.

³ https://www.cnews.ru/news/line/2025-04-28_zarplata_na_vahthe_v_dva_raza.

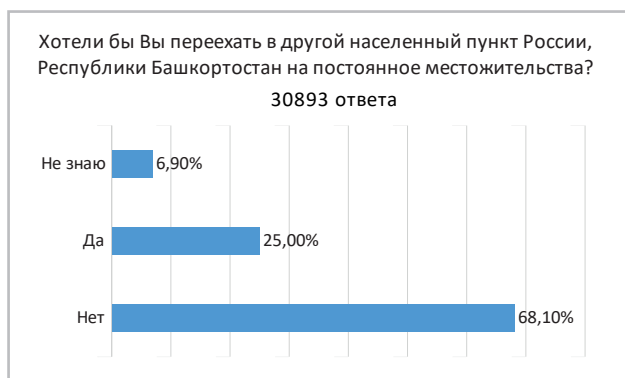


Рис. 2 / Fig. 2. Хотели бы переехать в другой населенный пункт / Would like to move to another locality

Источник / Source: составлено авторами по данным социологического опроса / compiled by the authors based on data from a sociological survey.

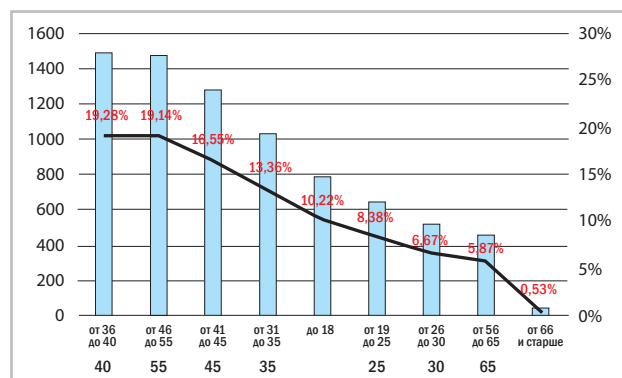


Рис. 3 / Fig. 3. Возраст респондентов, которые хотели бы переехать, лет / Age of respondents who would like to move, years

Источник / Source: составлено авторами по данным социологического опроса / compiled by the authors based on data from a sociological survey.



Рис. 4 / Fig. 4. В течение какого времени планируется переезд респондентов / The period for respondents' moving

Источник / Source: составлено авторами по данным социологического опроса / compiled by the authors based on data from a sociological survey.

свидетельствуют о значительном миграционном потенциале региона.

Большинство респондентов, выразивших желание переехать, не знает, в течение какого времени они могли бы это сделать (28,1%) или еще не думали об этом (20,6%). Каждый пятый планирует сделать это в течение ближайшего года-двух (21,8%), практически столько же хотели бы переехать в течение ближайших трех-пяти лет (18,9%), в течение шести-деяти лет – 6,4% (рис. 4).

Большинство желающих сменить место жительства хотели бы переехать в город (51,8%) или загородную местность (21,3%) (рис. 5).

По результатам опроса, местом самой высокой миграционной привлекательности региона является Уфа. 27,13% опрошенных изъявили желание переехать в столицу Башкортостана, в города и районы республики – соответственно, 8,65 и 5,30%. В Казань – столицу Республики Татарстан хотели бы переехать 14,24% респондентов, города-миллионники (столицы регионов) – 10,61%, южные регионы России (Краснодарский край,

Крым, Черноморское побережье) выбрали 8,65%, Москву и Санкт-Петербург, соответственно, 7,87 и 6,70% опрошенных. Переехать на север России, в Сибирь пожелали 4,04 %, в дальнее зарубежье – лишь 0,69% (рис. 6).

Ключевыми факторами формирования миграционной привлекательности территорий, согласно опросу, являются географические (прежде всего, расстояние от места проживания до более привлекательной, по мнению респондента, территории) и социально-экономические факторы – более высокий уровень жизни и заработной платы (20,8%), примерно одинаковое количество опрошенных привлекают лучшие перспективы для себя (14,4%) и детей (12,6%), благоустройство/инфраструктура для проведения свободного времени (12,9%) (рис. 7).

Это подтверждают данные статистики, согласно которым, наиболее выраженными центрами притяжения для сельчан остаются города – Уфа, Нефтекамск, Кумертау, Октябрьский, Бирск, Учалы и р.п. Чишмы.



Рис. 5 / Fig. 5. Переезд в город или загородную местность / Moving to the city or countryside

Источник / Source: составлено авторами по данным социологического опроса / compiled by the authors based on data from a sociological survey.

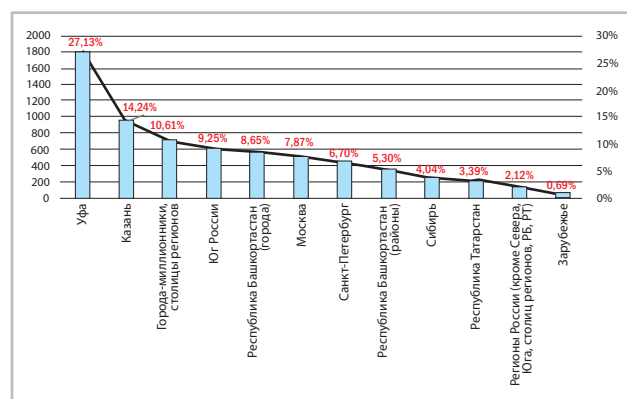


Рис. 6 / Fig. 6. Территории миграционной привлекательности / Territories of migration attractiveness

Источник / Source: составлено авторами по данным социологического опроса / compiled by the authors based on data from a sociological survey.

Респонденты, которые не хотели бы менять место жительства, объясняли это тем, что здесь живут их близкие – семьи, дети, внуки (14,9%), их все устраивает (14,2%), есть собственное жилье (12,7%), родные места (12,5%) и работа (7,6%) (рис. 8).

Самая высокая доля желающих сменить место жительства от числа опрошенных (от 51,25% до 30,0%) наблюдалась в Благоварском, Давлекановском, Аскинском, Салаватском, Шаранском и Федоровском районах, а также в Учалах, Сибее, Салавате, Стерлитамаке и Кумертау.

Это объясняется, в частности, тем фактом, что крупные российские города, расположенные вокруг Башкортостана – Казань, Екатеринбург, Магнитогорск, Оренбург, как магниты притягивают к себе человеческие ресурсы периферийных муниципальных образований.

Результаты опроса подтверждают, что изменению миграционных настроений может способствовать развитие инфраструктуры, в первую очередь, социальной, а также – инженерной и транспортной, поддержка инноваций и маркетинг территории, создание благоприятного бизнес-климата. Такого рода трансформация со-

циального и территориального пространства позволит значительно повысить привлекательность территории, что, в свою очередь, обеспечит не только удержание и привлечение населения, но и ее устойчивое развитие и конкурентные преимущества.

РЕГУЛИРОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ МИГРАЦИИ В РЕСПУБЛИКЕ БАШКОРТОСТАН

В целях регулирования миграции региональные органы исполнительной власти в России применяют широкий спектр мер, опираясь на федеральное законодательство и учитывая специфику своего региона, сочетая меры административного, экономического, социального и интеграционного характера. К основным направлениям и инструментам можно отнести совершенствование миграционного контроля и учета через введение и развитие региональных систем учета мигрантов, совершенствование механизмов контроля за трудовой миграцией с учетом потребностей регионального рынка труда, реализацию мер по содействию внутренней миграции, интеграцию и адаптацию мигрантов, стратегическое планирование и мониторинг, различные меры социальной поддержки (льготы, пособия, программы поддержки определенным категориям мигрантов), а также совершенствование нормативной правовой базы регионов с учетом особенностей миграционной политики и др.

В настоящее время в регионе реализуется Концепция миграционной политики Республики Башкортостан на период до 2025 г., утвержденная Постановлением Правительства Республики Башкортостан от 13 октября 2015 г. № 446⁴, определяющая цель, принципы, задачи и основные

⁴ Нормативные правовые документы // Официальный сайт Министерства семьи, труда и социальной защиты населения Республики Башкортостан, URL: <https://mintrud.bashkortostan.ru/activity/45761/>

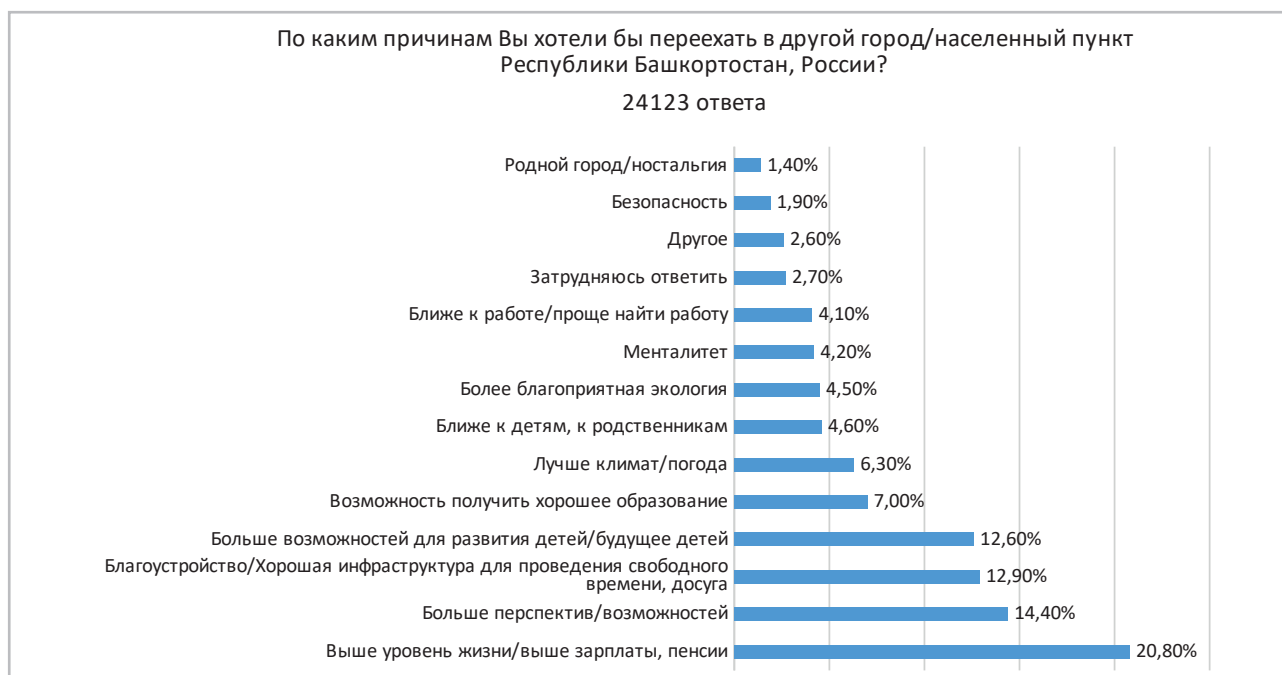


Рис. 7 / Fig. 7. Факторы миграционной привлекательности / Factors of migration attractiveness

Источник / Source: составлено авторами по данным социологического опроса / compiled by the authors based on data from a sociological survey.



Рис. 8 / Fig. 8. Причины отказа от переезда / Reasons for not moving

Источник / Source: составлено авторами по данным социологического опроса / compiled by the authors based on data from a sociological survey.

направления миграционной политики, исходя из анализа практики регулирования миграционных процессов и современного понимания проблем миграции. В целях реализации Концепции РБ утверждены:

- план мероприятий Концепции РБ до 2025 г. (распоряжение Правительства Республики Башкортостан от 24 января 2022 г. № 19-р);
- план мероприятий («дорожная карта») по социальной и культурной адаптации мигрантов в Республике Башкортостан на 2022–2025 гг. (распоряжение Правительства Республики Башкортостан от 22 августа 2022 г. № 988-р).

Кроме традиционных инструментов в Республике Башкортостан в качестве инструмента регулирования миграции региональным Министерством семьи, труда и социальной защиты населения используются миграционные паспорта муниципальных образований, в которых отображаются и ежегодно актуализируются статистические и аналитические данные по численности и миграции населения в муниципальных образованиях, структурированы причины и сформулированы конкретные предложения по сокращению миграционного оттока населения из этих территорий.

Миграционный паспорт включает:

- общую характеристику и анализ социально-экономических показателей;
- анализ динамики численности населения;
- анализ миграционной ситуации;
- анализ образовательной миграции выпускников общеобразовательных организаций;
- экспертную оценку миграционных процессов с предложениями экспертов по снижению миграционного оттока населения из городского округа или муниципального района;
- выводы и предложения.

Предложения муниципальных образований представляют собой систематизированный перечень приоритетных мероприятий по регулированию миграционных процессов, условно сгруппированный по четырем направлениям:

- реализация инвестиционных проектов;
- подготовка и привлечение квалифицированных специалистов и создание рабочих мест;
- повышение уровня развития и доступности объектов социальной инфраструктуры;
- создание комфортной среды для жизни.

Предполагается, что успешная реализация предложений муниципалитетов позволит в среднесрочной перспективе обеспечить устойчивый миграционный прирост населения в основном за счет сокращения образовательной, маятниковой и трудовой миграций жителей в другие субъекты Российской Федерации, усовершенствовать регулирование миграционных потоков, использовать возможности внешней трудовой миграции для эффективного функционирования местного рынка труда. В том числе, будут созданы (сохранены) рабочие места, повышена доля высококвалифицированных работников в общей численности квалифицированных работников республики, обеспечена сбалансированность спроса и предложения на республиканском рынке труда.

ВЫВОДЫ

Необходимость решения многочисленных проблем демографического, экономического, социального характера обуславливает приоритетность мер, направленных на решение задач по удержанию населения от переезда в другие регионы и привлечению в регион высококвалифицированной рабочей силы. Выработке адекватных мер, с нашей точки зрения, будет способствовать учет мнения населения, знание его потребностей

и мотивов, на основании которых принимаются решения относительно того, остаться в регионе или переехать на территории с более комфортными условиями проживания и перспективами.

Согласно проведенному опросу, сложившееся распределение миграционных настроений в муниципальных образованиях Республики Башкортостан свидетельствует о прямой зависимости между удаленностью территории от регионального центра и ее привлекательностью для населения. В числе других основных причин для переезда в другой регион, город, район респонденты назвали более высокий уровень жизни и заработной платы (20,8%), лучшие перспективы для себя (14,4%) и детей (12,6%), благоустройство/инфраструктура для проведения свободного времени (12,9%).

С учетом того, что привлекательность территории выступает ключевым фактором, обеспечивающим устойчивое развитие и ее конкурентоспособность, целесообразно формировать привлекательность через развитие территориальной и социальной инфраструктуры, поддержку инноваций и маркетинг территории, создание благоприятного бизнес-климата. Значительному повышению уровня и качества жизни населения, особенно сельского, будет способствовать создание и развитие сети опорных населенных пунктов, основной целью которых является инфраструктурное развитие территорий [20].

Следует отметить, что эффективным инструментом как удержания, так и привлечения человеческих ресурсов может выступать развитие сферы креативных индустрий. Эта достаточно молодая отрасль может активно развиваться как на городских, так и на сельских территориях и обладает высоким потенциалом возрождения неблагополучных районов, повышения их привлекательности для населения. «Появление ярких центров креативности оказывает решительное влияние на рост инноваций и высоких технологий, а также на потенциал долгосрочного экономического подъема» [21].

Миграционные паспорта муниципальных образований Башкортостана, в свою очередь, выступают основой для проведения детального аналитического исследования миграционных процессов, протекающих на их территориях, своевременного выявления проблем и точек роста, прогнозирования демографических и экономических последствий миграции.

БЛАГОДАРНОСТИ

Данное исследование выполнено в рамках государственного задания УФИЦ РАН № 075-00571-25-00 на 2025 г. и на плановый период 2026–2027 гг.

ACKNOWLEDGEMENTS

The research was carried out within the framework of the state assignment of the UFIC RAS Federal State Budgetary Institution No. 075-00571-25-00 for 2025 and for the planning period 2026–2027.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Massey D. Patterns and processes of international migration in the 21st century. *World Migration Report*. 2010. URL: <http://time.dufe.edu.cn/wencong/africanmigration/1Massey.pdf>
2. Мкртчян Н.В., Флоринская Ю.Ф. Почему люди уезжают из одних регионов и приезжают в другие: мотивы межрегиональной миграции в России. *Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены*. 2020;(5):130–153. DOI: 10.14515/monitoring.2020.5.1619
3. Фаттахов Р.В., Низамутдинов М.М., Атнабаева А.Р., Ахметзянова М.И. Оценка и прогнозирование привлекательности регионов России как фактора межрегиональной миграции. *Управленческие науки*. 2021;11(4):55–70. DOI: 10.26794/2404-022X-2021-11-4-55-70
4. Евдокимов Д.Ю., Плесакачев Ю.А., Пономарев Ю.Ю. Эффекты межрегиональной миграции: детерминанты, межотраслевые связи и экономические эффекты. *Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика*. 2024;59(3):191–214. DOI: 10.55959/MSU0130-0105-6-59-3-9
5. Гайнанов Д.А., Низамутдинов М.М., Давлетова З.А. и др. Модели и инструменты формирования системы расселения и развития рынка труда в условиях структурной трансформации экономики. Уфа: ИСЭИ УФИЦ РАН; 2024. 160 с.
6. Брызгина Д.Е., Сметанин Ф.А., Волошин А.А., Самарин А.С. Внутрорегиональная и межрегиональная миграция населения Сибири: сравнительный анализ Иркутской, Томской областей и Красноярского края. *Вестник Томского государственного университета*. 2024;(500):137–149. DOI: 10.17223/15617793/500/15
7. Косенкова П.А., Левичева С.В., Глубокова Л.Г., Букина А.А. Внутрорегиональная и межрегиональная миграция населения Алтайского края. *Вестник Алтайской академии экономики и права*. 2024;(11-3):356–363. DOI: 10.17513/vaael.3889
8. Курьян С.П. Межрегиональная миграция на Дальнем Востоке России: возрастные особенности. *Регионалистика*. 2024;11(6):64–88. DOI: 10.14530/reg.2024.6.64
9. Карпов В.В., Бабичев М.А. Отдельные вопросы межрегиональной миграции сибирских регионов: на примере Омской области. *Наука о человеке: гуманитарные исследования*. 2023;17(2):208–217. DOI: 10.57015/issn1998-5320.2023.17.2.21
10. Единак Е.А., Ксенофонтов Д.М. Межрегиональная трудовая миграция в России: моделирование и оценка последствий. *Проблемы прогнозирования*. 2023;(5):166–183. DOI: 10.47711/0868-6351-200-166-183
11. Лифшиц М.Л., Неклюдова Н.П. Межрегиональная миграция как потенциальный механизм адаптации к новым экономическим условиям. *Управление в современных системах*. 2023;(4):4–16. DOI: 10.24412/2311-1313-40-4-16
12. Мкртчян Н.В., Флоринская Ю.Ф. Трудовая миграция в России: международный и внутренний аспекты. *Журнал Новой экономической ассоциации*. 2018;(1):186–193. DOI: 10.31737/2221-2264-2018-37-1-9
13. Ахметова Г.Ф. Субъекты Российской Федерации в межрегиональной трудовой миграции: уровень участия, причины и факторы. *ДЕМИС. Демографические исследования*. 2022;2(2):76–89. DOI: 10.19181/demis.2022.2.2.6
14. Туракаев М.С., Баймурзина Г.Р. Работа вахтовым методом глазами временных трудовых мигрантов из Башкортостана. *Проблемы развития территории*. 2022;26(6):115–133. DOI: 10.15838/ptd.2022.6.122.7
15. Вишневская Н.Г., Алешкина О.В. Современные тенденции межрегиональной трудовой миграции: специфика Республики Башкортостан. *Уфимский гуманитарный научный форум*. 2024;(4):88.
16. Антосик Л.В., Ивашина Н.В. Факторы и направления межрегиональной миграции выпускников вузов в России. *Вопросы образования*. 2021;(2):107–125. DOI: 10.17323/1814-9545-2021-2-107-125
17. Федорова А.В., Хорольцева Е.Б. Межрегиональная миграция молодежи в условиях реализации стратегии развития Саратовской области. *Вестник Поволжского института управления*. 2020;20(1):73–82. DOI: 10.22394/1682-2358-2020-1-73-82
18. Дожиков А.В. Межрегиональная миграция молодежи в Российской Федерации. *ДЕМИС. Демографические исследования*. 2024;4(3):119–137. DOI: 10.19181/demis.2024.4.3.8
19. Карцева М.А., Мкртчян Н.В., Флоринская Ю.Ф. Межрегиональная миграция молодежи в России и выстраивание жизненных стратегий. *Журнал Новой экономической ассоциации*. 2021;(4):162–180. DOI: 10.31737/2221-2264-2021-52-4-7
20. Гайнанов Д.А., Кириллова С.А., Уляева А.Г. Создание агломерации смешанного типа на примере Уфимской агломерации. *Экономика и управление: научно-практический журнал*. 2024;(6):49–55. DOI: 10.34773/EU.2024.5.8
21. Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее. Москва: Классика XXI. 2005. 432 с.

REFERENCES

1. Massey D. Patterns and processes of international migration in the 21st century. *World Migration Report*. 2010. URL: <http://time.dufe.edu.cn/wencong/africanmigration/1Massey.pdf>
2. Mkrtychyan N.V., Florinskaya Yu.F. Why some people leave certain regions in favor of others: motives behind interregional migration in Russia. *Monitoring of public opinion: economic and social changes*. 2020;(5):130–153. (In Russ.). DOI: 10.14515/monitoring.2020.5.1619
3. Fattakhov R.V., Nizamutdinov M.M., Atnabaeva A.R., Akhmetzyanova M.I. Assessment and forecasting of Russian regions attractiveness as a factor of interregional migration. *Management Sciences*. 2021;11(4):55–70. (In Russ.). DOI: 10.26794/2404-022X-2021-11-4-55-70
4. Evdokimov D.Yu., Pleskachev Yu.A., Ponomarev Yu.Yu. Effects of interregional migration: determinants, intersectoral links and economic effects. *Lomonosov Economic Journal*. 2024;59(3):191–214. (In Russ.). DOI: 10.55959/MSU0130-0105-6-59-3-9
5. Gainanov D.A., Nizamutdinov M.M., Davletova Z.A., et al. Models and instruments for forming the settlement system and developing the labor market in the context of structural transformation of the economy. Ufa: ISEI Ufa Federal Research Center of the Russian Academy of Sciences; 2024. 160 p. (In Russ.).

6. Bryazgina D.E., Smetanin F.A., Voloshin A.A., Samarin A.S. Intraregional and interregional migration of Siberian population: comparison of Irkutsk Oblast, Tomsk Oblast and Krasnoyarsk Krai. *Tomsk State University Journal*. 2024;(500):137–149. (In Russ.). DOI: 10.17223/15617793/500/15
7. Kosenkova P.A., Levicheva S.V., Glubokova L.G., Bukina A.A. Intraregional and interregional migration of the population of the Altai Region. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*. 2024;(11-5):356–363. (In Russ.). DOI: 10.17513/vaael.3889
8. Kuryan S.P. Interregional migration in the Russian Far East: age characteristics. *Regional studies*. 2024;11(6):64–88. (In Russ.). DOI: 10.14530/reg.2024.6.64
9. Karpov V.V., Babichev M.A. Selected issues of interregional migration of Siberian regions: on the example of the Omsk region. *Russian Journal of Social Sciences and Humanities*. 2023;17(2):208–217. (In Russ.). DOI: 10.57015/issn1998-5320.2023.17.2.21
10. Edinak E.A., Ksenofontov D.M. Interregional labor migration in Russia: modeling and assessing the consequences. *Problems of Forecasting*. 2023;(5):166–183. (In Russ.). DOI: 10.47711/0868-6351-200-166-183
11. Lifshits M.L., Neklyudova N.P. Interregional Migration as a Potential Mechanism of Adaptation to New Economic Conditions. *Management in Modern Systems*. 2023;(4):4–16. (In Russ.). DOI: 10.24412/2311-1313-40-4-16
12. Mkrtchyan N.V., Florinskaya Yu.F. Labor Migration in Russia: International and Internal Aspects. *Journal of the New Economic Association*. 2018;(1):186–193. (In Russ.). DOI: 10.31737/2221-2264-2018-37-1-9
13. Akhmetova G.F. Russian regions in interregional labor migration: level of participation, causes and factors. *DEMIS. Demographic Research*. 2022;2(2):76–89. (In Russ.). DOI: 10.19181/demis.2022.2.2.6
14. Turakaev M.S., Baimurzina G.R. A fly-in fly-out work through the eyes of temporary labor migrants from Bashkortostan. *Problems of territory's development*. 2022;26(6):115–133. (In Russ.). DOI: 10.15838/ptd.2022.6.122.7
15. Vishnevskaya N.G., Aleshkina O.V. Contemporary Trends in Interregional Labor Migration: Specificities of the Republic of Bashkortostan. *Ufa Humanitarian Scientific Forum*. 2024;(4):88. (In Russ.).
16. Antosik L.V., Ivashina N.V. Factors and Routes of Interregional Migration of University Graduates in Russia. *Educational Studies Moscow*. 2021;(2):107–125. (In Russ.). DOI: 10.17323/1814-9545-2021-2-107-125
17. Fedorova A.V., Khoroltseva E.B. Interregional Youth Migration in the Context of Saratov Region Development Strategy Implementation. *Bulletin of the Volga Region Institute of Management*. 2020;20(1):73–82. (In Russ.). DOI: 10.22394/1682-2358-2020-1-73-82
18. Dozhdikov A.V. Interregional migration of youth in the Russian Federation. *DEMIS. Demographic Research*. 2024;4(3):119–137. (In Russ.). DOI: 10.19181/demis.2024.4.3.8
19. Kartseva M.A., Mkrtchyan N.V., Florinskaya Yu.F. Interregional migration and life strategies of the Russian youth. *Journal of the New Economic Association*. 2021;(4):162–180. (In Russ.). DOI: 10.31737/2221-2264-2021-52-4-7
20. Gainanov D.A., Kirillova S.A., Ulyayeva A.G. Creation of a Mixed-type Agglomeration using the Example of the Ufa Agglomeration. *Economics and Management: Scientific and Practical Journal*. 2024;(6):49–55. (In Russ.). DOI: 10.34773/EU.2024.5.8
21. Florida R. The Creative Class: People Who Change the Future. M.: Classic XXI. 2005. 432 p. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Нина Геннадьевна Вишневская – доктор экономических наук, доцент, директор Школы экономики и междисциплинарных исследований, ГАОУ ВО «Альметьевский государственный технологический университет «Высшая школа нефти», Альметьевск, Республика Татарстан, Российская Федерация
Nina G. Vishnevskaya – Dr. Sci. (Econ.), Associate Professor, Director of Economics and Interdisciplinary Research School, Almet'yevsk State Technological University, «Petroleum Higher School», Almet'yevsk, Republic of Tatarstan, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-4162-6339>
vng36@yandex.ru



Светлана Александровна Кириллова – кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник сектора экономической безопасности, Институт социально-экономических исследований – обособленное структурное подразделение Федерального государственного бюджетного научного учреждения Уфимского федерального исследовательского центра Российской академии наук, Уфа, Республика Башкортостан, Российская Федерация
Svetlana A. Kirillova – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, leading researcher of Economic Security Sector, Institute of Social and Economic Researches – Subdivision of the Ufa Federal Research Centre of the Russian Academy of Sciences, Ufa, Republic of Bashkortostan, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-0622-5185>
kirillova_sa@mail.ru

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.
 Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 16.07.2025; после рецензирования 29.09.2025, принята к публикации 30.09.2025.
 Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.
 The article was submitted on 16.07.2025; revised on 29.09.2025 and accepted for publication on 30.09.2025.
 The authors read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-61-71

УДК 331.5:004.738.5

JEL J21, J81, J68, M 54, O33, R23

РОССИЙСКАЯ МОДЕЛЬ ДИСТАНЦИОННОЙ (УДАЛЕННОЙ) РАБОТЫ: ХАРАКТЕРНЫЕ ЧЕРТЫ И ПРОТИВОРЕЧИЯ

Е.А. Колесник

ФГБОУ ВО «Тюменский индустриальный университет», Тюмень, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена анализу российской модели дистанционной (удаленной) работы, ее характерных черт и противоречий, возникших в условиях цифровой трансформации и постпандемических изменений. **Цель** – выявить ключевые особенности, противоречия и тенденции развития дистанционной работы в России, а также предложить направления для гармонизации интересов работников и работодателей в условиях цифровизации. **Объект** – российский рынок труда в контексте распространения дистанционных и гибридных форм занятости. **Предмет** – характерные черты, противоречия и регуляторные аспекты дистанционной работы в России, включая ее социально-демографические, экономические и правовые последствия. В исследовании использованы **методы** анализа статистических данных, социологических опросов, литературного обзора российских и зарубежных источников, а также систематизации ключевых тенденций и противоречий. **Научная новизна** работы заключается в комплексном анализе российской модели дистанционной работы, выявлении ее структурных и региональных диспропорций, а также в систематизации основных противоречий. **Результаты** работы включают оценку динамики дистанционной занятости в России, выявление структурных и региональных диспропорций, а также систематизацию основных противоречий, таких как методологические расхождения, социально-демографические неравенства и регуляторные пробелы. На основе анализа предложены направления гармонизации интересов работников и работодателей, включая адаптивное регулирование, технологическую инклюзию и развитие гибких моделей взаимодействия. Полученные результаты могут быть использованы для разработки государственных и корпоративных стратегий в сфере труда, совершенствования законодательства и снижения социально-экономического неравенства в условиях цифровизации.

Ключевые слова: дистанционная работа; гибридная занятость; российский рынок труда; цифровая трансформация; трудовые противоречия; нормативно-правовые пробелы; региональное неравенство; гендерный дисбаланс; управленческий контроль; социально-экономическая поляризация

Для цитирования: Колесник Е.А. Российская модель дистанционной (удаленной) работы: характерные черты и противоречия. *Социально-трудовые исследования*. 2025;61(4):61-71. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-61-71.

ORIGINAL PAPER

CHARACTERISTICS AND CONTRADICTIONS OF THE RUSSIAN REMOTE WORK MODEL

E.A. Kolesnik

Industrial University of Tyumen, Tyumen, Russian Federation

ABSTRACT

This paper explores Russia's remote work model, including its features and issues from digital transformation and post-pandemic shifts. This **aims** to pinpoint remote work's core aspects, inconsistencies, and progress in Russia, and to suggest ways to align worker and employer interests in digitalization. The study's **object** is the Russian labor market in the spread of remote and hybrid forms of employment. The **subject** is the characteristics, contradictions, and regulatory aspects of remote work in Russia, including its socio-demographic, economic, and legal implications. The author analyzes statistical data, sociological surveys, and Russian/foreign literature, as well as a systematization of key trends and contradictions. This work's **scientific merit** stems from a thorough examination of remote work in Russia, uncovering structural/regional differences and categorizing its main conflicts. The study **findings** evaluated remote work dynamics in Russia, pinpointing structural/regional differences and categorizing major conflicts, like methodological issues, inequalities, and regulatory shortcomings. The author suggested ways to align worker and employer interests, such as flexible rules, tech use, and interaction models. The results can guide labor strategies, enhance legislation, and diminish socio-economic disparities in digitalization.

Keywords: remote work; hybrid employment; Russian labor market; digital transformation; labor contradictions; regulatory shortcomings; regional inequality; gender imbalance; management control; socio-economic polarization

For citation: Kolesnik E.A. Characteristics and contradictions of the Russian remote work model. *Social and labor research*. 2025;61(4):61-71. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-61-71.

ВВЕДЕНИЕ

Дистанционная (удаленная) работа представляет собой сложный, многогранный феномен, который активно развивается, трансформируя рынок труда, экономику и социально-трудовые отношения. Это не просто альтернативный режим занятости, а системный сдвиг, порождающий новые парадигмы организации труда, управления персоналом и баланса между индивидуальной автономией и необходимостью командной синергии. Катализатором ее широкого распространения стала пандемия COVID-19. В условиях вынужденной изоляции и ограничений традиционные формы трудовой деятельности столкнулись с беспрецедентными вызовами, что актуализировало поиск адаптивных решений.

Изначальный скепсис сменился переосмыслением традиционных представлений о рабочем месте и о самой сути организации труда. В сложных условиях хозяйствования удаленный формат показал свою устойчивость, став не просто временной мерой, а полноценной моделью организации труда и пересмотра устоявшихся норм и правил трудовой деятельности. Это повлекло за собой комплексные преобразования, затрагивающие различные измерения в трудовой и экономической деятельности (рис. 1).

Более того, компании, внедрившие удаленные практики, получили доступ к глобальному пулу талантов, минимизировали операционные издержки, диверсифицировали рабочие процессы, увеличили конкурентоспособность компаний и повысили уровень лояльности сотрудников.

С социальной точки зрения дистанционная занятость сыграла ключевую роль в поддержании экономической стабильности, позволив миллионам людей сохранить доходы в условиях пандемии. Параллельно она способствовала перераспределению трудовых ресурсов, снижению урбанистической нагрузки и развитию цифровых компетенций в массовом масштабе.

Немалое значение в расширении возможности для дистанционной работы имели новые технологии и цифровые платформы, которые ее сделали более доступной. Они обеспечили возможность организации рабочих процессов, коммуникации и контроля за выполнением задач на расстоянии.

В постпандемической реальности дистанционная работа – это уже не вынужденная мера, а стратегический выбор, который может принести компаниям существенные выгоды. Однако именно на фоне декларируемых преимуществ и кажущейся универсальности проявляются глубинные про-

тиворечия, требующие всестороннего изучения. В связи с этим, рассмотрение российской модели дистанционной работы представляет не только академический, но и практический интерес, поскольку ее дальнейшее развитие будет определять контуры рынка труда в условиях цифровой трансформации и глобальных экономических сдвигов.

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ИЗУЧЕННОСТИ
ДИСТАНЦИОННОЙ (УДАЛЕННОЙ) РАБОТЫ

Исследования российских авторов затрагивают достаточно широкий пул вопросов, связанных с дистанционным трудом и гибридными формами занятости. Работы можно систематизировать по направлениям. Так, Прасоловой И.А. [1], Брюхиной Е.Р. [2], Васильевой Ж.С. [3], Романовской Н.А. [4] рассматривается история становления и законодательное регулирование дистанционного труда в России; Симоновой А.А., Пить В.В. [5], Балабановой Е.С. [6], Тонких Н.В. [7] проводится социологический анализ факторов, стимулирующих развитие удаленной занятости, и особенностей восприятия работниками; Тонких Н.В., Камаровой Т.А., Черных Е.А. [8], Шевелевой А.М.¹ изучается влияние удаленной работы на производительность, благополучие, самоорганизацию и мотивацию сотрудников; Капелюшниковым Р.И., Зинченко Д.И. [9], Капелюк С.Д. [10], Вертаковой Ю.В., Плотниковым В.А., Мальцевой И.Ф. и др. [11] оцениваются отраслевые и региональные различия в распространенности дистанционной занятости; Алиевым И.М. [12], Остапенко В.А., Морозовой И.М., Казанцевой Н.В. [13], Белокрыловой О.С. [14] описываются проблемы и перспективы дальнейшего развития гибких форм занятости в условиях цифровизации экономики.

Авторами затрагиваются также вопросы, касающиеся противоречий, связанных с распространением дистанционной работы. В табл. 1 представлены ключевые группы противоречий, которые систематизируют выявленные авторами проблемы и охватывают всесторонние аспекты дистанционной занятости – от социальных и организационных до правовых, управленческих и социально-экономических.

Исследования зарубежных авторов также подчеркивают, что дистанционная работа представляет собой сложный ландшафт, характеризующийся как преимуществами, так и противоречиями. Более того, она «может служить примером этих про-

¹ Шевелева А.М., Рогов Е.И. Психологические проблемы профессионального становления в условиях дистанционной организации деятельности // Мир науки. Педагогика и психология. 2021; 9(5). URL: <https://mir-nauki.com/PDF/32PSMN521.pdf> (дата обращения: 15.06.2025).

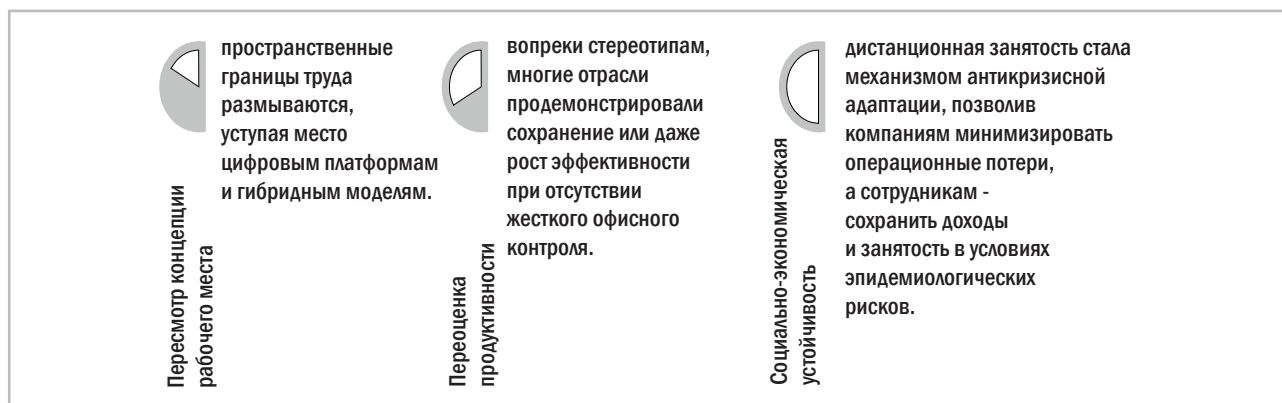


Рис. 1 / Fig. 1. Пандемия COVID-19: ключевые аспекты трансформации труда и занятости / COVID-19 pandemic: key aspects of labor and employment transformation

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

тиворечий, поскольку она бросает вызов традиционным представлениям о работе в определенных социальных отношениях и контекстах»².

Хоссейн М.З., Ислам Х. и Пурнима Ф.Х. отмечают, что несмотря на то, что дистанционный формат занятости улучшает баланс между работой и личной жизнью, он позволяет лучше справляться с профессиональными и личными обязанностями. Тем не менее он может привести к напряжению на работе и стрессу, приводя к непропорциональному распределению обязанностей между работой и семьей у сотрудников, испытывающих трудности, связанные с работой [15].

Выделяя гибкость и удобство, Лима А.М.А., Мартинс Дж.Н., Роппонен А. и др. акцентируют внимание на том, что дистанционная занятость сопряжена с риском переутомления [16] и проблем с социальной изоляцией [17]. Это обстоятельство требует от государственных структур принятия новых нормативных актов для защиты трудовых прав, гарантирующих, что расходы и ответственность не будут непропорционально переложены на сотрудников.

На такие противоречия как повышение производительности и сокращение расходов в сравнении с такими проблемами, как риски кибербезопасности и проблемы укрепления доверия останавливается Лу Ю. Им упоминается, что «компании должны тщательно взвесить все «за» и «против», учитывая свои уникальные обстоятельства, прежде чем принимать решение о режиме работы вне офиса» [18].

Ряд работ указывает на противоречия в самих результатах: в некоторых исследованиях сообщается о положительном влиянии дистанционной работы (в том числе на самочувствие и иные лич-

ностные показатели), в то время как в других – о негативных последствиях (например, эмоциональное истощение). Несоответствия возникают из-за различий в опыте [19] и в отсутствии ясности понимания долгосрочных эффектов, что затрудняет формирование однозначных выводов [20].

Подводя итог, следует подчеркнуть, что как российские, так и зарубежные исследователи единодушно отмечают: дистанционная работа не является универсальным решением для всех профессиональных сфер. Ее ключевым ограничением выступает снижение возможностей для спонтанной коммуникации и коллективного творчества, которые традиционно формируются в условиях офисной среды и служат катализатором инновационных процессов. Противоречивость эффектов удаленного формата труда формирует обширное дискуссионное поле, требующее углубленного долгосрочного анализа для выработки сбалансированных управленческих стратегий.

ХАРАКТЕРНЫЕ ЧЕРТЫ И ПРОТИВОРЕЧИЯ РОССИЙСКОЙ МОДЕЛИ (УДАЛЕННОЙ) РАБОТЫ

Дистанционная работа – это современная форма организации труда, основанная на использовании цифровых технологий и гибких подходов к месту выполнения трудовой функции. В России ее правовой статус был закреплен в главе 49.1 «Трудового кодекса РФ» (от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 07.04.2025 г.)). Согласно статье 312.1 ТК РФ, дистанционная работа подразумевает выполнение трудовой функции, определенной трудовым договором, вне места нахождения работодателя. Однако, несмотря на законодательное оформление и технологические возможности, темпы ее распространения остаются неравномерными и сопровождаются противоречивыми тенденциями. Так, до пандемии COVID-19 масштабы удаленной занято-

² Contradictions in the Concept of Work. Cambridge University Press, 2023:19–49. DOI:10.1017/978100908692.004

Таблица 1 / Table 1

Ключевые противоречия дистанционной работы, выделяемые российскими учеными / Major contradictions of remote work identified by Russian scientists

№ п/п	Виды противоречий / Types of contradictions	Признаки / Evidences	Сущность / Core
1.	Социальные и организационные противоречия	Разрыв профессиональных и личных коммуникаций	Дистанционная занятость чревата ослаблением межличностных связей, доверия и взаимопонимания, вызывая изоляцию и одиночество сотрудников, а также затрудняя обмен опытом и знаниями.
		Проблемы самоорганизации	Свобода и автономия в управлении временем, вместо роста эффективности, может обернуться проблемами самодисциплины: прокрастинацией, снижением продуктивности или чрезмерными переработками.
		Карьерные ограничения	Дистанционная занятость, расширяя географию и возможности трудоустройства, парадоксально сужает вертикальный карьерный рост в компании из-за сниженной видимости сотрудников, недостатка неформального взаимодействия и отсутствия личного менторства.
		Неравномерная адаптация	Неравномерная адаптация сотрудников к дистанционной работе, обусловленная их навыками, опытом, качествами и условиями дома, ведет к неравномерному распределению нагрузки и снижению общей эффективности команды.
2.	Правовые и управленческие противоречия	Пробелы в законодательстве	Неурегулированность дистанционной занятости чревата неопределенностью в трудовых отношениях, защите прав работников и работодателей, а также в вопросах налогообложения и социального обеспечения.
		Организационно-технические проблемы	Переход на дистанционную работу требует адаптации бизнес-процессов, внедрения технологий и обеспечения информационной безопасности; неспособность ряда компаний оперативно решить эти задачи может снизить производительность и качество.
		Дефицит управленческих компетенций	Дефицит компетенций у руководителей для управления дистанционной работой, требующей доверия и результатов, приводит к устаревшим контрольно-ориентированным методам (микроменеджмент, отсутствие эффективной обратной связи), что подрывает автономию сотрудников, снижает производительность и упускает потенциал гибкости.
3.	Социально-экономические противоречия	Рост теневого сектора	Дистанционная занятость, призванная модернизировать рынок труда, парадоксально облегчает его уход в теневой сектор; ее гибкость и децентрализация, вместо создания прозрачных и защищенных трудовых отношений, способствуют уклонению от налогов и отсутствию социальных гарантий, что противоречит идее устойчивого и социально ответственного развития труда.
		Неравномерное распространение	Дистанционная работа, призванная демократизировать труд и расширить доступ к занятости, парадоксально сталкивается с крайне неравномерным распространением: вместо всеобщего блага, она преимущественно доступна высококвалифицированным специалистам и жителям развитых регионов, усугубляя социально-экономическое расслоение и неравенство возможностей.

Источник / Source: составлено автором по: Шевелева А.М., Рогов Е.И. Психологические проблемы профессионального становления в условиях дистанционной организации деятельности // Мир науки. Педагогика и психология. 2021; 9(5). URL: <https://mir-nauki.com/PDF/32PSMN521.pdf> (дата обращения: 15.06.2025) [1-8; 10-14] / compiled by the author based on: Sheveleva A.M., Rogov E.I. Psychological problems of professional development in the context of distance organization of activities // World of Science. Pedagogy and Psychology. 2021; 9(5). URL: <https://mir-nauki.com/PDF/32PSMN521.pdf> (accessed: 15.06.2025) [1-8; 10-14].

сти были невелики (в 2019 г. – всего 215 тыс. работников), но уже в 2020 г. кризис спровоцировал резкий скачок – число дистанционных сотрудников увеличилось в пять раз, достигнув 1,2 млн человек. После спада острой фазы пандемии и нормализации обстановки динамика дистанционной занятости вновь изменилась.

Согласно данным официальной статистики в 2022–2024 гг. в общей численности занятого населения доля работающих дистанционно составила 2,7%, 1,5%, 1,7% соответственно (рис. 2). Падение в 64,5% в 2024 г. в сравнении с 2022 г. обуславливается рядом факторов: снижение спроса на удаленную работу со стороны компаний, возвращение к офисному формату после ослабления ограничений, связанных с пандемией COVID-19, а также экономическими факторами, такими как оптимизация расходов и сокращение гибридных рабочих

моделей. В тоже время, небольшой рост показателя в 2024 г. по сравнению с 2023 г. (с 1,5% до 1,7%) свидетельствует о стабилизации спроса на гибкие формы занятости в отдельных секторах российской экономики. Более того, незначительное увеличение доли работающих дистанционно несколько дней в неделю (с 62,7% до 66,1%) также это подтверждает и указывает на постепенное внедрение гибридного формата работы как компромисса между офисной и удаленной занятостью.

Рост доли дистанционной работы несколько дней в неделю показывает, что, во-первых, работодатели оценили преимущества гибридных моделей (снижение затрат на офисные площади при сохранении контроля над процессами), во-вторых, сотрудники получили возможность работать частично из дома. В тоже время, широкое распространение данного тренда сдерживается неравномерностью развития

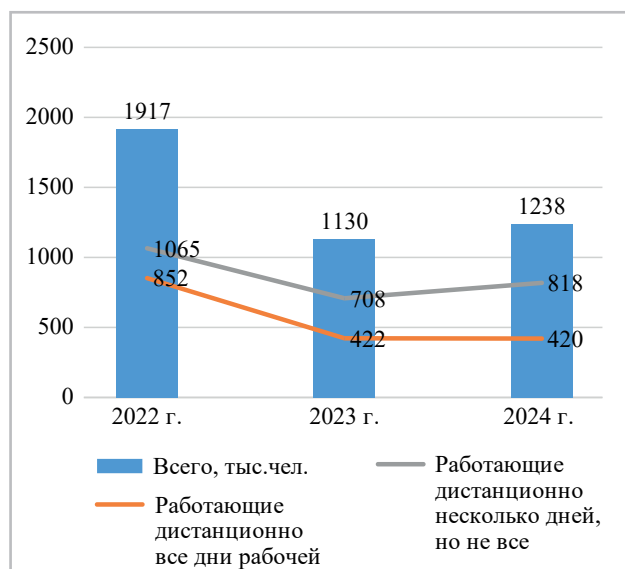


Рис. 2 / Fig. 2. Динамика изменения численности занятого населения России, работающего дистанционно, тыс. чел. / Dynamics of changes in the number of the employed population of Russia working remotely, thds ppl.

Источник / Source: составлено автором по: Итоги выборочного обследования рабочей силы. URL: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13265>. (дата обращения: 15.06.2025) / Compiled by the author based on: Results of the sample survey of the labor force. URL: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13265> (accessed: 15.06.2025)

отраслей – если в технологических и креативных секторах гибкость становится нормой, то в производстве, госуправлении и сфере услуг доминирует традиционный формат.

Распространение гибридных форматов работы существенно варьируется не только по отраслям, но и в зависимости от демографических и профессиональных характеристик занятых. Официальная статистика показывает, что наибольшая доля дистанционных работников во все годы наблюдения концентрировалась в возрастной группе 30-39 лет (2022 г. – 35%, 2023 г. – 36,5% и 2024 г. – 37,6%). Основной массив работающих дистанционно – это специалисты с высшим образованием (74,5%, 73,7%, 73,7% соответственно) с высшим (68,9%, 67,5%, 67,2%) или средним (13,6%, 13,8%, 13,9%) уровнями квалификации. Среди руководителей доля дистанционной занятости последовательно росла (с 10,4% в 2022 г. до 12,7% в 2024 г.). Среди дистанционных сотрудников, несмотря на снижение показателя в 2024 г., преобладали женщины (59,2%, 56,6%, 53,7%), однако в руководящих позициях доля мужчин, работающих дистанционно, оставалась выше (54,8%, 58,5%, 57,3%). Географически этот тренд концентрировался в городах, где проживает 86,3%, 83,6%, 84,5% работников гибридного формата соответственно.

Таким образом, представленные данные свидетельствуют о значительной вариативности темпов цифровизации и адаптации к гибким форматам

занятости в различных секторах российской экономики. С одной стороны, фиксируется формирование динамичного, современного сегмента, открытого к новым моделям организации труда. С другой – в традиционных отраслях эти процессы носят гораздо более замедленный характер, что, вероятно, связано с комплексом институциональных и организационных барьеров (таких как специфика бизнес-процессов, требования к безопасности, устоявшаяся корпоративная культура). Подобная поляризация указывает на то, что адаптация российского рынка труда к глобальным трендам носит частичный и фрагментарный характер. Ее итоговая скорость и глубина определяется балансом между заинтересованностью консервативных сегментов в преимуществах дистанционного формата и динамикой преодоления существующих барьеров.

Во-вторых, дистанционная работа сосредоточена в основном среди молодежи (30-39 лет) и специалистов с высшим образованием, усиливая неравенство возможностей для других групп. Этим порождается демографический дисбаланс и профессиональная сегрегация, когда одни группы населения получают беспрецедентную гибкость, мобильность и доступ к глобальному рынку труда, а другие – оказываются «привязаны» к традиционным моделям занятости. Это может привести к углублению социально-экономического расслоения и появлению «двух скоростей» развития общества. При этом ее влияние на миграцию талантов носит двойственный характер: с одной стороны, она может способствовать закреплению специалистов в регионах, позволяя работать на столичные, международные и иные удаленно расположенные компании без переезда; с другой – она же облегчает виртуальную «утечку мозгов», когда наиболее квалифицированные кадры интегрируются в экономику других регионов или стран, оставаясь физически в своем регионе. Это перераспределение человеческого капитала в пользу внешних рынков ослабляет местные предприятия и углубляет межрегиональную диспропорцию.

В-третьих, данные демонстрируют гендерную асимметрию. В научной литературе ведутся споры о влиянии дистанционной работы на гендерное равенство. С одной стороны, как отмечает М.Н. Дудиним и соавторами, новые формы занятости «расширяют возможности включения женщин в трудовую деятельность» [21, с. 82], потенциально предлагая им большую гибкость для совмещения профессиональных обязанностей с семейными, в том числе с воспитанием детей.

С другой – собственные данные демонстрируют, что внутри этого гибкого формата воспроизводится традиционная иерархия: наблюдаемая асимметрия на управленческом уровне указывает на то, что дистанционная работа сама по себе не автоматически преодолевает барьеры, а существующие гендерные разрывы могут трансформироваться и закрепляться в новых формах организации труда.

В-четвертых, гибридные форматы доступны в основном в городах, что создает парадоксальную ситуацию. В теории удаленная работа действительно может стать инструментом децентрализации, позволяя специалистам жить в регионах и приносить заработок в родной город, тем самым улучшая местную экономику. Однако на текущий момент этот потенциал реализуется слабо. Ключевые работодатели, предлагающие качественные гибкие вакансии, сконцентрированы в крупных агломерациях. Это формирует для высококвалифицированных кадров из регионов два сценария: либо мигрировать в города для доступа к лучшим возможностям, усугубляя «утечку мозгов» и нагрузку на инфраструктуру мегаполисов, либо столкнуться с дефицитом перспективных предложений на местном рынке труда. Таким образом, вместо повсеместного выравнивания условий возникает риск усиления поляризации: столицы и города-миллионники концентрируют не только физическую, но и «цифровую» рабочую силу, в то время как регионы могут лишаться стимула для модернизации экономики и удержания наиболее амбициозных и мобильных специалистов, что в долгосрочной перспективе может углубить социально-экономическое расслоение.

Таким образом, российский рынок труда характеризуется комплексом противоречий, прослеживающихся по данным официальной статистики: структурным (поляризация между динамичный (цифровой) и консервативный (традиционный) сегментами), социально-демографическим (концентрация дистанционной занятости среди молодежи 30–39 лет и специалистов с высшим образованием) и территориальным (гибридные форматы доступны в основном в городах). Вместе с тем, рынок развивается достаточно динамично, о чем свидетельствует рост доли гибридной занятости и формирование новых моделей трудовых отношений. Позитивным итогом этой трансформации является не только появление новых рабочих мест, но и снижение издержек для работников за счет экономии времени и транспортных расходов, а также растущий запрос

на автономию, что в долгосрочной перспективе способствует формированию более сбалансированного и инклюзивного рынка труда.

Противоречие находит отражение также и в существенных расхождениях между официальными статистическими данными и оценками различных аналитических групп. Более того, в зависимости от источника эмпирические данные о масштабах удаленной и гибридной занятости в России демонстрируют значительные расхождения. Так, согласно оценке Центра трудовых исследований НИУ ВШЭ, общая численность удаленных работников в октябре 2024 г. составляла приблизительно 1 млн чел., или около 1% занятого населения. Из них 35–45% были заняты исключительно в дистанционном формате, тогда как 55–65% работали в гибридном режиме [3].

По данным ВЦИОМ, доля удаленных работников достигает 25% от общего числа занятых, при этом 13% респондентов указали на преимущественно дистанционный формат труда, а 12% – на гибридный [4]. Аналогично, согласно анализу платформы Работа.ру, 22% россиян работают полностью удаленно, а еще 20% совмещают офисный и дистанционный режимы [5]. Показывая таким образом более высокие значения.

Корпоративная статистика также подтверждает рост гибридной занятости: по данным SuperJob, к концу 2024 г. 44% российских компаний имели в штате сотрудников, работающих удаленно [6]. Тенденция к переходу на смешанные модели труда дополнительно подтверждается исследованиями платформы hh.ru и IT-компании «Точка», отмечающими устойчивый рост популярности гибридного формата как среди работодателей, так и среди работников [7]. Компанией hh.ru отмечается: применение дистанционного формата занятости и гибридных его форм в первую очередь зависит от профессиональной специфики. Между тем компании, в которых возможно использование данных форм, показывают рост спроса в 3,5 раза с дисконтом по заработной плате в среднем

³ Удаленная занятость в России. URL: <https://issek.hse.ru/news/976040462.html> (дата обращения: 15.06.2025)

⁴ ВЦИОМ Новости: Работа из дома как новая норма. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/rabota-iz-doma-kak-novaya-norma> (дата обращения: 15.06.2025)

⁵ Аналитики зафиксировали двукратный рост числа резюме с запросом на удаленную работу. URL: <https://www.forbes.ru/society/523372-analitiki-zafiksirovali-dvukratnyj-rost-cisla-rezume-s-zaprosom-na-udalennuu-rabotu> (дата обращения: 15.06.2025)

⁶ Что происходит с удаленкой в России в 2024 году. URL: <https://secretmag.ru/zhizn/eto-budet-avtoritarno-ostanetsya-li-udalyonka-v-rossii-v-2025-godu.htm> (дата обращения: 15.06.2025)

⁷ Аналитики зафиксировали двукратный рост числа резюме с запросом на удаленную работу. URL: <https://www.forbes.ru/society/523372-analitiki-zafiksirovali-dvukratnyj-rost-cisla-rezume-s-zaprosom-na-udalennuu-rabotu> (дата обращения: 15.06.2025)

18% (данные на январь 2024 г.) [8]. Это позволяет привлекать людей из регионов, предлагая им зарплату выше, чем в их местности, но ниже, чем в Москве.

Более того, хоть и косвенно, но анализ цифровой активности, показывает рост трафика на мессенджеры почти в 2 раза в 2023 г. в сравнении с 2022 г. [9]. Согласно данным сервиса «Билайн.аналитика» лидерами являются такие города как Москва, Саратов, Самара и Санкт-Петербург. Больше трафика в мессенджерах тратят мужчины; их доля в 2023 г. ставила 55,2%. В возрастном разрезе лидерами по использованию трафика являются люди от 35 до 40 лет. И если в 2022 г. на втором месте были в возрастной группе 30-35 лет, то уже в 2023 г. – 40-45. Эти данные не прямо, но подтверждают, что удаленный формат работы не просто распространен, но и стал нормой для значительной части занятого населения. Именно в условиях широкого распространения дистанционного труда неизбежно сохраняется и усиливается необходимость контроля за удаленными командами. Так, в 2020 г. 23% работодателей в России использовали технические средства контроля за сотрудниками. При этом спрос на программы для отслеживания рабочих процессов и учета рабочего времени характеризуется стабильным повышением: в 2022 г. рост продаж увеличился до 30% к 2021 г.; в 2023 г. более 27% российских компаний использовали системы учета рабочего времени сотрудников. В период с марта по сентябрь 2024 г. спрос на подобные программы вырос на более чем на 20%. Интерес проявляют госсектор, крупные промышленные предприятия, даже малый и средний бизнес [10]. Иными словами, спрос на решения для мониторинга действий сотрудников увеличивается пропорционально переходу компаний на онлайн-формат. Таким образом, косвенные данные дополнительно подтверждают существенный масштаб фактической, хотя и не всегда официально оформленной, удаленной и гибридной занятости. Этот дисбаланс в данных и отсутствие единой методологии измерения усложняет формирование адекватного понимания текущих трендов на рынке труда, препятствуя точной оценке его масштабов, структуры и динамики.

Следовательно, разница в оценках между официальной статистикой и альтернативными исследова-

ниями свидетельствует не только о методологических различиях в подсчетах, но и о более глубокой проблеме – отсутствии единых критериев фиксации современных новых форм трудовых отношений. В то время как государственная статистика учитывает лишь формально закрепленные случаи удаленной работы, иные исследования охватывают настоящие практики, включая неформальные гибридные модели и ситуативную удаленную занятость. Разрыв в данных подчеркивает, что значительная часть дистанционного труда остается «в тени» из-за отсутствия единых критериев учета. Таким образом, данные о масштабах нового формата занятости в России крайне противоречивы, что отражает системное несоответствие между официальной и реальной трансформацией трудовых отношений.

Противоречивость иллюстрируют и результаты социологических исследований. Например, опросы ВЦИОМ фиксируют рост популярности гибридного формата:

- с 2022 по 2025 гг. привлекательность полного дистанционного формата выросла вдвое (с 8% до 16%), а гибридного – в 1,5 раза (с 23% до 34%);
- 16% опрошенных хотели бы работать полностью удаленно, 34% – в гибридном режиме;
- среди молодежи до 35 лет эти показатели выше: 23% и 40% соответственно;
- гибридный формат вдвое чаще встречается в столичных городах, чем в целом по стране (24% и 12% соответственно)¹¹.

Опрос «Работа.ру» (2023 г.) показывает, что 30% работников предпочитают гибридный график, при этом 33% тех, кто пока не имеет такого опыта, выражают желание перейти на удаленку¹². Согласно данным сервиса SuperJob, в 2024 г. число работодателей, предлагающих удаленные вакансии, сократилось на 4%¹³. При этом, региональные компании демонстрируют большую гибкость (34% практикуют дистанционную работу) по сравнению с московскими (30%) и петербургскими (28%) работодателями¹⁴. Показательно, что 43% дистанционных работников инициировали переход на такой режим самостоятельно¹⁵.

¹¹ ВЦИОМ Новости: Работа из дома как новая норма. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/rabota-iz-doma-kak-novaya-norma> (дата обращения: 15.06.2025).

¹² Третью россиян хотели бы работать на удаленке. URL: <https://press.rabota.ru/tret-rossiyan-khoteli-by-rabotat-na-udalenne> (дата обращения: 15.06.2025).

¹³ Удаленная занятость. URL: <https://www.superjob.ru/pro/5846/> (дата обращения: 15.06.2025).

¹⁴ Удаленная занятость. URL: <https://www.superjob.ru/pro/5846/> (дата обращения: 15.06.2025).

¹⁵ Удаленная занятость. URL: <https://www.superjob.ru/pro/5846/> (дата обращения: 15.06.2025).

⁸ Макротренды, акцент рынка труда и новая роль HR — первые выводы 2024 года. URL: <https://tyumen.hh.ru/article/32527> (дата обращения: 15.06.2025).

⁹ Трафик на мессенджеры в 2023 году вырос почти в два раза. URL: https://new-retail.ru/novosti/retail/trafik_na_messendzhery_v_2023_godu_vyros_pochti_v_dva_raza/ (дата обращения: 15.06.2025).

¹⁰ Коммерсантъ: Компьютеры берут на карандаш. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5607756> (дата обращения: 15.06.2025).

Правовое и статистическое противоречие/Legal and statistical controversy

Официальная статистика фиксирует значительно меньшие масштабы дистанционной работы, чем альтернативные исследования. Разрыв обусловлен отсутствием единых критериев учёта.

Трансграничность и локальные ограничения/Cross-border and local restrictions

Крупные компании привлекают сотрудников из других регионов и стран, но в регулируемых отраслях (финансы, энергетика) жёстко контролируют территориальное нахождение работников. Это ограничивает потенциал глобализации трудовых отношений.

Отраслевая и профессиональная поляризация/ Industry and professional polarization

Гибкие формы занятости концентрируются в технологических, креативных и сервисных секторах, тогда как традиционные отрасли сохраняют жёсткий офисный формат. Это создаёт сегментированный рынок труда.

Географическое неравенство/Geographical inequality

Концентрация гибких форматов в крупных городских агломерациях на фоне их ограниченной доступности в регионах. Создаётся ситуация, при которой цифровизация труда не смягчает, а обостряет существующий разрыв между центрами и периферией.

Демографический и гендерный дисбаланс/ Demographic and gender imbalance

Ориентация дистанционного формата на узкие демографические и профессиональные группы (молодые специалисты 30-39 лет с высшим образованием) при потребности в инклюзивном развитии рынка труда для всех категорий занятых.

Формальное расширение возможностей для женщин в дистанционной занятости при сохранении мужского доминирования на уровне принятия решений, что свидетельствует о воспроизводстве гендерной асимметрии в новых условиях.

Рис. 3 / Fig. 3. Противоречия, порождаемые развитием дистанционной и гибридной занятости в России / Contradictions generated by the development of remote and hybrid employment in Russia

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Следовательно, исследования демонстрируют растущий спрос на гибридный и удаленный форматы. При этом рынок труда реагирует неравномерно – с одной стороны, региональная гибкость и инициатива сотрудников, с другой – сокращение предложения в крупных городах и лакуны в официальном учете.

Исследования НИУ ВШЭ и ВЦИОМ фиксируют стойкую тенденцию перехода от локальных рынков труда к трансграничным. Отмечается:

- дистанционный режим чаще используют крупные компании и сервисные отрасли (финансы, телеком, ИТ). В компаниях, применяющих дистанционный режим, он доступен в среднем для 45% персонала, чаще в гибридном формате;
- «более чем в половине организаций, допускающих дистанционный формат, устанавливаются требования работы на территории России. Чаще всего контролируют местонахождение сотрудников в отраслях, где работа связана с персональными данными или критической информационной инфраструктурой (финансах, энергетике, телекоме и ИТ-отрасли)»¹⁶;

¹⁶ НИУ ВШЭ: Мониторинг цифровой трансформации бизнеса, 2023. URL: <https://issek.hse.ru/news/913237969.html> (дата обращения: 15.06.2025).

- в крупных городах и регионах с развитой цифровой инфраструктурой опыт удаленной работы выше (Москва, Санкт-Петербург, города-миллионники)¹⁷;
- «более 60% опрошенных отметили положительный эффект от возможности привлечения дистанционных сотрудников из других регионов России и зарубежных стран»¹⁸.

Таким образом, разрыв между официальной статистикой и данными исследований отражает ключевые тенденции современного рынка труда, во-первых, трансформация рынка труда носит сегментированный характер, во-вторых, дистанционный и гибридный форматы становятся новой нормой, в-третьих, трансграничность трудовых отношений – один из ключевых трендов. За этими процессами скрываются новые, еще не проявленные в полной мере противоречия. За только фиксируемыми изменениями скрываются глубинные структурные проблемы, требующие переосмысления подходов к регулированию

¹⁷ ВЦИОМ Новости: Один из дома: удаленка в постпандемической жизни. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/odin-iz-doma-udalenka-v-postpandemicheskoi-zhizni> (дата обращения: 15.06.2025).

¹⁸ НИУ ВШЭ: Мониторинг цифровой трансформации бизнеса, 2023. URL: <https://issek.hse.ru/news/913237969.html> (дата обращения: 15.06.2025).

Таблица 2 / Table 2

Ключевые направления гармонизации интересов работников и работодателей в условиях дистанционной и гибридной занятости/
Major directions of harmonization of workers' and employers' interests in conditions of remote and hybrid employment

№ п/п	Направления / Directions	Механизм реализации/ Implementation
1.	Адаптивное регулирование	Поэтапное совершенствование законодательства с учетом гибридных форматов, включая прозрачные правила охраны труда, налогообложения и защиты данных
2.	Технологическая инклюзия	Инвестиции в цифровую инфраструктуру регионов и образовательные программы для снижения неравенства возможностей
3.	Культура доверия	Переход от контроля к управлению по результатам через четкие KPI и цифровые инструменты мониторинга, сохраняющие автономность работников
4.	Гибкие модели взаимодействия	Разработка корпоративных стандартов удаленной работы, учитывающих как потребность бизнеса в безопасности, так и запрос сотрудников на свободу в организации труда
5.	Диалоговые площадки	Создание отраслевых инициатив для обсуждения лучших практик, снижающих конфликт между формальными нормами и реальными процессами

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

труда, социальной защите и профессиональной адаптации в условиях новой экономической реальности.

Проведенный анализ позволяет автору идентифицировать ключевые противоречия, присущие российскому рынку труда в условиях трансформации форм занятости (рис. 3).

На рисунке систематизированы основные противоречия, порождаемые развитием дистанционной и гибридной занятости в России, включая методологическое и регуляторное противоречие, пространственно-институциональный дуализм, структурную сегментацию рынка труда, территориальную асимметрию и социально-демографическую дифференциацию. Указанные диспропорции свидетельствуют о системном характере адаптации российского рынка труда к новым формам занятости, требующей комплексных решений в области регулирования, статистического учета и пространственного развития.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современная российская модель дистанционной занятости формируется под сложным взаимодействием нескольких факторов.

Ключевым аспектом является нормативно-правовой. Существующее законодательное регулирование создает формальные рамки для дистанционной работы. Для дальнейшего развития этого формата и раскрытия его потенциала актуальной задачей является совершенствование правового поля. Эффективными мерами могут стать – разработка гибких стандартов, создание прозрачных механизмов удаленного взаимодействия сторон и адаптация норм в сфере цифровой безопасности. Эти меры будут способствовать формированию прочной основы для широкого внедрения современных трудовых практик.

Наряду с этим, немаловажную роль играет технологическая база. Развитие цифровой ин-

фраструктуры в крупных городах, безусловно, обеспечивает техническую возможность дистанционной работы. При этом неравномерность цифровой инфраструктуры и различия в уровне жизни между мегаполисами и регионами способствуют воспроизводству существующих диспропорций, концентрируя преимущества гибкой занятости в развитых центрах и ограничивая ее потенциал для пространственного развития экономики.

Значительное влияние оказывают также культурные и управленческие особенности. Привычные для многих российских компаний иерархические структуры и склонность к непосредственному контролю сотрудников, а также определенное недоверие к их самостоятельности, часто становятся барьером на пути полноценного внедрения и масштабирования гибких форматов труда. Это обусловлено тем, что традиционная управленческая парадигма часто предполагает физическое присутствие и видимый контроль, что входит в противоречие с принципами автономности, необходимыми для эффективной дистанционной работы.

Также наблюдаются социально-демографические диспропорции, которые существенно ограничивают потенциал дистанционной работы как инструмента инклюзивного развития, фрагментируя рынок труда и создавая барьеры для реализации человеческого капитала за пределами узких демографических и образовательных сегментов.

Кроме того, российская модель дистанционной работы сталкивается с экономическими противоречиями. С одной стороны, происходит оптимизация издержек и расширение доступа к человеческому капиталу. С другой – сохраняются риски снижения вовлеченности персонала, роста киберугроз и сложностей с защитой интеллектуальной собственности.

Социальные последствия дистанционной занятости также неоднозначны. В одном случае, она способствует деурбанизации и потенциальному улучшению качества жизни для отдельных работников. Однако, в другом – проявляются такие комплексные эффекты, как устойчивая дифференциация в оплате труда, связанная с региональными особенностями рынка (до 18% по данным hh.ru), а также трансформация трудовых отношений в сторону их большей формализации и цифровизации, что, в условиях роста систем удаленного контроля (более 20% в 2024 г.), может влиять на социальное самочувствие и уровень доверия в коллективе.

Наконец, очевиден конфликт интересов. Растущий запрос сотрудников на автономию и гибкость в организации труда сталкивается с усиливающимся контролем со стороны работодателей. Кроме того, существует разрыв между формальными правилами и реальными практиками: официальные нормы часто не совпадают с фактиче-

ским устройством рабочего процесса, что создает напряженность и снижает эффективность взаимодействия.

Тем не менее, современная российская модель дистанционной занятости, несмотря на существующие вызовы, демонстрирует потенциал для создания более гибкой и инклюзивной экономики. Развитие цифровизации, растущий запрос на автономию и возможность сокращения издержек открывают путь к устойчивому балансу между интересами бизнеса и сотрудников. Для реализации этого потенциала и успешной гармонизации интересов всех сторон необходим комплексный подход, охватывающий несколько ключевых направлений (табл. 2).

Такой системный подход позволит не только преодолеть текущие противоречия, но и трансформировать их в драйверы роста, тем самым значительно укрепляя конкурентоспособность компаний и повышая качество трудовой жизни.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Прасолова И.А., Василенко Ю.Е. История становления дистанционного труда в России: от первых законодательных инициатив до современных норм. *Юрислингвистика*. 2025;(35):32-37. DOI:10.14258/leglin(2025)3505
2. Брюхина Е.Р. Дистанционная (удаленная) работа как цифровой сегмент рынка труда: проблемы и перспективы. *Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Право*. 2021;1(44):80-89. DOI:10.17308/vsu.proc.law.2021.1/3281
3. Васильева Ж.С. Государственно-правовое регулирование в области дистанционной занятости: опыт и перспективы. *Право и практика*. 2021;(3):19-24. DOI:10.24412/2411-2275-2021-3-19-24
4. Романовская Н.А. Правовое регулирование дистанционных трудовых отношений: обеспечение баланса интересов работников и работодателей. *Вестник ВГУ. Серия: Право*. 2022;(3):142-152. DOI:10.17308/law/1995-5502/2022/3/142-152
5. Симонова А.А., Пить В.В. Удаленная работа в современных реалиях российского рынка труда: анализ мнений молодых высококвалифицированных специалистов. *Мир экономики и управления*. 2022;22(2):142-150. DOI:10.25205/2542-0429-2022-22-2-142-151
6. Балабанова Е.С., Молчанова Д.А. Труд в условиях удаленной и гибридной занятости (на примере работников IT-компаний). *Вестник Санкт-Петербургского университета. Социология*. 2022;15(1):3-25. DOI:10.21638/spbu12.2022.101
7. Тонких Н.В. Влияние дистанционной занятости на разные сферы жизни: субъективные оценки россиян. *Экономическая социология*. 2023;24(5):66-92.
8. Тонких Н.В., Камарова Т.А., Черных Е.А. Влияние удаленной работы на параметры трудовой, семейной и личной жизни российских мужчин. *Уровень жизни населения регионов России*. 2024;20(3):356-370. DOI:10.52180/1999-9836_2024_20_3_356_370
9. Капелюшников Р.И., Зинченко Д.И. Цифровые формы занятости на российском рынке труда. Часть I: дистанционная занятость. *Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены*. 2024;6(184):157-181.
10. Капелюк С.Д., Карелин И.Н. Спрос на цифровые навыки в России: региональные различия. *Пространственная экономика*. 2023;19(1):70-92. DOI:10.14530/se.2023.1.070-092
11. Трансформация организации труда и социально-трудового мониторинга в условиях перехода на удаленную работу. Ю.В. Шульгина, Ю.В. Вертакова, И.Ф. Мальцева, В.А. Плотников. *Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право*. 2020;(11):97-102. DOI 10.37882/2223-2974.2020.11.40
12. Алиев И.М. Трансформация форм занятости в условиях цифровизации экономики. *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. 2023;5(143):14-21.
13. Остапенко В.А., Морозова И.М., Казанцева Н.В. Развитие новых форм занятости в условиях цифровой трансформации экономики. *E-Management*. 2022;5(3):64-72. DOI:10.26425/2658-3445-2022-5-3-64-72
14. Белокрылова О.С., Пэн Л. Цифровые особенности современного рынка труда. *Россия: тенденции и перспективы развития*. 2023;18(1):585-588.
15. Hossain M. Z., Islam H., & Purnima F. H. The Flexibility Paradox: Does Remote Work Improve or Blur Work-Life Balance? *European Journal of Management, Economics and Business*. 2024;1(2):41-55. DOI:10.59324/ejmeh.2024.1(2).05
16. Lima A. M.A., Martins J.N., Santos L.D., Salignac M.G., Cabral Dos Anjos R.P., & Simões S.P. Teletrabalho e seus impactos nos direitos trabalhistas: novas realidades e regulamentações. *RCMOS*. 2024. DOI:10.51473/rcmos.v1i2.2024.723
17. Ropponen A. Remote work - the new normal needs more research. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*. 2025. DOI:10.5271/sjweh.4213
18. Lu Y. Remote Work in Business: Navigating the Pros and Cons for Organizational Success. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*. 2024;86(1):177-182. DOI:10.54254/2754-1169/86/20240977
19. Crawford J. Working from Home, Telework, and Psychological Wellbeing? A Systematic Review. *Sustainability*. 2022;14(19):11-874. DOI:10.3390/su141911874

20. Cavaleiro V. Working from Home, Telework, and Psychological Wellbeing? *A Systematic Review*. 2022. DOI:10.20944/preprints202209.0034.v1
21. Дудин М.Н., Левина Е.В., Анищенко А.Н. Сокращение гендерного неравенства в процессе трудовых взаимоотношений в эпоху глобальной цифровизации. *Социально-трудовые исследования*. 2020;1(38):73-84. DOI 10.34022/2658-3712-2020-38-1-73-84.

REFERENCES

1. Prasolova I.A., Vasilenko Yu.E. The history of distance working development in Russia: from the first legislative initiatives to modern standards. *Jurilinguistics*. 2025;(35):32-37. (In Russ.). DOI:10.14258/leglin(2025)3505
2. Bryukhina E.R. Remote work as a digital segment of the labor market: problems and prospects. *Voronezh State University Journal. Series: Law*. 2021;1(44):80-89. (In Russ.). DOI:10.17308/vsu.proc.law.2021.1/3281
3. Vasilyeva Zh.S. State-legal regulation in the field of remote employment: experience and prospects. *Law and Practice*. 2021;(3):19-24. (In Russ.). DOI:10.24412/2411-2275-2021-3-19-24
4. Romanovskaya N.A. Legal regulation of remote labor relations: ensuring a balance of interests of employees and employers. *Voronezh State University Journal. Series: Law*. 2022;(3):142-152. (In Russ.). DOI:10.17308/law/1995-5502/2022/3/142-152
5. Simonova A.A., Pit V.V. Remote Work in the Modern Reality of the Russian Labor Market: An Analysis of the Opinions of Young Highly Qualified Specialists. *World of Economics and Management*. 2022;22(2):142-150. (In Russ.). DOI:10.25205/2542-0429-2022-22-2-142-151
6. Balabanova E.S., Molchanova D.A. Work in Conditions of Remote and Hybrid Models. The Example of IT-Companies' Employees. *Vestnik of St. Petersburg University. Sociology*. 2022;15(1):3-25. (In Russ.). DOI:10.21638/spbu12.2022.101
7. Tonkikh N.V. Family-Work and Private Life of Women: Qualitative Changes in the Remote Working Environment. *Journal of Economic Sociology*. 2023;24(5):66-92. (In Russ.).
8. Tonkikh N.V., Kamarova T.A., Chernykh E.A. The Impact of Remote Work on the Parameters of Work, Family and Personal Life of Russian Men. *Living Standards of the Population in the Regions of Russia*. 2024;20(3):356-370. (In Russ.). DOI: 10.52180/1999-9836_2024_20_3_356_370
9. Kapelyushnikov R.I., Zinchenko D.I. Digital forms of employment in the Russian labor market. Part I: Distant employment. *Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes*. 2024;6(184):157-181. (In Russ.).
10. Kapelyuk S.D., Karelin I.N. Demand on digital skills in Russia: regional differences. *Spatial economics*. 2023;19(1):70-92. (In Russ.). DOI:10.14530/se.2023.1.070-092
11. Shulgina Y., Vertakova Y., Maltseva I., Plotnikov V. Transformation of the labour organization and social and labor monitoring in the conditions of the transition to remote work. *Modern Science: Actual Problems of Theory & Practice. Series: Economics and Law*. 2020;(11):97-102. (In Russ.). DOI 10.37882/2223-2974.2020.11.40
12. Aliev I.M. Transformation of Employment Forms in the Context of Economy Digitalization. *Journal of Saint Petersburg State University of Economics*. 2023;5(143):14-21. (In Russ.).
13. Ostapenko V.A., Morozova I.M., Kazantseva N.V. Development of New Employment Forms in the Context of Digital Transformation of the Economy. *E-Management*. 2022;5(3):64-72. (In Russ.). DOI:10.26425/2658-3445-2022-5-3-64-72
14. Belokrylova O.S., Peng L. Digital Features of the Modern Labor Market. *Russia: Trends and Development Prospects*. 2023;18(1):585-588. (In Russ.).
15. Hossain M. Z., Islam H., & Purnima F. H. The Flexibility Paradox: Does Remote Work Improve or Blur Work-Life Balance? *European Journal of Management, Economics and Business*. 2024;1(2):41-55. DOI:10.59324/ejmeb.2024.1(2).05
16. Lima A.M.A., Martins J.N., Santos L.D., Salignac M.G., Cabral Dos Anjos R.P., & Simões S. P. Teletrabalho e seus impactos nos direitos trabalhistas: novas realidades e regulamentações. *RCMOS*. 2024. DOI:10.51473/rcmos.v1i2.2024.723
17. Ropponen A. Remote work — the new normal needs more research. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*. 2025. DOI:10.5271/sjweh.4213
18. Lu Y. Remote Work in Business: Navigating the Pros and Cons for Organizational Success. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*. 2024;86(1):177-182. DOI:10.54254/2754-1169/86/20240977
19. Crawford J. Working from Home, Telework, and Psychological Wellbeing? *A Systematic Review*. *Sustainability*. 2022;14(19):11-874. DOI:10.3390/su141911874
20. Cavaleiro V. Working from Home, Telework, and Psychological Wellbeing? *A Systematic Review*. 2022. DOI:10.20944/preprints202209.0034.v1
21. Dudin M.N., Levina E.V., Anishchenko A.N. Reducing Gender Inequality in Labor Relations in the Era of Global Digitalization. *Social and Labor Research*. 2020;1(38):73-84. (In Russ.). DOI 10.34022/2658-3712-2020-38-1-73-84.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Елена Андреевна Колесник – кандидат экономических наук, доцент Тюменского индустриального университета, Тюмень, Российская Федерация
Elena A. Kolesnik – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Industrial University of Tyumen, Tyumen, Russian Federation
<http://orcid.org/0000-0001-5678-2257>
kolesnikea@tyuiu.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.
Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 13.07.2025; после рецензирования 26.10.2025, принята к публикации 27.10.2025.
Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.
The article was submitted on 13.07.2025; revised on 26.10.2025 and accepted for publication on 27.10.2025.
The author read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-72-80

УДК 331.46

JEL J28; J81; J50

БЕЗОПАСНОСТЬ ТРУДА РАБОТНИКОВ СРЕДНЕГО ВОЗРАСТА: НЕОБХОДИМОСТЬ ВОЗРАСТНОЙ ПСИХОФИЗИОЛОГИЧЕСКОЙ ПРОФИЛАКТИКИ

Е.А. Кузнецова

Всероссийский научно-исследовательский институт труда, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

В условиях старения трудоспособного населения и увеличения продолжительности профессиональной деятельности особую актуальность приобретает анализ влияния физических, нервных и умственных нагрузок (ФНУ-факторов) на работников среднего возраста. **Цель** исследования – выявить взаимосвязь между воздействием ФНУ-факторов и показателями профессиональной заболеваемости и травматизма у 40-60-летних работников. Использованы **методы** статистического и контент-анализа официальных данных Роспотребнадзора, RCA, Росстата и зарубежных источников. В **результате** исследования установлено, что наибольшая нагрузка по профессиональным рискам приходится на работников этой возрастной группы. В связи с этим существующие системы охраны труда должны делать на них акценты. **Практическая значимость** работы заключается в обосновании необходимости возрасточувствительной адаптации профилактических программ и стандартов безопасности.

Ключевые слова: производственный травматизм; профессиональная заболеваемость; средний возраст; физиологическое старение; охрана труда; возрастная адаптация

Для цитирования: Кузнецова Е.А. Безопасность труда работников среднего возраста: необходимость возрастной психофизиологической профилактики. Социально-трудовые исследования. 2025;61(4):72-80. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-72-80.

ORIGINAL PAPER

THE OCCUPATIONAL SAFETY OF MIDDLE-AGED WORKERS: NECESSITY FOR AGE-RELATED PSYCHOPHYSIOLOGICAL PREVENTION

E.A. Kuznetsova

All-Russian Scientific Research Institute of Labor, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

Given an older workforce and extended careers, the influence of physical, neuropsychological, and mental workload (PNM-factors) on middle-aged workers warrants careful consideration. The study's **goal** is to see how PNM factors relate to work-related illness and injury for workers aged 40-60. This research analyzes official data from Rospotrebnadzor, RCA, Rosstat, and international sources using statistics and content analysis **methods**. The **findings** show that this age group is most affected by workplace hazards, while safety systems often fail to account for age-related differences. Therefore, existing occupational safety systems should prioritize these risks. The **practical significance** of the study validates the necessity of age-adjusted safety programs and prevention rules.

Keywords: occupational injuries; work-related illness; middle age; physiological ageing; occupational safety; age-sensitive adaptation

For citation: Kuznetsova E.A. The Occupational Safety of Middle-Aged Workers: Necessity for Age-Related Psychophysiological Prevention. *Social and labor research*. 2025;61(4):72-80. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-72-80.

ВВЕДЕНИЕ

В условиях демографического старения рабочей силы и увеличения продолжительности трудовой жизни проблема адаптации систем охраны труда к возрастным и психофизиологическим особенностям работников приобретает стратегическое зна-

чение. Согласно данным Роспотребнадзора¹, лица в возрасте 40 лет и старше составляют более половины занятого населения, причем на эти возрастные

¹ Роспотребнадзор. Государственный доклад «О состоянии санитарно-эпидемиологического благополучия населения Российской Федерации» за 2021-2024 годы. https://www.rospotrebnadzor.ru/documents/details.php?ELEMENT_ID=30171

группы приходится основная нагрузка по профессиональным рискам. Международная организация труда прогнозирует устойчивый рост числа работников старших возрастов по всему миру в отраслях с высокой долей физического и эмоционального напряжения, таких как промышленность, транспорт и здравоохранение².

Актуальность исследования обусловлена устойчивыми статистическими тенденциями: по данным Роспотребнадзора за 2024 г., 67% всех впервые выявленных профессиональных заболеваний приходятся на работников старше 40 лет, из них 43,6% – на возрастную группу 50–59 лет. Аналогично, анализ RCA-данных за 2021–2023 годы демонстрирует, что 64,9% несчастных случаев со смертельным исходом приходятся на работников 35–59 лет, с пиковыми значениями в группе 45–49 лет³. При этом тяжесть последствий и продолжительность временной утраты трудоспособности с возрастом возрастают, поскольку снижаются компенсаторные возможности организма и накапливается профессиональное утомление.

Несмотря на нормативные требования по специальной оценке условий труда и обязательному обучению, большинство действующих систем охраны труда в России ориентированы на «среднестатистического» работника. Факторы нервно-психических и физических нагрузок (ФНУ-факторы), оказывающие особенно выраженное влияние на работников среднего возраста, по-прежнему учитываются фрагментарно и формально. Тогда как по данным зарубежных исследований это снижает эффективность профилактических программ, особенно в условиях сменной работы, высокой эмоциональной нагрузки, снижения толерантности к утомлению и ухудшения восстановительных способностей, характерных для возраста 40–60 лет [1; 2].

Проблематика возрастной уязвимости к профессиональным рискам получила широкое признание и на международном уровне. В докладе МОТ, посвященном столетию организации⁴, подчеркивается, что демографическое старение рабочей силы требу-

ет радикального пересмотра систем охраны труда, ранее ориентированных на молодое и физически выносливое население. Особое внимание уделяется таким факторам, как снижение толерантности к утомлению, ухудшение восстановления, возрастное снижение когнитивных функций и увеличение восприимчивости к психосоциальным нагрузкам. МОТ рекомендует внедрение возрасточувствительных подходов к оценке и профилактике профессиональных рисков, включая адаптацию графиков, условий труда, а также развитие программ поддержки и эргономики рабочих мест для сотрудников старших возрастных групп.

Международная организация труда также подчеркивает, что рост доли работников в возрасте 45 лет и старше в глобальной занятости — устойчивая и долгосрочная тенденция, особенно выраженная в странах с развитой промышленной и сервисной экономикой. При этом системы охраны труда в большинстве стран изначально были ориентированы на молодое трудоспособное население и слабо адаптированы к потребностям стареющей рабочей силы. В докладе МОТ за 2023 г.⁵ отмечается, что значительная часть работников старших возрастов сталкивается с повышенным риском профессионального выгорания, ухудшением психофизического состояния и недостаточной поддержкой на рабочих местах, особенно в условиях высокой интенсивности труда, сменного графика и ограниченного доступа к обучению и профессиональной реабилитации. Эти данные подчеркивают необходимость интеграции возрастного подхода в национальные стратегии охраны труда и устойчивой занятости, включая адаптацию условий труда и профилактических мероприятий под физиологические и когнитивные особенности работников среднего возраста.

В качестве информационной и аналитической базы использованы официальные статистические данные, отчеты Роспотребнадзора за 2021–2024 гг. по профессиональной заболеваемости, включая возрастную структуру заболеваний и их динамику, данные ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России за 2021–2023 гг. по несчастным случаям со смертельным исходом, с акцентом на возрастные и стажевые группы работников, экспертные отчеты и зарубежные профильные материалы, отражающие специфику влияния факторов физической, нервной и умственной утомляемости (ФНУ) на работников среднего возраста.

² International Labour Organization. Decent work for older persons: promoting older workers' employability and employment [Достойный труд для пожилых людей: содействие трудоустройству и занятости работников старшего возраста]. – Geneva: ILO, 2012. – 28 p. – URL: <https://www.ilo.org/resource/conference-paper/ilc/113/realizing-decent-work-platform-economy>

³ Роспотребнадзор. Государственный доклад «О состоянии санитарно-эпидемиологического благополучия населения Российской Федерации» за 2021–2024 годы. https://www.rospotrebnadzor.ru/documents/details.php?ELEMENT_ID=30171

⁴ International Labour Organization. Work for a brighter future: Global Commission on the Future of Work. – Geneva: ILO, 2019. – 66 p. – URL: https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_662410/lang--en/index.htm

⁵ International Labour Organization. A global profile of the working-age population: Key trends in labour force participation and the future of work. – Geneva: ILO, 2023. – 66 p. – URL: https://www.ilo.org/global/publications/WCMS_880398/lang--en/index.htm

Из-за отсутствия в открытом доступе полной детализации по конкретным ФНУ-факторам в разбивке по возрастным категориям, анализ проводился на основе агрегированных статистических данных, а также с опорой на качественные показатели (наблюдаемые тенденции, поведенческие и организационные факторы риска).

Следует отметить, что в официальных докладах Минтруда России (в том числе за 2022–2024⁶ годы) содержатся подробные сведения по регионам, отраслям и классам профессионального риска. Анализ производственного травматизма и профессиональных заболеваний в возрастной динамике улучшит разработку адресных профилактических мер и дополнительно подтвердит необходимость интеграции возрастного подхода в системы охраны труда.

Кроме пробелов в официальной статистике, отсутствие возрастной детализации производственного травматизма характерно и для научных публикаций последних лет. Несмотря на наличие исследований, в которых возраст работников упоминается как фактор риска, системная разбивка несчастных случаев по возрастным группам (например, 40–49, 50–59 лет и т.д.) практически отсутствует. Например, в статье Ю.А. Талькиной [3] рассматривается влияние возраста и стажа на показатели травматизма, однако представлены только общие тенденции без количественной детализации по возрастам. Аналогичная ситуация наблюдается в региональных исследованиях: в работе по Республике Башкортостан указывается на преобладание пострадавших в возрасте 30–39 лет, но нет сведений о других возрастных когортах [4]. Публикации, посвященные анализу состояния травматизма в отраслях, фокусируются на видах травм и причинах происшествий, игнорируя возраст пострадавших [5]. Это еще раз подчеркивает актуальность предложенного в настоящем исследовании возрасточувствительного подхода и указывает на необходимость системного учета возрастного фактора при оценке профессиональных рисков.

Гипотеза исследования состоит в том, что именно сочетание физиологических, когнитивных и организационных факторов (ФНУ-факторов) оказывает кумулятивное негативное влияние на работников среднего возраста (40–60 лет), которое в настоящее время не учитывается в существующих системах охраны труда, что приводит к повышенному уровню травматизма и снижению адаптационного резерва данной возрастной группы.

Научная новизна работы заключается в системном анализе недостатков действующих систем охраны труда в части учета возрастной специфики ФНУ-факторов, а также в сопоставлении российских и международных данных по травматизму и физиологической уязвимости работников среднего возраста. Исследование предлагает междисциплинарный подход к формированию возрасточувствительных программ охраны труда как фактор повышения эффективности профилактики и устойчивости трудовой занятости в условиях старения населения.

Цель исследования – проанализировать специфику влияния ФНУ-факторов на работников среднего возраста и разработать предложения по адаптации существующих систем охраны труда с учетом возрастных изменений.

Решение обозначенной проблемы актуально для нескольких категорий участников трудовых отношений. Во-первых, для государственных регуляторов, поскольку эффективность систем охраны труда напрямую влияет на продолжительность трудоспособного возраста, расходы на здравоохранение и социальное страхование, а также на выполнение целей, установленных в рамках национальных стратегий активного долголетия. Принимая во внимание текущую демографическую ситуацию, своевременная адаптация нормативной базы и профилактических стандартов с учетом возрастной специфики становится необходимым элементом устойчивой социальной политики.

Во-вторых, проблема имеет высокую прикладную значимость для работодателей, служб охраны труда и отраслевых объединений, заинтересованных в снижении производственного травматизма, снижении текучести кадров и повышении эффективности трудовых процессов. Работники среднего возраста составляют костяк трудовых коллективов и обладают критически важными компетенциями. Потеря их работоспособности в результате несчастных случаев или хронических состояний представляет серьезный организационный и экономический риск для компаний. Предложенные в исследовании подходы могут служить основой для проектирования программ внутренней профилактики и улучшения условий труда в неоднородных по возрасту коллективах.

ОБЗОР НАУЧНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Анализ последних российских публикаций, посвященных вопросам охраны труда, возрастной специфики и физиологических факторов, показывает высокую активность в изучении отдельных аспек-

⁶ <https://eisot.rosmintrud.ru/monitoring-uslovij-okhrany-truda>

тов трудовой деятельности пожилых и возрастных работников. Однако ни одно из рассмотренных исследований не затрагивает в полной мере влияние физиологических и нервно-психических условий (ФНУ-факторов) на травматизм работников среднего возраста.

Так, в работе И.М. Митрофанова, посвященной методологии оценки производственных рисков, возрастной анализ представлен исключительно как демографическая характеристика персонала, без учета соответствующих физиологических изменений работников.

К.П. Молчанова и А.Г. Сапожникова, анализируя трансформацию занятости возрастных работников в условиях цифровизации и изменений на рынке труда, отмечают рост гибкой и нестабильной занятости среди лиц 50+, однако физиологические или психофизиологические особенности этих работников в контексте охраны труда они не рассматривают [6].

Исследование Е.А. Орлова и Т.И. Даньшиной посвящено вопросам адаптации работников предпенсионного возраста и их профессиональной мобильности. В нем упоминается возрастная специфика восприятия новых форм занятости и образовательных программ, но тема производственного травматизма и факторов утомления отсутствует [7].

В работе М.М. Синайского и Т.А. Погосян представлен обширный материал по возрастной физиологии, в том числе анализ сенситивных периодов развития, механизмов адаптации к нагрузкам и особенностей работы мышечного аппарата. Однако все это касается детей и подростков. Профессиональная деятельность, условия труда и риски для лиц среднего и старшего трудоспособного возраста в ней не рассматриваются⁷.

Не затрагивают профессиональную занятость и охрану труда работников зрелого возраста, к сожалению, и материалы учебной программы дисциплины «Возрастная физиология» МГАФК, где основной акцент сделан на адаптивную физическую культуру, сопровождение лиц с ограничениями здоровья и развитие физической выносливости⁸.

Таким образом, анализ современных российских источников показывает, что при всей значимости вопросов возраста в различных сферах (образо-

вание, адаптивная физкультура, занятость), связь ФНУ-факторов с производственным травматизмом работников среднего возраста остается вне поля системных научных исследований.

Это подчеркивает как практическую значимость данного исследования для построения более точных систем профилактики и адаптации, так и его научную новизну, которая заключается в:

- системной попытке идентифицировать уязвимости работников среднего возраста в связи с ФНУ-факторами;
- сопоставлении российских и международных подходов к оценке психофизиологических рисков;
- акценте на необходимости возрасточувствительной адаптации систем охраны труда, с учетом реальных данных по травматизму и профзаболеваниям.

ОСОБЕННОСТИ ВЛИЯНИЯ ФНУ-ФАКТОРОВ НА РАБОТНИКОВ СРЕДНЕГО ВОЗРАСТА

Старение рабочей силы и рост продолжительности трудовой жизни ставят перед системами охраны труда новые вызовы, требующие комплексного научного анализа. Согласно докладу Международной организации труда, в ближайшие десятилетия доля работников в возрасте 45 лет и старше будет продолжать расти, особенно в странах с высоким уровнем занятости в обрабатывающих отраслях, транспорте, строительстве и здравоохранении⁹.

Одновременно с этим растет обеспокоенность по поводу устойчивости рабочих мест к возрастным – физиологическим и когнитивным – изменениям, в том числе, утомляемости, снижению точности движений, замедлению реакции, нарушениям сна и хронических состояний.

На этом фоне все более очевидной становится необходимость изучения специфики производственного травматизма у работников среднего возраста, особенно в связи с факторами физической, нервной и умственной утомляемости (ФНУ). Как показывают данные международного исследования П.Д. Хоува и соавторов, среди работников в возрасте 40–60 лет наблюдается устойчивая тенденция к росту травматизма, особенно в условиях высокой физической и психо-социальной нагрузки [8].

⁷ Синайский М.М., Погосян Т.А. Возрастная физиология юных спортсменов: учеб. пособие. Малаховка: МГАФК; 2007. 144 с.

⁸ Возрастная физиология: рабочая программа дисциплины Б1.О.29 по направлению подготовки 49.03.02 «Физическая культура для лиц с отклонениями в состоянии здоровья (адаптивная физическая культура)». – Малаховка: МГАФК, кафедра физиологии и биохимии; 2024. – 18 с.

⁹ International Labour Organization. Decent work for older persons: promoting older workers' employability and employment [Достойный труд для пожилых людей: содействие трудоустройству и занятости работников старшего возраста]. – Geneva: ILO, 2012. – 28 p. – URL: <https://www.ilo.org/resource/conference-paper/ilc/113/realizing-decent-work-platform-economy>

При этом последствия травм в данной возрастной группе часто оказываются более тяжелыми и требуют длительного периода восстановления.

МОТ подчеркивает, что системы охраны труда во многих странах изначально ориентировались на «условно молодого работника», не учитывая возрастных изменений и феномена накопленного утомления¹⁰.

Между тем снижение физиологической адаптивности, ухудшение сенсомоторных функций, снижение толерантности к сменности и стрессу значительно повышают степень уязвимости работников среднего возраста, если условия их труда не относятся к благоприятным.

Кроме физиологических факторов, важную роль играют и организационные условия, включая темп работы, ритм смен, уровень контроля над задачами, наличие социальной поддержки. Как отмечают П.Д. Хоув и коллеги, травматизм в среднем возрасте возникает не только из-за физического износа, но и вследствие системных перегрузок, усиливающихся при низком уровне вовлеченности и ощущении несправедливости [8].

Таким образом, актуальность исследований производственного травматизма работников среднего возраста определяется сразу несколькими факторами: демографическими сдвигами, ростом уязвимости к ФНУ-факторам, адаптацией систем охраны труда и высокой ценностью трудового вклада данной возрастной группы. Разработка научно-обоснованных мер по профилактике травматизма у работников этой категории становится необходимым условием формирования устойчивой, безопасной и возрасточувствительной рабочей среды.

ФИЗИОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ РАБОТНИКОВ СРЕДНЕГО ВОЗРАСТА

Физиологическое старение организма, начинающееся уже после 40 лет, оказывает значительное влияние на восприимчивость человека к ФНУ-факторам и повышает уязвимость к производственным травмам. У работников среднего возраста (40–60 лет) наблюдаются как возрастные изменения в работе сердечно-сосудистой и опорно-двигательной систем, так и снижение сенсомоторной чувствительности, что затрудняет под-

держание устойчивой позы, точности движений и быстрой реакции в критических ситуациях¹¹.

Согласно результатам исследования С. Фокарда и П. Такера, ночная и сменная работа оказывают особенно выраженное негативное влияние на физиологические функции с возрастом. Было установлено, что:

- производительность труда резко снижается в ночные часы, особенно в промежутке между 02:00 и 05:00,
- продолжительность и качество сна у работников среднего возраста хуже восстанавливаются после ночных смен, чем у более молодых коллег,
- повышается риск ошибок и инцидентов на третью и четвертую смену подряд из-за кумулятивного эффекта усталости [9].

Возраст также усиливает чувствительность к таким физическим нагрузкам, как шум, вибрация, яркое освещение, экстремальные температуры и продолжительное статическое напряжение. Подобные факторы могут не только провоцировать временное ухудшение состояния, но и способствовать развитию хронических заболеваний, влияющих на безопасность труда. Особо подчеркивается замедленное восстановление физиологических параметров после стрессорных воздействий — как кратковременных (интенсивная смена), так и кумулятивных (непрерывная работа без отдыха).

Эти данные подтверждаются и в исследованиях по модели «истощения – вовлеченности», где указывается, что с возрастом растет склонность к переутомлению при постоянной перегрузке, особенно в условиях высокой ответственности и слабой социальной поддержки [10].

Это приводит к росту ошибок, связанных с невнимательностью и замедленной реакцией, что в сочетании с ухудшением соматических показателей формирует повышенный риск травматизма.

Дополнительно И. Илмаринен [11] подчеркивает необходимость проактивной адаптации рабочих процессов с учетом снижения функциональных резервов у работников 45+ и растущих трудностей с восстановлением после нагрузки. Аналогичные выводы содержатся в исследовании Муяке и соавторов [10], где предложены эргономические меры в высокорисковых отраслях для сотрудников среднего и старшего возраста.

¹⁰ International Labour Organization. Decent work for older persons: promoting older workers' employability and employment [Достойный труд для пожилых людей: содействие трудоустройству и занятости работников старшего возраста]. – Geneva: ILO, 2012. – 28 p. – URL: <https://www.ilo.org/resource/conference-paper/ilc/113/realizing-decent-work-platform-economy>

¹¹ International Labour Organization. Decent work for older persons: promoting older workers' employability and employment [Достойный труд для пожилых людей: содействие трудоустройству и занятости работников старшего возраста]. – Geneva: ILO, 2012. – 28 p. – URL: <https://www.ilo.org/resource/conference-paper/ilc/113/realizing-decent-work-platform-economy>

Таким образом, учет физиологических особенностей работников среднего возраста — критически важный аспект разработки возрастоуязвимой системы профилактики травматизма. Это предполагает пересмотр режимов сменности, улучшение условий восстановления, снижение воздействия вредных факторов и индивидуализацию мер охраны труда в зависимости от биологических и поведенческих особенностей возрастной группы.

КОГНИТИВНЫЕ И ПСИХОЭМОЦИОНАЛЬНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ У РАБОТНИКОВ СРЕДНЕГО ВОЗРАСТА

Возрастные трансформации в когнитивной сфере нередко сопровождаются снижением устойчивости внимания, способности к переключению между задачами и обработке информации в условиях высокой нагрузки. У некоторых работников среднего возраста наблюдаются трудности с многозадачностью, а также замедление темпа выполнения задач при высоких требованиях к концентрации. Эти изменения, в свою очередь, могут повышать риск ошибок и, как следствие, — производственных травм.

Х. Ким и У. Парк [12] в обзоре по ментальной нагрузке у работников среднего возраста показали устойчивую связь между перегрузкой рабочей памяти, тревожностью и снижением способности распознавать риски на рабочем месте. Эти выводы согласуются с данными Ю. Фэнга и соавторов [2], где у работников сменного труда 40–60 лет зафиксирована повышенная склонность к ошибкам в условиях когнитивного конфликта и ограниченного времени.

Метаанализ, проведенный П. Д. Грейнджером и соавторами [13], указывает на наличие двусторонней связи между производственными травмами и психическим здоровьем: с одной стороны, стресс и утомление способствуют увеличению риска инцидентов; с другой — последствия травм усугубляют психоэмоциональное состояние, усиливая тревожность, депрессию и выгорание.

Дополнительный вклад в понимание механизмов стресса вносит модель дисбаланса усилий и вознаграждения (Effort–Reward Imbalance, ERI), предложенная Й. Сегристом. В рамках этой модели хроническое переживание несоответствия между приложенными усилиями и полученными вознаграждениями (в том числе признанием, стабильностью занятости и продвижением) рассматривается как источник устойчивого дистресса и физиологической активации, приводящей к ухуд-

шению здоровья [14]. Особенно уязвимыми оказываются работники, обладающие высоким уровнем внутренней мотивации, стремлением к контролю и успеху: именно они склонны продолжать активную деятельность даже при сниженных внешних стимулах, что ведет к истощению и повышенному риску выгорания.

Таким образом, когнитивные перегрузки, эмоциональное напряжение и несоответствие ожиданий и реальности в профессиональной сфере становятся значимыми факторами, повышающими травматизм среди работников среднего возраста.

ВОЗРАСТ И ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ТРАВМАТИЗМ: СТАТИСТИКА

Современные демографические тенденции, включая старение рабочей силы, неизбежно отражаются на показателях производственного травматизма. В возрастной группе от 45 до 64 лет стабильно фиксируется более высокий уровень как первичных, так и повторных травм, причем тяжесть последствий у данной когорты заметно выше по сравнению с более молодыми работниками [8].

Согласно международному обзору, проведенному Хоувом и соавторами, в условиях высокоинтенсивной физической и психосоциальной нагрузки именно работники среднего возраста демонстрируют:

- наибольшую частоту серьезных несчастных случаев (включая травмы с временной или постоянной утратой трудоспособности),
- высокий уровень повторного травматизма, связанного с недостаточным восстановлением после первичных инцидентов,
- более длительные сроки реабилитации и, как следствие, уменьшение вероятности полного возвращения к прежнему функционалу на рабочем месте [8].

В отчете МОТ за 2012 г. подчеркивается, что средний возраст является важным предиктором тяжести последствий травм¹². Кроме того, в большинстве отраслей сохраняется недостаточная чувствительность к возрастным ограничениям: в проектировании средств индивидуальной защиты (СИЗ) зачастую игнорируются изменения антропометрических параметров и снижение подвижности, а при разработке графиков труда не

¹² International Labour Organization. Decent work for older persons: promoting older workers' employability and employment [Достойный труд для пожилых людей: содействие трудоустройству и занятости работников старшего возраста]. — Geneva: ILO, 2012. — 28 p. — URL: <https://www.ilo.org/resourcel/conference-paper/ilc/113/realizing-decent-work-platform-economy>

учитываются возрастные особенности восстановления после сменной, особенно ночной, работы.

На системном уровне это приводит к тому, что работники 45+ становятся не только группой риска с точки зрения уязвимости, но и сталкиваются с институциональными барьерами для полноценного участия в трудовой деятельности. Подобная недооценка возрастного фактора ограничивает эффективность программ профилактики и адаптации, повышая социально-экономические последствия травматизма.

На фоне вышеописанных международных тенденций важно обратиться к российским данным, чтобы подтвердить актуальность проблемы в национальном контексте и подчеркнуть необходимость адаптации систем охраны труда с учетом возрастных факторов. Анализ статистики Роспотребнадзора и ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России позволяет проследить стойкую возрастную зависимость как профессиональной заболеваемости, так и тяжелых несчастных случаев.

Современные демографические тенденции, включая старение рабочей силы, неизбежно отражаются на показателях производственного травматизма и профессиональной заболеваемости. Анализ официальных отчетов Роспотребнадзора за 2021–2024 гг. подтверждает, что самый высокий уровень профзаболеваний в РФ – у работников старших возрастных групп: в 2024 г. на лиц старше 40 лет пришлось 67% всех впервые выявленных профессиональных заболеваний, из них 43,6% – на группу 50–59 лет¹³. Подобные пропорции сохраняются с 2021 г., что указывает на устойчивость возрастной структуры профессиональной патологии.

У работников 40+ доминируют болезни опорно-двигательного аппарата, органов дыхания и слуха, а также состояния хронического утомления и стресса. При этом наблюдается рост средней продолжительности временной утраты трудоспособности – с 28 до 50 дней, участились также профзаболевания в острой форме и случаи с летальным исходом, особенно в группе 50+.

Аналогичная ситуация наблюдается и в структуре производственного травматизма: за 2021–2023 гг., на работников в возрасте от 35 до 59 лет приходится 64,9% всех несчастных случаев со смертельным исходом, причем наиболее уязвимыми оказались группы 45–49 лет (14,1%), 50–54 года (12,9%), 55–59 лет (12,6%), 40–44 года (12,8%)

¹³ Роспотребнадзор. Государственный доклад «О состоянии санитарно-эпидемиологического благополучия населения Российской Федерации» за 2021–2024 годы. https://www.rosпотребнадzor.ru/documents/details.php?ELEMENT_ID=30171

и 35–39 лет (12,5%)¹⁴. Максимальное число смертельных происшествий зафиксировано у работников старше 55 лет со стажем более 10 лет – что может свидетельствовать о накоплении хронической усталости, ослаблении внимания и снижении контроля над стандартными действиями.

В то же время высокий уровень риска наблюдается и у работников со стажем до 1 года (28,5%), особенно в первые 3–6 месяцев после проверки знаний по охране труда, когда фиксируется около 24% всех фатальных инцидентов. Это указывает на проблемы адаптации и организационные недоработки в обучении и наставничестве.

Анализ причин несчастных случаев за 2022–2023 гг. выявил, что в 25,1% случаев травмы связаны с неудовлетворительной организацией работ (отсутствием контроля, нерациональным распределением задач), в 17,3% – с нарушениями при эксплуатации транспорта, а в 8% – с дисциплинарными отклонениями (включая нарушение технологических карт и алкогольное опьянение).

Особую значимость приобретают факторы, косвенно связанные с психофизиологическим состоянием работников: снижение концентрации внимания, утомление, недостаточная устойчивость к стрессу, дефицит практических навыков. Эти элементы, хоть и не фиксируются как формальные причины, четко прослеживаются в поведенческих ошибках и временных паттернах несчастных случаев (максимум – в середине смены).

Таким образом, именно работники среднего возраста формируют основное «ядро риска» как по профессиональным заболеваниям, так и по фатальному травматизму. Это подтверждает необходимость интеграции оценки ФНУ-факторов в действующие системы охраны труда и разработки профилактических программ с учетом возраста, стажа и психофизиологического состояния работников.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗНАЧИМОСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ

Несмотря на устойчивый рост доли работников в возрасте 40+ в структуре трудоспособного населения, действующие стандарты охраны труда и профилактические программы в большинстве случаев ориентированы на «среднестатистического» работника, без учета возрастных физиологических и когнитивных особенностей. Подобный универалистский подход приводит к несоответствию между реальными потребностями данной возрастной группы и имеющимися средствами

¹⁴ Отчеты о работе по научно-методическому обеспечению ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России за 2021–2023 годы.

обеспечения безопасности, снижая эффективность превентивных мер.

Международные исследования подчеркивают необходимость комплексных и междисциплинарных подходов к профилактике травматизма, включающих наряду с техническими и организационными мерами также поведенческие, когнитивные и эргономические аспекты. Так, в работах С. Кларка показано, что именно участие сотрудников в процессах обеспечения безопасности (safety participation), а не только формальное соблюдение инструкций (safety compliance), оказывает наибольшее влияние на снижение уровня травматизма [1].

Особое значение имеет управленческая обратная связь. Сотрудники, ощущающие признание, поддержку и вовлеченность со стороны руководства, демонстрируют более высокий уровень участия в программах наблюдений, наставничества, обмена знаниями и улучшений условий труда [1]. Это особенно актуально для работников среднего возраста, чья профессиональная лояльность и опыт позволяют эффективно участвовать в процессах саморегуляции и передачи знаний.

Кроме того, исследование Х. Бергстрема и соавторов [15], проведенное в странах Северной Европы, указывает, что управленческая поддержка и снижение нагрузки – ключевые предикторы уменьшения длительных больничных и профессионального выгорания у работников 45–60 лет.

В рамках модели профессионального выгорания (Job Demands–Resources Model), разработанной Е. Демурати и соавторами, подчеркивается, что сохранение трудового ресурса в условиях высокой нагрузки возможно только при наличии поддерживающей организационной среды и индивидуальных стратегий вовлеченности и автономии [16–17]. Применительно к возрастной специфике это предполагает необходимость гибкого проектирования рабочих процессов с учетом физиологических ограничений и когнитивных особенностей работников среднего возраста.

Дополнительную аргументацию в пользу комплексного подхода дает концепция «управления мотивацией» в охране труда, предложенная Д. Петерсеном: «что измеряется и вознаграждается – то и выполняется» [18]. В этом контексте разработка адаптированных стандартов безопасности и форм стимулирования возрастной группы 40+ может рассматриваться не только как инструмент профилактики, но и как стратегический элемент формирования новой культуры безопасности, учитывающей демографическое разнообразие трудового коллектива.

ВЫВОДЫ

Результаты проведенного исследования подтвердили выдвинутую гипотезу о том, что именно сочетание физиологических, когнитивных и организационных факторов оказывает кумулятивное негативное влияние на работников среднего возраста (40–60 лет). Установлено, что эта группа демонстрирует устойчиво высокий уровень профессиональной заболеваемости и травматизма, причем последствия инцидентов отличаются большей тяжестью и длительностью по сравнению с другими возрастными категориями. Это указывает на снижение адаптационных ресурсов организма и накопительный эффект воздействия ФНУ-факторов в условиях недостаточной адаптации охраны труда к возрастной специфике.

Научная значимость исследования заключается в выявлении пробела между нормативной основой охраны труда и реальной уязвимостью ключевой возрастной группы работников. Современные профилактические и оценочные подходы остаются слабо чувствительными к возрастным изменениям, что ограничивает их эффективность и снижает устойчивость трудовой занятости. Сравнение международных и российских данных также показало, что проблеме возрастных различий в системах охраны труда в России необходимо повышенное внимание на уровне стандартов и методик.

Практическая значимость полученных результатов состоит в том, что они позволяют конкретизировать направления адаптации охраны труда к задачам неоднородного по возрасту коллектива. Внедрение возрасточувствительных решений может включать пересмотр режимов сменности, индивидуализацию профилактических программ, доработку требований к средствам индивидуальной защиты и развитие программ психофизиологической поддержки. Такие меры особенно актуальны в отраслях с высокой физической и эмоциональной нагрузкой.

Решение обозначенной проблемы требует межуровневого взаимодействия и актуализации нормативных актов с учетом возраста. Для работодателей – пересмотр программ внутренней профилактики и проектирование условий труда с учетом возрастных рисков. Для экспертных организаций – разработку новых моделей оценки и научно обоснованных рекомендаций. Только в этом случае можно сформировать устойчивую систему охраны труда, способную обеспечить безопасность, профессиональное долголетие и сохранение трудового потенциала работников среднего возраста.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Clarke S. Safety climate and safety behaviour: A review of the literature. *Occupational Health Psychology*. 2006;11(3):315–327.
2. Feng Y. et al. Age, cognitive load, and accident proneness in shift workers. *Safety Science*. 2021.
3. Талькина Ю.А. Влияние фактора возраста и стажа работников на показатели производственного травматизма. *Интернаука*. 2019;40-2(122):51–54.
4. Шаповал И.В., Каримова Л.К., Тихонова Г.И., Чуранова А.Н., Астрелина Т.Н., Фагамова А.З., Мулдашева Н.А., Ларионова Э.А. Производственный травматизм со смертельным исходом в Республике Башкортостан. *Медицина труда и промышленная экология*. 2023;63(1):39–46.
5. Елин А.М., Пашин Н.П., Григорьева С.М. Производственный травматизм: анализ состояния в Российской Федерации и на предприятии обрабатывающей отрасли. *Экономика труда*. 2025;12(5):783–802. DOI: 10.18334/et.12.5.123079
6. Калабина Е.Г., Шадрина Е.А. Трансформация занятости возрастных работников в современной России: причины и последствия. *Экономика труда*. 2022;9(10):1577–1590.
7. Кипевар Е.А., Побиянская А.В., Дубровин А.М. Трудовая мобильность лиц старших возрастных групп. *Экономика труда*. 2022;9(1):149–160.
8. Howe P.D., Staunton M.J., et al. Occupational risk and age: International analysis of workplace injury trends. *Safety Science*. 2020;130:104843. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.104843>
9. Folkard S., Tucker P. Shift work, safety and productivity. *Occupational Medicine*. 2003;53(2):95–101. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqg047>
10. Miyake, K. et al. Ergonomic interventions for older workers in high-risk industries. *Applied Ergonomics*. 2024.
11. Ilmarinen J. Promoting health and work ability in ageing populations. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*. 2022.
12. Kim H. & Park Y. Mental workload and injury risk: A review focused on middle-aged workers. *Journal of Occupational Health Psychology*. 2023.
13. Granger P.D., et al. Occupational injuries and mental health outcomes: A longitudinal review. *Journal of Occupational Health Psychology*. 2019;24(4):397–415. <https://doi.org/10.1037/ocp0000131>
14. Siegrist J. Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*. 1996;1(1):27–41. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.1.1.27>
15. Bergström G. et al. Work stress and ageing: Predictors of prolonged sickness absence in Nordic countries. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*. 2021.
16. Demerouti E., Bakker A.B. Job demands–resources theory. *Wellbeing: A complete reference guide*. 2014;(1):1–28.
17. Demerouti E., Bakker A.B., Nachreiner F., Schaufeli W.B. The job demands–resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*. 2001;86(3):499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
18. Petersen D. The Behavioral Approach to Safety Management. New York: American Society of Safety Engineers; 2001. 369 p.

REFERENCES

1. Clarke S. Safety climate and safety behavior: A review of the literature. *Occupational Health Psychology*. 2006;11(3):315–327.
2. Feng Y. et al. Age, cognitive load, and accident proneness in shift workers. *Safety Science*. 2021.
3. Talkina Yu. A. Influence of the factor of age and work experience on occupational injury rates. *Internauka*. 2019;40-2(122):51–54. (In Russ.)
4. Shapoval I.V., Karimova L.K., Tikhonova G.I., Churanova A.N., Astrelina T.N., Fagomova A.Z., Muldasheva N.A., Larionova E.A. Occupational trauma with fatal outcome in the Republic of Bashkortostan. *Russian Journal of Occupational Health and Industrial Ecology*. 2023;63(1):39–46. (In Russ.)
5. Elin A.M., Pashin N.P. & Grigoryeva S.M. Occupational injuries: analysis of the situation in the Russian Federation and at a manufacturing enterprise. *Russian Journal of Labour Economics*. 2025;12(5):783–802. <https://doi.org/10.18334/et.12.5.123079> (In Russ.)
6. Kalabina E.G., Shadrina E.A. Transformation of employment of older workers in modern Russia: causes and consequences. *Russian Journal of Labour Economics*. 2022;9(10):1577–1590. (In Russ.)
7. Kipevar E.A., Pobiyskaya A.V., Dubrovin A.M. Labor mobility of older age groups. *Russian Journal of Labour Economics*. 2022;9(1):149–160. (In Russ.)
8. Howe P.D., Staunton M.J., et al. Occupational risk and age: International analysis of workplace injury trends. *Safety Science*. 2020;(130):104–843. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.104843>
9. Folkard S., Tucker P. Shift work, safety and productivity. *Occupational Medicine*. 2003;53(2):95–101. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqg047>
10. Miyake K. et al. Ergonomic interventions for older workers in high-risk industries. *Applied Ergonomics*. 2024.
11. Ilmarinen J. Promoting health and work ability in ageing populations. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*. 2022.
12. Kim H. & Park Y. Mental workload and injury risk: A review focused on middle-aged workers. *Journal of Occupational Health Psychology*. 2023.
13. Granger P.D., et al. Occupational injuries and mental health outcomes: A longitudinal review. *Journal of Occupational Health Psychology*. 2019;24(4):397–415. <https://doi.org/10.1037/ocp0000131>
14. Siegrist J. Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*. 1996;1(1):27–41. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.1.1.27>
15. Bergström G. et al. Work stress and ageing: Predictors of prolonged sickness absence in Nordic countries. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*. 2021.
16. Demerouti E., Bakker A.B. Job demands–resources theory. *Wellbeing: A complete reference guide*. 2014;(1):1–28.
17. Demerouti E., Bakker A.B., Nachreiner F., Schaufeli W.B. The job demands–resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*. 2001;86(3):499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
18. Petersen D. The Behavioral Approach to Safety Management. New York: American Society of Safety Engineers. 2001. 369 p.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Екатерина Анатольевна Кузнецова – кандидат социологических наук, профессор, ведущий научный сотрудник ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Ekaterina A. Kuznetsova – Cand. Sci. (Soc.), Professor, Leading Researcher, All-Russian Scientific Research Institute of Labour of the Ministry of Labour and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0001-5654-4291>
kuznetsova@vcot.info

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 08.08.2025; после рецензирования 14.10.2025, принята к публикации 15.10.2025.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 08.08.2025; revised on 14.10.2025 and accepted for publication on 15.10.2025.

The author read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-81-89

УДК 331.46

JEL J81; J50; J28

НОВЫЕ ПОДХОДЫ К ПРОГНОЗИРОВАНИЮ И ПРЕДОТВРАЩЕНИЮ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ТРАВМАТИЗМА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АВТОМОБИЛЕСТРОЕНИЯ

П.А. Носоров, А.И. Макеев

Всероссийский научно-исследовательский институт труда, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Актуальность исследования обусловлена потребностью в эффективных инструментах прогнозирования и предотвращения производственного травматизма и условий труда при производстве автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов. Применение современного, зачастую сложного оборудования, наряду с внедрением инновационных технологий в производственном процессе потенциально увеличивают риски несчастных случаев и профессиональных заболеваний. Это определяет необходимость постоянного мониторинга, анализа и развития превентивных мер для обеспечения безопасности работников. **Объект** изучения – производственный травматизм и условия труда на предприятиях, занимающихся производством автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов. **Цель** – разработка эффективных инструментов и подходов, позволяющих осуществить процесс научного прогнозирования производственного травматизма и условий труда на предприятиях автомобилестроения до 2030 г. При исследовании использованы **методы** анализа данных, синтеза, сопоставления, математического моделирования, индукции и дедукции. В **результате** были определены ключевые факторы, оказывающие наибольшее влияние на уровень травматизма и условий труда, а также разработаны математические модели с применением метода корреляционно-регрессионного анализа для прогнозирования производственного травматизма и условий труда на предприятиях автомобилестроения, которые могут служить в качестве ключевых целевых показателей, формирующих основу для стратегического планирования и мониторинга эффективности мер по обеспечению безопасных условий труда. **Применение** данных моделей целесообразно как на государственном уровне (для совершенствования национальной политики в сфере охраны труда), так и на отраслевом (для разработки специфических стандартов и индикаторов производственной безопасности).

Ключевые слова: производственный травматизм; несчастный случай; математическое моделирование; прогнозирование травматизма; охрана труда; регрессионный анализ; корреляционный анализ; ретроспективный анализ

Для цитирования: Носоров П.А., Макеев А.И. Новые подходы к прогнозированию и предотвращению производственного травматизма на предприятиях автомобилестроения. *Социально-трудовые исследования*. 2025;61(4):81-89. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-81-89.

ORIGINAL PAPER

NEW METHODS TO FORECASTING AND PREVENTING WORKPLACE INJURIES IN THE AUTOMOTIVE SECTOR

P.A. Nosorev, A.I. Makeev

All-Russian Research Institute of Labor, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The relevance of the study stems from the need for effective tools for forecasting and preventing industrial injuries and working conditions producing motor vehicles, trailers and semi-trailers. The chance of workplace accidents and illnesses rises with modern, complex equipment and new tech. This determines the need for continuous monitoring, analysis and development of preventive measures to ensure the safety of workers. The study's **object** is industrial injuries and working conditions at enterprises engaged in the producing vehicles, trailers and semi-trailers. This research is **designed** to build useful tools and methods for scientifically forecasting industrial injuries and working conditions in automotive companies by 2030. The study used the **methods** of data analysis, synthesis, comparison, mathematical modeling, induction and deduction. The results of the work — based on statistical data, a correlation analysis was carried out, and based on it, the key factors that have the greatest impact on the level of injuries and working conditions were identified. A regression model has been developed to predict occupational injuries and working conditions in the automotive industry. The accuracy of forecasting of the developed model is estimated. Thus, essential factors impacting injury rates and working conditions were pinpointed, and models using correlation and regression analysis forecast workplace injuries and working conditions in the automotive sector. These models **can serve** as key target indicators, forming the basis for strategic planning and monitoring the effectiveness of measures to ensure safe working conditions. These models benefit state policy and industry standards development.

Keywords: industrial injuries; accidents; mathematical modeling; injury forecasting; labor safety; regression analysis; correlation analysis; retrospective analysis

For citation: Nosorev P.A., Makeev A.I. New methods to forecasting and preventing workplace injuries in the automotive sector. *Social and labor research*. 2025;61(4):81-89. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-81-89.

ВВЕДЕНИЕ

Производство автотранспортных средств представляет собой стратегически важную, высокотехнологичную и капиталоемкую отрасль, обеспечивающую мобильность многих других секторов экономики и населения. Отличительной особенностью условий труда в этой сфере является сочетание автоматизированного производства, роботизированных линий с большим объемом ручного труда в сборочных цехах, где используется мощное прессовое и сварочное оборудование, а работники вынуждены перемещать тяжелые детали, испытывать воздействие шума, вибрации и аэрозолей, что объективно обуславливает высокий потенциал производственного травматизма [1].

Анализ и прогнозирование производственного травматизма и условий труда играют ключевую роль в создании безопасной рабочей среды и снижении количества несчастных случаев. Систематический анализ происшествий позволяет выявить закономерности, определить основные причины и факторы риска, способствующие возникновению травм. Глубокое понимание этих факторов – первый шаг к разработке эффективных превентивных мер. Простое констатирование факта несчастного случая зачастую не дает возможности предотвратить его повторение в будущем. Только детальное изучение обстоятельств, предшествовавших инциденту, позволяет выявить слабые места в системе безопасности и разработать целевые мероприятия по их устранению.

Прогнозирование производственного травматизма и условий труда, основанное на анализе статистических данных и применении математических моделей, позволяет оценить вероятность возникновения несчастных случаев в будущем. Это дает возможность проактивно влиять на ситуацию, принимая превентивные меры до того, как произойдет инцидент. Прогнозные модели, учитывающие различные факторы, такие как списочная численность занятых, финансирование мероприятий по охране труда, внедрение новых технологий и другие, позволяют выявить потенциально опасные участки производства и сконцентрировать усилия на снижении рисков именно в этих зонах.

Гипотеза данной работы заключается в том, существует связь между списочной численностью работников предприятия и абсолютным числом пострадавших с утратой трудоспособности на предприятиях по производству автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов. Установление

характера и силы этой связи является основой для создания эффективной прогнозной модели.

Научная новизна работы состоит в установлении и количественной оценке статистически значимой связи между списочной численностью работников и уровнем производственного травматизма (количеством пострадавших) для предприятий автомобилестроения, что ранее не являлось предметом специального исследования.

На этой основе разработан инструментарий для прогнозирования травматизма, ключевым отличием которого является использование в качестве предиктора легко планируемого и доступного параметра – численности персонала.

НАУЧНЫЕ МЕТОДЫ АНАЛИЗА И ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ТРАВМАТИЗМА И УСЛОВИЙ ТРУДА

В современной научной практике для анализа и прогнозирования производственного травматизма и условий труда применяется широкий спектр методов, которые можно условно разделить на несколько категорий.

Традиционные статистические методы, включающие дескриптивный анализ (расчет показателей частоты, тяжести травматизма), анализ временных рядов (модели авторегрессии, скользящих средних, экспоненциального сглаживания), а также корреляционный и регрессионный анализ, позволяют выявлять взаимосвязи между факторами (например, экономическими показателями, инвестициями в охрану труда, организационными изменениями), динамикой производственного травматизма или изменениями условий труда, а также строить прогностические модели на основе этих связей.

Качественные методы (экспертные оценки, метод Дельфи, сценарное планирование) применяются в условиях неполноты или сложности количественных данных и базируются на знаниях и опыте специалистов в данной области.

Методы машинного обучения и искусственного интеллекта (нейронные сети, деревья решений, метод опорных векторов) помогают обрабатывать большие объемы данных, выявлять сложные нелинейные зависимости и генерировать высокоточные прогнозы, особенно при наличии большого количества факторов и сложной структуры данных.

Методы на основе больших данных (Big Data) и Интернета вещей (IoT) позволяют собирать, обрабатывать и анализировать данные в реальном времени с различных сенсоров, носимых устройств

и информационных систем предприятия, что открывает новые возможности для предиктивной аналитики и мониторинга рисков.

Однако несмотря на активное развитие и внедрение сложных алгоритмов машинного обучения, корреляционный и регрессионный анализ сохраняют свою актуальность и часто демонстрируют высокую эффективность в решении задач прогнозирования производственного травматизма и условий труда. Их преимущество заключается в относительно простой интерпретации результатов, возможности количественной оценки степени влияния факторов и построения понятных математических моделей, что критически важно для принятия обоснованных управленческих решений. При наличии выраженных линейных или квазилинейных зависимостей между показателями эти методы способны обеспечить достаточную точность прогнозов при меньших вычислительных затратах и требованиях к объему обучающих данных по сравнению с более сложными моделями.

ОБЗОР НАУЧНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Зарубежные публикации последних пяти лет активно исследуют применение различных прогностических методов в охране труда. Ряд работ подтверждает эффективность корреляционно-регрессионного анализа для выявления макроэкономических влияний на травматизм. Так, китайские ученые Huang, S.C., Zhou X.Q., Zhang B.C. [2] использовали множественную регрессию для анализа взаимосвязи между показателями ВВП, уровнем занятости и динамикой производственного травматизма в различных секторах экономики, доказывая прямую зависимость уровня травматизма от фаз экономического цикла. Zhang S., Shen L., Wang Q., Yu S. [3] в своем исследовании применили корреляционный анализ для выявления связи между специфическими условиями труда (например, уровнем шума, концентрацией вредных веществ) и показателями профессиональных заболеваний среди работников промышленного сектора.

Параллельно развиваются исследования, посвященные сравнительному анализу прогностических возможностей различных методов. Например, в работе Herm L., Heinrich K., Wanner J., Janiesch C. [4] было продемонстрировано преимущество регрессионных моделей над методами машинного обучения (нейронными сетями), поскольку интерпретируемость и прозрачность первых зачастую являются более предпочтитель-

ными для менеджеров и политиков, которым необходимо не просто предсказать результат, но и понять механизмы его формирования и возможности воздействия. Этого направления придерживаются и Cameron A. B., Maria A. G., Shuguang L., Pedram R., Jiantao P [5], разработавшие регрессионные модели для прогнозирования численности работников, подверженных высоким рискам в угольной промышленности, учитывая технологические изменения и регуляторные меры.

Успешному применению корреляционно-регрессионного анализа для оценки влияния объемов инвестиций в охрану труда на снижение уровня производственного травматизма на уровне региональных отраслей и выявлению при этом значимых положительных корреляций посвящена работа Васильевой Л.А. и Тараканова Д.А. [6]. Множественную регрессию для изучения факторов, влияющих на частоту несчастных случаев на производстве, включая демографические характеристики работников (возраст, стаж), уровень квалификации и тип выполняемых работ, использовал в своем исследовании Завьялов А.М. [7].

Наличие сильной корреляции между показателями ВВП и общими индексами производственного травматизма в России, подчеркивая при этом важность макроэкономических факторов в формировании рисков, подтвердил Поляков А. В. [8]. Вместе с тем, Шалимова А.В. отмечает, что при всей эффективности корреляционно-регрессионного анализа, для учета сложных взаимодействий и нелинейных зависимостей могут потребоваться модификации этих методов или их комбинации с другими, более продвинутыми алгоритмами [9]. На необходимость учета как статистических, так и экспертных данных для построения всеобъемлющих прогностических моделей указывает и Графкина М.В. [10].

Таким образом, анализ современных научных публикаций подтверждает, что, несмотря на развитие и активное применение сложных алгоритмов машинного обучения, корреляционный и регрессионный методы остаются фундаментальными и высокоэффективными инструментами в прогнозировании производственного травматизма и условий труда [11-12]. Их способность выявлять количественные взаимосвязи, строить интерпретируемые прогностические модели наряду с относительно низкими требованиями к вычислительным ресурсам делает их незаменимыми для формирования обоснованных управленческих решений в сфере охраны труда как на микро-, так и на макроуровне.

Таблица 1 / Table 1

Исходные данные для корреляционно-регрессионного анализа / Initial data for correlation and regression analysis

Год/Year	Списочная численность работников/ List of employees	Затраты на мероприятия по охране труда, тыс. руб. / The cost of labor protection measures, thds rub.	Число высокопроизводительных рабочих мест / Number of high-performance jobs	Занятые на работах с вредными и (или) опасными условиями труда (без субъектов малого предпринимательства) / Employed in jobs with harmful and/or dangerous working conditions (excluding small businesses)	Численность пострадавших с утратой трудоспособности на 1 рабочий день и более и со смертельным исходом, человек / The number of victims with disability for 1 working day or more and with a fatal outcome, ppl
2023	234 797	8 120 619	5 443,8	126 652	317
2022	239 886	6 512 524	4 923,0	133 068	247
2021	255 351	6 513 359	4 821,0	145 175	319
2020	256 674	5 866 725	4 483,7	149 618	304
2019	251 715	5 448 261	4 271,2	150 450	325
2018	255 832	4 882 738	3 942,5	155 336	332
2017	256 802	4 427 434	3 533,9	154 068	394
2016	258 964	3 771 431	3 214,0	163 042	433
2015	265 204	3 259 947	3 333,9	169 594	488
2014	295 966	3 218 604	3 722,9	168 706	601

Источник / Source: составлено авторами по данным Федеральной службы государственной статистики (Росстат) / compiled by the authors according to the data of the Federal State Statistics Service (Rosstat).

Таблица 2 / Table 2

Корреляционная матрица / The correlation matrix

Исходные данные/ Initial data	Списочная численность работников / List of employees	Затраты на мероприятия по охране труда, тыс. руб. / Labor protection costs, thds rub.	Число высокопроизводительных рабочих мест / Number of high-performance jobs	Занятые на работах с вредными и (или) опасными условиями труда (без субъектов малого предпринимательства) / Employed in jobs with harmful and/or dangerous working conditions (excluding small businesses)	Численность пострадавших с утратой трудоспособности на 1 рабочий день и более и со смертельным исходом, человек / The number of victims with disability for 1 working day or more and with a fatal outcome, ppl
Списочная численность работников	1,00				
Затраты на мероприятия по охране труда, тыс. руб.	-0,79	1,00			
Число высокопроизводительных рабочих мест	-0,63	0,96	1,00		
Занятые на работах с вредными и (или) опасными условиями труда (без субъектов малого предпринимательства)	0,83	-0,97	-0,92	1,00	
Численность пострадавших с утратой трудоспособности на 1 рабочий день и более и со смертельным исходом, человек	0,89	-0,81	-0,69	0,81	1,00

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

ПРОГНОЗНАЯ МОДЕЛЬ ТРАВМАТИЗМА: ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ И ПРИМЕНЕНИЯ

Оценка необходимости разработки дополнительных государственных мер в области охраны труда в исследуемой сфере деятельности помимо анализа ретроспективных данных [13] предполагает анализ и прогноз будущих тенденций. С этой целью авторами разработана прогнозная модель травматизма с применением метода корреляционно-регрессионного анализа, позволяющего выявить корреляционные связи между факторными переменными (X1 – списочная численность работников; X2 – затраты на мероприятия по охране труда; X3 – число высокопроизводительных рабочих мест) и результирующими переменными (Y1 – численность пострадавших с утратой трудоспособности на 1 рабочий день и более и со смертельным исходом; Y2 – численность занятых на работах с

вредными и (или) опасными условиями труда). Эмпирической базой исследования послужили данные Росстата за 2014–2023 гг., представленные в *табл. 1*.

На этапе предварительной обработки данных был проведен визуальный анализ значений, представленных в *табл. 1*, на предмет выявления выбросов. В результате сделан вывод об отсутствии аномалий, что свидетельствует о равномерном распределении исходных данных, позволяя тем самым использовать их для дальнейшего расчета без коррекции.

Для анализа зависимости между результирующими переменными Y1, Y2 и предикторами X1–X3 был использован метод корреляционного анализа. Вычисленные парные коэффициенты линейной корреляции Пирсона представлены в *табл. 2*. Данная матрица позволяет оценить силу и направле-

Таблица 3 / Table 3

Регрессионная статистика / Regression statistics

Численность пострадавших с утратой трудоспособности на 1 рабочий день и более и со смертельным исходом	Множественный R	0,886973728
	R-квадрат	0,786722395
	Нормированный R-квадрат	0,760062694
	Стандартная ошибка	51,59015949
	Наблюдения	10
Занятые на работах с вредными и (или) опасными условиями труда	Множественный R	0,968009326102872
	R-квадрат	0,937042055422136
	Нормированный R-квадрат	0,929172312349903
	Стандартная ошибка	3742,45943320771
	Наблюдения	10

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

ние линейной связи между исследуемыми переменными.

Анализ корреляционной матрицы позволяет сформулировать следующие выводы:

- установлена сильная корреляция между результирующей переменной Y1 и предикторами X1 и X2, причем связь с X1 выражена сильнее, чем с X2;
- установлена сильная корреляция между результирующей переменной Y2 и предикторами X1, X2, X3, причем связь с X2 выражена сильнее, чем с остальными;
- выявлена сильная корреляция между предикторами X1 и X2, а также между X2 и X3, что свидетельствует о наличии мультиколлинеарности;
- в связи с выявленной мультиколлинеарностью для построения прогнозной модели производственного травматизма целесообразно исключить переменные X2 и X3, а для построения прогнозной модели условий труда – X1 и X3.

Результаты регрессионного анализа представлены в табл. 3 и табл. 4.

Значение коэффициента детерминации (R-квадрат) полученных регрессионных моделей составляет 0,787 и 0,937 соответственно. Таким образом, в данном случае построенные уравнения

регрессии объясняют изменения результирующего показателя Y на 78,7% и 93,7%. Остальные 21,3% и 6,3% приходятся на случайные и не включенные в модели факторы.

Учитывая, что достигнутые уровни F-критерия ($F = 0,0006$ и $4,40860415201807E-06$ соответственно) существенно ниже уровня значимости ($\alpha = 0,01$), нулевая гипотеза о незначимости регрессионных моделей отвергается. Следовательно, принимается альтернативная гипотеза о статистической значимости модели.

Поскольку р-значение для коэффициентов регрессии меньше уровня значимости 0,05, все коэффициенты в полученном уравнении статистически значимы на 5%-м уровне.

В результате расчета коэффициентов линейной регрессии уравнения принимают следующий вид:

$$Y1 = -1092,62 + 0,00571 \cdot X1 \quad (1)$$

$$Y2 = 195953,2881 - 0,008531524 \cdot X2 \quad (2)$$

Сравнение фактических и предсказанных значений Y1 и Y2, представленных в табл. 5–6, позволяет оценить точность модели. Анализ показывает, что средняя абсолютная процентная ошибка (MAPE) прогноза составляет 11,85% и 1,67%, а максимальная – 22,85% и 5,50%. Это свидетельствует о приемлемой точности моделей, хотя наличие максимальной ошибки в 22,85% указывает на возможность отдельных значительных отклонений предсказанных значений от фактических.

Опираясь на прогноз кадровой потребности в экономике на ближайшие 5 лет, представленный на рис. 1, и принимая следующие допущения о неизменности структуры занятости в экономике, авторы разработали прогноз численности пострадавших в результате несчастных случаев на производстве автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов. Прогнозируемые значения численности пострадавших с утратой трудоспособности

Таблица 4 / Table 4

Дисперсионный анализ / Analysis of variance

	Y1-пересечение / Y1-intersection	Списочная численность работников / List of employees	Y2-пересечение / Y2-intersection	Израсходовано на мероприятия по охране труда, тыс. руб. / Spent on occupational safety measures, thds rub.
Коэффициенты	-1092,6	0,00571	195953	-0,0085
Стандартная ошибка	270,843	0,00105	4236,03	0,00078
t-статистика	-4,03	5,43	46,2587	-10,912
p-Значение	0,00377	0,00062	5,27E-11	4,41E-06
Нижние 95%	-1717,2	0,00329	186185	-0,0103
Верхние 95%	-468,06	0,00814	205722	-0,0067
Нижние 95,0%	-1717,2	0,00329	186185	-0,0103
Верхние 95,0%	-468,06	0,00814	205722	-0,0067

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

Таблица 5 / Table 5

Значения численности пострадавших с утратой трудоспособности на 1 рабочий день и более и со смертельным исходом по разработанной модели / The values of the number of victims with disability for 1 working day or more and with a fatal outcome according to the developed model

Год/Year	Списочная численность работников / List of employees	Численность пострадавших с утратой трудоспособности на 1 рабочий день и более и со смертельным исходом, человек / Victims with disability for 1 working day or more and with a fatal outcome, ppl	Численность пострадавших с утратой трудоспособности на 1 рабочий день и более и со смертельным исходом, человек (расчетное) / Victims with disability for 1 working day or more and with fatal outcome, ppl (estimated)	Ошибка / Fault
2023	234 797	317	248	21,61%
2022	239 886	247	278	12,38%
2021	255 351	319	366	14,70%
2020	256 674	304	373	22,85%
2019	251 715	325	345	6,19%
2018	255 832	332	369	11,04%
2017	256 802	394	374	5,03%
2016	258 964	433	387	10,73%
2015	265 204	488	422	13,49%
2014	295 966	601	598	0,52%

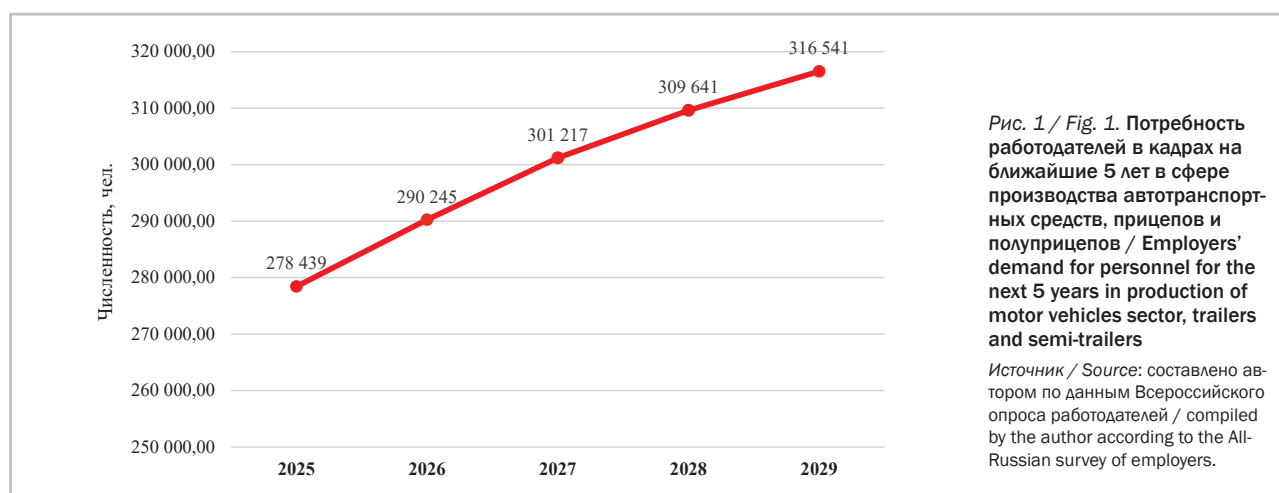
Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

Таблица 6 / Table 6

Значения численности занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда по разработанной модели / The number of people employed in jobs with harmful and (or) dangerous working conditions according to the developed model

Год/Year	Израсходовано на мероприятия по охране труда, тыс. руб. / Spent on labor protection measures, thousand rubles	Численность занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, человек / The number of people employed in jobs with harmful and (or) dangerous working conditions, people	Численность занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, человек (расчетное) / Number of people employed in jobs with harmful and/or dangerous working conditions (estimated)	Ошибка / Fault
2023	8 120 619	126 652	126 672	0,02%
2022	6 512 524	133 068	140 392	5,50%
2021	6 513 359	145 175	140 384	3,30%
2020	5 866 725	149 618	145 901	2,48%
2019	5 448 261	150 450	149 471	0,65%
2018	4 882 738	155 336	154 296	0,67%
2017	4 427 434	154 068	158 181	2,67%
2016	3 771 431	163 042	163 777	0,45%
2015	3 259 947	169 594	168 141	0,86%
2014	3 218 604	168 706	168 494	0,13%

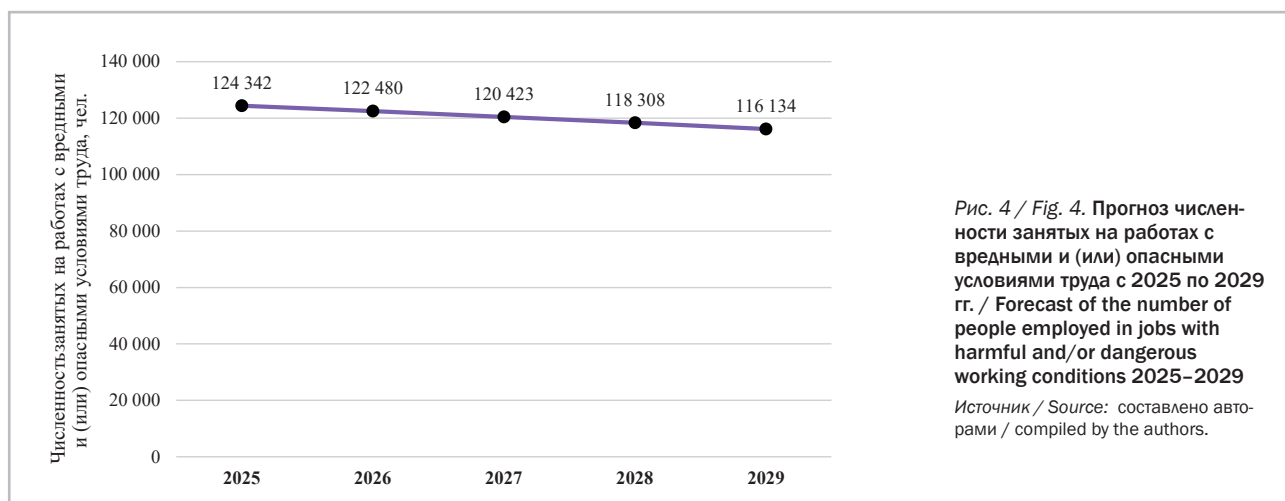
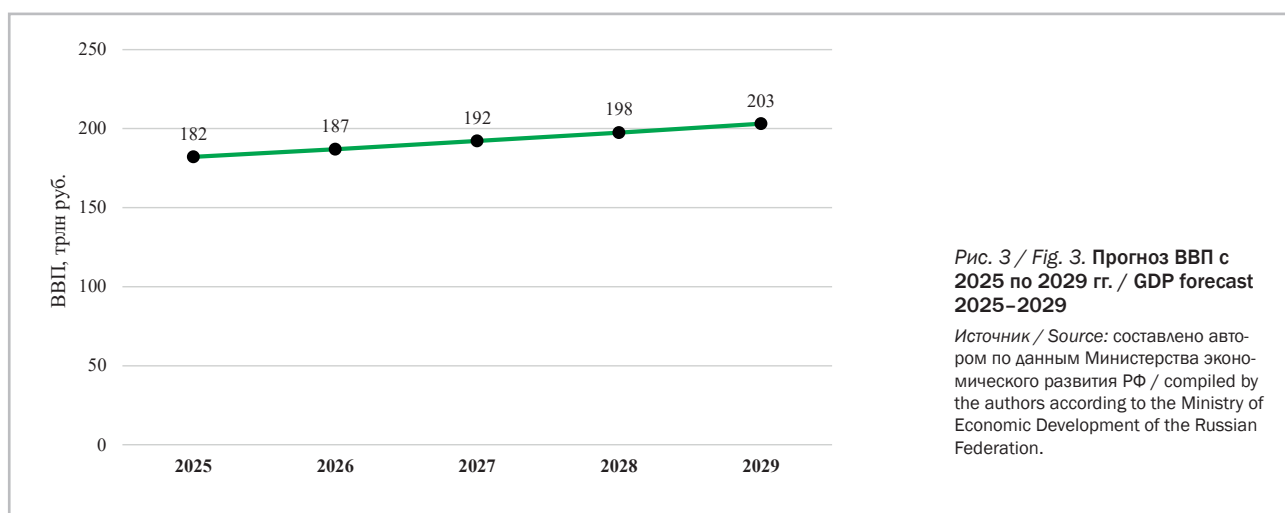
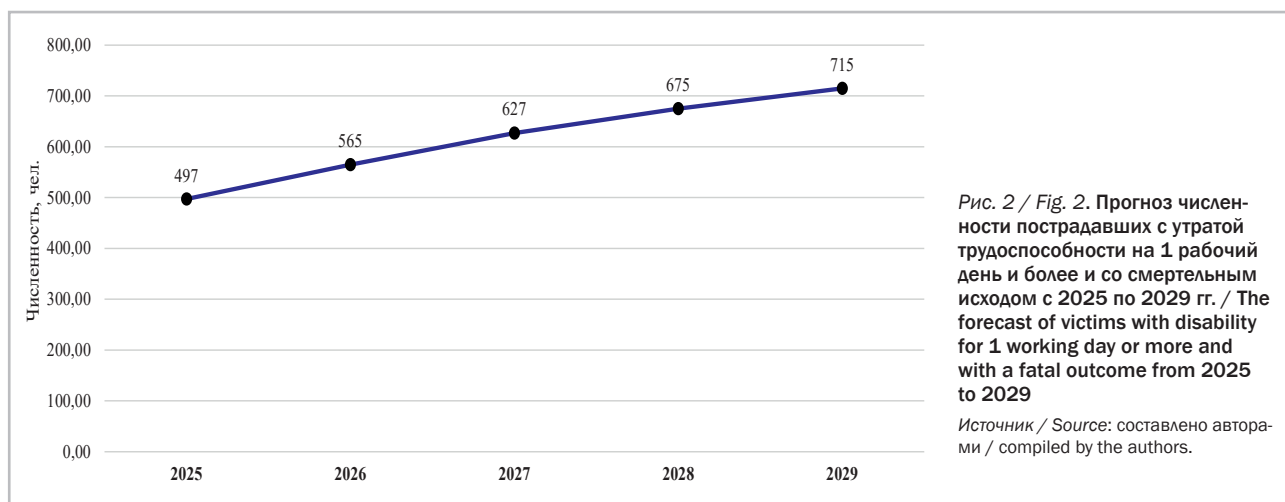
Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.



на 1 рабочий день и более, а также со смертельным исходом представлены на рис. 2.

Результаты моделирования свидетельствуют о вероятном увеличении численности пострадавших с утратой трудоспособности (на 1 рабочий день и более и со смертельным исходом) в течение последующих 5 лет.

Построение прогноза численности занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда в рамках данного исследования основывается на прогнозных значениях валового внутреннего продукта (рис. 3), представленных Министерством экономического развития Российской Федерации на период до 2027 г. Такая методологическая при-



вязка обусловлена выявленной прямо пропорциональной зависимостью между динамикой ВВП и объемом затрат на охрану труда. Рост экономической активности, выраженный в увеличении ВВП, сопряжен с возможностями для расширения инвестиций в улучшение условий труда и минимизацию профессиональных рисков, что, в свою очередь, окажет влияние на численность персонала, квалифицируемого как «работающий во вредных или опасных условиях».

За последние 10 лет диапазон расходов на мероприятия по охране труда находится в пределах 0,0039% – 0,0054% ВВП, то есть, в среднем – 0,0046%. Именно данное значение было использовано в качестве допущения для прогнозирования числа занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда на производстве автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов на ближайшие 5 лет (рис. 4).

Результаты моделирования свидетельствуют о вероятном снижении численности занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда более чем на 8% в течение последующих 5 лет.

Важно отметить, что составленные прогнозные значения в обоих случаях основаны на определенных допущениях и могут быть скорректированы в зависимости от изменения внешних факторов.

ВЫВОДЫ

Применение корреляционно-регрессионного анализа позволило установить статистически значимую связь между списочной численностью работников и количеством пострадавших с утратой трудоспособности, что подтверждает выдвинутую авторами гипотезу, а также разработать и применить математические модели прогнозирования производственного травматизма и условий труда с учетом предполагаемой кадровой потребности, роста ВВП и допущения о неизменности структуры занятости. Согласно полученным результатам,

в сфере производства автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов в ближайшие пять лет возможен рост численности пострадавших с утратой трудоспособности на 1 рабочий день и более и со смертельным исходом. Что касается занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, то прогнозируется их сокращение на более чем 8%.

Разработанные в рамках настоящего исследования модели обладают значительным потенциалом для интеграции в систему управления охраной труда. Они могут служить в качестве ключевых целевых показателей, формирующих основу для стратегического планирования и мониторинга эффективности мер по обеспечению безопасных условий труда. Применение данных моделей целесообразно как на государственном уровне – для усовершенствования национальной политики в сфере охраны труда, так и на отраслевом – для разработки специфических стандартов и индикаторов производственной безопасности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Носорев П.А. Комплексная оценка условий труда, производственного травматизма и профзаболеваемости работников в сфере производства автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов. *Социально-трудовые исследования*. 2025;60(3):107-116. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-107-116
2. Huang S.C., Zhou X.Q., Zhang B.C. Multiple regression analysis on occupational safety and economic and social development. Meitan Xuebao. *Journal of the China Coal Society*. 2005;30:580-584.
3. Zhang S., Shen L., Wang Q., Yu S. Correlation between Occupational Noise Exposure and Renal Dysfunction in Male Workers. *Noise Health*. 2024; 26(123): 559-565. DOI: 10.4103/nah.nah_106_24
4. Herm L., Heinrich K., Wanner J., Janiesch C. Stop ordering machine learning algorithms by their explainability! A user-centered investigation of performance and explainability. *International Journal of Information Management*. 2023; 69:102-538. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2022.102538
5. Cameron A.B., Maria A.G., Shuguang L., Pedram R., Jiantao P. Computational risk modeling of underground coal mines based on NIOSH employment demographics. *Safety Science*. 2023;164:106-170. DOI: 10.1016/j.ssci.2023.106170
6. Васильева Л.А., Тараканов Д.А. Корреляционный анализ травматизма и расходов на мероприятия по охране труда. *Карельский научный журнал*. 2015;2(11):101-103.
7. Завьялов А.М., Дементьева Ю.В., Завьялова Ю.В., Раенок Д.Л. Прогнозирование производственного травматизма на основе множественного регрессионного анализа. *Проблемы безопасности российского общества*. 2017;2:36-50.
8. Поляков А.В. Корреляционные связи различных макроэкономических показателей с динамикой производственного травматизма. *Социально-трудовые исследования*. 2022;46(1):16-25. DOI: 10.34022/2658-3712-2022-46-1-16-25
9. Шалимова А.В., Филин А.Э. Разработка математической модели прогнозирования производственного травматизма в горном деле. *Горный информационно-аналитический бюллетень*. 2021;2(1):209-219. DOI: 10.25018/0236-1493-2021-21-0-209-219
10. Графкина М.В., Клиндух М.А., Свиридова Е.Ю. Моделирование существующей тенденции и прогнозирование изменений показателей производственного травматизма. *Экономика труда*. 2018;5(1):101-114. DOI: 10.18334/et.5.1.38756
11. Naranjo J.E., Mora C.A., Bustamante Villagómez D.F., Mancheno Falconi M.G., Garcia M.V. Wearable Sensors in Industrial Ergonomics: Enhancing Safety and Productivity in Industry 4.0. *Sensors*. 2025;25(5). DOI: 10.3390/s25051526
12. Khasawneh M., Alomari A., Ganam B. Forecasting Traffic Accidents in Developing Countries Using Time Series Analysis. *Jordan Journal of Civil Engineering*. 2022;(16):54-70.
13. Yang ST, Jeong BY, Park MH. Analysis of occupational injuries and the risk management of automobile parts manufacturing work. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*. 2021;27(3):884-895. DOI: 10.1080/10803548.2020.1715101

REFERENCES

1. Nosorev P.A. Comprehensive assessment of working conditions, worker's occupational injuries and diseases of workers in motor vehicles, trailers and semi-trailers production. *Social and labor research*. 2025;60(3):107-116. (In Russ.). DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-107-116
2. Huang S.C., Zhou X.Q., Zhang B.C. Multiple regression analysis on occupational safety and economic and social development. Meitan Xuebao. *Journal of the China Coal Society*. 2005;30:580-584.
3. Zhang S., Shen L., Wang Q., Yu S. Correlation between Occupational Noise Exposure and Renal Dysfunction in Male Workers. *Noise Health*. 2024;26(123):559-565. DOI: 10.4103/nah.nah_106_24
4. Herm L., Heinrich K., Wanner J., Janiesch C. Stop ordering machine learning algorithms by their explainability! A user-centered investigation of performance and explainability. *International Journal of Information Management*. 2023;69:102-538. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2022.102538

5. Cameron A.B., Maria A.G., Shuguang L., Pedram R., Jiantao P. Computational risk modeling of underground coal mines based on NIOSH employment demographics. *Safety Science*. 2023;164:106-170. DOI: 10.1016/j.ssci.2023.106170
6. Vasilyeva L.A., Tarakanov D.A. The correlation analysis of the traumatism and expenses on actions on the labor safety. *Karelian Scientific Journal*. 2015;2(11):101-103. (In Russ.).
7. Zavyalov A.M., Dementyeva Yu.V., Zavyalova Yu.V., Raenok D.L. Forecasting occupational injuries based on multiple regression analysis. *Issues of Safety of Russian Society*. 2017;2:36-50. (In Russ.).
8. Polyakov A.V. Correlation of various macroeconomic indicators with the dynamics of occupational injuries. *Social and Labor Research*. 2022;46(1):16-25. (In Russ.). DOI: 10.34022/2658-3712-2022-46-1-16-25
9. Shalimova A.V., Filin A.E. Development of a mathematical forecasting model for occupational injuries in mining. *Mining Information and Analytical Bulletin*. 2021;2(1):209-219. (In Russ.). DOI: 10.25018/0236-1493-2021-21-0-209-219
10. Grafkina M.V., Klindukh M.A., Sviridova E.Yu. Modeling the current trend and predicting changes in indicators occupational accidents. *Russian Journal of Labor Economics*. 2018;5(1):101-114. (In Russ.). DOI: 10.18334/et.5.1.38756
11. Naranjo J.E., Mora C.A., Bustamante Villagómez D.F., Mancheno Falconi M.G., Garcia M.V. *Wearable Sensors in Industrial Ergonomics: Enhancing Safety and Productivity in Industry 4.0. Sensors*. 2025;25(5). DOI: 10.3390/s25051526
12. Khasawneh M., Alomari A., Ganam B. Forecasting Traffic Accidents in Developing Countries Using Time Series Analysis. *Jordan Journal of Civil Engineering*. 2022;(16):54-70.
13. Yang S.T., Jeong B.Y., Park M.H. Analysis of occupational injuries and the risk management of automobile parts manufacturing work. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*. 2021;27(3):884-895. DOI: 10.1080/10803548.2020.1715101

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Павел Александрович Носорев – аналитик Центра исследований охраны труда, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Pavel A. Nosorev – analyst, Labor Protection Research Center, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0009-0007-9434-7185>
pa_nosorev@vcot.info



Александр Игоревич Макеев – аналитик Центра исследований охраны труда, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Alexander I. Makeev – analyst, Labor Protection Research Center, Federal State Budgetary Institution «All-Russian Research Institute of Labor» of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
aimakeev@vcot.info

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 31.07.2025; после рецензирования 10.09.2025, принята к публикации 12.09.2025.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 31.07.2025; revised on 10.09.2025 and accepted for publication on 12.09.2025.

The authors read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-90-98

УДК 331.456

JEL J81; J50

ВОПРОСЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ФИНАНСИРОВАНИЯ ПРЕДУПРЕДИТЕЛЬНЫХ МЕР ПО СНИЖЕНИЮ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ТРАВМАТИЗМА И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ЗАБОЛЕВАНИЙ

М.А. Товстий, И.Г. Барановский, Д.А. Саченко

Всероссийский научно-исследовательский институт труда, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Актуальность работы обусловлена необходимостью повышения эффективного государственного управления охраной труда в вопросах предупреждения производственного травматизма и профессиональных заболеваний. **Объект** исследования – обновленная система финансового обеспечения предупредительных мер по снижению производственного травматизма и профессиональных заболеваний Российской Федерации. **Целью** работы является обоснование использования дополнительных финансовых возможностей в вопросах предупреждения производственного травматизма и профессиональных заболеваний.

Методы проведения работы – синтез, сопоставление, индукции и дедукции. **Результаты** работы – проведен анализ перечня предупредительных мер и расходов на их осуществление. На основе анализа сделан **вывод** о необходимости обсуждения рассматриваемого вопроса, а также предложены дополнения к уже существующей системе финансирования предупредительных мер по снижению производственного травматизма и профессиональной заболеваемости.

Ключевые слова: охрана труда; производственный травматизм; профессиональные заболевания; финансирование предупредительных мер; статистические данные; СФР.

Для цитирования: Товстий М.А., Барановский И.Г., Саченко Д.А. Вопросы совершенствования финансирования предупредительных мер по снижению производственного травматизма и профессиональных заболеваний. *Социально-трудовые исследования*. 2025;61(4):90-98. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-90-98.

ORIGINAL PAPER

IMPROVING FUNDING FOR PROACTIVE SAFETY TO CUT DOWN WORKPLACE INJURIES AND ILLNESSES

M.A. Tovstiy, I.G. Baranovsky, D.A. Sachenok

All-Russian Scientific Research Institute of Labor, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The paper's **significance** lies in improving workplace safety and health administration to prevent injuries and illnesses. This research examines the updated financial support system in Russia, which funds preventive measures to reduce workplace injuries and illnesses. The **purpose** of the research is to show why more money is needed to prevent workplace injuries and illnesses. The authors use such **methods** as synthesis, comparison, induction, and deduction. The **results** include an analysis of the list of preventive measures and their implementation costs. After reviewing this, more discussion is needed, and we should change how we pay for workplace injury and illness prevention.

Keywords: occupational safety; occupational injuries; occupational illnesses; financing of preventive measures; statistical data; SFR

For citation: Tovstiy M.A., Baranovsky I.G., Sachenok D.A. Improving funding for proactive safety to cut down workplace injuries and illnesses. *Social and labor research*. 2025;61(4):90-98. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-90-98.

ВВЕДЕНИЕ

Современные условия труда требуют комплексного подхода к обеспечению безопасности работников, что включает не только соблюдение нормативных требований, но и эффективное финансирование предупредительных мер. Производственный травматизм и профессиональные заболевания остаются значимой проблемой, влияющей на социально-экономическое благополучие как отдельных работников, так и общества в

целом. В этой связи особую актуальность приобретает вопрос финансового обеспечения профилактических мероприятий, направленных на минимизацию профессиональных рисков.

Исследование публикаций на тему систематизации материалов производственного травматизма позволило выделить следующие работы. Статьи авторов: Ростовской Е.П. [1], Яшина С.Н. и Авдеевой А.М. [2], Барциц А.Д. [3] поднимают во-

просы и принципы социальной защиты и ее связи с финансированием предупредительных мер с привязкой к реальным ситуациям в области производственного травматизма и профессиональной заболеваемости. Исследование Пурикова Д.Е. и Власова В.И. [4] посвящено разграничению политики по социальной защите населения и теоретически обосновывает осуществляемые мероприятия. В работах Батырбаевой М.Ж. [5] и Сактаганова И.С. [6] рассматриваются вопросы эффективности выполняемых мероприятий по предотвращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний.

Цель исследования – анализ современных тенденций в вопросе финансирования предупредительных мер по снижению производственного травматизма и профессиональных заболеваний в России с целью дополнения правил финансового обеспечения и перечня принимаемых мер.

Исследование решает следующие задачи.

1. Провести анализ предупредительных мер по снижению производственного травматизма и профессиональной заболеваемости в привязке с нормативными правовыми актами.

2. Рассмотреть зарубежные практики предупредительных мер производственного травматизма и профессиональной заболеваемости, а также их эффективность.

3. Дополнить меры по совершенствованию механизмов финансирования профилактических мероприятий в сфере охраны труда новыми актуальными решениями.

Актуальность работы заключается в необходимости корректировки и доработки нормативных правовых актов Российской Федерации и распределения средств, направляемых на меры по снижению производственного травматизма и профессиональных заболеваний для улучшения социальной защиты работников при интенсификации производства. Отдельно следует отметить и важность дополнения применяемых мер новыми пунктами, связанными со стимуляцией финансирования и оценкой психологического состояния здоровья работников.

Целью работы является обоснование использования дополнительных финансовых возможностей в вопросах предупреждения производственного травматизма и профессиональных заболеваний. При грамотном использовании этих средств возможно дополнительное усовершенствование и повышение эффективности осуществляемых мероприятий.

Научная новизна представленного материала заключается в изучении эффектов и опыта применяемых предупредительных мер по снижению производственного травматизма и профессиональной заболеваемости, а также в формировании предложений по доработке существующих мер в части неучтенных затрачиваемых денежных средств, разрешенных к использованию работодателями по новому законодательству.

ОБОСНОВАНИЕ ПРИМЕНЕНИЯ ПРЕДУПРЕДИТЕЛЬНЫХ МЕР ПО СНИЖЕНИЮ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ТРАВМАТИЗМА И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ЗАБОЛЕВАНИЙ

Сохранение здоровья работающего населения является приоритетным направлением государственной политики и, прежде всего, связано с эффективностью функционирования социально-трудовых отношений и социальных институтов, в том числе систем здравоохранения и социального страхования. Только при помощи слаженной работы представленных институтов, подкрепляемой нормативной документацией, возможно повышение эффективности принимаемых решений.

Неблагоприятные условия труда являются основной причиной производственного травматизма и профессиональной заболеваемости.

Вопрос сокращения производственного травматизма и профилактики профессиональных заболеваний в настоящее время является особенно важным, так как это связано с сохранением и укреплением здоровья работника, а, соответственно, трудового потенциала государства. Данный вопрос сохраняет свою актуальность на протяжении значительного промежутка времени и требует ряда решений [7].

В связи с необходимостью обозначения значимости предупредительных мер по снижению производственного травматизма и профессиональных заболеваний следует разобрать виды обоснования и ожидаемый эффект в рамках каждого вида. Помимо этого, стоит рассмотреть и нормативно-правовые акты, подкрепляющие материал (табл.).

Из материала *таблицы* следует взаимосвязь получаемого эффекта предупредительных мер и обоснования по различным категориям, отмечается нормативное подкрепление рассматриваемых эффектов по снижению производственного травматизма и профессиональных заболеваний.

Предупредительные меры по снижению производственного травматизма и профессиональных заболеваний включают в себя:

Обоснования и эффекты применения предупредительных мер / Justification and effect of preventive measures

Вид обоснования / Type of justification	Эффект / Effect	Подкрепляющий нормативный правовой акт / Supporting regulatory legal act
1. Экономическое обоснование	Снижение прямых или косвенных издержек. Повышение производительности труда	Федеральный закон «Об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний» от 24.07.1998 N 125-ФЗ
2. Социально-правовое обоснование	Выполнение законодательных требований. Защита трудовых прав граждан	Приказ Минтруда России от 11.07.2024 №347н «Об утверждении Правил финансового обеспечения предупредительных мер по сокращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний работников и санаторно-курортного лечения работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными производственными факторами», ТК РФ, УК РФ, КоАП РФ. Федеральный закон от 28.12.2013 N 426-ФЗ «О специальной оценке условий труда»
3. Медико-биологическое обоснование	Снижение производственного травматизма и профессиональной заболеваемости	Приказ Министерства здравоохранения РФ от 28 января 2021 г. N 29н «Об утверждении Порядка проведения обязательных предварительных и периодических медицинских осмотров работников, предусмотренных частью четвертой статьи 213 Трудового кодекса Российской Федерации, перечня медицинских противопоказаний к осуществлению работ с вредными и (или) опасными производственными факторами, а также работам, при выполнении которых проводятся обязательные предварительные и периодические медицинские осмотры» Медицинские освидетельствования. Обеспечение лечебно-профилактическим питанием
4. Техничко-организационное обоснование	Эффективное управление рисками	ГОСТ 12.4.011-89 «Система стандартов безопасности труда. Средства защиты работающих. Общие требования и классификация» ГОСТ Р 12.0.009-2019 «Система стандартов безопасности труда. Системы управления охраной труда в организациях. Особенности проверки»

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

- проведение специальной оценки условий труда;
- обучение по охране труда;
- организацию мероприятий по повышению культуры безопасного производства;
- издание и своевременную актуализацию инструкций, правил (стандартов) по охране труда;
- разработку и контроль за соблюдением правил по охране труда;
- производственный контроль за соблюдением санитарных норм и правил;
- усиление контроля за соблюдением производственной дисциплины и правил трудового распорядка всеми категориями работающих;
- разработку и принятие локальных нормативных актов по охране труда;
- создание мест организованного отдыха;
- оборудование помещений для оказания медицинской помощи.

Данные меры затрагивают как социально-экономические аспекты труда, так и медико-биологические.

Подкрепить представленные обоснования можно примерами мировой практики, и опубликованными результатами использования различных предупредительных мер. В качестве рассматриваемых примеров стоит выделить страны Европейского Союза, Соединенные Штаты Америки, Сингапур, Японию, Великобританию и Австралию, поскольку к этим материалам имеется доступ.

1. Экономическая эффективность профилактики

Европейский союз:

Директива 89/391/ЕЕС (Рамочная директива по

охране труда) установила принцип «предотвращение рисков у источника», что привело к снижению смертельного травматизма на 65% за период 1994–2020 гг. (данные Eurostat), экономии €14-28 млрд ежегодно за счет сокращения компенсационных выплат.

США:

Программа OSHA Voluntary Protection Programs (VPP) демонстрирует: средний ROI \$4–6 на каждый \$1 инвестиций в профилактику. В итоге уровень травматизма на предприятиях-участниках снизился на 60%.

Сингапур:

Модель Workplace Safety and Health Council показала 40% снижение профзаболеваний за 10 лет (2010–2020 гг.). Стоит отметить и 7-кратный экономический эффект от превентивных инвестиций.

2. Правовые системы профилактики

Германия:

Закон DGUV Vorschrift 2 обязывает проводить ежегодные профилактические аудиты безопасности и обязательное страхование профессиональных рисков через Berufsgenossenschaften. Результат: показатели травматизма в 3 раза ниже, чем средние по ЕС.

Япония:

Закон о промышленной безопасности (Industrial Safety and Health Act) предусматривает обязательные «карты рисков» на каждом рабочем месте. Система «5S» как национальный стандарт показывает снижение смертности на производстве на 82% с 1972 г.

3. Инновационные подходы

Скандинавская модель (Швеция, Финляндия): принцип «Vision Zero» в охране труда – использование AI для прогнозирования травматизма. Результат: менее одного смертельного случая на 100 тыс. работников.

Австралия:

Система Safe Work Australia внедрила Национальную базу данных рисков (с 2012 г.). Целевые показатели снижения травматизма по отраслям – 32% за 8 лет.

4. Социальное партнерство

Канада:

Модель CCSA (Canadian Centre for Occupational Safety) включает обязательные совместные комитеты работников и работодателей. Программы «Internal Responsibility System» обеспечивают снижение страховых случаев за 15 лет на 45%.

Великобритания:

Схема HSE (Health and Safety Executive) устанавливает добровольную сертификацию «Золотой стандарт безопасности», налоговые льготы для предприятий с «нулевым травматизмом».

На основе приведенных примеров международного опыта следует, что расширение предупредительных мер по снижению производственного травматизма и профилактики профессиональных заболеваний эффективно по экономическим и социальным точкам зрения. В ряде случаев данные мероприятия приносят значительный эффект у экономически развитых стран, к примеру, ретроспектива японской системы профилактики позволяет судить о более, чем 80% снижении смертности на производствах.

ПРЕДУПРЕДИТЕЛЬНЫЕ МЕРЫ ПО СНИЖЕНИЮ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ТРАВМАТИЗМА И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ЗАБОЛЕВАНИЙ В РОССИЙСКОМ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ

Законодательством Российской Федерации установлены права работников на безопасные условия труда и обязанность работодателя их обеспечивать. Однако, это требует от работодателей значительных вложений средств, что является серьезным объектом для различного рода трансформаций.

В российском законодательстве предупредительные меры в сфере охраны труда закреплены в нескольких ключевых нормативных актах. Основные направления профилактики включают:

1. Обеспечение безопасных условий труда

Трудовой кодекс РФ обязывает работодателей

обеспечивать соблюдения безопасных условия охраны труда.

Федеральный закон «О специальной оценке условий труда» от 28.12.2013 № 426-ФЗ устанавливает порядок СОУТ для выявления вредных и опасных факторов.

Помимо представленных нормативно-правовых актов, данная функция обеспечивается и различными правилами по охране труда, в связке с видом работы. В качестве примера следует привести:

- Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 28 октября 2020 г. № 753н «Об утверждении Правил по охране труда при погрузочно-разгрузочных работах и размещении грузов».
- Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 11 декабря 2020 г. № 886н «Об утверждении Правил по охране труда на морских судах и судах внутреннего водного транспорта» (с изменениями и дополнениями).
- Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 16 ноября 2020 г. № 782н «Об утверждении Правил по охране труда при работе на высоте».

2. Медицинские профилактические мероприятия

Приказ Минздрава № 29н утверждает обязательные медосмотры (предварительные, периодические, внеочередные) для работников вредных и опасных производств.

СанПиН, ГОСТы – утверждают нормы по предельно допустимым концентрациям вредных веществ, шуму, вибрации и др.

3. Финансирование предупредительных мер за счет Социального фонда России (далее Фонд).

Трудовой кодекс РФ.

Федеральный закон «Об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний» от 24.07.1998 № 125-ФЗ предоставляет Фонду право принимать решения о направлении средств Фонда на финансирование профилактических мер.

Приказ Минтруда России № 771н от 29.10.2021 г. «Об утверждении Примерного перечня ежегодно реализуемых работодателем мероприятий по улучшению условий и охраны труда, ликвидации или снижению уровней профессиональных рисков либо недопущению повышения их уровней».

Приказ Минтруда России № 347н от 11.07.2024 г. «Об утверждении Правил финан-

сового обеспечения предупредительных мер по сокращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний работников и санаторно-курортного лечения работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными производственными факторами».

4. Психологическая профилактика

ТК РФ закрепляет обязанность работодателя обеспечивать безопасные условия труда, в соответствии с нормативными требованиями, снижать стрессовые нагрузки, соблюдать режим труда и отдыха.

5. Расследование и учет несчастных случаев

Приказ Минтруда России от 20.04.2022 № 223н (ред. от 25.04.2024) «Об утверждении Положения об особенностях расследования несчастных случаев на производстве в отдельных отраслях и организациях, форм документов, соответствующих классификаторов, необходимых для расследования несчастных случаев на производстве» (Зарегистрировано в Минюсте России 01.06.2022 № 68673).

ТК РФ предусматривает рассмотрение и обязательное расследование каждого случая травматизма с разработкой профилактических мер.

6. Государственный надзор и стимулирование

Федеральный закон от 26 декабря 2008 г. № 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» – плановые и внеплановые проверки.

Таким образом, законодательно подкрепляются различного рода меры, в том числе и с привязкой к обязанностям работодателя. Исключительно важное значение в решении вопросов снижения производственного травматизма и заболеваемости имеет финансовая поддержка работодателей Фондом.

Начиная с 2001 г. бюджетом Фонда ежегодно предусматриваются средства на финансовое обеспечение предупредительных мер, направленных на сокращение производственного травматизма и профессиональной заболеваемости. Каждый работодатель, зарегистрированный в качестве страхователя и уплачивающий страховые взносы на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, вправе использовать не менее пятой части взносов на проведение предупредительных мероприятий.

При этом следует отметить, что страхователи с численностью работающих до 100 человек,

у которых страховые взносы небольшие, вправе их использовать за три последовательных года, предшествующих текущему финансовому году.

Перечень предупредительных мер, на которые страхователь может направлять средства Фонда, в настоящее время регулируется Правилами финансового обеспечения предупредительных мер по сокращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний работников и санаторно-курортного лечения работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными производственными факторами, (далее предупредительные меры) утвержденными приказом Минтруда России от 11 июля 2024 года №347н (далее Правила).

Прежде всего, эти мероприятия направлены на работников, работающих с вредными и (или) опасными производственными факторами, а также лиц, у которых выявлены начальные признаки профессиональной патологии.

Следует отметить, что численность работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными производственными факторами, на предприятиях, которые ежегодно направляют средства Фонда на финансовое обеспечение предупредительных мер, за последние пять лет составляет в среднем более 81% от общей численности работающих во вредных условиях по Российской Федерации.

ФИНАНСОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРЕДУПРЕДИТЕЛЬНЫХ МЕР

Следует перейти непосредственно к вопросу финансирования рассматриваемых предупредительных мер.

В период с 2001–2024 гг. на финансовое обеспечение предупредительных мер по сокращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний работников и санаторно-курортного лечения работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными производственными факторами, Фондом было направлено свыше 200 млрд руб., в том числе за последние 5 лет – более 100 млрд руб. (рис.).

В 2024 г. фактические расходы на финансовое обеспечение предупредительных мер составили 26,9 млрд руб., что на 28,4% больше, чем 2023 г., что говорит о значительном расширении возможностей финансирования в области предупредительных мер [10]. Данное расширение возможностей в перспективе приведет к улучшению ситуации в области производственного травматизма и профессиональных заболеваний. Струк-

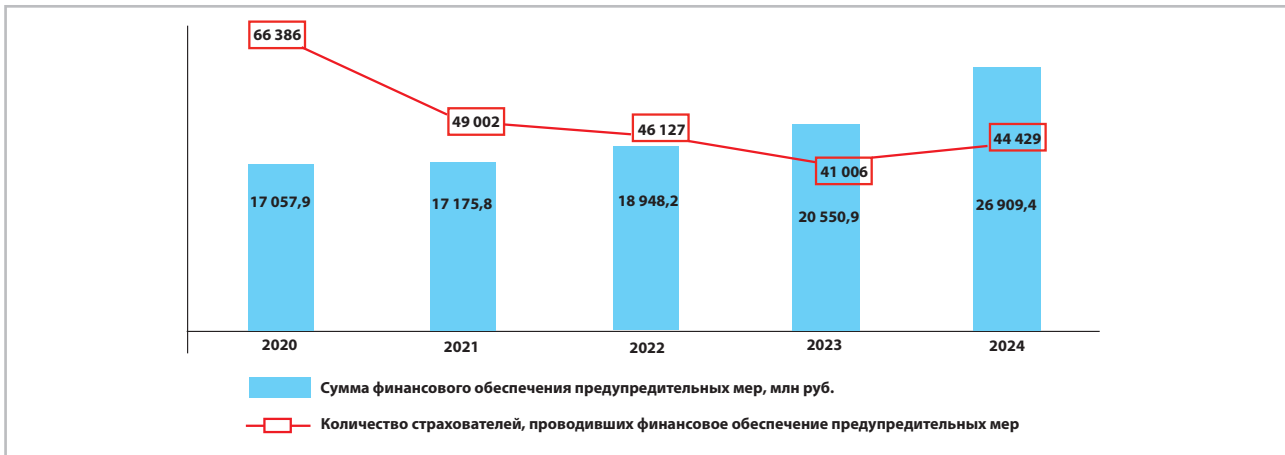


Рис. / Fig. Финансовое обеспечение предупредительных мер по сокращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний работников / Funding for preventive measures to cut down occupational injuries and illnesses among workers

Источник / Source: составлено авторами по данным СФР / compiled by the author according to SFR data.

тура финансового обеспечения предупредительных мер по сокращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний по данным СФР за 2024 г.:

- приобретение средств индивидуальной защиты – 39,7%;
- проведение обязательных медицинских осмотров работников – 20,2%;
- санаторно-курортное лечение работников предпенсионного и пенсионного возраста – 19,6%;
- санаторно-курортное лечение работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными производственными факторами – 11,4%;
- проведение специальной оценки условий труда – 3,8%;
- приобретение отдельных приборов, предназначенных для обеспечения безопасности работников – 2,9%.

Каждое из всех остальных мероприятий, в структуре предупредительных мер занимает менее 1%.

Исходя из указанного анализа, одним из наиболее востребованных мероприятий является приобретение работодателями средств индивидуальной защиты. Ежегодно за счет средств Фонда средствами индивидуальной защиты обеспечивается в среднем более 2,3 млн работников.

В целях динамического наблюдения за состоянием здоровья работников, своевременного выявления начальных форм профессиональных заболеваний, и, следовательно, проведения профилактических и реабилитационных мероприятий, направленных на сохранение здоровья и восстановление трудоспособности работников, обязательные периодические медицинские осмотры проходят ежегодно около 2,0 млн человек.

В условиях сокращающегося демографического воспроизводства трудовых ресурсов следует противопоставить ему более полное и эффективное использование имеющихся ресурсов. Важная роль в реализации данной задачи принадлежит поддержке лиц предпенсионного и пенсионного возраста, продолжающих свою трудовую деятельность. Данные Правила предусматривают очень важное мероприятие, направленное на сохранение трудового потенциала. Начиная с 2019 г., средства Фонда могут направляться работодателями на санаторно-курортное лечение работников не ранее чем за пять лет до достижения ими возраста, дающего право на назначение страховой пенсии по старости в соответствии с пенсионным законодательством Российской Федерации, что имеет важное социальное значение, обеспечивающее стабильность и благополучие работающих.

Следует отметить, что принятые в 2024 г. Правила, действующие с января 2025 г., значительно упростили процедуру получения страхователями финансового обеспечения предупредительных мер по сокращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний работников и санаторно-курортного лечения работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными производственными факторами.

Правилами в рамках порядка и условий финансового обеспечения предупредительных мер значительно снижена нагрузка на страхователя:

- не предполагается предоставление страхователем вместе с заявлением о финансовом обеспечении предупредительных мер комплекта документов;
- сокращен срок принятия отделением Фонда решения о финансовом обеспечении предупредительных мер для крупных страхователей;

- предусмотрено, что страхователь вправе самостоятельно определять направление расходования средств на предупредительные меры в рамках утвержденного перечня и в пределах рассчитанного объема средств, а также принимать решение о замене предупредительных мер в пределах согласованной суммы финансового обеспечения без обращения в отделение Фонда;
- страхователям предоставляется право в течение 5 рабочих дней устранить замечания в документах, подтверждающих произведенные расходы.

При этом срок подачи заявления о финансовом обеспечении предупредительных мер не изменился. Так, до 1 августа текущего календарного года страхователь может обратиться в отделение Фонда по месту своей регистрации с заявлением и планом финансового обеспечения предупредительных мер.

Страхователь вправе дополнительно, если им первоначально было подано заявление на сумму, которая меньше расчетного объема средств, направленных на финансовое обеспечение предупредительных мер, обратиться в отделение Фонда по месту своей регистрации до 1 сентября текущего календарного года с заявлением и планом финансового обеспечения на сумму, не превышающую разницу между расчетным объемом средств и суммой финансового обеспечения предупредительных мер, указанной в решении отделения Фонда по первоначальному заявлению.

Возмещение расходов на оплату предупредительных мер производится страховщиком после обращения страхователя с заявлением и документами, подтверждающими произведенные расходы до 15 ноября текущего года. В случае выявления замечаний в представленных документах, страхователю предоставляется право на их устранение в течение 5 рабочих дней.

Таким образом, новые Правила существенно оптимизируют процесс финансирования предупредительных мер, снижая административную нагрузку на страхователей за счет сокращения документооборота, расширения их самостоятельности в распределении средств и предоставления возможности оперативного исправления недочетов. Упрощение процедуры подачи заявлений, гибкость в выборе и корректировке мероприятий, а также четкие сроки возмещения расходов способствуют повышению эффективности профилактики производственного травматизма и профзаболеваний. Эти изменения не только делают систему

более удобной для работодателей, но и усиливают социальную защиту работников, создавая условия для своевременного и адресного финансирования мер по улучшению условий труда.

Однако в новых Правилах не учитываются излишки средств от финансирования, которые могут оставаться в распоряжении работодателей, также нет учета и возможности их использования, хотя эти ресурсы крайне ценны и актуальны. Следует рассмотреть и вынести на общественное обсуждение все возможные варианты использования указанных средств и определить диапазоны применения с целью дальнейшего совершенствования предупредительных мер по снижению производственного травматизма и профессиональной заболеваемости.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Финансирование предупредительных мер по снижению производственного травматизма и профессиональных заболеваний является неотъемлемой частью системы социальной защиты работников. Эффективное распределение средств на профилактику, обучение, модернизацию условий труда и внедрение современных технологий безопасности способствует не только сохранению здоровья и жизни сотрудников, но и повышению производительности труда, снижению экономических потерь предприятий и общества в целом. Однако для повышения его эффективности необходима корректировка существующих подходов.

Международный опыт показывает, что инвестиции в предупредительные меры окупаются многократно, предотвращая значительные расходы на лечение, компенсации и ликвидацию последствий аварий. Важно, чтобы работодатели, государство и профсоюзы действовали сообща, обеспечивая прозрачность и целевое использование выделяемых ресурсов.

В материале представленной статьи проводилась аналитика по вопросу предупредительных мер производственного травматизма и профессиональных заболеваний. Отмечается успех зарубежного опыта, при расширении данных программ, и потенциал рассматриваемых решений в России.

По мнению авторов, следует дополнить меры по совершенствованию рассматриваемой системы финансирования предупредительных мер по снижению производственного травматизма и профессиональной заболеваемости, следующими решениями:

- стимулировать инвестиции в системные решения, вопросов, связанных с производственным

травматизмом и профессиональными заболеваниями;

- расширить перечень предупредительных мер, добавив в него пункты, связанные с профилактикой стресса и выгорания сотрудников на рабочем месте.

Несмотря на позитивные нововведения, Правила не до конца регламентируют использование неосвоенных остатков средств. У работодателей,

которые получили разрешение использовать 30% отчислений на оздоровление предпенсионеров и пенсионеров, остается неясность, можно ли направить сэкономленные средства на другие цели.

По мнению авторов, в связи с предполагаемым положительным эффектом предложенных решений, данный вопрос требует общественного обсуждения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ростова Е.П., Зиновьева А.А. Разработка экономико-математической модели распределения затрат на предупредительные мероприятия для предприятия нефтегазовой отрасли Российской Федерации. Вестник Самарского университета. Экономика и управление. 2022;4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-ekonomiko-matematicheskoy-modeli-raspredeleniya-zatrat-na-predupreditelnye-meropriyatiya-dlya-predpriyatiya-neftegazovoy> (дата обращения: 19.06.2025).
2. Яшин С.Н., Авдеева А.М. Актуальные проблемы участия Фонда социального страхования Российской Федерации в финансировании предупредительных мероприятий, направленных на снижение профессиональных рисков. Финансы и кредит. 2009;41(377):11-13.
3. Барциц А.Д. Финансовое обеспечение программ социальной защиты граждан в Российской Федерации: федеральный и региональный опыт. Современная экономика: проблемы и решения. 2023;(3):37-56.
4. Альшиц Е.А., Кулькова И.А. Результативность предупредительных мер по сокращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний. Управленец. 2018;9(2):18-25.
5. Пуриков Д.Е., Власов В.И. Оценка экономической эффективности мероприятий по безопасности и охране труда: В сборнике: Уральская горная школа – регионам. Материалы научно-практической конференции. Уральская горнопромышленная декада, 4-13 апреля 2022 года, г. Екатеринбург. Екатеринбург, 2022;453-455.
6. Бухтияров И.В., Кузьмина Л.П., Измерова Н.И., Головкова Н.П., Непершина О.П. Совершенствование механизмов выявления ранних признаков нарушения здоровья для сохранения трудового долголетия. Мед. труда и пром. экол. 2022;6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-mehanizmov-vyyavleniya-rannih-priznakov-narusheniya-zdorovya-dlya-sohraneniya-trudovogo-dolgoletiya> (дата обращения: 19.06.2025).
7. Батырбаева М.Ж. Роль страхования от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний. Вестник МАНЭБ. 2022;27(4):29-34. EDN BVZKFN
8. Сактаганова И.С. Анализ зарубежного опыта страхования от несчастных случаев на производстве. Жаратылстану Гылымдары, Технология.
9. Кобыкова О.С., Стародубов В.И., Халтурина Д.А., Зыков В.А., Зубкова Т.С., Замятнина Е.С. Перспективные меры по снижению смертности в России: аналитический обзор. Здоровоохранение РФ. 2021;6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivnye-mer-y-po-snizheniyu-smernosti-v-rossii-analiticheskiy-obzor> (дата обращения: 19.06.2025).
10. Тараева А.В. Анализ деятельности и перспектив развития Фонда пенсионного и Социального страхования Российской Федерации. А.В. Тараева, А.Х. Каллагова. Управленческий учет. 2023;(4):291-297. DOI: 10.25806/uu42023291-297. EDN IXLULZ
11. Гаджиалиев Р. К. Страховые взносы в Российской Федерации: правовой аспект. Образование и право. 2024;(5):69-75. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strahovye-vznosy-v-rossiyskoy-federatsii-pravovoy-aspekt> (дата обращения: 19.06.2025).

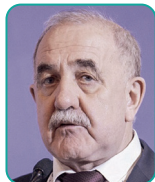
REFERENCES

1. Rostova E.P., Zinovieva A.A. Development of an economic and mathematical model for distributing costs of preventive measures for an enterprise in the oil and gas industry of the Russian Federation. Bulletin of Samara University. Economics and Management. 2022; 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-ekonomiko-matematicheskoy-modeli-raspredeleniya-zatrat-na-predupreditelnye-meropriyatiya-dlya-predpriyatiya-neftegazovoy> (accessed: 19.06.2025). (In Russ.).
2. Yashin S.N., Avdeeva A.M. Actual problems of participation of the Social Insurance Fund of the Russian Federation in financing preventive measures aimed at reducing professional risks. *Finance and Credit*. 2009;41(377):11-13. (In Russ.).
3. Bartsits A.D. Financial support of social protection programs for citizens in the Russian Federation: federal and regional experience. *Modern Economics: Problems and Solutions*. 2023;(3):37-56. (In Russ.).
4. Alshits E.A., Kulikova I.A. Effectiveness of preventive measures for reducing workplace injuries and occupational diseases. *The Manager*. 2018;9(2):18-25. (In Russ.).
5. Purikov D.E., Vlasov V.I. Assessment of the economic efficiency of occupational safety and health measures. In the collection: Ural Mining School - to the Regions. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference. Ural Mining Decade, April 4-13, 2022, Yekaterinburg. Yekaterinburg, 2022. pp. 453-455. (In Russ.).
6. Bukhtiyarov I.V., Kuzmina L.P., Izmerova N.I., Golovkova N.P., Nepershin O.P. Improving the mechanisms for identifying early signs of health impairment to maintain working longevity. *Med. труда i prom. ekologiya*. 2022; 6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-mehanizmov-vyyavleniya-rannih-priznakov-narusheniya-zdorovya-dlya-sohraneniya-trudovogo-dolgoletiya> (accessed: June 19, 2025). (In Russ.).
7. Bатырбаева М.Ж. Principal and functions of insurance against working accidents and occupational diseases. *Vestnik of the International Academy of Economic Sciences*. 2022;27(4):29-34. EDN BVZKFN. (In Russ.).
8. Saktaganova I.S. Analysis of Foreign Experience in Insurance against Industrial Accidents. *Zharatylstanu Gylymdary, Technology*. (In Russ.).
9. Kobayakova O.S., Starodubov V.I., Khalturina D.A., Zykov V.A., Zubkova T.S., Zamyatnina E.S. Promising measures to reduce mortality in Russia: an analytical review. *Healthcare of the Russian Federation*. 2021; 6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivnye-mer-y-po-snizheniyu-smernosti-v-rossii-analiticheskiy-obzor> (accessed: 19.06.2025). (In Russ.).
10. Taraeva A.V., Kallagova A.H. Analysis of the activities and development prospects of the Pension and Social Insurance Fund of the Russian Federation. *Management accounting*. 2023;(4):291-297. DOI: 10.25806/uu42023291-297. EDN IXLULZ. (In Russ.).
11. Gadzhialiev R.K. Insurance premiums in the Russian Federation: legal aspect. *Education and law*. 2024;(5):69-75. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strahovye-vznosy-v-rossiyskoy-federatsii-pravovoy-aspekt> (accessed: 19.06.2025). (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Марина Алексеевна Товстий – директор Центра исследований охраны труда ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Marina A. Tovstiy – Director of the Occupational Safety Research Center, Federal State Budgetary Institution “All-Russian Research Institute of Labor” of the Ministry of Labor of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0009-0001-7441-2046>
 MATovstiy@vcot.info



Игорь Григорьевич Барановский – ведущий научный сотрудник Центра исследований охраны труда ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Igor G. Baranovskiy – Leading Researcher, Center for Occupational Safety Research, Federal State Budgetary Institution “All-Russian Research Institute of Labor” of the Ministry of Labor of Russia, Moscow, Russian Federation
 IG_Baranovskij@vcot.info



Даниил Алексеевич Саченко – специалист Центра исследований охраны труда ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Daniil A. Sachenok – specialist, Occupational Safety Research Center of the Federal State Budgetary Institution “All-Russian Research Institute of Labor” of the Ministry of Labor of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0009-0000-8411-7334>
 DA_Sachenok@vcot.info

*Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.
 Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.*

ЗАЯВЛЕННЫЙ ВКЛАД АВТОРОВ

Товстий М.А. – постановка проблемы и определение цели исследования, разработка концепции и методологии статьи, обоснование теоретико-методологических положений, формулирование выводов исследования.

Барановский И.Г. – определение задач исследования, конкретизация методов анализа, обоснование теоретико-методологических положений, текстовое и графическое представление результатов исследования, формулирование выводов исследования.

Саченко Д.А. – обоснование проблематики исследования, содержательный анализ существующих подходов и методик, логическое структурирование материала, обоснование теоретико-методологических положений, критический анализ статистической информации, формулирование выводов исследования.

AUTHORS' DECLARED CONTRIBUTIONS

Tovstiy M.A. – formulation of the problem and determination of the research objective, development of the paper's concept and methodology, substantiation of the theoretical and methodological principles, and formulation of the conclusions.

Baranovskiy I.G. – definition of the research objectives, specification of the analysis methods, substantiation of the theoretical and methodological principles, textual and graphical presentation of the research results, and formulation of conclusions.

Sachenok D.A. – substantiation of the research problem, substantive analysis of existing approaches and methods, logical structuring of the material, substantiation of the theoretical and methodological principles, critical analysis of statistical information, and formulation of conclusions.

*Статья поступила в редакцию 09.07.2025; после рецензирования 31.10.2025, принята к публикации 05.11.2025.
 Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.*

*The article was submitted on 09.07.2025; revised on 31.10.2025 and accepted for publication on 05.11.2025.
 The authors read and approved the final version of the manuscript.*

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-99-110

УДК 331.101.6

JEL E22, E24, J24, F43, O47

НЕОБХОДИМОСТЬ, ВОЗМОЖНОСТИ И ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА В РОССИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

О.А. Колесникова^{a, d}, Е.В. Маслова^{b, c}, И.В. Околелых^d^a Воронежский государственный университет, ^b Воронежский институт экономики и социального управления,^c Институт социального образования, ^d Воронежский институт высоких технологий, Воронеж, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Актуальность исследования определяется ролью, которую играет производительность труда в современных условиях для обеспечения роста российской экономики – сегодня это один из основных источников ее развития. Соответственно, **цель**, которую ставили перед собой авторы, – комплексное рассмотрение проблемы поиска резервов повышения производительности труда и способов их актуализации с позиции неиспользованных возможностей и реальных перспектив. **Научная новизна** состоит в обосновании подхода, в рамках которого пути такого повышения рассматриваются в привязке к предложенной системной классификации факторов, резервов и условий влияния на производительность труда, с использованием мер прямого и косвенного регулирования их активизации. В этой логике представлен пофакторный анализ существующей ситуации с производительностью труда в современной России с акцентом на недостаточно-исследованные аспекты. В качестве методологической основы исследования использованы работы К. Маркса, С.Ю. Глазьева, К. Шваба, М. Спенса. **Результатом** проведенного исследования является теоретически и фактологически обоснованная система мер, необходимых для эффективного решения рассматриваемого вопроса. В их числе – активизация использования новых прорывных производственных технологий, создание высокопроизводительных рабочих мест с изменением концептуального (зарплатного) подхода к данному понятию, возрождение нормирования трудовых затрат с учетом успешного современного опыта, преодоление «квалификационной ямы» – прежде всего на основе серьезных изменений в системе образования и подготовки кадров, возвращение общественного внимания к проблеме взаимосвязи производительности и интенсивности труда и др. Авторы приходят к основному **выводу**, что решение задачи обеспечения роста производительности труда требует системности, исследовательского подхода применительно к новым условиям, а также необходимых информационной базы, организационного масштаба и инвестиционной обеспеченности.

Ключевые слова: производительность труда; экономический рост; интенсивный путь развития экономики; валовый внутренний продукт

Для цитирования: Колесникова О.А., Маслова Е.В., Околелых И.В. Необходимость, возможности и пути повышения производительности труда в России в современных условиях. *Социально-трудовые исследования*. 2025;61(4):99-110. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-99-110.

ORIGINAL PAPER

THE NECESSITY, OPPORTUNITIES, AND METHODS OF ENHANCING LABOR PRODUCTIVITY IN RUSSIA UNDER CONTEMPORARY CIRCUMSTANCES

O.A. Kolesnikova^{a, d}, E.V. Maslova^{b, c}, I.V. Okolelykh^d^a Voronezh State University, ^b Voronezh Institute of Economics and Social Management,^c Institute of Social Education, ^d Voronezh Institute of High Technologies, Voronezh, Russia

ABSTRACT

The **relevance** of this study is determined by the role that labor productivity plays in today's economic environment in ensuring growth in the Russian economy – it is currently one of the primary sources of its development. Consequently, the authors **aim** to examine comprehensively the problem of identifying potential reserves for increasing labor productivity and ways to realize them, considering untapped opportunities and realistic prospects. The **scientific novelty** lies in the substantiation of an approach that considers such improvements in relation to the proposed systemic classification of factors, reserves, and conditions influencing labor productivity, using measures for direct and indirect regulation of their activation. This analysis examines Russia's labor productivity problems, highlighting key understudied causes. The research's methodological basis is the works of K. Marx, S. Yu. Glazhev, K. Schwab, and M. Spence. The study's **findings** provide a validated plan to address the problem effectively. These include: the intensification of the use of new breakthrough production technologies; creating highly productive jobs with a change in the conceptual (salary) approach to this concept; the revival of labor cost standardi-

zation considering successful modern experience; overcoming the "skills gap" primarily through significant changes in the education and training system; returning public attention to the problem of the relationship between productivity and labor intensity, etc. The authors **conclude** that boosting labor productivity growth needs a systematic, research-based approach for new conditions, along with information, organization and secure investment.

Keywords: labor productivity; economic growth; intensive economic development; gross domestic product

For citation: Kolesnikova O.A., Maslova E.V., Okolelykh I.V. The necessity, opportunities, and methods of enhancing labor productivity in Russia under contemporary circumstances. *Social and labor research*. 2025;61(4):99-110. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-99-110.

ВВЕДЕНИЕ

В статье авторов, опубликованной ранее в журнале «Социально-трудовые исследования» [1], было аргументировано, что из двух основных источников обеспечения экономического роста экстенсивный – расширение использования живого труда – практически исчерпан.

В научной печати в последнее время появилось множество публикаций об отмечаемом во всех сферах экономики кадровом дефиците – как по новым, так и по старым профессиям и специальностям и о возможных путях его преодоления [2; 3; 4; 5], обсуждается этот вопрос и на разных уровнях власти. При этом уровень занятости населения России возрос с 58,5% в 2000 г. до 67,7% в IV кв. 2024 г. (десяtku регионов с самым высоким состоянием этого показателя – 80,7% – открывает Чукотка, а завершает г. Москва – 71,9%). Одновременно, ожидаемо, снизился уровень безработицы на полном рынке труда: с 5,5% в 2013 г. (пик – 5,8%, по известным причинам, пришелся на 2020 г.) до 2,5% в 2024 г.

Связь уровня ВВП на душу населения и производительности труда не вызывает сомнения [6; 7]. При этом доля нашей страны в мировом

ВВП (ППС) на протяжении последних трех десятилетий, по оценкам МВФ, снижалась наиболее значительно в 1992–1998 гг. (рис. 1). Затем ситуация складывалась неравномерно. И только в 2024 г. наметился перелом: ВВП России составил 3,55% мирового по паритету покупательной способности, что позволило стране обогнать Японию с 3,38% и занять по данному показателю четвертое место в мире. Первую тройку рейтинга занимают КНР, США и Индия.

Нами была выдвинута гипотеза, нашедшая подтверждение в ходе проведенного исследования, что в современных условиях важным источником развития становится интенсивный источник в виде повышения производительности труда. Поиск и применение резервов ее роста жизненно необходимы для российской экономики. Поэтому стратегически важно рассмотреть эту проблему комплексно, с позиции неиспользованных возможностей и реальных перспектив. Такой подход базируется на ряде источников [8; 9; 10; 11], обобщение которых позволяет системно подойти к проблеме использования резервов повышения производительности труда.

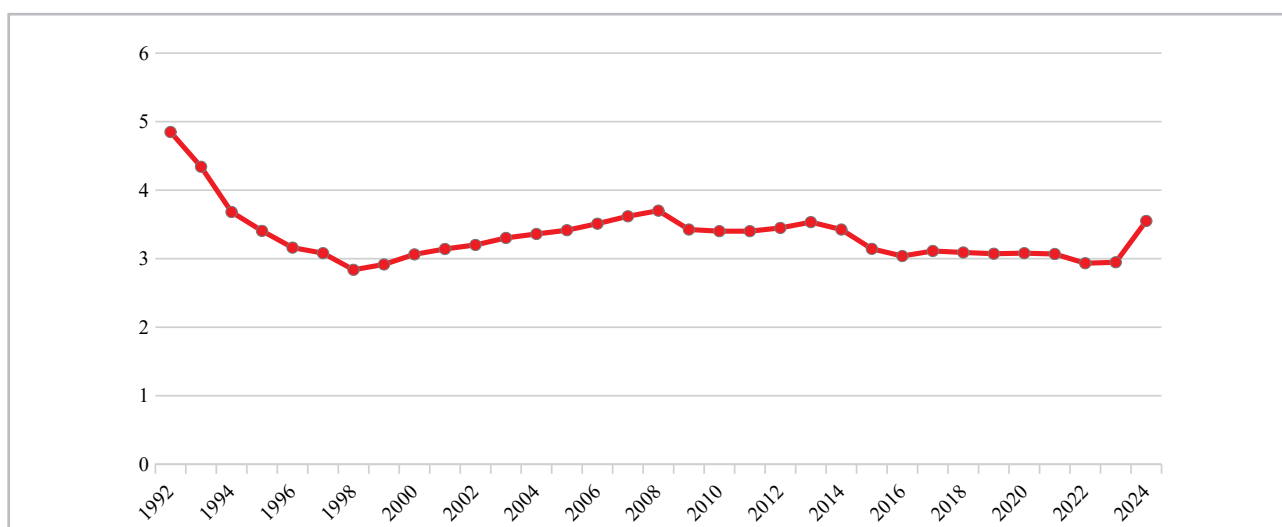


Рис. 1 / Fig. 1. Доля Российской Федерации в мировом ВВП, 1992–2024 годы, % / The share of the Russian Federation in global GDP, 1992–2024, %

Источник / Source: Доля стран в мировом ВВП в 1980–2023. Таблицы и графики. URL: <https://svspb.net/danmark/vvp-dolja.php>; Перспективы развития мировой экономики. Доклад Международного валютного фонда. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2024/10/22/world-economic-outlook-october-2024#Projections>. / The share of countries in global GDP in 1980–2023. Tables and graphs. URL: <https://svspb.net/danmark/vvp-dolja.php>; Prospects for the development of the global economy. Report of the International Monetary Fund. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2024/10/22/world-economic-outlook-october-2024#Projections>.



Рис. 2 / Fig. 2. Факторы, условия и резервы повышения производительности труда / Factors, terms and reserves for boosting labor productivity

Источник / Source: разработано авторами / developed by the authors.

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И ЭМПИРИЧЕСКАЯ БАЗА ИССЛЕДОВАНИЯ

Методологической основой содержательной трактовки производительности труда в данной статье является рассмотрение ее как экономической категории, отражающей эффективность затрат живого труда через систему натуральных и стоимостных показателей. Мы исходим из того, что состояние производительности труда определяется (рис. 2) совокупностью сложившихся условий (определяют ее статику, или уровень), факторов (динамических воздействий, которые определяют ее рост) и резервов (неиспользованных возможностей роста).

Обоснование концептуальных положений исследования опирается на теории воспроизводства К. Маркса, макроэкономической динамики С.Ю. Глазьева и четвертой промышленной революции К. Шваба, а также на концепцию инклюзивного устойчивого экономического роста М. Спенса.

В качестве методов исследования использованы системный подход, статистический, логический и сравнительный анализы, систематизация, метод графического представления данных и др. Эмпирической базой послужили результаты наших предыдущих исследований, материалы зарубежных и отечественных публикаций

в данной предметной области, статистическая информация Росстата, данные социологических опросов.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ – ПРИЧИНЫ ОТСТАВАНИЯ И ФАКТОРЫ РОСТА

Производительность труда в современной России глубоко изучена специалистами, изучающими эту категорию [12; 13]. Так, В.В. Пленкина и О.В. Ленкова в качестве внутренних значимых причин низкой производительности труда выделяют высокую степень изношенности оборудования и устаревшие технологии, недостаточную квалификацию кадров и неэффективное управление ресурсами, В.Б. Кондратьев рассматривает инвестиционные ограничения, А.И. Щербаков – вопросы измерения в современных условиях [14], специалисты НИУ ВШЭ – недостатки формирования и использования в экономике человеческого капитала и т.д.

Анализ показал, что каждый автор уделяет внимание отдельной причине или группе причин, которые считает наиболее важными. Мы полагаем, что такой подход не вполне плодотворен, поскольку бессистемен. Гораздо эффективнее рассматривать причины низкого уровня производительности труда, ее недостаточного роста и пути повышения в привязке к систем-

Таблица 1 / Table 1

Основные причины неблагоприятия с производительностью труда (в привязке к содержательным факторам) / The major causes of labor productivity issues (in relation to substantive factors)

Факторы / Factors	Содержание факторов / The content	Причины / Causes	
		Наиболее часто рассматриваемые в публикациях / Most frequently discussed in publications	Менее исследованные / Less explored
Материально-технические	Всесторонний научно-технический прогресс	- Использование устаревшего оборудования - Применение несовременных технологий - Недостаточное техническое перевооружение производства - Недостаток внимания к эффективности НТП	- Высокая степень их износа основных фондов - Недостаточные уровень и динамика инвестиций в ряде отраслей - Недостаток прорывных технологий - Недостаточный уровень научного обеспечения роста производительности труда
Организационно-экономические и структурные	Повышение уровня организации и нормирования производства и труда, снижение потерь, совершенствование управления, условий труда. Изменения в объеме, структуре производства	- Значительный объем переработок и потерь рабочего времени, неиспользование принципов бережливого производства - Несовершенство методов расчета производительности труда - Недоразвитие институциональной среды - Географическая неравномерность структуры и эффективности экономики	- Теоретическая непроработанность вопроса о высокопроизводительных рабочих местах - Недостаточно эффективная система регуляторов повышения производительности труда
Социально-экономические	Повышение мотивации и стимулирования труда, квалификации, компетенций, благосостояния работников. Повышение экономической и правовой защищенности работников	- Нередкое несоответствие профессионально-квалификационного уровня работников современным требованиям - Недостаточное распространение навыков непрерывного обучения, повышения квалификации работников - Высокая налоговая нагрузка, смещенная на сектор производства, несовершенство законодательной среды	- Высокая интенсивность труда как замещающий фактор роста его производительности - Противоречия в подходе к обеспечению соотношения между ростом производительности труда и его оплаты - Недостаток необходимых компетенций для работы в условиях современной экономики
Социально-психологические	Социально-психологический климат в организациях, всестороннее использование потенциала личности и коллектива	- Недоучет социально-демографических и социально-психологических особенностей работников - Потери из-за недостаточной трудовой дисциплины	- Формирование мотивированного, активного отношения к высокопроизводительному труду - Необходимость изучения социально-поведенческих характеристик работников - Исследования удовлетворенности трудом и его оплатой

Источник / Source: Составлено авторами на основании собственных исследований и анализа публикаций в открытой печати / Compiled by the authors based on their own research and analysis of publications in the open media.

Таблица 2 / Table 2

Среднегодовые темпы прироста (снижения) основных фондов и инвестиций в основной капитал в экономике РФ, % / Average annual growth (decrease) rates of fixed assets and investments in fixed assets in the Russian economy, %

Параметры / Criterion	1986–1990	1991–1995	1996–2000	2001–2005	2006–2010	2011–2015	2016–2020	2021–2022
Основные фонды в экономике	4,9	1,2	0,0	1,3	3,1	3,9	3,9	3,9
Ввод в действие основных фондов	4,2	-20,5	-1,5	12,3	7,8	5,4	4,5	12,8
Инвестиции в основной капитал	6,6	-22,1	-8,6	9,2	11,0	4,5	2,5	7,2

Источник / Source: Российский статистический ежегодник. 2024. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Ejegodnik_2024.htm. / Russian Statistical Yearbook. 2024. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Ejegodnik_2024.htm.

ной классификации факторов и условий влияния на нее (рис. 2). За основу такой привязки целесообразно взять содержательные классификационные признаки, поддающиеся прямому и косвенному регулированию, по времени действия – долгосрочные, по роли субъекта хозяйствования – как объективные, так и субъективные.

Проведенным анализом выявлено, что многие причины неблагоприятия с производительностью труда аналогичны в различных странах. Перечень важнейших из них в корреляции с основными группами факторов представлен в табл. 1.

Наличие разноплановых факторов влияния, стремительный переход стран мира к новому этапу НТП с ее изменившимся содержанием и

трендами, специфика постиндустриальных экономик разных стран, вызовы, обусловленные пандемией ковида и др. [6; 15; 16] затрудняют определение общего критерия для измерения производительности труда. Последнее лишь повышает значимость разработок в данной предметной области применительно к ситуации, сложившейся в конкретной стране.

Переходя к пофакторному анализу ситуации, характерной для России, считаем необходимым обратить внимание на ряд важных моментов из числа недостаточно исследованных.

Начнем с материально-технических факторов: прежде всего, остановимся на влиянии последствий цивилизационного слома в СССР 90-х гг. XX столетия на базисное состояние основных фондов и инвестиций в экономику России. Про-

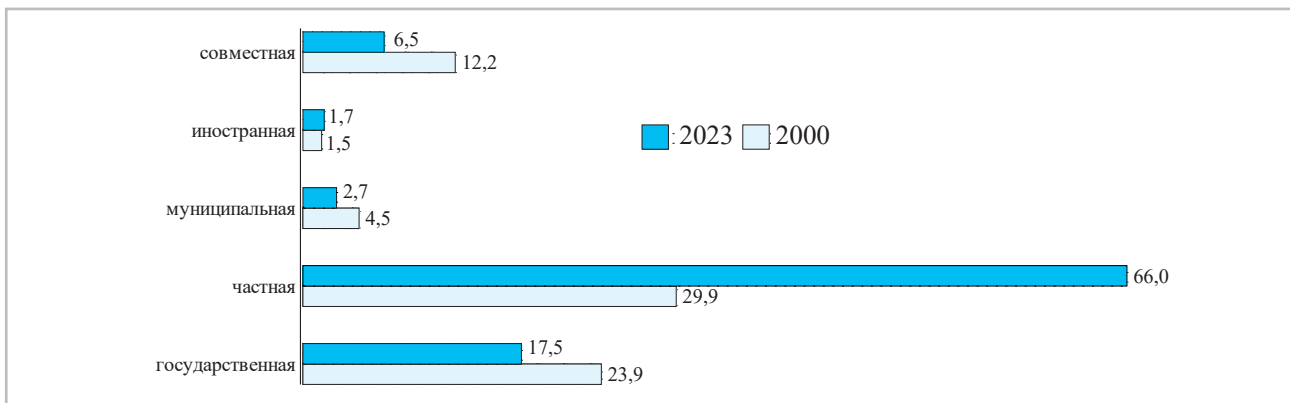


Рис. 3 / Fig. 3. Структура инвестиций в основной капитал в экономике РФ по формам собственности, % / The structure of investments in fixed assets in the Russian economy by type of ownership, %

Источник / Source: Российский статистический ежегодник. 2024. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Ejegodnik_2024.htm. / Russian Statistical Yearbook. 2024. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Ejegodnik_2024.htm.

цесс некомпенсируемого сокращения численности предприятий в этот период был интенсивным, о чем косвенно говорит динамика индекса промышленного производства: относительно уровня 1989 г. (100%) он упал до 46% в 1996 г. и минимальных 44,3% в 1998 г.¹ Как известно, эти годы были очень тяжелыми для российской экономики. Ее эффективность сильно пострадала и в дальнейшем, в период крайне неустойчивой динамики численности предприятий – массовой их ликвидации, не компенсируемой созданием новых. Согласно данным статистики, за 2005–2016 гг. число крупных и средних предприятий снизилось в стране с 98,87 тыс. до 54,99 тыс., или до 55,6%, причем в середине периода резкое падение показателя (на 23%) случилось в посткризисном 2009 г. Этот динамический тренд сохраняется: в 2022 г. общая численность всех организаций составила к 2000 г. 98,2%, а к 2020 г. – 93,4%². По итогам 2023 г. крупных и средних предприятий было 43,94 тыс. (26,19 тыс. – средних и 17,75 тыс. – крупных) – в 2,25 раза меньше, чем в 2005 г.³ Однако наблюдается и процесс укрупнения предприятий – объединение нескольких в одно.

С начала двухтысячных резко поменялась структура собственности. Так, за 2000–2023 гг. доля частных инвестиций в основной капитал выросла с 29,9% до 66,0%, а государственных – снизилась с 23,9% до 17,5% (рис. 3).

В период массовой приватизации в РФ особенно пострадали основные фонды организаций (табл. 2), а их износ и в дальнейшем не компенсировался.

¹ Количество предприятий по годам. Статистика. URL: <https://zabir.ru/kolichestvo/predpriyatiy/po/godam/statistika>.

² Расчет авторов на основе: Российский статистический ежегодник. 2023: Стат. сб. Росстат. М. 2023, с. 335.

³ Number of legal entities in Russia in 2023, by size. URL: <https://www.statista.com/statistics/1235276/legal-entities-by-size-in-russia>.

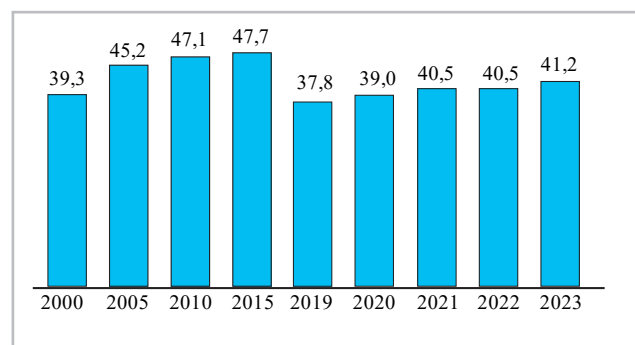


Рис. 4 / Fig 4. Степень износа основных фондов на конец года, % / The degree of devaluation of fixed assets at the end of the year, %

Источник / Source: Основные фонды и другие нефинансовые активы. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/14304>. / Fixed assets and other non-financial assets. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/14304>.

В течение почти 40 лет динамика ввода и движения основных фондов крайне нестабильна. При этом 1991–2000 гг. озаменовались высокими темпами ввода основных фондов и инвестиций в основной капитал, после чего был десятилетний спад, сменившийся в последние годы высокими темпами прироста этих показателей.

Однако при этом тренд степени износа фондов возрастающий: характерны две его волны – первая с 2000 г. до 2018 г. (рост износа с 39,3% до 46,6% в 2018 г. с пиком 49,4% в 2014 г.) и вторая с 2019 г. по настоящее время (с менее выраженной динамикой: рост с 37,8% до 41,2%) (рис. 4).

К группе материально-технических и одновременно организационных причин, обуславливающих ситуацию с производительностью труда в России, относится феномен динамики и структуры рабочих мест – их создания, ликвидации, оснащения и т.п. Анализ осложняется тем, что по динамике рабочих мест и ее связи с производительностью труда существуют лишь отдельные исследования [17, с. 36–37; 18; 19], ко-

Количество высокопроизводительных рабочих мест в регионах России на 1000 занятых человек, 2023 г., выборка
/ Number of high-performance jobs in Russian regions per 1,000 employed people, 2023, sample

Регионы / Regions	Разброс оценки / Range of estimates	Регионы / Regions
10 лучших регионов	890–401	Ямало-Ненецкий АО, Чукотский АО, Ненецкий АО, Ханты-Мансийский АО, Магаданская область, г. Санкт-Петербург, г. Москва, Республика Якутия, Архангельская область, Новосибирская область

Источник / Source: Рейтинги российских регионов по доле высокопроизводительных мест. URL: https://ria.ru/20240923/vysokoproizvoditelnye_mesta-1974010318.html. / Rating of Russian regions by the share of high-performance places. URL: https://ria.ru/20240923/vysokoproizvoditelnye_mesta-1974010318.html

торые нуждаются в развитии, сопоставлении и обобщении.

Тем не менее, Р.И. Капельюшников и В.Е. Гимпельсон показали, что в России постепенно идет улучшение структуры рабочих мест, но оно всего лишь связано с «догоняющим характером экономического роста» [18, с. 40], что не может способствовать высоким темпам роста производительности труда.

В этом контексте в научной литературе и экспертном сообществе активно обсуждается проблема создания в России высокопроизводительных рабочих мест (ВПРМ). Еще в соответствии с майским указом 2012 г. Президента РФ В.В. Путина⁴ Правительством РФ была определена задача создать и модернизировать в стране к 2020 г. 25 млн ВПРМ и одновременно повысить производительность труда в 1,5 раза относительно 2011 г. Однако распространенная Росстатом методика расчета показателя⁵, трактуемая ВПРМ как «замещенные рабочие места предприятия (организации), на которых среднемесячная заработная плата работников <...> равна или превышает установленную величину критерия (пороговое значение)», подвергнута в литературе законной критике [19; 20]. Она упрощает определение категории, игнорирует дифференциацию зарплат и как следствие приводит к завышению или неправильной оценке числа ВПРМ, а также к необоснованности практических задач по их созданию. Как считают Е.В. Балацкий и Н.А. Екимова, на практике наиболее близки, но не вполне соответствуют понятию ВПРМ, автоматизированное, аппаратное и универсальное рабочие места [21].

⁴ Указ от 07.05.2012 № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_129343/?ysclid=m8umgkh22h988741066.

⁵ Приказ Росстата от 18.02.2014 № 115 «О внесении дополнения в Методику расчета показателя «Прирост высокопроизводительных рабочих мест, в процентах к предыдущему году», утвержденную приказом Росстата от 14 ноября 2013 г. № 449». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_159416/?ysclid=m8umk4o8yg554508434; Приказ Росстата от 26.08.2014 № 532 «О внесении изменений в Методику расчета показателя «Прирост высокопроизводительных рабочих мест, в процентах к предыдущему году», утвержденную приказом Росстата от 14 ноября 2013 г. № 449». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_168710/?ysclid=m8ummo1agr646868451.

Мы согласны с критериями выделения ВПРМ, предложенными в статье С.Л. Полуэктовой, И.Н. Якуниной и Е.А. Колесниченко, но считаем, что параметры их количественных границ требуют уточнения с учетом российских реалий, иначе можно столкнуться с другой крайностью – отсутствием в России ВПРМ. К тому же, по нашей оценке, проблема создания ВПРМ решается медленно, о чем свидетельствуют данные Росстата применительно к методологии оценки ВПРМ (табл. 3).

В среднем в России, согласно зарплатной методологии выделения ВПРМ (если получаемая зарплата на РМ выше аналогичной в отрасли или в группе похожих организаций), в 2023 г. на 1000 занятых приходилось 328 высокопроизводительных рабочих мест, и их количество выросло на 16% с 2019 г.⁶ Полагаем, что такой концептуальный подход не способствует реальному повышению производительности труда за счет фактора рабочих мест, потому что недостаточно внимания уделяется основным составляющим их развития – технико-технологической и организационной. Технологическая модернизация рабочих мест является главным фактором в современном обеспечении роста производительности труда.

Применяемый зарплатный подход к классификации рабочих мест тем более нуждается в переосмыслении, что с ним связана еще одна – социально-экономическая – причина торможения роста производительности труда. С учетом современных трендов специалистами обоснована правомерность нескольких моделей взаимосвязи заработной платы и производительности труда [22; 7; 24; 25; 26]: модель динамики производительности труда, опережающей в среднем динамику средней реальной заработной платы⁷ и компенсационная модель с обратной тенден-

⁶ Рейтинги российских регионов по доле высокопроизводительных мест. URL: <https://tenchat.ru/media/2633698-samyue-vysokoproizvoditelnyye-rabochiye-mesta>.

⁷ Это объясняется высоким уровнем технологической оснащенности, инновационной активности компаний, распространением цифровых технологий в наиболее развитых странах, что определяет рост производительности труда, снижая роль заработной платы.

цией, что не стимулирует рост производительности труда.

Полагаем, что экономическая политика в России применительно к заработной плате (оплате труда) должна сохранять направленность и на обеспечение воспроизводства рабочей силы, и на реализацию ее стимулирующей функции. Вместе с тем, нельзя не согласиться с авторами [25], что в нашей стране «решение проблемы производительности труда напрямую связано с активизацией технологического фактора – использованием новых перспективных (прорывных) производственных технологий».

Здесь уместно заметить, что необходимая оптимизация соотношения темпов роста производительности и оплаты труда должна основываться на расчетах и определенной нормативной базе, прежде всего, нормативах затрат труда. О необходимости актуальных разработок в этой области пишут многие специалисты, отмечая объективные и субъективные причины интереса к ним и существующий успешный современный опыт, который может быть использован [27; 28; 29]. Но это отдельная сложная и очень важная проблема, нуждающаяся в специальном освещении.

Еще одним очень серьезным аспектом по повышению производительности труда является состояние сферы образования и повышения квалификации кадров. В последнее время нами опубликован ряд статей по различным аспектам этой проблематики⁸. Углубление диспропорции между потребностями общества и реальными профессионально-квалификационной подготовки действующих кадров хорошо характеризует термин «квалификационная яма», появившийся еще в период пандемии. Оценки специалистов близки: около или даже выше половины работающего населения России оказалось в этой яме, для которой характерны «массовость распространения работы не по полученной специальности, ставшая новой нормой жизни для всех профессиональных классов» [30]. Надо отметить, что государством в последние годы предпринимаются действенные меры по исправлению ситуации (переобучение и по-

вышение квалификации кадров в рамках национальных проектов и федеральных программ, регулирование объемов приема в вузы и техникумы и т.д.), однако этот процесс объективно не может привести к сиюминутным результатам и должен базироваться на эффективной ранней профориентации и максимально точных среднесрочных и долгосрочных прогнозах развития ситуации на рынке труда.

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ И ИНТЕНСИВНОСТЬ ТРУДА, ИХ ВЗАИМОСВЯЗЬ

В завершение считаем необходимым уделить внимание проблеме взаимосвязи производительности и интенсивности труда. В условиях коммерциализации экономики эти категории в основном рассматриваются как независимые, а повышение интенсивности труда нередко отождествляется с эксплуатацией работников, удлинением рабочего времени и т.п. В постсоветской экономической науке появился ряд публикаций, претендующих на новые трактовки этой взаимосвязи [31; 32; 33; 34]. Со всем этим нужно разобраться, поскольку повышение интенсивности труда – это важный, хотя и трудно учитываемый и недооцениваемый с этих позиций фактор роста его производительности.

Методологически мы исходим из того, что интенсивность труда есть характеристика трудовых усилий человека-работника, проявляющаяся в затратах физической, нервной и умственной энергии в единицу времени. В отличие от производительности труда, измеряемой количеством полезного продукта, произведенного в единицу времени или одним работником, интенсивность труда измеряется количеством труда, затрачиваемым работником за фиксированный промежуток рабочего времени для получения полезного продукта (результата труда).

С одной стороны, чем плотнее, интенсивнее рабочий день «заполнен» трудом, тем выше производительность последнего. С другой стороны, материально-технические и организационные условия труда «задают» степень и ритм его интенсивности, чему есть предел с точки зрения напряженности трудовых усилий и возможностей человека. Поэтому интенсификация труда допустима в пределах общественно нормального уровня трудовых усилий – т. е. среднего уровня, типичного для данных условий производства и труда. За пределами общественно нормального уровня повышение интенсив-

⁸ См., например: Колесникова О.А., Маслова Е.В., Окольных И.В. Кадровый балласт, или почему система высшего образования не успевает за трансформацией рынка труда. Социально-трудовые исследования. 2023;(3):153-163; Колесникова О.А., Маслова Е.В., Окольных И.В. Коммерциализация профессионального образования в России с позиции подготовки рабочей силы. Социально-трудовые исследования. 2023;(1):71-82; Колесникова О.А., Маслова Е.В., Окольных И.В. Оплата труда педагогов высшей школы как инструмент повышения качества подготовки квалифицированных кадров. РЕГИОН: системы, экономика, управление. 2023;(3(62));121-129.

Таблица 4 / Table 4

Основные характеристики взаимосвязи производительности и интенсивности труда / The key characteristics of the relationship between productivity and labor intensity

Характеристики / Characteristics	Производительность труда / Labor productivity	Интенсивность труда / Labor intensity
Определение	Выпуск продукции в единицу времени или в расчете на одного работника	Затраты труда работника в пределах фиксированной единицы рабочего времени
Факторы роста	Определяющие все стороны производственного процесса	Относимые только к работнику: биологические, социокультурные, материальная среда
Результат	Рост выпуска, доходности	
Выражение результата на уровне страны за год	ВВП:Чз (руб. /чел.), где ВВП – годовой валовой внутренний продукт, Чз численность занятых	СРВ:Чз (час. /чел.) где СРВ – совокупное рабочее время, отработанное Чз за год
Ограничения роста со стороны общества	Нет	Общественно нормальный уровень
Влияние роста на стоимость	Стоимость единицы продукции снижается	Неизменна
Взаимосвязь	Под влиянием факторов роста производительности труда повышается общественно нормальный уровень его интенсивности	Рост интенсивности труда – фактор повышения его производительности
Связь с рабочим временем	Рост производительности и интенсивности труда сокращает рабочее время	

Источник / Source: разработано авторами / developed by the authors.

Таблица 5 / Table 5

Численность работников организаций РФ, работавших неполное рабочее время, по видам экономической деятельности, 2021–2022 гг. / Number of part-time employees of organizations in the Russian Federation, by type of economic activity, 2021–2022

Показатель / Indicator	Работали неполное рабочее время / Part-time employees		Находились в простое по вине работодателя и по причинам, не зависящим от работодателя и работника / They were idle due to the fault of the employer and for reasons beyond the control of the employer and the employee	Имели отпуска без сохранения заработной платы по заявлению работника / Were idle due to the fault of the employer and for reasons beyond the control of the employer and the employee
	по инициативе работодателя / at the initiative of the employer	по соглашению между работником и работодателем / both parties agreement		
Всего, тыс. чел.				
2021	39,19	1022,16	173,06	2765,79
2022	46,45	1025,42	277,29	2937,19
в % от списочной численности				
2021	0,1	3,1	0,5	8,3
2022	0,1	3,1	0,8	8,8

Источник / Source: Труд и занятость в России. 2023: Стат. сб. / Росстат. М., 2023. – С.112 / Labor and employment in Russia. 2023: Statistical collection / Rosstat. M., 2023. – P. 112.

ности труда требует усиленной компенсации трудозатрат и превращается из нормального фактора повышения производительности труда в средство эксплуатации. Основные аспекты рассматриваемой взаимосвязи мы отразили в табл. 4.

Общество заинтересовано в обеспечении общественно нормальной интенсивности труда, для чего должны анализироваться и включаться недоиспользованные резервы труда, или трудовые потери внутри узаконенного рабочего времени. Росстат предоставляет данные только о неполном рабочем времени (табл. 5).

Включение в перечень показателей статистического наблюдения сведений для более полного отражения его неучтенных потерь позволило бы использовать возможности роста нормальной интенсивности труда, как фактора повышения производительности трудовых затрат.

Характерно, что весьма распространенная в России сверхурочная работа, т. е. удлинение рабочего времени, согласно исследованиям, не сопровождается ростом ни интенсивности, ни производительности труда.

По эффективности сверхурочная работа вызывает обратный эффект и приводит к ускоренному профессиональному выгоранию сотрудников, хотя и позволяет выполнить некий дополнительный объем работ. Однако в рамках более короткого, но хорошо и правильно протестимированного трудового процесса такой же результат может быть получен с меньшими потерями для работников. Это является одним из аргументов для перехода во многих странах мира с достаточной высокой производительностью труда к укороченной рабочей неделе. Этот вопрос на научном уровне начинает обсуждаться и в нашей стране [31].

Распространение в России платформенной, дистанционной и других нетрадиционных современных форм занятости делают неактуальными учет рабочего времени и интенсивности труда в этих сферах, но не снимают с повестки дня вопросы оценки эффективности трудовых затрат и разработки способов их учета и контроля. На выявление резервов повышения производительности труда направлено внедрение в практику и распространение концепции «бережливого производства», начало которому было положено в рамках Национального проекта «Производительность труда» (2019–2024 гг.). В настоящее время его идеи продолжены в стартовавшем в 2025 г. федеральном проекте «Производительность труда» в рамках национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика».

ВЫВОДЫ. ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА

Подводя итог проведенному исследованию, выделим основные моменты, которые, на наш взгляд, наиболее важны для решения стоящей перед Россией неотложной задачи повышения производительности труда.

1. Говоря о проблемных аспектах производительности труда в России, необходимо различать ситуации с ее уровнем и динамикой. Если по показателю уровня Россия практически всегда отставала от технологически более развитых стран, а после распада СССР положение еще усугубилось, то по динамике были периоды высоких темпов роста, в т. ч., в 2000-е гг. Этот опыт весьма важен и должен изучаться и использоваться для обеспечения дальнейшего роста.

2. На ситуацию с производительностью труда в России воздействуют не только внутренние факторы, но и мировая макроэкономическая динамика. В частности, следует учитывать, что наиболее передовые по уровню НТП страны, сейчас находятся в стадии замедления темпов роста производительности труда. Влияние глобальных процессов на экономическую динамику России, достаточно специфичную, важно исследовать с этих позиций.

3. Нельзя не согласиться с концепцией М. Спенса о связи причин замедления роста производительности труда в наиболее развитых странах с инклюзивностью и выдвигаемых ею путей выхода из положения, общих для большинства таких стран. Из них для России особенно важны расширение доступа среднего и малого бизнеса к финансированию и высоким

технологиям, значимый рост инвестиций на научные, образовательные программы и снижение разрыва между богатыми и бедными.

4. В условиях происходящей новой промышленной революции основными драйверами роста, как известно, являются ее новые направления. Необходимы комплексные исследования с прогнозной составляющей о влиянии на показатели производительности труда не только новых направлений НТП (ИИ, роботизации, технологии Big Data, биотехнологий и др.), но и новых форм занятости – дистанционной, платформенной и т.п. Для этого должна быть создана соответствующая инфраструктура, приняты меры к систематической подготовке специалистов.

5. Многоукладный характер экономики России, в отличие от других технологически развитых стран, определяет необходимость изучения и использования резервов роста производительности труда также и на «старых» направлениях НТП, в сфере индустриального и постиндустриального укладов экономики. В условиях изменившейся постиндустриальной структуры экономики с высокой долей сектора услуг особенно важно уделять внимание повышению производительности труда в реальном секторе.

6. Среди системы мер, необходимых для качественного скачка в решении задачи роста производительности труда в стране, невозможно обойтись без развертывания направлений, рассмотренных в статье в качестве важнейших причин сложившейся ситуации с производительностью, а именно:

- актуализации критериев оценки и показателей измерения производительности труда применительно к современной ситуации, расширения системы их мониторинга и статистической доступности;
- воссоздания совокупности эффективных мер по нормированию трудовых затрат и более тесной увязки оплаты и стимулирования труда с реальными, контролируемыми трудовыми затратами;
- учета и контроля использования резервов интенсификации труда в пределах общественно нормального уровня, снижения трудовых потерь как фактора роста производительности труда;
- развития мер по созданию высокопроизводительных рабочих мест на основе разработки новых критериев реального обеспечения высокой производительности труда работников, их замещающих.

8. В сложившихся условиях значимость учета и контролируемого обеспечения роста производительности труда на всех уровнях российской экономики не вызывает сомнения. Считаем, что самое серьезное внимание должно быть уделено созданию в стране системы информационного обеспечения задачи всемерного роста производительности труда. Одной из составляющих этой системы должна стать методически отрабатанная, сопоставимая с общемировыми под-

ходами, рассчитанная на разные уровни и сферы экономики, единая для страны совокупность учитываемых и контролируемых показателей производительности труда.

9. Решение задачи повышения производительности труда в требуемых масштабах и показателях должно опираться на соответствующую систему научных исследований и прогнозирования федерального и последующих уровней.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Колесникова О.А., Маслова Е.В., Околелых И.В. Производительность труда в современной России: проблемы теории и практики учета и обеспечения роста. *Социально-трудовые исследования*. 2025;(1):129-140.
2. Алехин Б.И. Кадровый дефицит в российских регионах. *Пространственная экономика*. 2024;(20(1)):163-186.
3. Колесникова О.А., Маслова Е.В., Околелых И.В. Кадровый дефицит на современном рынке труда России: проявления, причины, тренды, меры преодоления. *Социально-трудовые исследования*. 2023;(4):178-189.
4. Полторыхина С.В., Гарасимчук Е.Г. Перспективы развития трудового потенциала сельских территорий России как фактора решения проблемы кадрового дефицита. *Экономика сельского хозяйства России*. 2024;(12):44-51.
5. Чекмарев О.П., Ильвес А.Л., Конев П.А. Занятость и дефицит кадров в России в условиях санкционного давления: факторный анализ предложения труда. *Экономика труда*. 2023;(10(4)):475-496.
6. Lavrovskii B.L. Russian and World Trends in Productivity. *Studies on Russian Economic Development*. 2015;(26(3)):278-284.
7. Level of GDP per capita and productivity. Average annual wages. URL: https://stats.oecd.org/index.aspx?DataSetCode=PDB_LV#
8. Barigozzi F., Burani N., Raggi D. Productivity crowding-out in labor markets with motivated workers. *Journal of Economic Behavior and Organization*. 2018;(151):199-218.
9. Андрухович А.Н. Резервы повышения производительности общественного труда в России в современных условиях. *Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики*. 2017;(5):55-59.
10. Гоффе Н., Монусова Г. Производительность труда: социально-экономические предпосылки роста. *Мировая экономика и международные отношения*. 2017;(61(4)):37-49.
11. Коструб В.А., Доля С.Ю., Изотов Д.Ю. Мотивация трудовой деятельности государственных служащих, как способ повышения эффективности их труда. *Экономика. Менеджмент. Инновации*. 2019;(1):15-21.
12. Кондратьев В.Б. Россия в мировой экономике: о различиях в производительности труда и их причинах. *Перспективы. Электронный журнал*. 2016;(1(5)):80-102.
13. Пленкина В.В., Ленкова О.В. Производительность труда в России: проблемы и перспективы. *Московский экономический журнал*. 2022;(7(2)):594-600.
14. Щербаков А.И. Измерение производительности труда. *Социально-трудовые исследования*. 2023;(52(3)):80-86.
15. Lopez-Garcia P., Szörfi B. The Impact of the COVID-19 Pandemic on Labour Productivity Growth. *ECB Economic Bulletin*. 2021. URL: https://www.researchgate.net/publication/356324256_Key_Factors_Behind_Productivity_Trends_in_EU_Countries.
16. Neira J. Bankruptcy and cross-country differences in productivity. *Journal of Economic Behavior and Organization*. 2019;(157):359-381.
17. Гимпельсон В.Е., Жихарева О.Б., Капелюшников Р.И. Движение рабочих мест: что говорит Российская статистика. М.: Изд. дом Высшей школы экономики; 2014. 46 с.
18. Гимпельсон В.Е., Капелюшников Р.И. Динамика структуры рабочих мест в России: поляризация, улучшение, застой? М.: Изд. дом Высшей школы экономики; 2022. 43 с.
19. Кузнецов С.Г., Коровкин А.Г. Высокопроизводительные рабочие места: определение, учет, анализ и прогнозирование. *Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН*. 2015;(13):115-137.
20. Полуэктова С.Л., Якунина И. Н., Колесниченко Е.А. К вопросу о модернизации высокопроизводительных рабочих мест в системе устойчивого развития. *Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе*. 2019;(1(29)):61-71.
21. Балацкий Е.В., Екимова Н.А. Доктрина высокотехнологичных рабочих мест в российской экономике. М.: Эдитус; 2013. 123 с.
22. Gross T., Guo C., Charness G. Merit pay and wage compression with productivity differences and uncertainty. *Journal of Economic Behavior and Organization*. 2015;(117):233-247.
23. Аранжин В.В. Проблемы соотношения заработной платы и производительности труда: системный подход. *Социально-трудовые исследования*. 2020;(39(2)):18-29.
24. Жуков А.Л. Пути оптимизации соотношения темпов роста производительности труда и заработной платы. *Социально-трудовые исследования*. 2020;(39(2)):8-17.
25. Лепа Р.Н., Трубочанин В.В., Савченко И.В. Парадоксы производительности труда и заработной платы: мировые тренды и отечественные реалии. *Вестник евразийской науки*. 2023;(15(4)): URL: <https://esj.today/PDF/47ECVN423.pdf>.
26. Овчинникова О.Ф., Чурилова К.С. Содержание нормирования труда в современных условиях. *Дальневосточный аграрный вестник*. 2016;(2(38)):131-134.
27. Омельченко И.Б. Нормирование труда в Российской Федерации как важнейший инструмент повышения производительности труда. Организация и нормирование труда: наука, образование, практика. Сборник научных трудов. Минск: БНТУ, 2018. С.203-216.
28. Суханова А.В. Эталонное нормирование труда как фактор повышения его производительности в условиях современного предприятия. Диссертация на соиск. уч. ст. канд. эконом. наук. Екатеринбург, 2018. 161 с.
29. Тихонова Н.Е. Профессиональная структура современной России: особенности и динамика. *Общественные науки и современность*. 2020;(3):18-34.

30. Андреев В.А., Павлов К.В., Лялин В.Е. Институционализация интенсификации труда. *Научные ведомости*. 2007;(1(32)):136-141.
31. Горелов Н.А., Никитина В.В. Интенсивность и производительность труда в контексте сокращения рабочей недели в России. *Экономика труда*. 2019;(6(4)):1285-1298.
32. Киреев В.Е. Производительность, доходность и интенсивность труда. *Вестник УрФУ. Серия экономика и управление*. 2017;(16(2)):308-326.
33. Кулик В.И., Кулик И.В. Производительная сила и производительность труда. *Наука в цифрах*. 2017;(4(5)):18-36.
34. Радостева М.В. К вопросу о производительности труда. *Научные ведомости, серия Экономика. Информатика*. 2018;(4(2)):269-272.

REFERENCES

1. Kolesnikova O.A., Maslova E.V., Okolelykh I.V. Labor productivity in modern Russia: problems of theory and practice of accounting and ensuring growth. *Social and labor research*. 2025;(1):129-140.
2. Alyokhin B.I. Personnel shortage in Russian regions. *Spatial economics*. 2024;(20(1)):163-186.
3. Kolesnikova O.A., Maslova E.V., Okolelykh I.V. Personnel shortage in the modern Russian labor market: manifestations, causes, trends, and coping measures. *Social and labor research*. 2023;(4):178-189.
4. Poltorykhina S.V., Garasimchuk E.G. Prospects for the development of the labor potential of rural areas of Russia as a factor in solving the problem of personnel shortage. *The economics of agriculture in Russia*. 2024;(12):44-51.
5. Chekmarev O.P., Ilves A.L., Konev P.A. Employment and staff shortage in Russia under sanctions pressure: a factor analysis of labor supply. *Labor economics*. 2023;(10(4)):475-496.
6. Lavrovskii B.L. Russian and World Trends in Productivity. *Studies on Russian Economic Development. Studies on Russian Economic Development*. 2015;(26(3)):278-284.
7. Level of GDP per capita and productivity. Average annual wages. URL: https://stats.oecd.org/index.aspx?DataSetCode=PDB_IV#
8. Barigozzi F., Burani N., Raggi D. Productivity crowding-out in labor markets with motivated workers. *Journal of Economic Behavior and Organization*. 2018;(151):199-218.
9. Andrukhovych A.N. Reserves for increasing the productivity of social labor in Russia in modern conditions. *Fundamental and applied research of the cooperative sector of the economy*. 2017;(5):55-59.
10. Goffe N., Monusova G. Labor productivity: socio-economic prerequisites for growth. *World economy and international relations*. 2017;(61(4)):37-49.
11. Kostrub V.A., Dolya S.Yu., Izotov D.Yu. Motivation of civil servants as a way to increase the efficiency of their work. *Economy. Management. Innovation*. 2019;(1):15-21.
12. Kondratiev V.B. Russia in the global economy: on differences in labor productivity and their causes. *The prospects*. *Electronic journal*. 2016;(1(5)):80-102.
13. Plenina V.V., Lenkova O.V. Labor productivity in Russia: problems and prospects. *Moscow Economic Journal*. 2022;(7(2)):594-600.
14. Shcherbakov A.I. Measurement of labor productivity. *Social and labor research*. 2023;(52(3)):80-86.
15. Lopez-Garcia P., Szörfi B. The Impact of the COVID-19 Pandemic on Labour Productivity Growth. *ECB Economic Bulletin*. 2021. URL: https://www.researchgate.net/publication/356324256_Key_Factors_Behind_Productivity_Trends_in_EU_Countries.
16. Neira J. Bankruptcy and cross-country differences in productivity. *Journal of Economic Behavior and Organization*. 2019;(157):359-381.
17. Gimpelson V.E., Zhikhareva O.B., Kapelyushnikov R.I. Workplace movement: what Russian statistics says. Moscow: Publishing House of the Higher School of Economics; 2014. 46 p.
18. Gimpelson V.E., Kapelyushnikov R.I. Dynamics of the structure of jobs in Russia: polarization, improvement, stagnation? Moscow: Publishing House of the Higher School of Economics; 2022. 43 p.
19. Kuznetsov S.G., Korovkin A.G. High-performance workplaces: definition, accounting, analysis and forecasting. *Scientific works: Institute of National Economic Forecasting of the Russian Academy of Sciences*. 2015;(13):115-137.
20. Poluektova S.L., Yakunina I.N., Kolesnichenko E.A. On the issue of modernization of high-performance workplaces in the sustainable development system. *Models, systems, and networks in economics, technology, nature, and society*. 2019;(1(29)):61-71.
21. Balatskiy E.V., Ekimova N.A. The doctrine of high-tech jobs in the Russian economy. Moscow: Editus; 2013. 123 p.
22. Gross T., Guo C., Charness G. Merit pay and wage compression with productivity differences and uncertainty. *Journal of Economic Behavior and Organization*. 2015;(117):233-247.
23. Aranjin V.V. Problems of wage and labor productivity ratio: a systematic approach. *Social and labor research*. 2020;(39(2)):18-29.
24. Zhukov A.L. Ways to optimize the ratio of labor productivity and wage growth rates. *Social and labor research*. 2020;(39(2)):8-17.
25. Lepa R.N., Trubchanin V.V., Savchenko I.V. Paradoxes of labor productivity and wages: global trends and domestic realities. *Bulletin of Eurasian Science*. 2023;(15(4)): URL: <https://esj.today/PDF/47ECVN423.pdf>.
26. Ovchinnikova O.F., Churilova K.S. The content of labor rationing in modern conditions. *Far Eastern Agrarian Bulletin*. 2016;(2(38)):131-134.
27. Omelchenko I.B. Labor rationing in the Russian Federation as the most important tool for increasing labor productivity. *Organization and rationing of labor: science, education, practice. Collection of scientific papers*. Minsk: BNTU, 2018. pp.203-216.
28. Sukhanova A.V. Standard labor rationing as a factor in increasing its productivity in a modern enterprise. *Dissertation for the degree of Senior Candidate of Economics. sciences'*. Yekaterinburg, 2018. 161 p.
29. Tikhonova N.E. Professional structure of modern Russia: features and dynamics. *Social sciences and modernity*. 2020;(3):18-34.
30. Andreev V.A., Pavlov K.V., Lyalin V.E. Institutionalization of labor intensification. *Scientific bulletin*. 2007;(1(32)):136-141.
31. Gorelov N.A., Nikitina V.V. Labor intensity and productivity in the context of shortening the working week in Russia. *Labor economics*. 2019;(6(4)):1285-1298.
32. Kireev V.E. Productivity, profitability and labor intensity. *Bulletin of UrFU. Economics and Management series*. 2017;(16(2)):308-326.
33. Kulik V.I., Kulik I.V. Productive force and labor productivity. *Science in numbers*. 2017;(4(5)):18-36.
34. Radosteva M.V. On the issue of labor productivity. *Scientific Bulletin, Economics series. Computer science*. 2018;(4(2)):269-272

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Ольга Андреевна Колесникова – доктор экономических наук, профессор, заслуженный работник социальной защиты населения РФ, профессор Воронежского государственного университета и Воронежского института высоких технологий, Воронеж, Российская Федерация
Ol'ga A. Kolesnikova – Dr. Sci. (Econ.), Professor, Honored Worker of Social Protection of the Population of the Russian Federation; Professor, Voronezh State University, Voronezh Institute of High Technologies, Voronezh, Russia
<https://orcid.org/0000-0002-0044-1530>
oakolesnikova@mail.ru



Елена Валерьевна Маслова – доктор экономических наук, профессор Воронежского института экономики и социального управления и Института социального образования, Воронеж, Российская Федерация
Elena V. Maslova – Dr. Sci. (Econ.), Professor, Voronezh Institute of Economics and Social Management, Institute of Social Education, Voronezh, Russia
<https://orcid.org/0000-0003-0774-9252>
evmas@yandex.ru



Ирина Викторовна Окоелых – кандидат экономических наук, доцент, эксперт Воронежского института высоких технологий, Воронеж, Российская Федерация
Irina V. Okolelykh – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, expert of the Voronezh Institute of High Technologies, Voronezh, Russia
<https://orcid.org/0000-0002-9739-0505>
irokol@yandex.ru

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.

ЗАЯВЛЕННЫЙ ВКЛАД АВТОРОВ

Колесникова О.А. – постановка проблемы и определение цели исследования, разработка концепции и методологии статьи, обоснование теоретико-методологических положений, формулирование выводов исследования.

Маслова Е.В. – определение задач исследования, конкретизация методов анализа, обоснование теоретико-методологических положений, текстовое и графическое представление результатов исследования, формулирование выводов исследования.

Окоелых И.В. – обоснование проблематики исследования, содержательный анализ существующих подходов и методик, логическое структурирование материала, обоснование теоретико-методологических положений, критический анализ статистической информации, формулирование выводов исследования..

AUTHORS' DECLARED CONTRIBUTIONS

Kolesnikova O.A. – formulation of the problem and definition of the research objective, development of the concept and methodology of the article, substantiation of theoretical and methodological provisions, formulation of research conclusions.

Maslova E.V. – definition of research objectives, specification of analysis methods, substantiation of theoretical and methodological provisions, textual and graphical representation of research results, formulation of research conclusions.

Okolelykh I.V. – substantive analysis of existing approaches and techniques, critical analysis of scientific literature, logical structuring of the material, substantiation of theoretical and methodological provisions, textual and graphical presentation of research results, formulation of research conclusions.

Статья поступила в редакцию 31.03.2025; после рецензирования 14.08.2025, принята к публикации 20.08.2025.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 31.03.2025; revised on 14.08.2025 and accepted for publication on 20.08.2025.

The authors read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-111-124

УДК 369.01

JEL J 59; J53; J51

СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО КАК ФОРМА РЕАЛИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ НА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

В.Н. Скворцов

Российский профессиональный союз работников инновационных и малых предприятий,
ОУП ВО «АТиСО», Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Предметом исследования является механизм социального партнерства как форма согласования интересов наемных работников и работодателей в рамках системы социально-трудовых отношений на малых предприятиях. **Целью** работы является разработка и обоснование путей совершенствования системы социально-трудовых отношений на малых предприятиях на основе развития социального партнерства и повышения эффективности деятельности профессиональных союзов. Увеличение числа занятых сделало актуальным необходимость пересмотра механизмов социального регулирования, поскольку прежние формы взаимодействия оказались недостаточными в современных условиях. В силу этих обстоятельств особенно остро встает задача выстраивания эффективных социально-трудовых отношений, обеспечивающих согласование интересов всех участников трудовой сферы – работников, работодателей и представителей государства. **Научная новизна** заключается в разработке и теоретическом обосновании положений, раскрывающих особенности развития механизмов социального партнерства на малых предприятиях как институциональной формы согласования интересов работников и работодателей, способствующей совершенствованию системы социально-трудовых отношений. В качестве основного **метода** исследования использован анализ материалов, предоставленных ФНПР, субъектами РФ, Российского профессионального союза работников инновационных и малых предприятий и интернет-источников. В ходе исследования автором уточнена сущность понятия «социальное партнерство» применительно к малым предприятиям, разработан механизм институционального включения МП в объединения работодателей, в том числе через Российский союз промышленников и предпринимателей. Автор делает **вывод** о возможности сбалансированного регулирования интересов сторон в условиях малого предпринимательства в рамках разработанной автором адаптированной модели социального партнерства, учитывающей масштаб субъектов, ресурсные ограничения, кадровую специфику и региональные различия. Это делает исследование значимым не только для научного сообщества, но и для системы управления трудом, социальной политики и предпринимательского развития.

Ключевые слова: малый бизнес; малые предприятия (МП); профсоюзное движение; объединение работодателей; социальное партнерство (СП); социально-трудовые отношения (СТО); сфера труда; профсоюзная организация; трудовое законодательство

Для цитирования: Скворцов В.Н. Социальное партнерство как форма реализации социально-трудовых отношений на малых предприятиях. *Социально-трудовые исследования*. 2025;61(4):111-124. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-111-124.

ORIGINAL PAPER

SOCIAL PARTNERSHIP AS A FORM OF IMPLEMENTING OF SOCIAL AND LABOR RELATIONS IN SMALL ENTERPRISES

V.N. Skvortsov

Federation of Independent Trade Unions of Russia,
Academy of Labor and Social Relations, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

This study **focuses** on the social partnership's function in small businesses, specifically coordinating employee and employer interests. This study **intends** to enhance social and labor relations in small businesses by promoting social partnerships and improving trade union effectiveness. The rise in staff numbers causes updating social rules, as old interaction methods are outdated. Here, it's vital to develop sound social and labor relations that synchronize the priorities of all labor participants, including workers, companies, and the government. The creation of social partnership mechanisms in small businesses is **scientifically novel**, and as an institutional form of coordinating the interests of employees and employers, contributing to the improvement of the system of social and labor relations. The methodological basis of the study is an analysis of materials provided by the Federation of Independent Trade Unions of Russia, constituent entities of the Russian Federation, the Russian Trade Union of Employees of Innovative and Small Enterprises, and online sources. The author of this work defined "social partnership" for small businesses and designed a method to integrate these businesses into employer organizations like the Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs. The author's **conclusion** is that it's possible to regulate small business

interests. Given these conditions, we must create a new cooperation that works for different-sized groups, considering the money, people, and local variations. The study matters to science, labor, social policy, and entrepreneurs.

Ключевые слова: small business; small enterprises (SE); trade union movement; association of employers; social partnership (SP); social and labor relations (SLR); sphere of labor; trade union organization; labor legislation

For citation: Skvortsov V.N. Social partnership as a form of implementing of social and labor relations in small enterprises. *Social and labor research*. 2025;61(4):111-124. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-111-124.

ВВЕДЕНИЕ

Современное развитие трудовой сферы характеризуется усложнением форм взаимодействия между работниками, работодателями и государственными структурами. В этих условиях возникает необходимость в эффективных институтах согласования интересов, одним из которых является социальное партнерство (СП). В российской теоретической и нормативной традиции социальное партнерство закрепляется как форма согласованных отношений, направленных на регулирование социально-трудовых взаимодействий. Ст. 23 Трудового кодекса Российской Федерации определяет СП как «систему взаимоотношений между работниками, работодателями, органами государственной власти и местного самоуправления, направленную на обеспечение согласования интересов сторон по вопросам регулирования трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними».

Проблематика, связанная с организацией социального партнерства в сфере регулирования социально-трудовых отношений на малых предприятиях, актуальна в силу многих обстоятельств: роли малых предприятий в социально-экономическом развитии, обеспечении занятости, достойных условий и оплаты труда, улучшением социальной обстановки, снижением напряженности на рынке труда за счет создания рабочих мест.

По мнению автора, именно у социального партнерства определяющая роль в регулировании социально-трудовых отношений на малых предприятиях (по сравнению с рынком и государством, которые по-своему регулируют социально-трудовые отношения) [1, с. 37].

Например, наличие в Трудовом кодексе РФ¹ различных норм может не гарантировать их соблюдение. Если не заключен коллективный договор и не подписано никаких соглашений, тогда не будет установлен и четкий порядок в виде конкретной даты и размера повышения заработной платы, улучшения условий и охраны труда, обучения и т.д.

Поэтому вопросы в сфере труда успешнее решаются в системе социального партнерства [2].

ОСОБЕННОСТИ И СУБЪЕКТЫ СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА В МАЛОМ БИЗНЕСЕ

Авторское понимание социального партнерства с учетом специфики малых предприятий состоит в следующем:

Социальное партнерство – это механизм устойчивого согласования интересов участников социально-трудовых отношений, реализуемый через формы договорного взаимодействия, направленный на обеспечение социальной стабильности, правовой защищенности и производственной результативности, особенно в условиях ограниченной институциональной среды малого бизнеса.

Такое определение акцентирует внимание не только на нормативной стороне, но и на прикладном аспекте функционирования партнерства, особенно в секторе малых предприятий, где стандартные модели коллективных переговоров часто оказываются неприменимы.

Социально-трудовые отношения (СТО) представляют собой совокупность регулируемых и фактических взаимосвязей субъектов трудовой сферы [3, с. 26], включающих взаимодействие между работниками, работодателями и государством. Социальное партнерство, в свою очередь, становится механизмом реализации СТО, обеспечивающим трансляцию интересов, снижение конфликтности и институционализацию процессов регулирования. В отличие от одностороннего регулирования, СП предполагает горизонтальное согласование позиций сторон, включающее:

- разработку и заключение соглашений и коллективных договоров;
- формирование комиссий и переговорных структур;
- согласование условий труда и занятости;
- участие представителей сторон в нормативных и экспертных процессах [4].

Ряд ученых трактует СП как инструмент социальной координации и развития гражданского общества. Так, Е.В. Оставнова подчеркивает его роль в обеспечении «интеграции интересов и выработке конструктивных решений» [5, с. 63], а

¹ «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 28.12.2024) https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/addr79960fa4a5f2a217e92d5007516ac36ee15b/ (дата обращения: 12.04.2024)

Таблица 1 / Table 1

Субъекты социального партнерства на малых предприятиях: особенности и ограничения / Subjects of social partnership in small enterprises: features and limitations

Субъект / Entities	Особенности на МП / Features on SE	Ограничения / Confines
Работники	Имеют прямой контакт с работодателем; часто не объединены	Отсутствие профсоюзов, слабая правовая защита
Работодатель	Совмещает функции управления, регулирования, мотивации	Высокая зависимость от личной позиции собственника
Государство	Влияет через локальные акты, инспекцию, надзор	Часто формально присутствует, без реальных рычагов диалога

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

С.И. Кубицкий – как форму предупреждения конфликтов и расширения социальной ответственности бизнеса [6]. В то же время М.В. Лушникова указывает на дуализм государственной роли, совмещающей регуляторную и работодательскую функции [7], что особенно значимо для анализа малых предприятий, в которых органы местного самоуправления часто становятся субъектами трудовых соглашений.

В значительной мере, государство обращает внимание на внешнюю сторону социальной ответственности бизнеса. По мнению Р. Гринберга, активное участие бизнеса в социальной политике способствует нормализации социально-экономической ситуации в стране. Но все это можно реализовать лишь при наличии определенных политических и юридических предпосылок в отношениях государства и бизнеса, построенных на основе взаимной выгоды и уважения [8, с. 16-17; 9].

Соглашаясь с позицией этих исследователей, необходимо сделать следующее уточнение: в малом бизнесе социальное партнерство приобретает характер адаптивного механизма, реализуемого в упрощенных форматах при ограниченных ресурсах. Применительно к малым предприятиям социальное партнерство выступает как гибкая управленческая практика, обеспечивающая стабилизацию трудовой сферы и реализацию прав работника в условиях институционального дефицита.

Механизм социального партнерства реализуется через взаимодействие конкретных субъектов, каждый из которых выполняет определенные функции в системе социально-трудовых отношений [10; 11]. На малых предприятиях структура этих субъектов упрощена, но одновременно становится более уязвимой, поскольку отсутствуют устойчивые институции, характерные для крупных организаций.

Согласно Трудовому кодексу РФ и практике регулирования, в социальном партнерстве участвуют:

- работники – как индивидуальные участники трудовой сферы, так и представители через профсоюзные структуры (в секторе МП – часто отсутствующие);

- работодатели – как физические или юридические лица, иницирующие и регулирующие трудовые отношения в пределах предприятий;
- государство – в лице органов власти, инспекций труда, служб занятости, местных комиссий, выступающих как регулятор и арбитр.

Следует уточнить, что на малых предприятиях в силу организационно-кадровой специфики роль каждого субъекта трансформируется: вместо трипартизма в классическом понимании (как устойчивой трехсторонней системы), на малом предприятии функционирует модель с доминированием одного субъекта – работодателя, при условном участии двух других (табл. 1). Поэтому важно разграничить понятия:

трипартизм – это организационная схема, применимая на уровне отрасли или государства, с участием представителей сторон на равных;

социальное партнерство – механизм согласования интересов, который может реализовываться и в двухстороннем формате, особенно на локальном уровне.

Таким образом, в сфере МП социальное партнерство имеет персонифицированный характер, основанный не столько на структурной стабильности, сколько на институциональной инициативе. Каждая сторона действует в рамках своих ограниченных возможностей, и эффективность СП зависит от их добровольной вовлеченности, правовой грамотности и способности к диалогу.

Для исследовательской точности автор предлагает условное разделение форматов СП на малых предприятиях:

- формализованные (например, коллективные договоры, соглашения – редкость);
- неформальные (устные договоренности, компромиссные практики, элементы индивидуального подхода);
- инициативные (участие в локальных комиссиях, взаимодействие с государственными службами по конкретным вопросам: охрана труда, занятость, переподготовка).

Таблица 2 / Table 2

Субъекты социального партнерства на малых предприятиях: функциональные особенности и институциональные ограничения /
Subjects of social partnership in small enterprises: functional features and institutional constraints

Механизм / Mechanism	Особенности применения на МП / Features of application on SE	Комментарий / Comment
Коллективные договоры	Редки, малые предприятия не обязаны их заключать	Часто отсутствуют из-за слабой профсоюзной представленности
Соглашения	Могут заключаться на региональном уровне, но слабо имплементируются в МП	Недостаточная осведомленность и правовая мотивация собственников
Локальные комиссии	На крупных предприятиях обязательны, на малых – возможны, но не институционализированы	Требуют отдельной ресурсной поддержки
Устные договоренности	Распространены в МП, но не обеспечивают правовых гарантий	Механизм компромисса, но высокие риски правонарушений
Обращения в инспекцию труда	Часто единственный механизм защиты интересов работников	Не всегда реализуемо в связи с малым объемом нарушений и недостатком процедурной поддержки
Участие в региональных соглашениях	Декларировано в законе, не всегда охватывает МП	Требует реформы и целенаправленной адаптации инструментов СП к микроуровню

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

В крупном бизнесе механизмы социального партнерства опираются на развитые процедуры: коллективные переговоры, отраслевые соглашения, институциональные комиссии, профессиональные объединения. В малом бизнесе иногда эти механизмы существуют в усеченной или трансформированной форме – с акцентом на индивидуальные договоренности, локальные инициативы и форматы, не всегда предусмотренные типовыми регламентами. Ключевые механизмы СП, адаптированные к специфике МП и представлены в табл. 2.

Автор подчеркивает, что в действующей нормативно-правовой системе отсутствует полноценная реализация механизмов СП применительно к малым предприятиям. Даже при наличии юридических оснований, их практическое воплощение наталкивается на целый ряд ограничений:

- отсутствие кадров, способных вести переговоры;
- дефицит понимания и мотивации со стороны работодателя;
- восприятие СП как «избыточного» или «не нужного» компонента бизнеса;
- минимальная вовлеченность государственных органов в локальное регулирование;
- слабое распространение модели трехстороннего взаимодействия в сегменте МП.

Особенности использования механизмов СП в секторе малого бизнеса также связаны с финансовыми и институциональными ограничениями. В отличие от средних и крупных организаций, малые предприятия редко обладают кадровыми, временными или экспертными ресурсами, необходимыми для полноценной реализации стандартных процедур социального диалога.

В то же время растет потребность в новых механизмах СП, адаптированных к малому бизнесу.

К ним относятся:

- типовые локальные соглашения, разработанные с участием муниципалитетов;
- цифровые платформы для коллективных предложений и голосований (например, на уровне города или отрасли);
- микропрофсоюзные группы, работающие по принципу адвокации, а не традиционной членской модели;
- программы совместного участия работодателей и органов самоуправления в организации достойных условий труда.

Несмотря на нормативное закрепление социального партнерства как механизма согласования интересов сторон в трудовой сфере, практика его внедрения на малых предприятиях сталкивается с системными трудностями. Эти проблемы носят комплексный характер: институциональный, кадровый, мотивационный, культурный.

1. Низкая правовая грамотность участников

На малых предприятиях часто отсутствуют специалисты, обладающие знаниями в области трудового права, коллективных переговоров, нормативного регулирования. Работодатели и работники не ориентируются в процедурах заключения коллективных договоров, не знают о возможностях включения в региональные соглашения, не осознают механизмов защиты интересов. Это приводит к формальному или отсутствующему участию в социальном диалоге.

Пример: по данным мониторинга Института проблем занятости (2024 г.), в секторе малых предприятий менее 7% работников знают о возможности заключения коллективных соглашений, и только 2,3% участвовали в обсуждении условий труда.

2. Отсутствие профсоюзной инфраструктуры

Профсоюзы, как ключевые субъекты социаль-

ного партнерства, практически отсутствуют в секторе малого предпринимательства. Причины:

- малый масштаб коллективов;
- отсутствие мотивации работников к объединению;
- боязнь негативных реакций со стороны работодателей;
- восприятие профсоюзов как инструмента «больших» организаций.

Это приводит к одностороннему регулированию условий труда – преимущественно волевыми решениями работодателя, а не в результате согласованных процедур.

3. Институциональная замкнутость и ресурсные ограничения

Малые предприятия не обладают кадровыми или организационными ресурсами для полноценного участия в социальном партнерстве. Создание комиссий, участие в переговорах, реализация соглашений требуют времени, специалистов и подготовки, которых в малом бизнесе может не быть.

По данным Фонда развития трудовых отношений (2023 г.), только 4% малых предприятий заключают коллективные договоры, и менее 10% обращаются за консультациями в территориальные инспекции труда.

4. Формальность региональных и отраслевых соглашений

Хотя законы предусматривают возможность участия малых предприятий в отраслевых и региональных соглашениях, на практике:

- они не информированы о таких возможностях;
- соглашения разрабатываются без их участия.

Таким образом, структурное неравенство между малым и крупным бизнесом закрепляется не только экономически, но и социально-правовыми барьерами.

5. Отсутствие адаптированной политики со стороны государства

Государственные институты разрабатывают специальные механизмы партнерства для всех типов предприятий. Программы поддержки, методические рекомендации, локальные стандарты ориентированы на универсальные форматы, в которых специфика малых организаций не учитывается. В результате возникает двойной парадокс: с одной стороны, малые предприятия являются наиболее уязвимыми и нуждающимися в механизмах согласования интересов, с другой – они де-факто могут быть исключены из системы социального диалога.

Анализ теоретических оснований, субъектной структуры и реальных механизмов социального

партнерства позволяет заключить: существующая модель СП в России не всегда отвечает специфике малого предпринимательства. Регламентированные формы – отраслевые соглашения, трехсторонние комиссии, коллективные договоры ориентированы больше на крупный бизнес, в то время как малые предприятия могут оказаться фактически исключенными из социального диалога.

Для преодоления структурного разрыва автором предлагается сформулировать основные направления адаптации модели социального партнерства, обеспечивающей ее релевантность малому бизнесу.

I. Модульная модель социального партнерства

Предлагается подход, при котором СП на малых предприятиях реализуется в форме модульной структуры, включающей:

- *Нормативный модуль*: типовые положения локальных соглашений, адаптированные к малым организациям;
- *Функциональный модуль*: инструменты решения типовых трудовых конфликтов (например, примирительные процедуры);
- *Мотивационный модуль*: формы стимулирования участия в СП (налоговые льготы, преференции при госзаказе);
- *Информационный модуль*: цифровые платформы, обучающие механизмы, правовые консультанты.

Такая модель позволяет структурировать социальное партнерство как набор доступных инструментов, не привязанных к громоздкой институциональной инфраструктуре.

II. Расширение субъектной базы

Поскольку в сегменте малого бизнеса ключевой фигурой является индивидуальный предприниматель или собственник, адаптация требует расширения круга субъектов СП:

- включение профсоюзов и рабочих инициативных групп;
- участие локальных органов самоуправления не только как «регуляторов», но как институциональных партнеров;
- активизация механизмов гражданского общества (НКО, сообщества предпринимателей, территориальные объединения).

III. Разработка типовых моделей СП для сектора малых предприятий

Автором предлагается формирование типовых моделей социального партнерства, основанных на наиболее распространенных форматах малых организаций:

- СП в семейных предприятиях: механизм согласования без формальных соглашений;
- СП в производственных кооперативах: институт общего собрания как инструмент;
- СП в цифровых микрофирмах: онлайн-переговоры, протоколы, цифровая занятость.

Это позволит учитывать организационно-правовую специфику малых предприятий и создавать механизмы, совместимые с реальной структурой занятости.

IV. Реформирование законодательной базы

- закрепление отдельных положений о СП на малых предприятиях;
- уточнение роли индивидуального предпринимателя как субъекта СП;
- упрощение процедуры заключения соглашений;
- внедрение механизмов институциональной поддержки (например, через МФЦ, порталы, кадровые службы).

Таким образом, адаптация модели социального партнерства применительно к малым предприятиям является не только актуальной задачей, но и частью реализации научной новизны. Автор предлагает концептуальные и практико-ориентированные решения, которые могут лечь в основу реформирования трудовой сферы и развития малых организаций как устойчивых социально-экономических субъектов.

Проведенный анализ социального партнерства как механизма реализации социально-трудовых отношений позволяет сделать несколько ключевых научных и прикладных выводов, являющихся прямой реализацией поставленных целей и задач:

- социальное партнерство – это не просто формально-нормативная конструкция, но гибкий механизм согласования интересов, особенно важный в сегменте малых предприятий, где институциональные ресурсы ограничены, а конфликтность повышена;
- в малом бизнесе партнерство принимает персонализированную форму, часто не выражающуюся в коллективных договорах, но реализуемую через локальные соглашения, устные договоренности, формы административного диалога;
- адаптация существующей нормативной модели СП к специфике малых предприятий с наличием процедур, мотивационных механизмов и информационных каналов, необходимых для реальной имплементации партнерства на микроуровне.

- предложенная автором модель адаптированного социального партнерства, включающая модульную структуру реализации (нормативную, функциональную, мотивационную, информационную), расширение субъектной базы, формирование типовых моделей СП.

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА НА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ: ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ

Система социального партнерства в России на крупных предприятиях работает и развивается [12, с. 32], но на малых предприятиях она только начинает формироваться. Подробно механизм функционального взаимодействия всех трех сторон социального партнерства изложен в *Приложении*.

Анализ изменения численности малых предприятий за период 2018–2025 гг. (табл. 3) позволяет выявить ключевые тенденции трансформации малого бизнеса в современных экономических условиях, пандемических ограничениях и институциональных реформах. На протяжении большей части анализируемого периода наблюдается снижение численности малых предприятий, особенно среди юридических лиц. Этот оказывает прямое влияние на занятость [13; 14], структуру рынка труда [15; 16] и возможности реализации социального партнерства.

Особенно важно отметить, что за рассматриваемый период усилился перенос активности в сегмент самозанятых и индивидуальных предпринимателей (рис. 1).

С точки зрения социально-трудовых отношений такая динамика означает:

- снижение формальной занятости и охвата механизмами социального диалога;
- возможный рост незащищенности работников малых предприятий;
- необходимость адаптации института социального партнерства к новым формам предпринимательской активности (ИП, ИПД, микробизнес).

Таким образом, количественная и динамическая трансформация малого предпринимательства в 2018–2025 гг. формирует новую институциональную среду, в которой традиционные формы регулирования социально-трудовых отношений становятся недостаточными. Это усиливает актуальность тех положений, сформулированных выше, где была обоснована необходимость гибкой и адаптивной модели социального партнерства, способной функционировать в современных условиях.

Необходимо обозначить ряд ключевых проблем в секторе МП, решение которых крайне необходимо на пути достижения целей, определенных Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» и успешного внедрения института социального партнерства.

В малом бизнесе отсутствуют объединения работодателей, что не способствует подписанию трехсторонних соглашений [17, с. 48] (рис. 2).

Эффективная реализация стратегии развития малых предприятий в целях расширения финансовых возможностей малых предприятий по обеспечению стабильной занятости и достойной заработной платы, более успешному решению других социально-трудовых проблем, по нашему мнению, возможна при наличии организованного партнера со стороны бизнеса.

При этом очень важным и принципиально новым моментом является предлагаемый нами механизм вхождения малых предприятий в Российский союз промышленников и предпринимателей. Данная мера будет способствовать подписанию трехстороннего соглашения на федеральном уровне социального партнерства в сфере малых предприятий.

Российский союз промышленников и предпринимателей, крупнейшее объединение промышленников и предпринимателей страны, осуществляет свою деятельность посредством двух юридических лиц – общероссийского объединения работодателей (ООР «РСПП») и общероссийской общественной организации (РСПП).

Исходя из существующей проблемы отсутствия объединения работодателей в сфере малых предприятий, наибольший интерес для нас представляет изучение возможностей вхождения малых предприятий в организационную структуру ООР «РСПП», а также разработка конкретных предложений по созданию механизма такого вхождения.

Будучи крупнейшим представителем деловых кругов России, РСПП регулярно отстаивает во взаимодействии с социальными партнерами интересы малых и средних предприятий. Так, одной из тем съезда РСПП, состоявшегося в апреле 2024 г., стала поддержка конгрессно-выставочной отрасли. Председатель комиссии по выставочной деятельности РСПП, президент Российского союза выставок и ярмарок С. Воронков, обратился к Президенту Российской Федерации В.В. Путину с предложением разработать и принять единый механизм компенсации не менее 50% расходов на

Таблица 3 / Table 3

Динамика численности субъектов малого бизнеса (юридических лиц) в РФ в 2018–2025 гг. / Dynamics of the number of small businesses (legal entities) in the Russian Federation in 2018–2025

Год / Year	Малые предприятия / Small enterprises	Микропредприятия / Microenterprises	Юридические лица всего / Legal entities in total
2018	239 030	2 558 536	2 797 566
2019	223 335	2 473 561	2 696 896
2020	197 842	2 314 128	2 511 970
2021	190 137	2 164 402	2 354 539
2022	185 592	2 110 815	2 296 407
2023	183 878	2 079 959	2 263 837
2024	185 197	2 082 325	2 267 522
2025	194 516	2 045 090	2 259 606

Источник / Source: составлено автором по данным Федеральной налоговой службы РФ, Единый реестр субъектов МСП. <https://rmsp.nalog.ru/statistics.html> (дата обращения: 06.02.2025) / Compiled by the author based on data from the Federal Tax Service of the Russian Federation, Unified Register of SMEs. <https://rmsp.nalog.ru/statistics.html> (accessed: 06.02.2025).

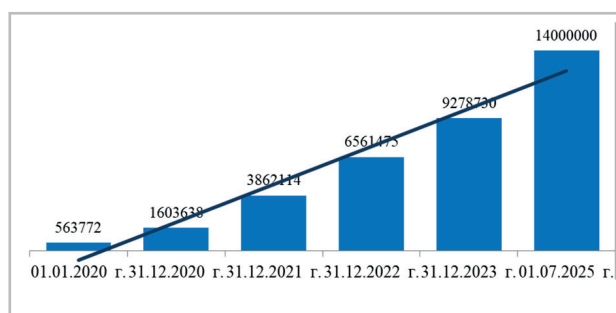


Рис. 1 / Fig 1. Количество плательщиков НПД (самозанятых), 2020–2025 гг., чел. / Number of taxpayers (self-employed), 2020–2025, ppl

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

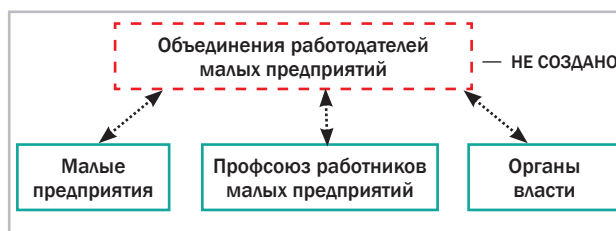


Рис. 2 / Fig. 2. Схема места профсоюза сферы МП в системе социального партнерства / The place of the trade union in the small business sector in the social partnership system

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author [18].

участие в российских выставках и конгрессах для поддержки малых и средних предприятий. Также на съезде РСПП была озвучена инициатива о внесении в Государственную Думу законопроекта «О выставочной и конгрессной деятельности».

Несмотря на наличие фактов, свидетельствующих о заинтересованности РСПП в поддержке малых предприятий, следует признать, что вырабатываемые в структуре РСПП предложения могли быть шире и эффективнее, если бы вырабатывались с непосредственным участием представителей малых предприятий, крайне слабо представленных в настоящее время в структуре РСПП.

Очевидно, что малые предприятия нуждаются в объединении для представительства и

консолидации своих интересов на рынке труда, институционального взаимодействия с органами государственной и муниципальной власти, профсоюзами, крупным бизнесом, доступа к участию в разработке законодательных инициатив и экономических программ, обмена информацией, получения аналитической, образовательной и информационной поддержки своей деятельности, приобщения к стандартам социальной ответственности, действенного вхождения в систему социального партнерства. Можно предположить, что такие возможности малым предприятиям может открыть членство в крупнейшем работодателем объединении страны – ООР «РСПП». Рассмотрим, насколько возможно вступить в ООР «РСПП» малому предприятию в настоящее время.

Устав Общероссийского объединения работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей» не выделяет малые предприятия как отдельную категорию участников, при этом согласно п. 4.1 Устава членами ООР «РСПП» могут быть:

- общероссийские отраслевые (межотраслевые), региональные и иные объединения работодателей в соответствии с Федеральным законом от 27 ноября 2002 г. № 156-ФЗ «Об объединении работодателей»;
- некоммерческие организации, объединяющие субъектов предпринимательской деятельности;
- работодатели-юридические лица, в т. ч. некоммерческие организации.

Таким образом, каких-либо нормативных барьеров для вхождения малых предприятий в ООР «РСПП» в настоящее время не существует. В то же время следует отметить наличие на этом пути трудно преодолимых экономических препятствий. С 2024 г., согласно постановлению Правления ООР «РСПП» от 11 октября 2023 года № 3/4, в этом общероссийском объединении работодателей установлены вступительный и ежегодный членские взносы в размере 400 000 руб. Такие взносы слишком велики для малых предприятий, поэтому если они и участвуют в структуре ООР «РСПП», то исключительно опосредованно – как члены региональных или, в редких случаях, отраслевых объединений работодателей.

Однако и на названных выше уровнях вхождение малых предприятий в организационную структуру ООР «РСПП» чаще всего также является проблематичным. Так, для вступления в Региональное объединение работодателей «Союз промышленников и предпринимателей Санкт-Петербурга» предусмотрен довольно демократичный членский взнос (2000 руб.), при этом

годовой членский взнос в этом объединении работодателей составляет уже 110 000 руб.

В этой связи заслуживает внимания пример Регионального объединения работодателей города федерального значения Москвы «Московская Конфедерация промышленников и предпринимателей (работодателей)». В соответствии с пунктом 6.4. Устава МКПП(р) Правление Конфедерации устанавливает размер вступительных и ежегодных членских взносов, а также целевых взносов, предусматривая адекватную дифференциацию размеров членских взносов. Благодаря этому, участие в московской системе социального партнерства доступно для малых предприятий, чем воспользовался целый ряд работодателей. Для каждой организации размер членского взноса рассматривается индивидуально с учетом активно установленных факторов.

5 ШАГОВ ДЛЯ СОЗДАНИЯ МЕХАНИЗМА ВХОЖДЕНИЯ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В ООР «РСПП»

Первым шагом для создания механизма вхождения малых предприятий в ООР «РСПП» является создание упрощенных требований для вступления малых предприятий в объединения работодателей системы ООР «РСПП».

Малые предприятия часто ограничены в ресурсах, и любые сложные или дорогостоящие процедуры могут стать непреодолимым препятствием для их участия в объединении работодателей. Необходимо продумать и внедрить в рамках РСПП единые требования к пакету документов, предоставляемых при вступлении в ООР «РСПП», входящие в его структуру региональные и отраслевые объединения работодателей, минимизировать бюрократические барьеры для вступления в ООР «РСПП» благодаря внедрению процедуры онлайн-регистрации, а также ввести дифференцированную шкалу членских взносов для малых предприятий, зависящую от среднесписочной численности работников и дохода предприятия.

Вторым шагом для создания и внедрения в практику механизма вхождения малых предприятий в ООР «РСПП» могут стать структурные изменения и внедрение цифровых технологий в работу ООР «РСПП» и его членских организаций с малыми предприятиями.

Представляется целесообразным создать отдельный сегмент в структуре РСПП (комитет, комиссию или рабочую группу), который будет ориентирован на работу с малыми предприятиями. Одновременно рекомендуется разработать и

внедрить (возможно, с использованием средств грантодателей) на базе информационных ресурсов РСПП специализированную платформу для малых предприятий.

Малые предприятия часто опасаются, что их интересы будут проигнорированы на фоне крупных корпораций. Наличие отдельного сегмента в структуре ООР «РСПП» и специализированной цифровой платформы позволит им полноценно участвовать в деятельности РСПП, сохраняя при этом сфокусированность на собственных специфических потребностях, в том числе участии в разработке и обсуждении проектов законов и иных нормативных правовых актов, других актов органов государственной власти, органов местного самоуправления, в разработке документов стратегического планирования.

Следующим – третьим шагом является организация образовательных и информационных программ.

Вхождению малых предприятий в ООР «РСПП» будет способствовать проведение для них обучающих семинаров и вебинаров, посвященных управлению бизнесом, налоговым реформам, цифровизации, трудовому законодательству и социальному партнерству в сфере труда. Для МП доступ к знаниям и актуальной информации часто является ключевым фактором успеха, а РСПП обладает для этого необходимыми и во многом достаточными ресурсами. Для минимизации расходов и расширения аудитории их можно проводить на базе специализированной цифровой платформы РСПП для предприятий малого бизнеса, так же, как и обеспечивать на ней доступ к аналитическим исследованиям и базам данных, находящимся в распоряжении РСПП.

Четвертый шаг – это организация мероприятий для налаживания контактов между малыми и средними предприятиями, а также крупным бизнесом.

В рамках выставочной и конгрессной деятельности следует проводить мероприятия для обмена опытом и укрепления позиций малых предприятий на рынке, с обязательным включением в эти мероприятия тематики, посвященной социальному партнерству и социальной ответственности бизнеса.

Наконец, заключительным – пятым шагом – должна стать поддержка малых предприятий в целях доступа к специальным программам финансирования, грантам и налоговым льготам.

Мотивацию малых предприятий к вступлению в объединение работодателей усилит оказание

им со стороны объединения работодателей информационной и организационной поддержки с целью обеспечения их доступа к специальным программам финансирования, грантам и налоговым льготам, предусмотренным соответствующими нормативно-правовыми актами.

Создание и внедрение механизма вхождения малых предприятий в ООР «РСПП» будет способствовать:

- укреплению позиций малых предприятий, так как став частью РСПП, они получают поддержку, которая позволит им расти и адаптироваться к изменениям на рынке;
- повышению значимости РСПП как универсального представителя всех сегментов российской экономики, росту доверия малых предприятий к деятельности РСПП и его привлекательности для широкого круга предпринимателей;
- укреплению и развитию социального партнерства в сфере труда.

Следовательно, влияние на социально-трудовые отношения социального партнерства на малых предприятиях значительно вырастет с точки зрения эффективного функционирования системы социально-трудовых отношений после внедрения механизма их вхождения в РСПП.

Проблемой является и отсутствие на большинстве малых предприятий первичных профсоюзных организаций. Ее суть – в опасениях руководителей МП перед потенциальным ростом издержек, связанных с деятельностью профсоюзных «первичек» – увеличением расходов на заработную плату, необходимостью улучшения условий и охраны труда. Однако важно подчеркнуть, что согласно Трудовому кодексу РФ (ст. 30), работодатели не обязаны инициировать создание профсоюзов, но обязаны не препятствовать их законной деятельности. Это принципиальное различие: речь идет не о возложении дополнительных обязательств на малый бизнес, а о недопустимости противодействия законным правам работников на объединение. Проблема носит системный характер – многие предприниматели ошибочно воспринимают возможное появление профсоюзной организации исключительно как угрозу повышения затрат, не учитывая ее потенциал как инструмент социального партнерства, способного снизить текучесть кадров и повысить производительность труда.

И государство, и работодатели заинтересованы в создании первичных профсоюзных организаций: там, где профсоюзы сильны, всегда есть возмож-

ность свести к минимуму социальную напряженность. Там, где есть социальный диалог – там выше производительность труда, там меньше экономические потери, это признанный факт. Следовательно, вести социальный диалог и развивать социальное партнерство экономически выгодно [19, с. 62].

В соответствии со ст. 75.1 Конституции РФ в Российской Федерации создаются условия и обеспечивается социальное партнерство. Для построения механизма защиты интересов работников предлагается усиление мотивации работников малых предприятий и индивидуальных предпринимателей в создании первичных профсоюзных организаций.

Конкретные меры по усилению мотивации работников и работодателей к созданию профсоюзных организаций на малых предприятиях состоят в следующем.

Для работников:

- введение налоговых вычетов (например, 10–15% от членских взносов) для членов профсоюзов малых предприятий;
- разработка специальных программ льготного страхования и медицинского обслуживания через профсоюзные организации;
- создание упрощенного порядка создания первичных профсоюзных организаций (например, цифровая регистрация).

Для работодателей:

- предоставление налоговых льгот (снижение страховых взносов на 1–2%) для предприятий, где действуют профсоюзы;
- введение рейтинговой системы при распределении госзаказов и субсидий преимущественно для социально ответственного бизнеса;
- разработка компенсационных механизмов для покрытия части затрат на улучшение условий труда при участии профсоюза.

Институциональные меры:

- создание региональных центров профсоюзного развития для МСП с бесплатными консультациями;
- внедрение пилотных проектов в отдельных отраслях (например, в сфере услуг) с полным пакетом поддержки;
- развитие цифровых платформ для коллективных переговоров на малых предприятиях.

Поскольку функционирование системы социального партнерства в России осуществляется в правовом поле, то оптимальный способ разрешения проблем данной системы связан с совершенствованием соответствующих нормативных правовых актов.

ВЫВОДЫ

В результате исследования:

1. Уточнена сущность понятия «социальное партнерство» с позиции отношений, базирующихся на мобилизации потенциала работника, формировании его трудовой мотивации за счет развития социально-трудовых отношений на предприятии и обеспечивающих баланс интересов как работника, так и работодателя в вопросах оплаты труда и социальных гарантий. По мнению автора, социальное партнерство является особым механизмом корректировки социально-трудовых отношений, который призван устанавливать договорные отношения и общественный консенсус между трудом, властью и бизнесом. Обоснована потребность создания модели адаптированного социального партнерства для малых предприятий.

2. Доказана необходимость повышения роли профессиональных союзов. И государство, и работодатели заинтересованы в создании первичных профсоюзных организаций: там, где профсоюзы сильны, всегда есть возможность свести к минимуму социальную напряженность. Там, где есть социальный диалог – там выше производительность труда, там меньше экономические потери, это признанный факт. Следовательно, вести социальный диалог и развивать социальное партнерство экономически выгодно.

3. Предложен механизм вхождения малых предприятий в Российский союз промышленников и предпринимателей, что способствует укреплению позиций малых предприятий, позволяя им адаптироваться к изменениям на рынке труда; повышению значимости РСПП как универсального представителя всех субъектов российской экономики; укреплению и развитию социального партнерства в сфере труда. Данная мера будет способствовать подписанию трехстороннего соглашения на федеральном уровне социального партнерства в сфере малых предприятий.

Функции в системе социального партнерства в сфере труда / Functions in the system of social partnership in the sphere of labor

Функция / Functions	Субъект социального партнерства в сфере труда / Subject of social partnership in the sphere of labor		
	Общероссийский союз «Федерация Независимых Профсоюзов России» / All-Russian Union "Federation of Independent Trade Unions of Russia"	Общероссийское объединение работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей» / All-Russian Association of Employers "Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs"	Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации / Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation
Выработки и реализации государственной политики в сфере социального партнерства			«Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации (Минтруд России) является федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере /.../ социального партнерства и трудовых отношений» (п. 1 Положения о Министерстве труда и социальной защиты Российской Федерации, утв. Постановлением Правительства РФ от 19.06.2012 № 610).
Представительская	ФНПР создана в целях объединения и координации действий членских организаций по представительству и защите социально-трудовых и гражданских прав, производственных, профессиональных, экономических и социальных интересов членов профсоюзов, коллективных прав и интересов работников (абз. 2 ст. 2 Устава ФНПР). Представители ФНПР и ее членских организаций составляют большинство стороны Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений, представляющей общероссийские объединения профсоюзов.	РСПП «обобщает, представляет, защищает и продвигает права и охраняемые законом интересы членов Российского союза, а также работодателей-членов объединений работодателей, входящих в Российский союз, и субъектов предпринимательской деятельности, объединенных в некоммерческие организации, входящие в Российский союз, во взаимоотношениях с органами государственной власти и местного самоуправления, коммерческими и некоммерческими организациями, профсоюзами, а также их объединениями, иностранными и международными организациями». «Направляет своих представителей в состав общественных советов, постоянных и временных рабочих групп, комиссий, создаваемых при органах исполнительной и законодательной власти, органах местного самоуправления по вопросам, затрагивающим охраняемые законом интересы работодателей в сфере социально-трудовых отношений и связанных с ними экономических отношений» (п. 3.3 Устава ООР РСПП).	Министр труда и социальной защиты Российской Федерации является координатором стороны Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений, представляющей Правительство Российской Федерации. В состав правительственной стороны РТК входят также другие должностные лица Минтруда.
Переговорная	«Иницирует и ведет переговоры по разработке и заключению Генерального соглашения между общероссийскими объединениями профсоюзов, общероссийскими объединениями работодателей и Правительством Российской Федерации, других соглашений, а также по внесению в них изменений и дополнений, добивается, чтобы их содержание отвечало интересам членских организаций ФНПР» (п. 3 ст. 5 Устава ФНПР).	«Участвует в работе Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений, координирует деятельность своих представителей в составе указанной Комиссии». «Ведет коллективные переговоры, участвует от своего имени, от имени работодателей и их объединений в подготовке генеральных и других Соглашений на федеральном уровне, регулирующих социально-трудовые и связанные с ними экономические отношения, заключает указанные Соглашения» (п. 3.3 Устава ООР РСПП).	Представители Минтруда в составе стороны Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений, представляющей Правительство Российской Федерации, ведут переговоры по разработке и заключению Генерального соглашения между общероссийскими объединениями профсоюзов, общероссийскими объединениями работодателей и Правительством Российской Федерации.
Содействия развитию трипартизма и социального диалога в сфере труда	Содействует развитию системы социального партнерства, реализации принципа трехстороннего сотрудничества профессиональных союзов, объединений работодателей, органов государственной власти и местного самоуправления (п. 2 ст. 5 Устава ФНПР).	«Способствует развитию эффективной системы социального партнерства, организации двухсторонних и трехсторонних переговоров и подготовке соглашений, регулирующих социально-трудовые и связанные с ними экономические отношения (далее – Соглашения); предлагает работодателям, не являющимся членами Российского союза, участвовать в коллективных переговорах по заключению Соглашений на федеральном уровне, регулирующих социально-трудовые отношения и связанные с ними экономические отношения, путем вступления в члены Российского союза или в других формах; содействует внедрению в практику деловых отношений антикоррупционных программ и иных мер противодействия коррупции; распространяет лучший опыт, организует конференции, выставки, семинары и иные мероприятия» (п. 3.3 Устава ООР РСПП).	Минтруд осуществляет «организационно-техническое обеспечение деятельности организационного комитета по проведению всероссийского конкурса «Российская организация высокой социальной эффективности» и организацию указанного конкурса на федеральном уровне» (п. 5.6.14 Положения о Минтруде России).

Участия в нормотворчестве	Вносит в соответствующие органы государственной власти предложения о принятии федеральных законов, иных нормативных правовых актов по вопросам трудовых отношений, бюджетной и налоговой политики, занятости, трудовой миграции, профессионального образования, охраны труда и здоровья, социального страхования, пенсионного обеспечения, экологической безопасности, расширения прав и гарантий деятельности профсоюзов, равенства прав и возможностей мужчин и женщин, поддержки ценностей межнационального согласия и развития межнациональных отношений, молодежным и иным вопросам, касающимся социально-трудовой сферы, участвует в их разработке» (п. 4 ст. 5 Устава ФНПР).	«Вносит в соответствующие органы государственной власти, органы местного самоуправления предложения о принятии законов и иных нормативных правовых актов по вопросам, затрагивающим права и охраняемые законом интересы работодателей, участвует в разработке указанных нормативных правовых актов; участвует в разработке и (или) обсуждении проектов законов и иных нормативных правовых актов, других актов органов государственной власти, органов местного самоуправления, в разработке документов стратегического планирования» (п. 3.3 Устава ООР РСПП).	«Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации (Минтруд России) является федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере демографии, труда, уровня жизни и доходов, оплаты труда, пенсионного обеспечения, включая негосударственное пенсионное обеспечение, социального страхования (за исключением обязательного медицинского страхования), включая вопросы тарифов по страховым взносам, условий и охраны труда, социального партнерства и трудовых отношений, занятости населения и безработицы, трудовой миграции, альтернативной гражданской службы, государственной гражданской службы, социальной защиты населения, в том числе социальной защиты семьи, женщин и детей, граждан пожилого возраста и ветеранов, граждан, пострадавших в результате чрезвычайных ситуаций, опеки и попечительства в отношении совершеннолетних недееспособных или не полностью дееспособных граждан, социального обслуживания населения, оказания протезно-ортопедической помощи, реабилитации инвалидов, проведения медико-социальной экспертизы» (п. 1 Положения о Министерстве труда и социальной защиты Российской Федерации, утв. Постановлением Правительства РФ от 19.06.2012 № 610).
Участия в разработке государственной социальной политики	«Участвует в разработке и формировании государственных социальных программ, направленных на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека, социальную защиту работников, осуществляет профсоюзный контроль за их реализацией, выступает с требованиями и содействует социальной направленности государственной политики в вопросах труда, занятости, ценообразования и других социально-экономических вопросах, касающихся уровня и качества жизни трудящихся» (п. 5 ст. 5 Устава ФНПР).	«Принимает участие в формировании и реализации государственной политики в сфере социально-трудовых отношений и связанных с ними экономических отношений; участвует в формировании основных направлений миграционной политики, определении потребностей экономики в привлечении и использовании иностранных работников; участвует в создании и развитии системы профессиональных квалификаций в Российской Федерации, формировании системы независимой оценки квалификации работника, разработке и экспертизе проектов профессиональных стандартов». (п. 3.3 Устава ООР РСПП).	
Соуправления в сфере социальной политики	«Участвует с другими социальными партнерами в управлении государственными фондами конкретных видов обязательного социального страхования и другими фондами социальной направленности, в разработке и согласовании их уставов, осуществляет профсоюзный контроль за формированием и использованием средств этих фондов» (п. 11 ст. 5 Устава ФНПР).	Представители РСПП входят в правление Социального фонда России и Федерального фонда обязательного медицинского страхования.	
Экспертно-аналитическая	«Организует проведение научных исследований в области социально-трудовых и иных общественных отношений, экспертизы проектов законов, иных нормативных правовых актов, государственных программ» (п. 6 ст. 5 Устава ФНПР). «Профсоюзы ФНПР продолжают осуществлять постоянный, независимый мониторинг и анализ трудовых конфликтов в социально-трудовой сфере, применяя научно обоснованные методы». (Программа ФНПР «За справедливую экономику!»)	Проводит «общественную экспертизу проектов нормативных правовых актов, планов и программ социально-экономического развития Российской Федерации, ее регионов и отраслей экономики» (п. 2.3 Устава РСПП).	Осуществляет «организацию научных исследований в установленной сфере деятельности» (п. 5.6.37 Положения о Минтуде России). Осуществляет «ведомственное статистическое наблюдение в установленной сфере деятельности» (п. 5.6.38 Положения о Минтуде России). Роструд, находящийся в ведении Минтуды, осуществляет «обобщение практики применения, анализ причин нарушений трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, законодательства о социальном обслуживании, законодательства о занятости, законодательства об альтернативной гражданской службе, а также подготовку соответствующих предложений по их совершенствованию» (пп. 5.5.5 п. 5.5 Положения о Федеральной службе по труду и занятости, утв. Постановлением Правительства РФ от 30.06.2004 № 334).
Внедрения международных стандартов в сфере труда в практику регулирования социально-трудовых отношений	«Добивается ратификации Российской Федерацией международных договоров, конвенций по трудовым отношениям, гражданским правам, социально-экономическим и другим вопросам, законодательного закрепления и реализации общепризнанных принципов и норм международного права» (п. 17 ст. 5 Устава ФНПР).	«Способствует распространению среди своих членов международных норм и правил, направленных на достижение экономического и социального прогресса, совершенствование механизмов социального партнерства; развивает сотрудничество с Международной организацией работодателей и другими международными организациями, российскими предпринимателями; и зарубежными объединениями» (п. 3.3 Устава ООР РСПП).	Участие в ратификации конвенций МОТ, внедрении международных стандартов в сфере труда, принципов устойчивого развития в практику регулирования социально-трудовых отношений. Анализ правоприменительной практики в части реализации ратифицированных Российской Федерацией конвенций Международной организации труда.

Образовательная	«Создает образовательные и научно-исследовательские организации, осуществляет обучение, подготовку, переподготовку, повышение квалификации профсоюзных кадров и актива, содействует социально-экономическому, правовому и профессиональному обучению членов профсоюзов, изучает и распространяет опыт работы профсоюзов, их объединений, первичных профсоюзных организаций» (п. 20 ст. 5 Устава ФНПР).	«Создавать консалтинговые, экспертные, учебные и иные организации, реализовывать программы подготовки и переподготовки специалистов» (п. 2.3 Устава РСПП).	
Информационно-просветительская	«Осуществляет информационно-пропагандистскую, культурно-просветительную и издательскую деятельность» (п. 21 ст. 5 Устава ФНПР).	«Информирует своих членов о практике применения норм законодательства, регулирующего предпринимательскую деятельность, трудовые и социальные отношения, рассмотрения соответствующих вопросов в судебных органах». «Организует обмен и распространение информации, опыта и лучшей практики среди членов Российского союза» (п. 3.3 Устава ООР РСПП).	Роструд, находящийся в ведении Минтруда, осуществляет «информирование и консультирование работодателей и работников по вопросам соблюдения трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права» (пп. 5.5.4 п. 5.5 Положения о Федеральной службе по труду и занятости, утв. Постановлением Правительства РФ от 30.06.2004 № 334).
Участия в урегулировании коллективных трудовых споров	«Участие в урегулировании коллективных трудовых споров» (п. 18 ст. 5 Устава ФНПР).	«Участует в деятельности примирительных комиссий, трудовом арбитраже по рассмотрению и разрешению коллективных трудовых споров» (п. 3.3 Устава ООР РСПП).	Роструд, находящийся в ведении Минтруда, регистрирует в уведомительном порядке коллективные трудовые споры по поводу заключения, изменения и выполнения соглашений, заключаемых на федеральном уровне социального партнерства, коллективные трудовые споры в федеральных государственных органах, федеральных государственных учреждениях, федеральных государственных унитарных предприятиях, а также коллективные трудовые споры, возникающие в случаях, когда в соответствии с законодательством Российской Федерации в целях разрешения коллективного трудового спора забастовка не может быть проведена (пп. 5.3.3 п. 5.3 Положения о Федеральной службе по труду и занятости, утв. Постановлением Правительства РФ от 30.06.2004 № 334). Роструд осуществляет – содействие в урегулировании коллективных трудовых споров по поводу заключения, изменения и выполнения соглашений, заключаемых на федеральном уровне социального партнерства, коллективных трудовых споров в федеральных государственных органах, федеральных государственных учреждениях, федеральных государственных унитарных предприятиях, а также коллективных трудовых споров, возникающих в случаях, когда в соответствии с законодательством Российской Федерации в целях разрешения коллективного трудового спора забастовка не может быть проведена; – организацию подготовки трудовых арбитров; – ведение базы данных по учету трудовых арбитров (пп. 5.5.10 – 5.5.12 Положения о Федеральной службе по труду и занятости, утв. Постановлением Правительства РФ от 30.06.2004 № 334).
Контрольная	«Осуществляет контроль за выполнением. Генерального соглашения между общероссийскими объединениями профсоюзов, общероссийскими объединениями работодателей и Правительством Российской Федерации» (п. 3 ст. 5 Устава ФНПР). «Осуществляет профсоюзный контроль за соблюдением трудового законодательства, включая законодательство об охране труда, и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права» (п. 7 ст. 5 Устава ФНПР).	«Осуществляет контроль за выполнением заключенных Российским союзом Соглашений членами Российского союза, другими сторонами этих Соглашений, а также работодателями, которые уполномочили Российский союз от их имени заключить эти Соглашения либо присоединились к этим Соглашениям после их заключения, и работодателями, на которых действие этих Соглашений распространено в порядке, установленном Трудовым кодексом Российской Федерации» (п. 3.3 Устава ООР РСПП).	«Федеральная служба по труду и занятости (Роструд) является федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по федеральному государственному контролю (надзору) в сфере труда, занятости, альтернативной гражданской службы, специальной оценки условий труда и социальной защиты населения, оказанию государственных услуг в сфере содействия занятости населения и защиты от безработицы, трудовой миграции и урегулирования коллективных трудовых споров, а также по предоставлению социальных гарантий, установленных законодательством Российской Федерации для социально незащищенных категорий граждан (п. 1 Положения о Федеральной службе по труду и занятости, утв. Постановлением Правительства РФ от 30.06.2004 № 334)..
Уведомительной регистрации правовых актов социального партнерства			Роструд регистрирует в уведомительном порядке отраслевые (межотраслевые) соглашения, заключенные на федеральном уровне социального партнерства, межрегиональные соглашения (пп. 5.3.2 п. 5.3 Положения о Федеральной службе по труду и занятости, утв. Постановлением Правительства РФ от 30.06.2004 № 334).

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Сковорцов В.Н. Развитие социального партнерства в сфере регулирования социально-трудовых отношений на малых предприятиях: монография. М.: Директ-Медиа, 2023. 136 с.
2. Меньшикова О.И. Социальное партнерство и качество трудовой жизни в России: взаимовлияние, взаимообусловленность, развитие. Монография. М.: Издательский дом «Магистр-пресс»; 2021. 184 с.
3. Культура социально-трудовых отношений в современной России. Науч. ред. А.С. Запесоцкий. СПб.: СПбГУП. 2018. 232 с.
4. Соколов О.В., Татарникова С.Н. ФНПР в системе социального партнерства. *Труд и социальные отношения*. 2020;(5):5-16.
5. Отставнова Е.В. Социальное партнерство как инструмент региональной социально-экономической политики: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Саратов, 2003;42-63.
6. Кубицкий С.И. Роль социального партнерства рынков образования и труда в современной России: монография. М.: Фотохудожник. 2006. 148 с.
7. Лушникова М.В. Государство, работодатели и работники: история, теория и практика правового механизма социального партнерства (сравнительно-правовое исследование). Ярославль. 1997;66-71.
8. Гринберг Р. Экономическая эффективность предпринимательства и социальная ответственность фирмы. *Общество и экономика*. 2006(9):16-17.
9. Залынский Н.П., Бунина А.А., Ильина И.В. Социальная ответственность руководителя за использование и развитие человеческого потенциала в условиях российского рынка. *Вестник Поморского университета. Серия «Гуманитарные и социальные науки»*. 2006;(2):60-61.
10. Волгин Н.А. Социальное партнерство в социальном государстве. *Государственная служба*. 2004;(4):118-119.
11. Гриценко Н.Н., Волгин Н.А., Охотский Е.В., Попов Ю.Н., Шарков Ф.И. Основы социального государства. М.: ИТК «Дашков и К». 2019. 420 с.
12. Меньшикова О.И. Практика заключения отраслевых соглашений социального партнерства: устойчивые тенденции и перспективы изменений. *Социально-трудовые исследования*. 2022;(2):30-41.
13. Локтюхина Н.В., Черных Е.А. Индивидуализация трудовых отношений: тенденции развития и вопросы регулирования. *Социально-трудовые исследования*. 2021;(4):51-61.
14. Сковорцов В.Н. Особенности регулирования социально-трудовых отношений на малых предприятиях на современном этапе. *Социально-трудовые исследования*. 2022;(1):76-89.
15. Кашепов А.В., Афонина К.В., Головачев Н.В. Рынок труда РФ в 2020-2021 гг.: безработица и структурные изменения. *Социально-трудовые исследования*. 2021;(2):33-44.
16. Долженкова Ю.В., Г.Г. Руденко. Дистанционная занятость: современные тенденции трансформации. *Социально-трудовые исследования*. 2020;(4):50-56.
17. Сковорцов В.Н. Оценка механизма функционирования системы социального партнерства на малых предприятиях. *Труд и социальные отношения*. 2022;(6):45-54.
18. Сковорцов В.Н. Формирование и развитие социального партнерства в сфере малого предпринимательства. *Вестник БИСТ*. 2020;(2):119-129.
19. Сковорцов В.Н. Роль профсоюзов в повышении эффективности социального партнерства в сфере регулирования социально-трудовых отношений на малых предприятиях. *Труд и социальные отношения*. 2020;(3):53-64.

REFERENCES

1. Skvortsov V.N. Development of Social Partnership in the Sphere of Regulation of Social and Labor Relations in Small Enterprises: Monograph. M.: Direct-Media, 2023. 136 p. (In Russ.).
2. Menshikova O.I. Social Partnership and Quality of Working Life in Russia: Mutual Influence, Interdependence, Development. Monograph. M.: Magistr-Press Publishing House; 2021. 184 p. (In Russ.).
3. The Culture of Social and Labor Relations in Modern Russia. Scientific Ed. A.S. Zapesotskiy. SPb: St. Petersburg State University of Printing Arts. 2018. 232 p. (In Russ.).
4. Sokolov O.V., Tatarnikova S.N. FNPR in the System of Social Partnership. Labor and Social Relations. 2020;(5):5-16.
5. Otstavnova E.V. Social Partnership as an Instrument of Regional Socio-Economic Policy: Abstract of Cand. Sci. (Econ.) Dissertation. Saratov, 2003; 42-63. (In Russ.).
6. Kubitsky S.I. The Role of Social Partnership of the Education and Labor Markets in Contemporary Russia: Monograph. M.: Fotokhudozhnik. 2006. 148 p. (In Russ.).
7. Lushnikova M.V. The State, Employers, and Employees: History, Theory, and Practice of the Legal Mechanism of Social Partnership (A Comparative Legal Study). Yaroslavl. 1997; 66-71. (In Russ.).
8. Grinberg R. Economic Efficiency of Entrepreneurship and Social Responsibility of a Firm. Society and Economy. 2006(9):16-17. (In Russ.).
9. Zalyvskiy N.P., Bunina A.A., Ilyina I.V. Social Responsibility of a Manager for the Use and Development of Human Potential in the Russian Market. Bulletin of the Pomor University. Series "Humanities and Social Sciences". 2006;(2):60-61. (In Russ.).
10. Volgin N. A. Social Partnership in the Welfare State. Civil Service. 2004;(4):118-119. (In Russ.).
11. Gritsenko N.N., Volgin N.A., Okhotsky E.V., Popov Yu.N., Sharkov F.I. Fundamentals of the Welfare State. M.: ITK "Dashkov & Co". 2019. 420 p. (In Russ.).
12. Menshikova O. I. Practice of Concluding Industry Agreements of Social Partnership: Sustainable Trends and Prospects for Change. Social and Labor Research. 2022;(2):30-41. (In Russ.).
13. Loktyukhina N.V., Chernykh E.A. Individualization of Labor Relations: Trends, Problems and Solutions. Social and Labor Research. 2021;(4):51-61. (In Russ.).
14. Skvortsov V.N. Regulation features of social and labor relations in small enterprises. Social and labor research. 2022;(1):76-89. (In Russ.).
15. Kashpev A.V., Afonina K.V., Golovachev N.V. Russian labor market in 2020-2021: Unemployment and structural changes. Social and labor research. 2021;(2):33-44. (In Russ.).
16. Rudenko G.G., Dolzhenkova Yu.V. Distance employment: Modern trends of transformation. Social and labor research. 2020;(4):50-56. (In Russ.).
17. Skvortsov V.N. Evaluation of the mechanism of functioning of the social partnership system at small enterprises. Labor and social relations. 2022;(6):45-54. (In Russ.).
18. Skvortsov V.N. Formation and development of social partnership in the field of small business. BIST Bulletin. 2020;(2):119-129. (In Russ.).
19. Skvortsov V.N. The role of trade unions in improving the effectiveness of social partnership in regulating social and labor relations at small-scale enterprises. Labor and social relations. 2020;(3):53-64. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Владимир Николаевич Сковорцов – доцент кафедры экономики труда и управления персоналом экономического факультета ОУП ВО «АТиСО», Российский профессиональный союз работников инновационных и малых предприятий, Москва, Российская Федерация
Vladimir N. Skvortsov — Associate Professor, Department of Labor Economics and Personnel Management, Faculty of Economics ATiSO, Federation of Independent Trade Unions of Russia, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-6025-3195>
skvortsov.fnpr@gmail.com

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.
 Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 15.08.2025; после рецензирования 13.10.2025, принята к публикации 18.10.2025.
 Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.
 The article was submitted on 15.08.2025; revised on 13.10.2025 and accepted for publication on 18.10.2025.
 The author read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-125-138

УДК 369.01

JEL J13; J33; J38

УЛУЧШЕНИЕ ЖИЛИЩНЫХ УСЛОВИЙ СЕМЕЙ С ДЕТЬМИ С ПРИВЛЕЧЕНИЕМ МАТЕРИНСКОГО КАПИТАЛА: АНАЛИЗ В РАЗРЕЗЕ РЕГИОНОВ РОССИИ

Н.Ю. Колганова, Э.Р. Мусин

Всероссийский научно-исследовательский институт труда, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Вопросы исследования различных инструментов демографической и семейной поддержки в настоящее время крайне актуальны в связи с наблюдаемыми демографическими тенденциями и целями национального развития страны. В настоящей статье через динамику цен на жилье в регионах России исследуется, как менялась возможность улучшения жилищных условий за счет выплаты федерального материнского капитала в регионах России с течением времени. Поскольку материнский капитал до сих пор рассматривается как одна из главных демографических мер, интерес представляет потенциальная оценка его эффективности в улучшении жилищных условий семей с детьми – наиболее популярном направлении использования материнского капитала*. **Объектом** исследования в данной работе являются меры поддержки семей с детьми. **Предметом** исследования выступает федеральный капитал как мера, позволяющая семьям с детьми улучшить жилищные условия, а также – региональные меры улучшения жилищных условий семей с детьми. **Целью** статьи было проанализировать федеральный материнский капитал как меру поддержки семей с детьми в улучшении жилищных условий, а также аналогичные региональные меры как дополнительные инструменты поддержки к федеральному материнскому капиталу. Основными **методами** в статье выступают анализ, синтез, систематизация. В **результате** анализа было получено, что наибольший пик покупательной способности материнского капитала приходился на 2015–2016 гг., а во многих регионах на предоставляемую выплату можно было приобрести большее число квадратных метров жилья в 2007 г. относительно 2024 г. С учетом региональной специфики цен на жилье и показателей рождаемости по итогам 2024 г., регионы России были сгруппированы по соотношению уровня рождаемости и покупательной способности материнского капитала. В группе регионов, где материнский капитал обладает меньшей покупательной способностью, однако наблюдается более высокая, чем в целом по России, рождаемость, был проведен анализ региональных мер поддержки семей с детьми, которые могут дополнить программу материнского капитала и способствовать более благоприятной демографической ситуации. Авторы делают **вывод**, что в числе таких регионов наиболее выделяются Сахалинская область, Ямало-Ненецкий и Ханты-Мансийский автономный округ, где меры по улучшению жилищных условий семей с детьми представляются потенциально более результативными.

Ключевые слова: федеральный материнский капитал; улучшение жилищных условий семей с детьми; региональные программы по повышению рождаемости

Для цитирования: Колганова Н.Ю., Мусин Э.Р. Улучшение жилищных условий семей с детьми с привлечением материнского капитала: анализ в разрезе регионов России. *Социально-трудовые исследования*. 2025;61(4):125-138. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-125-138.

ORIGINAL PAPER

IMPROVING FAMILY HOUSING THROUGH MATERNITY CAPITAL: AN ANALYSIS ACROSS RUSSIAN REGIONS

N.Y. Kolganova, E.R. Musin

All-Russian Scientific Research Institute of Labor, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

Studying different demographic and family support tools is now important, given the observed demographic shifts and national development priorities. This paper analyzes changes in the use of federal maternity capital for better housing over time, considering housing price dynamics in Russian regions. It's interesting to consider how maternity capital improves family housing, a frequent use and key demographic indicator. The **object** of this study is support measures for families with children. This study **looks** at federal capital and regional measures, both aimed at helping families with children improve their housing. The paper **aims** to analyze federal maternity capital. It looked at how it aided families with children in improving housing, along with regional programs. Analysis, synthesis, and systematization are the primary **methods** in the article. The analysis **revealed** that the purchasing power of maternity capital peaked in 2015–2016, and in many regions, the payment could purchase more square meters of housing in 2007 than in 2024. Considering regional differences in housing prices and birth rates for 2024, the ratio of birth rate to the purchasing power of

* ТАСС: в Российской Федерации чаще всего маткапитал в 2023 г. использовали для улучшения жилищных условий. URL: <https://tass.ru/obschestvo/19737611>

maternity capital grouped Russian regions. An analysis was done on regional family support in areas with low maternity capital value and high birth rates to bolster demographics. The authors **find** that Sakhalin Oblast, Yamal-Nenets, and Khanty-Mansi show the most promise in improving housing for families with children.

Keywords: federal maternity capital; improving housing conditions for families with children; regional programs to increase the birth rate

For citation: Kolganova N.Yu., Musin E.L. Improving Family Housing Through Maternity Capital: An Analysis Across Russian Regions. Social and labor research. 2025;61(4):125-138. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-125-138.

ВВЕДЕНИЕ

Одной из наиболее значимых стимулирующих мер в системе демографической политики России с 2007 г. является программа федерального материнского капитала¹. Изначально право на меру предоставлялось женщинам, родившим (усыновившим) второго ребенка начиная с 1 января 2007 г., а также женщинам, родившим (усыновившим) третьего ребенка или последующих детей начиная с 1 января 2007 г., при условии, что ранее они не воспользовались своим правом. В первый год реализации программы размер выплаты составлял 250 000 руб., направить которые можно было на улучшение жилищных условий; получение образования ребенком (детьми); формирование накопительной части трудовой пенсии для матери. С течением реализации программы размер выплаты увеличивался, а также добавлялись новые направления, по которым семьи могли потратить средства (приобретение товаров и услуг, предназначенных для социальной адаптации и интеграции в общество детей-инвалидов; получение ежемесячной выплаты в связи с рождением (усыновлением) ребенка до достижения им возраста трех лет). Первоначально реализация программы предоставления материнского капитала была запланирована до конца 2016 г. Затем она несколько раз продлевалась и на сегодняшний день действует по 31 декабря 2030 г.

Кроме того, существенные изменения затронули правила предоставления федерального материнского капитала с 2020 г.: право на получение средств было предоставлено женщинам, родившим (усыновившим) первого ребенка начиная с 1 января 2020 г. Таким образом, основная часть суммы материнского капитала с 2020 г. была перенесена на выплату при рождении первого ребенка.

В 2025 г. максимальный размер материнского капитала на второго ребенка составил 912 тыс. руб. (при условии, что ранее на первого ребенка выплата не была получена). Размер выплаты на

первого ребенка увеличился до 690,3 тыс. руб. Родителям, уже получившим выплату при рождении первого ребенка, при рождении второго ребенка предоставляется доплата в размере 221,9 тыс. руб.

Федеральный материнский капитал является одной из ключевых мер государственной поддержки семей с детьми. Анализ эффективности этой единовременной выплаты по случаю рождения ребенка посвящён обширный корпус исследовательской литературы. Множество отечественных исследований, используя различные подходы, подтверждают эффективность данной программы.

Экономист Е. Яковлев отмечает, что эффект от программы федерального материнского капитала, безусловно, есть. Во-первых, он проявляется в увеличении доли рождений вторых и третьих детей, которая выросла в 2 раза относительно показателей до 2007 г. Скачки в показателях рождаемости – летом с 2007 г., спустя 9 месяцев после анонсирования программы материнского капитала – также доказывают результативность реформы. «Если мы наблюдаем скачки в рождаемости спустя, скажем, 9–10 месяцев после анонсирования реформы, то с большой долей уверенности мы можем говорить, что этот скачок произошел благодаря реформе»². Немаловажным аргументом, по мнению Яковлева, свидетельствующим об эффективности программы федерального материнского капитала, является и тот факт, что рост рождаемости, наблюдаемый в России с 2007 г., не проявился в других странах, в частности странах Восточной Европы.

Проведенный В.Н. Архангельским, О.А. Золотаревой и О.В. Кучмаевой анализ оценки влияния федерального материнского капитала на основе использования показателей рождаемости по очередности рождения и по возрасту матери свидетельствует, что повышение суммарного коэффициента рождаемости по вторым рождением в период до 2015 г. говорит об отсутствии «тайминговых» сдвигов на начальном этапе реализации программы федерального материнского (се-

¹ Федеральный закон от 29 декабря 2006 г. № 256-ФЗ «О дополнительных мерах государственной поддержки семей, имеющих детей». URL: <https://base.garant.ru/12151286/>

² Ведомости. Евгений Яковлев. Как материнский капитал повлиял на рождаемость. URL: <https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2020/02/27/823925-materinskii-kapital>

мейного) капитала [1]. А повышение возрастных коэффициентов рождаемости по вторым рождением в реальных поколениях женщин, выявленное авторами, позволяет сформулировать вывод о результативности мер политики рождаемости для реальных поколений россиян.

Эконометрическая оценка программ материальной поддержки семей с детьми в России проводилась в работе Ф. Слонимчика, А. Юрко [2]. На данных РМЭЗ НИУ ВШЭ с 1994 г. по 2011 г. было выявлено, что введение материнского капитала повысило рождаемость примерно на 0,15 ребенка на женщину и привело к увеличению почти на 12 п.п. доли домохозяйств с двумя и более детьми.

Т.М. Тихомирова и Н.П. Тихомиров оценивают результативность материнского капитала посредством анализа закономерностей в динамике рождаемости в регионах России в период 1989–2018 гг. [3]. Было получено, что стандартизированные (то есть сведенные к возрастному распределению женщин 2016 г.) коэффициенты рождаемости вторых и последующих детей с 2007 по 2016 гг. только увеличивались, что авторы связывают непосредственно с действием программы федерального материнского капитала.

В работе Тындик формулируется тезис, что позитивным эффектом программы, является то, что она способствовала улучшению жилищных условий почти миллиона семей с детьми [4]. И. Сорвачев, Е. Яковлев на основе официальных данных Росстата показали наличие и краткосрочного, и долгосрочного влияния программ федерального материнского капитала на рождаемость [5]. Авторы сделали вывод, что в среднем действие программ материнского капитала в десятилетней перспективе способно увеличить рождаемость на 20%. Программа материнского капитала позволяет использовать средства, выделенные семье, на покупку жилья. В связи с этим авторы выявили, что в регионах, где одной из проблем была нехватка жилья, темп роста рождаемости был выше.

В статье Е.Е. Гришиной, Е.А. Цацурь представлены результаты анализа материального положения семей с детьми, использовавших федеральный материнский капитал [6]. Расчеты проводились на данных репрезентативного по России социологического опроса домохозяйств с детьми, проведенного ИНСАП РАНХиГС в мае 2017 г. Обследование показало, что программа материнского капитала приводит к улучшению жилищной обеспеченности семей с детьми. По данным Пенсионного фонда 2016 г., согласно

которым, в России 4,2 млн семей с детьми, имеющих сертификат на материнский капитал, полностью израсходовали его (55% от всех семей, имеющих сертификат), еще 440 тыс. семей (6%) использовали его частично. Почти 99% израсходованных средств материнского капитала были направлены на улучшение жилищных условий с использованием и без использования кредитных средств. Проведенное исследование Гришиной и Цацурь показало, что семьи, использовавшие материнский капитал, в большей степени обеспечены дополнительным жильем и общей площадью жилья из расчета на человека, чем семьи, имеющие право, но не использовавшие его, что, по мнению авторов, говорит о том, что программа действительно приводит к улучшению жилищной обеспеченности семей с детьми. Кроме того, семьи с детьми, направившие материнский капитал на ипотеку, в среднем испытывают меньше трудностей с выплатой ипотечных платежей, чем семьи с детьми, выплачивающие ипотеку без привлечения средств материнского капитала.

Вместе с тем, в научной литературе есть статьи, в которых выводы об эффекте введения материнского капитала не столь однозначны. В статье группы ученых, посвященной исследованию влияния программы федерального материнского капитала на изменение рождаемости в различных этнических группах, значимый эффект программы был обнаружен, например, среди этносов Волжского бассейна и осетинцев, а для народностей Северо-Восточного Кавказа, напротив, эффекта выявлено не было [7]. Гипотеза авторов о том, что программа материнского капитала имела больший эффект на рождаемость среди этнических групп, где уровень образования и участия женщин на рынке труда ниже и где интенсивность рождаемости снизилась до введения программы, не подтвердился. В контексте связи программы материнского капитала и материального положения семей с детьми, можно отметить работу В.М. Смирнова и О.В. Селивановой [8]. Основываясь на микроданных программы «Выборочного наблюдения доходов населения» и участия в социальных программах авторы получили, что в силу финансовых возможностей домохозяйства с низкими доходами используют материнский капитал на приобретение жилья реже, чем семьи с более высокими доходами.

Интерес в рамках настоящего исследования представляет использование материнского капитала с целью улучшения жилищных условий.

Таблица 1 / Table 1

Размер выплаты по программе федерального материнского капитала с 2007 г., руб. / The amount of payment under the federal maternity capital program since 2007, RUB

Год / Year	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Материнский капитал, выплата на первого ребенка, руб.														466617,0	483881,8	524527,9	586946,7	630400,0	690267,0
Материнский капитал, выплата на второго ребенка, руб	250000,0	276250,0	312162,0	343278,0	365700,0	387640,3	408960,5	429408,5	453026,0	453026,0	453026,0	453026,0	453026,0	616 617,0	639 431,0	693 144,1	775 628,25	833 024,74	912 162,09
Материнский капитал, выплата на второго ребенка, если МК был получен на первого, руб														150 000	155 550	168 616,20	188 681	202 644,74	221 895

Источник / Source: составлено автором/compiled by the author.

Как известно, данное направление использования выплаты было доступно для семей с начала реализации программы. Однако за длительный период действия программы менялся как размер выплаты, так и ситуация на жилищном рынке. Кроме того, нельзя игнорировать и региональную дифференциацию стоимости жилья. Объектом исследования в данной работе являются меры поддержки семей с детьми, а предметом исследования выступает федеральный капитал как мера, позволяющая семьям с детьми улучшить жилищные условия, а также региональные меры улучшения жилищных условий семей с детьми. В ходе исследования автором проверяются две гипотезы. Во-первых, предполагается, что с течением времени реализации программы федерального материнского капитала в силу изменения экономической ситуации и флуктуаций на рынке жилья возможности улучшения жилищных условий сократились. Вместе с тем, на уровне регионов в составе региональных программ по повышению рождаемости реализуются дополнительные мероприятия аналогичной направленности, различные по своей специфике и условиям предоставления. Соответственно, вторая гипотеза исследования заключается в том, что такие региональные инструменты жилищной поддержки в некоторых регионах могут являться дополнением к федеральным мерам и частично обуславливать более высокие показатели рождаемости в условиях реальных цен на рынке жилья.

С целью проверки поставленных гипотез автор решает следующие задачи. Во-первых, в работе будет выявлено, как менялась «покупательная способность» федерального материнского

капитала в регионах России с 2007 г. и какие тенденции в сфере рождаемости наблюдались в этот период. Таким образом, фокус данной работы не направлен на оценку эффективности материнского капитала как стимулирующей рождаемость меры. В статье будет предпринята попытка проанализировать потенциал материнского капитала как меры поддержки, которую семья может использовать на улучшение жилищных условий. Во-вторых, будет проведен анализ некоторых региональных мер, направленных на улучшение жилищных условий семей с детьми, как дополнительных к федеральному материнскому капиталу инструментов поддержки семей с детьми. Методика настоящей работы составляет анализ данных из официальных статистических источников, а также анализ составов комплексов мероприятий утвержденных региональных программ по повышению рождаемости.

АНАЛИЗ «ПОКУПАТЕЛЬНОЙ СПОСОБНОСТИ» МАТЕРИНСКОГО КАПИТАЛА В СФЕРЕ УЛУЧШЕНИЯ ЖИЛИЩНЫХ УСЛОВИЙ

В данном разделе будет фактически оценено, сколько квадратных метров жилья можно было приобрести на выплату федерального материнского капитала в 2007 г. и как изменилось это количество к 2024 г. с учетом индексации размера выплаты. Анализ будет проведен как для России в целом, так и в разрезе регионов.

Динамика выплат по программе федерального материнского капитала с 2007 г. представлена в табл. 1. Для анализа использовались данные о стоимости одного квадратного метра на рынке первичного и вторичного жилья с сайта ЕМИСС, показатель «Средняя цена 1 кв. м общей площа-

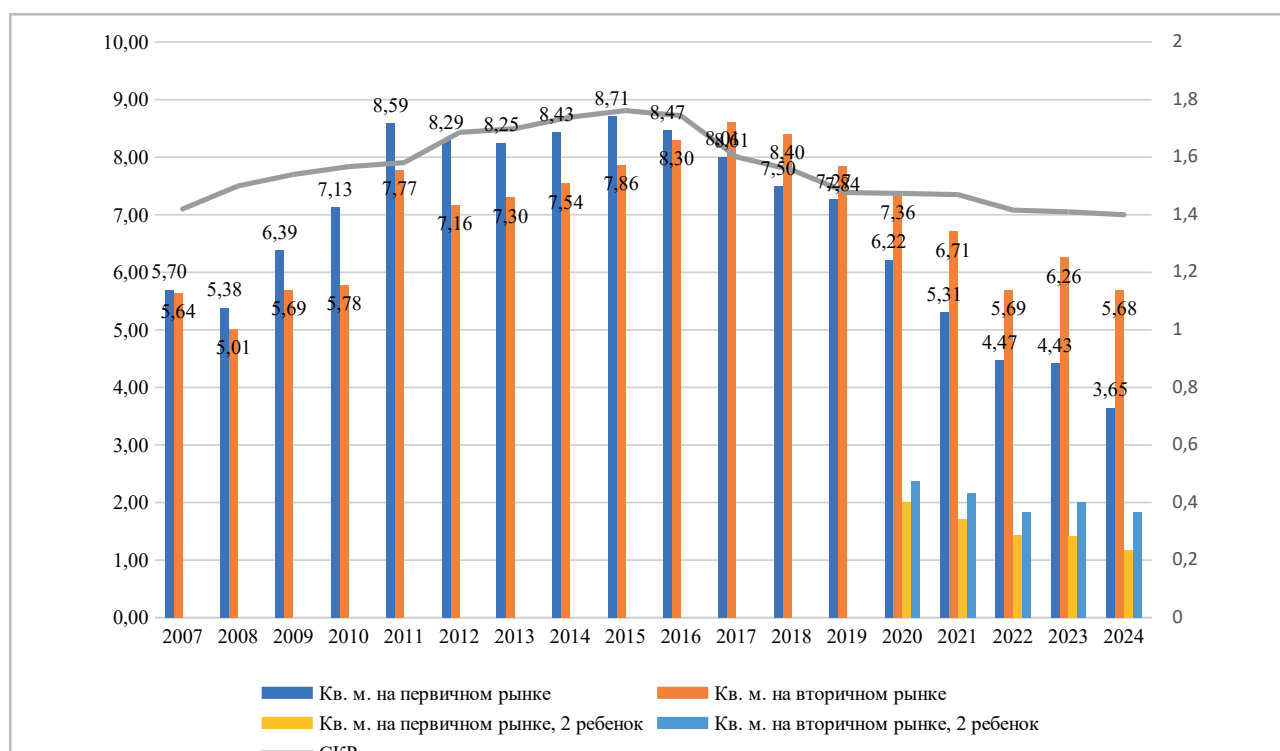


Рис. 1 / Fig. 1. Динамика числа квадратных метров, которые можно приобрести на сумму федерального материнского капитала, 2007-2024 / Dynamics of the sq. m number that can be purchased with the amount of federal maternity capital, 2007-2024

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

ди квартир на рынке жилья». Для каждого года рассчитывалась средняя цена за представленные четыре квартала, отдельно для первичного и вторичного рынка жилья.

Как видно из рис. 1, наибольшее число квадратных метров можно было приобрести на сумму материнского капитала, предоставляемого в 2015 г., тогда же и наблюдался наиболее высокий СКР на рассматриваемом периоде. С 2015 г. «покупательная способность» материнского капитала в квадратных метрах снижалась. Безусловно, полученные результаты зависят и от ситуации на рынке первичного и вторичного жилья. Тем не менее, можно наблюдать, что с 2015 г. количество квадратных метров, приобретаемых на первичном рынке жилья на сумму, эквивалентную выплате федерального материнского капитала, сократилось более, чем вдвое, а на вторичном рынке – на 35% относительно наблюдаемого максимума в 2017 г.

В табл. 2 представлена динамика изменения числа квадратных метров на первичном рынке, которые можно приобрести на сумму, эквивалентную выплате федерального материнского капитала с учетом региональных цен на квадратный метр жилья. Только в одном регионе (из перечня регионов, по которым имеются данные за 2007 г.) покупательная способность материн-

ского капитала в квадратных метрах первичного жилья в 2024 г. превышает значения 2007 г., это Вологодская область – 7,1 кв. м. в 2024 г. сравнительно с 6,7 кв. м. в 2007 г. В 2024 г. наибольшее число квадратных метров можно приобрести с помощью материнского капитала в Республике Ингушетия – 11,2 кв. м., наименьшее – в г. Москве – 1,8 кв. м. Регионов, в которых в 2024 г. на материнский капитал можно приобрести менее 5 кв. м. на рынке первичного жилья, тридцать один, это (по убыванию количества квадратных метров) Омская область, Тюменская область, Пермский край, Красноярский край, Астраханская область, Республика Тыва, Республика Башкортостан, Иркутская область, Республика Карелия, Новосибирская область, Свердловская область, Ленинградская область, Краснодарский край, Хабаровский край, Республика Саха (Якутия), Забайкальский край, Республика Крым, Сахалинская область, Нижегородская область, Магаданская область, Амурская область, Камчатский край, Республика Алтай, Город Севастополь, Республика Татарстан, Приморский край, Ямало-Ненецкий автономный округ, Московская область, Чукотский автономный округ, г. Санкт-Петербург, г. Москва.

Регионами-лидерами по данным 2024 г., в которых на сумму, равную выплате материнского

Таблица 2 / Table 2

Покупательная способность материнского капитала¹ в квадратных метрах на первичном рынке жилья, регионы России / Purchasing power of maternity capital¹ in sq. m in the primary housing market, regions of Russia

№	Субъект / Entity	2007	2015	2020	2021	2022	2023	2024	НПС	Год с НПС/ Year with Low PP
1	Российская Федерация	5,7	8,7	6,2	5,3	4,5	4,4	3,6	8,7	2015
2	Белгородская область	8,2	8,8	8,0	6,9	5,6	6,3	6,0	9,2	2011
3	Брянская область	10,5	14,2	11,9	9,8	7,3	7,3	7,1	14,2	2015
4	Владимирская область	7,8	11,4	11,4	9,8	7,4	7,3	6,6	13,3	2018
5	Воронежская область	9,4	10,3	8,9	7,5	6,5	6,5	5,8	10,6	2017
6	Ивановская область	8,7	12,2	11,7	9,6	8,2	8,2	7,3	12,8	2018
7	Калужская область	7,0	9,3	8,2	7,9	5,6	5,8	5,7	9,3	2017
8	Костромская область	7,3	12,5	9,6	8,4	7,1	7,4	6,8	13,4	2017
9	Курская область	10,1	12,1	10,0	8,1	7,0	7,5	6,8	13,4	2011
10	Липецкая область	7,8	11,9	10,5	8,7	6,8	7,3	7,0	13,0	2017
11	Московская область	5,5	5,6	4,9	4,0	3,4	3,4	3,2	5,8	2017
12	Орловская область	10,7	12,2	10,4	8,0	7,1	7,2	6,9	13,2	2017
13	Рязанская область	7,5	11,7	9,3	7,9	6,1	6,2	5,9	12,4	2016
14	Смоленская область	9,8	10,9	10,9	9,1	8,7	8,3	7,2	11,7	2016
15	Тамбовская область	9,8	12,5	10,6	10,4	7,8	8,0	7,9	13,9	2017
16	Тверская область	7,2	8,9	9,5	8,1	6,4	6,6	6,4	10,0	2018
17	Тульская область	8,1	9,4	7,8	7,1	6,5	6,5	5,8	9,7	2016
18	Ярославская область	5,9	9,0	8,7	8,2	6,4	6,4	6,0	9,8	2018
19	Город Москва	2,3	2,6	2,1	1,7	1,5	1,9	1,8	3,0	2012
20	Республика Карелия	8,5	9,2	8,9	8,2	5,3	4,9	4,7	9,3	2018
21	Республика Коми	5,8	8,2	9,6	7,9	6,3	6,3	5,6	9,7	2018
22	Ненецкий автономный округ	6,4				6,8	6,8	5,5	7,5	2013
23	Архангельская область		8,0	7,3	5,7	5,7	5,4	5,1	8,1	2018
24	Вологодская область	6,7	10,9	10,2	8,5	7,0	7,2	7,1	11,9	2017
25	Калининградская область	6,6	9,3	8,4	6,5	5,8	6,0	5,3	9,7	2014
26	Ленинградская область	8,5	8,1	5,9	4,5	2,9	3,7	4,3	8,5	2018
27	Мурманская область									нет данных
28	Новгородская область	8,8	10,4	9,8	9,2	8,4	8,3	7,1	11,4	2017
29	Псковская область	8,8	11,1	12,0	10,4	8,6	9,1	8,7	12,0	2018
30	Город Санкт-Петербург	3,5	4,8	3,7	2,9	2,3	2,7	2,4	4,8	2015
31	Республика Адыгея	11,8	12,8	10,9	6,8	5,2	6,0	5,7	13,8	2016
32	Республика Калмыкия	16,0	15,0	13,4	11,7	10,5	9,7	9,1	16,2	2013
33	Республика Крым			6,7	5,8	5,1	5,0	4,1	9,7	2016
34	Краснодарский край	6,9	10,2	8,5	6,0	4,6	4,5	4,2	10,7	2017
35	Астраханская область	11,0	11,0	8,3	6,8	5,4	5,5	4,8	11,7	2012
36	Волгоградская область	8,3	11,2	9,7	8,7	7,0	7,0	5,9	11,4	2016
37	Ростовская область	8,8	9,6	8,5	7,4	5,7	5,6	5,1	9,7	2016
38	Город Севастополь			6,1	5,3	4,0	5,4	3,8	7,7	2016
39	Республика Дагестан	12,4	14,7	14,5	13,7	11,8	9,1	7,5	19,0	2014
40	Республика Ингушетия		9,7	11,9	11,3	11,0	12,2	11,2	12,2	2023
41	Кабардино-Балкарская Республика		11,9	15,0	15,2	14,4	18,2	9,6	19,6	2019
42	Карачаево-Черкесская Республика		11,1	12,4	11,3	11,1	17,8	9,7	21,0	2011
43	Республика Северная Осетия-Алания	16,4	12,4	11,1	11,7	10,2	9,3	8,3	16,4	2007
44	Чеченская Республика		10,0	10,4	10,0	9,8	10,0	8,1	10,6	2010
45	Ставропольский край	11,1	12,9	10,8	10,7	9,2	6,9	6,1	13,7	2012
46	Республика Башкортостан	6,6	8,8	7,1	6,3	5,0	5,1	4,7	10,0	2011
47	Республика Марий Эл	8,8	11,3	11,0	9,7	9,0	8,2	6,7	12,8	2018
48	Республика Мордовия	11,1	9,6	10,8	10,4	7,9	8,0	6,7	11,1	2007
49	Республика Татарстан	8,2	8,4	6,4	5,0	4,2	4,4	3,7	10,6	2011

¹ Выплаты на первого ребенка.

№	Субъект / Entity	2007	2015	2020	2021	2022	2023	2024	НПС	Год с НПС/ Year with Low PP
50	Удмуртская Республика	6,6	9,8	8,4	7,6	7,1	6,6	6,1	10,6	2011
51	Чувашская Республика - Чу- вашия	8,1	10,4	9,6	8,2	7,2	6,5	5,6	11,8	2010
52	Пермский край	5,7	8,4	9,0	6,9	5,6	5,5	4,9	9,7	2018
53	Кировская область	7,2	10,7	9,8	8,4	6,7	6,2	5,7	11,9	2017
54	Нижегородская область	4,6	7,2	6,6	5,4	4,5	4,5	4,0	8,1	2011
55	Оренбургская область	9,7	11,4	11,5	11,1	8,8	8,7	8,1	12,0	2016
56	Пензенская область	9,0	10,4	8,9	8,3	6,3	6,4	6,4	11,8	2011
57	Самарская область	7,6	10,4	9,9	8,0	5,5	5,8	5,1	10,9	2014
58	Саратовская область	11,3	10,9	11,0	10,2	7,5	7,8	6,9	12,1	2018
59	Ульяновская область	9,4	11,7	9,8	8,3	6,8	6,8	6,3	11,9	2017
60	Курганская область		12,0	10,6	10,7	8,8	8,7	6,9	12,7	2017
61	Свердловская область	4,8	7,5	6,3	5,6	4,9	4,8	4,4	8,9	2011
62	Ханты-Мансийский автоном- ный округ - Югра	5,8	8,1	8,0	6,7	5,8	5,6	5,0	9,0	2018
63	Ямало-Ненецкий автономный округ	6,0	6,7	6,7	4,5	4,9	4,4	3,5	7,0	2016
64	Тюменская область		8,3	7,7	6,4	5,6	5,4	4,9	9,4	2017
65	Челябинская область	7,9	11,8	10,9	9,0	7,2	6,4	5,4	13,0	2017
66	Республика Алтай	8,8	11,3	9,7		4,7	5,2	3,9	12,5	2018
67	Республика Тыва	9,9	10,3			4,9	5,0	4,8	10,9	2017
68	Республика Хакасия	11,2	10,9	10,0	8,3	6,5	6,7	5,8	12,1	2010
69	Алтайский край	7,6	10,2	9,4	7,8	6,3	6,0	5,3	11,5	2011
70	Красноярский край	7,1	8,2	7,5	6,5	5,5	5,5	4,9	9,1	2016
71	Иркутская область	5,7	9,4	6,7	5,4	5,2	5,5	4,7	9,4	2015
72	Кемеровская область - Кузбасс	8,7	11,5	8,9	8,1	5,7	5,8	5,6	11,7	2016
73	Новосибирская область	6,2	9,4	7,8	6,8	5,1	5,1	4,6	10,9	2011
74	Омская область	8,3	10,5	10,1	7,9	6,4	5,9	4,9	11,5	2011
75	Томская область	8,0	9,8	7,9	6,8	5,8	5,5	5,0	10,1	2010
76	Республика Бурятия	9,7	11,1	8,2	6,9	6,6	6,7	5,8	11,9	2010
77	Забайкальский край	10,2	8,4	6,7	5,8	4,5	4,2	4,1	10,7	2010
78	Республика Саха (Якутия)	8,3	6,4	5,2	4,6	4,3	4,3	4,2	8,3	2007
79	Камчатский край	6,7	6,6	6,4	5,4	4,5	3,9	4,0	8,8	2013
80	Приморский край	6,8	7,3	4,4	4,1	3,5	3,8	3,7	9,2	2012
81	Хабаровский край	6,4	7,3	5,6	4,6	4,8	4,7	4,2	7,6	2011
82	Амурская область	8,4	8,0	5,9	4,9	4,5	4,3	4,0	8,7	2017
83	Магаданская область		7,0	4,9	4,9	3,6	4,0	4,0	10,3	2010
84	Сахалинская область		5,3	3,7	4,3	3,8	3,8	4,1	6,4	2012
85	Еврейская автономная область	16,0	11,7	12,7			6,9	5,9	16,0	2007
86	Чукотский автономный округ						3,8	2,7	3,8	2023

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

капитала на первого ребенка можно было приобрести более 7 кв. м. жилья, стали (по убыванию количества квадратных метров) Республика Ингушетия, Карачаево-Черкесская Республика, Кабардино-Балкарская Республика, Республика Калмыкия, Псковская область, Республика Северная Осетия-Алания, Чеченская Республика, Оренбургская область, Тамбовская область, Республика Дагестан, Ивановская область, Смоленская область, Вологодская область, Новгородская область, Брянская область, Липецкая область.

В таких регионах, как Республика Северная Осетия-Алания, Республика Мордовия, Республи-

ка Саха (Якутия), Еврейская автономная область наибольшая покупательная способность материнского капитала наблюдалась в 2007 г., после чего убывала.

Поскольку при проведении данного анализа рассматривается федеральная программа материнского капитала, величина выплаты в номинальном выражении одинакова для всех регионов. В связи с этим наблюдаемая динамика, так называемой, «покупательной способности» материнского капитала, выраженная в квадратных метрах, во многом зависит от ситуации с рынком жилья и стоимости жилья в регионах.

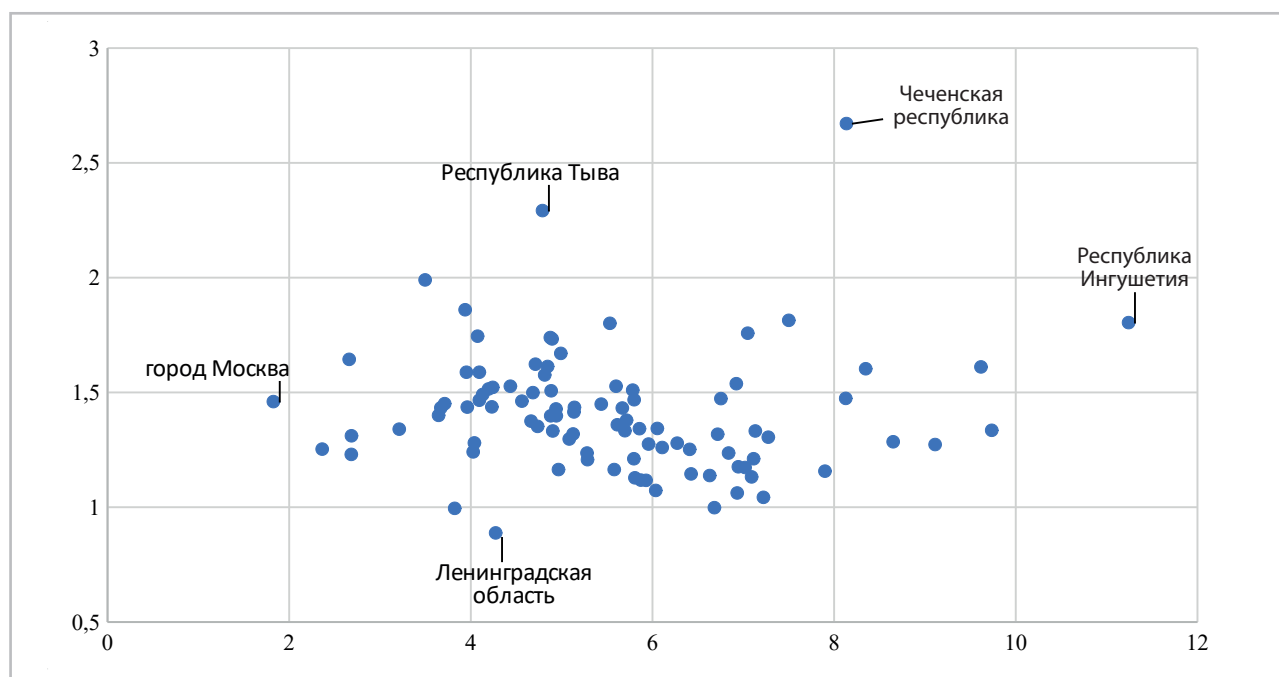


Рис. 2 / Fig. 2. Распределение регионов России по количеству квадратных метров, которые можно приобрести на материнский капитал в 2024 году, и СКР 2024 года / Distribution of Russian regions by the sq. m number that can be purchased with maternity capital in 2024, and 2024 TFR

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

В целом, общая тенденция динамики «покупательной способности» материнского капитала в квадратных метрах первичного жилья может быть охарактеризована, как рост в период 2009–2011 гг., падение покупательной способности в период 2012–2013 гг., пик покупательной способности в 2015–2016 гг., а с 2017 г. последовательное снижение в большинстве регионов. В 2023 г. снова имела место положительная динамика, в 51 регионе наблюдался рост покупательной способности материнского капитала относительно 2022 г., что, вероятно, связано с одной из наиболее крупных индексаций выплаты. Такие тенденции подтверждают первую гипотезу исследования.

Несмотря на то, что материнский капитал можно направить на иные цели помимо улучшения жилищных условий, вероятно, поддержка, которую данная мера может обеспечить семьям при решении жилищного вопроса, в некоторой степени связана с показателями рождаемости в регионе.

На рис. 2 представлено распределение регионов России по величине СКР в 2024 г. и количеству квадратных метров, которые можно приобрести в регионе на размер выплаты материнского капитала на первого ребенка в 2024 г. Опираясь на среднероссийское значение СКР в 2024 г. (1,41) и среднее значение квадратных метров, которые можно было приобрести в регионах России на

сумму, равную величине выплаты федерального материнского капитала в 2024 г. (5,6 кв. м.), в целях дальнейшего анализа регионы России были распределены на четыре группы. В табл. 3 представлены результаты распределения.

Наибольший интерес, по мнению автора, представляет группа регионов, где наблюдается низкая покупательная способность федерального материнского капитала, однако значения СКР выше среднероссийских, – это двадцать девять регионов. Закономерным представляется предположить, что в данных регионах помимо главной федеральной меры стимулирования рождаемости действуют региональные меры, которые позволяют несколько компенсировать высокую стоимость жилья для семей с детьми и дополнить федеральную меру. С этой целью рассмотрим состав мероприятий региональных программ по повышению рождаемости, которые действуют в регионе.

Региональные программы по повышению рождаемости были утверждены всеми субъектами в июле 2023 г., однако в конце 2024 г. были актуализированы. Программы имеют единую структуру, включая мероприятия по 6 направлениям: укрепление репродуктивного здоровья, поддержка семей с детьми, поддержка семей с детьми, проживающих в сельской местности, содействие в совмещении профессиональной реализации и семейных обязанностей, формиро-

Таблица 3 / Table 3

Распределение регионов по значению СКР и покупательной способности материнского капитала по данным 2024 г. /
Distribution of regions by the value of the TFR and the purchasing power of maternity capital according to 2024 data

	Низкая ПС / Low PP	Высокая ПС / High PP
СКР выше РФ	1. Республика Коми 2. Кировская область 3. Ненецкий автономный округ 4. Челябинская область 5. Архангельская область 6. Ханты-Мансийский автономный округ – Югра 7. Омская область 8. Пермский край 9. Тюменская область 10. Астраханская область 11. Республика Тыва 12. Иркутская область 13. Республика Карелия 14. Новосибирская область 15. Свердловская область 16. Краснодарский край 17. Хабаровский край 18. Республика Саха (Якутия) 19. Забайкальский край 20. Республика Крым 21. Сахалинская область 22. Амурская область 23. Камчатский край 24. Республика Алтай 25. Республика Татарстан 26. Приморский край 27. Ямало-Ненецкий автономный округ 28. Чукотский автономный округ 29. г. Москва	1. Республика Ингушетия 2. Кабардино-Балкарская Республика 3. Республика Северная Осетия-Алания 4. Чеченская Республика 5. Оренбургская область 6. Республика Дагестан 7. Курганская область 8. Костромская область 9. Республика Хакасия 10. Республика Бурятия
СКР ниже РФ	1. Кемеровская область – Кузбасс 2. Калининградская область 3. Алтайский край 4. Самарская область 5. Ростовская область 6. Томская область 7. Красноярский край 8. Республика Башкортостан 9. Ленинградская область 10. Нижегородская область 11. Чувашская Республика – Чувашия 12. Магаданская область 13. Город Севастополь 14. Московская область 15. г. Санкт-Петербург	1. Карачаево-Черкесская Республика 2. Республика Калмыкия 3. Псковская область 4. Тамбовская область 5. Ивановская область 6. Смоленская область 7. Вологодская область 8. Новгородская область 9. Брянская область 10. Липецкая область 11. Орловская область 12. Саратовская область 13. Курская область 14. Республика Марий Эл 15. Республика Мордовия 16. Владимирская область 17. Пензенская область 18. Тверская область 19. Ульяновская область 20. Ставропольский край 21. Удмуртская Республика 22. Белгородская область 23. Ярославская область 24. Волгоградская область 25. Рязанская область 26. Еврейская автономная область 27. Тульская область 28. Воронежская область 29. Республика Адыгея 30. Калужская область

Примечание: не представлена Мурманская область, так как по данному региону отсутствуют данные о стоимости кв. м / Murmansk Oblast – no data on the cost per sq. m.

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

вание семейной инфраструктуры и содействие улучшению жилищных условий семей с детьми, укрепление значимости института семьи и традиционных семейных ценностей в обществе. В контексте настоящего исследования фокус вни-

мания направлен на мероприятия региональных программ по направлению «поддержка семей с детьми» и «формирование семейно-ориентированной инфраструктуры и оказание поддержки семьям в улучшении жилищных условий», поскольку именно выплаты, аналогичные федеральному материнскому капиталу, или иные меры поддержки, позволяющие семьям с детьми решить жилищные вопросы, представляют первостепенный интерес в данной статье.

Мероприятия региональных программ выбранных субъектов были проанализированы на предмет наличия таких мер и условий их получения с точки зрения потенциального охвата семей с детьми. Анализ показал, что наиболее широкий перечень мер рассматриваемой направленности представлен в комплексах мероприятий региональных программ Ямало-Ненецкого автономного округа, Сахалинской области и Ханты-Мансийского автономного округа.

Так, в региональной программе *Ханты-Мансийского автономного округа* мы выделили следующие меры:

1. Предоставление Югорского семейного капитала при рождении второго ребенка или последующих детей в размере: 177 000 руб. – женщинам, родившим (усыновившим) второго ребенка или последующих детей, начиная с 1 января 2024 г.,³

2. Предоставление Югорского семейного капитала при рождении третьего или последующих детей в размере: 116 092 руб. при рождении третьего ребенка или последующих детей, начиная с 1 января 2012 г. по 31 декабря 2019 г.; 150 000 руб. при рождении третьего ребенка или последующих детей, начиная с 1 января 2020 г. по 31 декабря 2023 г.,⁴

3. Оказание государственной поддержки на улучшение жилищных условий отдельным категориям граждан в виде предоставления социальных выплат на приобретение жилых помещений или в счет погашения задолженности по ипотечным кредитам (займам): семьям с детьми в размере 600 000 руб. на погашение ипотечного кредита (займа).⁵

³ Закон автономного округа от 28 октября 2011 года № 100-оз «О дополнительных мерах поддержки семей, имеющих детей, в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре», государственная программа «Социальное и демографическое развитие» (дата обращения: 14.07.2025).

⁴ Закон автономного округа от 28 октября 2011 года № 100-оз «О дополнительных мерах поддержки семей, имеющих детей, в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре», государственная программа «Социальное и демографическое развитие» (дата обращения: 14.07.2025).

⁵ Постановление Правительства автономного округа от 29 декабря 2020 года № 643-п «О мерах по реализации государственной программы автономного округа «Строительство», государственная программа «Строительство» (дата обращения: 14.07.2025).

Таким образом, в регионе предоставляется региональный материнский капитал на второго и последующих детей, а также семьям с детьми предоставляется денежная помощь на улучшение жилищных условий в размере 600 000 руб. (при соблюдении определенных условий, в частности, рождения ребенка в зарегистрированном браке в определенный период, постоянного проживания заявителя в регионе в течение определенного периода и др.).

В региональной программе *Ямало-Ненецкого автономного округа* были выделены следующие меры поддержки:

1. Предоставление регионального материнского (семейного) капитала в размере: 150 000 руб. – на второго ребенка; 500 000 руб. – на третьего и каждого последующего ребенка;⁶

2. Предоставление социальных выплат на приобретение (строительство) жилья молодым семьям. Размер социальной выплаты варьируется от 25% до 100% в зависимости от характеристик молодых семей;⁷

3. Предоставление дополнительной социальной выплаты для улучшения жилищных условий молодым семьям при рождении ребенка в размере 5% расчетной (средней) стоимости жилья;

4. Предоставление социальной выплаты семьям, исключенным по достижении предельного возраста из списка молодых семей. Размер социальной выплаты от 25% до 100% расчетной (средней) стоимости жилья в зависимости от характеристик молодых семей;

5. Предоставление жилищного капитала на приобретение (строительство) жилья молодым семьям при рождении ребенка с 1 января 2025 г. по 31 декабря 2027 г. в размере: 3 000 000 руб. молодой семье, в которой мать в возрасте до 30 лет включительно родила первого ребенка; 1 500 000 руб. молодой семье, в которой мать в возрасте до 35 лет включительно родила ребенка.⁸

Таким образом, в регионе предоставляется выплата регионального материнского капитала на второго и последующего ребенка, которая может быть направлена на улучшение жилищных условий, а также действуют меры жилищной поддержки для семей с детьми, нуждающихся в улучшении жилищных условий.

В региональной программе *Сахалинской области* были выделены следующие меры поддержки:

1. Предоставление областного материнского капитала при рождении первого ребенка в размере 150 000 руб., при рождении второго ребенка в размере 250 000 руб.

2. Предоставление денежной выплаты на компенсацию расходов, связанных с погашением ипотечного жилищного кредита (займа), семьям в случае рождения (усыновления, удочерения) второго ребенка (единовременно) в размере 266 194 руб.⁹

Предоставление социальной поддержки в виде единовременной выплаты на погашение остатка основного долга по договорам займа на приобретение (строительство) жилого помещения: при рождении первого ребенка – до 500 000 руб.; при рождении второго ребенка – до 1 000 000 руб.; при рождении третьих и последующих детей – 50% стоимости приобретаемого жилого помещения или расходов на его строительство на территории Сахалинской области, но не более 2 000 000 руб. (предоставляется при условии заключения договора займа с АО «Сахалинское ипотечное агентство»).

Предоставление единовременной социальной выплаты в размере 50% стоимости приобретаемого жилого помещения или расходов на его строительство на территории Сахалинской области, но не более 2 000 000 руб.

Предоставление компенсации расходов по оплате ежемесячных взносов за жилое помещение в многоквартирном арендном доме для отдельных категорий семей с детьми (в том числе многодетным семьям и молодым семьям с детьми). Размер компенсации составляет 50% от суммы ежемесячных взносов за найм жилого помещения, установленной договором коммерческого найма квартиры в многоквартирном арендном доме, заключенным с АО «Сахалинское ипотечное агентство».¹⁰

Введение дополнительной меры социальной поддержки на погашение ипотечного кредита в размере до 1 000 000 руб. для граждан Российской Федерации, проживающих на территории Саха-

⁶ Закон ЯНАО от 01.07.2011 № 73-ЗАО «О материнском (семейном) капитале в Ямало-Ненецком автономном округе» (дата обращения: 14.07.2025).

⁷ Постановление Правительства ЯНАО от 12.02.2019 № 112-П «О предоставлении социальных выплат на приобретение (строительство) жилья семьям в Ямало-Ненецком автономном округе» (далее – постановление Правительства ЯНАО от 12.02.2019 № 112-П) (дата обращения: 14.07.2025).

⁸ Постановление Правительства ЯНАО от 20.01.2025 № 10-П «О предоставлении жилищного капитала на приобретение (строительство) жилья молодым семьям» (дата обращения: 14.07.2025).

⁹ Закон Сахалинской области от 6 декабря 2010 г. № 112-ЗО «О социальной поддержке семей, имеющих детей, в Сахалинской области» (Принят Сахалинской областной Думой 30 ноября 2010 г.) (дата обращения: 14.07.2025).

¹⁰ Постановление Правительства Сахалинской области от 21 февраля 2017 г. № 74 «Об утверждении Порядка компенсации расходов по оплате ежемесячных взносов за жилое помещение в многоквартирном арендном доме в размере 50% отдельным категориям семей с детьми, в размере 100% инвалидам боевых действий, проживающих на территории Сахалинской области».

линской области, у которых в период с 1 января 2024 г. по 31 декабря 2026 г. родились третий ребенок или последующие дети.¹¹

Данный перечень мероприятий позволяет заключить, что в Сахалинской области обеспечена поддержка семьи при рождении ребенка каждой очередности в виде единовременной денежной выплаты или регионального материнского капитала, а также реализуются инструменты жилищной поддержки, доступные семьям при рождении ребенка каждой очередности.

В таких регионах, из группы регионов, выбранных для анализа, как город Москва, Чукотский автономный округ, Приморский край, Республика Татарстан, Камчатский край, Амурская область, Забайкальский край, Республика Саха Якутия, Хабаровский край, Краснодарский край, Свердловская область, Новосибирская область, Тюменская область, Омская область, Архангельская область, Челябинская область, Ненецкий автономный округ, Кировская область, Республика Коми, при анализе региональных программ, в числе мер, направленных на улучшение жилищных условий семей с детьми, можно выделить региональный материнский капитал¹², который в данных регионах предоставляется на третьего и последующих детей (максимальный размер выплаты фиксируется в Ненецком автономном округе – 399 527 руб.). Для рассматриваемой группы регионов также характерны некоторые ограничения в условиях предоставления регионального материнского капитала. Например, в Челябинской области региональный материнский капитал на третьего ребенка предоставляется семьям, в которых среднедушевой доход не превышает двухкратную величину прожиточного минимума, а студенческий материнский капитал, который реализуется в регионе с 2025 г., предоставляется в размере 1 млн руб. женщине при рождении первого ребенка в возрасте до 24 лет при условии, что оба родителя ребенка являются студентами, впервые получающими высшее образование.

Также в отличие от рассмотренных выше регионов – Ямало-Ненецкого, Ханты-Мансийского автономного округа и Сахалинской области – в рассматриваемой категории регионов помимо регионального материнского капитала не отмечается мер поддержки семей, предоставляемых с

целью улучшения жилищных условий, охватывающих широкие категории семей. Как правило, в этих регионах жилищная поддержка направлена на молодые семьи (например, в Республике Татарстан, Амурской области, Забайкальском крае, Тюменской области), на семьи, где родились дети более высоких очередностей (например, Республика Саха (Якутия), Республика Татарстан) или же меры имеют ограничения по возрасту предоставления поддержки (например, Свердловская и Челябинская области).

Отметим также, что в рассматриваемую группу регионов вошли регионы Дальневосточного федерального округа, в которых помимо регионального материнского капитала на третьего ребенка предоставляется также региональный капитал на второго ребенка, составляющий 30% от федерального материнского капитала, так называемый, дальневосточный материнский капитал. Также в Камчатском, Приморском и Хабаровском краях, Чукотском автономном округе, Амурской и Сахалинской областях действует мера поддержки, предоставляемая семьям при рождении третьего или последующего ребенка для погашения обязательств по ипотечным кредитам в размере до 1 млн руб.

Наконец, из числа рассматриваемых двадцати девяти регионов, в отдельную категорию можно отнести такие регионы, как Республика Алтай, Республика Крым, Республика Карелия, Иркутская область, Республика Тыва, Астраханская область, Пермский край. Так, в Республике Крым, Астраханской области и Пермском крае не предоставляется региональный материнский капитал и в региональных программах этих регионов не было обнаружено его аналогов в виде единовременных выплат или иных мер поддержки в улучшении жилищных условий семей с детьми. В Республике Алтай, Республике Карелия и Иркутской области региональный материнский капитал предоставляется, однако иных мер поддержки, которые могут оказать значимую материальную или жилищную поддержку семьям с детьми, в региональные программы данных субъектов не включены. В Республике Тыва действует региональный материнский капитал, однако он предоставляется при рождении ребенка, начиная с пятого, а прочие меры поддержки, в основном, направлены на малоимущие семьи с детьми или одиноких родителей.

Проведенный анализ позволяет говорить, что независимо от особенностей регионального рынка жилья и динамики цен на жилье, в регионах ре-

¹¹ Закон Сахалинской области от 9 октября 2024 г. № 86-ЗО «О дополнительной мере социальной поддержки семей, имеющих детей, в части погашения обязательств по ипотечным жилищным кредитам (займам) на территории Сахалинской области».

¹² За исключением города Москвы и Республики Татарстан, где предоставляются единовременные выплаты при рождении ребенка.

ализуются различные меры поддержки, направленные на улучшение жилищных условий семей с детьми. Несмотря на то, что в рассмотренных регионах стоимость жилья выше, чем других регионах России, далеко не во всех регионах действуют меры поддержки, дополняющие федеральный материнский капитал. Такие результаты позволяют говорить о том, что вторая гипотеза исследования не подтвердилась. Проведенный анализ позволил выявить регионы с более комплексным инструментарием региональной поддержки семей, направленной на улучшение жилищных условий, однако говорить о связи более высоких показателей рождаемости на фоне более высоких цен на жилье по причине наличия в таких регионах комплексной системы поддержки семей с детьми, предоставляющей им широкие возможности для улучшения жилищных условий, мы не можем.

Возможности улучшения жилищных условий для семей с детьми ограничены из-за растущих цен на жилье и высоких процентных ставок. Федеральная поддержка требует дополнения региональными инструментами. Несмотря на действие таких программ, как семейная ипотека или выплаты на погашение ипотечных кредитов семьям при рождении третьего ребенка, для семей с детьми важно располагать иными инструментами, не связанными с кредитованием. На сегодняшний день далеко не во всех регионах реализуются подобные меры поддержки, часто они имеют ограничивающие условия, сужая потенциальную категорию получателей.

Данное направление донстройки мер региональной политики поддержки семей с детьми еще имеет потенциал к совершенствованию. Вместе с тем проведенный анализ региональных мер, способствующих улучшению жилищных условий семей с детьми, является, скорее, обзорным, основанным на составе комплексов мероприятий региональных программ по повышению рождаемости субъектов. Более глубокий анализ с целью оценки степени влияния федерального, регионального материнского капитала и иных региональных мер жилищной поддержки на повышение жилищной обеспеченности семей с детьми в рассматриваемых субъектах и, как следствие, на потенциальный эффект в виде повышения показателей рождаемости в регионах требует привлечения к анализу дополнительных данных, в частности, об охвате семей с детьми различными мерами поддержки, материальном положении таких семей, о состоянии и особенностях рынка

жилья в рассматриваемых регионах. В силу имеющихся ограничений данные вопросы в настоящей статье не затрагиваются.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

О проблемах рынка жилья и последствиях динамики ценообразования и доступности на этом рынке говорят во всех сферах общества. И, в первую очередь, эти проблемы отражаются на благосостоянии семей с детьми. Не единожды подтверждалось, что цены на жилье отрицательно связаны с показателями рождаемости [9; 10; 11; 12]. Вместе с тем, тезис об отсутствии негативного влияния роста цен на жилье в научном дискурсе также имеет место. Например, для семей, которые имеют в собственности жилье и могут использовать его как дополнительный источник дохода за счет сдачи в аренду, рост цен на жилье может способствовать решению о рождении ребенка и повышать рождаемость [13]. Однако, очевиден и обратный эффект для семей, которые арендуют жилье. Особенность состояния рынка жилья и его перспективы могут вызывать неоднозначные эффекты: например, не имея представления о периоде, когда покупка жилья станет более доступной, семьи могут принимать решение о рождении ребенка, проживая в арендном жилье [14]. Однако характер эффекта динамики цен на рынке жилья на рождаемость во многом зависит от страновых или региональных особенностей рынка жилья, в том числе, арендного, а также от инструментов, способствующих решению жилищных проблем для семей с детьми.

Для российских семей жилищные условия являются важным фактором при принятии решения о рождении ребенка. В последние годы, согласно динамике цен, жилье не становится более доступным, в связи с чем государственная поддержка в сфере улучшения жилищных условий важна и как инструмент демографической политики, и как инструмент социальной поддержки. Федеральный материнский капитал, являющийся основной мерой поддержки семей при рождении ребенка, часто направляется на улучшение жилищных условий, как на наиболее приоритетное для распоряжения средствами направление. Вместе с тем эффективность программы материнского капитала в решении жилищных проблем семей с детьми оценивается по-разному. Ведь нельзя не принимать во внимание тот факт, что для покупки жилья иной раз необходим ипотечный кредит, который не у всех семей есть возможность взять и впоследствии выплачивать [15; 16].

Как показал анализ, проведенный в данной работе, за период действия программы материнского капитала его потенциальная эффективность в улучшении жилищных условий семей с детьми менялась и на сегодняшний день не всем семьям с детьми доступна возможность улучшить жилищные условия за счет покупки жилья. Свой отпечаток накладывает и региональная специфика. Региональные особенности цен на жилье «в значительной мере деформируют значимость программы материнского (семейного) капитала» [17] как демографической меры и меры, направленной на улучшение жилищных условий семей с детьми. В этой связи важной представляется грамотная разработка и реализация региональных мер в сфере поддержки семей с детьми по инициативе региональных управленческих команд.

Анализ состава комплексов мероприятий региональных программ по повышению рождаемости показал, что в регионах есть примеры инструментов, направленных на предоставление жилищной помощи семьям с детьми. Это и региональные материнские капиталы, которые, как правило, ограничены по направлениям ис-

пользования, и, как и федеральная программа, имеют в качестве одного из направлений использования улучшение жилищных условий, и предоставление «целенаправленных» выплат на приобретение или строительство жилья, или помощь в выплате ипотечных кредитов. В особенности такие инструменты важны в регионах, в которых цены на жилье наиболее высоки, в том числе, с учетом среднего уровня доходов населения.

В данной работе была проведена первичная оценка федеральной меры поддержки семей с детьми – федерального материнского капитала – как одного из инструментов помощи семьям в улучшении жилищных условий с точки зрения его покупательной способности. Дальнейшим расширением проведенного анализа может стать более глубокая оценка изменения показателей жилищной обеспеченности семей с детьми, анализ данных о направлениях использования средств материнского капитала на те или иные цели, а также анализ жилищной обеспеченности в разрезе регионов, охвата семей с детьми региональными мерами улучшения жилищных условий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Архангельский В.Н., Золотарева О.А., Кучмаева О.В. Два подхода к измерению результативности демографической политики (на примере федерального материнского капитала). *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*. 2024;17(6):77–97. DOI: 10.15838/esc.2024.6.96.4
2. Slonimczyk F., & Yurko A. Assessing the impact of the maternity capital policy in Russia. *Labour Economics*. 2014;(30):265–281.
3. Тихомирова Т.М., Тихомиров Н.П. Оценка результативности программы материнского капитала в регионах России. *Федерализм*. 2020;(1):5–26.
4. Тындык А.О. Демографическая повестка современной России: структура и воспроизводство населения. М.: Издательский дом «Дело». РАНХиГС, 2015.
5. Sorvachev I., Yakovlev E. Short- and Long-Run Effects of a Sizable Child Subsidy: Evidence from Russia. IZA Discussion Papers 13019. Institute of Labor Economics (IZA), Bonn. 2017.
6. Гришина Е.Е., Цацура Е.А. Материальное положение семей, использовавших федеральный материнский капитал. *Управление экономическими системами: электронный научный журнал*. 2018;9(115):39. EDN YAKZZR
7. Kazenin K., Zakharov S., Billingsley S. Demographic momentum and fertility responses to pronatalist policies: The case of ethnic minorities in Russia. 2024.
8. Селиванова О.В., Смирнов В.М. Анализ влияния материнского капитала на снижение региональной бедности. *Экономика труда*. 2022;9(12):2049–2064. DOI: 10.18334/et.9.12.116694. EDN RMPJWM
9. Vignoli D., Rinesi F., Mussino E. A home to plan the first child? Fertility intentions and housing conditions in Italy. *Population, Space and Place*. 2013;19(1):60–71.
10. Florida R., Mellander C., King K. Housing costs, self employment, and fertility. *Population, Space and Place*. 2021;27(3):2413.
11. Van Wijk, D. House prices and fertility: Can the Dutch housing crisis explain the post 2010 fertility decline? *Population, Space and Place*. 2024;30, e2787. <https://doi.org/10.1002/psp.278710> of 10 | VAN WIJK
12. Japaridze I., Sayour N. Housing Affordability Crisis and Delayed Fertility: Evidence from the USA. *Popul Res Policy Rev* 43, 23 (2024). <https://doi.org/10.1007/s11113-024-09865-8>
13. Clark J., Ferrer A. The effect of house prices on fertility: evidence from Canada. *Economics*, vol. 13, no. 1, 2019, pp. 20190038. <https://doi.org/10.5018/economics-ejournal.ja.2019-38>
14. Tocchioni V., Berrington A., Vignoli D., Vitali A.; The Changing Association Between Homeownership and the Transition to Parenthood. *Demography*, 2021;58(5):1843–1865. DOI: <https://doi.org/10.1215/00703370-9420322>
15. Овчарова Л., Пишняк А. Поможет ли материнский капитал в решении жилищных проблем семей с детьми? Демоскоп Weekly. № 309–310. <http://www.demoscope.ru/weekly/2007/0309/tema06.php> (дата обращения: 15.07.2025).
16. Колбина Е.О. Рождаемость в России: кого и как стимулирует демографическая политика? *Мир России. Социология. Этнология*. 2023;(3). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rozhdzaamost-v-rossii-kogo-i-kak-stimuliruet-demograficheskaya-politika> (дата обращения: 15.07.2025).
17. Бурдяк А.Я. Обеспеченность жильем в постсоветской России: неравенство и проблема поколений. *Журнал исследований социальной политики*. 2015;13(2):273–288. (дата обращения: 15.07.2025).

REFERENCES

1. Arkhangel'sky V.N., Zolotareva O.A., Kuchmaeva O.V. Two approaches to assessing the effectiveness of demographic policy (using the example of federal maternity capital). *Economic and social changes: facts, trends, forecast*. 2024;17(6):77–97. (In Russ.). DOI: 10.15838/esc.2024.6.96.4
2. Slonimczyk F., & Yurko A. Assessing the impact of the maternity capital policy in Russia. *Labour Economics*. 2014;(30):265–281.
3. Tikhomirova T.M., Tikhomirov N.P. Evaluation of the Impact of Maternity Capital in Russian Regions. *Federalism*. 2020;(1):5–26. (In Russ.).
4. Tyndyk A.O. The demographic agenda of contemporary Russia: Population structure and reproduction. M.: Delo Publishing House. RANEPa, 2015. (In Russ.).
5. Sorvachev I., Yakovlev E. Short- and Long-Run Effects of a Sizable Child Subsidy: Evidence from Russia. IZA Discussion Papers 13019. Institute of Labor Economics (IZA), Bonn. 2017.
6. Grishina E.E., Tsatsura E.A. Financial situation of families using federal maternity capital. *Management of economic systems: Electronic scientific journal*. 2018;9(115):39. EDN YAKZZR. (In Russ.).
7. Kazenin K., Zakharov S., Billingsley S. Demographic momentum and fertility responses to pronatalist policies: The case of ethnic minorities in Russia. 2024.
8. Selivanova O.V., Smirnov V.M. The Impact of Maternity Capital on Poverty Reduction in the Region. *Russian Journal of Labour Economics*. 2022;9(12):2049–2064. (In Russ.). DOI: 10.18334/et.9.12.116694. EDN RMPJWM
9. Vignoli D., Rinesi F., Mussino E. A Home to Plan the First Child? *Fertility Intentions and Housing Conditions in Italy*. *Population, Space and Place*. 2013;19(1):60–71.
10. Florida R., Mellander C., King K. Housing Costs, Self-Employment, and Fertility. *Population, Space and Place*. 2021;27(3):2413.
11. Van Wijk, D. House Prices and Fertility: Can the Dutch Housing Crisis Explain the Post-2010 Fertility Decline? *Population, Space and Place*. 2024;30, e2787. <https://doi.org/10.1002/psp.278710> of 10 | VAN WIJK
12. Japaridze I., Sayour N. Housing Affordability Crisis and Delayed Fertility: Evidence from the USA. *Popul Res Policy Rev* 43, 23 (2024). <https://doi.org/10.1007/s11113-024-09865-8>
13. Clark J., Ferrer A. The effect of house prices on fertility: evidence from Canada. *Economics*, vol. 13, no. 1, 2019, pp. 20190038. <https://doi.org/10.5018/economics-ejournal.ja.2019-38>
14. Tocchioni V., Berrington A., Vignoli D., Vitali A.; The Changing Association Between Homeownership and the Transition to Parenthood. *Demography*, 2021;58(5):1843–1865. DOI: <https://doi.org/10.1215/00703370-9420322>
15. Ovcharova L., Pishnyak A. Will Maternity Capital Help Solve Housing Problems for Families with Children? *Demoscope Weekly*. No. 309–310. <http://www.demoscope.ru/weekly/2007/0309/tema06.php> (accessed: 15.07.2025). (In Russ.).
16. Kolbina E.O. Evaluation the impact of the population policy on fertility rates in Russia. *The World of Russia. Sociology. Ethnology*. 2023;3(32):75–96. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rozhdmost-v-rossii-kogo-i-kak-stimuliruet-demograficheskaya-politika> (accessed: 15.07.2025). (In Russ.).
17. Burdyak A.Ya. Housing in Post-Soviet Russia: Inequality and the Problem of Generations. *The Journal of Social Policy Studies*. 2015;13(2):273–288. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Наталья Юрьевна Колганова – Научный сотрудник Центра исследований социальной политики ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Natalia Y. Kolganova – Researcher, Center for Social Policy Research, All-Russian Research Institute of Labor, Ministry of Labor of Russia, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-6812-8794>
n.korobkova@yandex.ru



Эльдар Рафаэлевич Мусин – Младший научный сотрудник Центра исследований социальной политики ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Musin E. Rafaehovich – Junior Researcher, Center for Social Policy Research, All-Russian Research Institute of Labor, Ministry of Labor of Russia, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0009-0005-9251-5566>
emusin@vcot.info

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The authors has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 15.08.2025; после рецензирования 13.10.2025, принята к публикации 18.10.2025.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 15.08.2025; revised on 13.10.2025 and accepted for publication on 18.10.2025. The authors read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-139-148

УДК 369.01

JEL J32; J14

ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ПЕНСИОННОЙ СИСТЕМЫ КИТАЯ

Т.С. Есаулкова

Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова,
Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Целью статьи является исследование современной системы пенсионного обеспечения Китая через оценку ее третьего уровня. **Объектом** исследования является третий компонент пенсионной системы с учетом социальных, экономических и демографических аспектов развития. **Актуальность** исследования связана с возрастающей необходимостью реформирования пенсионной отрасли из-за стремительного роста экономики, а также сложившейся негативной демографической ситуацией в стране и неблагоприятным прогнозом по численности и составу населения до конца XXI века. **Научная новизна** состоит в исследовании недавно сформировавшегося индивидуального компонента пенсионной системы Китая через оценку пенсионных программ, мер социальной поддержки населения, экономических и цифровых проектов. В работе использованы **методы** экономико-статистического анализа, анализа научной и бизнес-литературы, а также данные из открытых источников. В ходе исследования автор получил следующие **результаты**: проведена оценка развития третьего компонента пенсионной системы Китая, определены перспективы дальнейшего развития индивидуальных пенсионных программ, описаны основные этапы сопутствующих реформ в социальной, экономической и цифровой сферах. Автор делает **выводы** о постепенном возрастании роли третьего компонента китайской пенсионной системы, которая пытается адаптироваться к вызовам стареющего населения и экономическим изменениям, при этом развитие пенсионной отрасли проходит с участием крупного бизнеса и с масштабной поддержкой государства.

Ключевые слова: пенсионная система; пенсионное обеспечение; пенсия; базовое пенсионное страхование; пенсионный возраст; индивидуальные пенсионные программы; индивидуальный пенсионный счет

Для цитирования: Есаулкова Т.С. Особенности развития пенсионной системы Китая. *Социально-трудовые исследования*. 2025;61(4):139-148. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-139-148.

ORIGINAL PAPER

PECULIARITIES OF THE CHINA'S PENSION SYSTEM DEVELOPMENT

T.S. Yesaulkova

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

This paper **aims** to examine current Chinese pension system through appraising its third pillar. The research focuses on the third pillar of the pension system, considering the social, economic, and demographic aspects of development. The study's **significance** relates to pension reform, caused by economic expansion, adverse demographics, and poor population projections until the end of the 21st century. The **study's scientific** breakthrough centers on assessing a unique part of China's pension system through assessing pension programs, social support measures, and economic and digital projects. The author uses **methods** of economic and statistical analysis, analysis of scientific and business literature, and open-source data. The **findings** include an assessment of the development of the third pillar of China's pension system, identification of prospects for the further growth of individual pension plans, and description of key stages of accompanying reforms in the social, economic, and digital spheres. The author **concludes** that the role of the third pillar of China's pension system is gradually boosting as it attempts to adapt to the challenges of an aging population and economic changes. The development of the pension sector is occurring with the participation of large businesses and extensive state support.

Keywords: pension system; pension provision; pension; basic pension insurance; retirement age; individual pension programs; individual retirement account

For citation: Esaulkova T.S. Peculiarities of the China's pension system development. *Social and labor research*. 2025;61(4):139-148. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-139-148.

СОВРЕМЕННАЯ ПЕНСИОННАЯ СИСТЕМА КИТАЯ

Сегодняшний Китай – это государство, стремительно развивающееся в экономике, поражающее своими достижениями в науке и технике. И при этом страна, которая сумела сохранить свою

самобытность, свои традиции и обычаи, бережно встраивая их в современные реалии. Понять мировоззрение жителей «поднебесной» можно из учения Конфуция «Об отношении к родителям»: «Сегодня почтительностью к родителям называют их содержание. Но люди содержат также собак

и лошадей. Если родителей не почитать, то чем будет отличаться отношение к ним от отношения к собакам и лошадям?» Почтительность к родителям и сейчас является важной чертой современного китайского общества, и долгое время забота о престарелых родственниках целиком ложилась на плечи их детей в период полного отсутствия пенсионного обеспечения. Пенсионная система в Китае является одной из самых молодых в мире, так как ее формирование началось только в середине XX века с первых дней основания Китайской Народной Республики в 1949 г. На протяжении длительного времени она оставалась недоступной для многих жителей страны, пенсии выплачивались только городским рабочим промышленным предприятиям и государственным служащим. До 1990 г. в пенсионную систему было вовлечено лишь 10% пожилых китайцев [1]. В то время практически все пенсионеры находились исключительно на содержании своих детей. Страна менялась, постепенно повышался уровень образования, росла эффективность производства, появилась необходимость в увеличении доходов населения. В стране постепенно стала зарождаться многоуровневая распределительно-накопительная система пенсионного обеспечения. Таким образом, набирающая мощь рыночная экономика страны внесла свои корректировки в процесс формирования пенсионной отрасли. На рис. 1 представлены основные этапы формирования пенсионной системы Китая [2].

Под многоуровневой системой пенсионного страхования в Китае понимается трехуровневая система пенсионного обеспечения. Основные уровни китайской пенсионной системы следующие:

1. Первый уровень составляет государственная базовая пенсия, которая назначается государством по достижению работником пенсионного возраста. Размер базовой пенсии в настоящее время составляет 165 юаней в месяц¹. Выплачиваемая пенсия ежегодно индексируется государством.

2. Второй уровень составляет базовое страхование по старости (BOAI). Это профессиональная пенсия, которая формируется из средств работодателей, выплачиваемых в качестве страховых взносов на каждого сотрудника, а также взносов самого работника. Развиваются добровольные корпоративные пенсионные программы.

Базовое пенсионное страхование по старости (BOAI) [2; 3] включает в себя:

- обязательное социальное страхование, финансируемое за счет работодателя, в рамках которого в Государственный пенсионный фонд Китая ежемесячно вносится 20% от заработной платы работника [4]. Эти взносы формируют выплаты для всех сегодняшних пенсионеров;
- индивидуальный (персональный) счет работника, финансируемый за счет ежемесячного взноса работника в размере 8% от заработной платы. Взносы будут выплачены конкретному работнику по достижению им пенсионного возраста, в случае осуществления им взносов в течение не менее 15 лет;
- добровольные корпоративные пенсионные программы. Крупные компании и государственные предприятия создают корпоративные пенсионные фонды и предлагают дополнительные добровольные пенсионные планы для своих работников. Работодатели вносят 8% от заработной платы работников, а сами работники вносят дополнительные 4% от заработной платы и получают налоговые льготы от государства.

Таким образом, государство, предприятия и работники несут совместную ответственность за формирование Государственного пенсионного фонда Китая (PPF).

Своевременным шагом для усиления устойчивости пенсионной системы стало повышение пенсионного возраста как для женщин, так и для мужчин, участвующих в BOAI. Постоянным Комитетом всекитайского собрания народных представителей 13 сентября 2024 г. был принят закон о постепенном повышении пенсионного возраста в течение пятнадцати лет, начиная с 1 января 2025 г.:

- для мужчин с 60 до 63 лет;
- для женщин, работающих на предприятиях, с 50 лет до 55 лет;
- для женщин – государственных служащих с 55 лет до 58 лет.

Работники, достигшие установленного государством минимального срока для получения базовой пенсии, могут выбрать гибкий и досрочный выход на пенсию. В пределах 3-летнего периода с даты наступления пенсионного основания работник может свободно выбирать срок выхода на пенсию в соответствии с жизненными обстоятельствами и потребностями компании. Заявление о назначении базовой пенсии подается не позднее месяца выхода на пенсию, выбранного работником. После одобрения, работник получает

¹ Пресс-релиз Министерства торговли КНР. URL: http://www.zgsuixian.gov.cn/jcxxgk/zb/sxtbstbdfjmsq/cjxxgk20/wdc_25723/fwgk_25729/202505/t20250519_1331271.shtml (дата обращения: 20.02.2025).

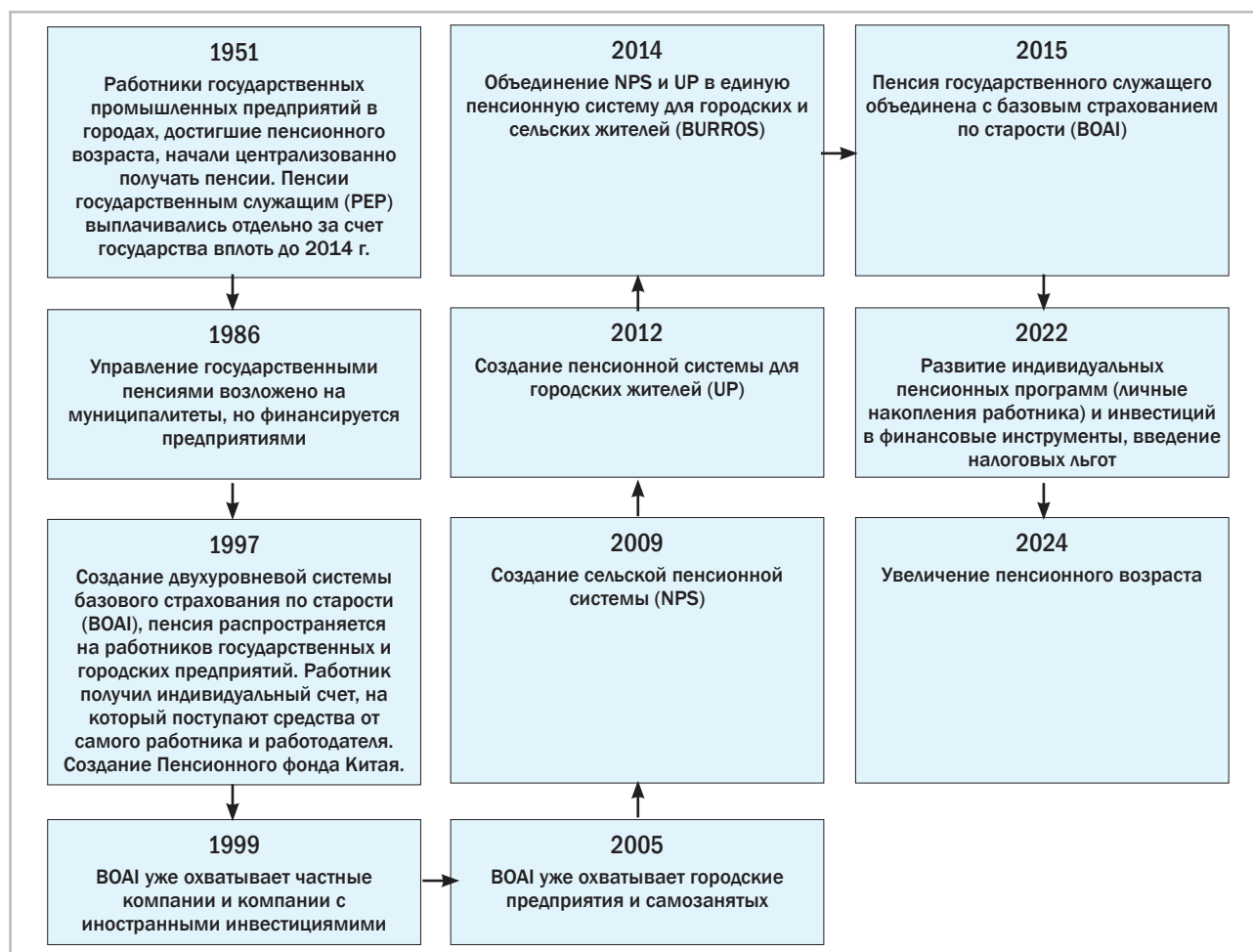


Рис. 1 / Fig. 1. Основные этапы формирования пенсионной системы Китая / The main stages of the formation of China's pension system

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Таблица 1 / Table 1

Данные по доходам и расходам Государственного пенсионного фонда Китая / Data on revenue and expenditure of the National Pension Fund of China

Показатель / Indicator	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Количество участников BOAI, млн чел.	521,2	503,6	4807	456,2	434,9	419,0	402,9	379,3	353,6
Количество работающих участников BOAI, млн чел.	379,3	367,1	349,2	328,6	311,8	301,0	292,7	278,3	262,2
Доход от базового пенсионного страхования, трлн юаней	7,05	6,33	6,05	4,43	5,29	5,12	4,33	3,51	2,93
Расходы на базовое пенсионное страхование, трлн юаней	6,38	5,90	5,65	5,13	4,92	4,46	3,81	3,19	2,58

Источник / Source: составлено автором по данным Национального Бюро статистики Китая. URL: <https://www.data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=C01/> (дата обращения 30.03.2025) / compiled by the author according to the data the National Bureau of Statistics of China. URL: <http://www.data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=C01> (accessed on 30.03.2025).

базовую пенсию со следующего месяца текущего года.

Еще одним важным шагом является пересмотр минимальных требований к официальному трудовому стажу работника, во время которого осуществлялись страховые взносы. К 1 января 2030 г. минимальный страховой стаж работника, ежемесячно получающего базовую пенсию, постепенно увеличится с 15 до 20 лет (каждый год на шесть месяцев)².

² Решение Постоянного комитета Всекитайского собрания народных представителей о введении постепенной отсрочки обязательного пенсионного возраста (дата обращения: 13.09.2024).

На конец 2023 г. BOAI уже был охвачено 521 млн человек, из которых 379 млн работали. Как видно из табл. 1, пенсионная программа BOAI поддерживала ежегодный профицит в течение многих лет. Так, в 2023 г. доходы BOAI составили 7,05 трлн юаней (что составляет порядка 8% от ВВП), а расходы – 6,38 трлн юаней. Положительное сальдо BOAI объясняется увеличением числа участников и существенными прямыми бюджетными субсидиями от федеральных и местных органов власти. Статистические данные представлены на основании данных, опубликованных Национальным Бюро статистики Китая (табл. 1).

Таблица 2 / Table 2

Показатели изменения численности населения в Китае / Population change rates in China

Показатель / Indicator	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017
Уровень рождаемости	6,77	6,39	6,77	7,52	8,5	10,41	10,86	12,64
Уровень смертности	7,76	7,87	7,37	7,18	7,07	7,09	7,08	7,06
Естественный прирост	-0,99	-1,48	-0,60	0,34	1,45	3,32	3,32	5,58

Источник / Source: составлено автором по данным Национального Бюро статистики Китая. URL: <https://www.data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=C01/> (дата обращения 30.03.2025) / compiled by the author according to the data the National Bureau of Statistics of China. URL: <http://www.data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=C01/> (accessed on 30.03.2025).

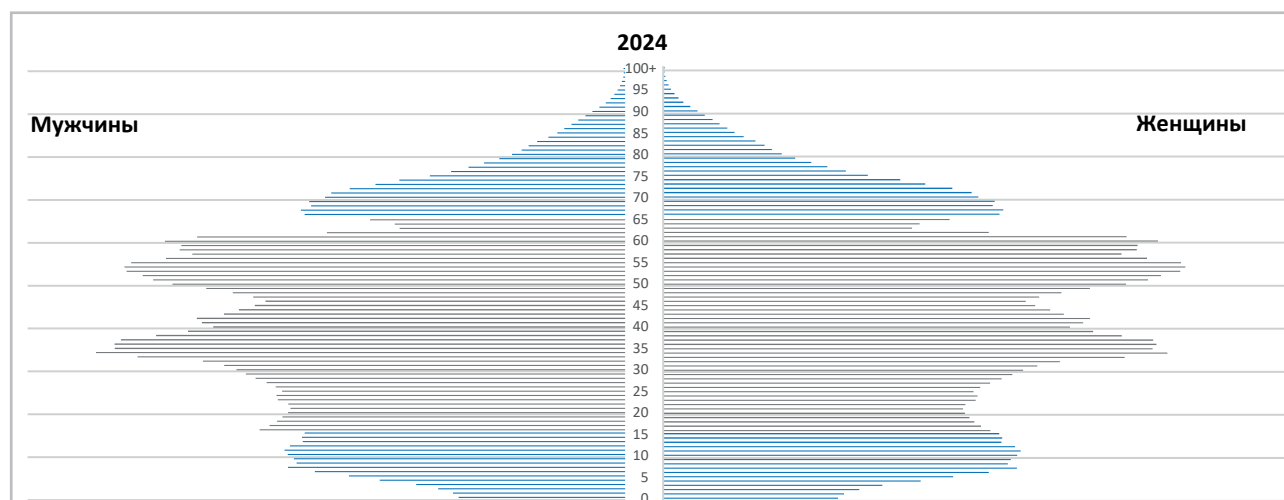


Рис. 2 / Fig. 2. Демографическая пирамида Китая в 2024 году / China's Population Pyramid in 2024

Источник / Source: составлено автором по данным Департамента по экономическим и социальным вопросам ООН. URL: <https://www.population-pyramid.net/en/pp/china/> (дата обращения 30.03.2025) / compiled by the author according to the data the Department of Economic and Social Affairs Population Division UN. URL: <https://www.population-pyramid.net/en/pp/china/> (accessed on 30.03.2025).

3. Третий уровень пенсионной системы Китая включает персональную пенсию, которая формируется из личных накоплений работника в период его трудовой деятельности. Сегодня пенсионная система Китая сталкивается с серьезными вызовами, связанными с демографическими изменениями и повышением уровня жизни населения. В настоящее время правительство Китая предпринимает масштабные меры по развитию индивидуальных пенсионных программ и созданию полноценной многоуровневой системы пенсионного страхования. Более подробно о перспективах развития третьего уровня пенсионной системы Китая мы коснемся в заключительной части статьи.

ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ПЕНСИОННОЙ СИСТЕМЫ КИТАЯ И ВОЗМОЖНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ИХ РЕШЕНИЯ

В настоящее время китайская пенсионная система, главным образом, опирается на базовое пенсионное страхование по старости, которое предусматривает выплаты пенсионерам по мере поступления взносов в Государственный пенсионный Фонд Китая. Но это означает, что если все больше и больше людей будут выходить на пенсию, а работать будет все меньше количе-

ство граждан, то полагаться исключительно на базовую пенсию будет невозможно. Анализируя цифры по рождаемости, очевидно, что с 2018 г. уровень рождаемости в Китае стремительно сокращается (табл. 2)⁵.

В табл. 2 представлена тревожная статистика, предвещающая в отдаленном будущем резкое сокращение численности населения Китая, который сейчас считается одной из самых населенных стран мира. По предварительным данным⁴ в 2024 г. общая численность населения Китая составляла 1,41 млрд человек, из которых молодое население до 18 лет составляло 227 млн человек (16,01%), население трудоспособного возраста – 984 млн человек (69,33%), пожилое население – 220 млн человек (14,67%). При этом средняя ожидаемая продолжительность жизни в Китае достигла рекордного значения – 78,6 лет (рис. 2).

На основании прогнозных данных⁵ к концу века в 2100 г. население Китая будет составлять порядка 633 млн человек, 46% населения которого будет составлять пожилое население, а молодое – всего лишь 8% (рис. 3).

⁵ Данные Национального Бюро статистики Китая. URL: <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=C01> (дата обращения: 30.03.2025).

⁴ Там же.

⁵ Данные Департамента по экономическим и социальным вопросам ООН. URL: <https://population-pyramid.net/en/pp/china/> (дата обращения: 30.03.2025).

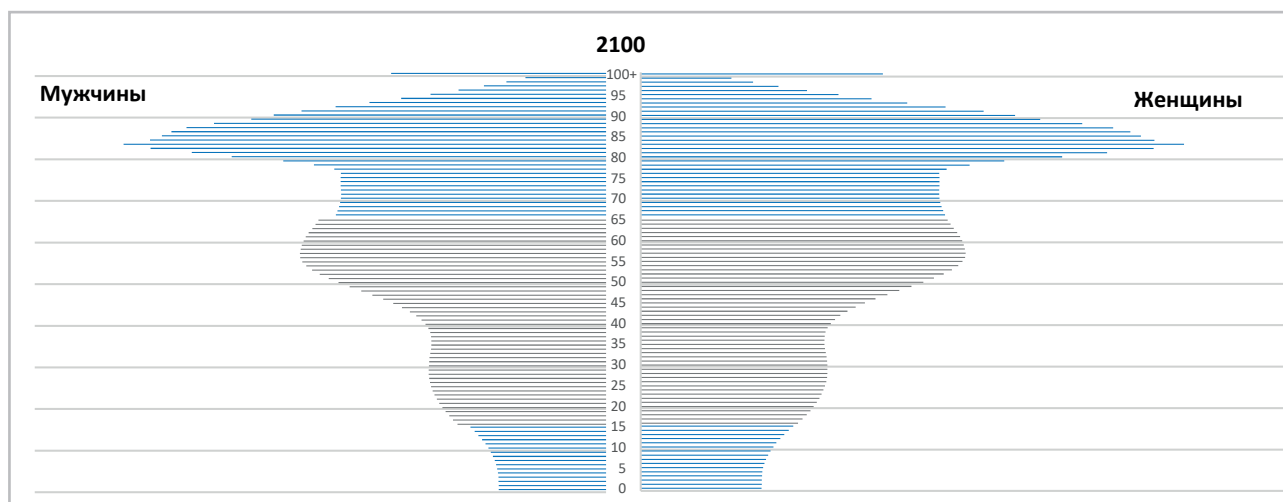


Рис. 3 / Fig. 3. Демографическая пирамида Китая на основании прогнозных данных в 2100 году / China's population pyramid based on projected data for 2100

Источник / Source: составлено автором по данным Департамента по экономическим и социальным вопросам ООН. URL: <https://www.population-pyramid.net/en/pp/china/> (дата обращения 30.03.2025) / compiled by the author according to the data the Department of Economic and Social Affairs Population Division UN. URL: <https://www.population-pyramid.net/en/pp/china/> (accessed on 30.03.2025).

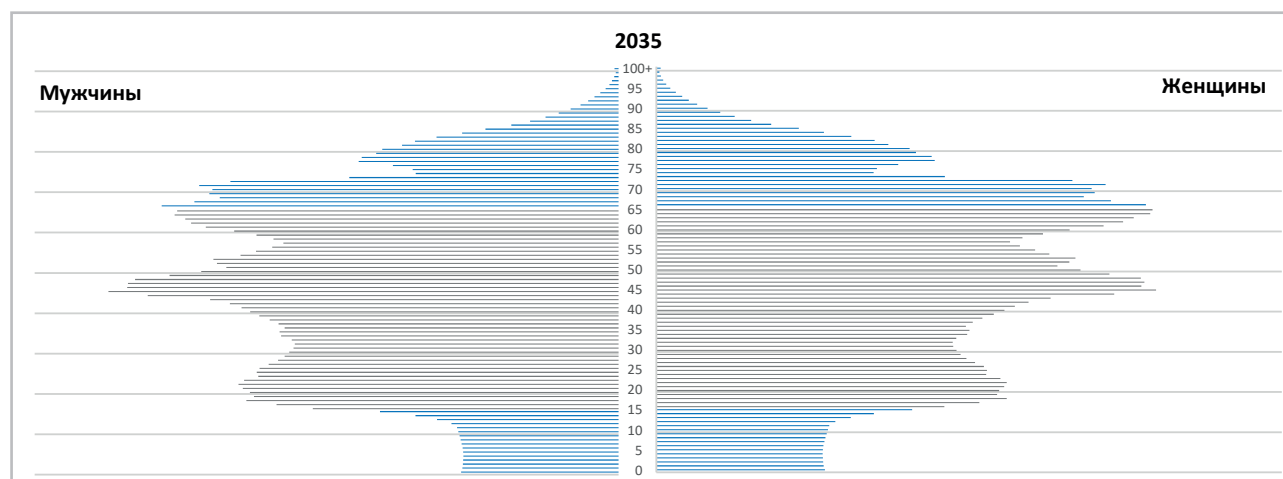


Рис. 4 / Fig. 4. Демографическая пирамида Китая на основании прогнозных данных в 2035 году / China's population pyramid based on projected data for 2035

Источник / Source: составлено автором по данным Департамента по экономическим и социальным вопросам ООН. URL: <https://www.population-pyramid.net/en/pp/china/> (дата обращения 30.03.2025) / compiled by the author according to the data the Department of Economic and Social Affairs Population Division UN. URL: <https://www.population-pyramid.net/en/pp/china/> (accessed on 30.03.2025).

Такая негативная демографическая ситуация стала следствием проводимой ранее политики «одна семья – один ребенок». В итоге, число пенсионеров растет, а число молодых работников не увеличивается, а это означает, что в настоящее время Китай переживает один из самых экстремальных случаев старения населения, наблюдаемых в мире. И уже с 2035 г. согласно докладу Китайской академии социальных наук Китая (World social security centre at the Chinese academy of Social sciences) Государственному пенсионному фонду Китая грозит гигантский дефицит. По мнению экспертов, финансовые ресурсы Государственного пенсионного фонда Китая исчерпаются к 2035 г. [5] из-за сокращения численности рабочей силы (рис. 4). Доля граждан старше 60 лет превысит 30%. К 2050 г. разрыв между взносами

и расходами Государственного пенсионного пенсионного фонда может составить 11 трлн юаней (1,64 трлн долл.) [6]. В том же году Китай будет проходить через пик старения населения, а средняя ожидаемая продолжительность жизни превысит 80 лет. (рис. 5).

Ускорение процесса старения населения в Китае возникло в период, когда экономическое развитие еще находилось на стадии первоначального периода индустриализации. Таким образом, к 2035 г. по оценкам экспертов одного китайского пенсионера будут содержать четыре трудоспособных гражданина, а в 2050 г. уже два [7].

Китайское правительство на всех уровнях пытается активно реагировать на старение населения, поощряет и поддерживает занятость и предпринимательство трудящихся, эффективно

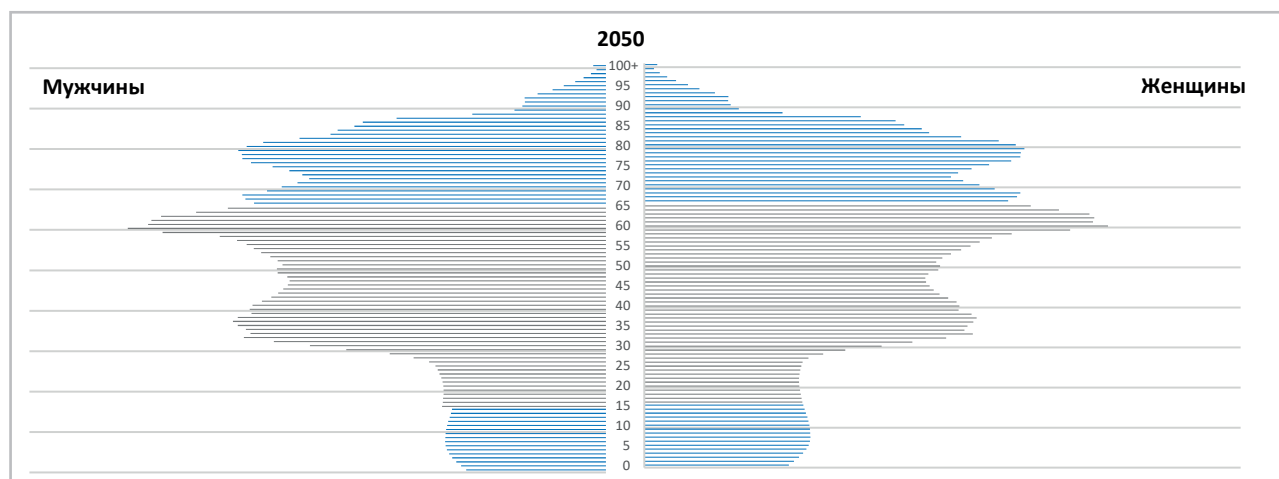


Рис. 5 / Fig. 5. Демографическая пирамида Китая на основании прогнозных данных в 2050 году / China's population pyramid based on projected data for 2050

Источник / Source: составлено автором по данным Департамента по экономическим и социальным вопросам ООН. URL: <https://www.population-pyramid.net/en/pp/china/> (дата обращения 30.03.2025) / compiled by the author according to the data the Department of Economic and Social Affairs Population Division UN. URL: <https://www.population-pyramid.net/en/pp/china/> (accessed on 30.03.2025).

защищает права и интересы работающих, координирует деятельность по уходу за престарелыми. Исполнительные органы власти разных уровней участвуют в формировании и развитии пенсионной отрасли. Так, если правительство страны несет ответственность за определение минимальных национальных базовых пенсионных стандартов, местные органы власти определяют базовые пенсионные стандарты на основе местных финансовых ресурсов.

В последние годы минимальный стандарт базовых пенсий в стране был увеличен путем фиксированных корректировок с 55 юаней на человека в месяц на заре существования системы до 165 юаней. При национальном базовом стандарте в 165 юаней все провинции имеют соответствующие местные финансовые субсидии. После получения субсидии ежемесячные пенсии городских и сельских жителей в большинстве провинций превышают 200 юаней⁶.

Дополнительно, планируется ликвидировать систему привязки граждан к одному месту проживания «хукоу», которая была введена еще в 1954 г. для контроля за внутренней миграцией населения и делит население Китая на две большие категории: горожане и сельские жители. Аграрии не могут на законных основаниях работать в городах с оформлением трудовых договоров.

Это серьезная проблема для современного Китая, так как население сельской местности составляет порядка 40%. Однако, «хукоу» выполняет свою главную функцию – сдерживает

внутренних мигрантов, устанавливает контроль за рабочими мигрантами из других стран и относительно равномерно распределяет многочисленное население Китая. Однако демографический кризис делает финансовое положение домохозяйства непрочным, так как единственному ребенку в семье крайне сложно содержать обоих родителей, особенно при условии проживания в сельской местности с низкой заработной платой и небольшими возможностями карьерного роста [8].

В конечном итоге, правительство Китая планирует выровнять разницу между региональными пенсионными бюджетами и объединить городские и сельские пенсионные системы. С этой целью правительство планирует соответствующие мероприятия по перераспределению ресурсов между богатыми и бедными регионами [9].

Китай активно изучает опыт других стран с большим процентом пожилого населения. Ускорение развития многоуровневой и многоступенчатой системы пенсионного страхования играет важную роль в удовлетворении многоуровневых жизненных потребностей пожилого населения и содействии устойчивому развитию системы пенсионного страхования.

«Не бойтесь медленно расти, бойтесь только стоять на месте» – гласит китайская мудрость. Китай не стоит на месте. И после масштабных экономических реформ, приступил к поэтапным всесторонним реформам третьего индивидуального компонента пенсионной системы, конечной целью которых, задействовать большинство и сформировать устойчивую культуру сбережения у населения.

⁶ Как увеличить пенсии 170 миллионам пожилых людей в 2025 году. URL: <https://finance.sina.com.cn/wm/2025-01-18/doc-inefkqea2405195.shtml> (дата обращения: 30.01.2025).

РАЗВИТИЕ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ПЕНСИОННЫХ ПРОГРАММ В КИТАЕ

На фоне усиливающегося старения населения правительство Китая активными темпами пытается развивать второй и третий компоненты пенсионной системы. В настоящее время пенсионное страхование второго уровня в Китае достигло определенных результатов, но еще более важно развивать пенсионное страхование третьего уровня и оптимизировать структуру многоуровневой системы пенсионного страхования.

Для развития третьего компонента создан индивидуальный пенсионный счет с дополнительными налоговыми льготами. В 2022 г. Министерство финансов Китая и Государственное налоговое управление объявили о политике введения индивидуального подоходного налога в отношении индивидуальных пенсий, как для городских, так и для сельских работников. Участники программы могут открыть индивидуальный пенсионный счет в страховой компании, специальном финансовом фонде или коммерческом банке, в том числе с использованием национального портала онлайн-услуг. Внесение денежных средств на индивидуальный пенсионный счет может быть единоразовым или регулярным (раз в месяц). Также может производиться снятие денежных средств, но при выполнении следующих условий:

- достижение определенного возраста для начала вывода средств с индивидуального пенсионного счета;
- полная потеря трудоспособности;
- эмиграция;
- другие законодательные требования.

Программа позволяет физическим лицам совершать добровольные взносы на индивидуальный пенсионный счет и осуществлять инвестиции в определенные надежные финансовые инструменты (акции, облигации, паи).

Налоговые льготы включают вычеты до налогообложения в размере до 12 000 юаней (порядка 145 000 руб.) из годового налогооблагаемого дохода участников частных пенсионных программ и снижение налоговой нагрузки на пенсионные выплаты с 7,5% до 3%. Кроме того, доход от инвестиций в настоящее время не облагается налогом. В дальнейшем предельный размер взносов планируется отменить.

Средства, аккумулируемые на индивидуальных пенсионных счетах, управляются специальными финансовыми фондами, банками и страховыми компаниями, которые контролируются

Комиссией по регулированию ценных бумаг Китая (CSRC). К таким организациям предъявляются жесткие требования в части получения стабильного инвестиционного дохода с соблюдением всех требований законодательства.

Оценки экспертов показали [10], что группа населения со средним и высоким уровнем доходов в возрасте от 31 до 40 лет проявляет наибольший интерес к открытию пенсионных счетов и покупке финансовых продуктов, чтобы заранее подготовиться к выходу на пенсию и соответственно получить налоговые льготы. Можно сказать, что индивидуальные пенсионные программы в Китае были внедрены всего за один год, запуск которых стартовал в ноябре 2022 г. При этом, всего было открыто более 60 млн индивидуальных пенсионных счетов. Это ошеломляющий результат для такой программы, которая была одновременно развернута в 36 провинциях страны и в таких купных городах как Пекин, Шанхай, Гуанчжоу, Сиань и Чэнду.

Стоит отметить, что процесс формирования личных накоплений в Китае, как правило, выделяется двумя характеристиками «от 1/4 до 1/3»:

- количество открытых индивидуальных пенсионных счетов составляет примерно от 1/4 до 1/3 от числа действующих участников базового пенсионного страхования;
- количество пополняемых счетов составляет примерно от 1/4 до 1/3 от общего количества открытых счетов.

Например, в Пекине владельцами индивидуальных пенсионных счетов являются около 3,5 млн человек, что составляет примерно треть от числа участников базового пенсионного страхования. Более 1,1 млн человек делают взносы, что составляет примерно треть от общего числа открытых счетов. Размер взноса на душу населения составляет порядка 6000 юаней (67 000 руб.).

В процессе пилотного внедрения индивидуальных пенсионных программ были выявлены и некоторые трудности. Во-первых, большинство населения имеет достаточно смутное представление о персональной пенсионной программе. Финансовая грамотность населения Китая все еще находится на низком уровне⁷. Дополнительную трудность составляет и выбор пенсионного продукта, а ведь в настоящее время на рынке представлено 762 пенсионных продукта для владельцев индивидуальных пенсионных счетов,

⁷ Актуальные проблемы развития КНР в процессе ее регионализации и глобализации: материалы XII Международной научно-практической конференции/Забайкальский государственный университет; под ред. Т.Н. Кучинской, Н.А. Абрамовой. Чита: ЗабГУ, 2020.

в том числе 465 накопительных продукта, 192 фондовых продукта, 82 страховых продукта и 23 продукта по управлению капиталом⁸.

Для решения этих проблем власти Китая планируют использовать, в том числе, различные официальные каналы и источники информации. Финансовые учреждения, как поставщики пенсионных продуктов, изучают потребность в различных видах индивидуальных пенсионных программ и готовность участников к риску. Дополнительно будет введена эффективная защита прав потребителей на всех этапах процесса управления личными пенсионными накоплениями. И самое главное, предпринимаются шаги по повышению уровня доходности инвестиций участников индивидуальных пенсионных программ.

Правительство страны разработало механизмы инвестирования «длинных» пенсионных денег в финансовые инструменты, выпущенные под гарантии государства, которые будут обеспечивать их доходность и сохранность.

Правительство Китая дополнительно разрешило страховым компаниям и специальным финансовым фондам инвестировать больше средств в реальную экономику страны. Министерство финансов Китая уже эмитировало четыре выпуска сверхдолгосрочных специальных казначейских облигаций⁹. Так, первые долгосрочные облигации 2400001/CND10007XSY8 на сумму 188 млрд юаней (25,9 млрд долл. США) со ставкой 2,57% были размещены тремя траншами с 17 мая 2024 г.¹⁰. Они представляют собой купонные облигации с фиксированной ставкой, сроком погашения до 30 лет, выплата купона один раз в полгода.

Подобные выпуски сверхдлинных облигаций открывают новые возможности для Китая в области финансирования крупных социальных программ и поддержки национальных стратегий. Эта инициатива направлена на поддержку долгосрочных проектов в ключевых экономических секторах с целью содействия модернизации страны и стимулированию высококачественного развития, в том числе, и пенсионной системы Китая. Вложения в такие облигации создадут

устойчивую основу для долгосрочного экономического роста, стимулируя инвестиции и потребление, что также позволит улучшить условия для бизнеса и стабилизировать финансовый рынок.

Индивидуальные пенсионные программы являются важной составляющей многоуровневой системы пенсионного обеспечения, которая имеет большое значение для активного реагирования на ускоряющееся старение населения. Данные программы способствуют повышению уровня пенсионного обеспечения за счет личных пенсионных инвестиций, а также способствуют качественному развитию пенсионного обеспечения. В долгосрочной перспективе Министерством социальной защиты Китая будут предприняты дополнительные мероприятия для развития индивидуальных пенсионных программ и создания многоуровневой системы пенсионного страхования с учетом следующих аспектов:

1) *активизации усилий по распространению информации*. Будут широко задействованы различные официальные каналы, чтобы предоставить возможность широкой общественности лучше понять детали индивидуальной пенсионной программы.

2) *оптимизации предпочтений*. Будут смягчены условия получения персональной пенсии. В дополнение к действующим налоговым льготам, касающихся ситуаций, когда физические лица могут получать пенсию досрочно при полной потере трудоспособности или переезде за границу, будет рассмотрена возможность включения таких жизненных ситуаций, как серьезные заболевания участников и членов их семей, потеря работы и т.д. Участникам программы будет разрешено самостоятельно определять время внесения взносов и получения соответствующих налоговых льгот.

3) *продвижения пенсионных продуктов*. С одной стороны, планируется улучшить функциональные возможности раздела «Персональные пенсии» существующего портала онлайн-услуг социального обеспечения. С другой стороны, планируется создание общенациональной единой платформы для презентации персональных пенсионных продуктов. В настоящее время накопительные пенсионные счета в основном открываются в банках, и фактический круг участников, приобретающих персональные пенсионные продукты, обычно ограничен платформой этой кредитной организации, что создает определенные

⁸ СИНЬХУА Новости. URL: <https://russian.news.cn/20240608/4a294385b42845909ad880b30556577d/c.html> (дата обращения 01.03.2025)

⁹ Пресс-релиз Китайского центра торговли на валютном рынке. URL: <https://iftp.chinamoney.com.cn/chinese/zqjc/?bondDefinedCode=cdei00004> (дата обращения: 01.03.2025).

¹⁰ Облигации: Китай, Bonds 2.57% 20may2054, CNY (2400001, CND10007XSY8). URL: <https://cbonds.ru/bonds/1668703/> (дата обращения: 20.03.2025).

барьеры для приобретения страховых полисов и других пенсионных продуктов. В планах создать общенациональную единую информационную платформу, которая позволит комплексно предлагать, выбирать и приобретать все финансовые продукты для инвестирования личных пенсионных накоплений.

4) *укрепления связей между вторым и третьим компонентами пенсионной системы.* Для тех, кто участвовал в корпоративной или профессиональной программе второго уровня (BOAI), но по каким-то причинам вышел из участия, предусматривается перевод средств с личного счета второго уровня на счет третьего уровня без потери накоплений. Дополнительно рассматривается возможность объединения суммы налоговых льгот во втором и третьем компонентах, чтобы стимулировать граждан приобретать индивидуальные пенсионные продукты.

Melbourne Mercer Global Pension Index System (MMGPI) ежегодно проводит анализ достоинств и недостатков ведущих пенсионных систем в мире и оценивает ее по специальной балльной системе. С 2009 г. по 2023 г. совокупный показатель пенсионной системы Китая вырос с 40,3 до 56,5 баллов¹¹.

ВЫВОДЫ

В течение последних лет в Китае начал формироваться и активно развиваться индивидуальный компонент пенсионной системы. Своевременность такого развития обусловлена бурным ростом экономики, а также сложившейся негативной демографической ситуацией в стране и неблагоприятным прогнозом по численности и составу населения до конца XXI века. Индивидуальные пенсионные программы

являются важной составляющей многоуровневой системы пенсионного обеспечения, которая имеет большое значение для активного реагирования на ускоряющееся старение населения. Разработка индивидуальных пенсионных программ, подкрепленных налоговыми льготами, вызывает широкий интерес у населения, чему дополнительно способствует современный портал социальных услуг. Внедряется эффективная защита прав потребителей на всех этапах процесса управления личными пенсионными накоплениями. Правительством Китая дополнительно предпринимаются шаги по повышению уровня доходности инвестиций участников индивидуальных пенсионных программ, в том числе с помощью долгосрочных финансовых инструментов под гарантии государства, которые обеспечивают доходность и сохранность, а также создают устойчивую основу для дальнейшего экономического роста страны. Пенсионной системе Китая придется решать и проблему по ликвидации регионального неравенства и увеличению охвата населения в сельских районах дополнительно повышая финансовую грамотность через продвижение пенсионных продуктов. Для достижения главной цели реформы, которая заключается в привлечении большинства и формировании устойчивой культуры сбережения у граждан трудоспособного возраста, КНР также изучает опыт других стран.

Таким образом, пенсионная система Китая – это динамично развивающаяся структура, которая пытается адаптироваться к вызовам стареющего населения и экономическим изменениям. В ближайшие годы набирающие темпы реформы, в которую также вовлечены крупные предприятия, будут играть ключевую роль в обеспечении долгосрочной стабильности пенсионной системы Китая.

¹¹ В 2023 г. оценка лидеров пенсионной отрасли таких стран как Нидерланды, Исландия и Дания превышает 80 баллов. URL: <https://www.mercer.com/insights/investments/market-outlook-and-trends/mercercfa-global-pension-index/> (дата обращения: 01.04.2025).

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Чжан Д.Ю. Проблемы организации современной пенсионной системы Китая. *Международная торговля и торговая политика*. 2017;(1):11-24.
2. Li Y. Towards equity and sustainability? China's pension system reform moves center stage. *World Inequality Lab – Working Paper*. 2021;(13).
3. Fang H., Feng J. The Chinese Pension System. Council on Pension Research, The Wharton School, University of Pennsylvania. Philadelphia, Pennsylvania, 12.09.2018. URL: https://www.nber.org/system/files/working_papers/w25088/w25088.pdf.
4. Сунь Фу. Экономико-правовые основы развития пенсионной системы Китая. *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2017;7(2A):171-185.
5. Tang F. China's state pension fund to run dry by 2035 as workforce shrinks due to effects of one-child policy, says study. *South China morning post*. 2019. 12.04. URL: <https://www.scmp.com/economy/china-economy/article/3005759/chinas-state-pension-fund-run-dry-2035-workforce-shrinks-due>.
6. Пряжникова О.Н. Старение населения Китая: некоторые особенности. Социальные и гуманитарные науки: Отечественная и зарубежная литература. Сер. 2, Экономика. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/starenie-naseleniya-kitaya-nekotorye-osobennosti>.

7. Хоу Ц. Влияние старения населения на пенсионное обеспечение в Китае. Социально-гуманитарные знания: Научно-образовательное издание, 2010;(5). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-stareniya-naseleniya-na-pensionnoe-obespechenie-v-kitae>.
8. Джайлс Д., Лей Х., Ван Ю., Чжао Ю. Одна страна, две системы: фактические данные о структуре выхода на пенсию в Китае. Рабочий документ Азиатского бюро финансов и экономических исследований. URL: https://www.researchgate.net/publication/351856478_One_Country_Two_Systems_Evidence_on_Retirement_Patterns_in_China.
9. Barr N., Diamond P. China: The Pension System, Reforming Pensions: Principles and Policy Choices. New York, 2008; online edn, Oxford Academic, 1 Sept. 2009. URL: <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195311303.003.0014>
10. Хуан Чжицян, Генеральный секретарь Китайского страхового общества. *Economic Daily*. 2024;(2).

REFERENCES

1. Zhang J. China's Pension System and its Challenging Issues. *International Trade and Trade Policy*. 2017;(1):11-24.
2. Li Y. Toward Fairness and Sustainable Development? China's Pension System Reform Comes to the Forefront. *Global Inequality Lab — Working Paper*. 2021;(13).
3. Fang H., Feng J. The Chinese Pension System. Council on Pension Research, The Wharton School, University of Pennsylvania. Philadelphia, Pennsylvania, 12.09.2018. URL: https://www.nber.org/system/files/working_papers/w25088/w25088.pdf.
4. Sun Fu. Economic and Legal Foundations for the Development of China's Pension System. *Economy: Yesterday, Today, Tomorrow*. 2017;7(2A):171-185.
5. Tang F. China's state pension fund to run dry by 2035 as workforce shrinks due to effects of one-child policy, says study. *South China Morning Post*. 2019. 12.04. URL: <https://www.scmp.com/economy/china-economy/article/3005759/chinas-state-pension-fund-run-dry-2035-workforce-shrinks-due>
6. Pryazhnikova O.N. Population Aging in China: Some Features. *Social Sciences and Humanities: Domestic and Foreign Literature. Series 2, Economics*. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/starenie-naseleniya-kitaya-nekotorye-osobennosti>.
7. Hou Ts. The Impact of Population Aging on Pension Provision in China. *Social and Humanitarian Knowledge: Scientific and Educational Publication*, 2010;(5). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-stareniya-naseleniya-na-pensionnoe-obespechenie-v-kitae>
8. Giles D., Lei H., Wang Yu., Zhao Yu. One Country, Two Systems: Evidence on the Retirement Structure in China. Working Paper of the Asian Bureau of Finance and Economic Research. Available at: https://www.researchgate.net/publication/351856478_One_Country_Two_Systems_Evidence_on_Retirement_Patterns_in_China.
9. Barr N., Diamond P. China: The Pension System, Reforming Pensions: Principles and Policy Choices. New York, 2008; online edn, Oxford Academic, 1 Sept. 2009. Available at: <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195311303.003.0014>
10. Huang Zhiqiang. Secretary-General of the China Insurance Society. *Economic Daily*. 2024;(2).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Татьяна Станиславовна Есаулкова – доктор экономических наук, профессор кафедры государственных и муниципальных финансов, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Москва, Российская Федерация
Tatiana S. Esaulkova – Dr. Sci. (Econ.), Professor of the Department of State and Municipal Finance, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-9595-1794>
tatiana.esaulkova@mail.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 03.06.2025; после рецензирования 25.06.2025, принята к публикации 28.06.2025.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 03.06.2025; revised on 25.06.2025 and accepted for publication on 28.06.2025.

The author read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-149-158

УДК 316.016

JEL Z13

ПЕРСПЕКТИВЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ: ВИДЕНИЕ РАБОЧЕЙ МОЛОДЕЖИ И РАБОЧИХ СТАРШЕЙ ВОЗРАСТНОЙ ГРУППЫ

З.Х. СаралиеваНациональный исследовательский Нижегородский государственный университет
имени Н.И. Лобачевского, Нижний Новгород, Российская Федерация**С.А. Золотов**

Всероссийский научно-исследовательский институт труда, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Объект исследования – рабочие молодого возраста и старшей возрастной группы типичных промышленных предприятий Нижегородской области. **Предмет** – оценка рабочими нижегородских предприятий из разных возрастных групп перспектив их профессионального развития. **Цель** – сравнительный анализ оценок перспектив своего профессионального развития рабочей молодежью и рабочими старшей возрастной группы. Информационную основу составляют результаты опроса 156 рабочих двух предприятий нижегородского региона, проведенного с июля по август 2023 г. **Актуальность** работы определяется необходимостью более полного использования резервов трудовых ресурсов в условиях высокой востребованности рабочих кадров. **Научная новизна** состоит в раскрытии потенциала профессионального развития современных промышленных рабочих. В **результате** исследования установлено: несмотря на то, что выбор рабочей профессии в преобладающей мере диктуется внешними по отношению к ее содержанию обстоятельствами, рабочие обеих возрастных групп проявляют заинтересованность в своем профессиональном развитии. Выявлено, что большинство респондентов имеют сформированное представление о резервах улучшения работы предприятия.

Ключевые слова: рабочая молодежь; рабочие старшего возраста; профессиональное развитие; профессиональное обучение; рационализация

Для цитирования: Саралиева З.Х., Золотов С.А. Перспективы профессионального развития: видение рабочей молодежи и рабочих старшей возрастной группы. *Социально-трудовые исследования*. 2025;61(4):149-158. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-149-158.

ORIGINAL PAPER

PROFESSIONAL DEVELOPMENT PROSPECTS: PERSPECTIVES OF YOUNG AND WORKERS IN OLDER AGE GROUPS

Z.Kh-M. Saraliev

Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod, Russian Federation

S.A. Zolotov

All-Russian Research Institute of Labor, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The study's **object** is young and older workers at typical industrial enterprises in the Nizhny Novgorod region. The authors examine how Nizhny Novgorod employees of varied ages view their career growth. The paper **aims** to analyze how young and older workers assess their career prospects. A survey of 156 workers from Nizhny Novgorod, done July-August 2023, forms the data. The work's **importance** comes from the need to use more labor reserves for in-demand jobs. The **innovation** in science involves utilizing the growth potential of today's industrial employees. The study **revealed** that despite external factors mainly influencing blue-collar job choices, both age groups of workers are keen on professional growth. It turned out most respondents already have an idea about reserves for boosting company performance.

Keywords: working youth; older workers; professional growth; vocational training; rationalization

For citation: Saraliev Z.Kh., Zolotov S.A. Professional development prospects: Perspectives of young and workers in older age groups. *Social and labor research*. 2025;61(4):149-158. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-149-158.

ВВЕДЕНИЕ

Профессиональное развитие российских трудящихся – один из ключевых факторов прогресса российской экономики. Государство целенаправленно реализует комплекс мер поддержки профессионального развития работников в це-

лях сохранения кадрового потенциала трудовых коллективов [1, с.3].

Использование данного фактора особенно актуально в производственной сфере, где в последние годы появился высокий спрос на рабочие кадры. Несомненно, он отражает развитие

© Саралиева З.Х., Золотов С.А., 2025

отечественного производства, в том числе предприятий ОПК, ориентированных на выполнение государственных заказов. Между тем, профориентационная работа по привлечению на производства молодежи требует дальнейшего усиления [2, с.32].

При таких условиях приобретает особую актуальность профессиональное развитие рабочей молодежи, что очень важно и для решения производственных задач, и повышения привлекательности рабочих профессий в глазах молодого поколения.

Разумеется, не следует игнорировать резервы профессионального развития рабочих более старших возрастов, составляющих большинство в данной социально-профессиональной группе. В ближайшей перспективе эти кадры по-прежнему будут определять ситуацию по рабочим профессиям на рынке труда.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

В литературных источниках социально-экономической тематики отмечается, что успех современного предприятия требует более полной реализации человеческого потенциала, одной из характеристик которого является профессиональное развитие [3, с.57]. Такая кадровая политика рассматривается не в качестве самоцели, а является средством решения хозяйственных, социальных, политических и иных задач [4, с.38].

По мнению Долженко Р.А., Долженко С.Б., Свинина С.В. профессиональное развитие работников, принадлежащих к различным социально-профессиональным группам, имеет свою специфику, даже если они работают на одном и том же предприятии [5, с.203]. Это делает правомерным специальное рассмотрение проблем развития рабочих кадров, в том числе с учетом возрастного аспекта.

В работе В.Ю. Бочарова и Т.В. Гаврилюк предложена классификация экономического поведения современной рабочей молодежи в зависимости от экономического положения и финансовых практик [6, с.134]. Авторы приходят к выводу о преобладании моделей «терпеливого молчания» и «адаптивного приспособления». Очевидно, что подобный подход едва ли можно прямо спроецировать на отношение рабочей молодежи к проблемам своего профессионального развития, так как последнее означает выход за пределы существующего статус-кво.

В исследованиях, связанных с взаимовлиянием профессиональных установок разных воз-

растных групп рабочих [7; 8], много внимания уделяют оценке удовлетворенности работой, что является важной характеристикой социального самочувствия рабочих, но не предполагает специального рассмотрения перспектив профессионального развития.

На наш взгляд, для реализации своего профессионального потенциала современный рабочий должен проявлять управленческую инициативу по развитию производства. В противном случае нерешенные производственные проблемы будут препятствовать обретению им новых навыков и опыта. Перспективы профессионального развития современного рабочего (а мы определяем его как повышение профессионально-квалификационного уровня в сочетании с управленческой инициативой, направленной на решение производственных задач) могут зависеть, например, от уровня образования работников, финансового положения предприятия и т.п. Несомненно, значимым фактором является также возраст работников. Дело не только в психофизиологических особенностях представителей разных поколений. Сказываются и различия социального опыта.

Так, старшее поколение рабочих пережило трудный период падения производства, низких зарплат, прекращение планового обеспечения жильем «в порядке очереди», что не способствовало росту профессионального развития рабочих [9, с.25]. На социальное самочувствие рабочих старшего поколения, также оказали негативное влияние кризисные явления 2009–2010 гг. [10, с.73–74].

Молодежь же вступила в трудовую жизнь при более благоприятных обстоятельствах, что способствует оптимистичной оценке ее социально-экономического положения [11, с.30]. Такой оптимизм может проявляться не только в трудовой, но и управленческой активности. Представляется, что такой подход соответствует теории поколений Ника Хоува и Уильяма Штрауса [12].

Остается дискуссионным вопрос, кого сегодня правомерно относить к рабочим. Точка зрения, отражающая ряд существенных особенностей труда рабочего, на наш взгляд, является слишком размытой. Рабочими являются наемные работники, труд которых рутинизирован, разделен на стандартизированные сегменты, поддается алгоритмизации и количественному нормированию результатов [6, с. 138]. Излишне широким является и следующее определение: «к рабочим относятся наемные работники, непосредствен-

но задействованные в производительном труде» [13, с.14].

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Предполагая, что оценки элементов производственной ситуации и перспектив профессионального развития, варьируются в зависимости от возраста респондентов, в рамках нашего исследования мы провели сравнительный анализ оценок перспектив своего профессионального развития рабочей молодежью (18-35 лет) и рабочими старшей возрастной группы (от 36 лет). Для достижения данной цели исследования были решены следующие задачи:

- проанализированы мотивы выбора рабочей профессии;
- выявлена оценка рабочими разных возрастных групп рабочих перспектив своего профессионального развития;
- определен потенциал управленческой активности рабочих и предпочтительные способы его реализации в зависимости от возраста опрошенных.

Гипотеза исследования состояла в том, что рабочая молодежь позитивнее оценивает перспективы собственного профессионального развития и придает большее значение участию в управлении предприятием, нежели рабочие старшей возрастной группы.

В рамках сплошного стандартизированного анкетирования были опрошены 156 рабочих в возрасте от 18 до 64 лет, занятых на двух предприятиях, одно из которых находится в Нижнем Новгороде, другое – в Нижегородской области. Все респонденты – рабочие. Общее число рабочих на первом предприятии составляло на момент опроса 80 человек (N=80), на втором – 90 (N=90). Число респондентов на предприятии в областном центре – 76 рабочих (n=76), в области – 80 (n=80), то есть в опросе приняло участие большинство рабочих на обоих предприятиях. В составе всех опрошенных молодежь составляет 34% от всей численности, рабочие старших возрастов – 66%. Доля молодых рабочих на предприятии в Нижнем Новгороде – 36%, в области – 32%. Таким образом, исследуемые предприятия сопоставимы по возрастной структуре и общей численности рабочего персонала. Непроизводственный персонал предприятий (технологи, менеджеры, директора подразделений) в данном опросе участия не принимал.

Исследования проводились на рабочих местах по согласованию с менеджментом предприятий

в течение июля – августа 2023 г. без отрыва работников от производства: во время обеденного и иных регламентируемых правилами внутреннего распорядка перерывов.

Следует отметить, что соотношение рабочих по возрастным категориям, уровню образования и иным значимым характеристикам на исследуемых предприятиях во многом сходны. Оба предприятия осуществляют производство с использованием современных технологий. Все это делает возможным рассматривать их работников в качестве единого массива.

Для реализации цели и задач исследования использовалась авторская статистическая группировка данных.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Профессиональное развитие рабочих начинается с выбора рабочей профессии, поэтому первый вопрос, который был задан респондентам, был следующим: «Что побудило Вас выбрать профессию рабочего?» Распределение ответов представлено в *табл. 1*.

Ключевым в обеих возрастных группах мотивом является желание зарабатывать, хотя у молодежи данная мотивационная установка выражена в меньшей степени, чем у старшей возрастной группы.

Приведенные данные свидетельствуют о большей значимости для молодых респондентов перспектив карьерного роста, что характерно для российской молодежи в целом [14, с.53].

Рабочая молодежь проявляет чуть больший интерес к профессии рабочего, чем люди, пришедшие на исследуемые предприятия в 1990-е и начале 2000-х гг. Она более социально активна, чем рабочие старших возрастных групп. Молодые рабочие выступают за равенство и справедливость [15, с.208].

У первой возрастной группы примеру родственников (знакомых) последовало на 7 п.п. меньше опрошенных, чем у представителей старшей возрастной группы. Это может быть обусловлено более независимым от окружения взглядом нынешних молодых людей на собственное профессиональное развитие [16, с.184].

Хотя доля молодых респондентов, выбравших рабочую профессию, в первую очередь, из-за сложной жизненной ситуации, несколько выше, чем у другой возрастной группы, в целом, мотив, непосредственно связанный с профессиональным развитием, более значим для молодых рабочих.

Таблица 1 / Table 1

Мотивы выбора рабочей профессии / Motivation for choosing a profession

Ключевой мотив выбора профессии / The key motivation for profession choice	Возраст / Age	
	18-35 лет, % / 18-35 y.o., %	старше 35 лет, % / after 35 y.o., %
Желание зарабатывать	48	59
Перспективы карьерного роста	23	4
Сложная жизненная ситуация	11	7
Пример родственников (знакомых)	8	15
Личный интерес к профессии рабочего	8	6
Желание сменить место жительства	2	9

Источник / Source: составлено авторам по данным проведенного исследования / compiled by the authors on the own research.

Таблица 2 / Table 2

Оценка рабочими связи своего профессионального развития с работой в выбранной отрасли / Employees' estimates of their professional growth in the preferable branch connection

Вариант ответа / Response option	Возраст / Age	
	18-35 лет, % / 18-35 y.o., %	старше 35 лет, % / after 35 y.o., %
Положительные	52	38
Отрицательные	28	38
Затруднились с ответом	20	24

Источник / Source: составлено авторами по данным проведенного исследования / compiled by the authors on the own research.

Таблица 3 / Table 3

Оценка рабочими связи профессионального развития с работой на исследуемых предприятиях / Employees' estimates of the link between their work and professional growth on the plants

Вариант ответа / Response option	Возраст / Age	
	18-35 лет, % / 18-35 y.o., %	старше 35 лет, % / after 35 y.o., %
Положительный	54	46
Отрицательный	34	33
Затруднились с ответом	12	21

Источник / Source: составлено авторам по данным проведенного исследования / compiled by authors on the basis of the own research.

Перспектива такого развития во многом зависит от желания или нежелания рабочих продолжать трудиться в данной сфере (отрасли). С целью раскрытия данного аспекта в исследовании был поставлен следующий вопрос: «Связываете ли Вы свое профессиональное развитие с работой в данной отрасли?» (табл. 2).

Данные опроса свидетельствуют, что большинство молодых рабочих планируют продолжить развитие в выбранной отрасли. В группе рабочих старшей возрастной группы 38% видят перспективы своего профессионального развития не только в рамках текущей трудовой деятельности.

В анкету был также включен вопрос: «Связываете ли Вы свое профессиональное развитие с работой на данном предприятии?» (табл. 3).

Полученные результаты подтверждают более позитивные оценки молодыми рабочими пер-

Таблица 4 / Table 4

Оценка рабочими перспектив своего профессионального развития / Employees' estimates of their professional growth prospects

Вариант ответа / Response option	Возраст / Age	
	18-35 лет, % / 18-35 y.o., %	старше 35 лет, % / after 35 y.o., %
Рабочим той же квалификации	22	28
Рабочим более высокой квалификации	52	24
Мастером	3	6
Начальником участка	6	3
Руководителем цеха	6	1
Начальником производства	0	1
Пенсионером	0	6
Сотрудником офиса	11	0
Инвалидом	0	6
Затруднились с ответом	0	25

Источник / Source: составлено авторами по данным проведенного исследования / compiled by the authors on the own research.

спектив профессионального развития на выбранных предприятиях.

Треть респондентов связывает перспективы такого развития с работой не только на исследуемых предприятиях. Обращает на себя внимание, что доля отрицательных ответов у молодежи на 6 п.п. выше, чем при ответе на вопрос о перспективах своего развития в данной отрасли. Учитывая высокий уровень мобильности молодежи, можно сделать вывод, что ее значительная часть задумывается о карьерном росте. Молодые специалисты понимают, что в полной мере могут реализовать себя в профессиональном плане на различных предприятиях. Для современных работников роль профессиональных компетенций значима. Сформированность компетенций со всей справедливостью может рассматриваться как ключевой фактор конкурентоспособности работников промышленных предприятий, а совершенствование профессиональных компетенций – как фактор развития конкурентоспособности работников [17, с.163].

Для определения оценок профессиональных перспектив двумя возрастными когортами анкетированным был задан следующий вопрос: «Кем Вы видите себя через 5–10 лет?» (табл. 4).

Большинство (52%) молодых респондентов видят себя в будущем рабочими более высокой квалификации, то есть планируют развиваться в профессиональном плане именно в качестве рабочих. В то же время заметная часть молодых рабочих (26%) хотели бы перейти на руководящую или офисную работу.

Таблица 5 / Table 5

Цели профессионального развития рабочих двух возрастных групп / Purposes of professional development of 2 aged groups

Вариант ответа / Response option	Возраст / Age	
	18-35 лет, % / 18-35 y.o., %	старше 35 лет, % / after 35 y.o., %
Желание принимать участие в управлении производственными процессами на предприятии	35	37
Желание добиться уважения коллег	20	10
Желание работать на более интересной работе	6	14
Желание больше зарабатывать	6	8
Другое	33	25
Нет цели	0	6

Источник / Source: составлено авторами по данным проведенного исследования / compiled by the authors on the own research.

Таблица 6 / Table 6

Оценка рабочими ключевого результата профессионального обучения / Worker estimation of professional education key result

Вариант ответа / Response option	Возраст / Age	
	18-35 лет, % / 18-35 y.o., %	старше 35 лет, % / after 35 y.o., %
Увеличение Вашей выработки	9	21
Увеличение качества выпускаемой продукции	16	25
Повышение уровня Вашей заработной платы	35	29
Активизация рационализаторской работы	6	20
Возможность влиять на управление развитием предприятия	23	5
Затрудняюсь с ответом	11	0
Другое	0	0

Источник / Source: составлено авторами по данным проведенного исследования / compiled by the authors on the own research.

Что касается работников старших возрастов, их притязания на должности вне рабочих профессий значительно скромнее (о таком думают лишь 8% опрошенных). 6% опрошенных опасаются возможного риска получения профессиональных заболеваний.

Для выявления специфики отношения двух возрастных групп к своему профессиональному развитию, был задан вопрос: «Что для Вас является главной целью повышения Вашего профессионального уровня?» (табл. 5).

Из полученных результатов следует, что более трети респондентов обеих групп готовы к профессиональному развитию, в первую очередь, для того, чтобы иметь возможность участвовать в управлении производственными процессами на предприятиях. Это свидетельствует о наличии у обеих групп респондентов комплекса мотивов, свойственных как профессиональному, так и патристическому типу мотивации [18]. Чувство принадлежности личности к единой организа-

ции, свойственное патристической мотивации, иными словами, развитая корпоративная культура, оказывает позитивное влияние на реализацию кадрового потенциала организации [19, с.6].

Молодежь более заинтересована в том, чтобы профессиональное развитие способствовало уважению со стороны коллег. Данный мотив менее выражен у старшей возрастной группы респондентов, что объясняется их уже устоявшимся, достаточно высоким статусом в коллективе.

Анкетируемые в возрасте старше 35 лет более заинтересованы в профессиональном развитии с целью смены работы на более интересную. Можно предположить, что продолжительный стаж работы накладывает отпечаток монотонности на восприятие уже выполняемых трудовых функций. Снизить ее уровень – одна из задач эффективного управления.

Заслуживает внимания тот факт, что мотив увеличения заработной платы отмечается незначительной долей респондентов обеих групп. При широком понимании профессионального развития его связь с уровнем зарплаты, вероятно, становится неочевидной.

С учетом того, что большинство респондентов в ходе проведения опроса отметили желание проходить профессиональное обучение, был задан следующий вопрос: «Какой результат Вашего профессионального обучения должен быть главным?» (табл. 6).

Ответы представителей обеих возрастных групп свидетельствуют, что профессиональное обучение, в первую очередь, ассоциируется у рабочих с возможностью повышения уровня заработной платы. В остальных аспектах варианты ответов по возрастным группам существенно различаются.

Молодые рабочие амбициознее, они заинтересованы в том, чтобы иметь возможность влияния на управление развитием предприятий (23% ответов). Респонденты старше 35 лет значительно чаще, чем молодые, указывают на активизацию рационализаторской работы (20% против 6%). Это тоже влияние на управление, но более специализированное, относящееся к технологическим процессам. Для рабочих старшего возраста очевиднее связь профессионального обучения с повышением качества продукции и увеличением выработки.

В предположении того, что профессиональное развитие выражается и в способности выявлять резервы производства, в анкету был включен вопрос: «Какие резервы улучшения работы предприятия Вы видите?» (табл. 7).

Таблица 7 / Table 7

Представления рабочих о резервах улучшения работы предприятия / Workers ideas about the reserves for improving the work of the factory

Вариант ответа / Response option	Возраст / Age	
	18-35 лет, % / 18-35 y.o., %	старше 35 лет, % / after 35 y.o., %
Правильное размещение производственного оборудования	20	20
Улучшение производственных навыков	20	18
Удобное расположение оборудования	5	15
Улучшение качества выпускаемой продукции	38	32
Улучшение формирования планов и задач на смену	0	15
Другое	17	0

Источник / Source: составлено авторами по данным проведенного исследования / compiled by the authors on the own research.

Таблица 8 / Table 8

Формы практического участия рабочих в выявлении резервов работы на предприятии / Forms of practical participation of workers in identifying work reserves at the factory

Вариант ответа / Response option	Возраст / Age	
	18-35 лет, % / 18-35 y.o., %	старше 35 лет, % / after 35 y.o., %
Внесение предложений менеджменту по улучшению работы предприятия	43	39
Участие в деятельности профсоюзной организации по совершенствованию производства	17	19
Участие в рационализаторской деятельности на предприятии	17	22
Внедрение элементов совместного управления рабочий-менеджер	17	17
Другое (укажите, что)	0	0
Не готовы участвовать	6	3

Источник / Source: составлено авторами по данным проведенного исследования / compiled by the authors on the own research.

При оценке резервов улучшения деятельности предприятия представители обеих возрастных групп, прежде всего, обратили внимание на улучшение качества выпускаемой продукции (38% молодых и 32% старших).

На втором месте по значимости – правильное размещение производственного оборудования. При этом доля выбравших данный ответ в процентном соотношении полностью совпала: 20% и 20%, что свидетельствует об актуальности проблемы для обеих групп. Приблизительно одинаково оценивается в качестве главного резерва улучшение производственных навыков.

Вместе с тем представители старшей возрастной группы определили такой резерв улучшения работы предприятия, который не обнаружили молодые рабочие, – улучшение формирование

планов и задач на смену. Вероятно, осознание значимости этого фактора приходит с опытом работы на производстве.

Знание резервов улучшения работы на предприятии мало что изменит, если работники не видят возможностей донести это знание до руководства и участвовать в их реализации. Поэтому был задан следующий вопрос: «Как Вы видите свое участие в выявлении резервов работы на предприятии?» (табл. 8).

Относительно преобладающая часть респондентов в обеих возрастных группах – 43% и 39% соответственно – готовы направлять менеджменту предложения по улучшению работы предприятия. 17% молодых рабочих и 22% возрастных респондентов отмечают потенциал участия в рационализаторской деятельности. Большая доля респондентов старше 35 лет объясняется их компетентностью в этом вопросе.

Примерно одинаковая часть респондентов в обеих группах – 17% и 19% (сравнительно низкая доля таких ответов) – видят свое участие в выявлении резервов производства под эгидой профсоюзной организации.

Равные доли опрошенных выбирают участие во внедрении элементов совместного управления рабочий – менеджер.

Неготовность участвовать в управлении демонстрируют лишь 6% молодых рабочих и 3% возрастных. Это свидетельствует о высоком потенциале управленческой активности рабочих.

Реализация данного потенциала зависит от материального поощрения рабочей инициативы. Респондентам задавался вопрос: «Какие формы поощрения инициативы рабочих по улучшению работы предприятия Вы считаете наиболее предпочтительными для себя?» (табл. 9).

Преобладающая (для молодежи – относительно преобладающая) доля респондентов в обеих возрастных группах выбирает постоянную прибавку к зарплате, то есть, по сути, повышение заработной платы. При этом рабочие старшей возрастной группы в большей мере нацелены на стабильное повышение уровня заработной платы за успешно реализованные инициативы.

Разовая премия для молодежи так же значима, как и повышение зарплаты. Напротив, для их старших коллег значение премии более чем в 2 раза меньше постоянной прибавки к зарплате. Ориентация преимущественно на стабильное увеличение зарплаты у рабочих старшей возрастной группы прослеживается и при выборе повышения разряда в качестве способа поощре-

Таблица 9 / Table 9

Наиболее предпочтительные для рабочих формы поощрения их управленческой инициативы / The most preferable forms for workers to encourage their management initiative

Вариант ответа / Response option	Возраст / Age	
	18-35 лет, % / 18-35 y.o., %	старше 35 лет, % / after 35 y.o., %
Разовая премия за внедренное предложение	37	25
Почетная грамота, благодарственное письмо, признание лучшим работником и т.д.	6	3
Постоянная прибавка к зарплате	37	52
Повышение разряда (категории)	2	10
Повышение в должности	12	10
Другое (укажите)	6	0

Источник / Source: составлено авторами по данным проведенного исследования / compiled by the authors on the own research.

Таблица 10 / Table 10

Оценка отношения руководства предприятия к предложениям рабочих / Assessment of the management attitude to the proposals of workers

Вариант ответа / Response option	Возраст / Age	
	18-35 лет, % / 18-35 y.o., %	старше 35 лет, % / after 35 y.o., %
Поддерживает	23	37
Скорее поддерживает, чем не поддерживает	60	34
Скорее не поддерживает, чем поддерживает	10	17
Не поддерживает	7	12

Источник / Source: составлено авторами по данным проведенного исследования / compiled by the authors on the own research.

ния управленческой инициативы. Оно, как правило, влечет за собой увеличение заработка.

Должностной рост – третий по важности мотив с точки зрения обеих возрастных групп рабочих. Моральное поощрение занимает одно из последних мест в ранге предпочтительных форм поощрения управленческой инициативы рабочих. Это может быть следствием и неудовлетворенности уровнем зарплаты, и прагматизма, присущего участникам рыночных отношений, в том числе, – на рынке труда.

Значимым фактором профессионального развития рабочих является готовность руководства к внедрению и поддержке изменений со стороны работников.

С целью проверки того, какая обстановка сложилась на предприятиях, был задан следующий вопрос: «Как руководство относится к Вашим предложениям по улучшению работы предприятия?» (табл. 10).

Результаты опроса продемонстрировали, что большинство респондентов положительно оценивают отношение руководства к предложени-

ям рабочих: суммарная доля выбранных ответов «Поддерживает» и «Скорее поддерживает, чем не поддерживает» составляет для молодых рабочих 83%, для старших – 71%. Доля скептически настроенных у возрастной группы выше на 12 п.п., чем у молодежи. Можно предположить, что это связано с негативным опытом попыток внесения предложений по развитию производств рабочими старше 35 лет.

ВЫВОДЫ

Поскольку доля тех, кто руководствовался при выборе сферы труда, в первую очередь, интересом к профессии рабочего невелика, исследование развитие системы профориентации по рабочим профессиям среди молодежи актуально.

При выборе рабочей профессии все еще преобладают мотивы, внешние по отношению к трудовой деятельности. Условия труда, его содержание, возможности самореализации у рабочих не такие выигрышные, как у некоторых категорий работников непроизводственной сферы. Правда, проблема улучшения условий труда существует даже в информационном секторе [20, с.134].

Предпринимаемые государством меры по повышению престижности рабочих профессий не остаются безрезультатными. Об этом свидетельствует не столько превышение у молодых респондентов доли, заинтересованных в рабочей профессии (оно составляет лишь 2 п.п. по сравнению со старшей возрастной группой), сколько заметная доля в 23% указавших на перспективы карьерного роста как причину сделанного выбора.

Несомненно, молодые люди видят определенные ограничения потенциала рабочих профессий с точки зрения карьерного роста. Возможно, у некоторых из них карьерные ожидания выходят за рамки рабочей профессии. В этом смысле показательна приблизительно одинаковая доля молодых рабочих, отметивших карьеру в качестве мотива выбора рабочей профессии – 23% и доля тех, кто видит себя через 5-10 лет либо руководителем какого-либо ранга, либо офисным работником – 26%.

Среди нынешних взрослых рабочих доля рассчитывавших на карьеру при выборе профессии составляет 6%, то есть почти в 4 раза меньше, чем у современной молодежи, а часть, рассматривающая карьерный рост в качестве результата профессионального развития, измеряется

11%, что меньше аналогичного показателя у сегодняшних молодых в 2,4 раза.

Пока рабочих, не ставящих цель покинуть свою социально-экономическую группу, большинство. Целесообразно принимать меры по карьерному развитию молодежи на предприятиях и в дальнейшем.

Преобладающая часть молодых респондентов (52%), в отличие от представителей старшей возрастной группы (38%), позитивно оценивает перспективы своего профессионального развития в выбранной отрасли. Правда, при оценке возможностей развития на конкретном предприятии негативных ответов у молодых оказалось на 6 п.п. больше. Проявляется, очевидно, характерная для молодежи склонность к трудовой мобильности.

При рассмотрении результатов производственного обучения как элемента профессионального развития обе группы респондентов отдают приоритет повышению заработка. Это подтверждает значимость заработка как предиктора трудового поведения работников [21, с.95-96]. Вместе с тем для молодых рабочих возможность влиять на управление предприятием – второй по значимости результат. Для представителей старшей группы важнее достижение более высоких производственных показателей – выработки и качества продукции.

Существенно, что относительно преобладающая доля рабочих обеих возрастных групп связывают профессиональное развитие с участием в управлении производственными процессами на предприятии.

Готовность к участию в управлении рабочих не декларативна. Об этом говорит тот факт, что респонденты имеют сформированное представление о резервах улучшения работы предприятия, отмечают предпочтительные формы участия в управлении, выделяют приоритетные результаты такого участия и способы поощрения своей управленческой активности, оценивают отношения руководства к их инициативе. Вполне обоснованно, на наш взгляд, рассматривать управленческую инициативу в качестве неотъемлемого элемента профессионального развития современных рабочих.

Молодые рабочие в своих ответах демонстрируют более высокую заинтересованность в участии в управлении предприятием. Не следует, однако, думать, что представители другой группы не обладают потенциалом управлен-

ческой активности. Так, 15% опрошенных этой группы в качестве резерва эффективной работы предприятия отмечают улучшение формирования планов и задач на смену, что непосредственно затрагивает процесс управления. Между тем, никто из молодых рабочих не указал на существование такого резерва.

Обращает на себя внимание расхождение в оценках приоритетных форм поощрения управленческой инициативы: для молодых рабочих это разовая премия, для зрелых – постоянная надбавка к зарплате. Понятно, что люди, более склонные к перемене места работы (что свойственно молодым), отдадут предпочтение разовой премии.

Суммарная доля молодых респондентов, считающих, что руководство поддерживает их управленческую инициативу и скорее поддерживает, чем не поддерживает, составляет 86% в противовес 71% у старшей возрастной группы. Если же брать только количество ответов «Поддерживает», то таких будет больше на 14 п.п. у взрослых рабочих. Молодым еще предстоит завоевать авторитет у руководства обоснованными предложениями по развитию производства.

Согласно проведенному исследованию, ключевыми перспективами профессионального развития рабочих, на наш взгляд, являются:

- повышение профессиональной квалификации/профессиональной переподготовки, что позволит повысить уровень заработной платы, статус в коллективе, качество выпускаемой продукции;
- содействие мобильности при переходе на другие предприятия для стимулирования развития рабочих, переход на предприятие другой отрасли;
- смена рода деятельности при переходе из рабочих в категорию руководителей или специалистов, что особенно характерно для молодых рабочих;
- участие рабочих в управлении развитием предприятия путем внесения рационализаторских предложений и активной реализации последних в случае одобрения со стороны руководства.

В целом, исследование подтвердило гипотезу, что рабочая молодежь позитивнее оценивает перспективы собственного профессионального развития и придает большее значение такой его составляющей, как участие в управлении предприятием.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Герций Ю.В. Содействие занятости населения и защита трудовых прав граждан в условиях финансово-экономического кризиса. *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2009;(16):2–9.
2. Рассадина Т.А. Профессиональные намерения старшеклассников Ульяновской области. *Известия ВУЗов. Поволжский регион. Общественные науки*. 2022;4(64):19–37.
3. Потемкин М.С. Развитие человеческого потенциала в деятельности современного предприятия. *Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований*. 2024;(1):55–61. DOI: 10.24412/1994-3776-2024-1-55-61
4. Волгин Н.А. Проблема кадровой политики и совершенствование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров. *Вестник ПАГС*. 2002;(4):37–43.
5. Долженко Р.А., Долженко С.Б., Свинин С.В. Молодежь завода, их ожидания и ценности работы. *Вестник Томского государственного университета. Философия. Социология. Политология*. 2023;(76):192–205.
6. Бочаров В.Ю., Гаврилюк Т.В. Модели экономического поведения рабочей молодежи. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Социология*. 2019;12(2):134–152.
7. Jelenko J. The Role of Intergenerational Differentiation in Perception of Employee Engagement and Job Satisfaction among Older and Younger Employees in Slovenia. *Changing Societies and Personalities*. 2020;4(1):68–90. DOI:10.15826/csp.2020.4.1.090
8. Lagacé M, Donizzetti A.R, Van de Beeck L, Bergeron C.D, Rodrigues-Rouleau P, St-Amour A. Testing the Shielding Effect of Intergenerational Contact against Ageism in the Workplace: A Canadian Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2022;(19).
9. Бобков В.Н., Одинцова Е.В. Материальное благосостояние россиян: межпоколенная дифференциация. *Мир новой экономики*. 2021;15(2):16–28. DOI: 10.26794/2220-6469-2021-15-2-16-28
10. Долгаева Е.И., Сургучева М.А. Динамика социального самочувствия рабочих в условиях финансово-экономического кризиса. *Вестник МГУ*. 2011;(3):73–77.
11. Константиновский Д.Л., Вознесенская Е.Д., Чередниченко Г.А. Рабочая молодежь сегодня: образование, профессия, социальное самочувствие. *Социологическая наука и социальная практика*. 2013;(2):21–38.
12. Howe N., Strauss W. Millennials rising: The next great generation. Random House LLC; 2009. 432 с.
13. Золотов А.В., Попов М.В. Философия производительного труда: Монография. Н. Новгород: Изд-во ННГУ; 2006. 160 с.
14. Хашаева С.В. Карьерные стратегии молодежи как отражение амбиций и соревновательных практик в профессиональной деятельности. Научный результат. *Социология и управление*. 2023;9(4):47–57.
15. Трубина Ю.А., Новиков А.В. Социальные ценности миллениалов в современной России. *Власть*. 2024;3(32):205–215. DOI: 10.24412/2071-5358-2024-3-205-21545
16. Кон И.С. Психология ранней юности: кн. для учителя. М.: Просвещение; 1989. 254 с.
17. Вашаломидзе Е.В., Костюченко С.Б. Повышение уровня профессиональных компетенций как фактор роста конкурентоспособности промышленных предприятий. *Социально-трудовые исследования*. 2024;4 (57):162–171. DOI: 10.34022/2658-3712-2024-57-4-162-171
18. Герчиков В.И. Типологическая концепция трудовой мотивации. *Мотивация и оплата труда*. 2010;(2):53–62.
19. Тиллабаева У.М. Роль корпоративной культуры в повышении трудового потенциала сотрудников. *Экономика и социум*. 2025;1-1(128).
20. Катульский Е.Д., Иванов А.А. Человеческий капитал в It-индустрии, экономическая безопасность и технологический суверенитет. *Социально-трудовые исследования*. 2023;3(52):130–137.
21. Покида А.Н., Зыбуновская Н.В. Заработная плата как значимый предиктор трудового поведения работников. *Социально-трудовые исследования*. 2024;1(54):83–98. DOI: 10.34022/2658-3712-2024-54-1-83-98

REFERENCES

1. Gercij Yu.V. Promoting employment and protecting citizens' labor rights in the context of the financial and economic crisis. *National interests: priorities and security*. 2009;(16):2–9. (In Russ.).
2. Rassadina T.A. The professional intentions of high school students in the Ulyanovsk region. *University proceedings. Volga region. Social sciences*. 2022; 4(64):19–37. (In Russ.). DOI: 10.18500/2304-9790-2024-13-1-4-15, EDN: VEXXCG
3. Potemkin M.S. Development of human potential in the operations of a modern enterprise. *Telescope: Journal of sociological and marketing research*. 2024;(1):55–61. DOI: 10.24412/1994-3776-2024-1-55-61. (In Russ.).
4. Volgin N.A. The problem of personnel policy and improvement of the system of training, retraining and advanced training of staff. *The Bulletin of the Volga Region Academy for Civil Service*. 2002;(4):37–43. (In Russ.).
5. Dolzhenko R.A, Dolzhenko S.B, Svinin S.V. Youth on the plant, their expectations and labor values. *Tomsk State University Journal of Philosophy, Sociology and Political science*. (In Russ.). 2023;(76):192–205. DOI: 10.17223/1998863X/76/18
6. Bocharov V.YU, Gavriluk T.V. Economic behavior models of the working youth. *Vestnik of St. Petersburg University. Sociology*. 2019;12(2):134–152. (In Russ.). DOI: 10.21638/spbu12.2019.202
7. Jelenko J. The Role of Intergenerational Differentiation in Perception of Employee Engagement and Job Satisfaction among Older and Younger Employees in Slovenia. *Changing Societies and Personalities*. 2020;1(4):68–90. DOI: 10.15826/csp.2020.4.1.090.
8. Lagacé M, Donizzetti A.R, Van de Beeck L, Bergeron C.D, Rodrigues-Rouleau P, St-Amour A. Testing the Shielding Effect of Intergenerational Contact against Ageism in the Workplace: A Canadian Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2022;19(8):4866. DOI: 10.3390/ijerph19084866.
9. Bobkov V.N, Odintsova E.V. The material well-being of Russians: intergenerational differentiation. *The world of new economy*. 2021;15(2):16–28. (In Russ.). DOI: 10.26794/2220-6469-2021-15-2-16-28
10. Dolgaeva E.I, Surgucheva M.A. Dynamics of social well-being of workers in the context of the financial and economic crisis. *Bulletin of the Mordovian State University*. 2011;(3):73–77. ISSN 0236-2910. (In Russ.).
11. Konstantinovskiy D.L, Voznesenskaya E.D, Cherednichenko G.A. Working youth today: education, profession, social well-being. *Sociological science and social practice*. 2013;(2):21–38. ISSN: 2221-1616. (In Russ.).
12. Howe N, Strauss W. Millennials rising: The next great generation. *Random House LLC*. 2009. 432 p.
13. Zolotov A.V, Popov M.V. The philosophy of productive labor: A monograph. Nizhny Novgorod: 2006. 160p. ISBN 5-85746-897-3 (In Russ.).
14. Khashaeva S.V. Career strategies of young people as a reflection of ambitions and competitive practices in professional activities. *Scientific result. Sociology and management*. 2023;9(4):47–57. (In Russ.). DOI: 10.18413/2408-9338-2023-9-4-0-4
15. Trubina Yu.A, Novikov A.V. Social values of millennials in modern Russia. *Vlast'*. 2024;3(32):205–215. (In Russ.). DOI: 10.24412/2071-5358-2024-3-205-21545

16. Kon I.S. Psychology of earlier youth: the book for a teacher. M.: Prosveschenie. 1989. 254 P. (In Russ.).
17. Vashalomidze E.V., Kostyuchenko S.B. Enhancing professional competencies to boost the competitiveness of workers of industrial enterprises. *Social & labour research*. 2024;4 (57):162–171. (In Russ.). DOI: 10.34022/2658-3712-2024-57-4-162-171
18. Gerchikov V.I. Typological concept of labor motivation. *Motivation and wages*. 2010;(2):53–62. (In Russ.).
19. Tillabaeva U.M. The role of corporate culture in improving the labor potential of employees. *Economics and society*. 2025;1-1(128). (In Russ.).
20. Katul'skij E.D., Ivanov A.A. Human capital in the IT industry, economic security and technological sovereignty. *Social & labor research*. 2023;3(52):130–137. (In Russ.).
21. Pokida A.N., Zybunovskaya N.V. Remuneration as a significant predictor of employees' labor behavior. *Social & labor research*. 2024;1(54):83–98. (In Russ.). DOI: 10.34022/2658-3712-2024-54-1-83-98

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Зарэтхан Х.-М. Саралиева – доктор исторических наук, профессор кафедры общей социологии и социальной работы, ННГУ им.Н.И. Лобачевского, г. Нижний Новгород, Российская Федерация
Zaretkhan Kh.-M. Saraliev – Dr. Sci. (Hist.), Professor of the Department of General Sociology and Social Work, Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-4825-1584>
zara@fsn.unn.ru



Сергей А. Золотов – кандидат социологических наук, эксперт Центра развития практикоориентированного образования ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация, доцент кафедры Организации и менеджмента Нижегородского государственного инженерно-экономического университета, г. Княгинино, Российская Федерация
Sergey A. Zolotov – Cand. Sci. (Soc.), Expert at the Center for the Development of Practice-Oriented Education, All-Russian Research Institute of Labor of the Ministry of Labor of Russia, Moscow, Russian Federation; Associate Professor of the Department of Organization and Management, Nizhny Novgorod State University of Engineering and Economics, Knyaginino, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-46506723>
zolotov_sa@vcot.info

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 10.04.2025; после рецензирования 25.06.2025, принята к публикации 22.09.2025.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 10.04.2025; revised on 25.06.2025 and accepted for publication on 22.09.2025.

The authors read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-159-170

УДК 331.08; 331.108

JEL J22; J44

МОНИТОРИНГ КАДРОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНОВ: СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПРОВЕДЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ ТОЧНОСТИ И КАЧЕСТВА ДАННЫХ

О.А. Воскресенская, С.А. Петрова

Всероссийский научно-исследовательский институт труда, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Актуальность исследования определяется динамикой цифровой трансформации системы государственного и муниципального управления, требующей новых подходов в решении задач поддержки и принятия управленческих решений в работе с кадрами. **Объектом** исследования является кадровая работа в органах государственной власти, предмет исследования – технологии проведения мониторинга кадровой работы и формирования кадровой аналитики в системе государственного и муниципального управления. Используемые **методы** – анализ российской и зарубежной теории и практики в данной области, системный анализ, эмпирические исследования, структуризация материала, синтез и обобщение полученных материалов. **Цель** исследования – совершенствование подходов к проведению мониторинга кадровой деятельности в системе государственной службы для повышения скорости и качества принятия кадровых решений, снижения трудоемкости сбора и анализа кадровых данных. Рассмотрены существующие технологические возможности формирования кадровой аналитики, тренды развития цифровых платформ в современных организациях, практика мониторинга кадровой работы государственных органов, барьеры и ограничения, снижающие эффективность формирования и использования кадровой аналитики. В основе исследования – теоретические разработки в области кадровой аналитики (HR-аналитики), эмпирическая база существующей практики проведения кадровых мониторингов, мнений экспертов в исследуемой области. **Научная новизна** работы заключается в выделении и обосновании общих принципов, выработке и обосновании подхода к мониторингу кадровой работы, технологии его проведения с учетом комплекса факторов, характеризующих современный этап развития IT-технологий в области работы с кадровыми данными, текущую зрелость процессов мониторинга в системе государственного и муниципального управления, зрелость кадровых служб и потребностей целевых групп получателей результатов мониторингов. По **результатам** исследования предложен подход, позволяющий минимизировать потери ресурсов, увеличить качество и оперативность аналитики и удовлетворенность всех групп целевых аудиторий получателей результатов мониторингов кадровых данных государственных органов. Статья адресована специалистам кадровых служб, IT-специалистам, обеспечивающим работу кадровых служб, руководителям разного уровня государственных и муниципальных органов, всем читателям, интересующимся вопросами обеспечения поддержки кадровых решений на системной основе.

Ключевые слова: мониторинг кадровой работы; HR-аналитика; кадровая аналитика; зрелость; результативность и эффективность кадровой работы; поддержка принятия кадровых решений; государственная и муниципальная служба; ИТ-ресурсы кадровой аналитики

Для цитирования: Воскресенская О.А., Петрова С.А. Мониторинг кадровой деятельности государственных органов: современные технологии проведения и повышения точности и качества данных. *Социально-трудовые исследования*. 2025;61(4):159-170. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-159-170.

ORIGINAL PAPER

MONITORING HR ACTIVITIES OF AUTHORITIES: MODERN TECHNOLOGIES FOR BOOSTING DATA AND QUALITY ACCURACY

O.A. Voskresenskaya, S.A. Petrova

All-Russian Scientific Research Institute of Labor, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The paper's **goal** is to improve methods of overseeing public service employees, to improve the speed and quality of related decisions, and to simplify data analysis. HR management in authorities is the study's **object**, with a focus on HR performance monitoring and analytics technologies in public and municipal administration. The authors employed a variety of methods: domestic and foreign theory analysis, systems analysis, empirical research, material structuring, and synthesis and generalization. This study **aims** to refine **methods** for tracking civil service staff to speed up decisions, improve their quality, and ease gathering and reviewing personnel data. It looks at the current tech in personnel analytics, trends in digital platforms, how government agencies monitor personnel, plus limitations in forming and using personnel analytics. This research draws on HR analytics theory, current personnel monitoring practices, and expert views. This work **breaks new ground** by identifying and validating general principles, creating and explaining a method for HR monitoring, and putting into practice a technology that accounts for different factors. These aspects define the current landscape of IT in HR data, the monitoring process' development in government, HR departments' evolution, and the needs of those using the monitoring results. Research **results**

led to a proposed solution: reduce wasted resources, boost analytics quality and efficiency, and ensure all government HR data users are satisfied. This paper is for HR and IT specialists, managers at various levels of state and municipal authorities, and anyone interested in HR support.

Keywords: HR monitoring; HR analytics; maturity; HR performance and efficiency; HR decision support; state and municipal services; IT resources for HR analytics

For citation: Voskresenskaya O.A., Petrova S.A. Monitoring HR activities of authorities: modern technologies for boosting data and quality accuracy. *Social and labor research*. 2025;61(4):159-170. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-159-170.

ВВЕДЕНИЕ

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»¹ одним из важнейших государственных приоритетов России является «цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы». Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства», посредством которого планируется достижение целевого состояния, включает в ряд других следующие показатели:

- достижение к 2030 г. «цифровой зрелости» государственного и муниципального управления ... предполагающей автоматизацию большей части транзакций в рамках единых отраслевых цифровых платформ и модели управления на основе данных с учетом ускоренного внедрения технологий обработки больших объемов данных, машинного обучения и искусственного интеллекта;
- «формирование системы подбора, развития и ротации кадров для органов государственной власти и органов местного самоуправления на основе принципов равных возможностей, приоритета профессиональных знаний и квалификаций, включая механизмы регулярной обратной связи в рамках единой цифровой платформы» и другие.

Мониторинг кадровой работы, являющийся предметом данного исследования, можно рассматривать, с одной стороны, как упомянутый в показателях механизм обратной связи, с другой, как автоматизированную аналитическую базу для управления на основе данных в области кадровой работы государственных и муниципальных органов.

Целью данного исследования является совершенствование подходов к проведению мониторинга кадровой деятельности в системе государственной службы для повышения скорости

и качества принятия кадровых решений, снижения трудоемкости сбора и анализа кадровых данных.

Гипотеза исследования выражается в предположении о том, что уровень развития современных технических и технологических решений, зрелость кадровой работы и кадровой аналитики на государственной службе позволяют реализовать меры, направленные на совершенствование мониторинга в части снижения его трудоемкости, повышения качества данных, доступности результатов для заинтересованных сторон.

Научная новизна работы заключается в выделении и обосновании общих принципов, разработке и обосновании подхода к совершенствованию мониторинга кадровой работы и технологии его проведения с учетом комплекса факторов, характеризующих современный этап развития ИТ-технологий в области работы с кадровыми данными, зрелость кадровых служб, в том числе уровня ИТ-обеспечения и компетенций в области HR-аналитики, необходимости удовлетворения запросов всех целевых групп получателей результатов мониторингов.

Теоретическая база исследования включает работы в области управления эффективностью (Э. Голдрата [4], У. Деминга [3, 22], Д. Джурана [5] П. Друкера [6], С. Каплана, П. Нортон [7], Дж. Коллинза [8] и др.), спиральной динамики развития организации/общества: К. Грейвза, Д. Бека, К. Коуэна [9; 21], В. Розина, адаптировавшего теорию к особенностям российской культуры, ценностей, и др. [11]; методов и инструментов аналитики (открытого программного обеспечения, методов визуализации и др. (Б. Фрэнкса [24], Д. Элдера и Д. Сени, Р. Джентлмена, Р. Айхэка [10], Э. Тафти и др. [28])), мониторинга, HR-аналитики и оценки зрелости и результативности кадровой работы на государственной службе (Н. Сладковой, О. Воскресенской, С. Петровой, И. Ясинской и др. [12; 13; 16; 17]).

Эмпирическую основу составляет опыт авторов в ходе реализации мониторингов кадровой работы государственных органов 2022–2024 гг. [12–20], мнения экспертов в области развития современных цифровых HR-технологий [1; 2; 23; 25; 27].

¹ Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405070015> (дата обращения: 15.05.2025).

НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ АНАЛИТИКИ: ТРЕНДЫ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Последние два десятилетия характеризуются качественным скачком в развитии информационных технологий в сфере кадрового менеджмента. От кадровых информационных систем, которые автоматизируют основные процессы управления персоналом и статистической обработки данных (учет персонала, расчет зарплаты и другие рабочие процессы операционного учета), обеспечивают управление и хранение данных о сотрудниках, произошел переход сначала к комплексным системам управления персоналом, предоставляющим возможности управления талантами и обучения, расширенной описательной аналитики, а затем к системам управления человеческим капиталом, реализующим цифровое сопровождение управления персоналом в современных организациях, включая подбор, обучение и оценку профессиональных качеств и результативности сотрудников, формирование и реализацию стратегических задач управления персоналом с использованием комплекса технологических и программных аналитических инструментов [2; 23; 25]. На сегодняшний день преобладающим является рост потребности в развитии аналитических систем, обеспечивающих текущий и перспективный анализ потребностей организации в персонале, прогнозирование рисков и эффективное распределение кадровых ресурсов, а также прогностическое моделирование: предсказание поведения сотрудников, в т.ч. рисков деструктивного поведения, прогнозирование кадровой потребности и выявление рисков увольнения ключевых специалистов, планирование карьерных траекторий.

Что касается основных трендов развития HR-аналитики, то выделим следующие:

- интеграция искусственного интеллекта и машинного обучения, включая прогнозную аналитику: предсказание текучести кадров, потребности в обучении, эффективности найма; анализ текстовых данных (отзывы сотрудников, резюме, чаты); автоматизация рутинных процессов подбора и управления эффективностью (скрининг резюме, оценка результативности персонала и пр.);
- персонализация HR-процессов: создание инструментов автоматизированного построения индивидуальных рекомендаций по обучению и карьерному росту на основе накопленных данных; разработка систем геймификации и вовлеченности сотрудников; создание среды

для самостоятельного доступа сотрудников к кадровым сервисам и ресурсам – к данным о зарплате, отпусках, к формированию справок, реализации программ самообучения и саморазвития;

- работа с большими данными (Big Data): агрегация данных из разных источников (системы управления персоналом (HRM), работа с клиентами (CRM), комплексные системы управления предприятием и управления ресурсами (ERP), соцсети и пр.), создание решений на основе облачных технологий;
- аналитика в реальном времени: разработка дашбордов с обновляемыми данными по продуктивности, вовлеченности, текучести персонала, выявлению рисков и т.д.;
- создание цифровых профилей сотрудников, включая верифицированные данные о навыках, карьере, результатах оценки профессиональных качеств, мотивационных профилях результативности и др.

В практике цифрового управления персоналом используются как решения на базе комплексных систем управления предприятием или ERP-систем (Enterprise Resource Planning – систем планирования ресурсов предприятия), которые позволяют объединить и автоматизировать все основные бизнес-процессы и необходимые ресурсы (финансы, производство, персонал и т.д.) в единой системе с общей базой данных, так и собственные разработки, обеспечивающие решение индивидуальных задач, настройку под специфику организации, законодательные ограничения и т.п.

Среди зарубежных разработчиков можно выделить готовые решения на базе продуктов SAP, Oracle, Microsoft, PeopleSoft, Sage и Baan и других. При этом лидерами мирового рынка комплексных систем управления персоналом, в том числе успешно использующих технологии искусственного интеллекта, уже более 10 лет признаются [25]:

- Oracle Cloud HCM: облачное решение для полного цикла управления персоналом, включая возможность формирования настраиваемых аналитических отчетов. Предлагает совокупность модульных подсистем, например: Oracle Human Capital Management (HCM) Cloud – комплексный продукт для управления персоналом (включая управление штатом, жизненным циклом человеческих ресурсов, вознаграждениями, льготами, заработной платой и др.); Oracle Talent Management Services – решение для развития персонала, включая подбор и наем сотрудников, управление эффективностью и обучение;

Oracle Customer Experience (CX) Cloud Suite – сервис, предоставляющий возможности управления клиентским опытом (включая внутреннего клиента) и инициативами по трансформации бизнеса, а также управления знаниями; Oracle Self-Service Human Resources, представляющий собой интерфейс самообслуживания сотрудников, и др.

- SAP SuccessFactors: система для управления человеческими ресурсами, включая рекрутинг, обучение, оценку эффективности и аналитику. С ее помощью можно разрабатывать персонализированные программные решения с настройкой под уникальные требования организации. В качестве примера можно привести модуль управления талантами, интегрированный с SAP, – Sapphire Talent Management Suite, используемый в администрации штата Калифорния (США) для оптимизации процессов подбора, оценки и развития персонала.

- Workday Human Capital Management: ERP-платформа комплексной автоматизации всех аспектов HR-процессов, помимо стандартного набора функций управления персоналом позволяющая решать задачи управления талантами (в т.ч. оценку эффективности, развитие и планирование карьеры), включая инструменты анализа трудовых ресурсов, планирования и прогнозной аналитики. Используется в решении задач управления персоналом и кадровой аналитики в Правительстве Австралии, в системе государственной службы Сингапура.

Среди отечественных ERP-систем, успешно конкурирующих с зарубежными аналогами, можно выделить:

а) 1С: Управление предприятием с модулем управления персоналом – одна из наиболее распространенных системных цифровых платформ на российском рынке;

б) Галактика – ERP-система, обеспечивающая решение задач бухгалтерского учета, финансового контроля, управления персоналом и кадрового планирования, производства и логистики для крупных промышленных предприятий, финансовых организаций и государственного сектора;

в) Битрикс24 – облачное решение автоматизации процессов управления клиентами, документооборотом, складским учетом и проектами, включая подсистему управления персоналом, обеспечивающую реализацию полного цикла работы с сотрудниками, от подбора и адаптации до обучения, оценки и увольнения. Система позволяет упростить рутинные задачи рекрутеров и HR-менеджеров, повысить вовлеченность персонала

за счет использования игровых механик, а также предоставляет возможность формирования HR-аналитики в различных разрезах;

г) Парус – система управления предприятием, ориентированная преимущественно на государственные и муниципальные предприятия и организации, обеспечивает широкий набор функций для финансового управления, кадровой политики, логистики и проектной работы, включая продвинутые возможности производственного учета с учетом особенностей и требований российского законодательства.

Развитие отечественных информационных систем управления и цифровых платформ – один из приоритетов развития ИТ-отрасли, закрепленный в национальном проекте «Экономика данных и цифровая трансформация государства».

Если говорить о системе государственного управления, то в России в настоящее время активно развиваются информационные системы, направленные на комплексную работу с кадровым составом государственной службы. Идет работа по преобразованию действующей уже более 10 лет ФГИС «ЕИСУКС» (<https://gossluzhba.gov.ru/>) в новую цифровую платформу с использованием технологий искусственного интеллекта, позволяющую автоматизировать процессы отбора, ротации, профессионального развития, мотивации, оценки государственных служащих, формирования профессиональной культуры и противодействия коррупции для органов государственной власти и органов местного самоуправления – ФГИС «Госкадры». На федеральном уровне функционирует портал «Работа в России», курируемый Федеральной службой по труду и занятости, представляющий собой централизованную систему учета вакансий и резюме, помогающую органам власти и гражданам взаимодействовать в процессе трудоустройства.

На региональном уровне также достаточно распространены собственные цифровые платформы и сервисы, например, в Тульской области, Ленинградской области, Калининградской области, Республике Коми, Республике Татарстан, г. Москве и других регионах. Для каждой/каждого из них характерна своя специфика, расширяющая традиционный функционал электронного кадрового учета. Так, цифровая кадровая платформа госорганов Ленинградской области позволяет обеспечить не только исполнение требований законодательства о государственной гражданской службе в кадровой работе всех госорганов субъекта РФ (замещение должностей; госзаказ на обучение; работу с кадровым резервом; защиту персональных данных;

противодействие коррупции; ротацию и наставничество и др.), но и автоматизирует единообразное формирование должностных регламентов при четкой индивидуализации распределения обязанностей внутри каждого органа власти. Кадровая информационная система Республики Коми предоставляет возможности измерения эффективности работы госслужащих, управления материальной и нематериальной мотивацией, поддержки работы по формированию профессиональной служебной культуры. В Республике Татарстан создана экосистема цифровых решений по управлению кадровым составом органов власти, включающая подсистемы электронного документооборота и кадрового делопроизводства, информационно-образовательную платформу, автоматизированную систему оценки и комплекс мобильных приложений для пользователей. Система постоянно развивается и дополняется новым функционалом, интегрированным с уже действующими подсистемами². Созданная в Правительстве Тульской области комплексная система HR – аналитики позволяет использовать кадровые данные как инструмент повышения эффективности для руководителей разных направлений, а не только для кадровой службы [20].

Разрабатываются и информационно-аналитические платформы, ориентированные на решение монозадач, например, оценку кадров или работу с кадровым резервом. Так, в число лучших кадровых практик 2022–2023 гг. вошла информационно-аналитическая система оценки кадров для государственной гражданской службы Республики Башкортостан «Е-СКРИН01#», позволяющая проводить оценку кадров (онлайн и с привлечением профессиональных экспертов) для принятия решений по отбору, ротации, включению в резерв и профессиональному развитию. Или муниципальная дистанционная программно-информационная система «Инновационная кадровая платформа» Администрации города Белгорода, совмещающая онлайн-сервисы, оценочный инструмент и институт онлайн-образования, обеспечивая взаимодействие с гражданами в формате 24/7 в дистанционном режиме в период ковидных ограничений и СВО [20].

Создаются цифровые платформы и на уровне федеральных органов власти, например, цифровые кадровые платформы Федеральной налоговой службы, Федеральной таможенной службы, программный комплекс планирования и анализа

деятельности по организации дополнительного профессионального образования работников Следственного комитета Российской Федерации и др. Все они направлены на трансформацию всех этапов кадрового цикла и выстраивание единой кадровой ИТ-системы, расширяющей взаимодействие с внутренними клиентами – государственными служащими и руководителями подразделений различного уровня, создание инструментов оказания внутренних услуг с предоставлением прямого доступа к цифровым кадровым сервисам и аналитическим данным³.

Выбор продукта – готовое решение или собственная разработка – определяется рядом условий. Так, собственные разработки выбирают, как правило, в тех случаях, когда организация характеризуется уникальными процессами, высокой потребностью в персонификации аналитических панелей и управленческой отчетности, либо действуют строгие требования к безопасности. При этом есть сильная ИТ-команда и бюджет на долгосрочную поддержку. Готовые решения преобладают тогда, когда в приоритете быстрое внедрение, легко обеспечивается настройка и интеграция с другими системами, а также гарантированное оперативное обновление и ИТ-поддержка разработчика. Кроме того, в принятии решения об использовании готовых инструментов или разработки/адаптации информационных систем под собственные запросы важнейшую роль играет уровень зрелости существующих кадровых процессов, готовность и потребность в расширении объемов и содержания кадровой аналитики, используемой в работе кадровых подразделений и руководителей.

Цифровая трансформация кадрового менеджмента становится ключевым элементом эффективного функционирования как государственных организаций и органов власти, так и коммерческих компаний. Важно учитывать специфику каждого сектора и развивать программы, учитывающие особенности национальных законодательств, профессиональных и культурных традиций. В системе государственного управления создание подобных систем дополнительно сталкивается как с техническими, так и с законодательными ограничениями, обусловленными как необходимостью использования современных средств аутентификации пользователей (например, электронных подписей), так

² Всероссийский конкурс «Лучшие кадровые практики и инициативы в системе государственного и муниципального управления». URL: <https://klkr.ru/> (дата обращения: 1.09.2025).

³ Применение кадровых технологий на государственной гражданской службе. Минтруд России. URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/17> (дата обращения: 1.09.2025).

и сохраняющейся опорой на законодательное закрепление бумажного документооборота, что сдерживает полную оцифровку кадровых процессов.

Вектор развития рынка HR-аналитики лежит в направлении перехода от описательной к предиктивной аналитике, требующей внедрения технологий искусственного интеллекта (ИИ); развития гибридных моделей работы с персоналом в цифровом пространстве – комбинации комплексных типовых решений и кастомизации отдельных инструментов под потребности работодателя; расширения анализируемых метрик – от анализа эффективности рабочего времени до мониторинга психологического благополучия, как следствие – требуется акцент на защиту персональных данных, этику работы с данными, прозрачность алгоритмов обработки и обеспечение приватности сведений о сотрудниках.

Если говорить о расширении практики использования искусственного интеллекта, то приоритетные направления разработки ИИ-решений лежат в следующих взаимно пересекающихся плоскостях:

- *машинное обучение (ML)*: для прогнозирования текучести кадров, кластеризации сотрудников по совокупности признаков (компетенциям, квалификациям, потенциалу для включения в резерв и др.), управления талантами, оптимизации кадровых решений;
- *обработка естественного языка (NLP)*: анализ текстовых резюме и сопроводительных писем, оценка внутренних коммуникаций, автоматизация обработки обращений сотрудников;
- *«компьютерное зрение»*: анализ видеосеминаров, оценка вовлеченности по видеоконференциям, биометрическая идентификация;
- *персонализация обучения и развития*: интеллектуальные рекомендации курсов, адаптация контента под стиль обучения, прогнозирование компетентностных барьеров и потребностей, построение индивидуальных карьерных треков;
- *прогностическая и предиктивная аналитика* для принятия оперативных и стратегических кадровых решений.

Таким образом, можно говорить о довольно высоком уровне технологической зрелости современных кадровых ИТ-решений, применимых в том числе на государственной службе. Главные драйверы развития цифровых технологий в управлении персоналом и HR-аналитике – рост объема данных, автоматизация и персонализация HR-

процессов. При этом высокоуровневая прогнозная и предиктивная кадровая аналитика остается достаточно редким явлением, а международный бенчмаркинг в этой области практически невозможен в силу специфики отрасли.

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ НОВОГО ПОДХОДА К ПРОВЕДЕНИЮ МОНИТОРИНГА КАДРОВОЙ РАБОТЫ

Несмотря на новые возможности в области технологической и инструментальной оснащенности процессов мониторинга, формирования аналитики, а также хорошо зарекомендовавшие себя практики государственных органов, проведение мониторинга состояния кадров и кадровой работы в настоящее время сопряжено с рядом сложностей, из которых выделим основные:

- трудоемкость операций по сбору, обработке и анализу данных, связанная с неоднократно запроса данных, используемых при формировании кадровой аналитики для разных получателей;
- отсутствие стандартизированных и унифицированных показателей, создающее сложность для сопоставления данных;
- недостаточный уровень использования механизмов, повышающих качество данных;
- неразвитая практика формирования и использования бенчмарки для сравнения данных от разных государственных органов;
- отсутствие или минимальное использование онлайн-визуализаций результатов анализа (дашбордов), в том числе по запросам заинтересованных лиц, на основе принципа конструктора с самостоятельным выбором интересующих параметров.

Как показывают результаты мониторинга зрелости и результативности кадровой работы в органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации, проведенного в соответствии с Методикой мониторинга эффективности кадровой работы госорганов в условиях внедрения принципов и стандартов клиентоцентричности (утверждена Минтрудом России в 2023 г.), более половины (54%) органов исполнительной власти субъектов РФ не используют все возможности HR-аналитики, ограничиваясь узким спектром данных. При этом, государственные органы и регионы – лидеры рейтинга, составленного по результатам мониторинга за 2024 г., отличаются высоким уровнем кадровой аналитики, подтверждая тем самым ее значение для реализации кадровой политики (рис. 1).

Важно отметить и корневые проблемы, влияющие на уровень использования кадровой аналитики, – недостаточное понимание ее ценности для принятия управленческих решений, низкий уровень компетенций в области HR-аналитики как кадровых служб, так и руководителей подразделений государственных органов, что подтверждается корреляцией результатов оценки компетенций и уровня зрелости кадровой работы по итогам проведенных авторским коллективом эмпирических исследований в 2023–2024 гг. [12–14] (табл. 1).

В то же время данные и обратная связь, накопленные за последние 3 года в рамках мониторингов кадровой работы государственных органов федерального и регионального уровней [12–15], свидетельствуют о востребованности единого аналитического инструментария как основы для принятия решений по совершенствованию кадровой работы. Адресные аналитические отчеты с указанием областей развития и рекомендациями, в том числе с учетом существующих лучших практик на государственной службе, способствуют, по свидетельству специалистов кадровых служб, поддержанию необходимого темпа совершенствования кадровой работы, пониманию своего места среди коллег других госорганов, определению приоритетных областей кадровой деятельности.

Существующий практический опыт, современные технологические возможности, а также упомянутая выше теоретическая база были взяты за основу при разработке подхода к совершенствованию мониторингов кадровой работы государственных органов (применимых также и для муниципальной службы) (рис. 2).

В целях повышения эффективности кадровой работы в органах государственной власти, исключения дублирований и ошибок, сокращения трудозатрат кадровых специалистов (не менее чем на 30%), повышения качества аналитики и учета потребностей заинтересованных сторон – получателей результатов мониторинга кадровой работы (включая кадровые службы, руководителей подразделений государственных органов, а также регуляторов в сфере развития кадровой деятельности на государственной службе) предлагается создание единого информационно-аналитического инструмента (ИТ-сервиса), обеспечивающего реализацию следующих 10 принципов:

— *Принципа прозрачности работы с данными*, для соблюдения которого требуется информировать пользователей (при запуске мониторинга, а



Рис. 1 / Fig. 1. Качество данных HR-аналитики в органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации / The quality of HR analytics data in the executive authorities of the constituent entities of the Russian Federation

Источник / Source: составлено авторами по данным мониторинга зрелости и результативности кадровой работы 2024 г. в органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации / compiled by the authors based on data from monitoring the maturity and effectiveness of personnel work in 2024 in the executive authorities of the constituent entities of the Russian Federation.

Таблица 1 / Table 1

Средние оценки компетенций в области цифровизации кадровых процессов (в том числе HR-аналитики) / Average competency scores in digitalization of HR processes (including HR analytics)

Оценка / Assessment	Средняя оценка (максимальная оценка – 4) / Average score (the max score – 4)
Первый заместитель / Заместитель руководителя органа исполнительной власти (ОИВ) субъекта РФ (HR-партнер)	2,0
Руководитель HR департамента / управления / службы	2,4
Руководитель / начальник отдела	2,2
Универсал, реализующий комплекс HR-функций	1,9
Специалист по документационному обеспечению работы с персоналом	1,8
Специалист по подбору	1,9
Специалист по оценке и аттестации персонала	1,9
Специалист по развитию персонала / карьеры персонала	1,8
Специалист по формированию государственно-служебной культуры	1,7
Специалист по наградной деятельности	1,6
Специалист по противодействию коррупции	1,8
Психолог	1,4

Источник / Source: составлено авторами по результатам мониторинга 2024 г. зрелости и результативности кадровой работы в части профессиональных компетенций сотрудников кадровых служб всех ОИВ субъектов РФ / compiled by the authors based on the results of monitoring in 2024 the maturity and effectiveness of personnel work in terms of the professional competencies of personnel services staff of all the subjects of the Russian Federation.

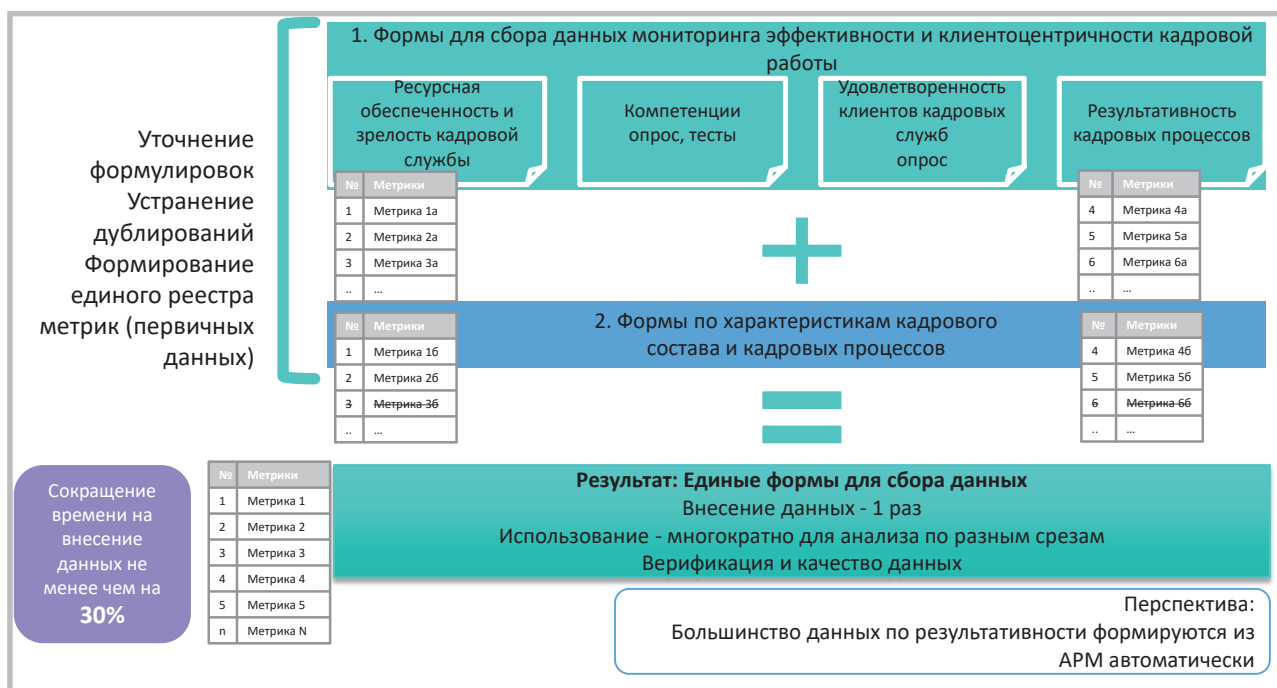


Рис. 2 / Fig. 2. Подход к обеспечению качества данных и оптимизация трудозатрат за счет объединения, автоматизации опросных форм мониторингов / An approach to ensuring data quality and optimizing labor costs through the consolidation and automation of monitoring survey forms

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

также в личных кабинетах) о том, какие данные собираются, для каких целей, как они будут обрабатываться и как защищаться;

– Принципа «одного окна» при сборе данных и минимизации трудозатрат кадровых служб, для соблюдения которого требуется проводить комплексный (многофакторный) мониторинг, предоставляющий аналитическую информацию для всех заинтересованных сторон по следующим основным предметным областям:

- зрелость и ресурсная обеспеченность кадровой работы,
- фактическая результативность кадровых процессов,
- состояние кадрового состава,
- исполнение законодательства о государственной гражданской службе Российской Федерации.

– Принципа единообразия и минимизации объема запрашиваемых данных, для соблюдения которого при проведении комплексного мониторинга требуется сформировать единый перечень показателей, исключая дублирования, по всем областям кадровой работы с учетом потребностей заинтересованных сторон в информации (когда ряд метрик, например, значения по штатной, фактической, среднесписочной численности сотрудников государственных органов, запрашивается однократно и используется при расчете це-

лого ряда показателей, при этом они могут запрашиваться в различных разрезах: по виду службы, по группам, категориям должностей, по возрасту, стажу, уровню образования; общий перечень количественных метрик и показателей предлагается сгруппировать следующим образом:

1. кадровый состав,
2. увольнения,
3. подбор и назначение,
4. оценка при подборе,
5. адаптация,
6. карьера и кадровые резервы,
7. профессиональное развитие,
8. целевое обучение, практика,
9. награды, взыскания, трудовые споры,
10. оплата труда,
11. опросы (на предмет лояльности, удовлетворенности, рисков увольнения, адаптации на новом рабочем месте, вовлеченности и др., проводимые в течение отчетного периода).

– Для обеспечения качества данных требуется осуществлять сбор первичных метрик, используемых в расчете конечных и промежуточных показателей; собственно показатели рассчитывать автоматически с помощью применяемых в ИТ-ресурсе (или модуле) мониторинга алгоритмов; применять ограничение по типу вносимых данных (маску ввода для запрета значений, не соответствующих установленным требованиям),



Рис. 3 / Fig. 3. Оценка достоверности данных мониторинга / Assessment of the monitoring data reliability

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

механизмы контроля данных пользователей с учетом иерархии государственных органов для устранения некорректно внесенных данных, дублирований и пр.; постепенно сокращать необходимость ручного ввода за счет транспорта данных из других ИТ-модулей.

– *Принципа объективности получаемых результатов*, для соблюдения которого должны быть реализованы механизмы верификации и проверки достоверности данных с использованием встроенных алгоритмов их перепроверки и перекрестного анализа (рис. 3).

– *Принципа доступности аналитической информации*, для соблюдения которого необходимо обеспечить возможность получения кадровой аналитики (в том числе бенчмарков) и работы с информационным ресурсом на разных иерархических уровнях: как администраторов от органов-регуляторов кадровой работы в системе государственного управления, так и руководителей кадровых служб центральных аппаратов федеральных государственных органов (ФГО) (или высших государственных органов субъектов Российской Федерации), и – уровнем ниже – кадровых служб их территориальных органов (или, соответственно, региональных государственных органов данного субъекта РФ); функционал информационного ресурса мониторинга должен предусматривать визуализацию результатов с учетом потребностей целевых аудиторий, в идеале – подготовку автоматизированных отчетов с рекомендациями.

– *Принципа клиентоцентричности и удобства пользователей*, для соблюдения которого должны

быть предусмотрены личные кабинеты с разграничением прав доступа и различным функционалом в зависимости от уровня пользователей, с учетом наличия централизации кадровой работы на уровне центрального аппарата федерального государственного органа или высшего органа власти субъекта РФ; в электронных формах мониторинга – должно быть реализовано автозаполнение полей по ранее введенным значениям, однократный ввод метрик, использующихся в нескольких показателях, под- сказки пользователям; обеспечена возможность сохранения данных и последующего возврата к заполнению форм, возможность выгрузки внесенных данных, отображение статуса сбора данных, в том числе в личных кабинетах «дочерних» государственных органов др.; для разъяснения порядка проведения мониторинга необходимо предоставить пользователям подробные инструкции (в том числе в видео-формате), организовать дистанционные инструктажи для представителей кадровых служб государственных органов, осуществлять консультационную поддержку со стороны экспертов и операторов мониторинга.

ВЫВОДЫ

Характеристика текущего этапа формирования и использования HR-аналитики для принятия кадровых решений в системе государственной службы РФ позволяет свидетельствовать о необходимости совершенствования подходов к проведению мониторингов кадровой работы. В числе основных итогов исследования отметим следующие:

1. Систематизированы причины снижения качества и оперативности кадровой аналитики в системе государственного и муниципального управления.

2. Выделены и обоснованы общие принципы, лежащие в основе предложенного подхода к мониторингу кадровой работы, направленного на повышение скорости и качества принятия кадровых решений в системе государственного и муниципального управления, снижение трудоемкости при сборе и анализе кадровых данных, учет потребностей заинтересованных сторон – получателей результатов мониторинга кадровой работы (в части совершенствования процессов мониторинга, качества данных, повышения уров-

ня компетенций руководителей подразделений и специалистов кадровых служб и др.).

3. Сформирована научная основа для разработки функциональных требований по развитию IT-ресурсов, предназначенных для проведения кадрового мониторинга государственных органов.

Полученные результаты доказывают, что эффективное управление кадровой работой государственных органов для адекватных ответов на существующие вызовы невозможно без своевременной качественной аналитики, доступной в оперативном режиме лицам, принимающим решения, а также другим акторам, включенным в кадровый процесс.

БЛАГОДАРНОСТИ

Данная статья подготовлена по результатам исследования в рамках выполнения государственного задания ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России по теме «Научное обеспечение и экспертно-методическое сопровождение внедрения стандартизированного кадрового цикла и оценки эффективности кадровой работы в государственных органах в условиях цифровизации». ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация.

ACKNOWLEDGEMENTS

The paper was prepared on the research results carried out as a part of the state assignment for the Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor of Russia on the topic of "Scientific Support and Expert-Methodological Support for the Implementation of a Standardized HR Cycle and Evaluation of HR Performance in Authorities in the Context of Digitalization." Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor of Russia, Moscow, Russian Federation.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абрамов В.И., Глухова Е.В., Семенков К.Ю. Цифровая трансформация системы развития и обучения персонала предприятий. *Лидерство и менеджмент*. 2023;(1):189–202. DOI: 10.18334/lim.10.1.117182
2. Абрамов В.И., Мухиткызы А. Цифровизация HR-аналитики в компании: характеристики, преимущества, практики. *Лидерство и менеджмент*. 2024;11(3):887–908. DOI: 10.18334/lim.11.3.121557
3. Деминг У. Эдвардс. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами. *Out of the Crisis*, W. Edwards Deming. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. 620 с.
4. Детмер У. Теория ограничений Голдратта: Системный подход к непрерывному совершенствованию. Уильям Детмер; Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. 444 с.
5. Джуран Д. Качество в истории цивилизации. Эволюция, тенденции и перспективы управления качеством: в 3 т.: Пер. с англ. Джуран Д.; Под ред. Д. Джурана. М.: Стандарты и качество, 20. Т. 2. М.: РИА Стандарты и качество, 2004. 207 с. Пер. изд.: A History of Managing for Quality. The Evolution, Trends, and Future Directions of Managing for Quality. S.I., 1995. 1000 экз. ISBN 5-94938-017-7
6. Друкер П. Практика менеджмента. Питер Ф. Друкер. Москва [и др.]: Вильямс. 2000. 397 с. (Classic Drucker). ISBN 5-8459-0085-9
7. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. 2-е изд., испр. и доп. М.: Олимп-Бизнес, 2005.
8. Коллинз Д. От хорошего к великому. Д. Коллинз. М.: Манн, Иванов и Фербер. 2001. Текст: непосредственный.
9. Клейнер Г. Спиральная динамика, системные циклы и новые организационные модели: перламутровые предприятия. *Российский журнал менеджмента*. 2020;18(4):471–496. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spiralnaya-dinamika-sistemnye-tsikly-i-novye-organizatsionnye-modeli-perlamutrovye-predpriyatiya> (дата обращения: 19.06.2025).
10. Мэтлофф Н. Искусство программирования на R. Погружение в большие данные=The Art of R Programming: A Tour of Statistical Software Design. Питер, 2019. 416 с. ISBN 978-5-4461-1101-5
11. Розин М. Путешествие по спирали. 2.0. URL: https://www.ecopsy.ru/upload/medialibrary/204/Spiralnaya_dinamika_2.0.pdf (дата обращения: 19.06.2025).
12. Н.М. Сладкова, О.А. Воскресенская, Ю.Л. Горковенко. HR-аналитика для управления эффективностью в госсекторе. Государственная служба. 2023;25(1(141)):64–75. DOI: 10.22394/2070-8378-2023-25-1-64-75
13. Н.М. Сладкова, О.А. Воскресенская. Кадровая работа органов исполнительной власти: основные итоги мониторинга. *Экономика, предпринимательство и право*. 2024;14(12):8051–8074. DOI: 10.18334/erpp.14.12.122371. – EDN ZBNWMZ

14. Сладкова Н.М., Воскресенская О.А. Мониторинг и оценка результативности кадровых процессов государственных органов в условиях внедрения стандартов клиентоцентричности. *Лидерство и менеджмент*. 2023;10(4): 1397-1418. DOI: 10.18334/lim.10.4.119231
15. Н.М. Сладкова, О.А. Воскресенская, И.А. Ясинская. Единая кадровая служба и централизация кадровых функций в органах государственной власти субъектов Российской Федерации. *Социально-трудовые исследования*. 2024;55(2): 146-158. DOI: 10.34022/2658-3712-2024-55-2-146-158
16. Сладкова Н.М., Воскресенская О.А., Ясинская И.А. К вопросу о централизации кадровых функций в органах власти. *Государственная служба*. 2024;149(3):30-38.
17. Сладкова Н.М., Воскресенская О.А., Петрова С.А. Зрелость кадровой службы как условие клиентоцентричности при работе с внутренним клиентом в органах государственной власти. *Социально-трудовые исследования*. 2023;53(4):143-156. DOI: 10.34022/2658-3712-2023-53-4-143-156
18. Сладкова Н.М., Ильченко О.А. РОСТ: эффективный инструмент оценки барьеров и определения драйверов производительности труда / *Социально-трудовые исследования*. 2020;38(1):126-138. DOI: 10.34022/2658-3712-2020-38-1-126-138
19. Сладкова Н.М. Кадровый цикл: от привлечения до удержания / Н. М. Сладкова, Л. Е. Вахнин, О. А. Воскресенская [и др.]. Москва: Первое экономическое издательство, 2024;258. DOI: 10.18334/9785912925306
20. Сладкова Н.М. Комплексная работа с кадрами: Серия: Лучшие кадровые практики государственной и муниципальной службы / Н.М. Сладкова, Л.Е. Вахнин, О.А. Воскресенская [и др.]. Москва: Первое экономическое издательство; 2024: 208. DOI: 10.18334/9785912925191
21. Дон Бек, Крис Кован. Спиральная динамика: управляя ценностями, лидерством и изменениями [в XXI веке]. [пер. с англ. Илона Фрейман, Павел Миронов]. Санкт-Петербург: Бест Бизнес Букс [и др.], 2010. 419 с.
22. Шухарт Уолтер А. (Уолтер Эндрю) с редакционной помощью У. Эдвардса Деминга. Статистический метод с точки зрения контроля качества. URL: <https://deming.pro/download/statistical-method-from-the-viewpoint-of-quality-control-shewhart-walter.pdf> (дата обращения 3.03.2025).
23. Столяров А.Д., Абрамов А.В., Абрамов В.И. Генеративный искусственный интеллект для инноваций бизнес-моделей: возможности и ограничения. *Beneficium*. 2024;5(52):43-51. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2024.3(52)
24. Фрэнкс Б. Укрощение больших данных. Как извлекать знания из массивов информации с помощью глубокой аналитики. Б.Фрэнкс. М.: Манн, Иванов и Фербер. 2014.
25. Wirges F., Neyer A.-K. Towards a process-oriented understanding of HR analytics: implementation and application. *Review of Managerial Science*. 2023. p. 2077–2108.
26. Gartner. Magic Quadrant for Cloud HCM Suites for 1,000+ Employee Enterprises, Published 8 September 2025 // J.Xing, R.Chandra, S.Grinter etc. <https://www.oracle.com/human-capital-management/gartner-magic-quadrant/> (дата обращения: 19.06.2025).
27. Falletta S.V., Combs W.L. The HR analytics cycle: a seven-step process for building evidencebased and ethical HR analytics capabilities // *J. Work-Appl Manag.* 2021;13(1):51–68.
28. Tufte E. The Visual Display of Quantitative Information (2nd ed.), Cheshire. – CT: Graphics Press. 1983. URL: <https://archive.org/details/visualdisplayofq00tuf> (дата обращения: 19.06.2025).

REFERENCES

1. Abramov V.I., Glukhova E.V., Semenov K.Yu. Digital transformation of staff development and training. *Leadership and Management*. 2023;1(1):189–202. (In Russ.). DOI: 10.18334/lim.10.1.117182
2. Abramov V.I., Mukhitkyzy A. Digitalization of HR analytics in the company: characteristics, benefits and practices. *Leadership and Management*. 2024;11(3):887–908. (In Russ.). DOI: 10.18334/lim.11.3.121557
3. Deming W. Edwards. Out of the Crisis: A New Paradigm for Managing People, Systems, and Processes. M.: Alpina Business Books, 2007. 620 p. (In Russ.).
4. Detmer W. Goldratt's Theory of Constraints: A Systems Approach to Continuous Improvement. William Detmer; Transl. from English. M.: Alpina Business Books, 2007. 444 p. (In Russ.).
5. Juran D. Quality in the History of Civilization. Evolution, Trends, and Prospects of Quality Management: in 3 volumes: Trans. from English. Juran D.; Ed. by D. Juran. M.: Standards and Quality, 20. Vol. 2. M.: RIA Standards and Quality, 2004. 207 p. Transl. ed.: A History of Managing for Quality. The Evolution, Trends, and Future Directions of Managing for Quality. S.I., 1995. 1000 copies. ISBN 5-94938-017-7. (In Russ.).
6. Drucker P. The Practice of Management. Peter F. Drucker. M., et al.: Williams. 2000. 397 p. (Classic Drucker). ISBN 5-8459-0085-9. (In Russ.).
7. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard. From Strategy to Action. 2nd ed., corrected and enlarged. M.: Olimp-Business, 2005. (In Russ.).
8. Collins D. From Good to Great. D. Collins. M.: Mann, Ivanov and Ferber. 2001. Text: direct. (In Russ.).
9. Kleiner G. Spiral Dynamics, System Cycles and New Organizational Models: Pearlescent Enterprises. *Russian Management Journal*. 2020;18(4):471–496. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spiralnaya-dinamika-sistemnye-tsikly-i-novye-organizatsionnye-modeli-perlamutrovye-predpriyatiya> (accessed: 19.06.2025). (In Russ.).
10. Matloff N. The Art of R Programming: A Tour of Statistical Software Design. SPb.: Peter. 2019. 416 p. ISBN 978-5-4461-1101-5. (In Russ.).
11. Rozin M. Journey along the Spiral. 2.0. URL: https://www.ecopsy.ru/upload/medialibrary/204/Spiralnaya_dinamika_2.0.pdf (accessed: 19.06.2025). (In Russ.).
12. Sladkova N.M., Voskresenskaya O.A., Gorkovenko Yu.L. HR Analytics for Performance Management in the Public Sector. *Public Administration*. 2023;25(1(141)):64-75. (In Russ.). DOI: 10.22394/2070-8378-2023-25-1-64-75
13. Sladkova N.M., Voskresenskaya O.A. Personnel work of executive authorities: the main results of monitoring. *Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*. 2024;14(12):8051-8074. DOI: 10.18334/epp.14.12.122371. EDN ZBNWMZ. (In Russ.).
14. Sladkova N.M., Voskresenskaya O.A. Monitoring and evaluation of the effectiveness of personnel processes of state bodies in the context of implementation of customer-centric standards. *Leadership and Management*. 2023;10(4):1397-1418. (In Russ.). DOI: 10.18334/lim.10.4.119231
15. Sladkova N.M. Voskresenskaya O.A., Yasinskaya I.A. Unified Personnel Service and Centralization of Personnel Functions in Public Authorities of the Constituent Entities of Russia. *Social and Labor Research*. 2024;55(2):146-158. (In Russ.). DOI: 10.34022/2658-3712-2024-55-2-146-158
16. Sladkova N.M., Voskresenskaya O.A., Yasinskaya I.A. Centralization of Personnel Functions in Authorities. *Public Administration*. 2024;149(3):30-38. (In Russ.).

17. Sladkova N.M., Voskresenskaya O.A., Petrova S.A. HR service maturity as a condition for client-centricity when working with internal customers in public authorities. *Social and labor research*. 2023;53(4):143-156. (In Russ.). DOI: 10.34022/2658-3712-2023-53-4-143-156
18. Sladkova N.M. Ilchenko O.A. Result-oriented labor system: An efficient tool for measuring barriers and determining labor productivity drivers. *Social and labor research*. 2020;38(1):126-138. (In Russ.). DOI: 10.34022/2658-3712-2020-38-1-126-138
19. Sladkova N.M. Personnel cycle: from attraction to retention / N.M. Sladkova, L.E. Vakhnin, O.A. Voskresenskaya [et al.]. M.: First Economic Publishing House; 2024: 258. (In Russ.). DOI: 10.18334/9785912925306
20. Sladkova N.M. Comprehensive work with personnel: Series: Best personnel practices in state and municipal service / N.M. Sladkova, L.E. Vakhnin, O.A. Voskresenskaya [et al.]. M.: First Economic Publishing House; 2024: 208. (In Russ.). DOI: 10.18334/9785912925191
21. Don Beck, Chris Cowan. Spiral Dynamics: Managing Values, Leadership, and Change [in the 21st Century]. [Transl. from English by Ilona Freiman, Pavel Mironov]. SPb: Best Business Books [et al.], 2010. 419 p.
22. Shewhart Walter A. (Walter Andrew), with editorial assistance from W. Edwards Deming. A Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control. URL: <https://deming.pro/download/statistical-method-from-the-viewpoint-of-quality-control-shewhart-walter.pdf> (accessed: 3.03.2025). (In Russ.).
23. Stolyarov A.D., Abramov A.V., Abramov V.I. Generative Artificial Intelligence for Business Models Innovation: Opportunities and Limitations. *Beneficium*. 2024;3(52):43-51. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2024.3(52)
24. Franks B. Taming Big Data: How to Extract Knowledge from Massive in information using deep analytics. B. Franks. M.: Mann, Ivanov and Ferber. 2014. (In Russ.).
25. Wirges F., Neyer A.-K. Towards a process-oriented understanding of HR analytics: implementation and application. *Review of Managerial Science*. 2023. pp. 2077-2108.
26. Gartner. Magic Quadrant for Cloud HCM Suites for 1,000+ Employee Enterprises, Published September 8, 2025 // J. Xing, R. Chandra, S. Grinter, etc. <https://www.oracle.com/human-capital-management/gartner-magic-quadrant/> (accessed: June 19, 2025).
27. Falletta S.V., Combs W.L. The HR analytics cycle: a seven-step process for building evidence based and ethical HR analytics capabilities. *J. Work-Appl Manag.* 2021;13(1):51-68.
28. Tufte E. The Visual Display of Quantitative Information (2nd ed.), Cheshire. – CT: Graphics Press. 1983. URL: <https://archive.org/details/visualdisplayofq00tuf> (accessed: 06/19/2025).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Ольга Александровна Воскресенская – руководитель проектов Ресурсного центра развития государственной службы ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Olga A. Voskresenskaya – Project Manager, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-8656-4207>
O.Voskresenskaia@vcot.info



Светлана Александровна Петрова – кандидат технических наук, доцент, директор Ресурсного центра развития государственной службы ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация
Svetlana A. Petrova – Cand. Sci. (Tech.), Director of the Resource Center for Civil Service Development Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor of Russia, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-2095-7243>
sa-petrova@vcot.info

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 25.09.2025; после рецензирования 13.10.2025, принята к публикации 15.10.2025.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 25.09.2025; revised on 13.10.2025 and accepted for publication on 15.10.2025.

The authors read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-171-186

УДК 331.108.2

JEL M51, M59

РАЗРАБОТКА И ПРИМЕНЕНИЕ МОДЕЛИ КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

Г.А. Шестакова, В.В. Яценко

Московский государственный технический университет имени Н. Э. Баумана,
Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Цель исследования – обоснование важности и целесообразности учета уровня развития профессиональных компетенций работников и степени их вовлеченности в трудовой процесс в рамках комплексной оценки человеческих ресурсов и разработка практических рекомендаций по ее применению. **Актуальность** работы обусловлена острой необходимостью развития кадрового потенциала, повышения уровня компетентности и вовлеченности работников в трудовой процесс для реализации стратегически значимых производственных задач и обеспечения устойчивости в условиях повышенной волатильности внешней среды. В качестве научных **методов** в процессе исследования применялись статистический анализ, алгоритмизация и графическая визуализация. В **результате** исследования разработана модель комплексной оценки человеческих ресурсов, учитывающая их профессиональные и поведенческие особенности, что позволяет принимать обоснованные управленческие решения в зависимости от вариативности уровней развития компетенций и степени вовлеченности персонала в текущие и стратегические задачи. Разработан алгоритм ее использования, апробирована система оценки персонала с учетом различных вариантов уровней сформированности профессиональных компетенций и проявления вовлеченности работников, подготовлены рекомендации по внедрению и применению модели. Сделан **вывод**: в деятельности, связанной с формированием и развитием кадрового потенциала, роль комплексной оценки человеческих ресурсов с каждым годом будет только возрастать.

Ключевые слова: персонал; человеческие ресурсы; комплексная оценка; компетентность; компетенции; вовлеченность персонала; менеджмент предприятия; системный подход

Для цитирования: Шестакова Г.А., Яценко В.В. Разработка и применение модели комплексной оценки человеческих ресурсов. *Социально-трудовые исследования*. 2025;61(4):171-186. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-171-186.

ORIGINAL PAPER

DEVELOPMENT AND APPLICATION OF A COMPREHENSIVE HUMAN RESOURCE ASSESSMENT MODEL

G.A. Shestakova, V.V. Yatsenko

Bauman Moscow State Technical University, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

This study **seeks** to prove the value and practicality of using employee professional development and work engagement in HR assessments, and to create related practical advice. The **significance** of this research lies in the necessity to enhance human capabilities, increase employee expertise and participation, fulfill vital production goals, and maintain stability during greater environmental instability. The authors used statistical analysis, algorithmization, and graphical visualization as scientific **methods** in the study. As a result, the study created a human resources assessment model that considered both professional and behavioral traits, allowing for informed management decisions based on competency development and employee involvement. The authors created the algorithm to be used in a personnel assessment system that examined professional competencies and employee involvement, and they provided implementation recommendations. The paper's **findings** relate to human resource development, and the role of assessment will grow annually.

Keywords: staff; human resources; comprehensive assessment; competence; competencies; personnel involvement; a company's management; systematic approach

For citation: Shestakova G.A., Yatsenko V.V. Development and application of a comprehensive human resource assessment model. *Social and labor research*. 2025;61(4):171-186. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-171-186.

ВВЕДЕНИЕ

Эффективное управление персоналом, подразумевающее не только повышение производительности и результативности труда, но и развитие персонала, профессиональный рост и расширение компетентности, позволяет повысить уровень со-

циально-экономической составляющей в рамках любой организации, что несомненно влияет на стратегические возможности и перспективы производственной и организационно-управленческой деятельности [1; 2].

Оценка человеческих ресурсов производственных предприятий и организаций представляет собой важнейший инструмент стратегического управления, который направлен на создание и поддержание конкурентных преимуществ через оптимизацию кадрового потенциала. К персоналу предприятий в настоящее время предъявляется расширенный круг требований, среди которых: высокий уровень профессиональных компетенций и наличие релевантного опыта работы; способность быстро реагировать на изменения внешней среды путем освоения новых техники и технологии, гибкость и мобильность в профессиональной сфере; высокий уровень вовлеченности в рабочий процесс; умение работать с современным оборудованием и программным обеспечением; способность взаимодействовать в команде, в том числе и кросс-функциональное взаимодействие; критическое мышление и стремление к инновационной деятельности; совпадение ценностей сотрудника с ценностями организации; стремление к самореализации и мотивация на успех; знание стандартов профессиональной этики; стрессоустойчивость и «отсутствие страха перед серьезными вызовами».

Перечень требований можно продолжить, однако для принятия управленческих решений целесообразно их систематизировать по определенным критериям, соответствующим специфике деятельности конкретной организации. При многообразии подходов к классификации компетенций заслуживает внимания классификация, отражающая специфику деятельности современных высокотехнологических предприятий, и объединяющая ключевые знания и навыки персонала в рамках трех основных групп над профессиональных, профессиональных и личностных компетенций. При этом наряду с традиционными выделяют группу системных компетенций (комплекс междисциплинарных знаний, многофункциональных умений и навыков, а также способности гибко реагировать на требования извне, координировать разнородные виды функциональной деятельности, формировать новые умения за счет комбинации уже имеющихся компетенций), без которых не обходится ни одно высокотехнологическое предприятие [4; 5].

Развитие персонала современные организации связывают, прежде всего, с расширением и приумножением профессиональных компетенций, именно поэтому при оценке персонала определяется прежде всего их уровень. Однако, оценка исключительно компетенций персонала, без учета потенциала их практического применения и степени вовлеченности работников в трудовую про-

цесс сужает возможности стратегического управления человеческими ресурсами. Такая ситуация связана, во-первых, с тем, что акцент на компетенциях позволяет более точно и объективно измерять текущие навыки и знания сотрудников, что упрощает процесс оценки профессионального уровня. Во-вторых, оценка только имеющихся компетенций проще для реализации, так как основывается на конкретных, наблюдаемых и измеримых характеристиках, в то время как оценка потенциала требует более сложных методов. В свою очередь, это приводит к третьей причине: ограниченности ресурсов и/или инструментов предприятия для корректной оценки потенциала применения компетенций.

Комплексные методы оценки, в частности, те, которые учитывают поведенческие аспекты работников, их личностные и типологические характеристики, не получили должного развития, так как отличаются узкой направленностью, т.е. нацеленностью исключительно на решение текущих задач конкретного предприятия.

Активное развитие менеджмента как науки и как сферы профессиональной деятельности требует более совершенного инструментария управления человеческими ресурсами, в частности, новых методов оценки – более комплексных и системных, учитывающих не только профессиональные, но организационно-поведенческие аспекты, неразрывно связанные с оценкой мотивированности, самоорганизации и вовлеченности персонала в решение как текущих, так и стратегических задач организации в условиях высокой динамики внешних преобразований и масштабы перспективных задач.

В условиях динамично меняющейся бизнес-среды, где ключевыми факторами успеха становятся компетенции и вовлеченность сотрудников, многофакторная системная оценка человеческих ресурсов выступает не только как метод анализа текущего состояния кадров, но и как основа для прогнозирования их дальнейшего развития и формирования кадрового потенциала. Исследования в этой области показывают, что организации, внедряющие системные подходы к оценке персонала, достигают более высоких результатов по показателям производительности труда, скорости адаптации к изменениям, уровню вовлеченности сотрудников, качеству кадрового резерва [6; 7]. Это объясняется тем, что в условиях динамичных трансформаций внешней среды, с одной стороны, и значимости масштабных кардинальных преобразований в производственно-управленческой

Таблица / Table

Методы оценки персонала / Methods of staff assessment

Группа методов / Group of methods	Достоинства / Pros	Недостатки / Cons	Примеры методов оценки / Examples of evaluation methods
Качественные (являются описательными, не содержат количественные данные)	Выявление не только результатов, но и способов их достижения; Возможность адаптации под специфику предприятия; Оценка личностных качеств и мотивации	Субъективность; Трудоемкость; Сложность стандартизации	Матричный метод, метод произвольных характеристик, «360 градусов», метод оценки выполнения задач, групповая дискуссия, психологический метод, невербальная коммуникация, интервьюирование, «Performance management»
Количественные (основываются на результатах, имеющих числовое (количественное) выражение)	Объективность – основаны на измеримых данных; Прозрачность – четкие критерии, понятные сотрудникам; Простота сравнения результатов; Связь с бизнес-результатами – (например, KPI напрямую влияет на прибыль компании)	Не учитывают среду, в которой работники ведут профессиональную деятельность (в том числе сложность выполняемых задач). Работники могут фокусироваться только на достижении «нужных» показателей оценки; Не всегда подходит для оценки личных качеств работников	Ранговый метод, метод бальной оценки, метод свободной бальной оценки, шкала рейтингов поведенческих установок, сравнение по парам, простая классификация, метод стандартных оценок, «Key Performance Indicators»
Комбинированные (сочетают в себе качественные и количественные оценки)	Получение более полной картины; Сглаживание недостатков отдельных методов; Возможность адаптации под разные должности / отделы	Сложность внедрения (требует больше ресурсов); Риск перегруженности (сотрудники могут устать от большого числа оценочных процедур); Более высокие затраты на проведение	Тестирование, метод суммы оценок, метод сравнительных анкет, группировка, деловые игры, метод решающей ситуации, аттестация

Источник / Source: составлено Шестаковой Г.А. / compiled by G.A. Shestakova.

деятельности, с другой, стремительно растет спрос на работников с гибким мышлением и широким спектром разнообразных компетенций, способных быстро осваивать новые функциональные и профессиональные области.

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

Применение различных методов оценки позволяет руководству предприятий оценивать динамику развития каждого сотрудника по отдельности и всего коллектива в целом и принимать взвешенные управленческие решения, направленные на оптимизацию различных бизнес-процессов организации. Существующее многообразие методик и практик оценки персонала обеспечивает возможность выбора наиболее подходящих для каждой конкретной организации. Рассмотрим основные методы оценки, используемые в настоящее время на предприятиях, представленные в таблице.

Можно предположить, что комбинированные методы отличаются комплексным подходом к оценке. Однако их сложность и комплексность связаны прежде всего с многообразием подходов, критериев и инструментов оценки. Менеджеры же нуждаются в таких методах, которые можно было бы относительно легко применить к условиям конкретной организации, которые позволили бы обоснованно принимать управленческие решения относительно перспектив развития кадров.

В соответствии со стремительно развивающимся компетентностным подходом в качестве критериев оценки следует активно использовать компетенции персонала, то есть определенный

набор знаний, умений, навыков, подкрепленных личностными и поведенческими особенностями работника, необходимыми для выполнения профессиональных задач в соответствии с требованиями должности и рабочего места. При этом следует акцентировать внимание не только на профессиональных компетенциях работника, но и на его поведенческих особенностях [4; 8]. С точки зрения развития предприятия интерес вызывает не столько имеющийся уровень сформированности компетенций персонала, сколько возможность и способность персонала расширять, приумножать и преобразовывать свои компетенции в соответствии с изменением стратегической концепции предприятия, требованиями динамично меняющейся внешней среды.

Первоочередными становятся задачи систематизации различных компетенций, разработки их архитектуры, определения способов их приобретения и развития, а также комплексной оценки [4; 5]. Компетентностный подход позволяет создать четкую и прозрачную систему оценки человеческого капитала, что дает возможность не только оценивать текущий уровень компетентности сотрудников, но и эффективно планировать развитие стратегически значимых компетенций персонала и организации. В результате, компании могут более точно определять свои кадровые потребности и приоритеты в области обучения и развития, что способствует не только повышению производительности и результативности, но и устойчивости организации с точки зрения долгосрочной перспективы.

Сегодня требуется активизация усилий менеджмента не столько в отношении традиционных форм и направлений развития персонала, сколько в выработке подходов к относительно быстрому формированию у работников новых профессиональных знаний, умений и навыков, что возможно благодаря гибкости, мобильности и комбинации разнородных компетенций за счет внутренних возможностей, реализации принципов партнерства и сотрудничества в производственной сфере [4; 5; 9].

Для достижения этой цели используются разные модели компетенций. В данном случае, мы рассматриваем модель как условный образ, сконструированный для упрощения исследования объекта [10]. Применительно к компетенциям качественная модель представляет собой систематизированную структуру, содержащую необходимый и достаточный для успешного выполнения должностных обязанностей набор характеристик сотрудника, она, как правило, отличается от других прозрачностью и простотой для понимания.

Благодаря использованию моделей компетенций, организации получают возможность снизить затраты на поиск и обучение новых сотрудников, сократить время их адаптации, уменьшить текучесть кадров; планировать карьеру сотрудников и подстраивать ее под возможные организационные изменения, такие как слияние, диверсификация, расширение или сокращение производства и т.д.

Комплексная оценка человеческих ресурсов с учетом вариативности уровней развития компетенций и степени вовлеченности персонала позволяет шире взглянуть на применение компетентностного подхода. Учет параметра вовлеченности позволяет выявить степень желания и готовности применять имеющиеся компетенции в рамках рабочих процессов, так как обладая высоким потенциалом, сотрудник может всецело направить его для достижения стратегических целей предприятия, использовать не в полной мере или вовсе не применять.

Вовлеченность (рис. 1) представляет собой триединство удовлетворенности сотрудника местом работы, его лояльности по отношению к организации и инициативности, то есть желания и возможности выходить за рамки своих должностных обязанностей и прикладывать значительные усилия для достижения корпоративных результатов. Вовлеченность можно определить как количество произвольных усилий сотрудника при выполнении своей работы [11]. Степень его вовлеченности практически напрямую связана с результатами



Рис. 1 / Fig. 1. Триединство вовлеченности / The Trinity of Engagement

Источник / Source: составлено Шестаковой Г.А. / compiled by G.A. Shestakova.

его деятельности [12]. Продуктивность вовлеченных работников выше, поскольку они, как правило, инициативны, стремятся к развитию себя и окружающих, постоянно предлагают новые, нестандартные, но эффективные способы решения тех или иных тактических задач для достижения стратегических целей [13].

Однако, поскольку на уровень вовлеченности влияют эмоциональное и физическое состояние сотрудников [14], рабочая обстановка, степень поддержки инициатив и многие другие факторы, необходимо выстроить действенную систему обратной связи, которая бы позволяла руководителям вовремя узнавать о предпочтениях, стремлениях и общем состоянии сотрудников, быстро реагировать на изменения и предотвращать назревающие конфликтные ситуации, а персоналу – своевременно получать всю необходимую информацию о каких-либо переменах в организации.

МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ НА ОСНОВЕ ВАРИАТИВНОСТИ УРОВНЯ РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ И СТЕПЕНИ ВОВЛЕЧЕННОСТИ

В качестве инструмента комплексной оценки человеческих ресурсов предлагается модель на основе вариативности уровня развития компетенций и степени вовлеченности (рис. 2). Она отличается многофакторностью, поскольку позволяет осуществлять оценочный процесс с точки зрения различных комбинаций уровней владения профессиональными компетенциями и стремления работников применить свой творческий потенциал для качественного и своевременного решения рабочих задач и достижения целей организации.

Модель представляет собой матрицу порядка 4 на 5, где строки отображают степень вовлеченно-

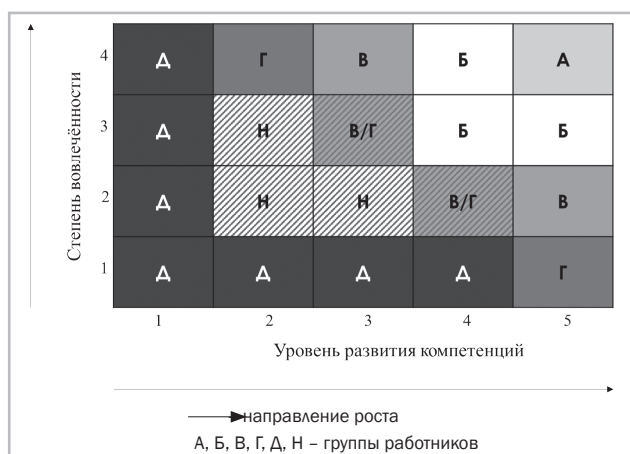


Рис. 2 / Fig. 2. Модель оценки на основе вариативности уровня развития компетенций и степени вовлеченности / An assessment model based on the variability of the competence development level and the involvement

Источник / Source: составлено Шестаковой Г.А. / compiled by G.A. Shestakova.

сти сотрудников, а столбцы – уровень развития их компетенций.

Все ячейки матрицы разбиты на 6 групп, обозначенных буквенной и цветовой индикацией. Краткое описание групп представлено на рис. 3. В зависимости от полученных в ходе оценки значений параметров уровня развития компетенций и степени вовлеченности, сотрудник попадает в одну из групп, для каждой из которых описаны характер и последствия воздействия на организацию, а также способы влияния на работника в рамках развития кадрового потенциала.

Необходимо отметить, что сотрудники, чьи результаты оценки находятся в ячейках (3;3) и (4;2), могут относиться как к группе «В», так и к группе «Г». Для точного определения группы таких респондентов им предлагается ответить на несколько дополнительных вопросов открытого типа об организации: группа «Г» будет более резка в оценке, а сама оценка будет иметь преимущественно негативный характер. На практике, при мысленном разделении этих ячеек пополам отметкой вовлеченности 2,5, те, кто будут находиться в нижней половине с большей вероятностью будут относиться к группе «Г», а те, кто выше отметки 2,5 – к группе «В».

Комплексная оценка предполагает использование многофакторного анализа, а также методов наблюдения и интервьюирования, что позволяет глубже заглянуть в личностные характеристики сотрудников и получить актуальные результаты, использование которых позволит достичь повышения эффективности работы и роста удовлетворенности, лояльности и инициативности сотрудников. Модель используется при оценке и аттестации сотрудников, планировании замещения и формировании кадрового резерва, в рамках принятия решений об обучении, переобучении и повышении квалификации работников. Во время отбора и найма новых работников, а также на протяже-

№ п/п	Название группы	Цветовое обозначение в модели	Ячейки (х;у)	Краткое описание группы
1	А		(5;4)	Работники, идентифицирующие себя с организацией и прилагающие все возможные силы и ресурсы для достижения её целей. Чаще всего занимают руководящие позиции или переходят на них при первой возможности.
2	Б		(4;4), (4;3), (5;3)	Работники, обладающие желанием и возможностями применять свои компетенции на практике, позитивно настроенные по отношению к организации, хорошо знающие её стратегические цели и планирующие свою долгосрочную трудовую деятельность в ней.
3	В		(3;4), (5;2), + (3;3), (4;2)	Работники, выполняющие свои должностные обязанности, но не выходя за их рамки, что связано либо с удовлетворительным, но ещё не вполне достаточным уровнем компетенций (ячейки (3;3) и (3;4)), либо с пассивной позицией, занимаемую по отношению к бизнес-процессам предприятия.
4	Г		(2;4), (5;1) + (3;3), (4;2)	Работники, которые не находят себя в организации. Чаще выполняют малозначимые задачи, не видят поддержки руководства, теряют мотивацию.
5	Д		(1;1), (1;2), (1;3), (1;4), (2;1), (3;1), (4;1)	Работники, не готовые и не желающие приносить пользу предприятию.
6	Н		(2;2), (2;3), (3;2)	Новые работники и стажёры. Штриховка с использованием белого цвета отображает с одной стороны неопределённость такого сотрудника в организации, период его адаптации, а с другой – потенциально высокий уровень вовлечённости, наличие требуемого уровня компетенций, желание их дальнейшего развития.

Рис. 3 / Fig. 3. Группы работников модели оценки / Employee groups of the assessment model

Источник / Source: составлено Шестаковой Г.А. / compiled by G.A. Shestakova.

Уровень владения	Профессиональные компетенции			
	Компетенция 1	Компетенция 2	...	Компетенция n
1 Существенно ниже требуемого	Поведенческие проявления 11	Поведенческие проявления 12	...	Поведенческие проявления 1n
2 Ниже требуемого (начальный)	Поведенческие проявления 21	Поведенческие проявления 22	...	Поведенческие проявления 2n
3 Удовлетворительный, но еще не достаточный (развития)	Поведенческие проявления 31	Поведенческие проявления 32	...	Поведенческие проявления 3n
4 Требуемый (базовый, достаточный)	Поведенческие проявления 41	Поведенческие проявления 42	...	Поведенческие проявления 4n
5 Выше требуемого	Поведенческие проявления 51	Поведенческие проявления 52	...	Поведенческие проявления 5n
Уровень владения	Личностно-деловые компетенции			
	Компетенция 1	Компетенция 2	...	Компетенция m
1 Существенно ниже требуемого	Поведенческие проявления 11	Поведенческие проявления 12	...	Поведенческие проявления 1m
2 Ниже требуемого (начальный)	Поведенческие проявления 21	Поведенческие проявления 22	...	Поведенческие проявления 2m
3 Удовлетворительный, но еще не достаточный (развития)	Поведенческие проявления 31	Поведенческие проявления 32	...	Поведенческие проявления 3m
4 Требуемый (базовый, достаточный)	Поведенческие проявления 41	Поведенческие проявления 42	...	Поведенческие проявления 4m
5 Выше требуемого	Поведенческие проявления 51	Поведенческие проявления 52	...	Поведенческие проявления 5m
Уровень владения	Управленческие компетенции			
	Компетенция 1	Компетенция 2	...	Компетенция p
1 Существенно ниже требуемого	Поведенческие проявления 11	Поведенческие проявления 12	...	Поведенческие проявления 1p
2 Ниже требуемого (начальный)	Поведенческие проявления 21	Поведенческие проявления 22	...	Поведенческие проявления 2p
3 Удовлетворительный, но еще не достаточный (развития)	Поведенческие проявления 31	Поведенческие проявления 32	...	Поведенческие проявления 3p
4 Требуемый (базовый, достаточный)	Поведенческие проявления 41	Поведенческие проявления 42	...	Поведенческие проявления 4p
5 Выше требуемого	Поведенческие проявления 51	Поведенческие проявления 52	...	Поведенческие проявления 5p

Рис. 4 / Fig. 4. Модель оценки уровня развития компетенций / A model for assessing the level of competence development

Источник / Source: составлено Шестаковой Г.А. / compiled by G.A. Shestakova.

нии испытательного периода, вовлеченность кандидатов не оценивается, используется только модель компетенций.

ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ ВОВЛЕЧЕННОСТИ РАБОТНИКОВ И УРОВНЯ РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Для получения значений параметров модели оценивается вовлеченность сотрудников путем проведения анкетирования и/или опроса, а также уровень развития компетенций. Рассмотрим подробнее процесс оценки обоих параметров комплексной модели.

Для начала необходимо оценить уровень развития компетенций, для чего строится модель (рис. 4), содержащая набор компетенций для каждой оцениваемой должности или группы должностей, а также поведенческие проявления каждой компетенции по 5-ти уровневой шкале владения ею.

Уровень 1 «Существенно ниже требуемого» означает, что сотрудник не владеет компетенцией или

владеет в малой степени, не предпринимает мер для ее развития, не пытается ее применять в своей деятельности.

Уровень 2 «Ниже требуемого (начальный)» указывает на то, что работник находится на начальной стадии процесса освоения компетенции, проявляет ее с осторожностью и только в знакомых ситуациях.

Уровень 3 «Удовлетворительный, но еще не достаточный» или «Уровень развития» подразумевает обладание компетенцией не в полной мере: сотрудник проявляет ее частично и непостоянно, но предпринимает все -необходимые меры для достижения требуемого уровня профессиональных умений и навыков.

Уровень 4 «Требуемый» или «Базовый» предполагает, что работник в полной мере обладает необходимой компетенцией, желанием и возможностями применять ее на практике, максимально использует свои профессиональные знания во всех рабочих ситуациях.

№	Утверждение	Степень согласия с утверждением / вопросом					
		Категорически не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Совершенно согласен
1	Утверждение для оценки уровня удовлетворённости работника 1	①	②	③	④	⑤	⑥
2	Утверждение для оценки уровня удовлетворённости работника 2	①	②	③	④	⑤	⑥
...	...	①	②	③	④	⑤	⑥
n	Утверждение для оценки уровня удовлетворённости работника n	①	②	③	④	⑤	⑥
...	Утверждение для оценки уровня лояльности работника 1	①	②	③	④	⑤	⑥
n	Утверждение для оценки уровня лояльности работника 2	①	②	③	④	⑤	⑥
...	...	Введите ответ					
...	Утверждение для оценки уровня лояльности работника m	Введите ответ					
...	...	...					

Рис. 5 / Fig. 5. Модель оценки степени вовлеченности / The involvement assessment model

Источник / Source: составлено Шестаковой Г.А. / compiled by G.A. Shestakova.

№	Утверждение	Категорически не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Совершенно согласен
1.	Я удовлетворен работой в этой организации.	①	②	③	④	⑤	⑥
2.	Я не хочу уходить из организации и работать в другом месте.	①	②	③	④	⑤	⑥
3.	Я порекомендовал бы нашу организацию своему другу, ищущему работу.	①	②	③	④	⑤	⑥
4.	Мои коллеги уважают мое мнение и мои чувства.	①	②	③	④	⑤	⑥

Рис. 6 / Fig. 6. Значения оценок анкеты / The values of the questionnaire's ratings

Источник / Source: составлено Шестаковой Г.А. / compiled by G.A. Shestakova.

Уровень 5 «Выше требуемого» подразумевает, что человек обладает очень высоким уровнем развития компетенции, может применять ее в нестандартных, сложных ситуациях.

Второй параметр комплексной модели – оценка степени вовлеченности. Вовлеченный сотрудник будет делать эмоциональный выбор в сторону организации и прилагать максимальные усилия для достижения целей организации, а не вовлеченный – в сторону своего комфорта и личных интересов. Организация с большим количеством не вовлеченных сотрудников обречена на неудачу, так как степень вовлеченности напрямую связана со многими бизнес-показателями, такими как прибыль (рост вовлеченности на 5% вызывает рост прибыли на 0,5% [15]), доля рынка, лояльность покупателей, производительность, текучесть кадров и т.д. Модель оценки степени вовлеченности представляет собой анкету, содержащую утверждения для оценки уровня удовлетворенности, лояльности и инициативности, а также несколько вопросов

открытого типа (рис. 5). Для каждого утверждения респондент должен выбрать свою степень согласия или несогласия по шкале от 1 – «категорически не согласен» до 6 – «совершенно согласен».

Усложнение вопросов происходит постепенно, самые трудные, так называемые вопросы открытого типа, сосредоточены в конце анкеты.

С целью снижения влияния психологических и эмоциональных факторов на результаты, оценки «Категорически не согласен» и «Не согласен» приравниваются друг к другу. То же самое происходит и с оценками «Согласен» и «Совершенно согласен», после чего им присваиваются новые значения – от 1 до 4 (рис. 6).

Для дальнейшей работы с результатами по приведенным формулам рассчитываются следующие показатели:

1. После выбора степени согласия (v_i , $v_i \in N$, $v_i = 1, 2, 3, 4$) по каждому из представленных утверждений, рассчитывается значение степени вовлеченности (V):

$V = \frac{\sum_{i=1}^n V_i}{n}$, $V \in R$, $n \in N$, где n – количество утверждений в анкете для определения степени вовлеченности сотрудника.

2. Путем математического округления данного показателя получается значение округленного (принятого) среднего уровня вовлеченности ($V_{пр.}$), нужного для простоты визуализации, если речь идет об оценке только степени вовлеченности сотрудников: $V \rightarrow V_{пр.}$, $V_{пр.} \in N$

3. Результаты оценки каждой компетенции сотрудника (k_i , $k_i \in N$, $k_i = 1, 2, \dots, 5$) суммируются, после чего рассчитывается итоговое значение оценки уровня развития компетенций:

$K = \frac{\sum_{i=1}^n k_i}{n}$, $K \in R$, $n \in N$, где n – количество компетенций в модели

4. Путем математического округления данного показателя получается значение округленного (принятого) среднего уровня развития компетенций ($K_{пр.}$), нужного для простоты визуализации, если речь идет об оценке только уровней развития компетенций сотрудников по модели $K \rightarrow K_{пр.}$, $K_{пр.} \in N$

Полученные значения вместе с присвоенным работнику шифром заносятся в базу данных и используются для оценки с помощью комплексной модели.

АЛГОРИТМ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КОМПЛЕКСНОЙ МОДЕЛИ ОЦЕНКИ НА ОСНОВЕ ВАРИАТИВНОСТИ УРОВНЯ РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ И СТЕПЕНИ ВОВЛЕЧЕННОСТИ

Практическая реализация разработанной модели осуществляется в соответствии с алгоритмом использования комплексной модели оценки на основе вариативности уровня развития компетенций и степени вовлеченности (рис. 7). Визуализация этапов оценки, а также последовательное описание этого процесса обеспечивает согласованность и сокращение времени, необходимого для внедрения модели в кадровую систему предприятия, минимизацию возможности ошибки и повышение точности результатов. Кроме того, представленный алгоритм обеспечивает высокую степень гибкости предприятий в определении направления развития персонала с учетом варьирования требований организации и динамики внешней среды.

Этап 1. Планирование проекта. На данном этапе происходит системное определение ключевых параметров будущего процесса в соответствии с целевыми ориентирами оценочных мероприятий, которые формулируются на основе стратегиче-

ских задач организации: планирование содержательной части, установление временных границ, определение ответственных лиц и распределение функциональных ролей среди участников, утверждение масштаба проведения оценки, а также выявление рисков (идентификация потенциальных угроз для разработки и реализации модели, обнаружение потенциальных временных простоев при реализации проекта).

Определяются требования к модели, используемой для оценки. Она должна соответствовать ряду ключевых критериев, обеспечивающих ее валидность, надежность и практическую применимость в организационных условиях. Валидность подразумевает, что модель обязана измерять именно те характеристики, для оценки которых она предназначена, при этом критерии оценки должны соответствовать реальным трудовым функциям, выполняемым оцениваемым сотрудником. Под надежностью в данном случае понимается воспроизводимость и устойчивость к внешним воздействиям за счет четкой регламентации процедур и высокой квалификации специалистов, проводящих оценку. При этом все положения, используемые в рамках модели, должны быть четко сформулированы, с целью исключить любые разночтения, и быть понятны оцениваемому персоналу и менеджменту предприятия, а сама система оценки обязана быть прозрачной и легкой для понимания. Необходимо также в ходе оценочных мероприятий обеспечить 100%-ю конфиденциальность. Практическая применимость модели обуславливается учетом специфики деятельности предприятия, ее стратегических целей, корпоративной культуры, производственных мощностей и пр. Процедуры оценки должны быть экономически целесообразными и не нарушать рабочий процесс.

Оптимальная модель должна способствовать профессиональному росту сотрудников, для чего необходима интеграция результатов оценки в системы обучения и карьерного планирования предприятия, а сами результаты обязаны быть доступными для оцениваемых работников. Модель должна периодически пересматриваться и корректироваться в соответствии с изменениями бизнес-процессов организации.

Этап 2. Проектирование модели оценки уровня развития компетенций и модели оценки степени вовлеченности. Проектирование модели определения уровня развития компетенций (рис. 4) для конкретного предприятия представляет собой определение набора необходимых к оцениванию компетенций для каждой должности или группы



должностей и описание поведенческих проявлений согласно шкале оценки для каждой из них. Для этого выявляются качества сотрудников, необходимые для успешного выполнения рабочих задач, определяется важность компетенций для занимаемых сотрудниками должностей (исключаются псевдо-важные), анализируется реальная возможность получения необходимых данных. Данная задача решается совместно с непосредственным руководителем подразделения.

Проектирование модели оценки степени вовлеченности (рис. 5) для конкретного предприятия заключается в определении утверждений для оценки степени вовлеченности, а именно утверждений для оценки уровня удовлетворенности работника (n), $n \in N$; утверждений для оценки уровня лояльности работника (m), $m \in N$; утверждений для оценки уровня инициативности работника (p), $p \in N$; вопросов открытого типа (t), $t \in N$. При этом количество вопросов для первых трех групп должно быть примерно равным, то есть должно выполняться условие $n \approx m \approx p$.

Этап 3. Проверка и завершение модели оценки уровня развития компетенций и модели оценки степени вовлеченности. Обе модели проверяются на соответствие требованиям, установленным на этапе 1. В случае положительных результатов проверки на соответствие возможен переход к этапу 4. В противном случае модели будут проходить доработку по тем пунктам, несоответствие с которыми было выявлено.

Проверка валидности моделей сводится к определению соответствия оценочных критериев реальным трудовым функциям и должностным требованиям. Это обязательный этап внедрения комплексной системы оценки персонала, так как даже небольшие расхождения могут оказать сильное влияние на достоверность получаемых результатов, что повлечет за собой некорректные кадровые решения и соответственно снижение эффективности управления персоналом. Проверка валидности может осуществляться путем экспертного анализа, сравнения с профессиональными стандартами, методом декомпозиции задач (охватывают модели все ключевые аспекты работы) и т.д. Примером часто допускаемых ошибок служит включение противоречивых требований («исполнительность» – «принятие решений»; «креативность» – «строгое следование регламентам»).

Финальная сверка соответствия требованиям также включает в себя контроль ясности и точности используемых формулировок для компетенций и индикаторов поведения модели оценки

уровня развития компетенций и для вопросов модели оценки степени вовлеченности. Кроме того, содержание обеих моделей должно быть ориентировано не только на текущий период времени, но и на будущее.

Этап 4. Проведение оценки работников предприятия. Оценка по комплексной модели может проводиться как традиционным с точки зрения реализации способом, так и автоматизированным. Традиционный способ подразумевает участие внешнего интервьюера и непосредственного руководителя оцениваемого. Автоматизация процессов оценки параметров комплексной модели позволяет сократить время на обработку информации и получить более релевантные данные. Такой метод позволяет проводить оценку удаленно, что особенно актуально для предприятий и организаций, использующих дистанционный формат работы.

Вне зависимости от выбранного способа проведения оценки следующим шагом алгоритма является получение результатов: показателей уровня развития компетенций и степени вовлеченности каждого работника.

Заключительной фазой данного этапа является интерпретация полученных результатов: в соответствии с координатами точки результата на матрице (рис. 2, 3) определяется группа, в которую попадает работник.

Этап 5. Выбор стратегии воздействия. Для каждой группы комплексной модели описан характер воздействия на организацию, его последствия, а также способы влияния на работника в рамках развития кадрового потенциала предприятия.

Группа «Д» отрицательно влияет на деятельность организации, саботируя достижение целей компании, снижая привлекательность организации как для ее сотрудников, так и для действующих и потенциальных партнеров, негативно влияя на рабочую атмосферу в коллективе, что приводит к повышению издержек производства, увеличению времени выполнения работ, возрастанию упущенной выгоды предприятия. Соответственно наиболее эффективной стратегией воздействия для данной группы является перемещение работников на другие должности.

Группа «Г» потенциально отрицательно влияет на деятельность организации вследствие того, что сотрудники могут выполнять работу небрежно, невнимательно, неточно, и/или менять место работы без предварительной подготовки замещающего персонала, что негативно сказывается на производительности в переходный период, ведет к по-

вышению издержек производства в виде затрат на поиск и обучение новых сотрудников, увеличению репутационных рисков.

В этой ситуации следует максимально задействовать систему наставничества, курсы повышения квалификации, организовать встречи с высшим руководством, добиваться повышения уровня ответственности у работников, вовлекать их в действительно значимые для организации процессы, поскольку для данной группы характерна потеря мотивации из-за отсутствия обратной связи с руководством. Готовность сотрудников приобретать новый опыт и проявлять инициативу должна подкрепляться осознанием, что у них есть право на ошибку, которая может быть поводом для обсуждения, но не для санкций [16].

Работники, попавшие в группу «В» оказывают нейтральное воздействие на организацию. Они могут допускать ошибки по причине не вполне достаточного уровня компетенции или могут упускать перспективные возможности для организации (потенциальное сотрудничество, договоры и пр.) из-за своей пассивной позиции. Операционные ошибки данной группы потенциально в состоянии привести к упущению выгоды для предприятия. Стратегия воздействия: улучшив рабочее пространство людей, вошедших в группу «В», и дав им возможность проявить инициативу, можно в довольно краткие сроки повысить уровень компетенций и степень вовлеченности сотрудников данной группы, что, в свою очередь, благотворно повлияет на производительность труда и общую атмосферу внутри коллектива.

Группа «Б» оказывает положительное влияние. Это люди, которые работают с энтузиазмом, выполняют работу в установленные сроки, с должным уровнем качества, без грубых ошибок, что способствует повышению статуса организации в глазах стейкхолдеров. Такие работники обладают желанием и возможностями применять свои компетенции на практике, позитивно настроены по отношению к организации, знают ее стратегические цели и планируют свою долгосрочную трудовую деятельность на предприятии. Руководству необходимо поддерживать интерес сотрудников группы, в том числе с помощью системы поощрений.

Группа «А» - самая немногочисленная из всех, так как сюда входит небольшое число работников, идентифицирующих себя с организацией, умеющих анализировать ее текущее положение и видящих перспективы ее дальнейшего развития, а также прилагающих все возможные ресурсы для достижения ее целей. Чаще всего такие сотрудники

занимают руководящие позиции или переходят на них при первой же возможности. Они оказывают благотворное влияние, вдохновляя коллег и подчиненных, что способствует росту производительности труда. В зависимости от занимаемой должности такие сотрудники должны переводиться на руководящие должности, им необходимо доверять управление важными для организации проектами.

Объективно определить воздействие группы «Н» на предприятие не представляется возможным в связи с тем, что она состоит из новых сотрудников и стажеров, большая часть которых еще не определилась в своем отношении к организации, поскольку только обживается на новом месте, не совсем представляя бизнес-процессы компании, хотя некоторые из них уже демонстрируют потенциально высокий уровень вовлеченности и наличие требуемого уровня компетенций, а также желание их дальнейшего развития. Активное вовлечение новых сотрудников организации в различные бизнес-процессы, проведение мероприятий по сплочению коллектива (тимбилдинги), информационная и психологическая поддержка новых работников помогут группе «Н» быстрее влиться в трудовой процесс, что важно в виду того, что она представляет потенциальную возможность усовершенствования и обогащения кадрового состава.

Управленческие решения в области кадрового менеджмента принимаются с учетом внешних (состояния рынка труда, законодательных изменений, международных санкций и пр.) и внутренних (ресурсных ограничений, корпоративной культуры, оснащенности производства и пр.) факторов. Управление должно фокусироваться на поддержке, а не санкциях. Для групп «Г», «В», «Н» необходимо подобрать такие коррекционные меры, которые помогут им лучше встроиться в производственный ритм. Для работников, попавших в группу «Д» перевод на иные должностные позиции может стать точкой роста, однако нужно соблюдать предельную осторожность, принимая решения по данному вопросу, ввиду потенциально высокого роста издержек при сохранении низкого уровня развития компетенций ($OX=1$) и/или низкой степени вовлеченности ($OY=1$ для $OX \in 1,2,3,4$). Таким образом, крайние дисциплинарные меры принимаются при неэффективности мер, направленных на поддержку и развитие работников.

Нередко развитие компетенций связано с комбинацией уже имеющихся на предприятии ресурсов, технологий и методов. Однако стремительное развитие новых техники и технологий порождает

спрос на новые компетенции и ведет к устареванию и отказу от использования прежде востребованных знаний, умений и навыков. Так, например, актуальность цифровых компетенций напрямую зависит от новых технологий, в том числе в части повышения грамотности в области искусственного интеллекта [17; 18; 19].

При этом важной задачей становится не просто качественное кадровое обеспечение текущих процессов организации, но и нацеленность на перспективные проекты, способность трансформировать имеющиеся знания и умения под стратегические направления деятельности [4; 19; 20]. Поскольку внешняя среда является динамичной и предъявляет все новые и новые требования к уровню компетентности сотрудников, модель обязана быть гибкой и постоянно корректироваться, при этом в процесс корректировки целесообразнее всего включать сотрудников, к которым она будет применяться.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ПРИМЕНЕНИЕ МОДЕЛИ КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

Апробация разработанной модели комплексной оценки была проведена на базе предприятия авиационной промышленности в одном из его крупных отделов. Оценка проводилась четырехкратно: в период до реорганизации предприятия (2017 г.), во время реорганизации (2019 г.), спустя 1,5 года после реорганизации (2021 г.) и при перемещении отдела на новые производственные площади (2025 г.).

На первом этапе исследования численность работников отдела составляла 17 человек. Все сотрудники отдела были включены в перечень участников данного исследования. Каждому человеку был присвоен индивидуальный шифр для обеспечения конфиденциальности и анонимности данных. Ключ к шифру находился у одного из авторов данного исследования.

В перечень оцениваемых компетенций были включены:

1. Профессиональные: аналитическое мышление; умение работать с большим объемом данных; проектирование и разработка инженерных решений; поиск и внедрение инновационных решений (в том числе межотраслевых и междисциплинарных); знание современных тенденций науки и техники.

2. Личностно-деловые: стремление к развитию; отношение к новым задачам и уверенность в себе; самоконтроль; ориентация на достижение; коммуникации в команде.

3. Управленческие (для начальника отдела, заместителя начальника отдела, ведущего инженера-конструктора и ведущего инженера): принятие решений; управление командой и сотрудничество.

Все работники оценивались в соответствии со степенью владения ими каждой из 10 (12) компетенций (k_i , $k_i \in N$, $k_i=1,2,...,5$). На основе полученных значений рассчитывался показатель среднего уровня развития компетенций сотрудника (K , $K \in R$, $1 \leq K \leq 5$), который в дальнейшем будет использоваться в качестве координаты по оси «Уровень развития компетенций», и принятый (округленный) параметр уровня развития компетенций ($K_{пр}$, $K_{пр} \in N$, $K_{пр}=1,2,...,5$).

Следующим шагом была оценка вовлеченности сотрудников по разработанной анкете, которая содержала утверждения для оценки уровня удовлетворенности, лояльности и инициативности, а также несколько вопросов открытого типа. Она была проведена традиционным методом, подразумевающим личный контакт интервьюера с респондентом. Интервьюер предлагал выразить степень своего согласия с тем или иным утверждением, выраженным закрытым типом вопроса, по 6-бальной системе, где 1 балл – «категорически не согласен», а 6 баллов – «совершенно согласен» и далее просил ответить на несколько открытых вопросов. Сотрудник выбирал степень согласия (v_i) по каждому из представленных утверждений (закрытого типа). На основе этих данных рассчитывалось значение его/ее степени вовлеченности (V , $V \in R$, $1 \leq V \leq 4$), который в дальнейшем использовался в качестве координаты по оси «Степень вовлеченности» комплексной модели и принятый (округленный) параметр степени вовлеченности ($V_{пр}$, $V_{пр} \in N$, $V_{пр}=1,2,3,4$).

Полученные результаты представлены на рис. 8.

Более половины (53%) работников попала в группу «Б», которую составили те, кто эффективно применял свои компетенции на практике, положительно относился к организации и хотел в ней продолжить свой профессиональный путь. Два человека (12%) попали в ячейку группы «А». Это работники, вдохновляющие отдел, идентифицирующие себя с организацией, энтузиасты своего дела. Таким образом в «зеленом» секторе модели, включающем в себя группы «А» и «Б», находилось более трети всех сотрудников отдела. Такой результат свидетельствовал о сбалансированности коллектива, атмосфере доброжелательности, уверенности сотрудников в завтрашнем дне. В том же году в подразделение пришли новые сотрудники (молодые специалисты – выпускники профильных

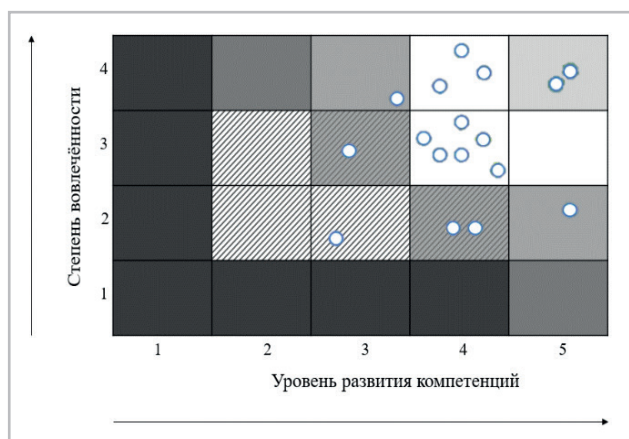


Рис. 8 / Fig. 8. Результаты проведения оценки в дореорганизационный период / Results of the assessment conducted during the pre-reorganization period

Источник / Source: составлено Шестаковой Г.А./ compiled by G.A. Shestakova

вузов). Набираясь опыта, адаптируясь к условиям работы и повышая уровень своих компетенций часть из них постепенно стала перемещаться из группы «Н» в новые группы.

Большая концентрация всех точек на модели ближе к верхнему правому углу говорила об устойчивости коллектива, высоком уровне компетентности сотрудников отдела и их высокой степени вовлеченности. В свою очередь, это характеризовало коллектив как сплоченную команду профессионалов в своей области, осознающих и поддерживающих цели организации, эффективно выполняющих свою работу. Руководству необходимо было поддерживать имеющуюся рабочую атмосферу в коллективе. Никаких серьезных изменений не требовалось.

В 2018 г. было принято решение о присоединении предприятия к более крупному исследовательскому институту. Реорганизация проводилась в 2019 г. Присоединение шло постепенно. Сначала предприятие стало филиалом, что повлекло за собой изменения, которые отразились на степени вовлеченности сотрудников. Так, новое руководство провело ряд изменений, в ходе которых был сокращен социальный пакет (например, отменены комплексные обеды по фиксированной сниженной стоимости), затем общественный пункт питания был и вовсе закрыт, почти на треть урезаны заработные платы сотрудников, уволена часть обслуживающего персонала, закрыт автомобильный парк. Стиль управления изменился на более авторитарный. Естественно, что такая атмосфера не только не могла повысить степень вовлеченности сотрудников, но и даже удержать ее на прежнем уровне.

На втором этапе исследования численность работников отдела составляла 17 человек. Уровень текучести кадров был низким: с момента проведе-

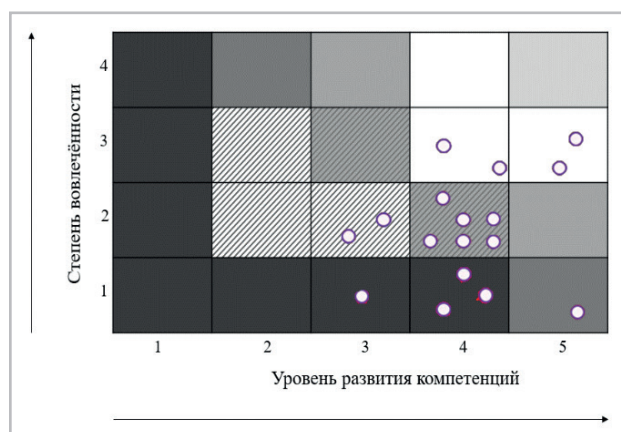


Рис. 9 / Fig. 9. Результаты проведения оценки во время реорганизации / The results of the evaluation during the reorganization

Источник / Source: составлено Шестаковой Г.А./ compiled by G.A. Shestakova

ния оценки в 2017 г. уволен – 1 человек, принят – 1 человек.

На представленном на рис. 9 результате оценки непосредственно в период реорганизации отчетливо видно резкое снижение вовлеченности. Область наибольшей концентрации точек сдвинулась к нижнему правому углу. То есть, несмотря на высокую компетентность сотрудников отдела, эффективность их работы, прямо пропорционально зависящая от степени вовлеченности, упала. Причина – царящая на предприятии атмосфера неопределенности. Отсутствие стабильности и уверенности в завтрашнем дне негативно сказалась на рабочих процессах. Недостаточность информации, ее обрывочность и непостоянность приводили к разного рода домыслам и опасениям. Ни один человек не вошел в группу «А». На 44,4% уменьшилось число людей в группе «Б». Сильно возросло количество людей в группе «Г». Почти четверть сотрудников оказались в группе «Д», что в принципе не допустимо для организации.

Такая ситуация явилась критической для отдела и могла привести к прекращению его существования. Уход высококомпетентных специалистов мог нанести большой урон всему предприятию. Кроме того, в этом случае организация могла столкнуться с серьезной проблемой поиска и найма новых сотрудников, так как рынок специалистов данной области очень узок. В такой ситуации руководству было необходимо в срочном порядке принять меры для повышения степени вовлеченности сотрудников. Были устроены встречи с высшим руководством, налажены информационные потоки, разработаны индивидуальные планы развития работников, в том числе несколько сотрудников направлены на повышение квалификации.

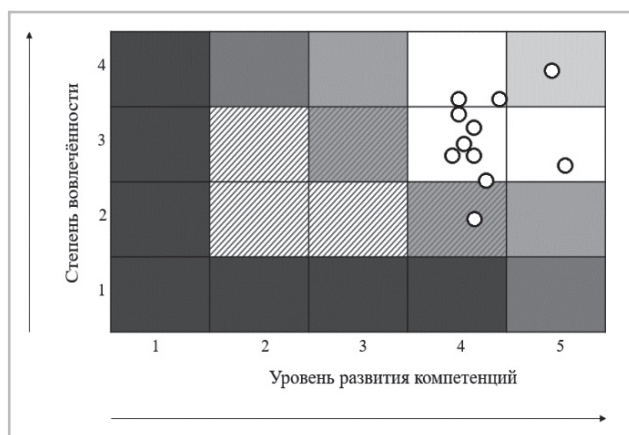


Рис. 10 / Fig. 10. Результаты проведения оценки после реорганизации / Results of the post-reorganization assessment

Источник / Source: составлено Шестаковой Г.А./ compiled by G.A. Shestakova

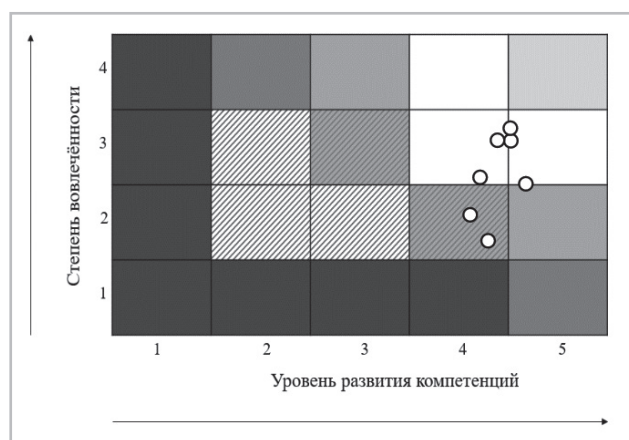


Рис. 11 / Fig. 11. Результаты проведения оценки в период перемещения отдела на другие производственные площади / Results of the assessment during the department's relocation to other production areas

Источник / Source: составлено Шестаковой Г.А./ compiled by G.A. Shestakova

Спустя некоторое время, когда стало ясно, что отдел не распустят, когда появились четкие планы по перемещению предприятия на площади головной организации и понимание места в ее структуре, психологический дискомфорт от неизвестности снизился.

Третий этап исследования был проведен в 2021 г., спустя два года после полной реорганизации, когда сотрудники полностью адаптировались к новой структуре предприятия, условиям труда и пр. На момент проведения оценки в после реорганизационный период в отделе, выбранном начальной единицей исследования, работало 11 человек. Из отдела по разным причинам ушли 6 человек (35%).

Практически все сотрудники (72%) по результатам оценки (рис. 10) попали в группу «Б», еще один человек находился практически в этой группе, переходя из ячейки (4;2) в (4;3). Один работник попал в группу «А». Нахождение 90% сотрудников в «зеленом квадрате» говорит о полном восста-

новлении коллектива от потрясений, связанных с реорганизацией, его полной адаптации к новым условиям труда и положительному отношению к научно-исследовательскому институту. Нахождение в ячейке (5;4) только одного сотрудника также подтверждает честность ответов респондентов: большое число точек в данной группе могло бы свидетельствовать о неискренности ответов, вызванных, например, страхом перед руководством за честные ответы. Ни один человек не попал в группу «Д».

Степень вовлеченности сотрудников отдела вернулась на уровень первого этапа оценки (2017 г.), при этом общий уровень компетентности повысился, так как молодые специалисты, пришедшие в 2017 г. в отдел и находившиеся при проведении первого этапа в группе «Н» или в переходных ячейках групп «Г» и «В», набрались опыта и стали самостоятельными сотрудниками, профессионально решающими задачи в своей области. Сокращение штата практически на треть привело к перераспределению задач и повышению нагрузки, однако на момент проведения третьего этапа оценки процесс адаптации к этим изменениям был уже успешно завершен. Коллектив работает слаженно и продуктивно.

В 2025 г. было произведено перемещение отдела на новые производственные площади, уступающие в удобстве предыдущим. Работники отдела отмечали высокий уровень бюрократии, неясность в организационной структуре, отсутствие возможности удаленной работы. Ярко выражен процесс культурно-бытовой адаптации. Результаты оценки текущего года представлены на рис. 11.

Область наибольшей концентрации точек переместилась вниз на одно деление по оси ординат. Это говорит об общем снижении вовлеченности работников. Также, как и в 2019 г. основной причиной данного явления является неопределенность. Нехватка актуальной информации о перемещении способствовала снижению операционной эффективности, нарушению координации между подразделениями, повышению уровня стресса сотрудников.

Нельзя не отметить, что своевременные действия руководства отдела, направленные на повышение уровней лояльности и удовлетворенности, позволили предотвратить резкое падение степени вовлеченности и избежать попадания работников в группы «Д» и «Г», сохранить слаженную работу коллектива.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Оценка человеческих ресурсов является важнейшим компонентом управления предприятиями и кадрового менеджмента, который способствует повышению результативности и эффективности работы сотрудников и формированию здоровой организационной культуры в условиях динамично развивающейся внешней среды. В условиях глобализации и технологических новшеств, именно человеческие ресурсы

становятся основным активом, обеспечивающим конкурентоспособность компаний. Комплексная оценка человеческих ресурсов с учетом вариативности уровней развития компетенций и степени вовлеченности персонала позволяет расширить технологии управления человеческими ресурсами с целью принятия обоснованных управленческих решений в соответствии с повышением требований к кадровому потенциалу организаций.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Семина А.П., Тихонов А.И. Мотивация и стимулирование персонала в авиакомпании. *Московский экономический журнал*. 2018;5(1):288-304. DOI:10.24411/2413-046X-2018-15022
2. Лытнева Н.А., Парушина Н.В., Башкатова С.С. Состояние кадрового потенциала аграрного сектора и повышение эффективности его оценки. *ЕГИ*. 2020;3(29):195-199. DOI:10.24411/2309-4788-2020-10256
3. Пихтовников Ю.В. Управление качеством подготовки кадров в нефтегазовой отрасли посредством развития центров оценки квалификации. *Общество: политика, экономика, право*. 2019;2(67). DOI: 10.24158/pep.2019.2.7
4. Яценко В.В. Формирование и развитие компетенций высокотехнологичных организаций. М.: Издательство МГТУ им. Н.Э. Баумана. 2020; 146 с.
5. Фалько С.Г., Яценко В.В. Формирование, развитие и трансформация компетенций организации: состав и оценка затрат. *Социально-трудовые исследования*. 2021;45(4):130-141. DOI: 10.34022/2658-3712-2021-45-4-130-141
6. The Talent Strategy Group. Global Performance Management Report 2023. URL: <https://talentstrategygroup.com/global-performance-management-report-2023/?> (дата обращения: 10.05.2025).
7. Deloitte Insights. 2024 Global Human Capital Trends: The new boundaryless workforce. 2024. URL: <https://trendsunplugged.io/wp-content/uploads/2024/07/2024-Global-Human-Capital-Trends.pdf> (дата обращения: 10.05.2025).
8. Мотовиц Т.Г. Компетентностный подход управления персоналом в условиях цифровой экономики. *Вестник ТОГУ*. 2022; 2(65):95-100.
9. Фалько С.Г., Яценко В.В. Оценка и обоснование выбора инновативного партнера по созданию новой продукции. *Инновации в менеджменте*. 2020;(23):58-64.
10. Кулапов М.Н., Лозенко В.К., Еленева Ю.Я., Фалько С.Г., Омельченко И.Н. Научные результаты диссертации по менеджменту как источник управленческих инноваций. М.: Инновации в менеджменте. 2017;1(11):52-59.
11. Frank F.D., Finnegan R.P. and Taylor C.R. The race for talent: retaining and engaging workers in the 21st century. *Human Resource Planning*. 2004;27(3):12-25.
12. Harter J.K., Schmidt F.L. and Hayes T.L. Business-unit level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*. 2002;(87):268-279.
13. Онучин А. Изучение вовлечения. *HRTIMES*. 2013;(24):29-35.
14. Alarcon G.M., Lyons J.B. The relationship of engagement and job satisfaction in working samples. *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*. 2011;(145):463-480.
15. Громова Н.В. HR-брендинг в обеспечении конкурентоспособности компаний. *Современная конкуренция*. 2016;10(155):43-53.
16. Edmondson A. Psychological safety and learning behaviour in work teams. *Administrative Science Quarterly*. 1999;44(2):350-383.
17. Joao Mattar, Cassio Santos, Lucia Maria Cuque. Analysis and Comparison of International Digital Competence Frameworks for Education. *Education Sciences*. 2022;12(12):932(1-24). DOI:10.3390/educsci12120932
18. Hyunkyung Chee, Solmoe Ahn, Jihyun Lee. A Competency Framework for AI Literacy: Variations by Different Learner Groups and an Implied Learning Pathway. *British Journal of Educational Technology*. 2024; December:1-37. DOI:10.1111/bjet.13556.
19. Яценко В.В. Влияние потенциала компетенций организации на выбор стратегии высокотехнологичных предприятий ракетно-космической отрасли. *Инновации в менеджменте*. 2023;2(36):66-71.
20. Яценко В.В. Трансформация компетенций организации в условиях диверсификации высокотехнологичных производств. *Дружковский Вестник*. 2019;1(27):58-69. DOI:10.17213/2312-6469-2019-1-58-69

REFERENCES

1. Semina A.P., Tikhonov A.I. Motivation and stimulation of personnel in airlines. *Moscow Economic Journal*. 2018;5(1):288-304. (In Russ.). DOI: 10.24411/2413-046X-2018-15022
2. Lytneva N.A., Parushina N.V., Bashkatova S.S. State of personnel potential of the agricultural sector and improving the effectiveness of its assessment. *EGI*. 2020;3(29):195-199. (In Russ.). DOI: 10.24411/2309-4788-2020-10256
3. Pikhovnikov Yu.V. Professional qualification management in oil and gas industry through the development of qualifications assessment centers. *Society: Politics, Economics, Law*. 2019;2(67). (In Russ.). DOI: 10.24158/pep.2019.2.7
4. Yatsenko V.V. Formation and development of competencies of high-tech organizations. M.: Publishing house of Bauman Moscow State Technical University. 2020; 146 p. (In Russ.).
5. Falko S.G., Yatsenko V.V. Formation, development, and transformation of organizational competencies: composition and estimation of cost. *Social and labor research*. 2021;45(4):130-141. (In Russ.). DOI: 10.34022/2658-3712-2021-45-4-130-141
6. The Talent Strategy Group. Global Performance Management Report 2023. URL: <https://talentstrategygroup.com/global-performance-management-report-2023/?> (Accessed: 10.05.2025).
7. Deloitte Insights. 2024 Global Human Capital Trends: The new boundary less workforce. 2024. URL: <https://trendsunplugged.io/wp-content/uploads/2024/07/2024-Global-Human-Capital-Trends.pdf> (accessed: 10.05.2025).
8. Motovits T.G. Competence approach to the personnel management in digital economy. *Bulletin of Pacific National University*. 2022; 2(65):95-100. (In Russ.).

9. Falko S.G., Yatsenko V.V. Evaluation and justification of the choice of innovative partner of new products creation. *Innovations in management*. 2020;(23):58-64. (In Russ.).
10. Kulapov M.N., Lozenko V.K., Eleneva Yu.Ya., Falko S.G., Omelchenko I.N. Scientific results of a dissertation on management as a source of management innovations. M.: *Innovations in Management*. 2017;1(11):52-59. (In Russ.).
11. Frank F.D., Finnegan R.P. and Taylor C.R. The race for talent: retaining and engaging workers in the 21st century. *Human Resource Planning*. 2004;27(3):12-25.
12. Harter J.K., Schmidt F.L. and Hayes T.L. Business-unit level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*. 2002;(87):268-279.
13. Onuchin A. Study of involvement. *HRTIMES*. 2013;(24):29-35. (In Russ.).
14. Alarcon GM, Lyons JB. The relationship of engagement and job satisfaction in working samples. *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*. 2011;(145):463-480.
15. Gromova NV. HR-branding in ensuring the competitiveness of companies. *Journal of modern competition*. 2016;10(1(55)):43-53. (In Russ.).
16. Edmondson A. Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*. 1999;44(2):350-383.
17. Joao Mattar, Cassio Santos, Lucia Maria Cuque. Analysis and Comparison of International Digital Competence Frameworks for Education. *Education Sciences*. 2022;12(12):932(1-24). DOI:10.3390/educsci12120932
18. Hyunkyung Chee, Solmoe Ahn, Jihyun Lee. A Competency Framework for AI Literacy: Variations by Different Learner Groups and an Implied Learning Pathway. *British Journal of Educational Technology*. 2024; December:1-37. DOI:10.1111/bjet.13556.
19. Yatsenko V.V. The Impact of Organizational Competency Potential on the Choice of Strategy for High-Tech Enterprises in the Rocket and Space Industry. *Innovations in Management*. 2023;2(36):66-71. (In Russ.).
20. Yatsenko V.V. Transformation of Competencies of Organizations in the Conditions of Diversification of High-Tech Production. *Drukerovskij vestnik*. 2019;1(27):58-69. (In Russ.). DOI:10.17213/2312-6469-2019-1-58-69

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Галина Алексеевна Шестакова – соискатель степени кандидата экономических наук, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный технический университет имени Н. Э. Баумана (национальный исследовательский университет)», Москва, Российская Федерация
Galina A. Shestakova – Applicant of Cand. Sci. (Econ.) degree, Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education “Bauman Moscow State Technical University”, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0002-6664-2706>
shestakova.g@bmstu.ru



Виктория Викторовна Яценко – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры промышленной логистики, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана (национальный исследовательский университет)», Москва, Российская Федерация
Victoria V. Yatsenko – Dr. Sci. (Econ.), Associate Professor, Professor of the Department of Industrial Logistics, Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education “Bauman Moscow State Technical University”, Moscow, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0001-8732-5294>
yatsenkovv@bmstu.ru

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 06.06.2025; после рецензирования 12.07.2025, принята к публикации 03.10.2025.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 06.06.2025; revised on 12.07.2025 and accepted for publication on 03.10.2025.

The authors read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-187-197

УДК 316.42

JEL I 31

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОВЕДЕНИЯ ФУНКЦИОНАЛЬНОГО МОНИТОРИНГА СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Л.Г. Миляева

Бийский технологический институт – филиал ФГБОУ ВО
«Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова»,
Бийск, Алтайский край, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Объект исследования – предприятия различных форм собственности и видов экономической деятельности. **Предмет** – критериальные индикаторы достойных социально-трудовых отношений (ДСТО) идентичные критериальным индикаторам достойного качества трудовой жизни (ДКТЖ). **Актуальность** работы обусловлена комплексом взаимосвязанных обстоятельств: с одной стороны, неоднозначностью трактовки дефиниции «социально-трудовые отношения» (СТО), с другой – все возрастающей значимостью СТО в формировании социальной привлекательности и повышении конкурентоспособности хозяйствующих субъектов. Основная **гипотеза** состоит в предположении, что функциональный мониторинг социально-трудовых отношений на предприятии как эффективный инструмент диагностики и управления СТО позволяет не только выявлять, но и упреждать различного рода негативные события за счет целенаправленной работы с профильными структурными элементами. Чрезмерная формализация методических инструментов, а, по сути – их отсутствие, определили ключевую **цель** исследования – теоретическое обоснование необходимости разработки адекватного экономическим реалиям методического инструментария, предназначенного для проведения функционального мониторинга СТО на предприятии. В **результате** проделанной работы уточнен понятийный аппарат и обоснованы концептуальные основы функционального мониторинга социально-трудовых отношений на предприятии; разработаны оригинальная авторская Методика проведения функционального мониторинга СТО и Карта экспертных оценок текущего состояния критериальных индикаторов функций достойного качества трудовой жизни, с помощью которых можно своевременно выявлять проблемные зоны с высокой вероятностью угроз дестабилизации социально-трудовых отношений и предотвращать их негативное развитие. Представляя возможности новых методических инструментов и широкий спектр прикладных опций, автор полагает, что они найдут достойное применение в практике управления СТО на предприятиях страны.

Ключевые слова: социально-трудовые отношения (СТО); терминологический анализ; концептуальные основы функционального мониторинга СТО; критериальные индикаторы; функции достойного качества трудовой жизни; профильный методический инструментарий

Для цитирования: Миляева Л.Г. Теоретико-методические аспекты проведения функционального мониторинга социально-трудовых отношений на предприятии. *Социально-трудовые исследования*. 2025;61(4):187-197. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-187-197.

ORIGINAL PAPER

FUNCTIONAL MONITORING OF SOCIAL AND LABOR RELATIONS WITHIN A COMPANY: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS

L.G. Milyaeva

Biysk Institute of Technology (Branch) of Polzunov Altai State Technical University,
Biysk, Altai Territory, Russian Federation

ABSTRACT

The paper's **object** is enterprises of various ownership types and economic activities. The topic is decent social and labor relations (DSLRL) criterion indicators, the same as a decent quality working life (DQWL) indicators. The **relevance** of this work stems from a complex set of interrelated factors: on the one hand, the ambiguity of interpretations of the definition of social and labor relations (SLR), and on the other, the ever-increasing importance of SLR in shaping the social attractiveness and enhancing the competitiveness of economic entities. The main **hypothesis** is that functional monitoring of SLR at a company, as an effective tool for diagnosing and managing SLR. This helps find and also stop negative events using specific help for related structural parts. The excessive formalization of methodological tools, or, in fact, their absence, determined the key **goal** of the research, which is a theoretical justification for the need to develop a methodological toolkit adequate to economic realities for functional monitoring of labor relations at the company. In the work **findings**, the conceptual apparatus was clarified, and the conceptual

foundations of the functional monitoring of SLR at the enterprise were substantiated. The author developed a methodology for conducting functional monitoring of labor relations and a special document Expert Assessment Cards of the current state of criterion indicators of the functions of a DQWL, with the help of which it is possible to promptly identify problem areas with a high probability of threats to destabilize SRL and prevent their negative growth. The author believes that presenting the capabilities of new methodological tools and a wide range of applied options will find worthy application in the practice of managing service stations between enterprises.

Keywords: social and labor relations; terminological analysis; conceptual foundations of functional monitoring of SLR; criteria indicators; functions of a decent quality of working life; profile methodological tools

For citation: Milyaeva L.G. Functional monitoring of social and labor relations within a company: Theoretical and methodological aspects. *Social and labor research*. 2025;61(4):187-197. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-187-197.

ВВЕДЕНИЕ

Система социально-трудовых отношений как сложившаяся на том или ином предприятии, так и в широком смысле является постоянным объектом многочисленных научных исследований, обусловленных острой актуальностью всего спектра вопросов по данной проблематике.

Одно из направлений такого рода исследований связано с уточнением сущности дефиниции «социально-трудовые отношения (СТО)», поскольку ее нет в Трудовом кодексе Российской Федерации (ТК РФ). Отсутствие трактовки СТО, узаконенной нормативно-правовой документацией, с одной стороны, а также трансформирующиеся условия функционирования хозяйствующих субъектов, с другой, являются основанием для продолжающейся дискуссии о наиболее полном и адекватном сложившимся реалиям определении.

Анализ профильной научной литературы обосновал правомерность выделения трех подходов, условно позиционируемых как:

- компиляционный (собираТЕЛЬный) подход;
- традиционный (классический) подход;
- инновационный подход.

В основе первого подхода лежит определение, образованное компиляцией двух структурных составляющих (двух профильных категорий) анализируемой дефиниции СТО: «социальные отношения» и «трудовые отношения». Данный подход правомерно позиционировать как полу-нормативный, поскольку в соответствии со статьей 15 ТК РФ¹: «Трудовые отношения – отношения, основанные на соглашении между работником и работодателем о личном выполнении работником за плату трудовой функции (работы по должности в соответствии со штатным расписанием, профессии, специальности с указанием квалификации; конкретного вида поручаемой работнику работы) в интересах, под управлением и контролем работодателя, подчинении работника правилам внутреннего трудового распорядка при обеспечении

работодателем условий труда, предусмотренных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором».

Представляется, что определения СТО, базирующиеся на компиляционном подходе, по сути, отличаются сущностным пониманием социальных отношений. Нередко ключевым аспектом социальных отношений выступают относительные устойчивость и самостоятельность связей между индивидами как представителями больших социальных групп, обусловленные общественно принятыми нормами или общественным порядком. Ряд ученых [1], характеризуя социальные отношения, отмечают их сфокусированность на достижение разного рода ценностей, среди которых первое место занимает благосостояние, понимаемое как благополучие, богатство, мастерство (квалификация) и просвещенность. В числе других ценностей – власть, уважение, моральные ценности, эффективность.

Согласно авторской позиции, любая дефиниция обязательно аккумулирует сущностный аспект, который при необходимости дополняют (уточняют) один или несколько других содержательных. Сущностный аспект отвечает на ключевые вопросы: «Что это? В чем суть?», а содержательные аспекты своими ответами «расширяют» сущностный: «Какое (какой, какая, какие)? Каким образом? и т.д.», что дает нам основание для разграничения определений анализируемых категорий на два типа:

- «узкие», отражающие только сущностный аспект дефиниции;
- «расширенные», аккумулирующие сущностный и содержательные аспекты.

Сущностную основу классического подхода формирует позиционирование СТО как объективно существующей системы взаимосвязей и взаимозависимости субъектов этих отношений в процессе трудовой деятельности.

¹ «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 31.07.2025).

Известные расширенные трактовки категории «социально-трудовые отношения» преимущественно сопряжены с уточнением характера (целевой направленности) взаимосвязей и взаимозависимости субъектов. Исследователи отмечают в предложенных ими определениях СТО следующие содержательные аспекты «отношений», подчеркивая, что они:

- нацелены на регулирование качества трудовой жизни [2];
- ориентированы на реализацию целей предприятия, регулирование качества трудовой и связанных с ней сфер жизни индивида [3];
- направлены на повышение качества трудовой жизни и эффективности работы персонала организации [4];
- возникают в процессе работы по поводу ее организации, условий, оплаты, социальной защиты и регулируются системой соглашений на макро-, мезо-, микроэкономическом и производственном уровне для достижения оптимальной производительности и эффективной деятельности субъектов хозяйствования [5] и др.

Вторым очень важным, уточняющим и расширяющим трактовку фактором, является состав субъектов социально-трудовых отношений. По мнению одних исследователей [6], – это работник и работодатель, другие [7] настаивают на триаде: наемные работники, работодатели и государство, а по утверждению третьих – в процессе СТО участвует целый ряд субъектов.

Примером расширенной трактовки СТО, одновременно уточняющей и состав взаимодействующих субъектов, и особенности взаимоотношений между ними, является дефиниция, предложенная Д.Н. Барановым [8, с. 4719-4720]: «Социально-трудовые отношения – это совокупность отношений, сложившихся на предприятии, между субъектами договорных отношений (работниками, работодателями, органами государственной и муниципальной власти, профсоюзами и отраслевыми союзами), направленных на достижение целей предприятия и регулирование качества трудовой жизни, предусмотренной трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, а также коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором».

Сторонники инновационного подхода обосновывают свою позицию тем, что известные классические трактовки и методологии СТО не учитывают специфику хозяйствующих субъектов, не отражают ни современное состояние со-

циально-трудовых отношений, ни предметную область их трансформации. Так, Е.Ю. Легчилина [9, с.13] применительно к крупным предприятиям предлагает позиционировать социально-трудовые отношения «как сетевую систему взаимоотношений между стейкхолдерами в процессе социально-трудовой деятельности, построенную на ценностях, функционирующую коэволюционно и регулируемую институтами». По ее мнению, инновационное определение дефиниции «социально-трудовые отношения» позволяет выявить ключевые компоненты системы СТО (институты, ценности, социально-трудовые процессы, коммуникации, стейкхолдеры), изменение которых обуславливает трансформацию социально-трудовых отношений крупных предприятий.

Анализируя плюсы и минусы вышеуказанных трактовок и определений, мы пришли к следующим выводам:

Во-первых, все выделенные подходы, а, по сути, два основных (классический и инновационный) к уточнению определения «социально-трудовые отношения» являются взаимодополняющими, а не альтернативными.

Во-вторых, классический подход к определению СТО правомерно позиционировать как базисный, «устаканивающий» сущность социально-трудовых отношений, не зависящую от специфики хозяйствующего субъекта и трансформационных изменений во внешней среде. Известно, что в классической трактовке под социально-трудовыми отношениями понимается «объективно существующие взаимозависимость и взаимодействие субъектов этих отношений в процессе труда, нацеленные на регулирование качества трудовой жизни»². Автор полностью разделяет точку зрения ученых [10-11], согласно которой именно нацеленность на качество трудовой жизни обогащает понимание взаимоотношений между работниками и работодателями, привносит в них социальную компоненту, а, следовательно, способствует их превращению из просто трудовых в социально-трудовые.

В-третьих, инновационный подход к трактовке СТО, напротив, учитывает особенности хозяйствующего субъекта и специфические изменения во внешней среде, обуславливающие изменение компонентов системы, а, в итоге – трансформацию социально-трудовых отношений. Данный подход логично воспринимать как надстроеч-

² Экономика труда и социально-трудовые отношения. Учебник. Под ред. Г.Г. Меликьяна, Р.П. Колосовой. М. : Изд-во МГУ, Изд-во ЧеРо. 1996; 623 с.

ный, сосредоточенный на выявлении и познании специфических содержательных аспектов, изменяющих характер взаимозависимости и взаимодействия субъектов трудовых отношений.

В-четвертых, отмеченные обстоятельства обосновывают правомерность рассмотрения инновационного подхода к трактовке СТО как специфической разновидности расширенного классического подхода.

В-пятых, в дальнейшем под социально-трудовыми отношениями условимся понимать классическую трактовку, при необходимости расширенную целевыми содержательными аспектами. Например, если целевой аспект сопряжен с управлением инновационной конкурентоспособностью работников предприятия, адекватным будет следующее определение: социально-трудовые отношения – объективно существующие взаимозависимость и взаимодействие субъектов этих отношений в процессе труда, нацеленные на регулирование качества трудовой жизни и эффективное управление конкурентоспособностью персонала в условиях инновационной среды.

СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЙ В СФЕРЕ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Современная проблематика социально-трудовых отношений достаточно разнообразна, а вектор приоритетных исследований весьма динамичен. Согласно авторской, бесспорно, субъективной точке зрения на современном этапе экономического развития к числу наиболее значимых прикладных направлений исследования в сфере СТО правомерно отнести:

1. Исследования, сопряженные с выявлением и анализом различных форм дискриминации в социально-трудовых отношениях [12-13], преимущественно нацеленные на устранение (или, по крайней мере, минимизацию) рисков их возникновения.

2. Исследования, обусловленные формированием новых форм социально-трудовых отношений в условиях становления инновационной экономики [14-15].

3. Исследования трансформационных процессов и явлений в сфере социально-трудовых отношений [9; 16]. Например, в работе [16] представлен и проиллюстрирован на модельных примерах оригинальный методический инструментарий, аккумулирующий методику структурного анализа социально-трудовых отношений, предназначенную для выявления профиля приоритетности

десяти типов СТО (в том числе, пяти конструктивных и пяти деструктивных) и методику трансформационного анализа, нацеленную на диагностику уровней структурных изменений СТО.

4. Исследования в сфере мониторинга социально-трудовых отношений.

Если первые три направления исследований удовлетворительно проработаны в теоретико-методическом плане (по крайней мере, на уровне, достаточном для их практического внедрения в систему управления социально-трудовыми отношениями на предприятии), то проработка последнего направления находится на этапе формализованной абстракции, далеко от методического оформления процедур мониторинга и оценки эффективности СТО. Между тем, согласно экспертным оценкам профильных специалистов игнорирование (или недостаточное к ним внимание) данных направлений исследования социально-трудовых отношений на предприятии приводит к ощутимым негативным последствиям, сопряженным со значительным ухудшением качества трудовой жизни и снижением конкурентоспособности хозяйствующего субъекта.

Несмотря на безусловное признание учеными [6; 16-18] мониторинга функционирования системы социально-трудовых отношений в качестве инструментария, предназначенного для систематического контроля состояния и вектора развития СТО, решение проблемы до сих пор находится на уровне разработки концептуальных основ, к которым относятся:

- формирование понятийного аппарата анализируемой сферы (в частности, уточнение понятий «мониторинг функционирования системы СТО» [7, с.16] и «социально-трудовой мониторинг» [18; 19] и др.;
- обоснование целей, задач и принципов мониторинга СТО;
- описание структуры мониторинга СТО, основными этапами которой являются наблюдение, анализ, формирование информации для управления, контроль [7, с.18].

К сожалению, ни в одной из профильных публикаций автор не увидел ничего конкретного о методическом инструментарии мониторинга социально-трудовых отношений на предприятии, доведенного до структурированного алгоритма и, тем более, проиллюстрированного на условных (модельных) примерах. В лучшем случае авторы ограничиваются перечнем контролируемых показателей, совокупность которых зачастую не соответствует (или не в полной мере соответствует)

сущности дефиниции «социально-трудовые отношения».

Так, в диссертационном исследовании В.С. Раковской мониторинг функционирования социально-трудовых отношений на уровне предприятий Томской области, ограничился статистическим контролем показателей, преимущественно отражающих мобильность и состав персонала [7, с.20]:

- движение численности работников по видам экономической деятельности;
- численность пострадавших на производстве по видам экономической деятельности;
- численность работников, занятых во вредных и опасных условиях труда и т.д.

Таким образом, проведенный анализ профильной литературы, выявив несогласованность концептуальных основ проведения мониторинга СТО с сущностью дефиниции «социально-трудовые отношения», подтвердил настоятельную потребность в разработке адекватной методики, прежде всего, на уровне хозяйствующих субъектов.

МЕТОДИКА ФУНКЦИОНАЛЬНОГО МОНИТОРИНГА СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Адекватность любой методики определяется, прежде всего, степенью согласованности предлагаемого алгоритма диагностики исследуемого объекта и ключевых теоретико-методологических подходов, формирующих концепцию его диагностики. Неслучайно, негласное правило научного этикета гласит, что прежде, чем анализировать какую-либо проблему и предлагать способы ее решения, необходимо определиться в понятиях и четко обозначить авторскую позицию.

Концептуальную основу авторской позиции в отношении функционального мониторинга социально-трудовых отношений на предприятии формируют следующие факторы:

1. Классическое понимание ключевой дефиниции (СТО – это объективно существующие взаимозависимость и взаимодействие субъектов этих отношений в процессе труда, нацеленные на регулирование качества трудовой жизни), обуславливающее правомерность отождествления функций социально-трудовых отношений с функциями качества трудовой жизни.

2. Позиционирование функционального мониторинга СТО на предприятии как интегрированной системы непрерывного сбора, обработки, накопления, анализа и интерпретации информации об изменении критериальных индикаторов достойных социально-трудовых отношений (ДСТО)

идентичных критериальным индикаторам достойного качества трудовой жизни (ДКТЖ).

3. Обоснование в составе функционала ДСТО шести функций достойного качества трудовой жизни с определенным набором критериальных индикаторов [20], таких, как:

- *стимулирующая функция*, призванная побуждать работника (персонал предприятия) к максимальной отдаче, к полному использованию своего трудового потенциала, к повышению эффективности труда. В качестве критериальных индикаторов могут применяться следующие: достойный и справедливый уровень оплаты труда, обоснованная система премирования, высокий уровень трудовой мотивации и другие;
- *защитная функция*, для диагностики которой может быть использован достаточно объемный перечень критериальных индикаторов (высокий уровень лояльности персонала, нормативный уровень кадровой безопасности, достойный уровень охраны труда, хорошие (комфортные и безопасные) условия труда, полное соблюдение трудового законодательства);
- *организационная функция*, нацеленная на обеспечение условий для полного воспроизводства рабочей силы, основными критериальными показателями которой являются: эффективная система организация труда; полное соответствие профессионально-должностных обязанностей работников их образовательно-квалификационному уровню; прогрессивная (передовая в научном плане) система нормирования труда и т.д.;
- *статусно-карьерная функция*, призванная обеспечить условия для обоснованного карьерного роста и профессионального развития персонала за счет соблюдения профильных критериальных индикаторов (таких, как обоснованная и эффективная система оценки и аттестации персонала, прогрессивная система переподготовки и/или повышения квалификации работников предприятия, прозрачная система карьерного роста и др.);
- *социально-психологическая функция*, критериальными индикаторами которой являются развитые социально-трудовые отношения (в том числе, организационная культура), благополучный социально-психологический климат, полное соблюдение социальных гарантий и т.д.;
- *управленческая функция*, ориентированная на обеспечение достойных параметров кадро-

вого менеджмента, критериальными индикаторами которой являются: активная кадровая политика, благополучная кадровая ситуация, развитая система кадрового планирования и прогнозирования и др.

4. Позиционирование в качестве стандарта достойных социально-трудовых отношений утвержденного в установленном порядке (директоратом предприятия или советом директоров профильного кластера) функционала достойного качества трудовой жизни.

Справедливости ради необходимо подчеркнуть, что идея мониторинга СТО с помощью непрерывного контроля параметров достойного качества труда встречалась в некоторых публикациях. Так, по мнению авторов работы [17] основой для организации социально-трудового мониторинга должны стать представления о стандартах достойной и качественной жизни. В данном контексте внимания заслуживает предложенная О.И. Морозовой и Д.Н. Торгачевым идея разграничения наблюдаемых характеристик на четыре типа:

- исключаемые характеристики, которые стандарт принципиально игнорирует (антикачества, антисоциальные характеристики);
- характеристики, соответствующие нижней границе стандарта, формирующие низкое качество;
- характеристики в пределах нормы стандарта (нормальное качество жизни);
- характеристики, соответствующие высшим границам стандарта, символизирующие высокое качество жизни.

Подчеркнем, что основная цель функционального мониторинга социально-трудовых отношений на предприятии сводится к выявлению тенденций изменения анализируемых функций достойного качества трудовой жизни персонала, базирующемуся на анализе изменения уровней критериальных индикаторов, отражающих их текущее состояние на момент наблюдения.

Алгоритм реализации методики функционального мониторинга СТО на предприятии предполагает последовательное выполнение следующих десяти этапов:

1. Первый этап – формирование перечня анализируемых функций достойного качества трудовой жизни персонала, уточнение их сущностно-целевой основы. В качестве базового варианта может быть использован перечень, аккумулирующий 6 основных функций ДКТЖ:

- стимулирующую функцию (СФ);
- защитную функцию (ЗФ);

- организационную функцию (ОФ);
- статусно-карьерную функцию (СКФ);
- социально-психологическую функцию (СПФ);
- управленческую функцию (УФ).

Безусловно, представленный перечень является открытым, что указывает на возможность его корректировки в зависимости от специфики и стратегических приоритетов хозяйствующего субъекта. Представляется, что корректировка возможна, как в сторону сокращения, так и в сторону увеличения. Например, в современных условиях хозяйствования базовый перечень может быть дополнен инновационной функцией (ИФ) ДКТЖ, критериальными индикаторами которой являются: развитость новых форм трудовых отношений [14]; высокий уровень инновационной конкурентоспособности персонала; высокая инновационная гибкость рабочей силы и т.д.

2. Второй этап – обоснование по каждой анализируемой функции ДКТЖ нескольких профильных критериальных индикаторов, достаточных для полной и объективной диагностики уровня ее реализации. И хотя число таких показателей строго не фиксируется, их количество, как правило, варьируется от 3 до 5.

3. Третий этап – обоснование по каждой анализируемой функции ДКТЖ перечня контрольных вопросов, предназначенных для диагностики уровней критериальных индикаторов, отражающих их текущее состояние на момент проведения функционального мониторинга социально-трудовых отношений.

4. Четвертый этап – разработка «Карты экспертных оценок текущего состояния критериальных индикаторов функций ДКТЖ» (далее – Карта экспертных оценок). Подчеркнем, что указанный документ имеет форму матрицы, в которой размещаются контрольные вопросы (по сути, критериальные индикаторы, дифференцированные по анализируемым функциям ДКТЖ), и, соответственно, – варианты ответов, отражающие допустимые уровни критериальных индикаторов по отношению к утвержденному Стандарту ДКТЖ.

Очевидно, что количество уровней градаций определяется руководством предприятия самостоятельно. Так, по мнению исследователей [17] целесообразно выделить три градации, символизирующих высокий, нормальный и низкий уровни качества жизни. Согласно авторской позиции таких градаций должно быть пять:

- *Градация А*, описание которой соответствует состоянию критериальных индикаторов анализируемых функций ДКТЖ, утвержденных Стан-

дартом. При использовании пятибалльной шкалы оценивается по максимуму; символизирует благополучное состояние (БС) социально-трудовых отношений, адекватное единичному уровню ($\frac{5}{5} = 1,00$) развития критериальных индикаторов.

- Градация Б, описание которой отражает 20%-е отклонение от Стандарта ДКТЖ, оценивается в 4 балла, символизирует нормальное состояние (НС) СТО на предприятии, обусловленное уровнем развития критериальных индикаторов ($U_{ки}$), равным ($\frac{4}{5}$) 0,80.

- Градация В символизирует удовлетворительное состояние (УС) СТО на предприятии и, соответственно, $U_{ки} = \frac{3}{5} = 0,60$.

- Градация Г соответствует проблемному состоянию (ПС) социально-трудовых отношений на предприятии и уровню развития критериальных индикаторов $U_{ки} = \frac{2}{5} = 0,40$.

- Градация Д отражает критическое состояние (КС) СТО на предприятии и уровень развития критериальных индикаторов, равный 0,20.

Допустим, если первым критериальным показателем стимулирующей функции (СФ) ДКТЖ является достойный и справедливый уровень оплаты труда (KI_1^{CF}), первый контрольный вопрос (KB_1^{CF}) может иметь следующую формулировку: «Уровень оплаты труда на предприятии?». В соответствии с предложенным форматом Карта экспертных оценок должна аккумулировать пять вариантов ответа, соответствующих типовым уровневым градациям. Допустим (условный пример):

- Градация А: абсолютно справедливый, полностью адекватный квалификационному потенциалу работника, и абсолютно достойный, обеспечивающий полное восстановление рабочей силы и диверсифицированное развитие работника, уровень заработной платы, соответствующий N-му количеству МРОТ.

- Градация Б: достаточно справедливый, в большей степени адекватный квалификационному потенциалу работника, приемлемо достойный, обеспечивающий полное восстановление рабочей силы и приемлемое целевое развитие работника, уровень заработной платы, соответствующий ($N \times 0,80$) количеству МРОТ.

- Градация Д: абсолютно несправедливый и недостойный уровень заработной платы.

Если предположить, что реализацию каждой функции ДКТЖ отражают три критериальных индикатора (соответственно, три контрольных вопроса), Карту экспертных оценок для наглядности можно представить в модельном формате (табл. 1).

5. Пятый этап – разработка Анкеты функционального мониторинга социально-трудовых отношений на предприятии, предназначенная для сбора материалов опросной статистики респондентов. Принципиально, что Анкета аккумулирует перечень контрольных вопросов и варианты ответов на них, представленные в Карте экспертных оценок (табл. 1). В соответствии с инструкцией респонденту, отвечая на каждый контрольный вопрос, необходимо отметить вариант ответа, наиболее адекватный (по его мнению) состоянию критериального индикатора. Очевидно, что при выборе варианта (градации) А уровень критериального индикатора составит 1,00; соответственно, при выборе градации Б – 0,80 и т.д. При затруднении выбора между двумя соседними вариантами ответов необходимо отметить оба. Представляется, что при выделении градаций А и Б, уровень критериального индикатора составит ($\frac{1,00 + 0,80}{2}$) 0,90 и т.д.

6. Шестой этап – обоснование состава и структуры респондентов (работников предприятия). Как правило, практикуется 25%-я выборка респондентов, отражающая функционально-категориальную структуру персонала.

7. Седьмой этап – анкетирование респондентов, нацеленное на сбор информации о текущем состоянии критериальных индикаторов ДКТЖ, проводимое с установленной периодичностью (как правило, раз в полгода или год).

8. Восьмой этап – систематизация собранной и обработанной информации о средних значениях уровня развития критериальных индикаторов и составление Карты результатов функционального мониторинга социально-трудовых отношений на предприятии (табл. 2).

Подчеркнем, что обработка информации сопряжена:

а) с расчетом уровней реализации анализируемых функций ДКТЖ (U^{CF} , U^{ZF} , U^{OF} , $U^{СКФ}$, $U^{СПФ}$, $U^{УФ}$) как среднеарифметических величин профильных критериальных индикаторов;

б) с расчетом уровня реализации достойных социально-трудовых отношений ($U^{ДСТО}$) как среднеарифметической величины уровней функций ДКТЖ.

Представляется, что и уровни реализации функций ДКТЖ, и уровень реализации ДСТО гипотетически могут находиться в нормированном интервале от 0,20 до 1,00. Для идентификации результатов функционального мониторинга социально-трудовых отношений предлагается следующая шкала:

Таблица 1 / Table 1

Модельный формат Карты экспертных оценок текущего состояния критериальных индикаторов функций достойного качества трудовой жизни / Model format of the Map of expert assessments of the current state of criterion indicators of functions of a decent quality of working life

Функции ДКТЖ / контрольные вопросы (КВ) / Functions of DQWL / Control questions (CQ)	Варианты ответов на контрольные вопросы (уровневые градации критериальных индикаторов) / Responds options for control questions (level gradations of criterion indicators)				
	Градация А (БС; 1,00)	Градация Б (НС; 0,80)	Градация В (УС; 0,60)	Градация Г (ПС; 0,40)	Градация Д (КС; 0,20)
1. СФ:					
1.1 КВ ^{СФ} ₁₁	Стандарт ДКТЖ	Отклонение порядка 20% от Стандарта	Отклонение порядка 40% от Стандарта	Отклонение порядка 60% от Стандарта	Отклонение порядка 80% от Стандарта
1.2 КВ ^{СФ} ₁₂	Стандарт ДКТЖ	...	...	...	...
1.3 КВ ^{СФ} ₁₃	Стандарт ДКТЖ	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...
6. УФ:					
6.1 КВ ^{УФ} ₆₁	Стандарт ДКТЖ	Отклонение порядка 20% от Стандарта	Отклонение порядка 40% от Стандарта	Отклонение порядка 60% от Стандарта	Отклонение порядка 80% от Стандарта
6.2 КВ ^{УФ} ₆₂	Стандарт ДКТЖ	...	...	...	...
6.3 КВ ^{УФ} ₆₃	Стандарт ДКТЖ	...	...	...	...

Источник / Source: составлено автором на основе предложенного методического подхода / compiled by the author on the proposed methodological approach.

- **высокий** уровень (ВУ) реализации (от 1,00 до 0,85);
- **средний** уровень (СУ) реализации (от 0,85 до 0,60);
- **низкий** уровень (НУ) реализации (от 0,60 до 0,40);
- **проблемный** уровень (ПУ) реализации (от 0,40 до 0,20).

Безусловно, по усмотрению руководства предприятия предложенная шкала может подвергаться корректировке, сопряженной, как с изменением диапазонов в пределах выделенных градаций (например, границы ВУ могут быть расширены до 0,80 или сужены до 0,90), так и с изменением количества выделенных градаций. В контексте с последним обстоятельством предложенная шкала может быть дополнена, предположим, следующими градациями: эталонный уровень, указывающий на полное соответствие критериальных индикаторов Стандарту ДКТЖ; уровень выше среднего; уровень ниже среднего.

9. Девятый этап – выявление тенденций изменения:

а) уровней реализации анализируемых функций ДКТЖ;

б) уровня реализации достойных социально-трудовых отношений на предприятии.

При этом возможны следующие варианты:

- тенденция к улучшению;
- тенденция к ухудшению;
- неопределенная тенденция;
- без изменений.

10. Десятый этап (при необходимости) – разработка и реализация адресных управленческих решений, направленных на нормализацию или предотвращение назревающих проблем, индикаторами которых являются:

- уровни реализации функций ДКТЖ и ДСТО ниже среднего (НУ и ПУ);
- выявленная тенденция к ухудшению, сопряженная со снижением уровня реализации функций ДКТЖ и ДСТО.

Взаимосвязи (взаимодействия) указанных индикаторов обуславливают различную степень угроз (вероятности дестабилизации) социально-трудовых отношений на предприятии (табл. 3).

Опираясь на результаты функционального мониторинга (табл. 2) правомерно заключить, что текущее состояние социально-трудовых отношений (средний уровень реализации, тенденция к улучшению) соответствует зоне матрицы 12 (табл. 3) с незначительной вероятностью дестабилизации СТО. Очевидно, что проблемным фактором является организационная функция ДКТЖ, имеющая очень высокую вероятность дестабилизации СТО, обусловленную низким уровнем ее реализации и тенденцией к ухудшению. При этом экстренной корректировки требуют все три критериальных индикатора (KI_{31}^{OF} , KI_{32}^{OF} , KI_{33}^{OF}) указанной функции достойного качества трудовой жизни персонала.

Таблица 2 / Table 2

Карта результатов функционального мониторинга социально-трудовых отношений на предприятии (условный пример) / Map of results of functional monitoring of social and labor relations at the enterprise (conditional example)

Функции ДКТЖ / критериальные индикаторы (КИ) / Functions of DQWL / criteria indicators (CI)	Контрольные точки мониторинга / Monitoring checkpoints					Тенденция изменения уровня развития функции / The tendency of change in the level of the function development
	1	2	3	4	5	
1. СФ (стимулирующая функция):						к улучшению
1.1 КИ ¹¹ _{СФ}	0,80	0,80	1,00	1,00	1,00	
1.2 КИ ¹² _{СФ}	0,60	0,80	0,80	0,90	1,00	
1.3 КИ ¹³ _{СФ}	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	
Итого: У ^{СФ}	0,73	0,80	0,87	0,90	0,93	
2. ЗФ (защитная функция):						неопределенная
2.1 КИ ²¹ _{СФ}	0,60	0,40	0,60	0,55	0,65	
2.2 КИ ²² _{СФ}	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	
2.3 КИ ²³ _{СФ}	0,60	0,60	0,70	0,60	0,75	
Итого: У ^{ЗФ}	0,67	0,67	0,70	0,65	0,73	
3. ОФ (организационная функция):						к ухудшению
3.1 КИ ³¹ _{СФ}	0,65	0,60	0,50	0,45	0,50	
3.2 КИ ³² _{СФ}	0,80	0,70	0,70	0,70	0,60	
3.3 КИ ³³ _{СФ}	0,80	0,80	0,80	0,75	0,70	
Итого: У ^{ОФ}	0,75	0,70	0,67	0,63	0,60	
4. СКФ (статусно-карьерная функция):						без изменений
4.1 КИ ⁴¹ _{СФ}	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	
4.2 КИ ⁴² _{СФ}	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	
4.3 КИ ⁴³ _{СФ}	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	
Итого: У ^{СКФ}	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	
5. СПФ (социально-психологическая функция):						неопределенная
5.1 КИ ⁵¹ _{СФ}	0,80	0,75	0,80	0,70	0,70	
5.2 КИ ⁵² _{СФ}	0,40	0,50	0,45	0,45	0,45	
5.3 КИ ⁵³ _{СФ}	0,60	0,75	0,75	0,65	0,75	
Итого: У ^{СПФ}	0,60	0,67	0,67	0,60	0,63	
6. УФ (управленческая функция):						к улучшению
6.1 КИ ⁶¹ _{СФ}	0,60	0,60	0,70	0,83	1,00	
6.2 КИ ⁶² _{СФ}	0,75	0,80	0,85	0,90	1,00	
6.6 КИ ⁶³ _{СФ}	0,80	0,80	0,85	1,00	1,00	
Итого: У ^{УФ}	0,72	0,73	0,80	0,91	1,00	
Всего: У ^{АСТО}	0,72	0,74	0,76	0,76	0,79	к улучшению

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Таблица 3 / Table 3

Матрица степени угроз дестабилизации социально-трудовых отношений на предприятии / Matrix of destabilization threats of social and labor relations at the company

Уровень реализации / Implementation level		Тенденция изменения уровней реализации функций ДКТЖ и ДСТО / The trend of changes in the levels of implementation of the functions of the DQWL and DSLR			
		1	2	3	4
		к улучшению	без изменений	неопределенная	к ухудшению
1	ВУ	отсутствует	незначительная	незначительная	умеренная
2	СУ	незначительная	умеренная	умеренная	высокая
3	НУ	умеренная	умеренная	высокая	очень высокая
4	ПУ	высокая	высокая	очень высокая	реализуется и усиливается

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

ВЫВОДЫ

Результаты исследования подтвердили все возрастающую актуальность проблематики социально-трудовых отношений, обусловленную рядом взаимосвязанных обстоятельств, включающих и многообразие трактовок ключевой дефиниции, и отсутствие профильного методического инструментария. Кроме того, была подтверждена направленность современного вектора приоритетных исследований в сторону функционального мониторинга СТО (особенно на уровне хозяйствующих субъектов), обусловленная его важнейшим

целевым предназначением – контролировать, выявлять и своевременно предупреждать угрозы дестабилизации социально-трудовых отношений. Сравнивая известные подходы к определению сущности социально-трудовых отношений, автор отдает предпочтение классической трактовке, связывающей категории «социально-трудовые отношения» и «качество трудовой жизни», а, главное, обуславливающей правомерность оценки уровня реализации достойных СТО по степени реализации анализируемых функций достойного качества трудовой жизни.

Важное место в работе отводится уточнению понятийного аппарата и обоснованию концептуальных основ функционального мониторинга социально-трудовых отношений на предприятии. Ключевой составляющей статьи является оригинальная авторская методика функционального мониторинга СТО, реализация которой, сопряженная с разработкой специфического документа – Карты экспертных оценок текущего состояния

критериальных индикаторов функций достойного качества трудовой жизни, позволяет своевременно выявить и предотвратить наиболее проблемные зоны с высокой вероятностью угроз дестабилизации социально-трудовых отношений.

Ожидается, что представленная и проиллюстрированная на модельных примерах методика найдет достойное применение в практике управления СТО.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Боровская М.А., Масыч М.А., Бечвая М.Р. Социально-трудовые отношения: основные подходы и определения. *Государственное и муниципальное управление. Ученые записки*. 2012;(4):62–68.
2. Крайнова О.С., Сатаева Д.М. Формирование кадрового потенциала: подход на основе принципов системы менеджмента качества и требований профессиональных стандартов. *Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление*. 2018;3(26):77–85.
3. Масленников И. А. Формирование механизма регулирования социально-трудовых отношений в матричных структурах на укормой организации. Автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. М., 2015. 28 с.
4. Нехода Е.В. Социализация трудовых отношений. Автореф. дис. ... доктора экон. наук: 08.00.05. Томск, 2009. 47 с.
5. Кирнос А.И. Теоретико-методологические аспекты механизмов государственного регулирования заработной платы как одного из главных факторов социально-трудовых отношений. Донецк: ВИК, 2007. 379 с.
6. Куликов В.В. Концептуальные основы современной экономики труда. *Российский экономический журнал*. 2000;(11–12):56–67.
7. Раковская В.С. Система социально-трудовых отношений: модельное представление, мониторинг функционирования. Автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Омск, 2009. 27 с.
8. Баранов Д.Н. Исследование сущности и содержания категории «социально-трудовые отношения». *Креативная экономика*. 2021;15(12):4709–4724.
9. Легчилина Е.Ю. Методология и концепция трансформации системы социально-трудовых отношений на крупных предприятиях в условиях инновационных преобразований. Автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Омск, 2021. 34 с.
10. Нехода Е.В. Методологические и теоретические основы исследования социально-трудовых отношений. Томск: Изд-во Том. ун-та; 2007. 200 с.
11. Беляев В.И. Организационные структуры и организационные культуры в формировании и развитии институтов социально-трудовых отношений на предприятиях. *Стратегии бизнеса*. 2016;(2). Электронный ресурс: <https://doi.org/10.17747/2311-7184-2016-2-1>
12. Стукен Т.Г. Дискриминация в социально-трудовых отношениях: экономико-институциональный аспект. Автореф. дис. ... доктора экон. наук: 08.00.05. Омск, 2009. 34 с.
13. Котоманова О.В. Гендерная дискриминация в сфере труда. *Вестник бурятского государственного университета*. 2010;(5):274–281.
14. Долженко Р.А. Формирование и использование новых форм трудовых отношений в условиях становления инновационной экономики. Автореф. дис. ... доктора экон. наук: 08.00.05. Омск, 2016. 35 с.
15. Вуколов В.Л. Цифровая экономика и рынок труда, цифровые технологии и трудовые отношения: взаимовлияние, особенности и тенденции развития. *Социально-трудовые исследования*. 2023;1(50):24–30.
16. Миляева Л.Г. Методические аспекты структурно-трансформационного анализа социально-трудовых отношений на предприятиях. *Государственное и муниципальное управление. Ученые записки*. 2020;(2):154–161.
17. Морозова О.И., Торгачев Д.Н. Организация и управление мониторингом социально-трудовых отношений в системе российского менеджмента. *Вопросы современной экономики*. 2014;1(5):136–145.
18. Булавко В.Г. Моделирование инновационного механизма управления социально-трудовыми отношениями. *Социально-трудовые исследования*. 2021;4(45): 98–110.
19. Вертакова Ю.В., Шульгина Ю.В. Концептуальный подход к формированию социально-трудового мониторинга в организации. *Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии*. 2017;4(34):19–23.
20. Миляева Л.Г. К вопросу о диагностике качества трудовой жизни персонала предприятий в условиях реализации концепции достойного труда. *Вестник Томского государственного университета. Экономика*. 2021;(55):105–118.

REFERENCES

1. Borovskaya M.A., Masych M.A., Bechvaya M.R. Social and Labor Relations: Basic Approaches and Definitions. *State and Municipal Administration. Scientific Notes*. 2012;(4):62–68. (In Russ.).
2. Kraynova O.S., Sataeva D.M. Human Resources Development: An Approach Based on the Principles of Quality Management System and Professional Standards Requirements. *Bulletin of the Moscow University named after S.Yu. Witte. Series 1: Economics and Management*. 2018;3(26):77–85. (In Russ.).
3. Maslennikov I.A. Formation of a Mechanism for Regulating Social and Labor Relations in Matrix Structures of a Knowledge-Intensive Organization. Abstract of a Cand. Sci. (Econ.) Dissertation: 08.00.05. Moscow, 2015. 28 p. (In Russ.).
4. Nekhoda E.V. Socialization of Labor Relations. Abstract of a Doctor of Science (Econ.) Dissertation: 08.00.05. Tomsk, 2009. 47 p. (In Russ.).
5. Kirnos A.I. Theoretical and Methodological Aspects of Mechanisms of State Regulation of Wages as One of the Main Factors of Social and Labor Relations. Donetsk: VIK, 2007. 379 p. (In Russ.).
6. Kulikov V.V. Conceptual Bases of Modern Labor Economics. *Russian Economic Journal*. 2000;(11–12):56–67. (In Russ.).
7. Rakovskaya V.S. The System of Social and Labor Relations: Model Representation, Functioning Monitoring. Abstract of Cand. Sci. (Econ.) Dissertation: 08.00.05. Omsk, 2009. 27 p. (In Russ.).
8. Baranov D.N. Study of the Socio-Labor Relations as a Concept. *Creative Economy*. 2021;15(12):4709–4724. (In Russ.).

9. Legchilina E.Yu. Methodology and Concept of Transforming the System of Social and Labor Relations at Large Enterprises in the Context of Innovative Transformations. Abstract of Cand. Sci. (Econ.) Dissertation: 08.00.05. Omsk, 2021. 34 p. (In Russ.).
10. Nekhoda E. V. Methodological and Theoretical Foundations of the Study of Social and Labor Relations. Tomsk: Tomsk University Press; 2007. 200 p. (In Russ.).
11. Belyaev V.I. Organizational structures and culture organizations in the formation and development of the institutes of social and labor relations at enterprises. *Business strategies*. 2016;(2). (In Russ.). Electronic resource: <https://doi.org/10.17747/2311-7184-2016-2-1>
12. Stuken T.G. Discrimination in social and labor relations: economic and institutional aspect. Abstract of Doctor of Economics dissertation: 08.00.05. Omsk, 2009. 34 p. (In Russ.).
13. Kotomanov O.V. Gender discrimination in the sphere of labor. Bulletin of the Buryat State University. 2010;(5):274-281. (In Russ.).
14. Dolzhenko R.A. Formation and use of new forms of labor relations in the context of the formation of an innovative economy. Abstract of Doctor of Economics Dissertation: 08.00.05. Omsk, 2016. 35 p. (In Russ.).
15. Vukolov V.L. Digital Economy and Labor Market, Digital Technologies and Labor Relations: Mutual Influence, Features and Development Trends. *Social and Labor Research*. 2023;1(50):24-30. (In Russ.).
16. Milyaeva L.G. Methodological Aspects of Structural and Transformational Analysis of Social and Labor Relations in Enterprises. *State and Municipal Administration. Scientific Notes*. 2020;(2):154-161. (In Russ.).
17. Morozova O.I., Torgachev D.N. Organization and Management of Monitoring Social and Labor Relations in the System of Russian Management. *Issues of Modern Economics*. 2014;1(5):136-145. (In Russ.).
18. Bulavko V.G. Modeling an Innovative Mechanism for Managing Social and Labor Relations. *Social and Labor Research*. 2021;4(45):98-110. (In Russ.).
19. Vertakova Yu.V., Shulgina Yu.V. Conceptual Approach to the Formation of Social and Labor Monitoring in an Organization. *Theory and Practice of Service: Economics, Social Sphere, Technology*. 2017;4(34):19-23. (In Russ.).
20. Milyaeva L.G. On Diagnosing the Quality of Enterprise Employees' Working Life in the Context of the Concept of Decent Work. *Tomsk State University Journal of Economics*. 2021;(55):105-118. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR



Лариса Григорьевна Милыева – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономики предпринимательства, Бийский технологический институт – филиал ФГБОУ ВО «Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова», Бийск, Алтайский край, Российская Федерация

Larisa G. Milyaeva – Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of the Department of Business Economics, Biysk Institute of Technology (Branch) of Polzunov Altai State Technical University, Biysk, Altai Territory, Russian Federation
<https://orcid.org/0000-0003-3364-5959>
lgm17@bti.secna.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 17.08.2025; после рецензирования 12.09.2025, принята к публикации 15.09.2025.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 17.08.2025; revised on 12.09.2025 and accepted for publication on 15.09.2025.

The author read and approved the final version of the manuscript.

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-198-213

УДК 331.101.6, 331.101.3

JEL J24, J08

ЭФФЕКТИВНОЕ МЫШЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА МОЛОДЕЖИ В ПРЕДСТАВЛЕНИИ ЭКСПЕРТОВ

Р.А. Долженко^{a b}, С.Б. Долженко^{a b}, А.В. Назаров^a^a Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Российская Федерация;^b Всероссийский научно-исследовательский институт труда, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Проблема повышения производительности труда в отечественной экономике требует разработки серии последовательных решений, в том числе из-за наличия организационных причин не столько в поведении, сколько в мышлении работников. Для активации эффективного мышления и действий необходимо, чтобы работник обладал необходимыми навыками, а в сознании – сформированы базовые образы, ценности, интересы эффективного мышления. Вопрос, насколько все это развито и формируется у молодежи в ходе обучения в школе, колледже, вузе, действует ли для этого система локальных институтов и целей. **Цель** исследования – сформировать комплекс рекомендаций по их развитию у молодежи для последующего формирования необходимых навыков и подходов в ходе обучения в учебных заведениях, на рабочем месте через изучение мнения об эффективном мышлении и эффективной работе экспертов в области бережливого производства от АНО «Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда» (ФЦК) и ряда предприятий, принимающих участие в проектах повышения производительности труда, а также имеющих опыт обучения основам бережливого производства. **Научная новизна**, во-первых, заключается в выявлении мнения экспертов относительно состояния и путей развития эффективного мышления у текущих поколений молодежи с акцентом на формирование мероприятий по ранней трудовой социализации молодежи в данном контексте, во-вторых, в разработке панели индикаторов для мониторинга эффективности программы. **Метод** исследования – глубинное интервью с экспертами об эффективном мышлении и способах его развития у молодых людей. Интервью проведено с 17 экспертами от уровня начальника отдела до исполнительного директора в первой половине 2025 года. **Результаты** исследования: по мнению экспертов, необходимо продолжать работу по формированию представлений об эффективности труда, инструментах ее повышения, навыках и представлениях об эффективности и способах ее достижения, что в перспективе повысит эффекты от системного обучения основам бережливого производства и эффективного мышления, в том числе в рамках завершеного федерального проекта «Производительность труда». Следует **вывод**, что предложения экспертов можно использовать для актуализации образовательных программ в школах, колледжах, вузах для встраивания в них курсов, направленных на развитие бережливых навыков и эффективного мышления у молодых людей, повышения их ответственности и ценности производительного труда.

Ключевые слова: производительность труда у молодежи; эффективная работа; эффективное мышление у молодежи; бережливое мышление у молодежи; бережливые технологии; научная организация труда; профильное обучение

Для цитирования: Р.А. Долженко, С.Б. Долженко, А.В. Назаров. Эффективное мышление и производительность труда молодежи в представлении экспертов. *Социально-трудовые исследования*. 2025;61(4):198-213. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-198-213.

ORIGINAL PAPER

EFFECTIVE THINKING AND PRODUCTIVITY OF YOUTH AS VIEWED BY EXPERTS

R.A. Dolzhenko^{a b}, S.B. Dolzhenko^{a b}, A.V. Nazarov^a^a Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russian Federation;^b All-Russian Scientific Research Institute of Labor, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

Boosting domestic labor productivity demands a set of cohesive solutions, due to organizational factors impacting employee mindsets more than behaviors. For effective thinking and acting, employees need skills and to be molded by the fundamental images, values, and interests related to good thinking. How developed is effective thinking in youth? Weather it formed in schools or there are local systems in place to help? This study **aims** to suggest ways to nurture these skills in youth, followed by skill growth during training and work. The Federal Center for Competence in Labor Productivity (FCL) and several companies involved in productivity projects are developing skills by studying expert opinions on effective thinking and performance. The initial **scientific innovation** involves pinpointing expert views on effective thinking in today's youth, emphasizing early labor socialization measures. Second, in developing a dashboard of indicators for monitoring the program's effectiveness. The study's **method** involved in-depth interviews with experts about effective thinking. There were held interviews with 17 experts, from department heads to executive directors, in the first half of 2025. The study's **findings** show that more work is necessary to understand labor efficiency, related tools, skills, effectiveness perceptions, and its attainment, the study found. This will improve the effect of structured training on lean manufacturing basics and effective thinking, including the "Labor Productivity" federal project. Experts propose incorporating

courses on lean skills, effective thinking, and responsibility in schools and universities to increase the value of productive work.

Keywords: youth productivity; effective work; efficient thinking among youth; lean thinking among youth, lean technologies; scientific labor organization; specialized training

For citation: R.A. Dolzhenko, S.B. Dolzhenko, A.V. Nazarov. Effective thinking and productivity of youth as viewed by experts. *Social and labor research*. 2025;61(4):198-213. DOI: 10.34022/2658-3712-2025-61-4-198-213.

ВВЕДЕНИЕ

На протяжении десятилетий тема повышения производительности труда находится в фокусе внимания и практиков, и экспертов, т.к. это одно из условий эффективной экономики. Ее нужно увеличивать, однако темпы имеют резервы роста. Экскурс в историю вопроса демонстрирует, что и в период СССР цель повышения производительности труда также была в приоритете у руководства страны. И в современной России, с учетом технологического прогресса, автоматизации и цифровизации процессов, а также новых управленческих технологий, эти цели достижимы.

Основной резерв повышения производительности труда на данном этапе заключается не только в технологиях или организационных структурах, а в личностных характеристиках работников, включая их мышление и поведение. Однако эти аспекты часто используются неэффективно, нерезультативно, что ограничивает потенциал сотрудников. Проверка данной гипотезы требует значительных временных и ресурсных затрат, так как формирование мышления – это длительный процесс, особенно в детском и юношеском возрасте. В школе закладываются основы мышления, поэтому важно, какой тип мышления формируется у учащихся, и как они оценивают свою эффективность в процессе обучения. Эти вопросы определили актуальность нашего исследования, направленного на изучение мнения экспертов в области бережливого производства о методах развития эффективного мышления у молодежи.

Эффективное мышление способствует выявлению и устранению потерь, минимизации затрат и повышению отдачи от усилий. Оно формирует рациональное отношение к решению задач, уменьшает количество ошибок и ускоряет выполнение операций, т.е. способствует повышению производительности труда. Работники с развитым мышлением вносят дополнительный вклад в прибыль компании за счет снижения отходов, сокращения сроков выполнения заказов и повышения операционной эффективности, что укладывается в знакомую производству тематику бережливого производства и бережливого мышления. Кроме того, они проявляют личную ответственность за ре-

зультаты и демонстрируют высокую мотивацию. Отсутствие систематического обучения эффективному мышлению в образовательных учреждениях приводит к недоиспользованию трудового потенциала, что может снизить общую производительность экономики. Современные образовательные программы делают больший акцент на теоретические знания без практической связи. Для формирования эффективного мышления необходимо сотрудничество между работодателями и образовательными учреждениями. Инвестиции в этот процесс должны быть ориентированы на долгосрочный эффект, обеспечивая высокую производительность работников на протяжении всей их карьеры.

Современная парадигма управления человеческим капиталом подчеркивает необходимость интеграции когнитивных аспектов личности работников с производственными процессами предприятия. Эффективное мышление рассматривается как ключевой элемент интеллектуального капитала, способствующий повышению операционной эффективности и конкурентоспособности организации и региона.

Цель исследования – сформировать комплекс рекомендаций по развитию эффективного мышления у молодежи для последующего формирования необходимых навыков и подходов в ходе обучения в школе, колледже, вузе, на рабочем месте через изучение мнения об эффективном мышлении и эффективной работе экспертов в области бережливого производства от АНО «Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда» и ряда предприятий, принимающих участие в проектах повышения производительности труда, а также имеющих опыт обучения основам бережливого производства.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭФФЕКТИВНОГО МЫШЛЕНИЯ У МОЛОДЕЖИ И ЕГО РАЗВИТИЯ

Под мышлением понимаются процессы решения задач, выражающиеся в переходе от условий, задающих проблемную ситуацию, к получению желаемого результата. Исходя из различных оснований, способы мышления могут различаться. Так, отдельные виды деятельности, используе-



Рис. 1 / Fig. 1. Количество публикаций в научных изданиях, проиндексированных в РИНЦ (Elibrary) на темы производительности труда и бережливых технологий / The number of publications in scientific journals indexed in the RSCI (Elibrary) on labor productivity and lean technologies

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

мые инструменты и другие факторы формируют особые способы мышления, в том числе в рамках деятельности, направленной на максимизацию производительности труда (повышения его результатов, снижения затрат). Значимость этого способа мышления актуализирована в связи с стоящими перед экономикой страны и ее субъектами задачи по повышению производительности труда. Чтобы повысить показатель производительности труда, нужно в первую очередь сформировать основания для этого – в том числе через развитие мышления, обучение технологиям, обмен опытом, а уже после – с помощью интенсивных и затратных способов: механизации и автоматизации труда.

Рассмотрим подробнее предметную сторону эффективного мышления, выраженную в эффективности, производительности труда. Количество публикаций в научных изданиях в базе Elibrary, посвященных теме производительности труда и отдельно бережливых технологий, представлено на рис. 1.

Тема производительности труда вызывает стабильный интерес, поскольку она тесно связана с экономическими показателями (при общем запаздывании публикационной активности на 1-2 года). Также растет внимание исследователей к бережливым технологиям как способу повышения производительности за счет сокращения потерь и оптимизации производственных цепочек. Особенно это проявляется в связи с запуском национального проекта «Производительность труда», т.к. бережливые технологии положены в основу методологии повышения показателя по предприятиям. Среди этих публикаций лишь ма-

лая часть представлена работами, затрагивающими тему «бережливого мышления» и еще меньше и зачастую в русле последних – «эффективного мышления». В ядре РИНЦ и изданиях ВАК тема бережливого мышления присутствует ограниченно (например, [1; 2; 3; 4]). Чаще можно встретить отдельные несистемные тезисы в сборниках трудов (например, [5; 6; 7]). Интерес могут вызвать, в первую очередь, работы в изданиях по педагогике, т.к. в них рассматриваются возможности обучения бережливым технологиям у молодежи [8] и на малых предприятиях [9].

Анализ источников показывает, что в научной и экспертной среде нет устоявшейся трактовки понятия «эффективное мышление», в бизнес-практике более распространено «бережливое мышление», которое, однако, научно не обосновано и затрагивает лишь узкий перечень аспектов, связанных с бережливыми технологиями. При этом и сам термин «бережливое мышление» самостоятельно используется много реже, чем контекст «бережливых технологий». За рубежом это понятие означает способность мыслить категориями и принципами бережливого производства. При этом некоторые авторы определяют такую способность как ключевую в современных условиях [10].

В этом мы видим возможности запуска научного процесса сегментации понятий и соответствующих методик и акцентов для реализации программ развития.

Значительный обзор зарубежной научной мысли по содержанию бережливого мышления провели V.L. Bittencourt, A.C. Alves и C.P. Leão P. [11], а по бережливому мышлению в образовании – A. Kakouris, E. Sfakianaki и M. Tsioufis [12].

Можно определить бережливое мышление и как способность принимать верные решения на благо компании с определенной перспективой на будущее через использование правильных мыслительных конструктов, поведенческих привычек, принятие эффективных решений в сознании работников, цель которых – повышение экономической эффективности компании, подразделений и работников в долгосрочной перспективе.

Нельзя обойти стороной и пласт научных работ, в которых описаны вопросы, связанные с формированием особых форм мышления, в первую очередь, управленческого, системного, критического, дизайн, ТРИЗ, ТОС и др. По мнению экспертов в этой области, «бережливое мышление» – одна из ключевых компетенций, т.к. она напрямую связана с оптимальным использованием ресурсов компании, критическим и системным мышлением [13; 14; 15; 16; 17; 18; 19]. Мышление и его разновидности сами по себе не являются компетенцией, они – основа для их формирования, базис, на который наслаиваются выработанные компетенции и возможны ситуации, когда у человека сформировано мышление, но оно не всегда сопровождается знаниями, навыками и умениями. Как правило, они лучше формируются у человека с развитым или развиваемым мышлением, погруженным в правильно организованный контекст обучения, деятельности, ситуаций и событий.

Можно выделить следующие принципы бережливого мышления:

- понимание ценности результатов своего труда;
- нацеленность на снижение издержек, лишних, не создающих ценность, затрат;
- желание непрерывно развиваться и развивать производственный процесс.

Бережливое производство является лишь одним из инструментов повышения производительности труда. Его особенностью является то, что оно связано с формированием определенной направленности мышления участников на постоянные улучшения, получение экономических эффектов, понимание ценности труда.

Важной работой в этой предметной области является книга Ф. Семенычева «Бережливое мышление», в которой описаны базовые подходы к развитию знаний, навыков и умений, необходимых для внедрения и использования бережливых технологий у работников [20]. В ней представлено описание авторского видения «бережливого мышления», его компонентов, подходов к развитию у работников, в том числе с помощью автор-

ской методики. По его мнению, следующий шаг в его развитии – это формирование бережливой культуры.

Подобный вывод делается в еще одной работе под авторством Е.М. Ковальчук и В.С. Петровой, которые отмечают, что «бережливое мышление» – это неотъемлемая часть философии бережливого производства, которая позволяет увидеть новые способы и возможности организации рабочего процесса [21].

В этой точке зрения отражен очень важный аспект формирования бережливого мышления: оно развивается в условиях соответствующего контекста, культуры, среды, в которой работник действует, взаимодействует, мыслит.

Одна из причин редуцированного понимания «бережливого мышления» заключается в том, что исследователи и практики рассматривали его в контексте осмысления причин сопротивления изменениям и внедрению бережливых технологий: что в сознании обычных работников мешает их использованию, не дает прийти к идеальному состоянию – «бережливому мышлению», соответствующему принципам кайдзен, вытягиванию и другим принятым в производственной среде идеям. В частности, этому аспекту посвящены работы К.Ю. Козяковой [22].

Анализ понятий показал, что тема контекстуального «бережливого мышления» в парадигме «бережливых технологий», описана поверхностно, об этом пишут, говорят, но скорее фоном. Эта методология сама по себе вызывает много вопросов и требует критического осмысления, т.к. по факту она является лишь одним из направлений научной организации труда (НОТ), целого направления в советской школе управления, забытого на фоне империализма западных подходов и школ. Осмысление показывает, что НОТ шире, его классики (А.К. Гастев и пр.) затрагивали и вопросы ценностей, ответственности, принципов и мышления [23]. Их больше интересовали вопросы зачем и как делать, чем что делать, чтобы повысить производительность труда. В контексте необходимости более четкого разграничения терминов в нашем исследовании, мы предлагаем рассматривать под эффективным мышлением способ мышления, который используется для анализа событий, процессов, систем с позиции эффективности, с пониманием связанных затрат и результатов, способствующий формированию представлений о том, как можно снизить затраты, повысить эффективность, достичь необходимых результатов меньшими усилиями с учетом стоя-



Рис. 2 / Fig. 2. Визуализация потока формирования компетенций бережливой личности / Visualization of the competence formation flow of a lean personality

Источник / Source: составлено авторами по [24] / compiled by the authors from [24].

щих целей и задач. Под базовыми индикаторами развития эффективного мышления в данном случае могут рассматриваться следующие:

- способность видеть и оценивать экономические последствия от текущих и возможных действий субъекта отношений;
- нацеленность на снижение лишних затрат, не создающих ценность для субъектов;
- желание непрерывно развиваться и предлагать решения, способствующие развитию процессов во внешней среде;
- ориентация на формировании планов и стратегии личных действий исходя из внешних и внутренних обстоятельств, а также персональных и организационных целей;
- умение приоритизировать свою деятельность, исходя из ключевых ценностей, на которые ориентируется человек.

Последний момент нами был включен ввиду актуальной потребности в оценке и инструментах развития базовых национальных ценностей, отраженных в указе Президента РФ «О сохранении и укреплении традиционных духовно-нравственных ценностей». Одна из них – созидательный труд, который невозможен без развития соответствующих инструментов, навыков, мышления.

Так как одна из задач нашего исследования – определить направления развития бережливого мышления у российской молодежи, рассмотрим, что об этом говорят и пишут преимущественно отечественные практики и исследователи.

В работе Е.В. Меньших и А.В. Новиковой [24] представлена визуализация потоковой модели формирования бережливой личности (рис. 2).

Интерес вызывает попытка наложить этапы в жизни ребенка и отдельные компетенции бережливой личности, формируемые на каждом этапе (либо которые потенциально могут развиваться у детей).

Особо необходимо выделить работу Ж.Т. Тощенко, в которой обосновано мнение, что именно вузы могут стать институтом развития у студентов таких навыков, которые позволяют им быть более производительными. В работе предлагается повышать эффективность труда молодежи заранее, обеспечивая их профориентацию, закрепление за организациями, производственную практику и профадаптацию. Результаты интервью, описанные в работе, показывают, что именно преподаватели, имеющие практический опыт работы по специальности, оказывают наибольшее влияние на студентов с точки зрения их профориентации.

и повышения производительности труда в будущем [3].

Всплеск интереса к теме в разных аспектах происходит, как правило, после инициации соответствующих федеральных, отраслевых, региональных проектов. Например, в 2016 году, тема усилились в ХМАО–Югра с принятием концепции «Бережливый регион»¹, что повлекло за собой внимание СМИ, публикации в научных журналах, проекты на предприятиях и городах. У научного сообщества также выражен определенный интерес к опыту внедрения бережливого производства в сферу государственного и муниципального управления [25; 26].

Отметим, что бережливые технологии и бережливое мышление как его часть рассматривались в работах на тему строительства [27; 28; 29; 30], автотранспорта [31; 32], медицины [1; 33; 34; 35], образования [36; 37; 38] – сфер с высокой напряженностью труда и(или) испытывающих нехватку кадров. Мировой опыт в сопоставлении с отечественным может быть полезен в контексте приоритетных задач развития того или иного региона.

В связи с актуальностью темы и пониманием, что мышление формируется в детском и развивается в юношеском возрасте, нами было проведено исследование экспертного мнения о том, насколько у молодежи развито эффективное мышление.

ИССЛЕДОВАНИЕ УРОВНЯ РАЗВИТИЯ ЭФФЕКТИВНОГО МЫШЛЕНИЯ У МОЛОДЕЖИ

Цель исследования – изучить представления экспертов в области производительности труда, бережливом производстве, эффективном мышлении, компонентах эффективного мышления и способах его развития у молодых людей.

Объектом исследования выступили эксперты в области бережливого производства, в том числе представители АНО «Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда» в области производительности труда уровня не ниже руководителя проекта, имеющие опыт экспертной и тренерской деятельности, а также работники ряда предприятий, в которых были успешно реализованы проекты повышения производительности [39].

Предмет исследования – представления экспертов в области бережливого производства о различных аспектах эффективного мышления и

деятельности, а также направлениях их развития, в том числе у молодежи.

Методы исследования – глубинные интервью с экспертами в области производительности труда и бережливого производства. Опросник включал в себя 12 открытых вопросов, а также 2 вопроса-шкалы. Всего проведено 17 интервью (N=17), с 2 группами экспертов в возрасте от 42 до 57 лет. В первом кластере для интервью были отобраны эксперты АНО «Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда» (5 человек), имеющие опыт реализации проектов внедрения коробочных решений с использованием бережливого производства, а также обучения основам бережливого производства, уровень должности не ниже руководителя проекта, стаж работы в области бережливого производства не менее 3 лет. Второй кластер экспертов включал в себя представителей предприятий уровня не ниже руководителя структурного подразделения, отвечающего за организационную или операционную эффективность, которые имеют опыт реализации проектов повышения производительности труда на предприятии за последние 2 года. Были отобраны представители средних и крупных предприятий России (12 человек).

Вопросы для интервью предварительно обсуждались с рядом экспертов в области мышления, в частности, с представителями клуба мышления г. Екатеринбурга.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ МНЕНИЯ ЭКСПЕРТОВ О РАЗВИТИИ ЭФФЕКТИВНОГО МЫШЛЕНИЯ У МОЛОДЕЖИ

Нами проведены интервью с экспертами в области организационной эффективности. В частности, заданы вопросы об оценке проблем, которые мешают развитию эффективного мышления у работников и молодежи. В отличие от молодых людей, локус контроля проблем в этой области эксперты связывают с личными и организационными недоработками. Ни один не упомянул саму молодежь, ее качества и свойства, воспитание в качестве причины проблем. Отметим, что у последних наоборот почти все причины низкой организованности находятся в спектре причин «внешнего локуса контроля» (то есть внешних по отношению к опрашиваемому), что подтверждается и исследованиями [40].

Оптимальные варианты развития эффективного мышления у сотрудников, в том числе молодежи, по мнению экспертов, связаны с ранним погружением в легкие проекты повышения

¹ Распоряжение Правительства №455-рп от 19 августа 2016 (с изменениями на: 20.04.2018) «О Концепции «Бережливый регион» в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре». // АО «Кодекс». URL: <https://docs.cntd.ru/document/429064584> (дата обращения: 06.10.2025).

организационной эффективности, тренингами по развитию мягких навыков, конкурсами профессионального мастерства в части самоорганизации. Один из экспертов отметил, что подобные тестовые задания по теме самоорганизации использовались при тестировании участников конкурса «Лидеры России» в 2023 г., их можно использовать и для оценки молодых людей.

При оценке потенциального эффекта от обучения основам бережливого мышления эксперты указывают, что важно не только привлечение и научение, но и получать долгосрочность полученного эффекта.

Бизнес оперирует понятием LTV (от англ. Lifetime value) – жизненной ценности клиента, т.е. всем доходом, получаемым компанией до тех пор, пока клиент приобретает ее продукцию. Отсюда по аналогии происходит мысль, что следует предложить и рассчитать LTP (от англ. lifetime productivity) – жизненную производительность работника. Вопрос в том, как она изменится по мнению экспертов, если мы заранее начнем учить детей бережливому мышлению.

По оценкам экспертов по бережливым технологиям, с которыми было проведено интервью, рассчитать экономический эффект от обучения бережливым технологиям достаточно сложно, т.к. он сопровождается отработкой практики на проектах оптимизации бизнес-процессов организации, по которым эффекты просчитываются по конкретным методикам. Экономический эффект определяется, как правило, количеством ставок, которые оптимизированы в ходе проекта, за счет устранения ненужных этапов на процессах, их автоматизации, выравнивания и перестройки логики деятельности. Не само обучение, а использование инструментов для повышения личной эффективности и развития системного и экономически эффективного мышления (работа без потерь) способно, по мнению экспертов, повысить результативность трудовой деятельности на 5-7% в год, что в целом коррелирует с целями, закрепленными в национальном проекте «Производительность труда» для компаний.

Раньше 8 класса школы подходить к этому вопросу, по их мнению, рано. Начинать нужно с базовых тем, вещей, практики. В большинстве случаев работники знакомятся с бережливыми технологиями в первый год работы в организации, которая внедрила их в свою деятельность. По оценкам экспертов, таковых сейчас не более 25% от общего количества юридических лиц, с превалированием представителей крупного и

среднего бизнеса. В образовательных организациях высшего образования и среднего специального образования, несмотря на артикуляцию таких целей, подобное обучение проводится скорее инициативно, чем системно, и только для ряда направлений в ограниченном количестве организаций [41].

Таким образом, обучение бережливым технологиям с 8 класса способно дать прирост эффективности молодого человека на 50-70% за 10 лет, из которых 3-5 лет уже могут быть связаны с трудовой деятельностью.

Также с каждым экспертом обсуждался вопрос методологии обучения детей эффективному мышлению. Почти все крайне негативно относятся к обучению через теорию, лишь часть считает, что необходимо давать гигиенический минимум теории об истории вопроса, базовых темах, показателях. До 75% обучения должно быть связано с практикой, решением конкретных прикладных задач, обсуждением и выработкой решений по конкретным кейсам через проектный, конкурсный формат.

По мнению трети экспертов, эффективное мышление нужно развивать в качестве дополнительной дисциплины по выбору на 3-4 курсе, после выхода студентов на производственную практику, когда они погружаются в работу конкретного предприятия.

Еще один важный аспект проблемы развития эффективного мышления у молодежи – повышение заинтересованности бизнеса в работе в образовательных учреждениях. Как показал опрос молодежи [41], именно работающие педагоги, профессиональные карьерные консультанты отдельных предприятий (где эти функции предусмотрены), оказывают наибольшее влияние на желание молодых людей эффективно трудиться.

При этом важным вопросом остается и привлечение молодых людей на практику. Результаты лонгитюдного исследования образовательно-карьерных траекторий обучающихся показывают, что совмещали получение образования с работой 59,3% респондентов, при этом, с одной стороны, только 21,6% начинали совмещение на старших курсах, а 76,2% из числа совмещающих были работниками сферы услуг не в соответствии с профилем подготовки [42]. Решение этого вопроса повысит эффективность профориентации и долю выпускников, которые будут работать по профилю. По мнению ряда экспертов необходимо продолжать работу не только по привлечению, но и

по удержанию молодых выпускников, что также повысит эффективность их работы, снизит затраты на подбор персонала, и, в итоге, улучшит показатели производительности труда.

Несколько экспертов заострили внимание на том, что используемые в настоящее время подходы в бизнесе к повышению личной и организационной эффективности уже не столь актуальны. Нужны новые подходы, которые, могут базироваться и на опыте стран-лидеров, например, Китая, однако, существуют отличия в организации труда и социальном укладе, что непривычно для отечественной практики. Поэтому следует развивать подходы самостоятельно, на отдельных предприятиях с сохранившимися структурами по нормированию труда такие практики есть, и их можно тиражировать. Каскадирование опыта и вклад консалтинговых компаний имеет ограниченный потенциал в случае их отказа от поддержки и сопровождения реализации разработанной и внедряемой методики.

По мнению ряда экспертов, классическое бережливое мышление в развиваемом в сообществе промышленников подходе ориентирует работников мыслить в рамках определенных шаблонов, давит на них быть максимально производительными, нанося ущерб личности, что противоречит установкам поколений «Z» и «α» [43; 44; 45]. Часть тезисов западного подхода к эффективному, бережливому мышлению носит декларативный характер и повторяет принципы, изложенные еще в классических работах А.К. Гастева и других представителей советской школы НОТ.

Обучение бережливым технологиям, положенным в основу методологии повышения производительности труда в рамках национального проекта «Производительность труда и занятость», предусмотрено для компаний, попавших в контур проекта с учетом жестких ограничений по выручке и условиям участия. Подобное обучение, реализованное в образовательных организациях для молодых людей, формирующее у них не навыки, но закладывающее основы для эффективного мышления, планирования собственной жизни, своего карьерного пути, в долгосрочной перспективе может дать значительный эффект для экономики страны.

Исходя из полученных результатов, выявленных проблем и сложностей, представленности эффективного мышления у подрастающего поколения, какие рекомендации по его развитию можно выделить?

НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ЭФФЕКТИВНОГО МЫШЛЕНИЯ У МОЛОДЕЖИ

Большинство экспертов придерживается мнения, что развитие эффективного мышления должно стать неотъемлемой частью образовательного процесса любой образовательной организации, не только вуза или колледжа, но и школы, так как именно в ней закладываются основы мышления, взгляд на мир и свое существование в нем. Для этого должны быть разработаны соответствующие образовательные программы, проведена работа по их встраиванию в учебные планы, создана необходимая инфраструктура, способствующая развитию соответствующих навыков у молодых людей, начиная со школы и до конца трудоспособного возраста, т.к. тема организационной и личной эффективности будет актуальна всегда. Технический прогресс лишь усиливает запрос на повышение эффективности, в обществе всегда будут возникать новые подходы, сервисы, стандарты, которые нужно транслировать в массы, передавая их подготовленным людям.

К сожалению, как показал обзор литературы, данное направление вызывает слабый интерес со стороны населения, точно тему пытаются развивать отдельные предприятия, как правило, в связке с темами «производительность труда», «бережливое производство», «производственная система», но всегда во внутренней среде через обучение, тренинги, лин-проекты и др., практически отсутствуют системные проекты развития мышления и навыков у школьников и студентов, а также педагогов, которые занимаются их обучением.

Само понятие «эффективное мышление» не сформировано и почти не используется в обиходе. Вместо него более или менее упоминается «бережливое мышление», в том числе в проекте Центров компетенций, курируемых АНО «Россия – страна возможностей»². На наш взгляд, это понятие не отражает всей полноты темы, является вторичным и зависимым от темы «бережливое производство», которое сужает тему до конкретной методологии, которая при всей ее значимости уже прошла свой пик интереса, является западной, не отражает текущих задач и целей, как страны, так и отдельных предприятий. От наработок бережливого производства в этом направлении нельзя отказываться, но нужно их развить и системно внедрить на уровне страны, а не отдельных предприятий, которые соответствуют входным параметрам национального проекта.

² Мастерская эффективности станет объединенным Центром компетенций в развитии культуры бережливого и устойчивого управления России // АНО «PCB». URL: <https://rsv.ru/news/1/6345/> (дата обращения: 06.10.2025).

Развитие эффективного мышления у населения и, в первую очередь, у молодежи, предполагает четкое выделение направлений обучения на каждом этапе, их внедрение в образовательные программы школ, колледжей, вузов, ДПО, разработку инструментариев развития и закрепления мышления, вовлечение крупного бизнеса с опытом внедрения проектов повышения организационной эффективности к мероприятиям по развитию эффективного мышления, созданию профильных классов и тематических смен, формирование бренда эффективности на уровне всей страны.

В западной парадигме управленческой мысли развитие идей бережливого мышления и других подобных школ, которое выходит за рамки организации и бизнес-процессов – это ESG-мышление, ориентирующее людей быть экологичными, бережливыми по отношению не только к ресурсам организации, но и всего мира, умеющими мыслить себя в рамках более сложных систем, понимающих долгосрочные последствия от совершаемых поступков и выборов. В условиях избыточности ресурсов и бесконтрольного производства этот вектор понятен и не вызывает вопросов. Но при нехватке ключевого ресурса – эффективности, который так необходим в текущих условиях, ESG-повестка для нашей страны имеет весьма ограниченную актуальность.

Развитие эффективного мышления у молодых людей поможет им осознанно заниматься трудовой деятельностью, обеспечить накопление кадрового потенциала, насыщенного пониманием эффективности и инструментов ее достижения, управлять своей карьерой и эффективностью, обеспечивать проекты организационной трансформации в бизнесе, социальной сфере, органах публичной власти. «Бережливое производство» в том или ином виде уже было представлено в отечественной научной школе управления, в первую очередь в период СССР в рамках концепции научной организации труда (НОТ), развиваемой А.К. Гастевым. Молодежь может осваивать знания и навыки в этой предметной области через исторические параллели с НОТ, знать ее теорию и практику, историю становления, национальные особенности, передовые проекты, в том числе реализуемые в настоящее время на отечественных предприятиях. Но необходима приоритизация этой темы, которая без должной институционализации не будет массово воплощаться. Ключевые резервы роста производительности труда лежат в мышлении не только трудоспособного населения.

Развитие эффективного мышления – это сложный системный проект. С учетом разных уровней система обучения эффективному мышлению у молодежи может быть представлена следующим образом (рис. 3). Поэтому отдельно подчеркиваем рекомендацию встраиваться в региональную архитектуру поддержки инженерно-технического образования и развития кадрового потенциала. Так, в Свердловской области Указом Губернатора от 6 октября 2014 г. дан старт комплексной программе «Уральская инженерная школа»³, имеющей характеристики экосистемы в поддержку промышленности региона как его ключевого элемента в составе бренда территории. Базой для внедрения бережливого и эффективного мышления в образовательном контуре Уральской инженерной школы становятся: 1701 дошкольных, 1053 общеобразовательных и 164 организаций дополнительного образования, 111 профессиональных образовательных организаций, 23 организации высшего образования, проект Губернаторского лицея, 6 технопарков «Кванториум», 3 центра цифрового образования детей «IT-куб». Поддержку со стороны промышленности оказывают более 40 высокотехнологичных предприятий региона. Мощная методологическая, концептуальная и структурная поддержка может проявиться через настройку маршрутизации лиц на обучение бережливому мышлению и формирование рамки компетенций бережливого и эффективного мышления для интеграции в образовательные программы.

Результатом, в соответствии с заложенными в Указе основаниями, таким образом, становится интеграция ресурсов системы образования и промышленного сектора региона на основе бережливого подхода к труду и для развития эффективного мышления у молодежи.

Также добавим важность такого нового института содействия профессионального самоопределения и развития как региональные центры опережающей профессиональной подготовки (далее – ЦОПП). ЦОПП Свердловской области участвует в программе «Профессионалитет» и реализует три проекта: «Содействие занятости», «Инклюзивное образование» и «Новые компетенции: как опередить время»⁴, содержа-

³ Указ Губернатора Свердловской области от 06 октября 2014 года №453-УГ «О комплексной программе „Уральская инженерная школа“» // Официальный интернет-портал правовой информации Свердловской области. URL: <https://www.pravo.gov66.ru/media/pravo/p453.pdf> (дата обращения: 06.10.2025).

⁴ Проекты в ЦОПП в социальной сфере Свердловской области // Сайт ЦОПП Свердловской области. URL: <https://copp96.ru/projects/> (дата обращения: 06.10.2025).

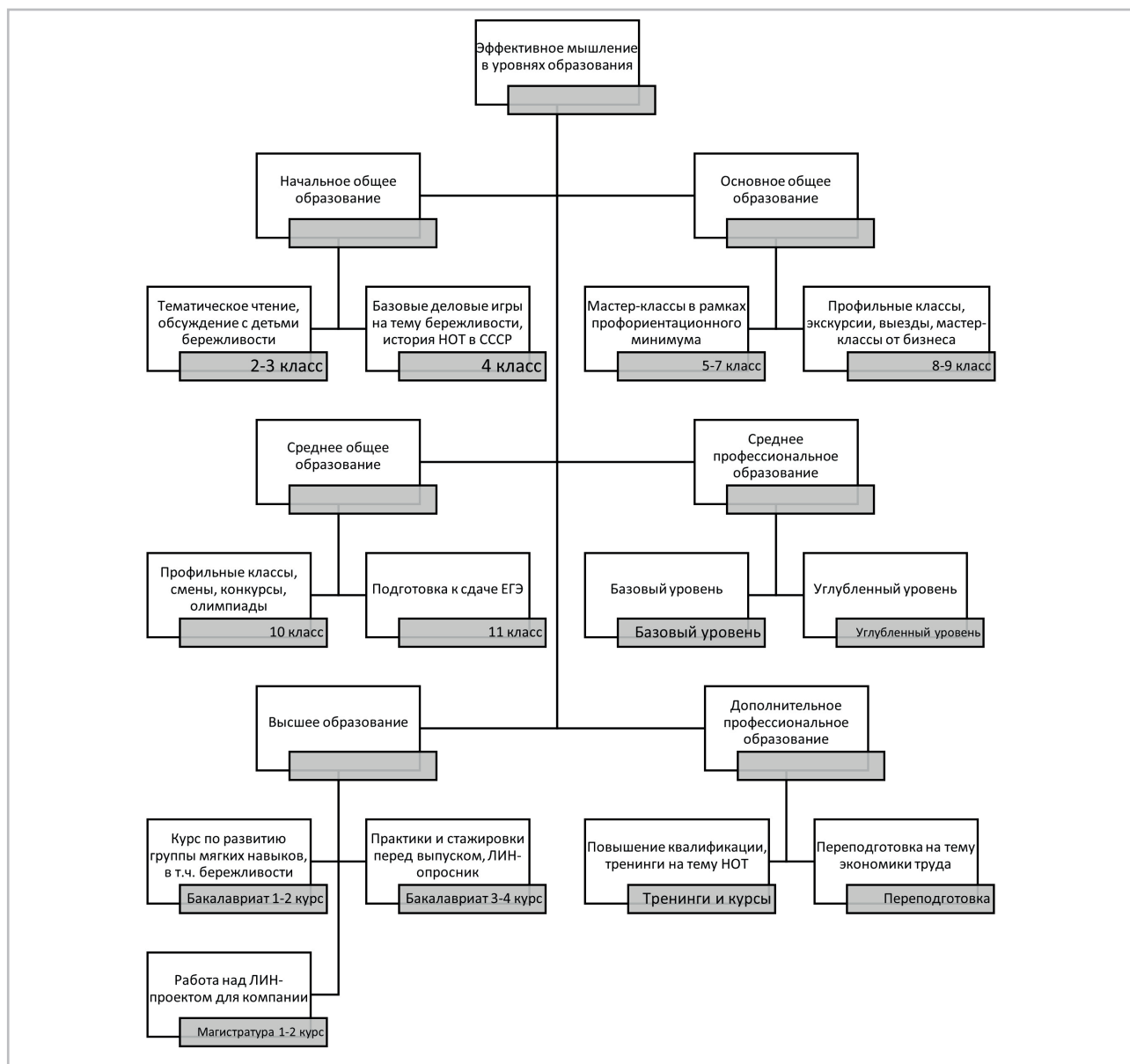


Рис. 3 / Fig. 3. Место темы эффективного мышления в системе образования молодежи / The place of effective thinking in the youth education system

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

ние которых позволяет при дальнейшем развитии включить компоненты воздействия на мышление участников.

Отметим, что в нашей стране уже представлены локальные инициативы на каждом из уровней, однако они носят точечный, инициативный характер с потенциалом на систематизацию. Даже в дошкольных [46; 47] и начальных классах уже создаются отдельные проекты обучения детей [48],^{5, 6}, в вузах и колледжах эта тема более представлена,

но и там подобные инициативы локальны. Тема эффективного мышления имеет потенциал статуса ключевой не только для промышленности, но и для системы образования на ближайшие 4-5 лет. На каждом ее уровне возможна реализация комплекса мер, в т.ч. через актуализацию образовательных программ с учетом необходимости развития эффективного мышления в базовом образовательном ядре школ, колледжей, вузов.

Таким образом, может быть представлен комплекс решений (мероприятий) по воздействию на развитие эффективного мышления у молодежи, представляющих собой каскад, или последовательность от задач к результату и далее к последующей проблеме в цепочке, вытекающей из предшествующего (табл. 1).

⁵ Бережливое мышление — залог успеха в обучении // Школа. № 11, декабрь 2023. URL: <http://school.nironn.ru/node/580> (дата обращения: 06.10.2025).

⁶ Дударева А.В. Перспективно-тематический план программы дополнительного образования дошкольников по развитию экологического бережливого мышления // Дошкольное и начальное образование: опыт, проблемы, перспективы развития, Москва, 30 января – 20 февраля 2022 года / Москва-Берлин: ООО «Директ-Медиа»; 2022. 35-36. EDN: VBARAW.

Таблица 1 / Table 1

Каскад задач и решений в привитии эффективного мышления у молодежи / A cascade of tasks and solutions in fostering effective thinking among youth

Задача / Task	Решение / Solution	Результат / Result
Развитие базовых представлений об эффективности труда у молодежи.	Формирование методологии и методики развития эффективного мышления в системе общего, среднего профессионального и высшего образования в целях формирования методических материалов, интеграции построенного на этих материалах курса по основам эффективного мышления в программу средней школы.	Формирование устойчивых представлений о ценности труда, экономии ресурсов и рациональном поведении, реализуемых в трудовом поведении и/или обучении.
Развитие количества практических навыков у молодежи.	Внедрение проектной деятельности и практических заданий по сбережению ресурсов и рационализации процесса в учебный процесс, начиная с подросткового возраста.	Приобретение опыта реального применения инструментов бережливого производства и эффективного мышления.
Развитие мотивации и ответственности у молодежи.	Вовлечение молодежи в решение реальных производственных задач работодателей-партнеров с предоставлением возможности влиять на совершенствование процессов.	Осознание личной ответственности за конечный результат в реальных задачах.
Развитие взаимодействия организаций и предприятий с образовательными учреждениями.	Включение в региональную архитектуру поддержки инженерно-технического образования и развития кадрового потенциала, поддержка и разработка программ Центра опережающей профессиональной подготовки.	Налаженная коммуникация и совместная разработка образовательных программ, максимально соответствующих производственным задачам

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

Таблица 2 / Table 2

Индикаторы эффективности внедрения мер по развитию эффективного мышления / Indicators of the effectiveness of implementing measures to develop effective thinking

Задача / Task	Индикатор* / Coefficient	Формула / Formula
Развитие базовых представлений об эффективности труда у молодежи.	Коэффициент усвоения принципов эффективного мышления / Thinking Adoption Rate (TAR)	Σ случаев адаптации конкретного принципа среди участников / Всего передаваемых принципов $\times$ N участников
Развитие практических навыков у молодежи.	Коэффициент возврата инвестиций в человеческий капитал / Return on Human Capital Investments (ROHCI)	$1 + (\Delta \text{ производительности труда до и после обучения} \times N \text{ участников} / \text{Затраты на обучение})$
	Коэффициент вовлеченности обучающихся / Student Engagement Index (SEI)	Σ активности участия в мероприятиях по целевым действиям и количеству присутствий / N участников
Развитие мотивации и ответственности у молодежи.	Коэффициент сохранения участников программы / Overall Student Retention (OSR)	Фактический объем выпуска обучающихся / Плановый объем выпуска обучающихся
	Коэффициент качества инвестиций в образовательный процесс / Quality of Educational Investment (QOEI)	$1 + (\Delta \text{ среднего балла успеваемости} \times N \text{ участников} / \text{Затраты на реализацию программы})$
	Коэффициент инновационности мышления участников / Innovation Activity Coefficient (IAC)	Количество инновационных проектов / Количество групп-участников
Развитие взаимодействия организаций и предприятий с образовательными учреждениями.	Коэффициент доверия к работодателям-партнерам (с учетом имеющихся вакансий)	Количество выпускников программы эффективного мышления, занявших вакантные должности у работодателей-партнеров / Доступное количество профильных предложений от работодателей-партнеров

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

* индикаторы рассчитываются в годовом выражении / indicators are calculated on an annual basis.

Ввиду перспективного характера излагаемого материала и отсутствия системы реализуемых в настоящий момент в образовании системных программ и проектов, мы предлагаем следующую панель ключевых индикаторов развития бережливого мышления у обучающихся различных уровней для формирования мониторинга (табл. 2).

Каждый из индикаторов может применяться в отдельности для факторного анализа, однако мы рекомендуем рассматривать их как части уравнения среднего геометрического для определения общей региональной динамики. Также можно обратить внимание на распределение индикаторов по проблемам, которые они подсвечивают, и сделать вывод о доле значимости.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Бережливые технологии на протяжении последнего десятилетия производили впечатление лучшей методологии повышения организационной эффективности, активно внедрялись бизнесом, стали важным компонентом методологического ядра национального проекта «Производительность труда». Оценки экспертов говорят о том, что в рамках данного национального проекта достигнуты базовые ключевые показатели эффективности. Уровень развития эффективного мышления у молодых людей в перспективе предстает основой для повышения их производительности труда в трудоспособном возрасте, т.е. содействует раскрытию долгосрочных эффектов от реализации госпрограмм и формирует позитивный сценарий.

Результатом отказа от базисов для формирования бережливого мышления у молодых людей – что составляет негативный сценарий – являются вынужденные затраты ресурсов бизнеса на дообучение работников после их выхода на работу как с точки зрения базовой адаптации, так и понимания инструментов развития своей продуктивности на рабочем месте. В настоящее время разворачивается новый национальный проект «Кадры», в рамках которого могут быть учтены зоны роста проекта «Производительность труда» и заложены основы для инвестиций

в продуктивность молодых людей. Эффекты от их превентивного обучения подобным технологиям позволят повысить производительность труда, снизить потребность в дополнительных кадрах, которая возникает в условиях мобилизационной экономики и кадрового дефицита. Они будут получены не сразу, будут иметь отложенный эффект, развитие молодых людей в этом направлении позволит заложить основу для последующего использования всех других факторов и резервов роста производительности труда в стране.

БЛАГОДАРНОСТИ

Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда № 24-28-20469, <https://rscf.ru/project/24-28-20469/>, и Правительства Свердловской области.

ACKNOWLEDGEMENTS

The study was carried out at the expense of the Russian Science Foundation under Scientific Project N 24-28-20469, <https://rscf.ru/project/24-28-20469/>, and the Sverdlovsk Oblast Government.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Афонина Н.А., Федоськина А.К., Федоськина Л.А., Шилкина А.Т. Формирование бережливого мышления выпускников медицинских вузов. *Профилактическая медицина*. 2021;24(5):22-28. DOI: 10.17116/profmed20212405122. EDN: JRITDL
- Дадонов М.В., Кудреватых А.В., Ащеулов А.С. Формирование «бережливого мышления» у студентов высшего и среднего профессионального образования. *Профессиональное образование в России и за рубежом*. 2020;4(40):68-71. EDN: ORIUE
- Тощенко Ж.Т. Формы участия высшего образования в решении проблем производительности труда. *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология*. 2024;24(1):28-42. DOI: 10.22363/2313-2272-2024-24-1-28-42. EDN: TCBRDD
- Соболева Е.В., Исупова Н.И., Караулова Л.В., Ниматулаев М.М. Развитие экологического мышления и навыка бережливого производства в курсе мобильной робототехники. *Science for Education Today*. 2020;10(1):149-173. DOI: 10.15293/2658-6762.2001.09. EDN: WWOAZL
- Галькив В.Г., Фурсова Е.А., Ермолаева Е.О. Методы бережливого производства – новое мышление в управлении компании. Сборник материалов IX Всероссийской научно-практической конференции молодых ученых с международным участием «Россия молодая»: Конференция проходит при поддержке Российского фонда фундаментальных исследований, Кемерово, 18–21 апреля 2017 года. Под ред. СГ Костюк. Кемерово: Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева; 2017. 76009. EDN: ZQWCVX. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_30473461_77653481.pdf (дата обращения: 11.09.2025).
- Горбенко Я.В., Петрова В.С. Использование элективных курсов для формирования бережливого мышления. Система образования и технологии бережливого производства: Материалы очно-заочной Региональной научно-практической конференции, Нижневартовск, 31 марта 2017 года. Нижневартовск: Нижневартовский государственный университет; 2017;19-25. EDN: ZPTQNB. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_30423399_71698892.pdf (дата обращения: 11.09.2025).
- Грабельников К.В., Давыдова Н.С. Бережливое мышление и бережливое сознание: дискуссия о понятиях. Бережливое образование: Сборник трудов Международной научно-практической конференции, Белгород, 30 ноября 2022 года. Под ред. И.В. Чистниковой. Белгород: Белгородский государственный национальный исследовательский университет; 2022;8-15. EDN: VDCCJG. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_50225187_16592843.pdf (дата обращения: 11.09.2025).
- Смирнов П.Ю. Развитие бережливого мышления студентов для формирования кадрового потенциала региона. Фундаментальные научные исследования: Сборник научных трудов по материалам XLIV Международной научно-практической конференции, Анапа, 14 января 2022 года. Анапа: ООО «Научно-исследовательский центр экономических и социальных процессов» в Южном Федеральном округе; 2022;(97-101). EDN: QAQVUF. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_47978717_59683968.pdf (дата обращения: 11.09.2025).
- Волкова И.А., Ежукова И.Ф. Обучение персонала организаций малого и среднего бизнеса в контексте бережливого мышления. *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*. 2017;6(67):177-183. EDN: ZTUCSP
- Alves A.C. Lean thinking: an essential mindset. *IEEE Engineering Management Review*. 2022;50(4):127-133.
- Bittencourt V.L., Alves A.C., Leão C.P. Industry 4.0 triggered by Lean Thinking: insights from a systematic literature review. *International Journal of Production Research*. 2021;59(5):1496-1510.
- Kakouris A., Sfakianaki E., Tsioufis M. Lean thinking in lean times for education. *Annals of Operations Research*. 2022;316(1):657-697.
- Карташова И.И., Никольская О.Д. Вытягивание как основной принцип формирования бережливого мышления в сквозном потоке. *Инновационное развитие профессионального образования*. 2024;2(42):18-25. EDN: MOZPMR
- Крючкова Н.А. Бережливое мышление на предприятиях по производству машин и оборудования для добычи полезных ископаемых. *Экономика и предпринимательство*. 2022;2(139):1432-1436. DOI: 10.34925/EIP.2022.139.2.290. EDN: IZAHPG
- Лисин С.У., Походова И.С. Бережливое производство как образ мышления. *Автоматика, связь, информатика*. 2015;(9):24-26. EDN: UEKIKR

16. Медведева В.Р. Изменение мышления сотрудников предприятия через призму концепции «Бережливое производство» как фактор, повышающий уровень его конкурентоспособности. *Вестник Казанского технологического университета*. 2012;15(9):256–258. EDN: OYMDPB
17. Рогаткин А.Ю. Оптимальное планирование и бережливое мышление. *Методы менеджмента качества*. 2021;(11):8–15. EDN: ZQJJPQ
18. Сенцова И.В. Школа бережливого мышления. *Вестник научных конференций*. 2019;12-3(52):77–78. EDN: JKQGEI
19. Сидаш М.Д. Формирование бережливого мышления в трудовой деятельности персонала. XXI Всероссийская студенческая научно-практическая конференция Нижневартковского государственного университета: сборник статей, Нижневартовск, 02–03 апреля 2019 года. Под ред. Д.А. Погонишева. Часть 6 / Нижневартовск: Нижневартковский государственный университет; 2019;145–148. EDN: ARMBKD. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_41402393_54403664.pdf (дата обращения: 11.09.2025).
20. Семенычев Ф. Бережливое мышление. М.: Ridero; 2021. 68 с. ISBN 978-5-0053-6604-7.
21. Ковальчук Е.М. Формирование бережливого мышления у сотрудников предприятия. Наука и инновации XXI века: материалы IV Всероссийской конференции молодых ученых, г. Сургут, Сургутский государственный университет, 30 ноября 2017 года. Том II / Сургут: Сургутский государственный университет; 2017;171–175. EDN: YRLSBV. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_36640896_39529549.pdf (дата обращения: 11.09.2025).
22. Козякова К.Ю. Бережливое мышление: Управление сопротивлением. Пищевые инновации и биотехнологии: Сборник тезисов IX Международная научная конференция студентов, аспирантов и молодых ученых в рамках III международного симпозиума «Инновации в пищевой биотехнологии», Кемерово, 17–19 мая 2021 года / Под ред. А.Ю. Просекова. Том 2 / Кемерово: Кемеровский государственный университет; 2021;267–268. EDN: JNUGGP. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_46634393_29233987.pdf (дата обращения: 11.09.2025).
23. Глазунова А.Д. Принципы «бережливого мышления» в работах А.К. Гастева. IV Гастевские чтения: Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции, Москва, 19–20 апреля 2022 года. Под ред. Н.И. Архиповой, Н.В. Овчинниковой. Москва: Российский государственный гуманитарный университет; 2022. 44–50. EDN: AAIMFR. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_50743609_94284036.pdf (дата обращения: 11.09.2025).
24. Меньших Е.В., Новикова А.В. Сквозной медицинский поток как процесс формирования бережливого мышления. *Образование. Карьера. Общество*. 2022;1(72):18–21. EDN: MJXNFV
25. Царенко А.С., Гусельникова О.Ю. «Бережливое мышление» в государственном управлении: Монография. Актуальные монографии. Москва: Издательство Юрайт; 2020. 206 с. ISBN 978-5-534-13961-7. EDN: GVXTBC
26. Шибанова А.А. «Бережливое мышление» в организациях бюджетной сферы. *Индустриальная экономика*. 2020;(4):30–34. DOI: 10.47576/2712-7559_2020_4_30. EDN: AOWIQD
27. Клесова Д., Козловска М. Бережливое мышление как ключ к развитию процессных инноваций в строительстве. *Архитектура. Строительство. Образование*. 2020;1(15):3–8. DOI: 10.18503/2309-7434-2020-1(15)-3-8. EDN: MVOCSE
28. Aguilar Zavaleta J.P. Lean Construction 5.0. Available at SSRN 5342506. 2025.
29. Garcés G., Peña C. A review on lean construction for construction project management. *Revista ingeniería de construcción*. 2023;38(1).
30. Barkokebas B., Al-Hussein M., Hamzeh F. Assessment of digital twins to reassign multiskilled workers in offsite construction based on lean thinking. *Journal of Construction Engineering and Management*. 2023;149(1):04022143.
31. Argiyantari B., Simatupang T.M., Basri M.H. Transportation performance improvement through lean thinking implementation. *International Journal of Lean Six Sigma*. 2022;13(3):622–647.
32. Дадонов М.В., Кудреватых А.В., Ащеулов А.С. Формирование «бережливого мышления» у обучающихся автомобильного профиля. Вопросы современной науки: проблемы, тенденции и перспективы: Материалы IV Международной научно-практической конференции, Новокузнецк, 03–04 декабря 2020 года / Под ред. Э.И. Забневой, редколлегия: ЮА Кузнецова [и др.]. Новокузнецк: Кузбасский государственный технический университет имени ТФ Горбачева; 2020; 96–98. EDN: TNLCYR. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_44439029_35812051.pdf (дата обращения: 11.09.2025).
33. Amati M., Valnegri A., Bressan A., La Regina D., Tassone C., Lo Piccolo A., et al. Reducing changeover time between surgeries through lean thinking: an action research project. *Frontiers in Medicine*. 2022;9:822–964.
34. Fiorillo A., Sorrentino A., Scala A., Abbate V., Dell’aversana Orabona G. Improving performance of the hospitalization process by applying the principles of Lean Thinking. *The TQM Journal*. 2021;33(7):253–271.
35. Kessy S.S.A., Salema G.L., Simwita Y. Lean thinking in medical commodities supply chains: applicability and success factors for Tanzanian health supply chains. *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*. 2024;14(1):105–117.
36. Антохина Ю.А., Варжапетян А.Г. Формирование бережливого мышления в университетском образовании. Метрологическое обеспечение инновационных технологий: IV Международный форум: сборник статей, Санкт-Петербург, 04 марта 2022 года. Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения; 2022;5. EDN: XTGEPS. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_48161642_26053445.pdf (дата обращения: 11.09.2025).
37. Репринцева Г.А. К вопросу о формировании бережливого мышления педагогов: принципы внутрикорпоративного повышения квалификации при внедрении бережливых технологий. *Вопросы педагогики*. 2021;11-1:366–370. EDN: VSWBSO.
38. Эльтамирова Т.А., Волкова И.А. Бережливое мышление в системе образования: опыт европейских стран. Межкультурный диалог и сотрудничество ЕС и России: опыт реализации проектов Жан Монне в Нижневартковском государственном университете: Материалы Международной научно-практической конференции, Нижневартовск, 15–19 апреля 2019 года. Том 2 Нижневартовск: Нижневартковский государственный университет; 2019. 25–28. EDN: FJOFNI. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_42880685_62890603.pdf (дата обращения: 11.09.2025).
39. Долженко С.Б., Кансафарова Т.А., Коковихин А.Ю. и др. Управление привлечением, повышением вовлеченности и производительностью труда персонала предприятий и организаций Свердловской области. Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет; 2024;261 с. EDN: WONKZI.
40. Долженко Р.А., Долженко С.Б., Свинин С.В. Молодежь завода, их ожидания и ценности работы. *Вестник Томского государственного университета. Философия. Социология. Политология*. 2023;(76):192–205. DOI: 10.17223/1998863X/76/18
41. Долженко Р.А., Долженко С.Б., Свинин С.В. Работа на промышленных предприятиях: ценностные ориентации молодежи. *Социально-трудовые исследования*. 2024;56(3):156–165. DOI: 10.34022/2658-3712-2024-56-3-156-165
42. Мальцева В.А., Розенфельд Н.Я. Образовательно-карьерные траектории выпускников российских вузов на материале лонгитюдного исследования. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Институт образования. Современная аналитика образования. М.: НИУ ВШЭ; 2021. 48 с. (161); 100 экз.
43. Nagy Á., Kölcsey A. Generation alpha: Marketing or science. *Acta educationis Generalis*. 2017;7(1):107–115.
44. Soly N., Benny K., Thomas M.R. Technological perspectives of education for generation Z and generation alpha. *Utkal Historical Research Journal*. 2023. ISSN 0976-2132.
45. Ziatdinov R., Cilliers J. Generation Alpha: Understanding the next cohort of university students. arXiv preprint arXiv:2202.01422. 2022.

46. Долгих Т.В., Бобрышева Ю.А., Фоменко С.А. Формирование бережливого мышления у детей 5–7 лет посредством использования технологии «План-дело-анализ». Актуальные аспекты педагогики и психологии: Сборник материалов Международной научно-практической конференции, Чебоксары, 07 октября 2021 года. Под ред. О.Н. Широкова [и др.]. Чебоксары: ООО «Центр научного сотрудничества «Интерактив плюс»»; 2021. 84–85. EDN: ARNNWW. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_46701535_11441628.pdf (дата обращения: 11.09.2025).
47. Рахимова О.С. Формирование бережливого мышления у дошкольников. *Преемственность в образовании*. 2022;31(4):128–135. EDN: MVOBGQ
48. Фомина Н.И., Тихомирова О.Б. Формирование бережливого мышления младшего школьника. *Начальная школа*. 2019;9:24–26. EDN: CBJTMD

REFERENCES

1. Afonina N.A., Fedoskina A.K., Fedoskina L.A., Shilkina A.T. Spreading the lean approach in medical universities in Russia. *Russian Journal of Preventive Medicine*. 2021;24(5):22–28. DOI: 10.17116/profmed20212405122. EDN: JRITDL. (In Russ.).
2. Dadonov M.V., Kudrevatykh A.V., Ashcheulov A.S. Formation of the "lean thinking" among students of higher and secondary vocational education. *Professional education in Russia and abroad*. 2020;4(40):68–71. EDN: ORIUE. (In Russ.).
3. Toshchenko Zh.T. Forms of the higher education participation in ensuring labor productivity. *RUDN Journal of Sociology*. 2024;24(1):28–42. DOI: 10.22363/2313-2272-2024-24-1-28-42. EDN: TCBRDD. (In Russ.).
4. Soboleva E.V., Isupova N.I., Karaulova L.V., Nimatulaev M.M. Development of environmental thinking and lean manufacturing skills in the course of mobile robotics. *Science for Education Today*. 2020;10(1):149–173. DOI: 10.15293/2658-6762.2001.09. EDN: WWOAZL. (In Russ.).
5. Galkiv V.G., Fursova E.A., Ermolaeva E.O. Lean manufacturing methods — new thinking in company management. Collection of materials from the IX All-Russian scientific and practical conference of young scientists with international participation "Young Russia": The conference is held with the support of the Russian Foundation for Basic Research, Kemerovo, April 18–21, 2017. Ed. by S.G. Kostyuk. Kemerovo: T.F. Gorbachev State Technical University; 2017. 76009. EDN: ZQWCXV. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_30473461_77653481.pdf (accessed: September 11, 2025). (In Russ.).
6. Gorbenko Ya. V., Petrova V. S. Using elective courses to develop lean thinking. Education System and Lean Manufacturing Technologies: Proceedings of the Part-Time and Part-Time Regional Scientific-Practical Conference, Nizhnevartovsk, March 31, 2017. Nizhnevartovsk: Nizhnevartovsk State University; 2017;19–25. EDN: ZPTQNB. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_30423399_71698892.pdf (accessed: September 11, 2025). (In Russ.).
7. Grabelnikov K.V., Davydova N.S. Lean thinking and lean consciousness: a discussion of concepts. Lean education: Proceedings of the International scientific and practical conference, Belgorod, November 30, 2022. Ed. by I.V. Chistnikova. Belgorod: Belgorod State National Research University; 2022;8–15. EDN: VDCCJG. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_50225187_16592843.pdf (accessed: 11.09.2025). (In Russ.).
8. Smirnov P.Yu. Developing students' lean thinking to build a region's human resources potential. Fundamental scientific research: Collection of scientific papers based on the materials of the XLIV International Scientific and Practical Conference, Anapa, January 14, 2022. Anapa: Research Center for Economic and Social Processes in the Southern Federal District; 2022;(97–101). EDN: QAQVUF. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_47978717_59683968.pdf (accessed: 11.09.2025). (In Russ.).
9. Volkova I.A., Ezhukova I.F. Training of personnel of small and medium-sized businesses in the context of lean thinking. Bulletin of the Belgorod University of Cooperation, *Economics and Law*. 2017;6(67):177–183. EDN: ZTUCSP. (In Russ.).
10. Alves A.C. Lean thinking: an essential mindset. *IEEE Engineering Management Review*. 2022;50(4):127–133.
11. Bittencourt V.L., Alves A.C., Leão C.P. Industry 4.0 triggered by Lean Thinking: insights from a systematic literature review. *International Journal of Production Research*. 2021;59(5):1496–1510.
12. Kakouris A., Sfakianaki E., Tsioufis M. Lean thinking in lean times for education. *Annals of Operations Research*. 2022;316(1):657–697.
13. Kartashova I.I., Nikolskaya O.D. Pulling as a basic principle of developing lean thinking in an end-to-end flow. *Innovative development of vocational education*. 2024;2(42):18–25. EDN: MOZPMR. (In Russ.).
14. Kryuchkova N.A. Lean thinking at enterprises manufacturing machinery and equipment for mining. *Economy and entrepreneurship*. 2022;2(139):1432–1436. DOI: 10.34925/EIP.2022.139.2.290. EDN: IZAHPG. (In Russ.).
15. Lisin S.U., Pokhodova I.S. Lean manufacturing as a way of thinking. *Automation, communications, informatics*. 2015;(9):24–26. EDN: UEKIKR
16. Medvedeva V.R. Changing the Mindset of Enterprise Employees through the Prism of the Lean Manufacturing Concept as a Factor Improving Its Competitiveness. *Bulletin of Kazan Technological University*. 2012;15(9):256–258. EDN: OYMDPB. (In Russ.).
17. Rogatkin A.Yu. Optimal Planning and Lean Thinking. *Quality Management Methods*. 2021;(11):8–15. EDN: ZQIIPQ. (In Russ.).
18. Sentsova I.V. School of Lean Thinking. *Bulletin of Scientific Conferences*. 2019;12-3(52):77–78. EDN: JKQGEI. (In Russ.).
19. Sidash M.D. Formation of Lean Thinking in the Work Activities of Personnel. XXI All-Russian Student Scientific and Practical Conference of Nizhnevartovsk State University: Collection of Articles, Nizhnevartovsk, April 2–3, 2019. Ed. D.A. Pogonyseva. Part 6 / Nizhnevartovsk: Nizhnevartovsk State University; 2019; 145–148. EDN: ARMBKD. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_41402393_54403664.pdf (accessed: 11.09.2025). (In Russ.).
20. Semenychev F. Lean Thinking. M.: Ridero; 2021. 68 p. ISBN 978-5-0053-6604-7. (In Russ.).
21. Kovalchuk E.M. Formation of Lean Thinking in Enterprise Employees. Science and Innovations of the 21st Century: Proceedings of the IV All-Russian Conference of Young Scientists, Surgut, Surgut State University, November 30, 2017. Volume II / Surgut: Surgut State University; 2017;171–175. EDN: YRLSBV. Available at: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_36640896_39529549.pdf (accessed: 11 September 2025). (In Russ.).
22. Kozyakova K.Yu. Lean Thinking: Managing Resistance. Food Innovations and Biotechnology: Collection of Abstracts of the IX International Scientific Conference of Students, Postgraduates, and Young Scientists within the Framework of the III International Symposium "Innovations in Food Biotechnology", Kemerovo, May 17–19, 2021 / Ed. A.Yu. Prosekov. Volume 2 / Kemerovo: Kemerovo State University; 2021;267–268. EDN: JNUGGP. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_46634393_29233987.pdf (accessed: 11.09.2025). (In Russ.).
23. Glazunova A.D. Principles of "lean thinking" in the works of A.K. Gastev. IV Gastev Readings: Collection of articles of the All-Russian scientific and practical conference, Moscow, April 19–20, 2022. Ed. M.: Russian State University for the Humanities; 2022. 44–50. EDN: AAIMFR. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_50743609_94284036.pdf (accessed: 11.09.2025). (In Russ.).
24. Menshikh E.V., Novikova A.V. End-to-end medical flow as a process of developing lean thinking. *Education. Career. Society*. 2022;1(72):18–21. EDN: MJXNFV. (In Russ.).
25. Tsarenko A.S., Guselnikova O.Yu. "Lean Thinking" in Public Administration: Monograph. Current Monographs. M.: Yurait Publishing House; 2020. 206 p. ISBN 978-5-534-13961-7. EDN: GVXTBC. (In Russ.).

26. Shibanova A.A. "Lean Thinking" in the Organizations of the Budget Sphere. *Industrial Economy*. 2020;(4):30-34. DOI: 10.47576/2712-7559_2020_4_30. EDN: AOWIQD. (In Russ.).
27. Klosova D., Kozlovská M. Lean Thinking as a Key to the Development of Process Innovation in Construction. *Architecture. Construction. Education*. 2020;1(15):3-8. DOI: 10.18503/2309-7434-2020-1(15)-3-8. EDN: MVOCSE. (In Russ.).
28. Aguilar Zavaleta J.P. Lean Construction 5.0. Available at SSRN 5342506. 2025.
29. Garcés G., Peña C. A review on lean construction for construction project management. *Revista ingeniería de construcción*. 2023;38(1).
30. Barkokebas B., Al-Hussein M., Hamzeh F. Assessment of digital twins to reassign multiskilled workers in offsite construction based on lean thinking. *Journal of Construction Engineering and Management*. 2023;149(1):04022143.
31. Argyantari B., Simatupang T.M., Basri M.H. Transportation performance improvement through lean thinking implementation. *International Journal of Lean Six Sigma*. 2022;13(3):622-647.
32. Dadonov M.V., Kudrevatykh A.V., Ashcheulov A.S. Formation of "lean thinking" in students majoring in automotive engineering. Issues of modern science: problems, trends and prospects: Proceedings of the IV International scientific and practical conference, Novokuznetsk, December 3–4, 2020 / Ed. by E.I. Zabneva, editorial board: Yu.A. Novokuznetsk: T.F. Gorbachev State Technical University; 2020; 96–98. EDN: TNL CYR. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_44439029_35812051.pdf (accessed: 11.09.2025). (In Russ.).
33. Amati M., Valnegri A., Bressan A., La Regina D., Tassone C., Lo Piccolo A., et al. Reducing changeover time between surgeries through lean thinking: an action research project. *Frontiers in Medicine*. 2022;9:822-964.
34. Fiorillo A., Sorrentino A., Scala A., Abbate V., Dell'aversana Orabona G. Improving performance of the hospitalization process by applying the principles of Lean Thinking. *The TQM Journal*. 2021;33(7):253-271.
35. Kessy S.S.A., Salema G.L., Simwita Y. Lean thinking in medical commodities supply chains: applicability and success factors for Tanzanian health supply chains. *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*. 2024;14(1):105-117.
36. Antokhina Yu.A., Varzhapetyan A.G. Formation of lean thinking in university education. Metrological support of innovative technologies: IV International forum: collection of articles, St. Petersburg, March 4, 2022. SPb: St. Petersburg State University of Aerospace Instrumentation; 2022;5. EDN: XTEEPS. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_48161642_26053445.pdf (accessed: 11.09.2025). (In Russ.).
37. Reprintseva G.A. On the issue of forming lean thinking of teachers: principles of internal corporate professional development in the implementation of lean technologies. *Pedagogy issues*. 2021;11-1:366-370. EDN: VSWBSO. (In Russ.).
38. Eltamirova T.A., Volkova I.A. Lean Thinking in the Education System: Experience of European Countries. Intercultural Dialogue and Cooperation between the EU and Russia: Experience of Implementing Jean Monnet Projects at Nizhnevartovsk State University: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference, Nizhnevartovsk, April 15–19, 2019. Vol. 2 Nizhnevartovsk: Nizhnevartovsk State University; 2019. 25–28. EDN: FJOFNI. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_42880685_62890603.pdf (accessed: 11.09.2025). (In Russ.).
39. Dolzhenko S.B., Kansafarova T.A., Kokovikhin A.Yu., et al. Managing the Attraction, Increasing the Engagement and Productivity of Personnel of Enterprises and Organizations of the Sverdlovsk Region. *Ekaterinburg: Ural State University of Economics*; 2024; 261 p. EDN: WONKZI. (In Russ.).
40. Dolzhenko R.A., Dolzhenko S.B., Svinin S.V. Youth of the Plant, Their Expectations and Labor Values. *Tomsk State University Journal of Philosophy, Sociology and Political Science*. 2023;(76):192-205. (In Russ.). DOI: 10.17223/1998863X/76/18
41. Dolzhenko R.A., Dolzhenko S.B., Svinin S.V. Work at Industrial Enterprises: Value Orientations of Young People. *Social and Labor Research*. 2024;56(3):156-165. (In Russ.). DOI: 10.34022/2658-3712-2024-56-3-156-165
42. Maltseva V.A., Rosenfeld N.Ya. Educational and career trajectories of graduates of Russian universities based on a longitudinal study. National Research University Higher School of Economics, Institute of Education. *Modern education analytics*. M.: HSE University; 2021. 48 p. (1(61); 100 copies. (In Russ.).
43. Nagy Á., Kölcsey A. Generation alpha: Marketing or science. *Acta Educationis Generalis*. 2017;7(1):107-115.
44. Soly N., Benny K., Thomas M.R. Technological perspectives of education for generation Z and generation alpha. *Utkal Historical Research Journal*. 2023. ISSN 0976-2132.
45. Ziatdinov R., Cilliers J. Generation Alpha: Understanding the next cohort of university students. arXiv preprint arXiv:2202.01422. 2022.
46. Dolgikh T.V., Bobrysheva Yu.A., Fomenko S.A. Formation of lean thinking in children aged 5–7 years through the use of the "Plan-case-analysis" technology. Current Aspects of Pedagogy and Psychology: Collection of Materials of the International Scientific and Practical Conference, Cheboksary, October 7, 2021. Ed. O.N. Shirokov [et al.]. Cheboksary: Center for Scientific Cooperation "Interactive Plus", JSC; 2021. 84-85. EDN: ARNNWW. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_46701535_11441628.pdf (accessed: 11.09.2025). (In Russ.).
47. Rakhimova O.S. Formation of lean thinking in preschoolers. *Continuity in Education*. 2022;31(4):128–135. EDN: MVOBGQ. (In Russ.).
48. Fomina N.I., Tikhomirova O.B. Development of lean thinking in primary school students. *Primary school*. 2019;9:24–26. EDN: CBJTMD. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Руслан Алексеевич Долженко – доктор экономических наук, профессор кафедры экономики труда и управления персоналом Уральского государственного экономического университета, Екатеринбург, Российская Федерация; эксперт центра развития профессиональных квалификаций ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, Москва, Российская Федерация

Ruslan A. Dolzhenko – Dr. Sci. (Econ.), Professor, Department of Labor Economics and Human Resources Management, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russian Federation; Expert, Center for the Development of Professional Qualifications, Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor", Ministry of Labor of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation

<https://orcid.org/0000-0003-3524-3005>

snurk17@gmail.com



Светлана Борисовна Долженко – кандидат экономических наук, доцент, советник генерального директора ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России; заведующий кафедрой экономики труда и управления персоналом, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Российская Федерация

Svetlana B. Dolzhenko – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Head of the Department of Labor Economics and Human Resources Management, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russian Federation

<https://orcid.org/0000-0002-2575-9588>

ginsb@usue.ru



Александр Вячеславович Назаров – старший преподаватель, кафедра экономики труда и управления персоналом, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Российская Федерация

Alexander V. Nazarov – Senior Lecturer, Department of Labor Economics and Personnel Management, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russian Federation

<https://orcid.org/0000-0003-2587-6618>

nazarov_av@usue.ru

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.

ЗАЯВЛЕННЫЙ ВКЛАД АВТОРОВ

Долженко Р.А. – постановка проблемы и определение цели исследования, разработка концепции и методологии статьи, обоснование теоретико-методологических положений, формулирование выводов исследования.

Долженко С.Б. – определение задач исследования, конкретизация методов анализа, обоснование теоретико-методологических положений, текстовое и графическое представление результатов исследования, формулирование выводов исследования.

Назаров А.В. – обоснование проблематики исследования, содержательный анализ существующих подходов и методик, логическое структурирование материала, обоснование теоретико-методологических положений, критический анализ статистической информации, формулирование выводов исследования.

AUTHORS' DECLARED CONTRIBUTIONS

Dolzhenko R.A. – problem statement and research objective definition, paper concept and methodology development, substantiation of theoretical and methodological principles, and formulation of research conclusions.

Dolzhenko S.B. – research objectives definition, analytical methods specification, substantiation of theoretical and methodological principles, textual and graphical presentation of the research results, formulation of conclusions.

Nazarov A.V. – substantiation of the research problematic, substantive analysis of existing approaches and methods, logical structuring of the material, substantiation of theoretical and methodological principles, critical analysis of statistical information, and formulation of research conclusions.

Статья поступила в редакцию 13.09.2025; после рецензирования 08.10.2025, принята к публикации 30.10.2025.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 13.09.2025; revised on 08. 10.2025 and accepted for publication on 30.10.2025.

The authors read and approved the final version of the manuscript.

КНИЖНОЕ ОБОЗРЕНИЕ



Руководитель в системе управления

Монография

Кулапов М.Н. под ред. Н.Н. Ураева. – 4-е изд., перераб. и доп.

Москва: РУСАЙНС, 2025. – 128 с. ISBN: 978-5-466-09320-9

В настоящее время пришла новая когорта управленцев, объективную оценку итогов деятельности которых возможно будет дать, лишь когда улягутся эмоции по прошествии времени и когда аналитики будут располагать системными последствиями их деятельности, с точки зрения сохранения традиций отечественного образования как станового хребта нашего многострадального государства.

Для эффективной деятельности управленец должен быть эмоционально зрелым, наделен высоким уровнем интеллекта и иметь солидную подготовку. Это те самые три кита, на которых зиждутся базовые способности успешного управленца.

При подготовке данной монографии автор исходил из собственных контурных тезисов, сформулированных на основе личного многолетнего опыта и анализа данного сегмента науки об управлении.



Предметно-вещный мир семьи на фоне советской эпохи

Смирнов С.Н.

Предметно-вещный мир семьи на фоне советской эпохи. – М.; СПб.:

Нестор-История, 2025. – 488 с., ил. ISBN 978-5-4469-2351-9

В книге на примере отдельных артефактов, сохранившихся в семье автора, показана история их появления, связь с процессами, которые происходили в прежнем СССР на всех этапах его существования. Прослежены судьбы людей, непосредственно или опосредованно связанных с этими артефактами, истории зданий и сооружений, где эти люди жили, и конкретных институций, в которых они работали. Каждая из глав книги иллюстрируется фотоматериалами, значительная часть которых хранится в архиве автора.

Книга предназначена для широкого круга читателей, интересующихся советской историей.



Анализ производственного травматизма в России

(в том числе со смертельным исходом)

Аналитический обзор

Общая редакция: канд. техн. наук, доцент Цирин И. В.

Подготовлено авторским коллективом: Акирова Ю. А., Елин А. М., Мажженов С. А., Макеев А. И., Москвина М. С., Навальный В. В., Носоров П. А., Редченко Н. Б., Саченок Д. А., Товстий М. А.

Москва: 2025. ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России

Аналитический обзор предназначен для информирования и повышения квалификации работников органов исполнительной власти, контрольных (надзорных) органов и органов общественного контроля, служб охраны труда предприятий и организаций, общественных и профсоюзных организаций об оперативных данных в области охраны труда по видам экономической деятельности и регионам Российской Федерации.

Рекомендуется использовать при обучении по охране труда.

СОДЕРЖАНИЕ ЖУРНАЛА ЗА 2025 ГОД

№1

СЛОВО ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА**Волгин Н.А.**

ВНИИ труда – 70: хронология преобразований, юбилейные события 5

ВНИИ ТРУДА – 70 ЛЕТ**Мацкуляк И.Д.**

70-летний феномен Института труда: взгляд политэконома-трудовика 8

Ткаченко А.А.

Семидесятилетний юбилей Института труда: ретроспектива научной деятельности 17

К 80-летию Победы в Великой Отечественной войне

Во ВНИИ труда Минтруда России работает сын Подольского курсанта 26

ТРУД И СОЦИУМ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАКУРС**Нагдалиев Н.З.-О.**

Структура, неоднородность и неравномерность развития социально-трудовых отношений 28

РЫНОК ТРУДА И ЗАНЯТОСТЬ**Cui Yan**

Platform employment in China: present situation and regulation strateg 42

Сафонов А.Л., Некипелова Д.В.

Занятость лиц с ограниченными возможностями в РФ: текущее состояние, проблемы и пути их решения 53

Васильева А.В.

Инструменты максимизации легальной занятости иностранной рабочей силы в России 67

Ненастьев Н.А.

Основные проблемы и пути совершенствования регулирования экологически направленной занятости населения Российской Федерации 79

ДОХОДЫ НАСЕЛЕНИЯ И ОПЛАТА ТРУДА**Кулькова И.А., Дегтярев Ю.А.**

Модульный подход к построению сбалансированных систем материального стимулирования работников высокотехнологичных предприятий 91

Камари Д.М.

Целесообразность использования индекса Кейтца: за и против 100

ДЕМОГРАФИЯ**Перская В.В.**

Проблемы занятости молодежи и старения населения в Китае: поиск нестандартных и эффективных решений 108

Воробьева О.Д., Субботин А.А.

Из эмигрантов – в репатрианты: стратегия взаимодействия и механизмы интеграции русскоязычных ученых в научное сообщество России 118

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА**Колесникова О.А., Маслова Е.В., Околелых И.В.**

Производительность труда в современной России: проблемы теории и практики учета и обеспечения роста 129

Никитин В.Н.

Нейрофизиологические исследования как инструмент повышения производительности труда в ОАО «РЖД» 141

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КВАЛИФИКАЦИИ**Марон И.Ю., Разумов А.А.**

Развитие человеческого капитала российских предприятий на основе применения современных методик обучения их работников 149

Чупрякова А.Г., Григашкина С.И.

Влияние профессиональной подготовки в рамках профессиональной социализации личности на изменения профессиональной среды 161

Шорникова Н.Ю.

Формирование профессиональных качеств работников в цифровой экономике 169

СОЦИОЛОГИЯ И ПСИХОЛОГИЯ ТРУДА**Шаповалова А.А., Разумова Т.О.**

Бренд работодателя как фактор выбора работы молодыми специалистами 178

НОВЫЕ КНИГИ И ТРУДЫ

Книжное обозрение 190

№2

СЛОВО ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА**Волгин Н.А.**

Институт труда: подготовка и функционирование ученых и специалистов трудоемких профессий 5

ВНИИ ТРУДА – 70 ЛЕТ**Смирнов В.М.**

ВНИИ труда – 70 лет работы: задачи, решения и перспективы 8

Сафонов А.Л.

Историческая ретроспектива реформ оплаты труда в бюджетной сфере Российской Федерации (Часть I) 12

Елин А.М.

Успехи и резервы в сфере организации и охраны труда 24

К 80-летию Победы в Великой Отечественной войне	
Летчик-штурмовик и артиллерист	30
«Мы пришли от Волги в Берлин!»	31
ТРУД И СОЦИУМ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАКУРС	
Николаев В.К., Николаев К.А., Богатенков С.А.	
Труд и его структура: терминологическая эволюция	32
РЫНОК ТРУДА И ЗАНЯТОСТЬ	
Маковская Н.В.	
Инклюзивная занятость в Республике Беларусь: вектор развития	49
Мортиков В.В.	
Возможности занятости как локальное общественное благо	61
Яновская А.А.	
Рынок труда в цифровой экономике: новые подходы и инструменты моделирования	71
Подвойский Г.Л.	
Трансформация социально-трудовых отношений в России	82
ОХРАНА ТРУДА	
Мажкенов С.А.	
«Второе дыхание» поведенческого аудита безопасности (ПАБ 2.0)	91
Саченок Д.А., Москвина М.С.	
Вопросы систематизации и унификации источников статистических данных о несчастных случаях на производстве	102
СОЦИАЛЬНАЯ ЗАЩИТА И СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО	
Храпылина Л.П., Станевский А.Г.	
Методологические основы инклюзивной профессиональной подготовки качественной рабочей силы из числа инвалидов	114
СОЦИОЛОГИЯ И ПСИХОЛОГИЯ ТРУДА	
Черных Е.А.	
Библиометрический анализ факторов удовлетворенности работой	126
Шкиренко Г.А.	
Жизненные ценности населения РФ: динамика изменений и их структурная оценка, основанная на сбалансированных количественных показателях	140
№3	
ЮБИЛЕЙ	
Главреду журнала «СТИ» – 75	5
СЛОВО ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА	
Волгин Н.А.	
От «Белого списка» к Единому государственному перечню научных изданий	6
ВНИИ ТРУДА – 70 ЛЕТ	
Збышко Б.Г.	
Нормотворческий процесс – важнейшее направление деятельности ученых ВНИИ труда	10
Сафонов А.Л.	
Историческая ретроспектива реформирования оплаты труда в бюджетной сфере Российской Федерации (Часть 2)	23
ТРУД И СОЦИУМ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАКУРС	
Мацкуляк И.Д.	
Способ труда: к теории его сущности и укладов	37
Мажкенов С.А.	
Системообразующая роль нанозкономики в иерархии экономических отношений	48
РЫНОК ТРУДА И ЗАНЯТОСТЬ	
Мирзабалаева Ф.И., Санкова Л.В., Забелина О.В.	
Формирование предпосылок перехода к достойному труду в сфере платформенной занятости	64
Жукевич Г.В., Шабеева С.В.	
Интеграция цифровых инноваций для устойчивого развития рынка труда России	77
ДОХОДЫ НАСЕЛЕНИЯ И ОПЛАТА ТРУДА	
Долженкова Ю.В.	
Компенсационные и стимулирующие выплаты и их влияние на оплату труда работников бюджетной сферы	89
ОХРАНА ТРУДА	
Москвина М.С.	
Передовой опыт в области охраны труда: региональная практика распространения и тиражирования	99
Носоров П.А.	
Комплексная оценка условий труда, производственного травматизма и профзаболеваемости работников в сфере производства автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	107
Макеев А.И.	
Совершенствование критериев отнесения объектов федерального государственного контроля (надзора) за соблюдением трудового законодательства к определенной категории риска	117
СОЦИАЛЬНАЯ ЗАЩИТА И СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО	
Селиванова О.В., Разумов А.А.	
Социальный контракт в России: особенности практики применения и вектор совершенствования нормативно-правовой базы	132
Фадин Н.И.	
Трудовая реабилитация инвалидов: механизмы повышения их вовлеченности в социально-экономические процессы на основе использования полного цикла реабилитации	144

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КВАЛИФИКАЦИИ**Зайцева О.М., Махлин А.Р.**

Аналитико-синтетический метод формирования классификатора видов профессиональной деятельности: характерные особенности и оценка эффективности 159

Волошина И.А., Мухина И.И., Новиков П.Н.

Теоретические и методические аспекты исследования профессионально-квалификационной структуры 172

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**Чуб А.А., Полевая М.В.**

Концепции клиентоцентричности и человекоцентричности в кадровом менеджменте как ответ на стратегические вызовы цифровой экономики 185

Краев М.Ю.

Коучинг в России: практика применения, проблемы внедрения, оценка эффективности 193

НОВЫЕ КНИГИ И ТРУДЫ

Книжное обозрение 206

№4**СЛОВО ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА****Волгин Н.А.**

От юбилейных сенезских мероприятий Института к задачам его нового десятилетия 5

ВНИИ ТРУДА – 70 ЛЕТ

Приветствие Министра труда и социального развития Российской Федерации А.О. Котякова 7

Выступление и. о. генерального директора ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России В.М. Смирнова 8

РЫНОК ТРУДА И ЗАНЯТОСТЬ**Fung Sun**

Основные факторы влияния старения населения КНР на структуру профессиональных навыков работников 14

Сафонов А.Л., Некипелова Д.В.

Самозанятость лиц с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья как способ повышения их вовлеченности в рынок труда 31

Вашаломидзе Е.В.

Факторы изменения рабочей силы в Российской Федерации: регионально-демографический срез 41

Вишневская Н.Г., Кириллова С.А.

Межрегиональная миграция в контексте привлекательности территории 48

Колесник Е.А.

Российская модель дистанционной (удаленной) работы: характерные черты и противоречия 59

ОХРАНА ТРУДА**Кузнецова Е.А.**

Безопасность труда работников среднего возраста: необходимость возрастной психофизиологической профилактики 70

Макеев А.И., Носорев П.А.

Новые подходы к прогнозированию и предотвращению производственного травматизма на предприятиях автомобилестроения 79

Товстий М.А., Барановский И.Г., Саченок Д.А.

Вопросы совершенствования финансирования предупредительных мер по снижению производственного травматизма и профессиональных заболеваний 88

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА**Колесникова О.А., Маслова Е.В., Околелых И.В.**

Необходимость, возможности и пути повышения производительности труда в России в современных условиях 97

СОЦИАЛЬНАЯ ЗАЩИТА И СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО**Скворцов В.Н.**

Социальное партнерство как форма реализации социально-трудовых отношений на малых предприятиях 109

Колганова Н.Ю.

Улучшение жилищных условий семей с детьми с привлечением материнского капитала: анализ в разрезе регионов России 124

Есаулкова Т.С.

Особенности развития пенсионной системы Китая 139

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КВАЛИФИКАЦИИ**Саралиева З.Х., Золотов С.А.**

Перспективы профессионального развития: видение рабочей молодежи и рабочих старшей возрастной группы 149

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**Воскресенская О.А., Петрова С.А.**

Мониторинг кадровой деятельности государственных органов: современные технологии проведения и повышения точности и качества данных 159

Шестакова Г.А., Яценко В.В.

Разработка и применение модели комплексной оценки человеческих ресурсов 171

СОЦИОЛОГИЯ И ПСИХОЛОГИЯ ТРУДА**Миляева Л.Г.**

Теоретико-методические аспекты проведения функционального мониторинга социально-трудовых отношений на предприятии 187

Долженко Р.А., Долженко С.Б., Назаров А.В.

Эффективное мышление и производительность труда молодежи в представлении экспертов 198

НОВЫЕ КНИГИ И ТРУДЫ

Книжное обозрение214

СОДЕРЖАНИЕ ЖУРНАЛОВ ЗА 2025 ГОД215**CONTENTS OF THE JOURNAL FOR 2025****№1****EDITOR-IN-CHIEF'S ADDRESS****Volgin N.A.**

All-Russian Research Institute of Labor – 70 Years: A Chronology of Transformations and Anniversary Events5

ALL-RUSSIAN RESEARCH INSTITUTE OF LABOR – 70 YEARS**Matskulyak I.D.**

The 70-Year Phenomenon of the Institute of Labor: A Political Economist-Trudovik's Perspective8

Tkachenko A.A.

Seventieth Anniversary of the Institute of Labor: A Retrospective of Scientific Activities17

On the 80th Anniversary of Victory in the Great Patriotic War

The Son of a Podolsk Cadet is Employed at the All-Russian Research Institute of Labor26

LABOR AND SOCIETY: A THEORETICAL PERSPECTIVE**Nagdaliev N.Z.-O.**

Structure, Heterogeneity and Uneven Development of Social and Labor Relations28

LABOR MARKET AND EMPLOYMENT**Cui Yan**

Platform Employment in China: Present Situation and Regulation Strategy42

Safonov A.L., Nekipelova D.V.

Employment for Persons with Disabilities in Russia: Status, Problems and Solutions53

Vasilyeva A.V.

Tools for Maximizing Legal Employment of Foreign Labor in Russia67

Nenast'ev N.A.

Main Problems and Solutions for Improving Regulations on Environmental Employment in Russia79

INCOMES AND SALARIES**Kulkova I.A., Degtyarev Yu.A.**

A Modular Approach to Developing a Balanced Financial Incentive System for Employees of High-Tech Enterprises91

Kamari D.M.

The Expediency of Using the Keitz Index: Pros and Cons100

DEMOGRAPHY**Perskaya V.V.**

Youth Employment and Population Aging in China: Searching for Innovative and Effective Solutions108

Vorobyeva O.D., Subbotin A.A.

From Emigrants to Repatriates: Strategy of Interaction and Mechanisms for Integrating Russian-Speaking Scientists Into the Scientific Community of Russia118

LABOR PRODUCTIVITY**Kolesnikova O.A., Maslova E.V., Okolelykh I.V.**

Labor Productivity in Modern Russia: Problems of Accounting Theory and Practice and Growth129

Nikitin V.N.

Neurophysiological Research as a Tool for Increasing Labor Productivity in JSC Russian Railways141

HUMAN CAPITAL. PROFESSIONAL QUALIFICATIONS**Maron I.Yu., Razumov A.A.**

Human Capital Development of Russian Enterprises Through Modern Employee Training Methods149

Chupryakova A.G., Grigashkina S.I.

The Impact of Professional Training Within an Individual's Professional Socialization on Changes in the Professional Environment161

Shornikova N.Yu.

Formation of Professional Qualities of Employees in the Digital Economy169

SOCIOLOGY AND PSYCHOLOGY OF LABOR**Shapovalova A.A., Razumova T.O.**

Employer Branding as a Key Factor in Job Choice Among Young Professionals178

NEW BOOKS AND RESEARCH

Book Review190

№2**EDITOR-IN-CHIEF'S ADDRESS****Volgin N.A.**

Institute of Labor: Training and Functioning of Scientists and Professional Labor Specialists5

ALL-RUSSIAN RESEARCH INSTITUTE OF LABOR – 70 YEARS**Smirnov V.M.**

All-Russian Research Institute of Labor – 70 Years: Tasks, Solutions and Prospects8

Safonov A.L.

Historical Retrospective of the Public Sector Remuneration Reforms in the Russian Federation (Part 1)12

Elin A.M.

Achievements and Reserves in the Field of Organization and Labor Protection24

For the 80th Anniversary of Victory in the Great Patriotic War	
Attack Pilot and Artillerist	30
"We came from the Volga to Berlin!"	31
LABOR AND SOCIETY: A THEORETICAL PERSPECTIVE	
Nikolaev V.K., Nikolaev K.A., Bogatenkov S.A.	
Labor and Its Structure: Terminological Evolution	32
LABOR MARKET AND EMPLOYMENT	
Makovskaya N.V.	
Vector of Development of Inclusive Employment in the Republic of Belarus	49
Mortikov V.V.	
Employment Opportunities as a Local Public Good	61
Yanovskaya A.A.	
Labor Market in the Digital Economy: New Approaches and Modeling Tools	71
Podvoisky G.L.	
Transformation of Social and Labor Relations in Russia	82
HEALTH AND SAFETY	
Mazhkenov S.A.	
The "Second Wind" of Behavior Safety Audit (BSA 2.0)	91
Sachenok D.A., Moskvina M.S.	
Issues of Systematization and Unification of Sources of Statistical Data on Industrial Accidents	102
SOCIAL PROTECTION AND SOCIAL PARTNERSHIP	
Khrapylina L.P., Stanevsky A.G.	
Methodological Foundations for Inclusive Professional Training of a Quality Workforce Among Individuals with Disabilities	114
SOCIOLOGY AND PSYCHOLOGY OF LABOR	
Chernykh E.A.	
Bibliometric Analysis of Job Satisfaction Factors	126
Shkirenko G.A.	
Values in Russia: Dynamics of Changes and their Structural Assessment Based on Balanced Quantitative Indicators	140
№3	
ANNIVERSARY	
The editor-in-chief of the STI magazine is 75	5
EDITOR-IN-CHIEF'S ADDRESS	
From the "White List" to the Unified State List of Scientific Publications	6
ALL-RUSSIAN RESEARCH INSTITUTE OF LABOR — 70 YEARS OLD	
Zbyszko B.G.	
The rule-making process is the most important activity of scientists at the All-Russian Research Institute of Labor	10
Safonov A.L.	
Historical retrospective of the public sector remuneration reforms in the Russian Federation (Part 2)	23
LABOR AND SOCIETY: THEORETICAL PERSPECTIVE	
Matskulyak I.D.	
Toward a theory of the essential elements and structures of labor methods	37
Mazhkenov S.A.	
The System-forming role of nanoeconomics in the hierarchy of economic relations	48
LABOR MARKET AND EMPLOYMENT	
Mirzabalaeva F.I., Sankova L.V., Zabelina O.V.	
Preconditions for shifting to fair work in platform employment	64
Zhukevich G. V., Shabaeva S.V.	
Integration of digital innovations for sustainable development of the Russian labor market	77
INCOMES AND SALARIES	
Dolzhenkova Yu.V.	
The impact of compensation and incentive payments on public sector worker remuneration	89
HEALTH AND SAFETY	
Moskvina M.S.	
Best practices in occupational safety: Regional practice of dissemination and replication	99
Nosorev P.A.	
Comprehensive assessment of working conditions, workers' occupational injuries and diseases in motor vehicle, trailers and semi-trailers production	107
Makeev A.I.	
Improvement of criteria for assigning objects of federal state control (supervision) over compliance with labor legislation to a certain risk category	117
SOCIAL PROTECTION AND SOCIAL PARTNERSHIP	
Selivanova O.V., Razumov A.A.	
Social contract in Russia: The specifics of the application process and heading of improvements to the regulatory basis	132
Fadin N.I.	
Vocational rehab of the disabled: Boosting their socio-economic participation through a full cycle of rehabilitation	144
HUMAN CAPITAL. PROFESSIONAL QUALIFICATIONS	
Zaitseva O.M., Makhlin A.R.	
Analytical and synthetic method of forming a classifier of professional activities: Specifics and effectiveness assessment	159

Voloshina I.A., Mukhina I.I., Novikov P.N. Professional and qualification structure: Theoretical and methodological aspects	172
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT	
Chub A.A., Poleyeva M.V. Client- and human-centricity concepts in HR-management as a response to the strategic challenges of the digital economy.....	185
Kraev M. Yu. Russian coaching: Practice, issues, and effectiveness assessment.....	193
NEW BOOKS AND WORKS	
Book Review	206
№4	
EDITOR-IN-CHIEF'S ADDRESS	
Volgin N.A. From the Senezh anniversary events of the Institute to the tasks His new decade	5
All-Russian Research Institute of Labor — 70 years old Greeting from the Minister of Labor and Social Protection of the Russian Federation A.O. Kotyakov	9
Speech by V.M. Smirnov, Acting Director General of the Federal State Budgetary Institution "All-Russian Research Institute of Labor" of the Ministry of Labor of the Russian Federation	10
Stolyarova V.A.: "The hymn to labor can be continued indefinitely"	14
LABOR MARKET AND EMPLOYMENT	
Fung Sun The impact of China's aging population on the workers' professional skill sets.....	16
Safonov A.L., Nekipelova D.V. Self-employment of people with disabilities as a means of boosting their labor market involvement.....	33
Vashalomidze E.V., Menshikova O.I. Factors of labor force change in the Russian Federation: a regional demographic cross-section	43
Vishnevskaya N.G., Kirillova S.A. Interregional migration within the framework of territorial attractiveness.....	50
Kolesnik E.A. Characteristics and contradictions of the Russian remote work model.....	61
HEALTH AND SAFETY	
Kuznetsova E.A. The Occupational Safety of Middle-Aged Workers: Necessity for Age-Related Psychophysiological Prevention.....	72
Nosorev P.A., Makeev A.I. New methods to forecasting and preventing workplace injuries in the automotive sector	81
Tovstiy M.A., Baranovsky I.G., Sachenok D.A. Improving funding for proactive safety to cut down workplace injuries and illnesses	90
LABOR PRODUCTIVITY	
Kolesnikova O.A., Maslova E.V., Okolelykh I.V. The necessity, opportunities, and methods of enhancing labor productivity in Russia under contemporary circumstances.....	99
SOCIAL PROTECTION AND SOCIAL PARTNERSHIP	
Skvortsov V.N. Social Partnership as a form of Implementation of Social and Labor relations in Small Enterprises	111
Kolganova N.Y. Improving the Housing Conditions of Families with Children with the Involvement of Maternity capital: an Analysis by Regions of Russia	125
Esaulkova T.S. Peculiarities of the China's pension system development. Social and labor research	139
HUMAN CAPITAL. PROFESSIONAL QUALIFICATIONS	
Saraliev Z.Kh., Zolotov S.A. Professional development prospects: Perspectives of young and workers in older age groups	158
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT	
Voskresenskaya O.A., Petrova S.A. Monitoring HR activities of authorities: modern technologies for boosting data and quality accuracy.....	159
Shestakova G.A., Yatsenko V.V. Development and application of a model of integrated assessment of Human resources.....	171
SOCIOLOGY AND PSYCHOLOGY OF LABOR	
Milyaeva L.G. Functional monitoring of social and labor relations within a company: Theoretical and methodological aspects.....	187
Dolzhenko R.A., Dolzhenko S.B., Nazarov A.V. Effective thinking and productivity of youth as viewed by experts.....	198
NEW BOOKS AND WORKS	
Book Review	214
CONTENTS OF THE JOURNAL FOR 2025	
	215

Научно-практический журнал «Социально-трудовые исследования»

Издается 4 раза в год. Рецензируемое издание. Входит в список журналов ВАК, RSCI, в систему РИНЦ. Распространяется по подписке.

Тираж – 500 экз.

Научные направления – экономические и социологические науки.

Учредитель – Федеральное государственное бюджетное учреждение «Всероссийский научно-исследовательский институт труда» Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации (ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России).

Главный редактор – Волгин Николай Алексеевич, д. э. н., профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, советник генерального директора ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России.

В состав редакционной коллегии журнала входят известные ученые, экономисты и социологи, специалисты-эксперты из ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, МГУ им. М.В. Ломоносова, РАНХиГС при Президенте РФ, РСПП, Финансового университета при Правительстве РФ, Высшей школы экономики, АТиСО, СПбГУ, а также зарубежных стран – Украины, Белоруссии, Узбекистана, ФРГ, Казахстана и др.

Содержательные рубрики журнала:

- Слово главного редактора • Труд и социум: теоретический ракурс • Рынок труда и занятость • Охрана труда • Производительность труда • Будущее сферы труда • Демография • Социология и психология труда • Человеческий капитал. Профессиональные квалификации • Управление человеческими ресурсами • Доходы населения и оплата труда • Уровень и качество жизни • Социальная защита и социальное партнерство • Тема для дискуссии: трибуна ученого • Новые книги и труды • Официальные документы.

Ключевой принцип подбора материалов для журнала – исследовательский. Статьи должны иметь исследовательскую (экономическую, социологическую и др.) базу анализа, оценок и полученных конечных научно-практических результатов.

<https://www.vcot.info/magazine>

E-mail: nvolgin@vcot.info; journal-ecotrud@vcot.info. **Тел.:** +7(495) 917-38-50.

Как оформить подписку на журнал

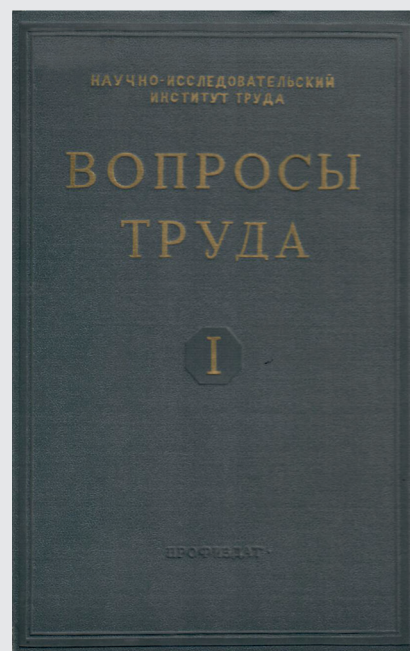
Оформить подписку вы можете любым удобным для Вас способом:

- По каталогу «Объединенный каталог "Пресса России"» (www.pressa-rf, индекс 66271)
- Через интернет-магазин «Пресса по подписке» (<https://www.akc.ru>)
https://www.pressa-rf.ru/cat/1/edition/y_e66271/
https://www.akc.ru/itm/sot_sialno-trudovy_ie-issledovaniy_a/
- Заказав счет по телефону **8 (499) 164-98-74**
- Отправить письмо почтой России по адресу: **105043, г. Москва, улица 4-я Парковая дом 29, ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России, административный отдел.**

В заявке необходимо указать полное наименование организации, почтовый адрес (юридический или фактический), банковские реквизиты с обязательным указанием ИНН и КПП, способ доставки. В случае доставки по почте в счет будут внесены почтовые расходы.

Форма заявки на получение журнала

Организация (полное наименование)				
ФИО, должность руководителя				
Адрес фактический				
Адрес юридический				
Банковские реквизиты (ИНН и КПП обязательно)				
№ №	1	2	3	4
Количество экземпляров				
Способ доставки	По почте		Самовывоз	
Адрес доставки				
Контактное лицо				
Контактный телефон, факс, e-mail				



ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КВАЛИФИКАЦИИ • ТРУДОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ • СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА



ОХРАНА ТРУДА • ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЛУЖБА • ПОДГОТОВКА НАУЧНЫХ КАДРОВ • ИССЛЕДОВАНИЯ

