

**Государственное бюджетное учреждение  
«Научно-исследовательский институт организации здравоохранения и  
медицинского менеджмента Департамента здравоохранения города Москвы»**



*На правах рукописи*

**ЗУДИН Борис Александрович**

**РАЗВИТИЕ ТРУДОВОЙ МИГРАЦИИ СПЕЦИАЛИСТОВ  
ИТ-ОТРАСЛИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Специальность: 5.2.3. - Региональная и отраслевая экономика  
(Экономика народонаселения и экономика труда)**

**ДИССЕРТАЦИЯ**

на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

**Научный руководитель:**

**П.И. Ананченкова**

**к.э.н., доцент**

Москва - 2025

## **ОГЛАВЛЕНИЕ**

<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	<b>3</b>
<b>ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ТРУДОВОЙ МИГРАЦИИ</b>	<b>14</b>
1.1. Сущность и функции трудовой миграции как социально-экономического явления	14
1.2. Современное состояние и перспективы развития российского рынка труда	32
1.3. Институциональные и организационные механизмы развития трудовой миграции	46
<b>ГЛАВА 2. РОССИЙСКИЙ РЫНОК ТРУДА ИТ-ОТРАСЛИ И ЕГО ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ ДЛЯ ИНОСТРАННЫХ РАБОТНИКОВ</b>	<b>53</b>
2.1. Зарубежные государственные программы и корпоративные практики привлечения иностранных специалистов в компании ИТ-отрасли	53
2.2. Анализ внутреннего российского рынка труда ИТ-отрасли	66
2.3. Проблемы обеспечения привлекательности российского рынка труда для специалистов ИТ-отрасли	80
<b>ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ МЕХАНИЗМОВ РАЗВИТИЯ ВЪЕЗДНОЙ ТРУДОВОЙ МИГРАЦИИ СПЕЦИАЛИСТОВ ИТ-ОТРАСЛИ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ ТРУДА</b>	<b>96</b>
3.1. Потенциал российского ИТ-рынка труда для привлечения иностранных работников (социологический анализ)	96
3.2. Разработка организационно-экономического механизма привлечения иностранных ИТ-специалистов к работе в российских компаниях	107
3.3. Развитие виртуальной трудовой миграции иностранных ИТ-специалистов как формы въездной трудовой миграции	126
3.4. Оценка экономических и социальных эффектов развития въездной трудовой миграции ИТ-специалистов на российский рынок труда	134
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b>	<b>150</b>
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ</b>	<b>155</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b>	<b>184</b>

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** Современный рынок труда испытывает глубокие трансформации под влиянием цифровизации, демографических изменений и ускоренной глобализации. В этих условиях особую значимость приобретает проблема трудовой миграции высококвалифицированных кадров, прежде всего в сфере информационных технологий, где конкуренция за специалистов усиливается как между компаниями, так и между странами. Государства, уделяющие недостаточное внимание технологическому развитию, теряют конкурентоспособность и экономическую устойчивость, и поэтому опережающее развитие в данной отрасли становится стратегически важной задачей национальных экономик. Трудовая миграция становится одним из инструментов решения структурного дефицита квалифицированных работников и повышения производительности труда.

Для российской экономики данная проблема приобретает критическую остроту, что подтверждают как стратегические документы [108] и заявления первых лиц государства [129], так и официальная статистика. Согласно оценкам Министерства цифрового развития, дефицит специалистов в IT-сфере оценивается от 500 тысяч до 1 миллиона человек [189]. Отечественные образовательные организации не в состоянии покрыть этот разрыв в краткосрочной перспективе, а тенденции утечки квалифицированных кадров за рубеж сохраняются [21]. Это создает необходимость обращения к инструментам внешнего восполнения дефицита — в первую очередь за счет въездной миграции специалистов среднего и высокого уровня квалификации.

На этом фоне особенно важным становится вопрос эффективного экономического регулирования миграционных процессов, разработки экономических стимулов занятости и механизмов привлечения трудовых ресурсов, направленных на иностранных IT-специалистов. Однако действующая система ограничена правовыми, административными и

инфраструктурными барьерами, что снижает привлекательность России как страны-реципиента. Кроме того, формирующиеся на глобальном уровне гибридные формы занятости, такие как виртуальная миграция, требуют адаптации национальных институтов к новым условиям мобильности и транснационального труда.

Проблематика развития въездной трудовой миграции в сфере информационных технологий находится на стыке интересов государства, бизнеса и социума. Ее игнорирование влечет риски технологического отставания, роста издержек и усиления зависимости от внешних ИТ-решений. Важной задачей становится не только обеспечение количественного притока специалистов, но и разработка организационных и экономических механизмов, обеспечивающих их адаптацию, удержание и включение в инновационные процессы.

В создавшихся неблагоприятных условиях, когда «утечка мозгов» выступает по сути одной из главных предпосылок развития внешней трудовой миграции по пути привлечения иностранных специалистов в российскую экономику, развития именно въездной трудовой миграции становится приоритетной задачей на данном этапе. И это не исключает необходимости создания благоприятных условий не только для иностранных специалистов, но и для отечественных кадров, работающих за рубежом, стимулируя их возврат.

Таким образом, актуальность темы заключается в необходимости формирования сбалансированной системы привлечения иностранных ИТ-кадров, отвечающей требованиям цифровой экономики, национальной безопасности и социально-экономического развития. Исследование механизмов развития въездной трудовой миграции ИТ-специалистов позволяет обозначить пути восполнения дефицита компетенций, усиления кадрового потенциала отрасли и интеграции России в глобальные процессы обмена знаниями.

### **Степень разработанности темы.**

Исследование вопросов, связанных с развитием въездной трудовой миграции ИТ-специалистов, базируется на широком спектре научных трудов, посвященных проблемам миграции, занятости населения и их влияния на социально-экономические процессы.

Трудовая миграция как феномен рынка труда рассмотрена в работах классиков экономической теории и экономики труда. Среди зарубежных авторов следует отметить А. Смита, Д. Рикардо, К. Маркса, Э.Г. Равенштайна, Дж. Харриса, М. Тодаро, М. Портера, П. Друкер и др.

Российские ученые, внесшие значительный вклад в развитие научных представлений о функционировании рынка труда и связанных с ним социально-экономических процессов (в том числе, миграционных): Н.А. Волгин, О.В. Забелина, В.Н. Бобков, Г.В. Жукевич, А.В. Кашепов, Т.О. Разумова, А.Л. Сафонов, Р.И. Капелюшников, Р.П. Колосова, Н.В. Локтюхина, А.В. Топилин и др.

Исследования трудовой миграция в Россию и другие страны активно развивают ведущие российские центры, прежде всего Институт социальной демографии Федерального научно-исследовательского социологического центра РАН и другие. Значительное число публикаций по изучению экономического поведения трудовых мигрантов принадлежит В.И. Мукомелю, С.В. Рязанцеву, Е.Е. Письменной, А.С. Максимовой, В.Ю. Леденевой, А.Х. Рахмонову и др.

Трудовая миграция специалистов высшей квалификации является предметом исследований Н.Г. Вишневской, М.Ю. Вараввы, А.И. Краснова, Е.В. Красновой, М.Г. Кудрявцева и других авторов. В контексте трудовой миграции специалистов ИТ-отрасли изучаются особенности перемещения ИТ-специалистов (концепция «цифровых кочевников»), миграция в цифровом пространстве (виртуальная миграция) и пр. Этим аспектам посвящены работы Дж. Маккензи, Т. Фридмана, А.В. Шарова, И.Н. Ивановой и др.

Вместе с тем среди научных публикаций наблюдается дефицит работ, исследующих влияние цифровизации на миграционные процессы и особенности трудовой миграции специалистов, занятых в сфере информационных технологий. Данное диссертационное исследование направлено на восполнение этого пробела и разработку эффективных подходов к регулированию трудовой миграции ИТ-специалистов.

Среди новейших российских работ выделяются исследования С.А. Аслахановой и С.Х. Исмаиловой, где проанализированы миграционные процессы в новой геополитической реальности; С.А. Балдина, раскрывшего влияние цифровых трансформаций на миграцию и государственное управление; М.О. Безденежных, В.А. Гордиенко и Е.В. Спиридоновой, сфокусировавшихся на подготовке и удержании ИТ-специалистов. А. Генджиева, О.А. Коренюк и Э.А. Мурадян изучили общие тенденции современных миграционных процессов, а Т.В. Куприна и С.М. Минасян обосновали виртуальную миграцию как новый тип миграционного перехода. Работа С. Ли касается практик управления командами в условиях гибридной занятости, а П.В. Панькин исследует развитие отечественного рынка труда и виртуальной миграции.

Существенный вклад в развитие научных представлений о трудовой миграции в цифровой среде внесли О.Ю. Патласов, который последовательно анализирует новые тренды миграции, место России в международных потоках и специфику виртуальной трудовой миграции. Л.А. Руонала акцентирует внимание на социально-психологической адаптации мигрантов в эпоху цифровизации.

Международные исследования последних лет расширяют взгляд на институциональные и платформенные аспекты перемещения труда. Б. Андерсон, Ю. Хадка и М. Рахс изучают системные эффекты спроса на мигрантов; А. Хабибила и А. Фахадаяна трактуют цифровой номадизм как новую форму европейской трудовой миграции; И. Мьерин и И. Супуле

анализируют рост трансграничной удалённой работы; К. Николаец с соавт., В. Звисен и А. Пьясна оценивают условия труда мигрантов на цифровых платформах. Исследования С. Ванг и коллег, а также Л. Ю и соавт. показывают связь цифровой грамотности, развития цифровой экономики и выборов миграционных траекторий, а Т. Олекси, Ф. Феррари и М. Внук – миграцию в метавселенную. Наконец, Н. ван Дорн, Ф. Феррари и М. Грэхэм проблематизируют труд мигрантов в гиг-экономике.

Таким образом, современная российская и зарубежная литература предлагает широкую панораму концепций и эмпирических данных о миграции, цифровизации труда и специфике перемещения ИТ-кадров. Однако даже при наличии работ, посвящённых подготовке и удержанию специалистов, виртуальной миграции и управлению гибридными командами, отсутствует комплексная организационно-экономическая модель, адаптированная к условиям российского рынка труда, сочетающая механизмы физической и виртуальной релокации, цифровую визовую инфраструктуру и систему сопровождения специалистов среднего уровня квалификации. Данному вопросу и посвящено настоящее диссертационное исследование.

**Целью** диссертационного исследования является разработка предложений по совершенствованию организационного механизма развития трудовой миграции специалистов ИТ-отрасли в Российской Федерации.

**Задачи исследования:**

1. Уточнить понятийный аппарат исследования в части, касающейся сущности въездной трудовой миграции, определить понятие «виртуальной трудовой миграции», ее функций, признаков и социально-экономических последствий для рынка труда.

2. Исследовать и систематизировать зарубежные практики привлечения ИТ-специалистов (государственные и корпоративные), выявить ключевые принципы их эффективности и определить возможности их адаптации к российским условиям.

3. Выявить ключевые факторы повышения миграционной привлекательности российского рынка труда для иностранных ИТ-специалистов.

4. Разработать организационно-экономический механизм привлечения иностранных ИТ-специалистов, обеспечивающий развитие въездной трудовой миграции работников ИТ-отрасли в России.

5. Разработать и обосновать набор индикаторов, позволяющих дать оценку экономическим и социальным эффектам, обусловленным развитием въездной трудовой миграции специалистов ИТ-сферы на российский рынок труда.

**Объектом исследования** является трудовая миграция специалистов ИТ-отрасли в Россию.

**Предметом исследования** – экономические и социально-трудовые отношения, возникающие в процессе развития трудовой миграции специалистов ИТ-отрасли в Россию.

**Теоретическая и методологическая основа исследования** представлена классическими фундаментальными и прикладными работами российских и зарубежных исследователей в области экономики труда, трудовой миграции, занятости, развитию региональных и отраслевых рынков труда. В процессе работы были применены методы научного исследования, включающие анализ, синтез и обобщение научной информации, институциональный анализ, сравнение, статистический и SWOT-анализ, прогнозирование и пр.

В качестве эмпирической базы использованы данные Федеральной службы государственной статистики, отраслевых министерств, корпоративные обзоры, отражающие практику привлечения и удержания иностранных работников – трудовых мигрантов.

В работе представлены результаты авторского социологического исследования: Анкетный опрос работников ИТ-отрасли «Миграция и

карьерные предпочтения IT-специалистов – 2025» (420 зарубежных специалистов из 15 стран). Исследование проводилось в 2025 году.

### **Научная новизна исследования.**

Научная новизна исследования заключается в разработке и обосновании предложений по совершенствованию организационного механизма развития трудовой миграции специалистов IT-отрасли в Российской Федерации.

### **Положения, выносимые на защиту:**

1. *Расширены теоретические представления о въездной трудовой миграции с выделением в ней виртуальной миграции как особой формы, при которой работник участвует в экономической деятельности и организационно-производственных процессах принимающей страны, не осуществляя при этом физического переселения. Обосновано, что виртуальная трудовая миграция не реализует новые функции в экономике, но трансформирует функции традиционной въездной миграции (экономическую, кадровую (ресурсную), инновационную, социально-адаптационную, фискальную, демографическую). Определены отличительные признаки виртуальной трудовой миграции по сравнению с традиционными формами: отсутствие территориального перемещения, доминирование цифровых инструментов коммуникации работника и работодателя, высокая степень зависимости от уровня цифровизации экономики. Выявлены социально-экономические последствия данного явления: трансформация международных рынков труда, изменение механизмов налогового резидентства и формирование новых инструментов привлечения и удержания иностранных IT-специалистов на рынке труда.*

2. *Систематизированы зарубежные практики развития въездной трудовой миграции IT-специалистов, охватывающие как государственные, так и корпоративные механизмы. На основе всестороннего анализа практики США (система виз H-1B и корпоративные программы найма через транснациональные платформы), Германии (модель «голубой карты» и*

интеграция специалистов через федеральные агентства занятости), ОАЭ (гибкие визовые режимы для технологических резидентов, развитие инновационных хабов в Дубае и Абу-Даби) и Сингапура (система Employment Pass, поддержка корпоративных акселераторов и международных стартапов) выявлены ключевые принципы их эффективности: сочетание упрощённых визовых процедур, налоговых стимулов, активной роли государства и интеграции бизнеса в процессы миграционного регулирования. Обоснована возможность использования зарубежных инструментов привлечения и удержания ИТ-специалистов (на государственном и корпоративном уровнях) с учетом особенностей российского рынка труда.

3. На основе результатов авторского социологического исследования (420 респондентов - ИТ-специалистов из более чем 15 государств) *определён комплекс факторов, влияющих на привлекательность российской ИТ-отрасли*. Выявлено, что повышение миграционной привлекательности российского рынка труда для ИТ-специалистов на государственном уровне требует либерализации визового режима, признания зарубежных квалификаций, а также создания условий для развития цифровой инфраструктуры, обеспечивающей трансграничное взаимодействие работодателей и специалистов. На корпоративном уровне значение имеют программы культурной и профессиональной адаптации — языковая подготовка, интеграционные курсы и наставничество.

4. *Разработан организационно-экономический механизм привлечения иностранных ИТ-специалистов* как целостная система правовых, административных, экономических и институциональных инструментов, направленных на планомерное, эффективное и устойчивое привлечение квалифицированных иностранных специалистов в сектор информационных технологий с целью сокращения дефицита кадров, повышения технологической конкурентоспособности страны и развития цифровой экономики. Предложена структурно-функциональная модель

организационно-экономического механизма привлечения иностранных ИТ-специалистов, обеспечивающая переход от выявленных предпосылок (факторов) к практической реализации миграционной политики. В рамках разработанного механизма определены институциональная структура, формы миграции (в том числе, виртуальная), инструменты, воздействия, этапы реализации, обратная связь и регулирование миграционных процессов, направленных на привлечение иностранных ИТ-специалистов в Россию.

*5. Разработан набор показателей, позволяющих дать оценку экономическим и социальным эффектам, обусловленным развитием въездной трудовой миграции специалистов ИТ-сферы на российский рынок труда: налоговый вклад одного ИТ-мигранта; бюджетная эффективность механизма; прирост производительности труда в ИТ-секторе за счет въездной трудовой миграции ИТ-специалистов; мультипликативный эффект потребления ИТ-специалистов – трудовых мигрантов; миграционный прирост трудоспособного населения; Коэффициент семейной миграции; изменение имиджа России как ИТ-хаба; общий экономический эффект. Обосновано их смысловое содержание, указана формула расчета. Доказано, что затраты на реализацию разработанного механизма привлечения специалистов ИТ-сферы на российский рынок труда в краткосрочном периоде более эффективны по сравнению с затратами на подготовку специалистов в рамках национальной системы образования и целесообразны для оперативного снижения дефицита кадров ИТ-отрасли, что критично для ее развития.*

#### **Соответствие паспорту специальности.**

Работа написана в рамках паспорта специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика народонаселения и экономика труда) и соответствует пунктам:

8.14. Рынок труда, его функционирование и развитие. Занятость населения. Безработица. Мобильность на рынке труда.

8.17. Экономика миграции населения. Детерминанты и социально-экономические последствия миграции. Трудовая миграция и ее регулирование. Миграционная политика.

8.19. Социально-трудовые отношения и их регулирование. Международный опыт регулирования социально-трудовых отношений и перспективы его использования в Российской Федерации.

**Теоретическая и практическая значимость.** Теоретическая значимость работы выражается в систематизации и углублении научных знаний о процессах въездной трудовой миграции специалистов ИТ-отрасли. Проведённое исследование расширяет научное представление о сущности миграционных процессов, а также выделяет признаки и отличительные черты нового явления - виртуальная миграция.

Практическая значимость исследования заключается в разработке конкретных рекомендаций по привлечению, адаптации и удержанию зарубежных ИТ-специалистов в российских компаниях. Полученные по итогам исследования выводы могут служить основой для обучения специалистов в области миграционной политики, управления человеческими ресурсами и международного бизнеса. Кроме того, представленные материалы полезны для консалтинговых компаний, занимающихся подбором и интеграцией иностранных сотрудников в российские организации, что способствует эффективной реализации национальных программ цифровизации и технологического развития.

**Апробация и внедрение результатов исследования.**

Результаты диссертационного исследования докладывались на Международных научно-практических конференциях: Международной научно-практической конференции «Современные механизмы трансформации общества: вчера, сегодня, завтра» (Новороссийск, 2023 г.); Международной научно-практической конференции «Мир труда в XXI веке: адаптация к новым реалиям» (Москва, 2024 г.); V Международной научно-

практической конференции (Костинские чтения) «Новая экономика труда: теоретические и прикладные аспекты» (Москва, 2024 г.), IV Международной научно-практической конференции «Управление персоналом: реалии настоящего и возможности будущего» (Донецк, 2025 г.) и др.

Материалы диссертационного исследования, сформированные в виде баз данных, зарегистрированы в установленном порядке в Федеральной службе по интеллектуальной собственности (Роспатент) (приложение 1).

Диссертационная работа рассмотрена на заседании кафедры экономики и менеджмента здравоохранения ГБУ «Научно-исследовательский институт организации здравоохранения и медицинского менеджмента Департамента здравоохранения города Москвы» и на кафедре экономики и социологии здравоохранения Национального НИИ общественного здоровья имени Н.А. Семашко и использованы в учебном процессе по программам подготовки научных и научно-педагогических кадров в рамках специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (экономика народонаселения и экономика труда).

Отдельные результаты исследования внедрены в деятельность российских компаний и организаций, о чем имеются справки об апробации.

#### **Публикации по теме исследования.**

По теме исследования опубликовано 15 статей, в том числе 7 – в журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации и приравненные к ним результаты интеллектуальной деятельности.

#### **Структура диссертации.**

Работа состоит из введения, 3 глав (10 параграфов), заключения, списка использованных источников и литературы. В работе представлены 8 рисунков, 17 таблиц. Список использованных источников и литературы включает 248 наименований.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ТРУДОВОЙ МИГРАЦИИ

## 1.1. Сущность и функции трудовой миграции как социально- экономического явления

Трудовая миграция является сложно составным социально-экономическим явлением, находящимся на пересечении различных сфер человеческой жизни. Этот факт объясняет разнообразие научных взглядов и парадигм, с точки зрения которых предпринимаются попытки изучения трудовой миграции и её последствий.

Так, трудовая миграция тесно связана с понятием миграции (от лат. *Migratio* – переселение) в целом. Миграционные процессы на протяжении истории человечества имели важное значение для формирования населения и рынка труда отдельных государств, однако одним их ключевых переломных моментов глобальной миграции стали события конца XIX века. Изменения в жизни людей, связанные с технологической революцией, и изменения, связанные с условиями работы, произошедшие в наиболее развитых странах Европы и Нового Света, привели к серьезному изменению миграционных потоков. Миллионы людей оказались вынуждены покинуть свои места жительства и отправляться в другие страны за лучшей жизнью. В этот момент теоретическое осмысление понятия «миграция» стало острым вопросом в науке и практике.

До сих пор в науке не сложилось единой теории миграции, существующие концепты фрагментарно рассматривают различные аспекты этого явления (например, «Законы миграции» Э.Г. Равенштейна, эконометрическая модель Э. Ли, неоклассическая теория миграции (М. Фридман, П. Самуэльсон и др.), микроэкономическая модель индивидуального выбора (М. Тодаро, Л. Маружко), теория двойного рынка

труда М. Пиоре, теория мир-системы И. Валлерстайна). Исследователи отмечают, что в литературе на текущий момент существует более 40 различных определений термина «миграция» [88, с.189-197]. Одни ученые понимают под ним любое территориальное перемещение (между населенными пунктами, государственными границами), независимо от продолжительности, регулярности и целей [149]. Другие конкретизируют её понимание, определяя миграцией только те перемещения через государственные границы, которые связаны с изменением постоянного места жительства и гражданства [56].

Г.В. Якшибаева и У.А. Назарова под миграцией понимают перемещение населения по территории (механическое движение) под влиянием множества факторов (экономических, политических, религиозных, этнических, экологических и др.) [195, с.44-45] и отмечают, что миграция как явление является и составной частью общественных отношений, и индикатором состояния экономического развития страны [92, с.56-60].

Трудовую миграцию от других типов миграции (например, религиозной, политической, культурной) отличает и цель перемещения – трудовая деятельность в новом месте, которая обусловлена экономическими и иными причинами. Подобная цель обращает внимание на еще один важный признак трудовой миграции – трудоспособный возраст трудовых мигрантов. Это же отмечают и авторы, работы которых посвящены теме трудовой миграции. Так, Г.В. Якшибаева и У.А. Назарова отмечают, что «трудовая миграция как часть более общего понятия «миграция», в отличие от других видов миграции характеризуется тем, что это прежде всего активные граждане в трудоспособном возрасте, обладающие физическим и интеллектуальным развитием, основная цель которых – найти подходящую работу с относительно высокой заработной платой, удовлетворяющую их потребности» [195, с.44-45].

Среди причин появления подобной цели в литературе выделяются и социально-экономические, и правовые, и политические аспекты, что приводит к различным взглядам на само понятие и исследование трудовой миграции.

Исходя из определений и упомянутых теорий миграции, мы можем сделать вывод о том, что трудовую миграцию как любой вид миграции характеризует территориальное перемещение.

Это подтверждают и следующие трактовки трудовой миграции:

Е. Ситарчук отмечает, что трудовая миграция – это «пространственное перемещение трудоспособного населения, вызываемое изменениями в развитии и размещении производства, а также в условиях существования рабочей силы» [157, с.25-29];

А. Моргунова наряду также отмечает, что трудовая миграция – это «перемещение людей», которое может быть реализовано как в рамках одной страны, так и за ее пределы, при условии, что цель такого перемещения – «осуществления оплачиваемой деятельности» [100, с.89-100].

При этом с точки зрения направленности перемещений, трудовую миграцию понимают как совокупность территориальных перемещений населения, связанных с поиском работы как внутри страны (внутренняя трудовая миграция), так и за рубежом (внешняя трудовая миграция). В данной работе мы будем исследовать именно внешнюю трудовую миграцию, связанную с международными перемещениями труда.

По мнению Э.Д. Рубинской, международная миграция рабочей силы «представляет собой такую сферу, которая характеризуется наличием разнообразных подходов и концепций, поскольку в условиях глобализации новый характер миграционных процессов определяется не только экономическими факторами, но и социальными, политическими, демографическими, экологическими» [144, с.73-81].

Э.П. Плетнев рассматривал международную миграцию рабочей силы «как составную часть мирового капиталистического хозяйства, в ее

взаимоотношении с цикличностью развития капиталистического производства, движением безработицы, инвестиций, торговлей, валютными отношениями» [126, с.157].

П.О. Дутов под внешней трудовой миграцией понимает «многогранное правовое явление, связанное с реализацией иностранными гражданами и лицами без гражданства права на осуществление оплачиваемой трудовой деятельности на территории Российской Федерации» [47, с.201-203].

В данных определениях прослеживаются важные аспекты, связанные с комплексными причинами внешней трудовой миграции, её функциями, а также её регулированием, которые отличают внешнюю трудовую миграцию от внутренней.

При этом внешняя трудовая миграция при исследовании может разделяться на подвиды, в зависимости от того, является ли страна реципиентом или донором рабочей силы, уезжают ли граждане в поисках лучшей жизни в другие страны или же иностранцы стремятся найти работу в рассматриваемом государстве. С.А. Кизима пишет, что «въездная трудовая миграция или трудовая иммиграция и выездная трудовая миграция или трудовая эмиграция – образуют общее понятие внешней трудовой миграции» [60, с.33-38].

Как экономическая научная категория международная миграция рабочей силы, по мнению Э.Д. Рубинской, представляет собой «систему социально-экономических и организационных отношений между трудящимися-мигрантами и органами государственной власти стран происхождения мигрантов и принимающими странами по поводу их выезда/въезда в целях поиска работы и связанных с этим ограничений, льгот, обеспечения работой, соблюдения прав и т. п., а также других субъектов этих отношений (бизнес-структур, ТНК, международных организаций, интеграционных организаций и др.), ведущих к перераспределению рабочей

силы между странами в соответствии с экономическими потребностями» [146, с.90-97].

Говоря о типах трудовой миграции, помимо внешней и внутренней миграции, разделяемых по направлению перемещения, мы можем выделить и другие отличительные черты составляющих этого явления и определить другие типы для понимания сущности понятия трудовая миграция.

Международная организация труда (МОТ) [89] классифицирует типы трудовой миграции, выделяя различные категории трудовых мигрантов.

Первой категорией таковых являются переселенцы. Ключевое отличие этой категории - переезд на постоянное место жительства в страну, как правило, с более высоким уровнем жизни и более развитой экономикой. Основной мотив их миграции - улучшение своей жизни, получение более высокой заработной платы, профессиональное развитие.

Вторая категория – это мигранты, которые пребывают в другую страну на время, например, в определенный сезон или для выполнения работ по срочному контракту. Как правило к этой категории людей относят работников с низкой квалификацией, которые прибывают в страну на ограниченное время для выполнения работ, не требующих высоких профессиональных навыков (сезонная работа, подработка для помощи семье, проживающей в стране с низким уровнем жизни и заработной платы), но бывают и исключения (например, высококвалифицированные работники-мигранты, отправляющиеся как в длительные, так и в краткосрочные зарубежные командировки).

К третьей категории относят высококвалифицированных мигрантов, которые переезжают в другие страны для работы в зарубежной компании, а также студентов, получающих зарубежное образование.

Въездная трудовая миграция играет ключевую роль в социально-экономическом развитии принимающих стран, оказывая на них значительное влияние. Во-первых, трудовые мигранты помогают восполнить пробелы на

рынке труда. Когда в отдельных секторах экономики возникает дефицит рабочей силы, труд мигрантов играет ключевую роль. Отдельно стоит отметить, что причина дефицита может быть, как в развитие отрасли, так и в нежелании местных жителей работать в ней.

Во-вторых, компенсация дефицита рабочей силы положительно влияет на экономику. Мигранты приезжая в страну работы нередко начинают собственный бизнес, создают новые рабочие места и вкладывают деньги в развитие экономики.

Важный аспект, что на фоне старения населения и низкой рождаемости в развитых странах, у трудовой миграции появляется и демографическое значение. Кроме того, культурный обмен, сопровождающий миграционные процессы делает обогащают культуру принимающей страны.

Сегодня трудовую миграцию всё чаще рассматривают шире, чем просто перемещение работников из одной страны в другую. Её понимают как сложный процесс, связанный с изменениями мировой экономики и рынков труда. Глобализация хозяйственных связей, демографические дисбалансы, технологическая модернизация и цифровизация экономики существенно изменяют характер международной трудовой мобильности. В этих условиях возникает необходимость уточнения и теоретического разграничения понятий «развитие трудовой миграции» и «регулирование трудовой миграции», которые в научной и политической риторике нередко используются как взаимозаменяемые, хотя отражают различные уровни анализа.

Развитие трудовой миграции нельзя сводить исключительно к количественному росту миграционных потоков. Увеличение числа трудовых мигрантов, расширение географии перемещений или рост объёмов денежных переводов сами по себе ещё не свидетельствуют о развитии в содержательном смысле. Количественные показатели фиксируют динамику, но не раскрывают качественных изменений в структуре, институциональной среде и функциях

миграции. Поэтому более продуктивным является многомерное понимание развития, включающее структурные и институциональные аспекты.

Структурное измерение развития проявляется в усложнении состава миграционных потоков, диверсификации отраслевой занятости, росте доли квалифицированной рабочей силы, легализации занятости и распространении новых форм трудовой мобильности, включая контрактные и цифровые форматы. В этом контексте развитие означает переход от преимущественно стихийных и низкоквалифицированных перемещений к более институционализированным и экономически интегрированным формам мобильности.

Институционально-функциональный аспект развития связан с встраиванием миграции в стратегию социально-экономического роста принимающих и отправляющих государств. Развитие предполагает повышение управляемости миграционных процессов, усиление их позитивных эффектов для экономики и рынка труда, снижение рисков нелегальной занятости и социальной маргинализации, а также формирование устойчивых механизмов интеграции. В этом смысле развитие трудовой миграции можно определить как процесс качественной трансформации её структуры, функций и институциональной среды, направленный на максимизацию общественной и экономической отдачи от миграционных потоков.

Регулирование трудовой миграции имеет иную природу. Оно представляет собой совокупность правовых, административных и организационных инструментов, с помощью которых государство управляет въездом, пребыванием и допуском иностранных работников к рынку труда. К таким мерам относятся визовые режимы, квотирование, патентные системы, соглашения о трудовой мобильности, механизмы цифрового контроля и мониторинга. Регулирование отвечает прежде всего на практический вопрос:

каким образом обеспечить контроль, упорядоченность и соответствие миграции национальным интересам.

Четвертая категория построена не на критерии квалификации, а на основании легальности. Так, МОТ выделяет отдельно группы нелегальных мигрантов, незаконно, хаотично пересекающих границу или находящихся длительное время в другой стране нелегально.

И пятая категория – это вынужденные мигранты, как правило, беженцы, жизненные обстоятельства которых (будь то катаклизмы, политическое преследование или экономический кризис) побудили их к переезду в другую страну.

Данная классификация указывает на неоднородность и различные основания и мотивы миграции, но для цели нашего исследования она имеет ограничения. Так, в данной типологии не учитывается влияние мигрантов на принимающую страну, не рассматриваются семейные миграции, и, самое главное, не затрагивается вопрос о новейшем типе миграции труда, когда работник может продолжать жить в своей стране, работая при этом, то есть предоставляя возможности своего труда, производя все необходимые отчисления другой стране.

Например, можно выделить еще два типа миграции, влияющих на государственное регулирование данного явления: организованная и неорганизованная трудовая миграция. Первая происходит при участии и поддержке государственных органов или общественных организаций, вторая же, как и в индивидуальном, так и в коллективном порядке реализуется силами самих трудовых мигрантов.

И, наконец, еще один тип миграции, имеющим ключевое значение для темы данного исследования, является виртуальная миграция. Этот феномен ставит сегодня перед научным сообществом новые исследовательские вопросы. Виртуальная миграция – это явление, связанное с перемещением человеческого капитала и ресурсов в цифровое пространство без физического

перемещения людей. Это концепция, которая стала актуальной сейчас, в эпоху цифровизации и глобализации, когда технологии позволяют людям работать и взаимодействовать из любой точки мира.

Вопрос миграции специалистов в области информационных технологий из и в Россию получил особую актуальность в контексте как внутренней потребности в квалифицированных кадрах, так и внешних экономических и технологических вызовов. Анализируя факторы, обуславливающие отток и приток ИТ-специалистов, ряд авторов обращается к различным стратегическим и организационным механизмам миграции [191, с.511-516], а также к последствиям оттока кадров для развития отечественной ИТ-отрасли. Например, М.Ю. Варавва указывает на дестабилизирующий характер миграции [23, с.536-539], тогда как А.С. Краснов и С.А. Краснова выдвигают решения, нацеленные на преодоление негативных тенденций и формирование благоприятных условий для привлечения иностранных специалистов [72, с.165-169].

В контексте регулирования въездной трудовой миграции актуальным становится понятие «цифровых кочевников» (digital nomads) – специалистов, способных осуществлять трудовую деятельность из любой точки мира благодаря широкому применению современных телекоммуникационных технологий. Идеи, связанные с мобильным и децентрализованным характером труда, активно рассматриваются как в зарубежных [219, с.417-437], так и в российских исследованиях [90, с.76-94]. Они формируют новый слой международных трудовых отношений, для которого характерны специфические правовые и административные вызовы, напрямую затрагивающие вопросы регулирования.

Историко-философские корни концепции «кочевничества» в контексте глобальной мобильности восходят к идеям Г.М. Маклюэна [221] и к постмодернистским интерпретациям «нового трайбализма» у Ж. Делеза и Ф. Гваттари [204]. В сфере ИТ-миграции эта концептуальная база позволяет

осмыслить мигранта не только как «кочующий трудовой ресурс», но и как участника глобальных сетей знаний, навыков и компетенций.

Л.Г. Белова пишет о том, что «усиливающийся спрос на знание, образование и, соответственно, на профессионалов, способных в условиях цифровизации и глобализации конкурировать между собой, формирует виртуальный рынок труда, куда вовлекается все большее количество работников независимо от географического местоположения работодателя» [15, с.122-131].

Предпосылками возникновения такого явления, как виртуальная миграция, можно считать:

1) развитие технологий: интернет и цифровые коммуникации сделали возможным удаленную работу, что позволяет людям выполнять свои профессиональные обязанности из любой точки мира;

2) процессы глобализации: экономическая интеграция и международное сотрудничество способствуют развитию рынков труда, где географические границы становятся менее значимыми;

3) экономические факторы: разница в уровне заработных плат в разных странах стимулирует компании искать удаленных сотрудников в регионах с более низкими издержками на оплату труда;

4) социальные изменения: пандемия COVID-19 ускорила переход к удаленной работе, что стало мощным катализатором для распространения виртуальной миграции.

Таким образом, с развитием цифровых платформ для работы у специалистов возникает возможность выполнять свои обязанности удаленно. Это приводит к появлению новых форм и разновидностей миграционных отношений. Традиционные методы трудовой миграции при этом продолжают существовать, сосуществуя с виртуальной миграцией и создавая вместе с ней новые гибридные формы.

При этом виртуальную трудовую миграцию можно также рассматривать в разных контекстах: с точки зрения экономической перспективы виртуальная миграция может рассматриваться как способ оптимизации затрат и повышения эффективности бизнеса через привлечение удаленных специалистов; с точки зрения социальной сферы, такое явление может быть связано с изменением социальных структур, где работа больше не привязана к конкретному месту; с культурной точки зрения, виртуальная миграция способствует культурному обмену и диверсификации рабочих коллективов, создавая многонациональные команды.

Так, очевидно, что с развитием и расширением концепции виртуального мира миграция этого типа приобретает новые характеристики и становится более масштабной. Как подчёркивает А. Аниш, интернет создал социальную инновацию в виде виртуального рынка труда, который регулируется «правилом кода» [6, с.62-66]. А. Аниш приводит пример этого явления, когда индийские ИТ-специалисты работают на экономику США, не покидая своей страны.

Т.Б. Русакова описывает виртуальный рынок труда как систему взаимодействия удалённых участников, основанную на цифровых технологиях в глобальном информационном пространстве [148, с.44-57].

Виртуальную трудовую миграцию стоит рассматривать как особую форму въездной трудовой миграции. Несмотря на отсутствие физического перемещения, виртуальная трудовая миграция обеспечивает интеграцию иностранных специалистов в экономику принимающей страны через удаленную работу. Впрочем, такая трактовка вызывает ряд теоретических проблем.

Во-первых, классическая трудовая миграция предполагает физический переезд, а виртуальная — нет. Именно поэтому здесь сложнее определить статус работника. Он не покидает свою страну, но всё равно включён в

экономические процессы другого государства. Отсюда возникает вопрос, как учитывать их вклад и какими нормами регулировать такую занятость.

Во-вторых, виртуальная миграция меняет представления о принадлежности и связи работника с конкретным государством. Если человек работает на иностранную компанию, не покидая страну проживания, значение национальных границ в сфере труда становится менее однозначным.

Отсутствие четких законодательных норм создает неопределенность как для работодателей, так и для работников. Вопросы налогообложения, социального обеспечения и защиты трудовых прав остаются нерешенными.

*Под виртуальной трудовой миграцией мы будем понимать особую форму внешней (въездной) трудовой миграции, при которой высококвалифицированный специалист участвует в экономической деятельности, организационно-производственных процессах и социально-трудовых отношениях принимающей страны, не осуществляя при этом физического переселения.* Основой для такого взаимодействия выступают цифровые телекоммуникационные технологии, позволяющие удалённо выполнять трудовые функции, взаимодействовать с работодателем и коллегами, а также обеспечивать правовое и финансовое сопровождение трудовых отношений.

Характеристики и признаки, отличающие виртуальную миграцию от традиционной (физической) трудовой миграции:

1. Отсутствие физического перемещения. Виртуальная миграция не требует переезда работника на территорию принимающего государства. Специалист действует из собственной страны или любой другой юрисдикции, используя каналы цифровой связи. В традиционной миграции основной отличительный признак – это реальное пребывание в стране работодателя.

2. Использование современных телекоммуникаций. Центральным инструментом виртуальной миграции являются интернет-технологии, облачные сервисы, платформенные решения для совместной работы и

организации трудовых процессов. Тогда как в реальной миграции основным условием для трудовой деятельности выступает непосредственное нахождение в стране работодателя.

3. Специфика правового и административного регулирования. Виртуальная форма занятости затрагивает вопросы налогообложения, социального страхования и трудового права, которые могут отличаться от привычных регламентов физической миграции. Это влечёт необходимость корректировки правовых норм и создания специализированных механизмов оформления трудовых отношений.

4. Сокращение издержек и рисков для обеих сторон. Поскольку виртуальный работник не требует затрат на транспорт, жильё, медицинское страхование в принимающей стране и прочие аспекты адаптации, снижается совокупная стоимость найма для работодателя. Вместе с тем, мигранту не нужно преодолевать языковой и культурный барьеры в непосредственной среде, однако сохраняется потребность в грамотном управлении виртуальными командами и межкультурными коммуникациями.

5. Гибкость занятости и многообразие форм сотрудничества. Виртуальная миграция допускает различные форматы трудовых контрактов (удалённая занятость, фриланс, проектная работа), что в целом расширяет возможности привлечения и удержания талантов. Для традиционной миграции более характерны долгосрочные трудовые договоры с полным пакетом социальных гарантий.

6. Высокий уровень глобальной конкуренции. Поскольку виртуальный специалист может работать практически из любой точки мира, работодатели сталкиваются с глобальным рынком труда, где конкурируют не только с компаниями внутри своей страны, но и с иностранными организациями. В случае же с реальной трудовой миграцией формирование локального рынка во многом зависит от условий въезда и проживания в стране.

Рассмотрим классические функции въездной трудовой миграции. Виртуальная трудовая миграция, как подвид миграции имеет свои уникальные характеристики, но также имеет пересекающиеся с традиционной въездной трудовой миграцией функции.

Во-первых, как виртуальная, так и традиционная миграция помогают закрыть вакансии в тех секторах, где наблюдается нехватка квалифицированных специалистов. Работодатели получают возможность нанимать сотрудников из любой точки мира, что позволяет им находить наиболее подходящих кандидатов для своих нужд.

Во-вторых, удалённые работники вносят вклад в экономику. Они могут со временем запускать собственные проекты и создавать рабочие места.

В-третьих, виртуальные мигранты привносят новые подходы и технологий. Это усиливает обмен знаниями, а компании получают дополнительные инновации.

Основные функции виртуальной трудовой миграции показывают её роль в экономической и социальной сфере. Сравнивая с традиционной трудовой миграцией, эти функции реализуются без физического перемещения работника, что меняет как их содержание, так и последствия.

Ключевые функции виртуальной трудовой миграции:

- Экономическая функция: обеспечение доступа к международному рынку труда для высококвалифицированных специалистов без выезда из страны проживания, генерация валютных доходов и снижение зависимости от внутреннего рынка труда.

- Кадровая (ресурсная) функция: удовлетворение дефицита квалифицированных кадров в принимающих странах (например, IT-специалисты, дизайнеры, переводчики, инженеры), повышение эффективности использования человеческого капитала за счёт глобального спроса на компетенции.

- Инновационная функция: передача знаний, технологий и лучших практик через профессиональное взаимодействие с зарубежными коллегами, стимулирование развития цифровых навыков и адаптации к международным стандартам.

- Социально-адаптационная функция: сохранение социальной среды, семьи, культурной идентичности и привычного образа жизни, предотвращение «утечки мозгов»: специалист остаётся в стране, но работает на глобальный рынок.

- Фискальная функция: формирование налоговых поступлений в бюджет страны проживания (при легализации доходов через ИП, самозанятость и т.п.), снижение нагрузки на социальную инфраструктуру принимающей страны (нет необходимости в жилье, здравоохранении, образовании для мигранта).

В таблице 1.1. представлены различия в реализации функций обоих видов миграции.

**Таблица 1.1. - Функции традиционной и виртуальной трудовой миграции**

Функция	Традиционная внешняя трудовая миграция	Виртуальная трудовая миграция
Экономическая	Доход частично уходит в принимающую страну (аренда, потребление), частично — в виде денежных переводов на родину.	Почти весь доход остаётся в стране проживания; нет расходов на проживание за рубежом.
Кадровая	Физический вывоз кадров: «утечка мозгов», ослабление национальной экономики.	Кадры остаются в стране: «утечка задач», а не людей; человеческий капитал сохраняется локально.
Социальная	Мигрант интегрируется (или маргинализируется) в новое общество; теряет часть социальных связей на родине	Социальная среда сохраняется; мигрант не подвержен культурной адаптации или дискриминации
Фискальная	Принимающая страна получает налоговые отчисления, соцвзносы, плату за визы/патенты. Страна происхождения теряет налоговые поступления	Страна происхождения продолжает получать денежные средства работника в виде потребительских расходов. Принимающая страна получает налоговые отчисления.
Демографическая	Изменяет численность и структуру населения обеих стран (рост в принимающей, снижение — в отправляющей).	Не влияет на демографическую статистику ни одной из стран.

Источник: составлено автором.

Существуют и значительные различия между этими двумя типами миграции. Прежде всего, основное отличие виртуальной миграции заключается в отсутствии физического перемещения работников. Это снижает затраты на переезд и адаптацию, и уменьшает культурные и языковые барьеры, с которыми сталкиваются традиционные мигранты.

Виртуальные мигранты не сталкиваются с проблемами интеграции в общество принимающей страны, у них не возникают проблем с поиском жилья в незнакомой стране и с языковым барьером в бытовых задачах.

Удалённая работа предоставляет гибкость как для работников, так и для работодателей. Этот формат трудоустройства позволяет компаниям быстрее реагировать на изменения в рынке труда, а сотрудникам получить доступ к большему количеству вакансий.

Важно отметить, что виртуальная миграция требует обновленных подходов к регулированию трудовых отношений. Это вызывает необходимость разработки международных стандартов и соглашений.

Отличие заключается в том, что виртуальная миграция не оказывает прямого влияния на местную экономику. Но она может стимулировать развитие инфраструктуры связи и технологий.

**Таблица 1.2. - Сравнительные характеристики реальной и виртуальной трудовой миграции**

Характеристика	Реальная трудовая миграция	Виртуальная трудовая миграция
Особенности перемещения	Физическое перемещение специалиста в принимающую страну с последующим проживанием и работой на её территории.	Отсутствие физического перемещения; специалист может работать из своей страны или любой другой юрисдикции, при этом осуществляя трудовую деятельность для работодателя, находящегося в принимающей стране.

**Продолжение Табл. 1.2.**

<p>Принципы перемещения</p>	<p>Оформление визы, разрешения на работу, пребывание в стране на основании миграционного или трудового законодательства.</p>	<p>Использование цифровых каналов связи; трудовой договор может быть заключён дистанционно, в том числе по нормам международного или национального права, без традиционного визового режима (зависит от специфики законодательств).</p>
<p>Условия перемещения</p>	<p>Требуется соблюдение миграционных правил принимающей страны: визы, медицинские и иные справки, подтверждение образования/квалификации, регистрация по месту жительства и т.д.</p>	<p>Наличие высокоскоростного доступа в интернет и технических средств для удалённой работы; правовая и договорная база, регулирующая дистанционную занятость (вопросы налогообложения, страхования, защиты интеллектуальной собственности).</p>
<p>Профессиональные характеристики мигранта</p>	<p>Специалист может иметь любую квалификацию; для высококвалифицированных кадров требуется документальное подтверждение опыта и образования, что нередко упрощает получение виз и разрешений.</p>	<p>Как правило, требуется высокая квалификация и навыки, совместимые с удалённой занятостью (программирование, аналитика, дизайн и т.д.); способность к самоорганизации и самостоятельному решению рабочих задач без физического присутствия в офисе.</p>
<p>Административные процедуры</p>	<p>Длительные и сложные бюрократические процессы: получение миграционных документов, медицинских полисов, оформление прописки и социальных гарантий (пенсионное, медстрахование и т.д.).</p>	<p>Большинство формальностей переводится в онлайн-формат; возможны сложности с налоговым статусом и трудовым правом, особенно при отсутствии чётких норм в национальном законодательстве, но нет необходимости в физической регистрации в принимающей стране.</p>
<p>Финансовые затраты и инфраструктура</p>	<p>Высокие затраты на транспортировку, жильё, адаптацию, медицинское страхование; необходимость в создании инфраструктуры для жизни мигрантов и их семей (образование, здоровье и т.д.).</p>	<p>Минимальные расходы на переезд и обустройство специалиста; основная инфраструктура – это ИТ-ресурсы, каналы связи, облачные сервисы. Жильё и социальные услуги в принимающей стране, как правило, не требуются.</p>

**Продолжение Табл. 1.2.**

Культурная социальная адаптация	и Необходимость адаптации к языковой среде и культурному контексту, освоение правовых норм, традиций и образа жизни принимающей страны.	Аспекты межкультурной коммуникации частично смягчаются за счёт отсутствия физического контакта, однако сохраняется потребность в понимании корпоративной культуры работодателя и эффективном онлайн-взаимодействии.
Степень включённости экономики принимающей страны	в Высокая вовлечённость во внутренние экономические процессы за счёт личного присутствия, доступа к местным рынкам товаров и услуг, системам налогообложения, социального обеспечения.	Участие в экономике происходит удалённо (через оплату услуг, налогообложение, в некоторых случаях – через временные схемы договора); прямое воздействие на локальный рынок (аренда жилья, потребление) значительно ниже по сравнению с физическим пребыванием.
Возможные риски и ограничения	Сложности с получением или продлением виз, документов на проживание, риски депортации; необходимость медицинского обследования, языкового теста и т.д.	Юридическая неурегулированность дистанционной работы, риски кибербезопасности, двойного налогообложения, сложности с подтверждением удалённой занятости для миграционных и иных органов (при необходимости).

Источник: составлено автором.

В таблице 1.2 представлены основные сходства и различия реальной и виртуальной трудовой миграции. Сравнение проводится по таким параметрам, как перемещение работников, правовое и административное регулирование, профессиональные требования, финансовые затраты и степень включённости в экономику принимающей страны. Виртуальная трудовая миграция во многом схожа с традиционной, но имеет собственные особенности. Она расширяет возможности бизнеса, но требует отдельного регулирования.

В этом разделе нами были рассмотрены ключевые аспекты въездной трудовой миграции, мы определили сущность этого социально-экономического явления, осветили разнообразие форм и векторов миграционных процессов.

Въездная трудовая миграция является важным элементом международной мобильности рабочей силы. Данный тип трудовой миграции играет значительную роль в экономическом росте стран и развитие высокотехнологичных отраслей. Нами были определены ключевые функции виртуальной миграции, а именно восполнение дефицита рабочей силы в высокотехнологичных отраслях, стимулирование технологического развития и обмен знаниями. Была отмечена специфика виртуальной трудовой миграции, связанная с низкими барьерами адаптации и гибкими форматами занятости.

Проведённый анализ позволил глубже раскрыть сущность и функции въездной трудовой миграции, включая как её традиционные, так и новые формы.

## **1.2. Современное состояние и перспективы развития российского рынка труда**

Оценка текущего состояния российского рынка труда и его перспектив будет строиться на данных Росстата, материалах исследований и комментариях экспертов. Кроме того, в работе будут рассмотрены миграционные процессы. Для начала рассмотрим ключевые показатели рынка труда в России, представленные в таблице 1.3.

**Таблица 1.3. - Основные показатели рынка труда**

	2010	2015	2019	2020	2021	2022
Численность населения (на конец года), тыс. человек	142 865	147182	147 959	147 456	146 980	146 447
в том числе в трудоспособном возрасте	87 847	84 658	83 679	82 926	84 400	83 440
Численность рабочей силы, тыс. человек	75 478	76 588	75 398	74 923	75 350	74 924
в том числе:						
занятые	69 934	72 324	71 933	70 601	71 719	71 974
безработные	5 544	4 264	3 465	4 321	3 631	2 951
Уровень занятости, процентов	62,7	65,3	59,4	58,4	59,4	59,8
Уровень безработицы, процентов	7,3	5,6	4,6	5,8	4,8	3,9
Численность официально зарегистрированных безработных (в среднем за год), тыс. человек	1 875	968	733	2371	1326	646
Уровень зарегистрированной безработицы (в среднем за год), процентов	2,5	1,3	1,0	3,2	1,8	0,9
Среднесписочная численность работников организаций, тыс. человек	46 719	45 107	43 888	43 317	42 996	42 923
Среднегодовая численность занятых, тыс. человек	71 493	72 425	71 064	69 550	70818	71217

**Продолжение Табл. 1.3.**

Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников организаций, руб.	20 952	34 030	47 867	51 344	57 244	65 338
Среднемесячная начисленная заработная плата наемных работников в организациях, у индивидуальных предпринимателей и физических лиц, руб.	...	30 694	39 921	42 366	45 936	50 702
Численность государственных гражданских и муниципальных служащих, тыс. человек	1 157,0	1 066,3	1 023,6	955,7	925,3	921,2
Выпуск квалифицированных рабочих, служащих, тыс. человек	580,5	368,2	165,5	142,5	158,1	161,2
Выпуск специалистов среднего звена, тыс. человек	572,1	446,0	539,8	552,8	573,8	612,5
Выпуск бакалавров, специалистов, магистров, тыс. человек	1 467,9	1 300,5	908,7	849,4	813,3	816,3
Совокупные затраты труда на всех видах работ по производству товаров и услуг в год, млрд человеко-часов	149,3	150,9	148,8	144,6	147,6	149,0

Источник: [175].

Проанализировав эти данные, можно сделать вывод. Численность населения увеличивалась с 2010 до 2021 года, однако сократилась в 2022 году. При этом численность трудоспособного населения уменьшилась с 2010 по 2022 год. Это может указывать на демографические проблемы и отток кадров за рубеж. Примечательно, что данная ситуация была прогнозируемой, так как в России за последние 5 лет были предприняты попытки как для увеличения рождаемости, так и для увеличения возраста трудоспособного населения (пенсионная реформа). Так, по причине повышения пенсионного возраста на рынок труда в 2018-2022 гг. вышли дополнительно 1,7 млн работников (Таблица 1.4). Согласно аналитическому докладу РАНХиГС, большинство из них смогли найти себе работу [128].

**Таблица 1.4. - Уровни участия в рабочей силе населения в возрасте 60–61/55–56 лет, 2018, 2020 и 2021 гг., %**

Год	Мужчины 60 лет	Мужчины 61 год	Женщины 55 лет	Женщины 56 лет
2018	53,0	47,5	68,4	62,3
2020	60,8	-	79,0	-
2021	68,9	59,3	82,2	74,7

Источник: [59, с.5-37].

При этом численность рабочей силы оставалась относительно постоянной с небольшими колебаниями в период с 2010 по 2022 год. Численность занятых уменьшилась в 2020 году, вероятно, из-за пандемии COVID-19, но позже восстановилась и в 2022 году также увеличилась. Однако данная постоянность и увеличение численности занятых все равно не соразмерны динамике роста общей численности населения, даже с учетом её сокращения в 2022 году. Об этом же свидетельствует показатель уровня занятости, который снизился с 62,7% в 2010 году до 59,4% в 2022 году.

Что касается безработицы, её уровень был наибольшим в 2020 году, что может быть связано с экономическими последствиями пандемии. К 2022 году уровень безработицы снизился до 3,9%. При этом безработными, по определению Международной организации труда (МОТ), используемому в

статистических расчётах в России, относятся лица в возрасте 15 лет и старше, которые не имеют работы, занимаются её поиском и готовы приступить к ней в течение обследуемой недели. При оценке этого показателя мы исходим из того, что есть также категория лиц трудоспособного возраста, которая не занимается поиском работы, и не входит таким образом в категорию безработных.

Низкий уровень безработицы, по мнению исследователей, характеризует текущую ситуацию как положительную, и вероятно, что дальнейшие рекордно низкие показатели безработицы будут продолжаться, но есть и обратная сторона, так как присутствуют и негативные факторы у этой тенденции. «К этим факторам следует отнести демографический спад, высокую смертность из-за пандемии коронавируса, частичную мобилизацию и уход мужчин на контрактную службу, рост неполной занятости и самозанятости, а также снижение производительности труда» [102, с.60-65].

Эти данные демонстрируют общее увеличение уровня занятости и устойчивый рост заработной платы, несмотря на нестабильность в экономике, связанную с внешними факторами, такими как пандемия, политические события. Так, кризисные явления последних лет оказали существенное негативное влияние на все сферы экономики, по мнению О.С. Фомина и Н.М. Сергеевой, «усиление санкционного давления на экономику РФ и пандемия коронавируса стали катализаторами инфляции, падения курса рубля по отношению к основным мировым валютам, снижения уровня и качества жизни населения» [179, с.161-167].

Член-корреспондент РАН, главный научный сотрудник ИМЭМО РАН, заместитель директора Центра трудовых исследований НИУ ВШЭ Ростислав Капелюшников комментирует существующую ситуацию на рынке труда следующим образом: «Мелеющее предложение труда, исторический минимум безработицы, исторический максимум вакансий, резко ускорившийся оборот рабочей силы и длительная стагнация реальной заработной платы – такова

уникальная комбинация, сложившаяся на российском рынке труда за последние три года. Нехватка работников наблюдается практически во всех сферах: нет ни одной отрасли и профессиональной группы, где не разрастался бы навес вакансий» [142].

Согласно исследованию Аналитического кредитного рейтингового агентства [140], российский рынок труда находится в напряженном состоянии, однако в мировом контексте эта ситуация отнюдь не уникальна. Как и в России, во многих странах она связана с демографическими трендами, наследием пандемии, а также с резким изменением структуры спроса на труд.

Этот вывод подтверждают следующие показатели:

1. Рекордно низкие показатели безработицы (Таблица 1.5), так, 2020 году уровень безработицы увеличился в связи с пандемией COVID-19, достигнув 6,3% в июле 2020 года, что стало одним из самых высоких уровней за последние годы. В 2021 году уровень безработицы начал снижаться и составил около 5,0% к концу года, что указывает на восстановление рынка труда. В 2024 году уровень безработицы составил около 3,5%, что свидетельствует о стабилизации ситуации на рынке труда.

**Таблица 1.5. - Совокупный показатель уровня безработицы и потенциальной рабочей силы населения в возрасте 15 лет и старше за 2017-2024 гг. (в процентах)**

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Российская Федерация	6,6	6,1	6,5	7,8	6,4	5,2	4,2	3,5

Источник: [143].

2. Темпы роста заработных плат на рынке (Таблица 1.6). Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата в сфере информации и связи в 2017 году составляла 58 811 рублей, а к 2024 году увеличилась до 166 037 рублей.

В процентах к предыдущему году, рост заработной платы был следующим:

- 2018: 113,2%

- 2019: 114,0%
- 2020: 112,9%
- 2021: 113,7%
- 2022: 124,5%
- 2023: 112,9%
- 2024: 121,1%.

Темпы роста номинальной заработной платы в отрасли информации и связи демонстрируют устойчивую положительную динамику. С 2017 по 2024 год заработная плата увеличилась почти в 2,8 раза.

**Таблица 1.6. - Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата в отрасли «деятельность в области информации и связи», 2017-2024 гг.**

Год	Заработная плата, рублей	Темп роста к предыдущему году, %
2017	58 811	–
2018	66 590	113,2
2019	75 898	114,0
2020	85 648	112,9
2021	97 434	113,7
2022	121 262	124,5
2023	136 988	112,9
2024	166 037	121,1

Источник: [143]

3. Снижение средней производительности труда (занятость выросла на 2,6–3%, а реальный ВВП – на 2,3% (Таблица 1.7).

**Таблица 1.7. - Индекс производительности труда по видам экономической деятельности**

	2015	2019	2020	2021	2022
<b>Всего</b>	<b>98,7</b>	<b>102,4</b>	<b>99,6</b>	<b>103,7</b>	<b>96,4</b>
Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	104,0	106,0	99,9	100,6	107,8
в том числе:					
сельское, лесное хозяйство, охота	103,5	106,0	100,2	100,0	108,7
рыболовство, рыбоводство	110,3	102,0	95,0	100,7	97,6
Добыча полезных ископаемых	100,3	101,6	95,2	100,7	96,6
Обрабатывающие производства	101,3	103,6	104,2	102,6	96,7
Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха	100,4	100,2	99,2	105,7	100,8
Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений	89,0	105,8	103,4	106,0	93,0
Строительство	100,0	96,8	100,3	99,7	101,8
Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	93,0	101,6	104,0	103,8	87,1
Транспортировка и хранение	100,6	101,0	89,8	102,8	95,5
Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	97,6	100,6	78,7	116,3	101,3
Деятельность в области информации и связи	100,4	106,1	101,8	103,7	97,2
Деятельность по операциям с недвижимым имуществом	98,9	102,6	95,7	104,8	98,6
Деятельность профессиональная, научная и техническая	96,7	107,9	104,7	105,8	92,3
Деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	111,6	96,3	94,3	103,8	98,3

Источник: [175].

По данным Росстата, в которых индекс изменения производительности труда по экономике рассчитан как частное от деления индексов физического объема ВВП и индекса изменения совокупных затрат труда, в 2021 году производительность труда в большинстве секторов показывала рост, связанный с восстановлением российской экономики после пандемии, тогда как в 2022 году наблюдается обратное движение.

Одним из возможных решений существующего кадрового дефицита аналитики АКАР видят наращивание миграционного потока трудовых ресурсов в Россию. В реальности же в 2024, по данным МВД РФ [87], в России находится 6,2 млн иностранных граждан, летом 2023 года их количество составляло 8,5 млн. Такой отток связан с ужесточением законодательного регулирования.

В контексте международной миграции выделяются внешние и внутренние проблемы, такие как:

- психологическое давление и препятствия в недружественных странах. Санкции и политическая напряжённость создают сложности для потенциальных переселенцев и мигрантов;
- транспортно-логистические проблемы: сложности с перемещением из-за ограничений авиасообщения и других видов транспорта;
- финансовые барьеры, такие как затруднения в переводе денежных средств из-за санкций и ограничений международных банковских систем.

Среди внутренних проблем можно выделить сложности отбора, жёсткие требования по возрасту, квалификации и другим критериям к мигрантам, претендующим на должности в России. Кроме того, аналитиками выделяется как препятствующий фактор недостаток инфраструктуры миграции, отсутствие системной работы по интеграции в жизни страны новых граждан, недостаточное количество льгот, специализированных программ просвещения и трудоустройства для переехавших или вернувшихся в Россию специалистов.

Согласно информации центра правовой защиты и социально-культурной адаптации мигрантов и доклада Росстата, за 2022 год страну покинуло больше человек, чем въехало. Тревожность внутри общества, связанная с геополитическими процессами, также не способствовала приросту иностранцев. Если сравнить данные с динамикой оттока населения за 2021 год, разница выглядит значительной – за первое полугодие 2021-го из страны уехало 191 тыс. представителей постсоветского пространства, а миграционный прирост превысил 200 тыс. человек.

В 2022-м показатель «ушел в минус» и достиг отметки – 39 тыс. человек. Статистика по странам дальнего зарубежья выглядит не такой внушительной, но разница все-таки есть: страну покинуло 53 000 человек, а въехало более 31 000. В общей сложности число уехавших увеличилось в 2 раза по сравнению с 2021 годом. В январе – феврале 2023 года международный миграционный прирост в России – разница между выбывшими и прибывшими – составил 28 928 человек, что произошло за счет сокращения числа уехавших из России граждан [176].

Основными странами, откуда приезжают мигранты, являются страны СНГ, такие как Узбекистан, Таджикистан и Киргизия. Эти страны традиционно поставляют значительное количество рабочей силы в Россию (Таблица 1.8).

Исходя из статистических данных, можно выделить несколько ключевых перспектив развития российского рынка труда:

1. Рост потребности в рабочей силе, так как в 2022 году увеличилось число вакантных рабочих мест. Это говорит о том, что в ряде отраслей сохраняется нехватка работников. Особенно заметно это в обрабатывающей промышленности и сфере услуг. В таких условиях возрастает значение трудовой миграции, но одновременно становится важнее и более активное использование внутренних трудовых резервов.

**Таблица 1.8. - Численность иностранных граждан, получивших разрешительные документы на работу в России в течение года**

	2010	2015	2019	2020	2021	2022
<b>Всего</b>	<b>1 640,8</b>	<b>1 868,7</b>	<b>1 793,7</b>	<b>1 149,5</b>	<b>2 128,4</b>	<b>2 164,6</b>
в том числе:						
из стран СНГ	1 246,9	1 713,4	1 709,8	1 112,1	2 086,2	2 104,7
Азербайджан	40,3	50,5	55,4	26,5	62,4	52,2
Армения	59,8	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Казахстан	8,3	0,3	0,0	0,0	0,0	0,1
Киргизия	117,7	33,2	0,0	0,0	0,1	0,1
Республика Молдова	72,2	98,3	31,3	17,6	15,6	5,5
Таджикистан	268,6	428,3	498,1	335,2	730,2	786,1
Туркмения	1,2	0,3	0,6	0,6	0,3	0,4
Узбекистан	511,5	893,2	1 040,9	689,6	1 244,1	1 255,7
Украина	167,3	209,1	83,4	42,5	33,6	4,7
из стран ЕС	30,0	7,5	1,5	0,6	0,5	0,3
из них:						
Германия	5,2	0,9	0,1	0,1	0,0	0,0
Италия	2,1	0,7	0,2	0,1	0,1	0,0
Соединенное Королевство (Великобритания)	4,5	0,6	0,1	0,0	0,1	0,0

**Продолжение Табл. 1.8.**

Латвия	1,1	0,3	0,1	0,0	0,0	0,0
Литва	1,7	0,4	0,1	0,1	0,0	0,0
Польша	1,9	0,6	0,1	0,0	0,0	0,0
Финляндия	1,6	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Франция	3,8	1,0	0,2	0,1	0,1	0,0
из других стран	362,0	146,9	82,2	36,6	41,5	59,4
из них:						
Вьетнам	46,0	12,9	14,0	9,9	8,8	16,7
Китай	186,5	53,6	43,6	13,1	19,3	25,2
Корейская Народно-Демократическая Республика	36,5	33,1	1,5	0,0	0,0	–
США	4,3	0,7	0,1	0,1	0,0	0,0
Турция	45,7	23,7	7,6	4,1	3,9	5,2

Источник: [175].

2. Изменения в структуре занятости, растёт спрос на квалифицированных специалистов, особенно в технологической сфере и здравоохранении. Работодателям всё чаще нужны сотрудники с современными компетенциями, а системе образования необходимо адаптироваться под этот запрос.

3. Экономическая нестабильность и международные санкции. По оценкам исследователей, в 2022 году последствия санкций затронули около 15% работников [65, с.512-527]. В ответ бизнесу приходится перестраивать процессы, активнее внедрять автоматизацию особенно в ИТ сфере (анализ российского рынка ИТ будет переведен во 2 главе работы).

4. Высокие перспективы трудовой миграции, увеличение числа мигрантов может помочь компенсировать нехватку кадров и поддержать экономический рост.

5. Демографические изменения. Старение населения может усилить дефицит рабочей силы. Поэтому важно привлекать молодежь и мигрантов для пополнения рынка труда.

6. Дальнейшее развитие рынка труда требует вложений в образование и профессиональную подготовку. Без этого будет труднее обеспечивать соответствие требований работодателей и уровня квалификации работников.

В целом, перспективы развития российского рынка труда будут зависеть от способности адаптироваться к изменениям в экономической среде, потребностям в квалифицированной рабочей силе и эффективному управлению миграционными процессами.

Эксперты и аналитические сообщества предполагают развитие следующих направлений политики занятости для устранения негативных тенденций:

Распространение гибких форм занятости (неполная занятость, дистанционная работа, платформенная экономика) для привлечения новых участников на рынок труда. Это особенно актуально для людей с

ограниченными возможностями, родителей с маленькими детьми, а также тех, кто по иным причинам не может работать в стандартных условиях. Однако для успешного внедрения таких форм работы требуется развитие инфраструктуры (например, цифровых технологий) и адаптация законодательства.

Для повышения эффективности миграционной политики России необходимо устранить существующие барьеры и создать благоприятные условия для переселения. Возможные меры включают:

- Упрощение процедур переселения. Снижение бюрократических барьеров, упрощение системы отбора участников программ репатриации.

- Развитие инфраструктуры адаптации. Создание комплексных программ интеграции для переселенцев: языковая поддержка, профессиональная подготовка, помощь в трудоустройстве.

- Цифровизация процессов. Разработка удобных цифровых сервисов для подачи заявок и отслеживания статуса переселения.

- Расширение льгот и социальных гарантий. Одной из мер может стать предоставление мигрантам налоговых послаблений, помощи с жильём и других видов поддержки.

- Пропаганда традиционных ценностей. Усиление информационной работы о преимуществах жизни в России.

Что касается миграционных вопросов, то снижение числа мигрантов, прибывающих в Россию, на фоне наблюдаемого оттока населения, представляется скорее негативным фактором. Ужесточение законодательства в области миграции и получения разрешений на работу создает дополнительные барьеры для иностранных работников. На достижение цели нашей работы, представляется необходимым рассмотреть институциональные и организационные механизмы регулирования трудовой миграции, а также правоприменительную практику её обеспечения в России.

### **1.3. Институциональные и организационные механизмы трудовой миграции**

Институциональные и организационные механизмы регулирования миграции охватывают не только формальные законы, но и практики взаимодействия государства, работодателей и мигрантов, включая администрирование, цифровые сервисы, кадровую инфраструктуру и менторские программы. Основой регулирования социально-трудовых отношений с мигрантами в Российской Федерации служат как международные, так и национальные нормативные акты, которые направлены на упорядочение трудовой деятельности. Согласно этим правовым документам, иностранные работники, прибывшие в Россию, могут легально находиться на территории страны и осуществлять трудовую деятельность на основании подписанных трудовых контрактов с работодателями.

Среди международных правовых актов особое значение для въездной миграции в Россию в связи с основным потоком мигрантов из стран СНГ имеет Соглашение о сотрудничестве в сфере трудовой миграции и социальной защиты работников-мигрантов [162].

Настоящее Соглашение регулирует основные направления сотрудничества стран в области трудовой деятельности и социальной защиты лиц и членов их семей, которые постоянно проживают на территории одного из государств-подписантов Соглашения и осуществляют свою трудовую деятельность на предприятиях, в учреждениях, организациях всех форм собственности на территории другого государства в соответствии с законодательством страны трудоустройства. Данное Соглашение не применяется: к беженцам и вынужденным переселенцам, к въехавшим на короткий срок лицам свободных профессий и артистам, к лицам, приезжающим специально с целью получения образования. Соглашение подписано такими странами как Азербайджанская Республика, Республика Армения, Республика Беларусь, Грузия, республика Казахстан, Кыргызская

Республика, Республика Молдова, Российская Федерация, Республика Таджикистан, Туркменистан, Республика Узбекистан, Украина.

Институциональная среда регулирования трудовой миграции в России формируется на основе ряда ключевых документов, определяющих условия доступа иностранных специалистов к занятости, параметры их правового положения, виды возможных контрактов и административные требования. Основные нормативные правовые акты, регулирующие трудовую миграцию в Российской Федерации, и их анализ представлены в Приложении 1.

Правовой режим привлечения к трудовой деятельности иностранных специалистов фрагментирован по статусам (временно/постоянно проживающие, ВКС, ИП), что задаёт разный доступ к рынку труда и объём гарантий и усложняет найм. Критерии ВКС фактически сведены к порогам зарплаты и территориальным льготам, слабо отражая реальную квалификацию; это стимулирует формальные «подгонки» и искажает структуру спроса. Квотирование и бюрократические процедуры получения разрешений повышают транзакционные издержки и толкают работодателей к использованию льготных режимов «под ВКС» либо обходным схемам. Высокие санкции за нарушения делают найм иностранцев зоной повышенного регуляторного риска.

Для удалённой занятости существует правовой разрыв: заключение полноценного трудового договора с иностранцем, работающим из-за рубежа, де-факто невозможно в российской юрисдикции, из-за чего отношения переводятся в гражданско-правовую плоскость/самозанятость с утратой трудовых гарантий, неопределённостью в налогах и отсутствием страховых взносов. В ИТ дополнительно ощущается отсутствие компетентностных критериев для ВКС. Совокупно это ведёт к росту неформальной занятости, снижению прозрачности и интеграционного потенциала миграции, а также к несоответствию между квалификацией кандидатов и административной «простотой» оформления.

Институциональные механизмы регулирования трудовой миграции в России опираются на нормативную базу, которая отражает приоритеты административного контроля, но лишь частично учитывает современные экономические реалии, включая гибкие формы занятости, цифровую мобильность и отраслевой кадровый дефицит. Применительно к высококвалифицированным специалистам ИТ-сферы, особенно в контексте виртуальной занятости, существующая система допуска, учёта и адаптации нуждается в трансформации в сторону большей гибкости, прогнозируемости и прозрачности.

Анализируя данную проблему, исследователи настаивают на необходимости закрепления единого порядка осуществления трудовой деятельности иностранными гражданами, основанного на уплате ими авансовых платежей по налогу на доходы физических лиц.

«Такой порядок может быть сформирован на основе двух электронных реестров – работников и привлекающих их работодателей. Иностранные граждане, независимо от порядка въезда, смогут работать в России на основании ежемесячно уплачиваемых авансовых платежей и при этом состоять в реестре работников. Работодатели, в свою очередь, для привлечения иностранной рабочей силы будут состоять в реестре работодателей» – отмечает П.О. Дутов [47, с.93-95].

Подобных воззрений придерживается и С.Ю. Андрейцо, предполагающий, что «действенным механизмом государственного регулирования трудовой миграции иностранных граждан могло бы явиться функционирование лицензированного и контролируемого государственными органами института посредничества по трудоустройству на работу за границу (например, биржа труда) на территории страны исхода, где можно будет предоставлять целостный рынок посреднических услуг по трудоустройству, в том числе – изучение языка и законодательства страны въезда, где будет

осуществляться трудовая деятельность, а также выполнение других формальностей, связанных с трудоустройством за границей» [5, с.67-69].

М.Ф. Костюк и Е.В. Кунц предлагают повысить степень ответственного отношения к социальным нормативам и правилам поведения в принимающем их российском обществе со стороны внешних трудовых мигрантов путем внедрения практики разъяснительной работы с ними в момент их прибытия, постановки на учет и регистрации; существенного улучшения условий труда и быта трудовых мигрантов [71, с.9-11].

По мнению А.С. Прудникова, проблемы внешней трудовой миграции связаны с квотированием, нетипичной занятостью и статусом самозанятых иностранцев. Одним из решений он считает введение реестров и электронного патента [135, с.227-229].

Кроме того, работодатели сталкиваются с бюрократическими барьерами при оформлении квот и разрешений на работу. Значимой проблемой для работодателей является несоответствие действующих норм современным экономическим реалиям, что ограничивает возможности найма иностранных специалистов. Это видно из того, что работодателям зачастую приходится подменять трудовые договоры договорами гражданско-правового характера в случае, если специалист постоянно проживает за рубежом. Это является единственным способом законного оформления отношений по выполнению рабочих функций, но в то же время нарушает законодательство по существу.

Так, сфера виртуальной въездной миграции, связанная с привлечением иностранных работников для удаленной работы, практически не урегулирована нормативно (Таблица 1.9.). Основные проблемы включают:

- отсутствие норм для заключения трудовых договоров с иностранными гражданами, находящимися за пределами России;
- невозможность обеспечения социальных гарантий и уплаты налогов для таких работников;

– ущемление прав удаленных работников, не охваченных положениями трудового законодательства России.

Работодатели также сталкиваются с рядом проблем:

– невозможность официального оформления трудовых отношений с удаленными сотрудниками из-за ограничений действия законодательства России за пределами страны;

– отсутствие механизмов уплаты социальных взносов и налогов в России в случае виртуальной миграции, дистанционной занятости;

– неясность в определении ответственности за нарушение условий договоров с виртуальными мигрантами.

**Таблица 1.9.- Пробелы регулирования реальной и виртуальной миграции**

Категория	Реальная въездная миграция	Виртуальная въездная миграция
<b>Найм</b>	Частично определен (ФЗ №115, ФЗ №114), отсутствуют нормы для ускоренной процедуры привлечения специалистов в высокотехнологичных отраслях.	Порядок не определен. Необходимо ввести нормы для заключения трудовых договоров удаленного характера.
<b>Адаптация</b>	Определена миграционная регистрация, но отсутствуют требования к культурной и языковой адаптации специалистов.	Порядок не определен. Следует разработать программы адаптации для удаленных сотрудников.
<b>Гарантии и защита трудовых прав</b>	Гарантии частично определены, но отсутствует унификация норм, связанных с медицинским обеспечением.	Порядок не определен. Необходимо закрепить обязательства работодателей по защите прав удаленных работников.
<b>Социальные гарантии</b>	Определены для временной нетрудоспособности, но не охватывают все категории работников (например, самозанятые).	Порядок не определен. Необходимы нормы для включения удаленных сотрудников в систему социального страхования.
<b>Налогообложение</b>	Определено для резидентов РФ, но есть сложности в налогообложении для нерезидентов.	Порядок не определен. Нужно установить механизмы налогообложения для удаленных работников.
<b>Ответственность работодателя</b>	Четко определена в части соблюдения миграционного и трудового законодательства.	Порядок не определен. Следует уточнить ответственность за нарушения при работе с удаленными сотрудниками.
<b>Учет и статистика</b>	Ведется учет по квотам, но отсутствует реестр высококвалифицированных специалистов.	Порядок не определен. Рекомендуется создание реестра удаленных сотрудников и их работодателей.

Источник: составлено автором.

Дополнительно мы можем выделить следующие предложения:

1. Повышение гибкости механизмов квотирования. Действующая система квотирования представляет собой инструмент административного контроля за трудовой миграцией, однако её избыточная сложность ограничивает возможности работодателей адаптироваться к меняющимся кадровым потребностям, особенно в высокотехнологичных отраслях. Введение электронных реестров для учета работников и работодателей, а также возможность уплаты авансовых налогов могли бы существенно упростить процесс.

2. Институциональное оформление самозанятости иностранных специалистов. Отсутствие формализованных процедур и механизмов налогообложения затрудняет учет таких форм занятости, снижает прозрачность фискальной системы и ослабляет социальную защищённость участников трудовых отношений.

3. Развитие цифровых платформ и посреднической инфраструктуры. Использование централизованных цифровых платформ для найма и адаптации иностранных специалистов может повысить прозрачность процедур трудоустройства. Необходимо сопровождать мигрантов на всех этапах интеграции.

4. Развитие виртуальной миграции включает несколько задач. Среди них — создание механизмов налогового учёта, социальной защиты и включение удаленных работников в цифровые системы управления миграцией.

Система институционального регулирования трудовой миграции в России охватывает значительное число нормативных и организационных механизмов. Но она в полной мере не учитывает изменения, связанные с развитием гибких форм занятости и цифровой мобильности. В результате это снижает миграционную привлекательность страны.

Научная и экспертная литература подчёркивает необходимость упрощения процедур найма, повышения институциональной гибкости и создания инструментов сопровождения трудовых мигрантов на всех этапах вовлечения в рынок труда.

Вместе с тем, в экономической практике распространена ситуация, когда работодатели и компании не заключают трудовые договоры с иностранными гражданами, постоянно проживающими за пределами Российской Федерации. Для выполнения такими гражданами функций и задач предприятий заключаются договоры гражданско-правового характера. В такой ситуации фактически не производятся отчисления в государственный бюджет и системы страхования, однако это позволяет сократить производственные издержки. При этом данный механизм сотрудничества отягощен сложностями процедуры заключения подобных договоров, оплат за труд, а также способствует снижению защищенности иностранных граждан, работающих на российские компании, так как их работа не регламентируется Трудовым кодексом Российской Федерации и им не предоставляются национальные гарантии трудовых правоотношений.

Институциональное пространство виртуальной миграции в России остаётся слабо оформленным: отсутствуют инструменты найма, механизм налоговой интеграции и схемы социальной поддержки, что сдерживает развитие этого сегмента как легитимной формы занятости. Для устранения существующих пробелов требуется разработка единых критериев квалификации для высококвалифицированных специалистов, упрощение процедур оформления документов для иностранных работников, ведение норм, регулирующих виртуальную миграцию, включая порядок заключения трудовых договоров и уплаты налогов, обеспечение социальных гарантий для удаленных работников и защиты интересов работодателей.

## **ГЛАВА 2. МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ РЕГУЛИРОВАНИЯ ВЪЕЗДНОЙ ТРУДОВОЙ МИГРАЦИИ СПЕЦИАЛИСТОВ ИТ-ОТРАСЛИ И ПРЕДПОСЫЛКИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РОССИЙСКОГО РЫНКА ТРУДА ДЛЯ ИНОСТРАННЫХ РАБОТНИКОВ**

### **2.1. Зарубежные государственные программы и корпоративные практики привлечения иностранных специалистов в компании ИТ-отрасли**

Для оценки международного опыта регулирования въездной трудовой миграции специалистов ИТ-отрасли представляется необходимым рассмотреть опыт Китая, стран Европейского союза и США, а также ряда международных компаний.

Согласно оценкам Международной организации труда (МОТ), в 2023 году число специалистов, работающих удалённо в сфере ИТ, увеличилось на 15% по сравнению с прошлым годом, при этом около 40% всех цифровых кочевников выбирают страны ЕС как одно из наиболее привлекательных направлений для жизни и работы. По подсчётам в мире насчитывается более 35 млн «цифровых кочевников». Совокупный экономический эффект от их деятельности оценивается в \$787 млрд [89].

Рассмотрим государственные механизмы стимулирования въездной миграции специалистов ИТ-отрасли в различных странах. Опыт Европейского союза (ЕС) рассмотрим на примере 3 стран, которые наиболее активно привлекают иностранных граждан в ИТ-сферу: Германии, Франции и Испании.

Так, Германия привлекает специалистов в сфере ИТ своими рыночными предложениями, качеством жизни (занимает 6 место среди развитых стран) и программой «Голубая карта». Основной интерес страны направлен в сторону разработчиков ПО, дизайнеров и тестировщиков. На рынке Германии

действуют такие ведущие компании, как Zalando и Amazon Web Services, активно рекрутирующие иностранных ИТ-специалистов.

Программа «Голубая карта» впервые была предложена в 2016 году, государства-члены ЕС (за исключением Дании и Ирландии) включили Директиву о ней в национальное законодательство осенью 2023 [212]. Цель программы - привлекать больше высококвалифицированных работников в мире, где усиливается международная конкуренция за таланты, для укрепления конкурентоспособности.

Программа предлагает более эффективные правила привлечения высококвалифицированных работников в ЕС, включая более гибкие условия приема, расширенные права и возможность более легкого перемещения и работы между государствами-членами ЕС. «Голубая карта» дает разрешение на проживание и работу на территории 25 стран ЕС [203] высококвалифицированным специалистам и членам их семей.

Программа не рассчитана на иностранцев, которые ищут международной защиты, выполняют исследовательский проект, а также которым предоставлен статус долгосрочного резидента в государстве-члене ЕС.

Для получения голубой карты ЕС заявители предъявляют:

- действующий трудовой контракт или обязательное предложение о работе для высококвалифицированных работников сроком не менее 6 месяцев;
- документы, подтверждающие их профессиональную квалификацию;
- действующую туристическую визу и, при необходимости, документы;
- подтверждение обращения за медицинской страховкой, если это не предусмотрено договором.

Заявка может быть отклонена, если: критерии приема не соблюдаются; представленные документы являются фальшивыми; заявитель считается

угрозой государственной политике, безопасности или здоровью; основная цель бизнеса работодателя привлечение граждан, не входящих в ЕС. Также есть критерий, по которому государства-члены могут отклонять заявки, во-первых, если потенциальный работодатель не выполнил налоговые и другие юридические обязательства, является банкротом, находится на грани банкротства или незаконно нанял граждан, не являющихся гражданами ЕС, во-вторых, в стране происхождения заявителя не хватает квалифицированных работников по соответствующей профессии.

Голубая карта действительна не менее 24 месяцев или, если трудовой контракт заключен на более короткий срок, еще 3 месяца после окончания срока действия контракта, и дает право владельцам и членам их семей въезжать, повторно въезжать, оставаться и работать в государстве-члене ЕС, пользоваться равными правами с гражданами ЕС в таких областях, как условия трудоустройства, свобода ассоциации, образование и профессиональная подготовка, взаимное признание дипломов, социальное обеспечение и доступ к товарам и услугам. При смене работодателя, владельцы карты обязаны оповестить об этом национальные власти.

Работодатели могут пользоваться упрощенной процедурой получения голубой карты, если государство-член предоставляет им признанный статус для этого. Страны 1 раз в 2 года обновляют список высококвалифицированных профессий, по которым производится прием заявок на получение голубой карты, с учетом меняющихся потребностей на рынке труда [207].

Франция привлекает высококвалифицированных специалистов быстро развивающейся в стране ИТ-индустрией и программой French Tech Visa. Власти реализуют инициативы по продвижению цифровой трансформации, развертывают высокоскоростные широкополосные сети и постоянно инвестируют в стартапы. Востребованные должности: программист, веб-разработчик, веб-специалист, аналитик, тестировщик, специалист по кибербезопасности.

Для иностранцев с профессиональным образованием доступна иммиграционная программа French Tech Visa, предлагающая возобновляемое разрешение сроком на 2 года. Среди крупных компаний - Capgemini, Atos, Dassault Systèmes и Ubisoft.

Французская технологическая виза – это упрощенная процедура, предназначенная для французской технологической экосистемы, позволяющая международным талантам из технологического сектора обосноваться во Франции [208]. Технологическая миссия Франции объединила усилия с Business France для организации этой процедуры и предоставления заявителям наилучшей возможной поддержки. Французская техническая виза доступна для 3 категорий талантливых специалистов в области технологий: сотрудников, основателей и инвесторов. С момента своего создания эта схема позволила более чем 1200 компаниям нанять иностранных сотрудников.

Business France, управляющая информационной службой и веб-сайтом Welcome to France, объединила усилия с Mission French Tech для создания сервиса Welcome to La French Tech Desk, который предоставляет информацию обо всех этапах, связанных с переездом во Францию, включая получение французской технической визы, чтобы максимально упростить процедуру.

Французская технологическая виза для сотрудников предназначена для талантливых людей, которые являются гражданами стран за пределами Европейского союза, Европейской экономической зоны и Швейцарии (за исключением алжирцев) и которые подписали трудовой договор со стартапом (считающейся инновационной компанией), созданным во Франции.

Компания, которая приглашает зарубежных сотрудников, должна соответствовать одному из 3 критериев, чтобы быть признанной Министерством экономики, финансов и промышленного суверенитета, и иметь возможность предложить своим международным талантам «Паспорт таланта» [208]:

Критерий 1: быть или бенефициаром в течение последних 5 лет государственной поддержки инноваций;

Критерий 2: её капитал должен полностью или частично принадлежать инвестиционной организации, основной целью которой является финансирование или инвестирование в инновационные компании;

Критерий 3: получать в течение последних 5 лет финансирование структурой поддержки инновационных компаний.

Любая инновационная компания, желающая нанять иностранных специалистов, может воспользоваться этой системой и запросить сертификат, подтверждающий ее инновационный характер, чтобы легче набирать иностранных кандидатов. Это заявление подается онлайн через специальную платформу: [demarches-simplifiees.fr](https://demarches-simplifiees.fr). Сертификат, действительный в течение 3 лет, должен быть приложен к заявлениям на визу и / или вид на жительство для иностранных работников в дополнение к другим подтверждающим документам.

Чтобы иметь право на получение «Паспорта таланта сотрудника инновационной компании», сотрудники компании должны предъявить следующие доказательства:

1. Валовая годовая заработная плата как минимум в два раза превышает установленную законом минимальную заработную плату в стране (SMIC), то есть 43 243,20 евро по состоянию на 1 ноября 2024 года;

2. Должен быть заключен постоянный трудовой договор или срочный трудовой договор сроком не менее трех месяцев с работодателем, зарегистрированным во Франции.

3. Соискатель должен принимать активное участие в научно-исследовательском проекте и развитии компании или иметь активную связь с экономическим, социальным, международным и экологическим развитием проекта. Многолетний вид на жительство в Talent Passport эквивалентен разрешению на работу.

Технологическая виза для учредителей. Французская технологическая виза для учредителей предназначена для основателей стартапов, которые являются гражданами страны за пределами Европейского союза, Европейской экономической зоны и Швейцарии (за исключением алжирцев) и которые хотят создать свой инновационный проект во Франции и развивать там свой стартап.

Чтобы иметь право на получение Французской технологической визы для учредителей, учредитель должен доказать:

- Существование инновационного экономического проекта, который он желает развивать во Франции;
- Признание проекта государственным органом (государством, местными властями, общественными учреждениями, государственной компанией и т.д.);
- Достаточные средства к существованию с доходом, эквивалентным минимальной заработной плате (21 621,60 евро по состоянию на 1 ноября 2024 года) [208].

Иностранные инвесторы, желающие обосноваться во Франции для осуществления запланированных инвестиций, могут подать заявку на получение паспорта таланта с пометкой «Бизнес-инвестор», если они приступают к прямым инвестициям либо лично; либо через компанию, которую они контролируют; либо через компанию, в которой они владеют не менее чем 30% акций.

Они также должны соответствовать следующим совокупным критериям:

- Они создают или защищают рабочие места или обязуются создавать или защищать их в течение четырех лет после инвестирования.;
- Они инвестируют или обязуются инвестировать не менее 300 000 евро в основные материальные или нематериальные активы.

Прямые инвестиции включают вложения в акционерный капитал, реинвестированную прибыль или «займы между дочерними компаниями» [208].

Испания привлекает ИТ-специалистов через программу Digital Nomad, также названную в СМИ «визой кочевников». Страна является одной из развитых и привлекательных для проживания стран ЕС. Власти Испании определили район 22@ для ИТ-компаний. Здесь сосредоточены офисы Facebook, Apple, IGG Inc. и других мировых гигантов.

Программа Digital Nomad была запущена в 2023 году высоко оценена иммиграционными экспертами как одна из лучших для удаленной работы. Иностранцы могут подать документы в Испании, прибыть по туристической визе и получить статус «номад» на месте сроком на 3 года. По истечении срока эмигранты могут продлить его до 5 лет, после чего они могут стать постоянными жителями, а через 10 лет – гражданами, при условии, что они проживают в стране не менее 6 месяцев в году.

При подаче заявления в стране своего проживания иностранцы могут рассчитывать на национальную визу только на один год, а затем получить вид на жительство для фрилансеров по прибытии.

Подача заявления на месте избавляет от необходимости многократного сбора документов.

Digital Nomad – это общее название виз для иностранцев, желающих работать удаленно с использованием цифровых технологий и получать доход из-за рубежа. В отличие от рабочей визы, она не позволяет заключать контракты с местными работодателями, но открывает перспективу получения постоянного вида на жительство. В Испании одобряется 90% заявлений от индивидуальных предпринимателей и самозанятых лиц, даже в рамках гражданско-правового договора [205].

Требования к кандидату включают подтверждение от иностранного работодателя способности предоставлять удаленные услуги; работу в иностранной компании не менее года с заработком не менее 2520 евро в месяц.

При переезде семьи по визе фрилансера в 2024 году выделяется 945 евро на второго взрослого и 315 евро на каждого ребенка. Если доходы ниже, учитываются сбережения на счетах. На одного человека потребуется 2645 евро, на двоих 3640 евро, на троих 3969 евро и на каждого дополнительного человека 330 евро. Члены семьи цифрового кочевника по достижении совершеннолетия могут открыть банковский счет, работать в Испании и получать доход без ограничений, а через 5 лет подать заявление на получение долгосрочного вида на жительство (*larga duración*). Единственное условие - не покидать страну более чем на 10 месяцев в течение этих лет.

Иностранцы, проживающие в Испании по этой визе сроком на 6 месяцев, облагаются налогом по ставкам 19-47%. Процент для самозанятых и «кочевников» зависит от региона и дохода. Расходы, такие как арендная плата, ипотека и страховка, сначала вычитаются из суммы, а оставшаяся часть облагается налогом. Чтобы избежать двойного налогообложения, резиденты приносят платежную ведомость. Например, если причитается 19%, но уплачено только 15%, оставшиеся 4% хранятся в банке. Для оптимизации высоких ставок они консультируются с налоговым юристом.

В стоимость получения вида на жительство входят расходы на государственную пошлину – 73 евро с человека и визовый сбор – 70 евро, карты – 16 евро. Дополнительные расходы включают простой/заверенный под присягой перевод и апостиль. В среднем оформление стоит около 500 евро. К данной программе присоединилось более 50 стран, которые предлагают цифровые визы кочевников или специальные разрешения для удаленных работников.

Что касается Китая, несмотря на то что страна является одним из мировых лидеров ИТ-отрасли, во многом они добились этого благодаря работе

с собственными резервами рынка труда. Так, для ИТ-мигрантов не предусмотрено в Китае никаких преференций.

Каждому иностранному гражданину, который хочет работать в Китае, нужна рабочая виза или виза Z [242]. Это стандартная китайская рабочая виза, которая вам нужна для иммиграции в Китай в качестве ИТ-специалиста.

Первым требованием для визы Z является наличие предложения о работе от китайского работодателя. И это становится настоящим вызовом для иностранцев: во-первых, в Китае нет централизованной платформ для поиска работы, вакансии необходимо искать самостоятельно на различных сайтах. Во-вторых, компании и предприятия чаще всего предъявляют требования к знанию китайского языка для кандидатов, так как работающие местные жители преимущественно знают только китайский язык. Работодатель, отправляя предложение о работе, регистрирует его в государственных органах Китая на одобрение. После этого, с сотрудником подписывается трудовой договор и его условия подробно проверяются. На этом этапе китайский работодатель подает заявку на получение уведомления о разрешении на работу. Это должно быть сделано до того, как сотрудник переедет в Китай. Если правительство согласится и выдаст уведомление о разрешении на работу, сотрудник может переехать в Китай.

Талантливые люди, имеющие международные награды в своих областях, также могут подать заявку на получение китайской визы R. Виза R дает множество преимуществ: можно работать в стране до 10 лет, это многократная виза, дающая возможность выезжать из Китая и возвращаться снова. Кроме того, с этой визой можно привезти в страну свою семью.

По прибытии в Китай сотрудник должен зарегистрировать свое пребывание в полиции через предоставление оригинала паспорта, договора на проживание, копии удостоверения личности и номера телефона арендодателя, а также пройти медицинское обследование, чтобы доказать состояние своего

здоровья. Разрешение на работу придется продлевать каждый год, это не удобно как для работодателя, так и для сотрудника.

Таким образом, Китай, не испытывая потребности в ИТ-специалистах, эффективно защищает свой внутренний рынок, не предоставляя преференций для трудоустройства мигрантов. При этом компании в частном порядке приглашают специалистов из других корпораций, располагающихся в близлежащих регионах, предлагая им более высокие и комфортные условия труда и помогая с получением рабочих разрешений.

США в этом плане также относится к трудовым мигрантам, в том числе в сфере ИТ. При этом в стране зарегистрировано множество ИТ-компаний, которые вынуждены переводить команды на удаленный формат работы или открывать офисы в других странах из-за сложности получения разрешения на работу в США. Варианты трудоустройства ИТ-мигрантов в США [239]:

- участие в розыгрыше и получении грин-карты;
- получение рабочей визы H1B (квота на визу – не более 85.000 в год);
- получение визы L1A для ИТ руководителей/менеджеров или L1B для ИТ-специалистов (доступно, если сотрудник не менее года работает в представительстве или аффилированном офисе американской компании и офис в США заинтересован в его релокации. В выдаче этих виз нет никаких квот, но максимальный срок составляет 5 лет для L1-B визу, 7 лет для визы L1-A. Владелец неиммиграционной визы L1-A имеет право довольно быстро поменять свой статус и статус своей семьи на постоянное резидентство и получить зеленую карту на территории США);
- получение визы O1 для талантливых людей (самый трудоемкий процесс, для прохождения которого необходимо обладать выдающимися достижениями).

Требования к ИТ-специалисту включают профессионализм, релевантный опыт работы, владение английским языком на уровне не ниже upper intermediate.

Таким образом, для России наиболее релевантным является опыт привлечения кадров для ИТ и решения, разработанные в Европе, так как Китай и США не предлагают особенных преференций для высококвалифицированных ИТ-специалистов и в целом не испытывают дефицита кадров в данной области, хоть и занимают лидирующие позиции в различных рейтингах ИТ. При этом компании в частном порядке оказывают содействие сотрудникам и потенциальным кандидатам в прохождении процедур на общих основаниях.

Рассмотрим корпоративные инициативы компаний-лидеров по привлечению иностранных специалистов - компаний Zalando и Amazon Web Services.

Официальный сайт Zalando транслирует следующую миссию перед сотрудниками: «мы создаем рабочее место, где сотрудники могут процветать вместе, создавая полноценную карьеру. Место, где вы можете раскрыть свой профессиональный и личный потенциал, почувствовать, что вам доверяют, чтобы справиться с трудностями, и получить поддержку от готовых к сотрудничеству, высокоэффективных коллег, которые всегда вас поддержат» [247]. Компания отличается четко сформулированной корпоративной культурой, многонациональными командами (более 140 национальностей), большим количеством активных клиентов, а еще возможность посещать офис с собаками.

В принципах корпоративной культуры обозначены ключевые аспекты, а внимание к уровню профессионализма («чтобы создать сильные команды, мы выкладываемся по полной и требуем друг от друга высоких стандартов»), признанию заслуг («когда коллеги делают великие дела, мы обязательно признаем ответственных»), важности обратной связи («мы даем и получаем честную и своевременную обратную связь. В то же время мы оказываем друг другу поддержку и заботимся о человеке за пределами его роли»), отношению к информации («мы предоставляем контекст и делимся информацией по

умолчанию, чтобы обеспечить принятие обоснованных решений и раннее выявление проблем. Мы не делимся, когда это приносит больше вреда, чем пользы»).

Также отдельное внимание в компании уделяется карьерному треку. «Мы хотим помочь вам достичь карьерных амбиций. Поэтому, от планов развития и проверок до обзоров и организованной обратной связи, мы поможем вам полностью сосредоточиться на ваших карьерных целях — даже если они изменятся по ходу дела. Хотите ли вы продвинуться по карьерной лестнице, перейти на другую работу или попробовать что-то совершенно другое, мы открыты для этого» - компания декларирует готовность поддержки сотрудников как в повышении их экспертности в текущей роли, так и в переходе в смежные сферы.

Для обучения и развития в компании создана собственная образовательная платформа, а также наставничество (опытный гид, который поможет размышлять, развивать свои навыки и находить возможности), коучинг (индивидуальные сессии и групповой коучинг для поддержки карьерных решений), индивидуальные программы для обмена опытом и получения обратной связи.

Что касается Amazon Web Services [198], на их сайте главной мыслью выделено то, что «оказывать влияние - входит в описание должностных обязанностей». Сотрудников аккумулируют вокруг глобальной цели и объединяют внутри корпорации на базе различных интересов и опыта, в том числе развит даже найм бывших военнослужащих как отдельное направление.

Для талантов, желающих присоединиться к корпорации, есть специальная сеть и регистрационная форма, заполнив которую кандидата будут держать в курсе о ролях и позициях, которые он может занять.

Кроме того, компания ведет корпоративный блог с историями успеха своих сотрудников, включая релокацию и карьерное развитие.

В каждом представительстве кандидатам, получившим предложение о работе, предоставляется поддержка в получении разрешительных документов.

Таким образом, в рамках существующей практики стимулирования въездной трудовой миграции ИТ-специалистов можно выделить следующие модели / механизмы / инструменты / технологии регулирования:

**На уровне государственных инициатив:**

– Программы упрощённого привлечения высококвалифицированных кадров (например, «Голубая карта» ЕС, French Tech Visa, Digital Nomad в Испании).

– Системы квотирования и визовые режимы (США: H1B, L1A/B, O1; Китай: виза Z и виза R).

– Финансовые пороги, гарантии и требования к квалификации соискателей.

– Ориентация на поддержание национальных интересов (Китай) или на закрытие дефицита ИТ-кадров (Германия, Франция, Испания).

**На уровне корпоративных инициатив:**

1) Развитая корпоративная культура и программа интеграции иностранных специалистов (Zalando, AWS).

2) Создание внутренних образовательных платформ и систем наставничества.

3) Продвижение HR-бренда и глобальных программ найма, в том числе для удалённых сотрудников.

4) Содействие при оформлении виз и разрешительных документов.

В итоге наиболее релевантными для России являются модели, разработанные странами ЕС, поскольку США и Китай не испытывают острой потребности в зарубежных ИТ-кадрах и не предоставляют особых льгот. Тем не менее в глобальном контексте существует гибридный подход: государственные инструменты формируют правовое поле, а корпоративные

инициативы помогают компаниям быстрее адаптировать и развивать ИТ-специалистов.

## **2.2. Анализ внутреннего российского рынка труда ИТ-отрасли**

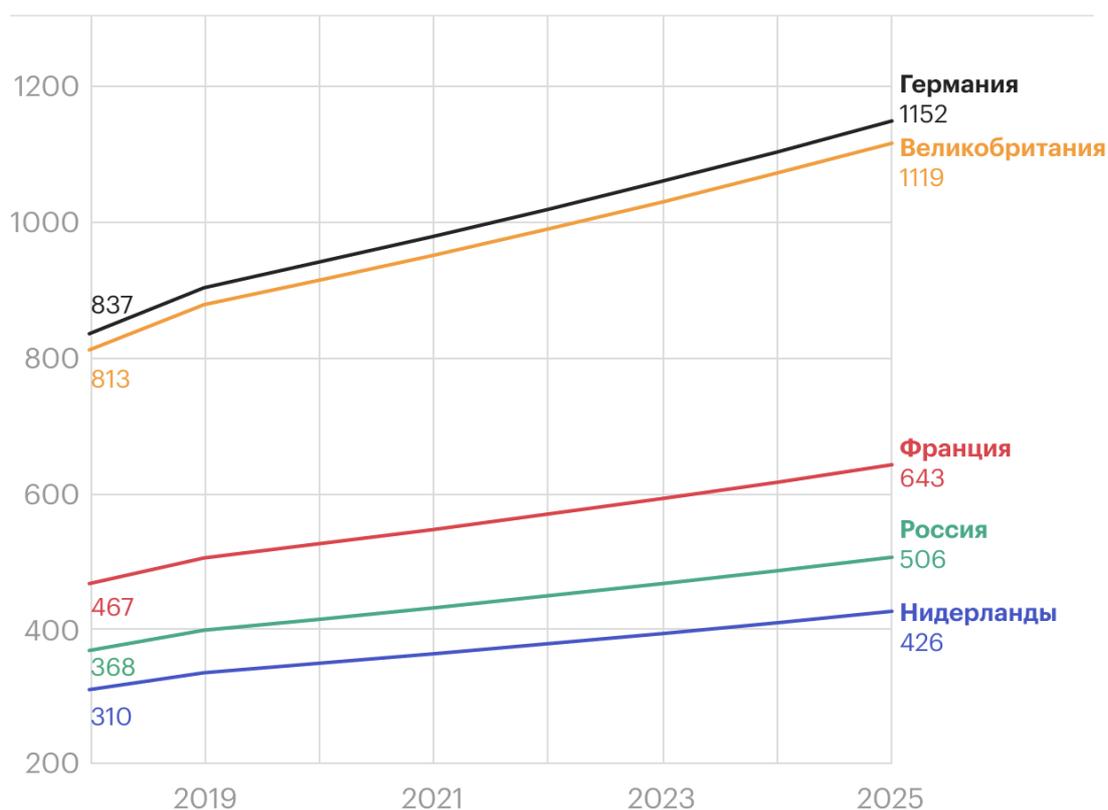
По информации Министерства цифрового развития РФ, в России в ИТ-отрасли работает почти 740 тыс. человек, при этом дефицит кадров в отрасли оценивается в 500–700 тыс. человек [97].

Согласно исследованию Аналитического кредитного рейтингового агентства [140], рынок ИТ становится ключевым драйвером глобальной экономики, с акцентом на облачные технологии, искусственный интеллект, кибербезопасность и автоматизацию бизнес-процессов.

При этом наблюдается снижение вклада информационных технологий (ИТ) в валовой внутренний продукт (ВВП) России, что подтверждается исследованием, проведённым Skupro от компании Skyeng [48].

После достижения пиковых значений в 2018-2019 годах, в 2020 году ИТ-отрасль столкнулась со стагнацией. В 2021 году доля сектора в ВВП страны сократилась с 2,9% до 2,8%. По прогнозам, к 2025 году этот показатель может снизиться до 2,6%. Для сравнения, в Соединённых Штатах Америки аналогичные данные в 2018-2019 годах составили 6,5%, в 2021 году — 6,8%, а к 2025 году ожидается рост до 7,2%.

«Хотя доля ИТ-отрасли в российском ВВП уменьшается, число занятых в ней будет расти на 0,1% в год. Уже сейчас наша страна входит в пятерку европейских государств с наибольшим ростом количества ИТ-специалистов. Также в этом списке находятся Германия, Великобритания, Франция и Нидерланды» – комментируют эксперты Skupro [48] (Рисунок 2.1).



**Рисунок 2.1. – Численность роста ИТ-специалистов в европейских странах (тыс.чел) [48]**

Часть ИТ-компаний демонстрируют активное развитие на стадии привлечения инвестиций за рубежом, где перед ними открываются широкие возможности для роста и финансирования. В результате юридическая регистрация таких компаний, а, соответственно, и выплаты отчислений от их результатов (часть уже существующих компаний с успешными ИТ-продуктами проводят реорганизацию и открывают филиалы в других странах исключительно с целью оптимизации налогового бремени, несмотря на наличие особых экономических зон в РФ) осуществляются вне России, несмотря на российское происхождение проектов.

Исходя из динамики изменения Индекса производительности труда по видам экономической деятельности (Таблица 2.1), можно отметить, что в 2022 году наблюдалось снижение производительности труда (97,2%), однако уже в 2023 году произошёл умеренный рост (101,9%), что указывает на частичное восстановление экономической активности после периода нестабильности.

**Таблица 2.1. - Индекс производительности труда по видам экономической деятельности (в процентах к предыдущему году)**

	2021	2022	2023
Всего	103,9	97,2	101,9
Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	101,9	108,3	102,6
в том числе: растениеводство и животноводство, охота и услуги	101,2	110,1	101,6
рыболовство и рыбоводство	103,7	87,1	113,2
Добыча полезных ископаемых	100,4	97,4	95,6
Обрабатывающие производства	102,5	97,6	103,4
Обеспечение электричеством, газом, паром; кондиционирование	105,6	101,5	100,9
Водоснабжение и удаление отходов	106,3	95,3	98,3
Строительство	100,0	103,8	103,6
Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспорта	103,4	87,0	105,8
Транспортировка и хранение	103,1	97,9	101,0
Гостиницы и общественное питание	119,8	102,5	102,9
Информация и связь	107,8	97,3	101,4
Операции с недвижимым имуществом	102,8	102,7	99,9
Профессиональная, научная и техническая деятельность	107,2	98,9	102,3
Административная и сопутствующая деятельность	103,8	96,8	100,3

Источник: [143].

Категория «Деятельность в области информационных технологий» (представлена направлениями «деятельность в области информации и связи» – 97,3% в 2022 году и 101,4% в 2023 году, а также «профессиональная, научная и техническая деятельность» – 98,9% в 2022 году и 102,3% в 2023 году) показывает аналогичную динамику: после снижения в 2022 году – восстановление темпов роста в 2023 году.

Снижение производительности труда в 2022 году могло быть связано с внешнеэкономическими факторами, санкционным давлением, оттоком кадров

и изменениями в структуре спроса. Тем не менее, данные за 2023 год свидетельствуют о способности ИТ-отрасли адаптироваться к новым условиям. Это подчёркивает необходимость дальнейшего развития инфраструктуры, инвестиций в технологии, а также укрепления кадрового потенциала отрасли, особенно в части привлечения и удержания высококвалифицированных специалистов.

Оценка индекса производительности труда в сфере ИТ технологий демонстрирует то, что ИТ-отрасль нуждается в адаптации к изменяющимся условиям, требуется увеличение инвестиций в инфраструктуру и технологии для поддержания и роста производительности, повышении внимания к формированию пула высокоэффективных специалистов, кроме того, необходимо фокусироваться на инновациях и новых методах повышения эффективности и конкурентоспособности труда в данной сфере.

Исходя из данных о численности требуемых работников на вакантные места в сфере ИТ (Таблица 2.2), можно сделать вывод о том, что на рынке труда наблюдаются рост спроса на специалиста и квалифицированный персонал в сфере производства высокотехнологичной продукции (так, в категории «производство компьютеров, электронных оптических изделий» число требуемых работников увеличилось на 0,9%). Кроме того, наблюдается значительное увеличение количества открытых вакансий в ИТ-отрасли. Влияние отрасли на рынок труда, которое выражается в стремительном росте числа вакансий в ИТ-сфере, может привести к переходу работников из других секторов, повышению внимания к программам переквалификации для перехода в ИТ.

«Любая развивающаяся технология автоматически запускает развитие смежной. Например, если развивается криптовалюта, то следом за ней развиваются и цифровые кошельки. За счет таких связей образуется много новых вакансий и смежных специальностей. Это касается отраслей, которые

находятся на пике своего развития» – комментируют представители российских компаний [174].

**Таблица 2.2. - Численность требуемых работников на вакантные рабочие места по видам экономической деятельности**

	Человек		В процентах от списочной численности работников	
	2021	2022	2021	2022
<b>Всего</b>	<b>1 798 295</b>	<b>1 950 820</b>	<b>5,4</b>	<b>5,9</b>
Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	53 650	59 534	6,0	6,7
Добыча полезных ископаемых	35 372	40 496	3,6	3,9
Обрабатывающие производства	219 456	242 886	4,3	4,7
в том числе:				
производство пищевых продуктов	42 463	43 004	6,0	6,0
производство напитков	3 527	5 516	3,9	6,0
производство табачных изделий	54	127	1,0	2,1
производство текстильных изделий	3 164	2 943	6,8	6,5
производство одежды	4 772	5 202	10,2	10,6
производство кожи и изделий из кожи	1 283	1 118	5,6	5,5
обработка древесины и производство изделий из дерева и пробки, кроме мебели, производство изделий из соломки и материалов для плетения	5 958	6 263	5,6	6,1
производство бумаги и бумажных изделий	4 088	5 094	4,1	5,0
деятельность полиграфическая и копирование носителей информации	1 985	1 596	6,8	5,5
производство кокса и нефтепродуктов	3 174	3 464	2,2	2,4
производство химических веществ и химических продуктов	14 306	14 019	4,4	4,3
производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях	4 012	4 159	4,6	4,4

**Продолжение Табл. 2.2.**

производство резиновых и пластмассовых изделий	7 057	7 782	4,7	5,3
производство прочей неметаллической минеральной продукции	11 374	13 287	4,3	5,0
производство металлургическое	12 454	15 632	2,5	3,0
производство готовых металлических изделий, кроме машин и оборудования	21 749	22 939	4,7	4,8
производство компьютеров, электронных и оптических изделий	11 245	15 366	3,0	3,9
производство электрического оборудования	6 695	7 861	3,7	4,2
производство машин и оборудования, не включенных в другие группировки	12 973	14 068	4,6	4,8
производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	8 047	7 084	3,1	2,9
производство прочих транспортных средств и оборудования	18 822	26 416	3,3	4,6
производство мебели	4 058	3 143	7,6	6,1
производство прочих готовых изделий	1 769	2 016	4,6	5,0
ремонт и монтаж машин и оборудования	14 427	14 787	5,7	5,7
Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха	66 802	67 338	5,0	5,1
Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений	19 951	26 537	5,2	6,9
Строительство	89 196	86 282	9,1	8,4
Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	172 792	202 464	5,9	6,8
Транспортировка и хранение	168 866	167 188	6,8	6,8
Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	52 327	52 981	14,4	14,6

**Продолжение Табл. 2.2.**

Деятельность в области информации и связи	53 919	51 597	6,0	5,6
Деятельность финансовая и страховая	39 875	39 192	4,1	4,0
Деятельность по операциям с недвижимым имуществом	52 477	60 370	11,0	13,0
Деятельность профессиональная, научная и техническая	77 936	88 345	5,3	5,9
из нее научные исследования и разработки	25 187	30 133	3,8	4,4
Деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	60 430	76 978	8,9	10,9
Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение	292 928	330 899	9,0	10,2
Образование	92 808	103 731	1,8	2,0
Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	211 401	214 325	5,3	5,5
Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	33 592	33 810	4,6	4,6
Предоставление прочих видов услуг	4 485	5 846	4,9	6,7

Источник: [175].

Добавим, что, по информации Министерства цифрового развития РФ, в России планируют создать систему оценки навыков ИТ-специалистов, и в дальнейшем ее, возможно, интегрируют в «Госуслуги». Ассоциация предприятий компьютерных и информационных технологий работает над другим способом подтверждения компетенций в ИТ. Их проект предусматривает сертификацию по аналогии с вендорскими системами компаний, ушедших из России [98].

ИТ-отрасль является одной из ведущих отраслей по количеству создаваемых вакансий, что характеризует спрос на специалистов в этой области. При этом, в ИТ-отрасли наблюдается неформальная практика, когда жители других государств фактически выполняют задачи российского

предприятия, при этом не имея статуса мигранта, живя в своей стране, выполняя задачи в онлайн-формате и работая без трудового договора Российской Федерации [132]. Официальную численность занятых таким образом специалистов ИТ сферы невозможно отследить, так как подобная статистика не ведётся. Кроме того, необходимо понимать, что преимущественно миграционные потоки в стране в настоящий момент составляют трудовые мигранты с низкой квалификацией, которые являются не перспективными для ИТ-рынка.

ИТ положительно влияет на динамику создания новых рабочих мест, что отражает её значение в структуре экономики страны и технологическом развитии, при этом в этой области наблюдается кадровый дефицит, составляющий по статистическим данным 4,6% (Таблица 2.3).

«На сегодняшний день дефицит специалистов в ИТ-области оценивается в цифру более 1 млн человек. И ближайшие годы этот дефицит покрыт не будет», – глава ПАО Сбербанк Герман Греф [20].

Кроме того, по данным Росстата, прием и выбытие работников по видам экономической деятельности составил:

- для деятельности в области информации связи: в 2021 году было принято 34,2% сотрудников, выбыло – 31,7%, а в 2022 году было принято 34,8%, выбыло – 36,6%;

- для деятельности профессиональной, научной и технической: в 2021 году было принято 26,1% сотрудников, выбыло – 26,0%, а в 2022 году было принято 25,4%, выбыло – 26,9%.

Эти показатели демонстрируют то, что мобильность на рынке труда увеличилась, при этом выбывает из трудовой деятельности больше кадров, чем принимается на работу в отрасли.

**Таблица 2.3. - Списочная численность работников и потребность организации работников для замещение вакантных рабочих мест по профессиональным группам на 31 октября 2022 г.**

	Списочная численность работников – всего, человек	Потребность в работниках для замещения вакантных рабочих мест, человек	Удельный вес потребности в работниках для замещения вакантных рабочих мест в общем числе рабочих мест, в процентах
<b>Специалисты высшего уровня квалификации</b>	<b>7 572 244</b>	<b>341 005</b>	<b>4,3</b>
Специалисты в области науки и техники	1 850 770	92 230	4,7
Специалисты в области здравоохранения	694 171	79 451	10,3
Специалисты в области образования	2 759 761	65 590	2,3
Специалисты в сфере бизнеса и администрирования	1 186 875	47 669	3,9
Специалисты по информационно-коммуникационным технологиям (ИКТ)	379 374	22 990	5,7
Специалисты в области права, гуманитарных областей и культуры	701 294	33 074	4,5
<b>Специалисты среднего уровня квалификации</b>	<b>2 990 031</b>	<b>159 093</b>	<b>5,1</b>

**Продолжение Табл. 2.3.**

Средний медицинский персонал здравоохранения	1 346 028	82 225	5,8
Средний специальный персонал по экономической и административной деятельности	464 639	21 499	4,4
Средний специальный персонал в области правовой, социальной работы, культуры, спорта и родственных занятий	242 870	10 094	4,0
Специалисты-техники в области информационно-коммуникационных технологий (ИКТ)	75 416	3 622	4,6
<b>Служащие, занятые подготовкой и оформлением документации, учетом и обслуживанием</b>	<b>1 328 577</b>	<b>66 794</b>	<b>4,8</b>
Служащие общего профиля и обслуживающие офисную технику	280 336	9 034	3,1
Служащие сферы обслуживания населения	227 345	12 224	5,1
Служащие в сфере обработки числовой информации и учета материальных ценностей	554 611	27 633	4,7
Другие офисные служащие	266 284	17 903	6,3
<b>Работники сферы обслуживания и торговли, охраны граждан и собственности</b>	<b>2 471 933</b>	<b>206 092</b>	<b>7,7</b>
Работники сферы индивидуальных услуг	464 736	42 679	8,4
Продавцы	941 129	95 047	9,2
Работники, оказывающие услуги по индивидуальному уходу	485 248	16 957	3,4
Работники служб, осуществляющих охрану граждан и собственности	580 820	51 409	8,1

Источник: [175].

По результатам исследования кадрового агентства ГК Selecty и сервиса «Работа.ру» в 2024 году, большинство – 94,6% – российских ИТ-специалистов дали оптимистичную оценку перспективам развития отрасли ИКТ в ближайшие 5-10 лет, при этом в два раза выросла доля тех, кто не планирует переезд [118].

При этом важно проследить тренды на подготовку внутренних кадров. В России существует множество образовательных программ в области информационных технологий, включая бакалавриат, магистратуру и курсы повышения квалификации. Программы охватывают различные направления, такие как программирование, кибербезопасность, анализ данных, искусственный интеллект и другие.

Качество образовательных программ варьируется в зависимости от учебных заведений. Ведущие университеты и технические вузы предлагают современные курсы, которые соответствуют требованиям рынка труда. Однако есть и менее качественные программы, которые могут не обеспечивать достаточный уровень подготовки выпускников.

Однако даже успешно освоившие программы обучения по ИТ-направлениям студенты не имеют достаточно высоких шансов для того, чтобы на трудоустроиться в сферу сразу после получения диплома.

Так, в 2022 году 100 тысяч школьников подали заявки на бесплатные ИТ-курсы «Код будущего» [96]. Подобные курсы реализовываются в рамках национального проекта «Цифровая экономика» и направлены на формирование специализированных навыков (для школьников) и на реализацию профессиональной переподготовки специалистов (для выпускников средних профессиональных и средних специальных учреждений и ВУЗов). В связи с большим количеством людей, окончившим подобные курсы, возникает диспропорция в спросе и предложении на рынке труда.

Исследователи отмечают, что «работодатели достаточно скептически настроены на начинающих специалистов, прошедших кратковременные

курсы и не имеющих практического опыта работы. Имеет место быть ситуация, когда выпускники курсов не обладают должными компетенциями и навыками, необходимыми для успешной работы (или отучились «для галочки», потому что бесплатно)» [190, с.349-360].

Опросы ИТ-рекрутеров демонстрируют, что на одну вакансию Junior Developer (начинающего специалиста) в Москве может приходиться до ста откликов в день релевантных кандидатов [166].

Ю.В. Фролов, Д.К. Чумов в своей статье утверждают: «сотрудники из других сфер занятости проходят программы переподготовки и переходят в сферу ИТ. Все это также создает дополнительную конкуренцию для студентов и недавних выпускников, занятых поиском работы в ИТ-сфере. Им теперь приходится конкурировать не только с ровесниками, но и с более опытными коллегами, в том числе и имеющими опыт работы в других сферах бизнеса» [180, с.103-109].

По оценке экспертов Института развития интернета, только 15-20% выпускников готовы к немедленному трудоустройству в сфере ИТ, а средний срок дополнительной подготовки на рабочем месте составляет от 6 до 12 месяцев [57, с.5-37].

«У нас наблюдается ситуация, когда люди, преподающие в университетах, получают зарплату в несколько раз меньше, чем те, кто работает в индустрии. Это, конечно, противоестественно. На Западе же студентов учат высокооплачиваемые специалисты-практики», – комментирует директор по ИТ ООО «АБК» (группа Сбербанка) Сергей Марков [48].

В целом, образовательные программы в области ИТ в России имеют потенциал для подготовки квалифицированных специалистов (численность выпускников программ ДПО представлена в Таблице 2.4.), однако необходимо улучшение качества образования, адаптация к требованиям рынка и развитие практических навыков у студентов.

**Таблица 2.4. - Численность слушателей, прошедших обучение по дополнительным профессиональным программам, тыс. человек**

	2020	2021	2022	2023
Всего	6 663,8	6 961,3	8 186,6	8 379,4
в том числе по программам:				
повышения квалификации	6 014,6	6 292,3	7 414,0	7 510,4
профессиональной переподготовки	649,2	669,0	772,6	869,1
из них с присвоением новой квалификации	361,5	374,9	399,3	496,8

Источник: [175].

На основе данных статистики можно уверенно заявить, что с увеличением цифровизации и внедрением новых технологий наблюдается рост потребности в ИТ-специалистах: как разработчиках программного обеспечения, так и специалистов по кибербезопасности, аналитиков данных и других профессионалов, что подтверждается увеличением числа вакантных мест в этой области.

В текущих условиях, учитывая растущий спрос на ИТ – специалистов, растет конкуренция за кадры. Поэтому что бы выровнять спрос и предложение кадров необходимо проводить политику в области найма ИТ – специалистов. Которая должна привести к росту зарплат и повышений условий труда. В рамках этой политики искать специалистов стоит не только на внутренних, но и на международных рынках.

По отчету HeadHunter [116] в первом полугодие 2023 года российские компании разместили 71000 вакансий по направлению «Информационные технологии и телеком». А за первые 6 месяцев 2024 было на 9% больше вакансий. За это же время было опубликовано 480000 резюме, это на 11% больше, чем в 2023.

В целом, состояние труда в ИТ-отрасли в России характеризуется высоким спросом на квалифицированные кадры, необходимостью постоянного обучения и адаптации к быстро меняющимся условиям, а также возможностями для организации трудовой миграции ИТ-специалистов. В текущих реалиях среди начинающих ИТ-специалистов сформировалась модель «рынок работодателя», в то время как для уровня «мидл» (middle) и «сеньор» (senior) продолжает действовать «рынок кандидата», особенно ярко кадровый дефицит прослеживается для управленческих должностей сферы ИТ.

Анализ текущего состояния рынка труда в ИТ-отрасли России позволяет сделать вывод о значительном кадровом дефиците, обусловленном сочетанием нескольких факторов.

Так, в настоящее время дефицит кадров оценивается от 400 тысяч до 1 млн специалистов. Эта ситуация усугубляется ростом спроса на высококвалифицированные кадры, особенно в таких областях, как разработка программного обеспечения, кибербезопасность и аналитика данных.

В России ведется собственная подготовка внутренних кадров, однако несмотря на увеличение числа образовательных программ и инициатив, таких как национальный проект «Цифровая экономика» и курсы переподготовки, лишь 15–20% выпускников вузов готовы к немедленному трудоустройству в ИТ-сфере на начальные должности. Средний срок дополнительной подготовки на рабочем месте составляет от 6 месяцев до года на начальные должности. Существует высокий уровень конкуренции среди начинающих специалистов (до 100 откликов на одну вакансию Junior Developer в Москве), в то время как в области опытных специалистов среднего и высшего уровня наблюдается дефицит.

Кроме этого, цифровизация и внедрение новых технологий стимулируют рост числа вакансий в ИТ-отрасли – на 11% за прошедший год.

При этом большинство вакансий остаются открытыми из-за несоответствия требований работодателей и компетенций кандидатов.

В условиях глобализации ведущие страны, такие как Германия и Великобритания, активно привлекают ИТ-специалистов, что усложняет конкуренцию за кадры на международном уровне. В России, несмотря на наличие внутреннего потенциала, краткосрочный дефицит специалистов можно компенсировать только за счет привлечения иностранных профессионалов, обладающих необходимым опытом и квалификацией.

Проблема кадрового дефицита в ИТ-отрасли носит структурный характер и не может быть решена в ближайшие 2–5 лет только за счет внутренних выпускников. Для преодоления дефицита требуется комплексный подход, включающий улучшение качества образовательных программ, внедрение международных стандартов сертификации, а также разработку привлекательных условий для иностранных специалистов.

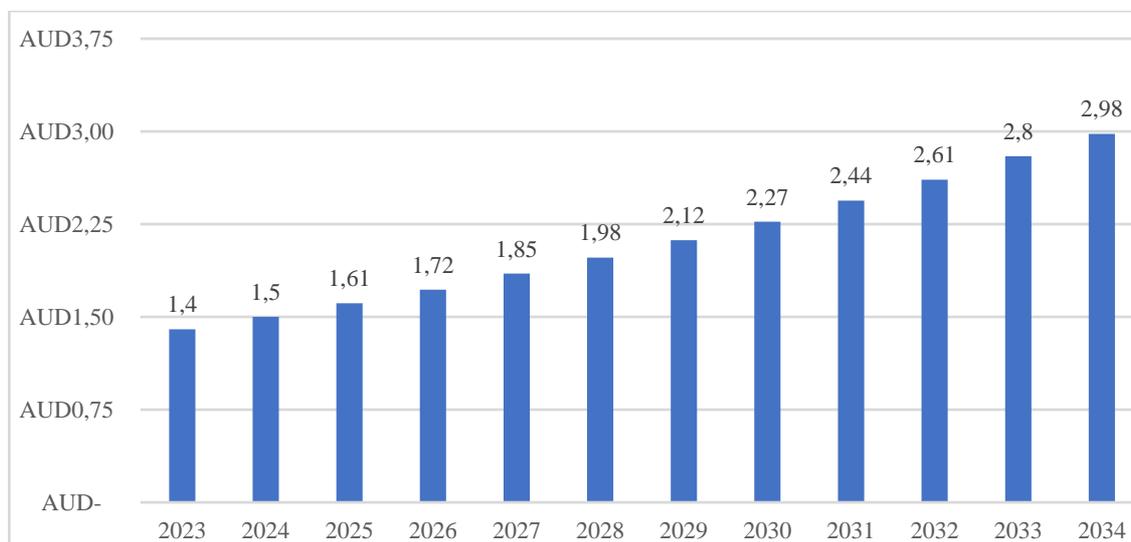
Таким образом, российский рынок ИТ-кадров испытывает значительный дефицит специалистов, который обусловлен быстрым ростом спроса на фоне недостаточной готовности внутренних выпускников к работе. В краткосрочной перспективе это требует активного привлечения квалифицированных специалистов с международного рынка, тогда как в долгосрочной – адаптации системы подготовки кадров и улучшения условий труда в отрасли.

### **2.3. Проблемы обеспечения привлекательности российского рынка труда для специалистов ИТ-отрасли**

Идея привлечения иностранных высококвалифицированных специалистов ИТ-отрасль в России сталкивается с рядом проблем и трудностей. В первую очередь, потому что в области привлечения зарубежных специалистов России приходится конкурировать с другими рынками труда, ровно также как и российским компаниям с зарубежными ИТ-гигантами,

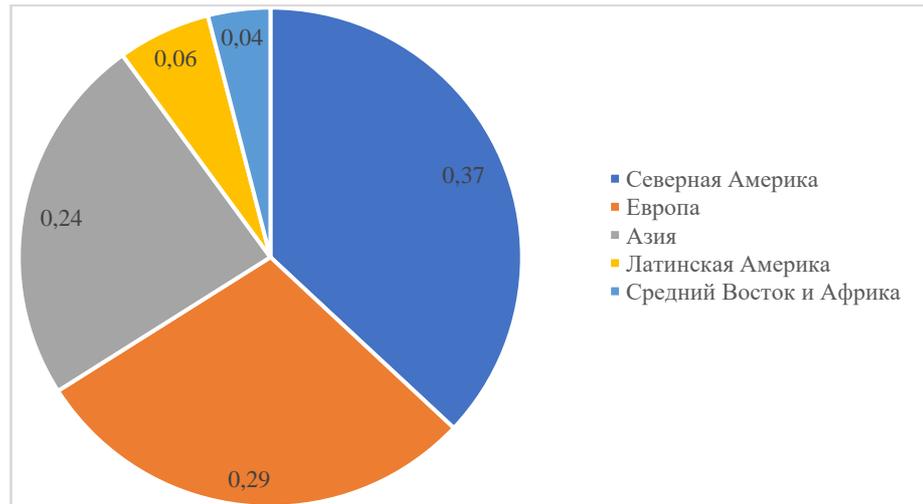
которые занимаются разработкой гораздо дольше и получают большую поддержку. Кроме того, зарубежные компании чаще предлагают развитую корпоративную культуру и отличный от российской менталитет, подход к работе. Существуют сложности, связанные с непосредственно привлекающими в сферу форматами трудоустройства (удаленная дистанционная занятость) и с отсутствием навыков работы с кросс-культурными командами. При этом данные характеристики в определенных ситуациях могут быть положительно восприняты потенциальными кандидатами.

Один из самых важных факторов привлекательности отрасли – это уровень заработной платы. К 2034 году эксперты прогнозируют, что объём рынка ИТ-услуг достигнет 2,80 триллиона долларов США [214]. В 2023 году мировой рынок ИТ-услуг оценивался в 1,40 триллиона долларов США, в 2024 году – в 1,50 триллиона долларов США, а к 2034 году, как ожидается, достигнет примерно 2,98 триллиона долларов США, увеличиваясь в среднем на 7,1% в год с 2024 по 2034 год (Рисунок 2.2). Рынок ИТ-услуг развивается благодаря широкому использованию облачных вычислений.



**Рисунок 2.2. - Объем рынка ИТ- услуг 2023-2034 (млн. долларов США) [214]**

По состоянию на 2023 год, Северная Америка и Европа аккумулируют наибольшие финансовые ресурсы ИТ-рынка (Рисунок 2.3).



**Рисунок 2.3. - Рынок ИТ-услуг по регионам мира, 2023 (%) [214]**

Подобная ситуация, связанная с объемом и долей регионов рынка ИТ-услуг, объясняет и колоссальную разницу в предлагаемых средних заработных платах специалистов, например, между США и другими регионами.

Рассмотрим на примере порядок средних годовых заработных плат инженера-разработчика [236] в различных странах в таких регионах, как Европа, Америка и Азия (Таблица 2.5).

Так, в России средняя заработная плата ниже, чем в ближайших Европейских регионах, более того, осложняет ситуацию нестабильность национальной валюты по отношению к доллару США и евро.

При этом часть стран, предлагающих лучшие зарплатные условия для кандидатов, как было рассмотрено ранее, активно инициируют облегчение трудоустройства (в том числе удаленного) в национальные ИТ-организации, а также внедряют механизмы, позволяющие производить найм самозанятых сотрудников и фрилансеров. Однако несмотря на это, в текущий момент западный ИТ-рынок, аккумулируя высококвалифицированных специалистов, более сложен для входа в плане конкуренции, чем российский. В частности, многие международные компании приостанавливают активный набор новых сотрудников, например, Apple в начале ноября 2022 объявила о заморозке

найма [202], а в конце 2022 года крупные бигтех-компании, такие как Microsoft, Google и Amazon, начали массово увольнять сотрудников.

**Таблица 2.5. – Средняя годовая заработная плата инженера-разработчика в различных регионах**

Страна	Средняя годовая заработная плата (доллары США)
Соединенные штаты (США)	\$144 000
Швейцария	\$120 000
Канада	\$80 000
Нидерланды	\$77 000
Германия	\$74 000
Израиль	\$ 70 000
Соединенное королевство (УК)	\$67 000
Франция	\$58 000
Китай	\$57 000
Швеция	\$56 000
Сингапур	\$55 000
Япония	\$52 000
Украина	\$48 000
Польша	\$45 000
Испания	\$45 000
Тайвань	\$42 000
Россия	\$33 000
Мексика	\$22 000
Малайзия	\$13 000
Индия	\$11 000
Филиппины	\$10 000
Венесуэла	\$5 500

Источник: [236].

Рекордсменом по средней заработной плате ИТ-специалиста среди стран в 2024 выступают США. При этом, однако, необходимо учитывать и то, что большая часть высокой зарплаты предлагается в том числе и в регионе

Кремниевой долины, в которой расходы на жизнь и работу, а также пошлины и налоги кратно выше других локаций.

Российские компании отмечают, что минус работы с большинством иностранных специалистов (что подтверждает сравнительный анализ средних заработных план по странам) – завышенные зарплатные ожидания, иногда в два раза выше предложений московских компаний. В то время как соискатели, находящиеся в России, готовы делать ту же работу за гораздо меньшую оплату (в особенности жители регионов) [174]. Однако это касается только тех стран, которые находятся выше в списке России по среднему уровню заработных плат, тогда как специалисты с меньшим уровнем средней заработной платы по стране охотно соглашаются на предложения российских работодателей.

В Азиатском направлении порядок средних заработных плат ИТ-специалистам кратно ниже. В частности, если сравнивать предложение России в 33 тыс.\$ с другими регионами, то национальный уровень оплаты труда в ИТ будет ниже в таких странах, как Аргентина, Мексика, Венесуэла, Вьетнам, Индия, Филиппины, Малайзия.

Такой образом, первой проблемой обеспечения привлекательности российского рынка труда для специалистов ИТ-отрасли является конфликт зарплатных интересов соискателей и работодателей. Заработная плата специалистов в области информационных технологий и темпы ее роста на начальных этапах стали значительными факторами, способствующими привлекательности данной сферы для соискателей. Кроме того, активная реклама и пиар-программы, предлагающие ускоренное обучение, привели к перенасыщению рынка начинающими специалистами. В результате реальные заработные платы в ИТ-секторе либо демонстрируют тенденцию к снижению, либо останавливаются в своем росте. Увеличение конкуренции среди кандидатов приводит к снижению уровня заработной платы, что является логичным следствием данной ситуации. При этом существует значительный

разрыв между ожиданиями соискателей и реальными предложениями работодателей.

Согласно данным платформы hh.ru, в 2023 году наиболее выраженный диссонанс между ожидаемым и предлагаемым уровнем оплаты труда наблюдается в следующих профессиональных категориях:

- Аналитики данных ожидают заработную плату в размере 120 000 рублей, тогда как работодатели предлагают 70 800 рублей.
- Продакт-менеджеры рассчитывают на 152 000 рублей, в то время как предложения составляют 119 000 рублей.
- Проджект-менеджеры ожидают 120 000 рублей, однако работодатели предлагают лишь 101 000 рублей [1].

При этом на основе статистической информации об открытых вакансиях и потребностях рынка труда, приведенной в предыдущем параграфе, мы можем попытаться выделить сегменты российского ИТ-рынка с дефицитом специалистов. Наиболее острый дефицит наблюдается в следующих сегментах:

1. Высокотехнологичные сегменты (хай-сегмент). Это сферы искусственного интеллекта и машинного обучения, анализа и обработки больших данных (Big Data), кибербезопасности, разработки блокчейн-технологий и криптографических решений.

В данных отраслях необходимы специалисты, обладающие высокой экспертизой в узкоспециализированных областях, имеющие опыт реализации сложных международных проектов, научную степень или признание в профессиональном сообществе.

Россия недостаточно подготовлена для обеспечения спроса в этих направлениях из-за ограниченности образовательных программ и отсутствия значимого опыта на глобальном рынке. Кроме того, на текущий момент отсутствуют критерии высококвалифицированных специалистов,

включающие международное признание, наличие ученой степени или опыта работы в международных проектах.

2. Инженерные и инфраструктурные разработки. Ключевые области включают системную архитектуру, облачные вычисления и виртуализацию, а также разработку сетевых инфраструктур для телекоммуникаций и интернета вещей (IoT).

В данном сегменте требуются специалисты, обладающие экспертными знаниями в области проектирования крупных систем, опытом создания устойчивых инфраструктур для крупных корпораций или государственных учреждений.

Недостаток кадров в этой области связан с ограниченным числом специалистов, способных разрабатывать и поддерживать сложные инфраструктурные решения. Это обусловлено отсутствием достаточного опыта выполнения проектов такого масштаба на национальном уровне, а также недостаточным внедрением международных стандартов сертификации.

3. Программная разработка для глобальных рынков. В данном сегменте сосредоточены разработки высоконагруженных приложений и платформ, создание игр и графических решений, а также финтех-решения и системы электронных платежей.

4. Управление проектами и командами. В эту сферу включены направление технического менеджмента. Специалисты должны управлять мультинациональными командами используя современные методологии управления: Agile, Scrum и DevOps. А также организовывать работу удаленных команд и сотрудников с гибридной формой занятости.

5. Образовательные технологии. Для работы в данной области специалисты должны понимать структуру образовательных процессов и технологий, и иметь навык интеграции современных ИТ-решения в образовательные платформы.

Дефицит специалистов здесь связан с недостатком опыта и знаний в создании EdTech-решений, соответствующих мировым стандартам. Российский рынок пока не готов конкурировать с крупными игроками в этой области из-за недостаточного числа высококвалифицированных кадров.

Российский ИТ-рынок испытывает острый дефицит специалистов в высокотехнологичных и управленческих сегментах. Для покрытия этого дефицита важно сосредоточиться на привлечении суперпрофессионалов из-за рубежа, обладающих опытом и компетенциями, недоступными на внутреннем рынке.

Возможно привлекать таких специалистов либо из регионов с меньшей средней заработной платой, либо создавать дополнительные преимущества. Ведь работа – это не только зарплата, компания или должность. Если в компании нет возможности нанимать высокооплачиваемых специалистов, возможно, у неё есть другие уникальные предложения, например, открытая рабочая структура, забота о психологическом благополучии, гибкий график работы, интересные проекты, карьерный рост [237].

Сегодня наниматели в России все чаще возвращают сотрудников в офис или предлагают гибридный формат работы. Например, с марта 2023 года Яндекс стал переходить на гибридный формат работы с посещением офиса 2-3 раза в неделю [196].

Такое решение аргументируется не только заботой о безопасности данных и сохранении конфиденциальности, но и менеджерскими воззрениями о том, что удаленный формат работы приводит к большей текучести кадров, так как управлять сотрудниками сложнее, слабо развивается корпоративная культура и сотрудники не чувствуют привязанности к команде.

Разницу в подходах к работе замечают сами сотрудники, имеющие опыт трудоустройства как в российских, так и в зарубежных компаниях.

Так, инженер и менеджер Алексей Панов, бывший руководитель поисковой службы «Яндекса», Engineering Manager в международной

BigTech-компания уверяет, что требуемые навыки и в российских, и в зарубежных компаниях равны, а языковой барьер и культурные различия в ИТ мало заметны. При этом в российских и зарубежных компаниях, по его мнению, наблюдается колоссальная разница в менеджменте и отношении к бизнес-процессам [22].

Так, распространена практика составления сотрудниками плана роста (growth plan), в котором сотрудник вместе с руководителем разрабатывает направление профессионального и личностного роста, определяя конкретные показатели и список необходимых к выполнению задач («например, если зона роста – это visibility, то есть умение быть замеченным, то сотруднику нужно подготовить две презентации за квартал» [22]). Выполнение этого плана контролируется, проводятся регулярные встречи для обсуждения и его корректировки. В российских компаниях эта практика не принята, хотя хорошие менеджеры и обозначают потенциальные зоны роста сотрудникам, этот процесс не формализован. В этом плане зарубежный подход демонстрирует большой потенциал профессионального роста для кандидатов, а также способствует культуре роста внутри компании, что может быть интересно азиатским сотрудникам в связи с их менталитетом. В то же время отличием системы менеджмента в России является отсутствие формализации процессов. С одной стороны, это может быть конкурентным преимуществом, в особенности для кандидатов, которым не нравится излишний формализм и бюрократия, с другой – это может быть ограничением, так как при таком подходе могут размываться границы допустимого и предпочитаемого в компании.

Такая же ситуация связана с регулярной оценкой работы специалиста (performance review). Чаще всего в зарубежных компаниях эта оценка четко определена набором документов и данных, например, она может состоять из отчета самого сотрудника, сбора отзыва от коллег, выставления оценки и калибровки с другими менеджерами. В российской практике настолько

четкого регламента калибровки практически нет, и оценка персонала может вызывать многочисленные споры.

Кроме того, в зарубежных и российских компаниях отличается подход к образованию. Так, разница между бакалаврами, магистрами и докторами наук (PhD) за рубежом ощущается намного сильнее, а некоторые вакансии даже предполагают наличие ученой степени. В России при этом уровень образования не так важен, как наличие навыков. Это является преимуществом для специалистов-мигрантов, например, из стран Азии.

Еще одним преимуществом является скорость карьерного роста в Российских ИТ-компаниях. В первую очередь, это происходит по причине того, что уровень конкуренции на российском рынке труда на средних и высших должностях ниже, а во-вторых, из-за того, что в международных компаниях в кросс-культурных командах руководители чаще отдают предпочтения специалистам своей культурной группе, считая, что с ними легче сработаться.

На фоне анализа основных причин, по которым чаще всего увольняются сотрудники ИТ-отрасли (ограниченный карьерный рост и возможности – 41%; отсутствие гибкости в графике работы – 40%; токсичная рабочая среда – 39%; нет ощущения, что работодатель тебя ценит – 37%; неадекватное управление – 32%) [245], это преимущество придает конкурентоспособность российскому найму в ИТ-сфере.

При этом трудностью и неким препятствием в России является отсутствие в корпоративной культуре компаний баланса между жизнью и работой. Work-life balance в ИТ-корпорациях за рубежом распространен довольно широко, в российских же компаниях чаще встречаются переработки, и сама система заточена на результат и производительность.

Отдельно отметим культуру адаптации в зарубежных компаниях, которая практически не распространена на отечественных предприятиях. Так, после трудоустройства сотрудник сразу попадает под опеку наставника,

который вводит его в курс рабочих процессов [127]. Это помогает мягче войти в рабочий ритм и избежать недопониманий в первые месяцы работы. В Российских компаниях такая практика распространена только в больших корпорациях и проектах, однако её внедрение могло бы помочь более эффективно имплементировать зарубежных специалистов в отечественные команды.

Последним важным условием выделим сами задачи отрасли. Так, для зарубежных специалистов может быть привычнее работать в иностранных компаниях, так как в них используются уже знакомые всем инструменты и технологии, оборудование, которое в настоящий момент не всегда доступно в России в виду санкционного давления. С этой точки зрения в задачи команд входит дополнительное тестирование и наработка навыков на другом оборудовании, работа в условиях нехватки комплектующих. При этом множество сфер и предприятий нуждаются в ИТ-решениях в России здесь и сейчас. Это создает ситуации, способствующие профессиональному росту сотрудников, при этом доставляет ряд неудобств, с которыми не всегда готовы справляться зарубежные сотрудники.

Таким образом, современные проблемы обеспечения привлекательности российского рынка труда для специалистов ИТ-отрасли лежат в плоскости оплаты труда, законодательного регулирования (сложность оформления иностранных граждан на удаленную работу), технического обеспечения и менеджмента организации (например, отсутствие богатого опыта руководства удаленными командами и создания в них атмосферы причастности, слабая корпоративная культура, отсутствие программ адаптации, внимания к психологическому состоянию работников). Все это делает российский рынок ИТ привлекательным только для патриотов страны или жителей Азиатских и Африканских стран, где средняя заработная плата ИТ-специалиста вдвое или даже втрое ниже.

На основе данных этого параграфа исследования и полученных ранее результатов анализа зарубежного опыта, состояния рынка труда ИТ-специалистов в России и нормативно-правового регулирования въездной трудовой, в том числе виртуальной миграции, составим SWOT-анализ российского рынка труда в ИТ-отрасли для иностранных специалистов.

#### Сильные стороны (Strengths):

1. Перспективность развития: высокий темп цифровизации экономики создает устойчивый спрос на ИТ-услуги и специалистов.

2. Доступные издержки: средний уровень заработной платы в ИТ-отрасли ниже, чем в ведущих странах, но выше ряда стран Азиатского и Африканского региона, что делает рынок привлекательным для специалистов из стран с более низкими зарплатами.

3. Гибкость подходов: возможность заключения договоров гражданско-правового характера на данный момент снижает операционные издержки компаний, однако несет в себе стратегические риски.

4. Государственные инициативы: национальный проект «Цифровая экономика» и программы переподготовки кадров показывают поддержку отрасли на уровне государства.

5. Быстрый карьерный рост: низкая конкуренция на среднем и высшем уровне должностей в ИТ позволяет ускорить продвижение в карьерной лестнице.

#### Слабые стороны (Weaknesses):

1. Дефицит кадров: от 400 тысяч до 1 миллиона вакансий остаются незакрытыми из-за нехватки квалифицированных специалистов.

2. Низкий уровень зарплат: средняя заработная плата ИТ-специалистов в России значительно ниже, чем в странах Запада, поэтому конкуренция с ними вестись по этому параметру не может.

3. Отсутствие адаптационных программ: недостаток корпоративных инициатив, таких как программы интеграции и наставничества для иностранных специалистов.

4. Слабое нормативное регулирование: отсутствие механизмов для упрощения найма иностранных специалистов, постоянно проживающих за рубежом - регулирование виртуальной миграции.

5. Недостаток опыта управления кросс-культурными командами: российские компании имеют ограниченную практику работы с удаленными и международными сотрудниками.

#### Возможности (Opportunities):

1. Привлечение специалистов из стран с низкими зарплатами: интерес к российскому рынку может быть высок среди специалистов из Азии, Африки и Латинской Америки.

2. Развитие образовательных программ: внедрение международных стандартов сертификации и адаптация образовательных курсов к запросам рынка.

3. Государственные льготы: разработка моделей упрощенного привлечения специалистов (например, «Голубая карта» или аналогичные инициативы).

4. Использование международных практик миграционной политики в сочетании с корпоративными инициативами.

5. Рост количества удаленных вакансий, открывающий доступ к специалистам из-за рубежа.

#### Угрозы (Threats):

1. Конкуренция с развитыми странами за специалистов.

2. Потенциальный отток российских специалистов за границу

3. Санкционное давление усложняет создание стабильного рынка. А скачки курса снижают привлекательность России для мигрантов.

4. Проблема сохранения разрыва между требованиями работодателей и навыками соискателей.

5. Ограничение доступа к самым современным технологиям, в виду санкционного давления на Россию.

На основе SWOT-анализа можно сделать вывод, что российский рынок труда в ИТ-отрасли обладает значительным потенциалом для привлечения иностранных специалистов, особенно из стран с более низким уровнем зарплат. Однако для повышения конкурентоспособности необходимо преодолеть текущие слабости, включая нормативные пробелы, развитие корпоративной культуры и адаптационных программ.

Подводя итог исследованию международного опыта регулирования въездной трудовой миграции специалистов ИТ-отрасли в целом и предпосылок обеспечения привлекательности российского рынка труда для иностранных работников, можно сделать следующие выводы.

Сравнение миграционной политики для ИТ-сферы в разных регионах мира дало неоднозначные результаты. В Китае и США, которые по разным основаниям занимают первенство в мировых рейтингах ИТ-отрасли, политика найма мигрантов достаточно строгая, и для ИТ-специалистов не предусмотрено никаких специализированных льгот и программ (они существуют только для особо выдающихся личностей, признанных на международном уровне, в число которых выйти просто хорошо квалифицированным ИТ-кадрам без мировых достижений невозможно). В Европе, несмотря на противоречившие данные аналитиков о «перегреве» рынка труда ИТ-отрасли, активно развиваются миграционные программы для специалистов разного профиля. Такие программы позволяют не только легально жить и работать в стране со своей семьей, но и путешествовать по Европейскому союзу и даже получать вид на жительство. Среди критериев программ: уровень профессиональных навыков, дохода, договор с работодателем, подтверждение финансового положения. Кроме того,

различные страны устанавливают критерии и льготы выдачи виз, которые предъявляются как к работникам (обновляемый раз в 2 года список востребованных высокотехнологичных профессий), так и к компаниям (получение статуса инновационной, уровень государственной поддержки).

Внутренний рынок России однозначно характеризуется недостатком высококвалифицированных ИТ-кадров, причем наиболее остро это ощущается на уровне руководителей. Заметен всплеск интереса трудоспособного населения к этой отрасли, становятся более востребованными профессии ИТ-специализаций и краткосрочные обучающие курсы. Это создает ситуацию, когда на рынок выходит много специалистов-новичков и для них конкуренция становится высокой. При этом работодатели не всегда готовы растить сотрудников внутри компании, понимая уровень возможных издержек. Это создает тренд на падение заработных плат в ИТ-сфере на начальных этапах карьеры. Для среднего и высшего уровня квалификации рынок по-прежнему является «рынком кандидата», когда спрос компаний кратно превышает существующие предложения труда. Такая тенденция приводит к увеличению уровня заработных плат, и заставляет работодателей задуматься о найме зарубежных специалистов.

Однако на этом этапе компании сталкиваются с трудностями законодательного регулирования (по сути правовой механизм найма на удаленную работу граждан других стран в России не разработан, есть лишь варианты упрощенного получения разрешения на работу для высококвалифицированных специалистов, однако трудовой договор с иностранным гражданином, постоянно проживающим за рубежом, считается ничтожным, так как он действует только на территории России, а подписание договора гражданско-правового характера не всегда соответствует требованиям как компании, так и работника). Более того, ситуация осложняется предлагаемым на российском рынке уровнем оплаты труда, который может быть интересен лишь малому количеству стран Азии и

Африки. Из этого же вытекает проблема и ограничение, связанное с недостатком практических компетенции российских менеджеров в ИТ в сфере работы, во-первых, онлайн, в удаленном формате, во-вторых, с кросс-культурными командами. Такая работа требует внимания на каждом этапе жизненного цикла сотрудника – от найма и адаптации, до увольнения или перевода на другую должность.

Проведённый SWOT-анализ указывает на перспективы роста российского ИТ-рынка, включая его потенциал для карьерного развития и адаптивность в условиях меняющихся глобальных требований. Тем не менее, низкий уровень заработной платы в сравнении с ведущими мировыми рынками, сложность правового регулирования трудовой миграции и недостаток продуманных программ адаптации иностранных специалистов остаются значительными барьерами. Эти аспекты ограничивают способность России конкурировать за высококвалифицированные кадры на международной арене.

Для преодоления кадрового дефицита и усиления позиций России в глобальной ИТ-индустрии требуется системная трансформация подходов к регулированию трудовой миграции. Она предполагает упрощение процедур въезда и трудоустройства иностранных специалистов, разработку механизмов регулирования виртуальной миграции, а также улучшение корпоративной культуры через внедрение программ наставничества, культурной адаптации и поддержки сотрудников. Одновременно необходимо создавать привлекательные условия для мигрантов, включая налоговые льготы, гарантии профессионального роста и ускоренные процедуры признания квалификаций.

### **ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ МЕХАНИЗМОВ РАЗВИТИЯ ВЪЕЗДНОЙ ТРУДОВОЙ МИГРАЦИИ СПЕЦИАЛИСТОВ ИТ-ОТРАСЛИ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ ТРУДА**

#### **3.1. Потенциал российского ИТ-рынка труда для привлечения иностранных работников (социологический анализ)**

Одним из ключевых условий формирования эффективной миграционной политики в сфере высокотехнологичного труда является понимание мотиваций, ожиданий и барьеров со стороны потенциальных иностранных специалистов. В условиях усиливающейся глобальной конкуренции за ИТ-кадры, социально-экономическая привлекательность страны-реципиента становится определяющим фактором в решении о релокации. Россия, обладая развитой ИТ-инфраструктурой, высоким спросом на квалифицированных специалистов и определёнными конкурентными преимуществами (например, ценовая доступность жизни, технологические вызовы, амбициозные государственные программы цифровизации), потенциально может выступать в роли привлекательного центра притяжения для иностранных ИТ-профессионалов.

Тем не менее, наличие барьеров административного, имиджевого, правового и информационного характера требует предварительного эмпирического анализа восприятия России как страны релокации со стороны международного ИТ-сообщества. С этой целью было проведено социологическое исследование, направленное на выявление отношения иностранных ИТ-специалистов к возможности трудоустройства в российских компаниях.

Исследование было реализовано в формате онлайн-опроса с использованием платформы Yandex Forms в мае–июле 2025 года. Анкета распространялась адресно в профессиональных сообществах иностранных

ИТ-специалистов – в Telegram-каналах и группах, объединяющих разработчиков, DevOps-инженеров, аналитиков и студентов технических направлений в странах Азии, Африки и Ближнего Востока. В исследовании приняли участие 420 респондентов из более чем 15 стран.

Выборка включала преимущественно специалистов в возрасте от 18 до 44 лет, что соответствует основному трудоспособному сегменту в ИТ-сфере. Среди респондентов были как начинающие специалисты, так и опытные профессионалы, заинтересованные в международной карьере. Структура анкет позволила зафиксировать ключевые установки, барьеры и мотивационные факторы, влияющие на принятие решения о релокации в Россию или на удалённое сотрудничество с российскими компаниями.

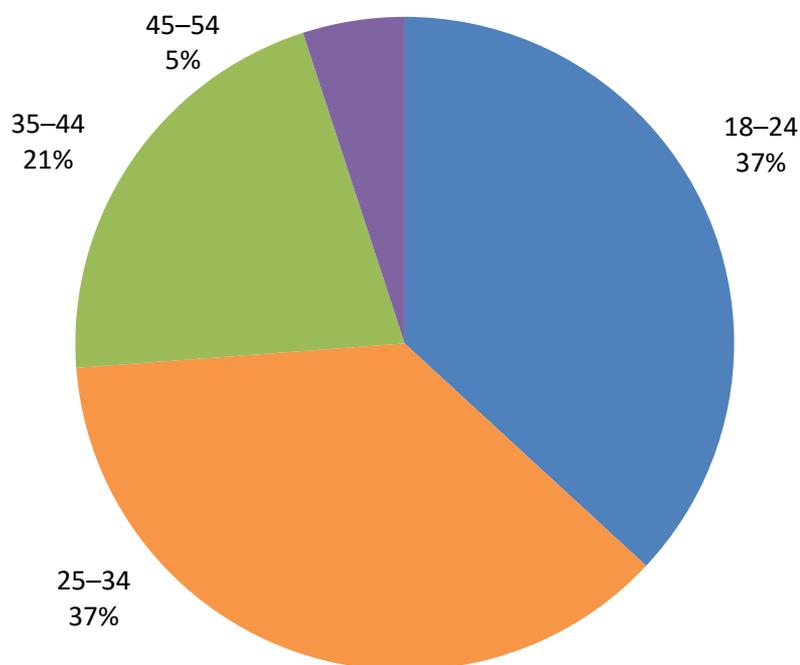
Исследование носит характер ориентировочного социологического анализа. При формировании модели и интерпретации данных использовалась экстраполяция с применением поправочного коэффициента, позволяющего адаптировать данные пилотной выборки к масштабу целевой аудитории (по аналогии с методами качественного прогнозирования в онлайн-исследованиях). Отбор респондентов осуществлялся на основе их профессиональной принадлежности к ИТ-сектору, а сама анкета была анонимной, что минимизировало социально желательные ответы.

Хотя выборка не является статистически репрезентативной для всей глобальной ИТ-отрасли, её валидность обеспечивается:

- целевой направленностью распространения,
- сбалансированной возрастной и географической структурой участников,
- высокой степенью завершения анкет (более 90%),
- а также повторяемостью ключевых паттернов в свободных ответах.

В совокупности это позволяет использовать результаты опроса как основание для формирования выводов о потенциальной миграционной

привлекательности России для иностранных ИТ-специалистов и моделирования организационно-экономических механизмов их привлечения.

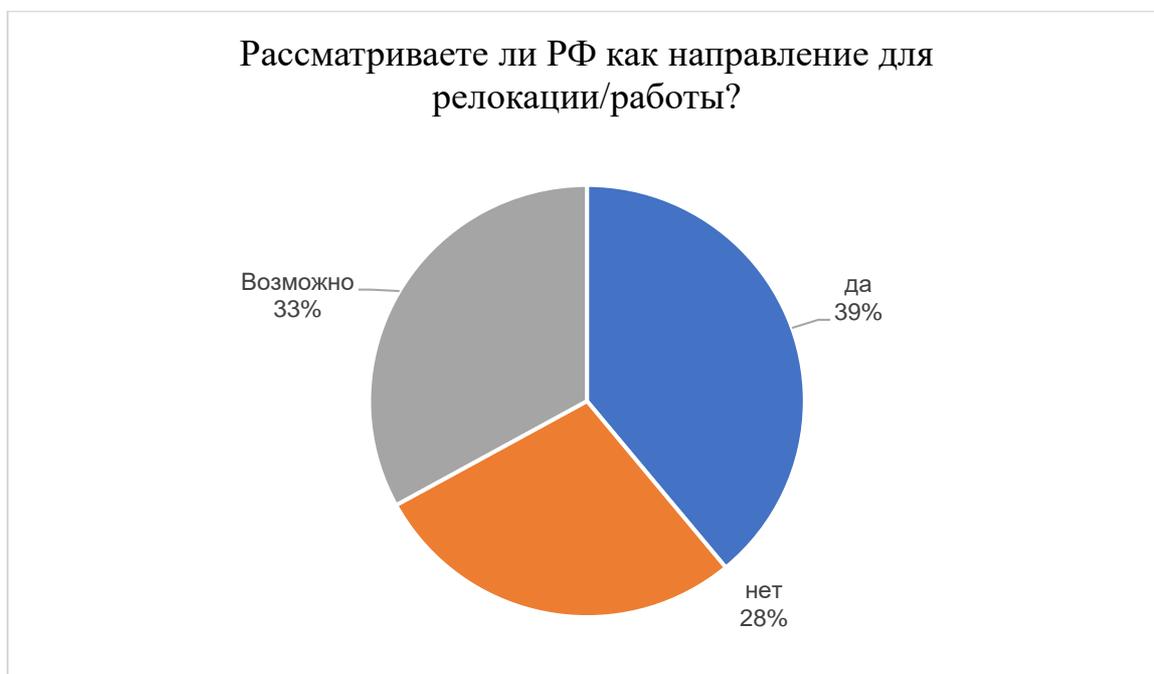


**Рисунок 3.1. – Возраст респондентов**

На рисунке 3.1 видно, что основную долю респондентов составляют лица в возрасте от 18 до 34 лет. Конкретно, категория 18-24 года представлена 37% опрошенных, а категория 25-34 года – еще 37%, что в совокупности формирует более 70% от всей выборки. Это соответствует общей ситуации в мировой ИТ-отрасли, где молодые специалисты до 35 лет чаще всего демонстрируют наиболее быстрый профессиональный рост и активное развитие ключевых навыков.

Категория 35-44 лет составляет 21% респондентов, что говорит о присутствии среди участников более опытных специалистов, которые имеют устойчивые карьерные позиции, а также потенциально рассматривают релокацию. Возрастная группа 45–54 лет представлена незначительно (5%), а старшие возрастные категории представлены незначительно или отсутствуют вовсе.

Это распределение показывает, что ключевым ориентиром для формирования мер миграционной политики в ИТ-секторе являются молодые специалисты и специалисты среднего возраста. Это наиболее мобильная и гибкая часть рабочей силы, которая готова к международной трудовой миграции или удалённой занятости.



**Рисунок 3.2. – Россия как потенциальная страна для релокации**

Следующий блок посвящён анализу отношения иностранных ИТ-специалистов к потенциальной возможности переезда в Россию с целью трудоустройства. Вопрос 19 анкеты был сформулирован следующим образом: «Рассматривали бы вы Россию как потенциальную страну для релокации?» («Would you be interested in considering Russia as a potential destination for relocation?»).

На рисунке 3.2 можно увидеть следующие результаты. Наибольшая доля респондентов, а именно 39%, дали утвердительный ответ («Yes»), что показывает устойчивый интерес к переезду у значительной части специалистов. Ещё 33% участников выбрали вариант «Maybe», что говорит о возможной заинтересованности, в случае наличия подходящих им условий – таких как адекватная зарплата, визовая поддержка или безопасность.

Отказ «Нет» («No») выбрали 27% респондентов. Среди причин в свободных ответах фигурируют следующие факторы: политические обстоятельства, правовая нестабильность, отсутствие прозрачной информации о найме, а также предположения о сложности интеграции в российскую среду. Эти ответы будут рассмотрены подробнее в следующем разделе.

Таким образом, доля специалистов, которые рассматривают возможность релокации – варианты «Да» («Yes») и «Возможно» («Maybe»), составляет 72%, что подтверждает наличие миграционного потенциала для привлечения ИТ-кадров в Россию, при условии устранения ключевых барьеров, а также повышения привлекательности трудовой среды.

На этапе изучения мотивации респонденты, выбравшие «Да» («Yes») или «Нет» («No»), получили возможность объяснить своё отношение к идее переезда в Россию в свободной форме. Эти ответы дают возможность получить более глубокое понимание логики их решений и раскрывают реальные ожидания, а также страхи потенциальных мигрантов.

Из полученных комментариев можно выделить несколько основных препятствий, характерных для группы, ответившей «Нет» («No»):

- Экономические трудности и высокий порог входа: «У меня нет денег на переезд» («I don't have money for relocation»).
- Климатические и культурные различия: «Экстремально холодный климат и значительный культурный разрыв затрудняют адаптацию» («The extreme cold climate and significant cultural gap make it hard to adapt»).
- Неопределённость и непрозрачность условий, недоверие и отсутствие поддержки: «Россия - наш друг, я люблю Россию. Но я не уверен, сколько платят за работу и насколько трудно туда устроиться». («Russia is our friend, I love Russia. But I'm not sure what jobs pay, or how hard it is to get in»).
- Предпочтения в пользу других стран / патриотизм: «Нигерия - лучшая страна» («Nigeria best country»).

– Низкая финансовая мотивация без внешней поддержки: «Если они заплатят доллары и дадут мне теплое жилье, может быть» («If they pay dollars and give me warm housing, maybe»).

Для респондентов, ответивших «Да» («Yes»), главным условием положительного решения была экономическая составляющая:

- конкурентная заработная плата,
  - наличие релокационного пакета (виза, жильё),
  - профессиональные возможности в крупных компаниях.
- «Зависит от зарплаты, предложений. Я думаю, в России есть хорошие инженеры». («Зависит от зарплаты, предложений. Я думаю, в России есть хорошие инженеры».)

Анализ этих и других комментариев позволяет сделать два ключевых вывода:

Во-первых, барьеры имеют не столько политико-идеологическую, сколько материальную и информационную природу.

Во-вторых, группу «Возможно» («Maybe») (33,3%) можно конвертировать в «Да» («Yes»), если устранить неопределённость и сформировать понятный путь релокации: с визовой поддержкой, гарантиями, жильём и карьерными перспективами.

Заключительный блок анкеты предусматривал открытый вопрос, в рамках которого респонденты могли сформулировать собственные предложения о том, какие изменения необходимы для повышения привлекательности России как направления трудовой миграции в ИТ-секторе. Полученные ответы позволяют разделить пожелания на три основные группы:

1. Финансовая мотивация. Самый частый ответ – «Деньги» («Money»), встречается как единственный, так и основной компонент в более развернутых комментариях: «Предлагайте заработную плату в долларах США/евро или рублях с поправкой на инфляцию», «Возможна удаленная работа и высокая

зарплата». («Offer salaries in USD/EUR or inflation-adjusted rubles», «Remote work and high salary are possible».)

Это подчёркивает, что респондентам важен не только конкурентный уровень оплаты труда, но и возможность расчетов в стабильной валюте, что типично для стран с нестабильным внутренним курсом.

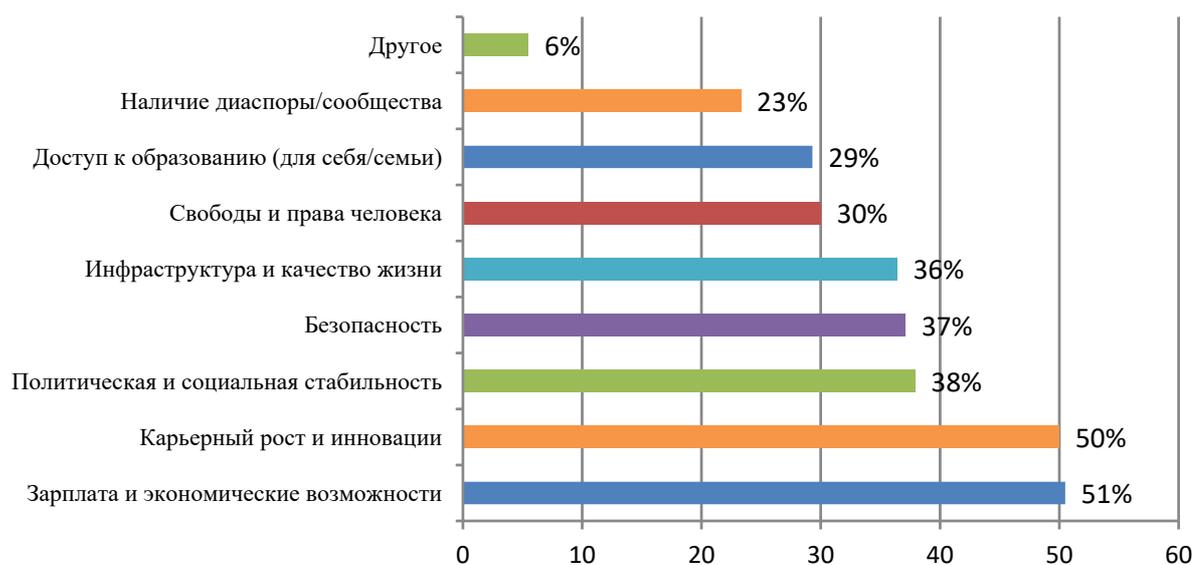
2. Упрощение визовых и административных процедур. Многие респонденты отмечали, что сложные и непрозрачные визовые процессы отпугивают потенциальных соискателей: «Упростите визовый режим! Упростите электронную регистрацию. Мы не хотим стоять в очередях». («Simplify visa na! Make e-registration easy. We don't want to wait in lines».)

Предложения касались создания цифровых платформ, онлайн-регистрации, автоматизации подачи документов – всё это также подтверждает актуальность идеи виртуальной миграции, обсуждаемой в следующем разделе исследования.

3. Информационная и имиджевая открытость. Некоторые участники отметили, что Россия мало представлена как страна для технологической карьеры в международном ИТ-пространстве: «Повышение международной узнаваемости российских технологических компаний». («Increase international visibility of Russian tech companies».)

Этот запрос можно интерпретировать как потребность в маркетинговой стратегии на глобальных ИТ-рынках, включая участие российских работодателей в международных хакатонах, конференциях, стажировках и карьершоу.

### Ключевые факторы при выборе страны



**Рисунок 3.3. – Факторы привлекательности России для иностранных ИТ-специалистов**

Завершающий вопрос анкеты позволил респондентам в свободной форме высказать мнение о том, какие меры, по их мнению, могли бы сделать Россию более привлекательной страной для релокации и трудоустройства в сфере информационных технологий.

На рисунке 3.3 представлена характеристика наиболее часто встречающихся факторов.

Анализ показал, что наиболее важным условием для потенциальных иностранных ИТ-специалистов является финансовая мотивация. Упоминания слов «зарплата» («salary»), «деньги» («money»), «Американский доллар» («USD»), «высокая оплата» («high pay») и аналогичных содержались более чем в половине ответов. Это демонстрирует, что конкурентный уровень заработной платы, в частности в валюте или при компенсации валютных рисков, является ключевым фактором при принятии специалистом решения о релокации.

На втором месте по частоте упоминаний – упрощение визового и миграционного режима. Формулировки «упрощение визового режима» («simplify visa»), «упростите регистрацию» («make registration easy»),

«цифровой ввод» («digital entry») встречались в ответах регулярно. Это указывает на необходимость в разработке понятных, цифровизированных и оперативных процедур релокации, доступных на английском языке.

Третья значимая категория – это гибкость и дистанционный формат работы. Подобные ответы подтверждают важность развития виртуальной миграции, при которой профессиональная деятельность осуществляется в интересах развития российской экономики без пересечения границы.

Также незначительно упоминаются такие факторы, как качество инфраструктуры, наличие жилья, транспортная доступность, а также имиджевые факторы: узнаваемость российских ИТ-компаний, участие в международных процессах, прозрачность условий.

Таким образом, распределение пожеланий респондентов позволяет сделать вывод о существовании заметной корреляции между привлекательностью России и уровнем поддержки институтов, прозрачности условий и конкурентной финансовой компенсации. Эти ожидания следует учитывать при разработке инструментов привлечения кадров из-за рубежа, и в частности – в рамках единой цифровой платформы, а также адаптационной политики и визовой реформы.



**Рисунок 3.4. – Уровень осведомленности о программах привлечения ИТ-специалистов в Россию**

Значимым фактором, определяющим эффективность миграционной политики, является информирование целевой аудитории. В данном случае уведомление иностранных ИТ-специалистов о существующих возможностях и механизмах релокации. С этой целью в анкете был задан вопрос: «Слышали ли вы о каких-либо государственных, корпоративных или частных программах по привлечению иностранных ИТ-специалистов в Россию?» («Have you ever heard about any Russian government, corporate, or private programs aimed at attracting highly qualified foreign IT specialists for relocation to Russia?»). Результаты представлены на Рисунке 3.4.

Полученные данные демонстрируют, что большинство респондентов (более 62%) ответили отрицательно, что они не слышали ни об одной из существующих инициатив. Ещё около 30% выбрали вариант «Не уверены» («Not sure»), что также указывает на отсутствие чёткой и устойчивой информации. Лишь 8% респондентов выразили уверенность в том, что им знакомы подобные программы.

Так, проблема недостаточной публичности и слабого информационного продвижения может являться одной из главных причин низкого интереса к релокации. Даже потенциально заинтересованные кандидаты не могут принять решение в пользу переезда, не располагая полными и доступными данными.

Текущие государственные и корпоративные программы – если таковые и существуют – фактически не представлены в международном информационном поле, а каналы их коммуникации не достигают целевой аудитории. Это требует радикального пересмотра коммуникационной стратегии, в том числе перевода всех материалов на английский язык, адаптации интерфейсов и интеграции с профессиональными международными платформами (например, Stack Overflow Jobs, GitHub).

Таким образом, формирование эффективной политики привлечения высококвалифицированных ИТ-специалистов невозможно без создания

системы прозрачной, цифровой и целевой коммуникации между российскими работодателями, государством и глобальным профессиональным сообществом.

Проведённый социологический опрос позволил выявить ключевые параметры и барьеры, влияющие на готовность иностранных ИТ-специалистов рассматривать Россию как страну для трудовой миграции. На основе анализа полученных данных можно сформулировать следующие основные выводы:

Возрастной и профессиональный профиль респондентов указывает на релевантность целевой аудитории. Основную массу составляют молодые специалисты в возрасте от 18 до 34 лет – именно этот сегмент обладает высокой мобильностью, гибкостью и профессиональной активностью. Это подтверждает, что фокус миграционной политики должен быть направлен на молодое поколение ИТ-кадров.

Интерес к релокации в Россию существует: более 70% респондентов ответили утвердительно или неопределённо (варианты «Да» и «Возможно»), что свидетельствует о наличии потенциала для привлечения. При этом 27,8% дали отрицательный ответ, и важно понимать мотивацию обеих групп.

Главными барьерами являются экономические, инфраструктурные и информационные причины, а не политико-культурные. Комментарии респондентов указывают на нехватку и прозрачность информации, недостаточную поддержку, отсутствие понятных механизмов въезда и конкурентных условий оплаты труда.

Факторы, которые способны повысить привлекательность России как направления для релокации: конкурентная оплата (в т.ч. в валюте), упрощённый визовый режим, дистанционные форматы работы и повышение узнаваемости российских ИТ-компаний. Эти ожидания респондентов совпадают с глобальными трендами.

Уровень осведомлённости о российских миграционных инициативах – низкий: более 90% респондентов либо не знают о них, либо не уверены в их существовании.

Таким образом, Россия обладает определённой привлекательностью как рынок труда для иностранных ИТ-специалистов, но на данный момент этот потенциал реализуется недостаточно из-за институциональных, информационных и организационных ограничений. При наличии чёткой стратегии по устранению барьеров и продвижению конкурентных условий Россия может занять нишу в глобальной борьбе за цифровые кадры, особенно в формате гибкой (в том числе виртуальной) миграции.

### **3.2. Разработка организационно-экономического механизма привлечения иностранных ИТ-специалистов к работе в российских компаниях**

В то же время результаты опроса следует рассматривать с учётом противоречивых тенденций текущей государственной миграционной политики. Среди представителей власти России оценки миграционной политики противоречивы. Так, одни из них настаивают на ограничении и ужесточении миграционных правил, другие же призывают привлекать иностранных специалистов для работы на предприятиях, в особенности в ИТ-отрасли [43]. Начиная с 2021 г., наряду с мерами по расширению притока ВКС государство приняло целый ряд ужесточений (сокращение безвизового срока пребывания до 90 суток [55]; более жёсткие требования к зарплатному порогу ВКС – 750 тыс. руб. в квартал [150]; штрафные санкции для работодателей и 15-дневный срок на выезд при прекращении трудового договора).

На 2025 год 11 регионов уже уменьшили долю иностранных работников в значимых отраслях, и работодатели должны контролировать, чтобы доля сотрудников-иностранцев не превышала процент от общей численности, установленной Правительством, иначе есть риск получить штраф по ч. 1 ст. 18.17 КоАП [139]. При этом именно квотирование является основным

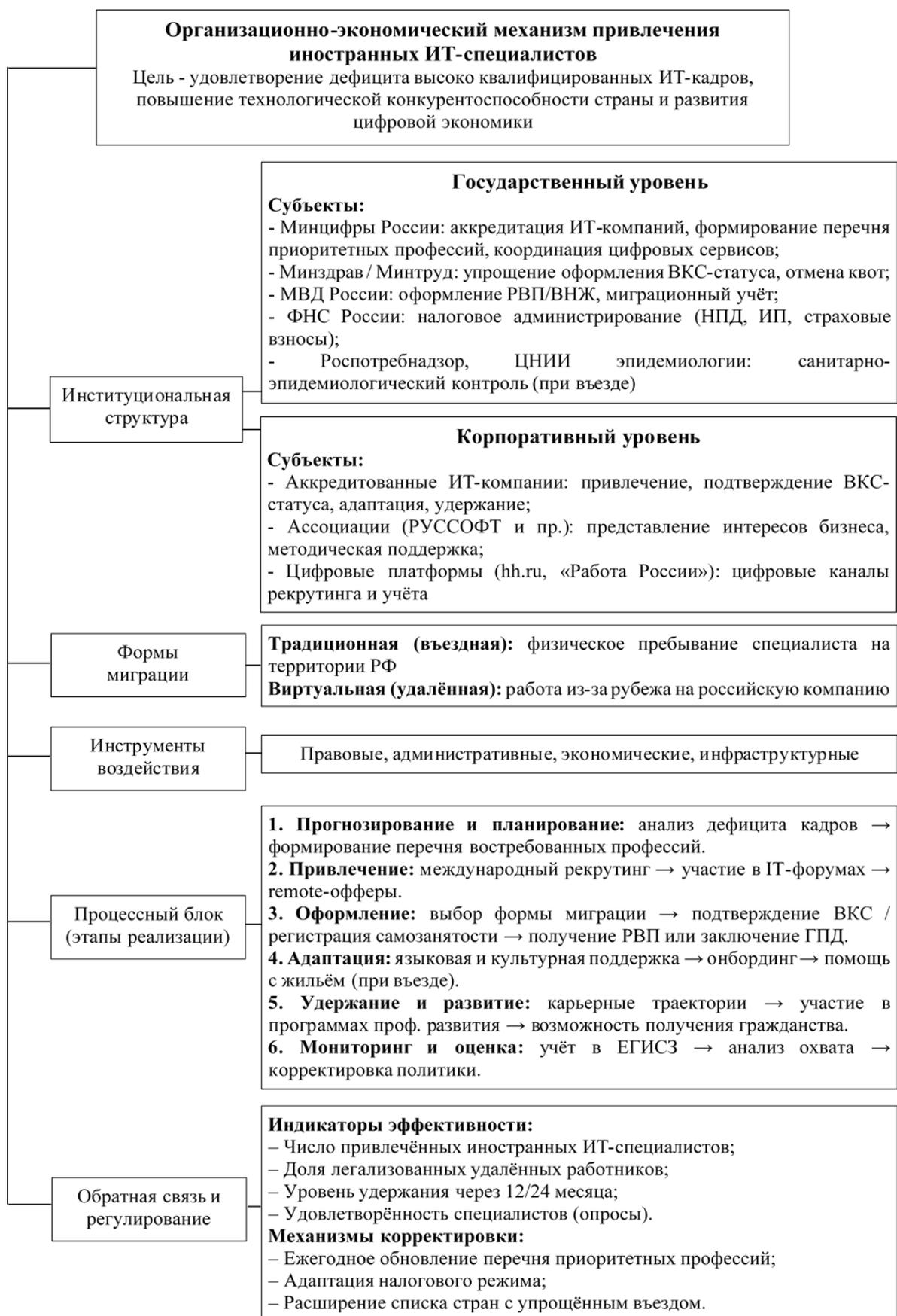
миграционным барьером в том числе и для зарубежных ИТ-специалистов, которых компании хотят нанимать на фоне действующего дефицита и для сокращения издержек без статуса высококвалифицированных специалистов [94].

Эти шаги усиливают имиджевые и административные барьеры, упомянутые респондентами, и требуют синхронизации с заявленными целями привлечения высококвалифицированных кадров.

Разработка мер по устранению выявленных барьеров должно увязываться не только с экономическими стимулами, но и с последовательностью нормативных решений, исключающих резкие колебания между либерализацией и ужесточением режима въезда.

Организационно-экономический механизм привлечения иностранных ИТ-специалистов, обеспечивающий развитие въездной трудовой миграции работников ИТ-отрасли в России, — это *целостная система правовых, административных, экономических и институциональных инструментов, направленных на планомерное, эффективное и устойчивое привлечение квалифицированных иностранных специалистов в сектор информационных технологий с целью удовлетворения дефицита кадров, повышения технологической конкурентоспособности страны и развития цифровой экономики*. Этот механизм объединяет усилия государства (государственный уровень) и бизнеса (корпоративный уровень) для создания прогнозируемой, прозрачной и привлекательной среды для иностранных ИТ-профессионалов, желающих легально работать в России.

По нашему мнению, организационно-экономический механизм привлечения иностранных ИТ-специалистов может быть представлен в виде структурно-функциональной модели следующим образом (рисунок 3.5.).



**Рисунок 3.5. - Организационно-экономический механизм привлечения иностранных ИТ-специалистов**

Источник: разработано автором.

Механизм строится на взаимодействии двух уровней:

- государственного, который создаёт правовую, налоговую и инфраструктурную среду, и
- корпоративного, где аккредитованные ИТ-компании выступают активными операторами, непосредственно привлекающими и адаптирующими специалистов.

Важнейшей особенностью механизма является интеграция двух форм участия иностранцев в российской ИТ-сфере:

Традиционная (въездная) миграция — когда специалист переезжает в Россию на постоянное или временное проживание;

Виртуальная (удалённая) миграция — когда иностранный специалист работает на российскую компанию из своей страны, не пересекая границу.

Для каждой формы предусмотрены специализированные инструменты. Так, для въезжающих действует упрощённый режим получения разрешения на временное проживание (РВП) и вида на жительство (ВНЖ), льготный статус высококвалифицированного специалиста (ВКС) с пониженным порогом дохода, а также налоговые преференции для работодателей. Для удалённых сотрудников предусмотрен легальный путь оформления деятельности, например, через самозанятость или ИП с применением налога на профессиональный доход, а также возможность заключения гражданско-правовых договоров без оформления трудовых отношений.

Процесс привлечения проходит шесть последовательных этапов:

- сначала государство совместно с бизнесом прогнозирует дефицит кадров и определяет приоритетные направления (например, искусственный интеллект или кибербезопасность);
- затем компании проводят международный рекрутинг, предлагая как вакансии с переездом, так и удалённые проекты;
- далее следует оформление — выбор формы сотрудничества и быстрое прохождение административных процедур благодаря упрощённым правилам;

- после этого — адаптация: помощь с жильём и регистрацией (при въезде) или онбординг и техническая поддержка (при удалённой работе);
- затем — удержание через карьерные возможности, конкурентную оплату и участие в значимых проектах;
- и, наконец, оценка эффективности по таким показателям, как количество привлечённых специалистов, уровень их удержания и удовлетворённость.

Вся система поддерживается обратной связью: на основе анализа данных о ходе реализации механизма государство ежегодно корректирует перечень востребованных профессий, налоговые условия и административные процедуры, делая систему более гибкой и отзывчивой к вызовам рынка.

Как отмечалось ранее, ИТ-сфера характеризуется высокой степенью интернационализации труда, мобильностью кадров и универсальностью компетенций. Поэтому её развитие невозможно без активного вовлечения международного человеческого капитала. Современные технологические компании, действующие в глобальной среде, заинтересованы в расширении кадровой базы за счёт специалистов, обладающих уникальными знаниями, опытом и проектной гибкостью.

При этом важно учитывать, что сама категория ИТ-специалистов является неоднородной: в неё входят как программисты и разработчики, так и DevOps-инженеры, системные архитекторы, специалисты по информационной безопасности, аналитики данных, UX/UI-дизайнеры и др. Соответственно, и их мотивации к релокации, а также запросы к работодателю, различаются. Несмотря на это, основной мотивационный профиль, выявленный в ходе социологического исследования, включает: конкурентную оплату труда, визовую и бытовую поддержку, возможности профессионального развития и карьерного роста.

Для совершенствования государственной миграционной политики в сфере ИТ особенно важно принятие последовательных решений, так как на

основе анализа ситуации рынка труда мы заключили, что в ближайшее время кадровый дефицит профессий в области ИТ не сможет быть покрыт мобилизацией текущих трудовых ресурсов, а, значит, необходимо привлечение специалистов из-за рубежа. Однако проводимая политика послаблений-ужесточений правил въезда, пребывания и работы в России высококвалифицированных специалистов и мигрантов в целом создает неблагоприятную среду для иностранцев, которые наряду с происходящими политическими событиями и нестабильностью мира сталкиваются с регулярными противоположными решениями страны, в которой хотят трудиться, по отношению к себе. Эта непоследовательность решений, отсутствие четко сформулированной позиции относительно мигрантов со стороны государства, а также слабо развитая миграционная инфраструктура понижают привлекательность российского рынка для внешних специалистов. При этом в стране существует Концепция государственной миграционной политики Российской Федерации на 2026-2030 годы [69], утвержденная Президентом России. Необходимо внесение в нее четких положений о стратегии привлечения зарубежных ИТ-специалистов в Россию, закрепления необходимости упрощения законодательных процедур по получению разрешений на работу и порядка о внедрение в нормативно-правовую базу положений о виртуальной миграции.

1. Визово-миграционные условия: необходимость упрощения процедур. Один из ключевых барьеров для релокации иностранных специалистов в Россию – сложность, продолжительность и непрозрачность миграционных процедур. Как показывают данные проведенного социологического опроса, более 90% респондентов не знают о существующих российских программах привлечения ИТ-кадров. Даже те, кто потенциально заинтересован в переезде, не рассматривают Россию как реальную альтернативу из-за отсутствия понятных и доступных механизмов въезда.

В условиях растущего дефицита квалифицированной ИТ-рабочей силы в России становится необходимым системное вовлечение иностранных специалистов в развитие национального цифрового сектора. Одним из первоочередных шагов должно стать введение специального режима въезда для высококвалифицированных ИТ-кадров. В частности, речь может идти о следующих мерах:

- Внедрение цифровой визы (по аналогии с визами H-1B в США или Blue Card в ЕС), которые выдаются по упрощённой процедуре для специалистов с подтверждёнными квалификациями и опытом работы;
- Введение электронного документооборота и удалённой подачи документов на въезд, без необходимости личного присутствия соискателя в консульских учреждениях;
- Приоритетная обработка заявлений на временное проживание и ВНЖ для ИТ-специалистов, потенциальная интеграции с сервисами Госуслуг;
- Включение специального пакета услуг в корпоративную практику: оформление билетов, временного жилья, медицинской страховки и сопровождения на первых этапах адаптации.

В мировой практике существует прямая зависимость между простотой въезда и объёмом привлечённых квалифицированных специалистов. Например, Израиль, Эстония и Канада предлагают иностранцам цифровые визы, которые позволяют официально работать без необходимости получения разрешений по общей миграционной схеме. Эти практики также могут быть адаптированы в российском контексте с учётом специфики законодательства.

Дополнительно следует отметить, что в настоящее время в российском законодательстве уже существует категория «высококвалифицированный специалист» (ВКС), которая позволяет оформить упрощённый въезд и оформление труда. Однако данная категория на практике доступна лишь ограниченному числу лиц, не всегда отвечающим требованиям и запросам рынка. В этой связи значимым направлением именно для ИТ-сферы является

четкость определения высококвалифицированного специалиста. В настоящий момент таковым считается мигрант, обладающий соответствующим опытом работы или достижениями и получающий заработную плату более 750 тыс. рублей в квартал, а это 250 тыс. рублей в месяц. При этом кроме заработной платы для мигранта, кроме исключительных случаев, когда даже она не берется в расчёт, критериев нет. Такое положение дел не соответствует потребностям рынка и работодателей, в интересах которых не только привлечь новые кадры, которые обладали бы нужными компетенциями, но и преломить ситуацию «рынка кандидата» в сегменте средних и высоких уровней должностей ИТ. Как показал анализ, суммы, обозначенные сейчас в России как минимальные для заработной платы в ИТ для высококвалифицированных специалистов, в 2-3 раза превышают оплату труда специалистов той же компетенции из стран Азии и Африканского региона. Таким образом, работодателям в условиях недостатка квалифицированных кадров необходимо привлекать зарубежных специалистов и сделать они могут это с меньшими издержками, однако в таком случае упрощенная процедура приема на работу мигранта будет распространяться только на тех работников, заработная плата которых превышает минимальный порог.

Необходимо разработать дополнительные критерии, например, требования к квалификации или формирование единого перечня ИТ-профессий, который сможет удовлетворить кадровый запрос и интерес предприятий на привлечение мигрантов. Подобный перечень уже существует, в него включены профессии иностранных граждан и лиц без гражданства – квалифицированных специалистов, имеющих право на прием в гражданство Российской Федерации в упрощенном порядке [114]. Однако он не покрывает всех запросов ИТ-отрасли и не предусматривает льгот для тех специалистов, кто не желает или не может получить гражданство России.

Такой перечень может обновляться раз в год или два и предоставлять в период своего действия льготы по найму и выдаче разрешения на работу в

упрощенном порядке зарубежных специалистов. Принятие подобного перечня также поспособствует более последовательной государственной политике, ведь его вариативность способствует централизованному управлению миграционными потоками и дает возможность изменять их прогнозируемо.

Перечень профессий и управление процессами миграции разумно объединить с уже разрабатываемыми решениями, например, создав единую цифровую платформу, на которой будут размещаться актуальные вакансии для мигрантов, консультационные материалы и контактные данные ведомств. Такая платформа как консультационно-информационный сервис сможет помочь не только зарубежным гражданам узнать о возможностях работы и жизни в России, но и отечественным компаниям заявить о себе как о работодателях на международном рынке. Такой сервис облегчит процессы адаптации мигрантов в России, так как сейчас все чаще роли посредников мигрантов выполняют теневые, в основном этнические группировки. И более того, если работодатель каким-либо образом нарушит права мигранта, зарубежный гражданин будет знать, куда обратиться за помощью и разъяснениями. Видится возможным, что такой сервис сможет установить баланс между защитой интересов национальных кадров и гарантиями иностранных специалистов.

Механизм организованного набора поспособствует развитию политики адаптации и интеграции мигрантов в жизнь российского общества, а также может помочь снизить социальную напряженность, связанную с мигрантами. Сам факт её создания и внедрения станет знаком заинтересованности государства в проведении взвешенной миграционной политики. Следующим шагом развития сервиса может стать имплементация в него реестра иностранных граждан, который в данный момент также разрабатывается для контроля за пребыванием мигрантов на территории России.

2. Финансово-налоговые стимулы для работодателей и специалистов. Неотъемлемой частью эффективного механизма привлечения иностранных

ИТ-кадров должны стать финансово-экономические стимулы, обеспечивающие привлекательность рынка труда и сниженные издержки адаптации как для специалистов, так и для нанимающих компаний. Практика ряда стран, рассмотренных ранее, показывает, что именно через экономические льготы формируется мотивация к переезду и долгосрочной занятости.

В первую очередь следует разработать систему поддержки работодателей, нанимающих иностранных ИТ-специалистов. В рамках такой системы возможно:

- предоставление субсидий на покрытие расходов, связанных с релокацией сотрудника (билеты, оформление виз, медицинская страховка, жильё);
- компенсации на обучение иностранного сотрудника русскому языку и профессиональной адаптации;
- введение пониженных страховых тарифов и налоговых ставок на первые 2–3 года трудоустройства иностранных специалистов;
- возможность учитывать затраты на релокацию как расходы, уменьшающие налогооблагаемую базу организации.

Также необходимы меры прямой поддержки самих иностранных специалистов, которые переезжают в Россию: налоговые каникулы или пониженные ставки подоходного налога на первые 1–2 года работы; частичная компенсация арендной платы за жильё на период адаптации; государственные гранты на профессиональную переподготовку или участие в образовательных курсах в российских университетах и технопарках.

Введение такого комплекса мер позволило бы не только увеличить приток специалистов, но и выстроить устойчивую инфраструктуру поддержки, что является конкурентным преимуществом в борьбе за ИТ-кадры на международном рынке. Современный ИТ-специалист выбирает страну не

только по уровню зарплаты, но и по совокупности условий – от визовых процедур до качества городской среды и доступа к образовательным ресурсам.

Так, финансово-налоговые стимулы должны рассматриваться как инвестиция в формирование человеческого капитала, необходимого для цифрового суверенитета и технологического развития страны.

Более того, успешная интеграция иностранных ИТ-специалистов в российскую профессиональную среду оказывает мультипликативный эффект: способствует обмену опытом, внедрению новых технологий и развитию soft skills у отечественных кадров. Присутствие международных специалистов на рынке труда формирует инновационную среду и способствует повышению конкурентоспособности российских компаний.

В рамках расширенной интеграции необходимо привлекать иностранных специалистов к преподавательской деятельности в вузах и ИТ-колледжах, особенно на английском языке. Это будет способствовать интернационализации высшего образования, повышению качества подготовки студентов и укреплению связей между наукой и бизнесом. В этой связи стоит предусмотреть специальные налоговые и иммиграционные льготы для иностранных преподавателей и экспертов, вовлечённых в образовательные и просветительские проекты в России.

3. Платформенная интеграция и маркетинговая стратегия. Одной из основных проблем, выявленных в ходе исследования, является крайне низкий уровень осведомлённости потенциальных кандидатов о существующих возможностях работы в России. Большинство респондентов либо не слышали о каких-либо программах, либо затруднились с ответом. Это свидетельствует о дефиците системных каналов международной информационной коммуникации между российским государством, бизнесом и сообществом ИТ-специалистов за рубежом.

Для эффективного решения этой задачи необходима разработка и внедрение единой цифровой платформы по работе с иностранными ИТ-

кадрами. Такая платформа может включать в себя следующие функциональные элементы:

- Каталог вакансий с фильтрацией по городам, форматам занятости (удалённая/очная), требованиям к квалификации;
- Личный кабинет кандидата с возможностью загрузки резюме, отслеживания статуса подачи и получения уведомлений;
- Информационный раздел о визовых, налоговых, жилищных, образовательных и иных аспектах жизни в России;
- Интеграция с сервисами «Госуслуги» и другими государственными платформами для упрощения юридических процедур;
- Механизмы обратной связи, отзывов, наставничества и поддержки от уже релоцированных специалистов.

Дополнительно стоит рассмотреть регулярное проведение маркетинговых кампаний в профессиональных и образовательных международных сообществах, участие в глобальных ИТ-конференциях, организация тематических форумов на английском языке, а также размещение информации на платформах типа LinkedIn, Stack Overflow, GitHub и прочих.

Важным направлением работы должна стать активная интеграция действующих и предложенных систем найма – через сотрудничество с зарубежными площадками, техническую адаптацию под разные языки и цифровые стандарты. Такая работа требует плотного взаимодействия с органами государственной власти и институтами дипломатии, в том числе МИД РФ и Торгово-промышленной палатой.

Следует учитывать, что на начальных этапах подобный механизм несёт в себе некоторые экономические издержки: расходы на маркетинг, локализацию, сопровождение, безопасность. Тем не менее, в перспективе наличие прозрачной и эффективной платформы по привлечению ИТ-специалистов будет служить подтверждением того, что Россия –

высокотехнологичная страна, открытая для международного интеллектуального взаимодействия.

Такой подход не только упростит доступ к информации, но и создаст доверие к институтам, обеспечит прозрачность и прогнозируемость карьерной траектории, а также закрепит заинтересованных специалистов в российской экономике.

#### 4. Механизмы адаптации и удержания иностранных ИТ-специалистов.

В сопровождении к данной цифровой платформе в рамках деятельности государственных органов может быть сформирована специализированная модель централизованного найма иностранных специалистов, которая впоследствии может быть перенесена и на другие отрасли российской экономики. Эта модель будет включать в себя комплексные действия по аналитике существующего положения рынка и прогнозировать дефицит или перенасыщение предложениями того или иного сегмента. На основе данной аналитики на платформу будут поступать советуемые данные, а также предприниматься маркетинговые усилия при недостатке кадров для распространения предложений на зарубежных профильных рынках. Далее возможна выработка мер по трудоустройству и отслеживанию карьерного трека мигрантов, их поддержке и консультационному сопровождению.

Даже при наличии благоприятных условий въезда и конкурентных предложений со стороны работодателей, основным риском остаётся высокая текучесть иностранных кадров. Чтобы специалисты оставались в стране и эффективно интегрировались в профессиональную среду, необходим комплекс мер адаптации и удержания, преимущественно реализуемых на корпоративном уровне. Для разрешения проблемы адаптации сотрудников на рабочем месте (что особенно актуально для виртуальной миграции, так как адаптационные процессы происходят онлайн) и в России в целом можно рассмотреть возможность, при которой компания сможет опубликовать вакансию на сайте исключительно после предоставления плана по адаптации

сотрудника, либо при согласии использовать рекомендованные выработанные программы адаптации. В таком случае необходима выработка универсальных рекомендаций для компаний по адаптации ИТ-специалистов, которые могут быть приняты и модернизированы ими далее самостоятельно с учетом особенностей бизнеса.

Так, способность компаний осваивать и внедрять комплексные программы адаптации для иностранных специалистов, которые включают культурные тренинги, языковую поддержку, наставничество и обучение особенностям работы на российском рынке положительно влияют на повышение привлекательности рынка труда. Интересно, что подобные практики, изначально предназначенные для интеграции мигрантов, оказывают положительное влияние и на отечественных сотрудников. Во многом это связано с тем, что разработанные стандарты и методики адаптации становятся универсальными инструментами для повышения эффективности взаимодействия внутри коллектива в целом.

Такие инструменты способствуют созданию единой корпоративной культуры, в которой каждый специалист, независимо от своей культурной принадлежности или уровня подготовки, получает доступ к единому набору инструментов профессионального развития и социальной поддержки. Отечественные сотрудники, сталкиваясь с постоянно развивающимися технологиями и новыми бизнес-задачами, также будут выигрывать от более структурированных процессов адаптации и обучения. Также, опыт, полученный в ходе интеграции иностранных коллег, стимулирует российские компании совершенствовать внутренние процессы. Это повышает их привлекательность в глазах отечественных и иностранных специалистов и укрепляет репутацию работодателей.

Для адаптации новых специалистов можно применять следующие технологии:

– Scrum-знакомство: включение новых сотрудников в регулярные «daily stand-up» встречи (называемые в ИТ-сфере также митинги) с самого начала работы. Это позволит им оперативно вовлечься в новую задачу и улучшить взаимодействия в команде.

– Sprint Review и Retrospective: в ходе обзоров итогов можно уделять особое внимание опыту и сложностям, с которыми сталкиваются новички. Таким образом, команда будет настроена на постоянный обмен обратной связью и внесением корректировок.

– Pair Programming и Mob Programming: практика парного и группового программирования помогает ускорить процесс знакомства с кодовой базой, особенностями архитектуры и используемыми библиотеками. Таким образом, новички получают мягкую интеграцию, а опытные сотрудники оттачивают навыки наставничества.

Для передачи знаний подойдут гибридные форматы обучения, сочетающие теоретические материалы, видеоуроки и интерактивные упражнения с практикой:

– внутренние «онбординг-курсы»: создание систем, включающих разъяснение внутренних процессов, систем, фреймворков и специфик. Это поможет новичкам быстрее войти в контекст проекта.

– Тренажёры: игровые элементы, например, симуляторы типичных задач или «квесты» по настройке разработки. Такие практики способствуют увлекательному погружению в рабочие процессы, что особенно актуально для мультикультурных команд.

Поддержка со стороны опытных сотрудников повышает качество адаптации и снижает стресс у новых специалистов:

– назначение менторов: выделение персонального наставника для каждого новичка.

– внутренние коучинговые сессии: регулярные встречи с техническими руководителями, архитекторами и старшими разработчиками

нацеленные на анализ прогресса, обсуждение проблемных зон и определение персональных траекторий роста сотрудников.

При многонациональном составе особое внимание следует уделять выстраиванию эффективной межкультурной коммуникации:

- культурные тренинги: компании могут проводить семинары по межкультурной коммуникации, рассказывая о национальных особенностях, языковых нюансах и принятых нормах ведения деловой переписки.

- глоссарии и справочники: создание корпоративных «хэндбуков» (руководств) с разъяснением специфических терминов, внутренних аббревиатур и контекстных шуток или традиций может быстрее выравнивать уровень понимания и исключить недоразумения.

Таким образом, сочетание гибких подходов управления проектами, наставничества, межкультурных тренингов и постоянной оценки эффективности адаптационных мер создаёт прочную основу для интеграции новых ИТ-специалистов. Это ускоряет вовлечение в производственный процесс и повышает качество внутренних коммуникаций, устойчивость к кадровым изменениям, а также формирует международную конкурентоспособную корпоративную культуру.

Кроме того, следует активно развивать партнерства между российскими ИТ-компаниями и учебными заведениями, как внутри страны, так и в странах Азии и Африки. Создание совместных образовательных и стипендиальных программ для студентов из этих регионов позволит решить проблему нехватки кадров и поспособствует укреплению культурных и образовательных связей, что в свою очередь повысит привлекательность России как центра технологических инноваций.

В целом, меры адаптации могут включать:

- помощь в первичном обустройстве (жильё, транспорт, бытовые вопросы);

- организацию культурных и образовательных мероприятий, помогающих адаптироваться к социальной среде и деловому климату;
- сопровождение со стороны HR-специалистов, консультантов или наставников в течение первых месяцев работы;
- предоставление бесплатных или льготных курсов по изучению русского языка и деловой коммуникации.

Особое внимание должно уделяться созданию внутрикорпоративной среды, способствующей межкультурному взаимодействию и минимизации конфликтов, связанных с различиями в деловых практиках. Это предполагает наличие внутренней политики по работе с иностранными сотрудниками, включая мультикультурное обучение для команд, руководителей и отделов персонала.

Что касается механизмов удержания, они могут включать: возможности карьерного роста и участия в крупных проектах; системы бонусов и мотивационных пакетов за длительную занятость; включение в корпоративные программы обучения, переквалификации и акселерации; участие в научных, образовательных и международных инициативах.

При этом необходимо учитывать, что не все потенциально заинтересованные в сотрудничестве специалисты готовы к физической релокации. Как показало исследование, значительная часть респондентов предпочла бы работать с российскими компаниями в удалённом формате, не покидая страны проживания. Это означает, что для многих категорий ИТ-профессионалов оптимальным решением может стать виртуальная форма трудовой миграции – модель, в которой сохраняется трансграничное взаимодействие, но отсутствует физическое перемещение.

Так, дальнейшее развитие национальной политики в ИТ-секторе требует учёта обеих стратегий привлечения специалистов: как традиционной (через релокацию), так и цифровой (через виртуальную занятость).

### **3.3. Развитие виртуальной трудовой миграции иностранных ИТ-специалистов как формы въездной трудовой миграции**

Современный рынок ИТ-услуг развивается в логике цифровой трансграничности, когда географическое расположение специалиста утрачивает своё значение, а ключевым становится доступ к облачной инфраструктуре, платформенным решениям и гибким каналам коммуникации. В этих условиях всё большую популярность приобретает концепция виртуальной трудовой миграции – особой формы участия в международной экономике, при которой профессионал работает на иностранного работодателя, находясь при этом физически в своей стране.

Важно чётко различать два понятия: виртуальная занятость и виртуальная миграция.

Виртуальная занятость – это форма организации труда. Это профессиональная деятельность, полностью осуществляемая в цифровой среде, без физического присутствия в офисе работодателя.

Виртуальная миграция – это социально-экономическое явление, при котором происходит перемещение труда через границы государств, но без перемещения самого работника. Иначе говоря, мигрирует не человек, а его компетенции.

Разграничение этих двух категорий представлено в Таблице 3.1. Виртуальная миграция предполагает включение в правовое, налоговое и социальное поле другого государства – в отличие от фриланса или дистанционной занятости внутри одной страны.

С точки зрения государственной политики, развитие виртуальной миграции может стать эффективным инструментом привлечения ИТ-специалистов в национальную экономику без необходимости строительства миграционной инфраструктуры и решения прочих проблем релокации. Такой подход позволит не только упростить доступ к информации, но и создать доверие к институтам, обеспечить прозрачность и прогнозируемость

карьерной траектории, а также закрепить заинтересованных специалистов в российской экономике.

**Таблица 3.1. – Виртуальная занятость и виртуальная миграция**

Критерий	Виртуальная занятость	Виртуальная миграция
Сущностная направленность	Форма организации труда	Социально-экономическое явление
Определение	Профессиональная деятельность в цифровой среде, без физического присутствия в офисе работодателя	Работа на иностранного работодателя без физического переезда
Технологическая среда	Работа в облачных сервисах, через онлайн-платформы	Дистанционный доступ через глобальные цифровые технологии
География труда	Национальная или международная	Трансграничная (работа на внешние рынки)
Формат	Фриланс, контракт, проект	Формальный наём, удалённая занятость, контракт
Правовой и налоговый статус	Обычно внутри юрисдикции одной страны	Пересекает национальные юрисдикции, требует налоговой координации
Пример	Российский эксперт консультирует онлайн МПТ без переезда	Преподаватель из Армении преподаёт онлайн в университете Канады

Источник: разработано автором.

Несмотря на очевидные преимущества виртуальной миграции – гибкость, масштабируемость, снижение издержек на релокацию – данная модель в российской практике сталкивается с рядом значительных ограничений:

Отсутствие правового статуса. В настоящее время в российском законодательстве отсутствует чёткое определение и нормативное оформление трудовых отношений в формате виртуальной международной занятости. Так, заключить трудовой договор с сотрудником другой страны, не проживающим в России и работающим дистанционно, на практике до сих пор невозможно. В случае подтверждения факта замещения трудовых отношений гражданско-правовыми, компанию или ИП может ждать штраф в размере до 200 тысяч

рублей [105]. Это приводит к правовой неопределённости как для работодателя, так и для специалиста.

Налогообложение. Отсутствие механизма трансграничного налогообложения и двойного налогообложения создаёт риски уклонения от налогов или, наоборот, двойного налогообложения, что снижает привлекательность официального сотрудничества с виртуальными иностранными специалистами.

Трудности признания и учёта в статистике. Виртуальная миграция в настоящее время не учитывается в рамках официальной миграционной и трудовой статистики, что осложняет анализ, прогнозирование и управление этим сегментом рынка труда.

Вопросы социальной защиты. Отсутствует механизм подключения иностранных виртуальных сотрудников к системе социального страхования, пенсионного обеспечения и медицинского обслуживания, что ограничивает возможности долгосрочного сотрудничества.

Для полноценного развития виртуальной трудовой миграции требуется создание нормативно-правовой и организационной базы, которая обеспечит юридическую защиту всех участников процесса и создаст условия для прозрачного взаимодействия между работодателем и специалистом.

Как отмечалось ранее, на данный момент в России невозможно заключить трудовой договор с сотрудником, постоянно пребывающим за рубежом. Фактически это осуществимо и несет в себе меньше издержек для бизнеса, но юридически такой механизм отсутствует, так как трудовое законодательство России действует только на территории государства, а иностранный гражданин в своей стране подпадает под действие только своего национального закона.

В то же время имеется возможность заключить с иностранцем договор гражданско-правового характера, однако чаще всего деятельности в сфере ИТ носит характер выполнения именно трудовых, регулярных и повторяющихся

функций, а подмена трудового договора договором гражданско-правового характера является нарушением действующего законодательства, за которое работодателю грозит административная ответственность.

Третьим вариантом оформления бизнес-взаимоотношений между российской компанией и ИТ-специалистом является его фактический найм, юридически оформленный как договор с иностранным самозанятым лицом или предпринимателем, оказывающим услуги. Однако в таком случае у специалиста должна быть национальная регистрация в качестве самозанятого или предпринимателя, все налоги от доходов и отчисления он платит в бюджет страны своего проживания, у него отсутствует трудовая защита его прав во взаимоотношении с российским работодателем, и имеются трудности с международными расчётами.

Все эти три варианта не подходят для работы российских компаний с ИТ-специалистами-иностранцами, поэтому чаще всего эти процессу уходят в тень, не находя своего места и отражения ни в бюджете страны, ни в статистике. Для преломления этой негативной тенденции, которая, вероятнее всего, будет усиливаться по мере глобализации мира и развития ИТ-технологий, требуется обновление законодательного регулирования. Попытки выработать такое решение уже предпринимаются зарубежными странами, которые выдают визы иностранцам, позволяющие работать им с национальными компаниями, пребывать при желании на территории страны, в которой компании зарегистрированы, и платить фиксированный налог от дохода, полученного от таких национальных компаний. Так называемые визы цифровых кочевников упрощают получение иностранцами виз на временное проживание во время работы в иностранной компании или в качестве фрилансера. Такие визы имеют форму разрешения на временное проживание, которое дает посетителям право оставаться в стране и работать удаленно и на законных основаниях через компьютер/ноутбук на иностранного работодателя или предприятие, не нарушая таким образом никаких трудовых

или иммиграционных законов в странах назначения. Обычно такие визы имеют продолжительность 12 месяцев (дольше, чем туристическая виза) и могут быть продлены на год или несколько лет в зависимости от страны, выдавшей визу. За это взимаются определенные сборы, а для соответствия установленным критериям требуется минимальный размер сбережений и ежемесячной заработной платы. Этот вариант применим и к российской практике, однако требует тщательной юридической проработки.

Так, специально для специалистов ИТ-сферы необходимо выработать особое разрешение, которое они могут получить онлайн и узаконить свои правоотношения с российской компанией. Государство сможет получать полную информацию о количестве трудоустроенных удаленно иностранцев, получать все необходимые налоги и отчисления, а также контролировать деятельность российских компаний на предмет охраны труда. Такое разрешение может выдаваться специалисту для работы в конкретной компании на срок планируемых трудовых отношений, а также может позволять специалисту находиться на территории России некоторое время, например, для рабочего визита на предприятие.

Подобное решение позволит вывести из тени дистанционное трудоустройство иностранцев, проживающих в своей стране, в российских компании, и создаст методологическую базу для проработки законодательных норм о так называемой виртуальной миграции, феномен и сущность которой были рассмотрены нами ранее.

Таким образом, следует предусмотреть:

- отдельную категорию виртуальных мигрантов как участников транснационального рынка труда;
- типовые формы договоров, адаптированные под международную удалённую занятость;

- цифровую регистрацию виртуальных специалистов на онлайн-платформе (аналог удалённого ИНН или профессионального аккаунта на Госуслугах);

- признание такой занятости в системах налогообложения, пенсионного и социального страхования – по модели добровольного подключения.

Во-вторых, необходимо выработать механизмы соглашений о налоговой координации с ключевыми странами поставщиками ИТ-кадров (например, Индия, Армения, Узбекистан, Казахстан, Беларусь). Это позволит избежать ситуации двойного налогообложения, которая сегодня остаётся одним из главных сдерживающих факторов официального взаимодействия.

В-третьих, важным направлением поддержки может стать создание и развитие специализированной государственной платформы, через которую российские компании смогут официально нанимать иностранных специалистов в удалённом формате. Такая платформа должна:

- обеспечивать проверку компетенций и квалификаций специалистов;
- выполнять функции посредника в юридических и налоговых вопросах;

- содержать справочную и консультационную поддержку на английском и других языках;

- формировать цифровой профиль специалиста, привязанный к участию в российских проектах (аналог профиля «цифрового резидента»).

Следовательно, требуется формирование правовой и цифровой инфраструктуры, способной закрепить виртуальную миграцию в качестве самостоятельного канала привлечения ИТ-специалистов, без необходимости физического перемещения работников.

Виртуальная трудовая миграция может стать не временной мерой, а отдельным направлением развития рынка труда, способствующим

укреплению цифровой самостоятельности и повышению конкурентоспособности российских компаний.

Во-первых, модель виртуальной миграции снимает территориальные ограничения: компания получает доступ к глобальному рынку талантов без необходимости их перемещения, а специалист – возможность интегрироваться в международные проекты без потери социального и семейного взаимодействия.

Во-вторых, этот формат способствует укреплению ИТ-бренда России. Виртуально занятые специалисты, интегрированные в российскую технологическую среду, становятся носителями опыта, культуры и решений, и формируют позитивный международный образ российской ИТ-индустрии.

В-третьих, она создаёт основу для формирования международных профессиональных сетей, на базе которых можно развивать:

- дистанционные исследовательские проекты;
- образовательные онлайн-проекты с российскими университетами и платформами;
- цифровые акселераторы, привлекающие иностранных разработчиков и стартапы к работе с российскими компаниями.

Наконец, развитие виртуальной миграции открывает возможность для «цифрового резидентства» – нового формата взаимодействия, при котором иностранный специалист получает цифровой статус в России без необходимости физического въезда. Такой подход уже реализуется, например, в Эстонии, ОАЭ и Южной Корее и может быть адаптирован в российской практике.

Анализ международного опыта показывает, что ряд государств уже внедрил правовые механизмы, способствующие формализации удалённой трансграничной занятости.

В 2020 году в Эстонии была введена цифровая виза Digital Nomad Visa, позволяющая иностранцам работать удалённо, официально находясь на территории Эстонии сроком до 12 месяцев.

Объединённые Арабские Эмираты в рамках стратегии позиционирования Дубая как цифрового центра запущена программа Virtual Work Residency. Она предусматривает возможность проживания в ОАЭ на протяжении года при условии удалённой работы на иностранную компанию.

Португалия предлагает как традиционные визы D7, так и специализированные визы для цифровых мигрантов. Система налоговых стимулов (режим NHR), а также упрощённый доступ к социальным сервисам делают ее привлекательной для ИТ-специалистов.

Южная Корея планирует введение визы K-Digital для удалённых работников в сфере цифровых технологий. Инициатива реализуется в рамках государственной стратегии цифровизации и направлена на компенсацию дефицита квалифицированных кадров.

В перспективе подобные подходы могут быть адаптированы в российской практике, с учётом специфики налогового, миграционного и трудового законодательства.

Кроме того, полученные в ходе опроса данные демонстрируют высокий уровень интереса к модели виртуального сотрудничества со стороны потенциальных иностранных ИТ-специалистов:

- 58% респондентов указали, что готовы работать с российскими компаниями в удалённом формате, не покидая своей страны;
- лишь 14% выразили готовность к физической релокации при благоприятных условиях;
- 62% сообщили, что удалённая занятость предпочтительна в силу визовых, семейных и бытовых ограничений.

Так, можно сделать вывод, что развитие виртуальной трудовой миграции в ИТ-секторе не только отвечает интересам национальной

экономики, но и соответствует реальному спросу со стороны профессионального сообщества. Системное оформление данного формата взаимодействия может значительно расширить кадровую базу российских цифровых компаний, обеспечивая приток высококвалифицированных специалистов без необходимости их физической релокации.

Таким образом, виртуальная трудовая миграция – это не просто реакция на ограничения физической мобильности, но перспективная модель международного сотрудничества в ИТ-сфере. Для её реализации необходимы системные усилия со стороны государства, бизнеса и образовательных структур: от адаптации законодательства до запуска цифровых сервисов и создания условий для налоговой и профессиональной интеграции.

В сочетании с механизмами физической релокации, рассмотренными в предыдущем параграфе, виртуальная миграция формирует комплексную, гибкую и эффективную стратегию привлечения международных ИТ-кадров в интересах цифрового развития России.

### **3.4. Оценка экономических и социальных эффектов развития въездной трудовой миграции ИТ-специалистов на российский рынок труда**

В условиях цифровизации и стремительного обновления технологий ключевым ограничением для роста ИТ-сектора становится дефицит квалифицированных специалистов. Развитие механизмов привлечения иностранной ИТ-рабочей силы, как в форме физической, так и виртуальной трудовой миграции, представляет собой не только кадровый ресурс, но и стратегический фактор повышения устойчивости национальной экономики и её цифрового суверенитета.

1. Методологические подходы к оценке эффективности. Оценка социально-экономической эффективности въездной трудовой миграции должна учитывать многоуровневые эффекты: прямые экономические выгоды (налоговые поступления, рост ВВП в секторе), институциональные

(повышение конкурентоспособности компаний), а также социальные (развитие профессионального сообщества, трансфер знаний, укрепление ИТ-образования).

Выделим базовые критерии оценки эффективности (таблица 3.2.):

Важно подчеркнуть: речь не идёт исключительно о привлечении мидл-специалистов (middle), обладающих устойчивыми профессиональными навыками и опытом от 2–5 лет. В отличие от ИТ-руководителей (senior), они легче интегрируются в текущие команды, не требуют значительных затрат на релокацию и при этом выполняют ключевые функции в ИТ-проектах.

Для точной оценки экономической эффективности привлечения трудовых мигрантов в сфере ИТ в настоящий момент нет достаточного количества данных просто по тому, что данная статистика не ведётся, однако мы можем исходить из известной нам информации, статистики и произвести расчёты, показывающие примерный максимальный (позитивный) и минимальный (негативный) эффект от привлечения зарубежных ИТ-кадров.

**Таблица 3.2. – Критерии оценки экономической эффективности решений**

Критерий оценки	Пояснение
Экономическая отдача	Прирост ВВП и налоговых поступлений за счёт увеличения числа занятых в ИТ-сфере
Инновационная активность	Повышение темпов внедрения новых решений, ускорение трансфера технологий
Социальный капитал	Расширение профессиональных сетей, мультикультурное обучение, рост soft skills
Кадровая устойчивость	Снижение зависимости от ограниченного числа внутренних специалистов
Образовательный эффект	Вовлечение иностранных специалистов в преподавание, наставничество, создание онлайн-курсов

Источник: разработано автором.

Однако, по нашему мнению, для оценки экономических и социальных эффектов от привлечения иностранных ИТ-специалистов на российский рынок труда, целесообразно использовать следующие показатели:

*1. Налоговый вклад одного ИТ-мигранта (NV)*

Показывает средний годовой объём налоговых отчислений от одного въехавшего ИТ-специалиста.

$$NV = NDFL + SV + PIT$$

где:

NDFL — уплаченный НДФЛ (13% от дохода);

SV — страховые взносы работодателя (7,6% от ФОТ при аккредитации);

PIT — налоги с имущества, транспорта и др. (оценочно).

Показатель отражает финансовую отдачу от одного привлечённого специалиста для государственного и регионального бюджета. Это ключевой аргумент в пользу легализации и удержания мигрантов.

Высокий NV может свидетельствовать о привлечении специалистов с высоким уровнем дохода, тогда как низкий NV способен указывать либо на формальный характер использования механизма, либо на возможные злоупотребления.

*2. Бюджетная эффективность механизма (BE).*

Отношение совокупных налоговых поступлений к административным затратам государства на поддержку механизма.

$$BE = \frac{\sum_{i=1}^n NV_i}{C_{admin}}$$

где:

n — число привлечённых ИТ-мигрантов за год;

$C_{admin}$  — затраты Минцифры, МВД, ФНС на реализацию механизма (зарплаты, ИТ-инфраструктура, продвижение).

Данный показатель отражает рентабельность государственных инвестиций в администрирование, продвижение и поддержку механизма.

$BE > 1$  означает, что государство получает больше налогов, чем тратит на управление системой. Это главный маркер устойчивости и масштабируемости механизма. Если  $BE < 1$  — система несамоокупаема и требует корректировок.

*3. Прирост производительности труда в ИТ-секторе за счет въездной трудовой миграции ИТ-специалистов ( $\Delta PT$ ).*

Изменение добавленной стоимости на одного работника после привлечения иностранных специалистов.

$$\Delta PT = \frac{VA_t - VA_{t-1}}{L_t - L_{t-1}}$$

где:

$VA$  — валовая добавленная стоимость в ИТ-отрасли (млрд руб.);

$L$  — численность занятых в ИТ-секторе;

$t$  — текущий год,

$t-1$  — предыдущий.

Данный показатель измеряет вклад мигрантов в рост добавленной стоимости на единицу труда — то есть в реальную экономическую эффективность отрасли.

Высокий  $\Delta PT_m$  свидетельствует, что мигранты не просто «занимают места», а повышают технологический уровень и конкурентоспособность российского ИТ-сектора. Это подтверждает качественную, а не количественную эффективность механизма.

*4. Мультипликативный эффект потребления ИТ-специалистов – трудовых мигрантов ( $MEC$ ).*

Объём вторичных расходов, генерируемых одним ИТ-мигрантом в локальной экономике.

$$MEC = \alpha \cdot (Income - NV)$$

где:

$Income$  — годовой доход специалиста;

NV — налоговые отчисления;

$\alpha$  — склонность к потреблению (оценочно 0,6–0,8 для данной группы).

Данный индикатор показывает, насколько деятельность мигранта стимулирует локальную экономику (жильё, транспорт, услуги, образование). Это косвенный, но значимый вклад в городскую экономику и качество жизни.

Высокий МЕС говорит о том, что механизм интегрирует мигрантов в социально-экономическую среду, а не создаёт «закрытые анклав». Это важно для социальной устойчивости и поддержки со стороны местных властей.

#### 5. Миграционный прирост трудоспособного населения (MPI)

Вклад ИТ-мигрантов в пополнение возрастной группы 18–60 лет.

$$MPI = \frac{M_{IT}}{M_{total}} \times 100\%$$

где:

$M_{it}$  — число въехавших ИТ-специалистов в возрасте 25–44 лет;

$M_{total}$  — общий миграционный прирост в этой группе.

Данный показатель показывает, как ИТ-миграция компенсирует естественную убыль населения в основной возрастной группе (25–44 года).

Хотя ИТ-миграция не решает демографическую проблему в целом, она локально уменьшает дефицит трудовых ресурсов в цифровом секторе. Высокий MPI в ИТ-хабах (Москва, СПб, Казань) подтверждает важную роль механизма в поддержке экономической активности регионов.

#### 6. Коэффициент семейной миграции (KFM).

Доля специалистов, приехавших с семьёй.

$$KFM = \frac{N_{with\_family}}{N_{total}} \times 100\%$$

Где:

$N_{with\_family}$  — число ИТ-специалистов, въехавших вместе с семьёй.

$N_{total}$  — общее число въехавших ИТ-специалистов.

Данный показатель показывает уровень привлечения работников с долгосрочной перспективой проживания и трудовой деятельности в России. Переезд ИТ-специалиста с семьей указывает на готовность к интеграции, стабильность, потенциальное получение гражданства.

Высокий KFM (>40%) означает, что механизм формирует устойчивое сообщество. Это снижает текучесть, повышает социальную стабильность и усиливает демографический эффект.

#### *7. Изменение имиджа России как ИТ-хаба ( $\Delta IR$ ).*

Оценивается через динамику позиций в международных рейтингах:

$$\Delta IR = Rank_{t-1} - Rank_t$$

где более низкий ранг = выше позиция (например, GTCI, IMD Talent Ranking).

Показатель отражает внешнее восприятие России как открытой и благоприятной страны для трудовой миграции. Это влияет на приток не только специалистов, но и инвестиций.

Положительный  $\Delta IR$  свидетельствует, что политика работает не только на внутренний, но и на внешний рынок, укрепляя позиции России в глобальной конкуренции за человеческий капитал.

#### *8. Общий экономический эффект.*

Экономический эффект (ЕЕ) можно рассчитать, как разницу между доходами и расходами, связанными с миграцией:

$$EE = (D - C), \text{ где:}$$

D — доходы, полученные от мигрантов (налоги, потребление и т.д.);

C — расходы на мигрантов (социальные услуги, здравоохранение и т.д.).

Сводный показатель, объединяющий прямые и косвенные выгоды (налоги, рост ПТ, потребление, инвестиции) за вычетом затрат.

ОЕЕ — это итоговая метрика эффективности. Если ОЕЕ > 0 и растёт, механизм работает как стратегический инструмент развития цифровой

экономики. Если ОЕЕ низкий или отрицательный — требуется пересмотр условий, целевой аудитории или административных процедур.

Рассчитаем этот показатель по данным на 2025 год. Для показателя расходов мы будем использовать данные в 200 тыс. рублей на одного мигранта в год в условно позитивном сценарии (максимальное значение итоговых показателей) и 1,5 млн. рублей на одного мигранта в год в составе семьи из 3 человек в условно негативном сценарии (минимальное значение итоговых показателей) [7, с.17-28].

Доходы, полученные от мигрантов мы будем рассчитывать от среднего уровня заработной платы - 80 тыс рублей [165] (как средний уровень оплаты труда специалистов в категории «информационные технологии» по данным сервиса HeadHunter) (в негативном сценарии) и 250 тыс рублей (как минимальный критерий уровня заработной платы для высококвалифицированного специалиста, установленный на 2024 год). Учитываем ставку налогообложения в 13% и 15% НДФЛ (если мигранты имеют статус налогового резидента РФ) (в негативном сценарии) и 30% (налог на доходы нерезидентов) (в позитивном), а также отчисления работодателя за сотрудников в фонды страхования (около 80% от заработной платы в любом из случаев, если заключен трудовой договор). Для расчетов сделаем допущение, что 20% заработной платы сотрудник откладывает и не тратит, а 80% заработной платы уходят на повседневные расходы, покупки и прочее внутри страны.

Кадровый дефицит в отрасли составляет от 500 тысяч до 1 млн специалистов, исходя из проведенного ранее анализа, в расчетах мы будем рассчитывать показатели для привлечения 500 тысяч иностранных специалистов.

Таким образом, общий экономический эффект составит:

в негативном сценарии =

$$= ((0,13*80000)*12+(0,8*80000)*12+(0,8*80000)*12-1500000)*500000 =$$

= 80,4 млрд руб;

в позитивном сценарии =

=  $((0,3*250000)*12+(0,8*25000)*12+(0,8*25000)*12-200000)*500000 =$

= 590 млрд руб.

Расчет чистых налоговых поступлений можно рассчитать по формуле  $NP = N \times S \times T$ , где: N — количество мигрантов; S — средний доход мигранта; T — ставка налога на доходы. Он составит:

в негативном сценарии =

=  $500000*80000*0,13 =$

= 5,2 млрд руб;

в позитивном сценарии =

=  $500000*250000*0,3 =$

= 37,5 млрд руб.

Данные расчеты приведены на основе средних показателей, но с экономической точки зрения даже негативный сценарий, при котором иностранный ИТ-специалист получает зарплату ниже установленной критерием высококвалифицированного специалиста, является налоговым резидентом РФ, получает государственную поддержку в размере 1,5 млн рублей, имеет положительное значение и не несет в себе рисков убытков от привлечения. Положительный же сценарий и вовсе дополнительно привлекает 590 млрд рублей и практически наполовину закрывает текущие потребности рынка. Кроме того, привлечение иностранных специалистов для компаний может стать способ сокращения издержек, если привлекать работников из части стран Азиатского и Африканского региона.

В это же время подготовка собственных кадров включает в себя такие затраты, как: обучение специалистов по образовательным программам за счет бюджетных средств или средств компании, необходимость наработки опыта работы и обучения на рабочем месте. Все это требует не только финансовых вложений (стоимость обучения по соответствующим программам

представлена в Таблице 3.3.), но и временных ресурсов, которыми обладают не все проекты и предприятия. В этом контексте привлечение уже обученных специалистов, имеющих квалификацию и способных привнести нечто новое в команду рассматривается работодателями как выход из сложившегося положения [141].

**Таблица 3.3. – Средняя стоимость обучения по ИТ-программам в вузах России.**

Вуз	Специальность	Средняя стоимость обучения за год, руб.	Продолжительность обучения
МГУ им. Ломоносова	Программная инженерия	300 000	4 года
МФТИ	Информационные технологии	350 000	4 года
СПбГУ	Компьютерные науки	280 000	4 года
НИУ ВШЭ	Прикладная математика и информатика	400 000	4 года
МИФИ	Информатика и вычислительная техника	320 000	4 года
НИТУ «МИСиС»	Программирование и искусственный интеллект	340 000	4 года
УрФУ	Информационная безопасность	290 000	4 года
ИТМО	Системный анализ и управление	330 000	4 года
КФУ	Математическое обеспечение информационных систем	270 000	4 года
МГТУ им. Баумана	Автоматизированные системы управления	310 000	4 года

Источник: составлено автором на основе информации с официальных сайтов ВУЗов.

Рассчитаем средние затраты компаний на обучение ИТ-специалиста. Возьмем за основу среднюю зарплату начинающего ИТ-специалиста в России, которая составляет примерно 70 000 рублей в месяц (до вычета налогов).

Предположим, что период адаптации займет около 6 месяцев (включая ориентировку и практическую работу под руководством наставников). Примем за среднее значение дополнительных расходов на обучение 50 000 рублей за весь период адаптации и стажировки (включают оплату курсов, тренингов, сертификаций и других мероприятий, направленных на повышение квалификации).

Для того чтобы учесть налоги и обязательные страховые взносы, добавим следующие статьи расходов: налог на доходы физических лиц (НДФЛ) для резидентов РФ составляет 13% и общую ставку страховых взносов (взнос в Пенсионный фонд (ПФР) – 22% от заработной платы, взнос в Фонд социального страхования (ФСС) – 2.9% от заработной платы, взнос в Федеральный фонд обязательного медицинского страхования (ФОМС) – 5.1% от заработной платы). Общая ставка страховых взносов составит:  $22\% + 2.9\% + 5.1\% = 30\%$ .

Расчет затрат:

Заработная плата за 6 месяцев: 420 000 рублей

Дополнительные расходы на обучение: 50 000 рублей

Налог на доходы физических лиц (НДФЛ): 54 600 рублей

Страховые взносы: 126 000 рублей

Таким образом, общая сумма затрат компании на обучение одного ИТ-специалиста с учетом всех налогов и обязательных платежей составит:  $420\,000 + 50\,000 + 54\,600 + 126\,000 = 650\,600$  рублей.

Добавим к этому теперь стоимость обучения в ВУЗе на протяжении четырех лет. Для этого возьмем средние значения стоимости обучения из таблицы 14 и умножим их на четыре года:  $300\,000 \text{ рублей/год} \times 4 \text{ года} = 1\,200\,000$  рублей.

Теперь прибавим эту сумму к общим затратам компании на обучение и адаптацию сотрудника:  $1\,200\,000 \text{ рублей (стоимость обучения в вузе)} + 650\,600 \text{ рублей (затраты компании на адаптацию и обучение)} = 1\,850\,600$  рублей.

Итак, итоговая сумма затрат на подготовку одного ИТ-специалиста, включающая обучение в вузе и последующее обучение в компании, составляет 1 850 600 рублей.

Проанализируем вариант обучения собственных кадров для перекрытия существующего кадрового дефицита. Мы уже посчитали, что стоимость подготовки одного ИТ-специалиста составляет 1 850 600 рублей. Теперь умножим эту цифру на предполагаемый дефицит в 500 тысяч человек:  $1\,850\,600 \text{ рублей} \times 500\,000 \text{ человек} = 925\,300\,000\,000 \text{ рублей}$ . Кроме того, обучение каждого специалиста занимает минимум 4,5 года (4 года в университете плюс 6 месяцев адаптации). Таким образом, потребуется значительное время, прежде чем эти специалисты начнут приносить пользу экономике.

Преимущества этот вариант имеет только в долгосрочной перспективе, но на данном этапе такое промедление может негативно сказаться на экономике отрасли и её развитии.

Разумеется, приглашение иностранных специалистов также связано с определенными расходами, например, с затратами на поиск, привлечение и переезд специалистов. Средняя стоимость привлечения одного иностранного специалиста может составлять от 100 000 до 500 000 рублей. Тем не менее возможность быстро закрыть кадровый разрыв, получив доступ к квалифицированным кадрам, может быть более ценным для быстрого развития экономики отрасли. Иностранные специалисты также могут привнести новые идеи и опыт, что способствует развитию ИТ-сферы. Несмотря на высокие зарплаты, затраты на привлечение иностранных специалистов значительно ниже, чем на обучение собственных кадров.

Развитие трудовой миграции в ИТ-секторе возможно по двум основным каналам: физической релокации специалистов и через виртуальную цифровую миграцию. Каждый из этих форматов имеет свои особенности и предполагает отдельные методы воздействия на российскую экономику.

Физическая трудовая миграция:

- обеспечивает включение специалиста в экономику страны – он арендует жильё, платит налоги, потребляет услуги, участвует в оффлайн-среде;
- создаёт условия для долгосрочной интеграции;
- позволяет использовать специалиста не только в рабочей среде, но и в образовательных проектах (преподавание, наставничество);
- требует значительных инфраструктурных затрат: визовая поддержка, адаптация, жильё, медицинская страховка и т.д.;
- не всегда возможна для middle-специалистов из-за высоких порогов.

#### Виртуальная трудовая миграция:

- является менее затратной: не требует переселения, упрощает коммуникации и старт сотрудничества;
- предоставляет возможность массового охвата: сотрудничество с сотнями специалистов параллельно;
- позволяет привлечь более широкий спектр middle-кадров, которые готовы работать на российские компании, не покидая своей страны;
- открывает путь к экспорту услуг и росту налоговых поступлений в РФ через цифровую регистрацию, цифровое резидентство, трансграничные платформы;
- не снижает цифровой суверенитет – напротив, позволяет локальным компаниям усиливаться за счёт доступных международных компетенций без утраты управляемости или зависимости.

Таким образом, при прочих равных условиях виртуальная модель миграции даёт более гибкий, масштабируемый и экономически эффективный канал притока квалифицированных ИТ-кадров. Особенно это актуально в условиях геополитических ограничений, визовых барьеров и ограниченного бюджета на релокацию.

Рассмотрим социальные аспекты предлагаемых решений. Первый – это интеграция в социальную среду и культурная адаптация. Упрощённый въезд

иностранных специалистов и их массовое прибытие может повлиять на социокультурный баланс в профессиональном сообществе и в целом в городах, где сосредоточены ИТ-компании. Разработка рекомендаций для компаний по адаптации мигрантов и внедрение образовательных модулей, посвящённых российским реалиям, снизят риск культурных недопониманий и социального напряжения. Позитивный эффект от мягкой интеграции иностранных кадров будет выражен в развитии мультикультурной деловой среды, повышении толерантности и формировании более открытой международной атмосферы в высокотехнологичных кластерах России.

Вторым аспектом станет повышение статуса и престижа профессий в ИТ-сфере. В настоящее время ИТ-специальности пользуются спросом среди трудового населения, нами были рассмотрены тенденции переквалификации работников для ИТ-сферы и то, что этот интерес привел к преобладанию предложения над спросом для должностей начального уровня подготовки. Приток квалифицированных иностранных специалистов способен повысить общий уровень конкуренции среди ИТ-работников. В среднесрочной перспективе это приведёт к повышению планки квалификации, что будет стимулировать российских специалистов к дополнительному обучению, профессиональному росту и международной сертификации. В долгосрочном периоде может сформироваться устойчивый имидж высокопрофессиональной и мультинациональной российской ИТ-индустрии, что благоприятно скажется на её международном авторитете.

Третий положительный аспект – демографический. Снижение кадрового дефицита за счёт иностранных специалистов может смягчить внутрироссийскую миграцию из регионов в столичные агломерации: при наличии достаточного числа ИТ-профессионалов меньше стимулов для компаний к концентрации исключительно в крупнейших городах. Это потенциально может создать предпосылки для развития региональных ИТ-кластеров, повысить социальную мобильность в целом по стране.

Если говорить об экономических оценках, то к приведенным ранее результатам расчет следует добавить также то, что покрытие кадрового дефицита (от 500 тыс. до 1 млн специалистов) позволит ускорить темпы цифровой трансформации и внедрения инноваций в экономику. В результате повысится производительность труда, улучшится качество разрабатываемых ИТ-продуктов и услуг, ускорится реализация государственных проектов в сфере цифровизации. Все это может привести к росту ВВП и доли ИТ в нем, а также к повышению технологической конкурентоспособности страны на мировых рынках.

Кроме того, наличие достаточного числа квалифицированных ИТ-специалистов сделает российский рынок более привлекательным для иностранных и отечественных инвесторов. Международные корпорации и венчурные фонды будут более охотно открывать офисы и исследовательские центры в России, что расширит круг партнёрств и стимулирует создание новых рабочих мест, развитие смежных отраслей (телекоммуникаций, облачных сервисов, кибербезопасности и т.д.).

Создание онлайн-платформы для взаимодействия мигрантов и работодателей, а также внедрение «цифровых виз», предложенных нами на подобии европейских решений, и упрощенных процедур оформления документов сократят транзакционные издержки и временные затраты на выход специалистов на рынок. В краткосрочной перспективе такие меры требуют начальных инвестиций в инфраструктуру, юридическое обеспечение и систему адаптационных сервисов. В средне- и долгосрочной перспективе эти затраты окупаются за счёт ускорения процессов найма, оптимизации взаимодействия и повышения эффективности занятости.

Немаловажен факт того, что при расширении легальной занятости иностранных специалистов расширится и налоговая база: часть заработной платы будет поступать в бюджет в виде подоходных налогов, а также страховых взносов и налогов на прибыль компаний. Повышение

экономической активности стимулирует объём поступлений в бюджет, что позволяет направлять дополнительные средства на социальные нужды, развитие инфраструктуры и образование.

Социальные эффекты от привлечения зарубежных ИТ-специалистов могут иметь различные последствия. Среди положительных можно выделить обмен опытом и рост профессионализма отечественных команд в сфере межкультурного взаимодействия.

Зарубежные специалисты могут привнести новые идеи, технологии и методы работы, что способствует развитию местного ИТ-сектора и повышению квалификации российских специалистов.

Привлечение иностранных ИТ-специалистов, может оказать многократный эффект на развитие российской экономики и повышение устойчивости цифрового сектора.

Во-первых, речь идёт о прямом приросте производительности в компаниях, где работают международные специалисты. При средней занятости одного разработчика в международных проектах (80–100 часов в месяц) и средней ставке на рынке (\$25–40 в час), даже 1000 новых специалистов – это добавленная стоимость в миллионы долларов в год. В условиях российской налоговой системы это создаёт устойчивую доходную базу.

Во-вторых, вовлечение middle-специалистов снижает дефицит кадров в наиболее уязвимых сегментах: разработка, техническая поддержка, интерфейсы, автоматизация бизнес-процессов. Такие специалисты интегрируются быстрее, обладают гибкими навыками и не претендуют на привилегии, свойственные высокооплачиваемым ВКС.

В-третьих, формируется среда профессионального обмена. Международные сотрудники привносят практики других рынков, и это положительно влияет на корпоративную культуру, управление проектами, архитектуру продуктов. Их присутствие способствует и росту квалификации

российских ИТ-специалистов, особенно при участии в наставничестве или преподавании.

В-четвёртых, приоритетное развитие виртуальной формы миграции минимизирует риски потери цифрового суверенитета. Удалённое сотрудничество позволяет сохранить контроль за проектами внутри национальной юрисдикции, при этом расширяя доступ к глобальному рынку труда.

Наконец, внедрение правовой и цифровой инфраструктуры для виртуальной миграции само по себе является фактором технологической зрелости. Наличие прозрачного механизма трансграничной занятости будет служить сигналом для глобального сообщества о готовности России быть частью распределённой цифровой экономики.

Таким образом, развитие механизмов въездной трудовой миграции – как физической, так и виртуальной – представляет собой эффективный инструмент восполнения кадрового дефицита, усиления технологического потенциала страны и стимулирования экономического роста. При этом на современном этапе именно виртуальная модель обладает наибольшей гибкостью и потенциальной отдачей при минимальных затратах, особенно в отношении специалистов middle-уровня, востребованных на рынке.

Для максимизации эффектов необходима разработка комплексной государственной политики, сочетающей:

- правовое оформление удалённой занятости;
- создание цифровых платформ;
- налоговые и образовательные стимулы;
- интеграцию таких специалистов в исследовательские и прикладные проекты.

Только в условиях гибкого подхода и признания виртуальной миграции как полноценной формы участия в экономике можно обеспечить устойчивое развитие цифровой сферы и сохранение кадрового баланса.

По результатам заключающей глав исследования можно сделать вывод о том, что кадровый дефицит в российской ИТ-отрасли не может быть восполнен исключительно внутренними ресурсами и требует комплексной стратегии въездной – в том числе виртуальной – трудовой миграции. Социологический опрос 420 иностранных ИТ-специалистов из 15 стран подтвердил высокий потенциал интереса к России при одновременном наличии трёх ключевых барьеров: непрозрачных визовых процедур, информационной закрытости и неконкурентного уровня компенсаций. Полученные данные задали эмпирическую основу для проектирования организационно-экономического механизма привлечения кадров.

1. Упрощение миграционного режима. Критически важно перейти от фрагментарных решений к последовательной политике. Предлагается: ввести цифровую визу на 12 месяцев с удалённой подачей документов и правом краткосрочного въезда; дифференцировать статус ВКС, добавив квалификационные индикаторы к зарплатному порогу и утвердив ежегодный перечень востребованных ИТ-профессий; снять квоты для специалистов из утверждённого перечня, сохранив миграционный контроль через централизованного оператора ППК «Работа в России».

2. Финансово-налоговые стимулы. Расчёты показали: привлечение 500 тыс. middle-разработчиков приносит экономический эффект от 80 до 590 млрд руб. в год против 925 млрд руб. и пятилетнего лага при подготовке собственных кадров. Чтобы закрепить этот эффект, необходимы: субсидии на релокационный пакет, льготные страховые тарифы и «налоговые каникулы» для иностранцев-резидентов, а также учёт расходов на релокацию в налогооблагаемой базе компаний.

3. Цифровая платформа «Работа в России – ИТ». Платформа «одного окна» решает сразу три задачи: глобальный маркетинг вакансий, автоматизацию визовых процедур и пост-релокационное сопровождение (онбординг-трек, чат-поддержка, реестр компетенций). Интеграция с ЕСИА и

реестром иностранных граждан обеспечит государству достоверную статистику, бизнесу – сокращение транзакционных издержек, специалистам – прозрачность статуса.

4. Виртуальная миграция как стратегический резерв. Для более чем половины опрошенных иностранцев предпочитаемым форматом является дистанционная занятость без переезда. Легализация «виртуальных мигрантов» через типовый электронный трудовой договор, трансграничное налогообложение и подключение к добровольному соцстраху превращает удалённое сотрудничество из теневого в правовой сегмент и расширяет кадровый пул без инфраструктурных затрат.

5. Социальные и региональные эффекты. Мультикультурные команды ускоряют трансфер технологий, повышают планку квалификации российских ИТ-кадров и способствуют развитию региональных технокластеров за счёт снижения давления на столичные рынки труда. Обязательный план корпоративной адаптации (менторство, языковые курсы, Agile-онбординг) снижает текучесть и одновременно улучшает процессы внутри российских коллективов.

Таким образом, реализация трёхконтурной модели – упрощённый визовый режим + финансовые стимулы + цифровая платформа с модулем виртуальной миграции – позволяет в горизонте 3-5 лет закрыть не менее половины текущего дефицита ИТ-специалистов, увеличить вклад отрасли в ВВП, укрепить цифровой суверенитет и создать долгосрочную основу для экспорта российских технологических решений. Успех требует синхронизации усилий государства, бизнеса и образовательного сектора; в противном случае выявленный миграционный потенциал останется нереализованным в условиях ужесточающейся глобальной конкуренции за цифровые таланты.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исследование въездной трудовой миграции специалистов ИТ-отрасли показало, что в условиях ускоренной цифровизации, демографического сжатия и усиления глобальной конкуренции за таланты кадровый дефицит в российской экономике принимает устойчивый и структурный характер. Восстановительная динамика отдельных показателей рынка труда в последние годы сочетается с растущим разрывом между спросом на квалифицированные ИТ-кадры и их фактическим предложением. Этот разрыв не может быть оперативно устранён исключительно за счёт внутренних источников подготовки и переподготовки; следовательно, необходима комплексная миграционная политика, сочетающая привлечение специалистов среднего и высокого уровня квалификации с мерами их адаптации, удержания и включения в национальные инновационные контуры.

Теоретический вклад работы состоит в уточнении понятийного аппарата и обосновании категории «виртуальная трудовая миграция» как особой формы внешней занятости. Показано, что виртуальное вовлечение иностранных специалистов в экономику принимающей страны не сводится к простому дистанционному выполнению задач: оно формирует новые каналы трансграничного обмена знаниями, изменяет конфигурацию социально-трудовых отношений, выдвигает иные требования к правовому режиму занятости и налогообложения, а также влияет на структуру человеческого капитала и производительность труда. Обоснована функциональная триада виртуальной миграции — компенсационная, интеграционная и адаптационно-трансформационная — раскрывающая её потенциал в преодолении кадрового дефицита, интеграции специалистов в локальные технологические экосистемы и обновлении организационных практик.

Сопоставление зарубежных государственных программ и корпоративных практик показало, что устойчивые результаты достигаются при сочетании упрощённых каналов легализации занятости и релокации

(включая цифровые форматы), прозрачных критериев квалификации, налогово-визовых стимулов и развитой инфраструктуры сопровождения. Для национальной политики это означает приоритет не столько количественного расширения притока, сколько качественного отбора и институционального оформления гибридных форм занятости, в которых физическая и виртуальная миграция взаимно дополняют друг друга.

Эмпирический анализ российского ИТ-рынка подтвердил наличие устойчивого спроса на специалистов в сегментах, задающих технологическую повестку ближайших лет: искусственный интеллект и анализ данных, кибербезопасность, облачные решения и высоконагруженная разработка, системная архитектура и управление распределёнными командами. Одновременно выявлены ограничения, снижающие привлекательность рынка для иностранных кандидатов: правовые и административные барьеры, фрагментарность механизмов признания квалификаций, недостаточная формализация дистанционных трудовых отношений с нерезидентами, а также недостаточная проработанность корпоративных практик адаптации и наставничества. В совокупности это порождает повышенные транзакционные издержки у работодателей и неопределённость у потенциальных мигрантов.

В качестве ответа на выявленные противоречия предложен организационно-экономический механизм привлечения иностранных ИТ-специалистов, интегрирующий четыре взаимосвязанных блока: (1) цифровую платформу найма и сопровождения, объединяющую работодателей, кандидатов и государственные органы; (2) систему оценки и верификации компетенций с опорой на международные сертификаты и национальные профстандарты; (3) инструменты адаптации и удержания (программы наставничества, языковые и интеграционные курсы, траектории карьерного роста, практики управления распределёнными командами); (4) контур правового и фискального оформления виртуальной занятости, позволяющий легитимировать удалённую работу нерезидентов с

обеспечением налоговых и социальных обязательств. Механизм ориентирован на снижение издержек поиска и подбора, повышение предсказуемости регуляторных процедур и формирование «длинной» траектории включения специалиста в производственные и исследовательские процессы.

Оценка потенциальной социально-экономической эффективности предложенных решений указывает на мультипликативный характер эффекта: ускорение закрытия критичных вакансий в высокотехнологичных сегментах сопряжено с ростом производительности и выпуска в связанных отраслях, увеличением фискальных поступлений за счёт расширения формально оформленной занятости, а также с формированием устойчивого ядра человеческого капитала, способного задавать темпы технологического обновления. Важным результатом является и снижение рисков «утечки мозгов» через развитие гибридных форм занятости: возможность работать на национальные компании из-за рубежа или в гибридном формате выступает для части специалистов альтернативой полной релокации.

Практические рекомендации адресуются четырём группам заинтересованных сторон. Во-первых, органам государственной власти целесообразно закрепить правовой режим дистанционной занятости нерезидентов с установлением прозрачных налоговых и страховых правил; ввести процедуры ускоренного признания квалификаций по дефицитным ИТ-направлениям; развивать цифровую визовую инфраструктуру и механизмы цифрового резидентства, интегрированные с платформой найма; реализовывать пилотные проекты отраслевых направлений упрощённого привлечения (включая уровень «средний+», наиболее дефицитный для компаний). Дополнительно важны стандарты защиты данных и интеллектуальной собственности, совместимые с требованиями трансграничной распределённой разработки.

Во-вторых, бизнес-сообществу рекомендуется институционализировать практики введения в должность и наставничества, формализовать траектории

карьерного развития и регулярную оценку результативности, повышать зрелость управления распределёнными и межкультурными командами. Укрепление бренда работодателя за счёт предсказуемых процедур, прозрачных вилки вознаграждения и системного обучения снижает издержки привлечения и повышает вероятность долгосрочного удержания.

В-третьих, образовательным организациям и профессиональным объединениям следует расширять практико-ориентированные программы, сопрягая академическую подготовку с отраслевыми траекториями сертификации и проектной деятельностью; усиливать участие работодателей в разработке учебных планов; развивать мосты «образование — рынок труда» для ускоренной доукомплектации компетенций выпускников. Важной является и настройка независимой оценки квалификаций на основе единых рамок навыков.

В-четвёртых, для институтов развития приоритетом выступает создание и сопровождение единой цифровой среды для найма, оценки и сопровождения иностранных ИТ-кадров, включая сервисы перевода и локализации, юридической поддержки, интеграционных курсов и аналитического мониторинга потребностей рынка.

Полученные результаты имеют как общенаучную, так и прикладную значимость. С теоретической точки зрения уточнён и расширен инструментарий анализа современного миграционного процесса в цифровой экономике; с прикладной — предложены воспроизводимые управленческие решения, сочетающие регуляторные новации и организационные технологии найма и удержания. Представленные предложения могут быть использованы при корректировке отраслевых программ, разработке дорожных карт цифровой трансформации рынка труда и формировании корпоративных стратегий управления талантами.

Направления дальнейших исследований видятся в трёх плоскостях: (1) разработка методики учёта и мониторинга виртуальной миграции с

выделением устойчивых индикаторов для оценки вклада в занятость, производительность и налоговую базу; (2) правовое конструирование дистанционной занятости нерезидентов с моделированием распределения фискальной нагрузки между юрисдикциями и режимов защиты социально-трудовых прав; (3) организационная инженерия распределённых ИТ-команд — метрики эффективности, практики удержания и модели развития компетенций в межкультурной среде.

В целом исследование подтверждает целесообразность комбинированного подхода к преодолению кадрового дефицита в ИТ-секторе. Сочетание упрощённых процедур физической релокации, институционализации виртуальной занятости и развития корпоративной инфраструктуры адаптации позволяет одновременно повысить приток квалифицированных специалистов, уменьшить транзакционные издержки и закрепить на национальном рынке новый баланс гибкости и защищённости труда. Реализация предложенного механизма, основанная на скоординированных действиях государства, бизнеса и образовательных институтов, формирует основу для устойчивого роста производительности, укрепления технологического суверенитета и повышения конкурентоспособности России в долгосрочной перспективе.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. 7 трендов рынка труда для ИТ сферы в 2024. – Текст: электронный – URL: <https://artitera.ru/stati/7-trendov-rynka-truda-v-it-sfere-2024/> (дата обращения: 20.12.2024).
2. Азьмук Н.А. Безработица и возможности цифровой занятости для её снижения // Экономика развития. 2016. № 3 (79), С. 12-19.
3. Азьмук Н.А. Трансформация занятости в странах с развитой информационной экономикой // Проблемы экономики (Харьков). 2014. № 3. С. 7-12.
4. Али-заде А.А. Глобальное гражданское общество: методология исследования // Научно-исследовательские исследования. 2021. № 2021-1. С. 105-128.
5. Андрейцо С.Ю. Проблемы правового регулирования трудовой миграции в России // Государственная служба и кадры. 2023. № 4. С. 67-69.
6. Аниш А. Виртуальная миграция: цифровая глобализация // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Сер. 8. Научное знание: Реферативный журнал. 2008. С. 62-66.
7. Артемьев Н.В., Маковецкий М.Ю., Брусина М.Е. Влияние миграционных процессов на экономическую безопасность Российской Федерации // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2024. № 2 (49). С. 17-28.
8. Аслаханова С.А., Исмаилова С.Х. Миграционные процессы в России // В сборнике: Влияние новой геополитической реальности на государственное управление и развитие Российской Федерации. Материалы VII Всероссийской научно-практической конференции. Грозный, 2024. С. 17–21.
9. Афанаскина Е.М. Фрилансеры как двигатели виртуальной занятости // Горизонты экономики. 2015. № 5 (24). С. 101-105.
10. Балдин С.А. Влияние цифровых преобразований в экономике и обществе на миграцию и государственное управление в миграционной сфере // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 9. № 5 (146). С. 6–13.

11. Бармута К.А., Енгибарян М.М. Моделирование риск-ориентированного управления трудовыми ресурсами и занятостью региона // Экономика и менеджмент: новые вызовы и возможности. сборник научных трудов III Международной научно-практической конференции. Ростов-на-Дону. 2025. С. 372-377.
12. Батищев А.В., Уваров Д.Д. Отток IT-специалистов в условиях глобальной цифровизации. Учет политических, социально-экономических и технологических факторов // Вестник Академии знаний. 2025. № 2 (67). С. 921-926.
13. Безденежных М.О., Гордиенко В.А., Спиридонова Е.В. Подготовка и удержание IT-специалистов на российском рынке труда // В сборнике: Большая студенческая конференция. Сборник статей IX Международной научно-практической конференции. В 2 ч. Пенза, 2024. С. 33–37.
14. Безденежных М.О., Гордиенко В.А., Спиридонова Е.В. Специфика рынка труда IT-специалистов // Интеллектуальный потенциал Сибири (материалы конференции). 2023. С. 18-21.
15. Белова Л.Г. Виртуальная трудовая миграция высококвалифицированных специалистов и онлайн-рынок труда // Экономические системы. 2022. № 4. С. 122-131.
16. Бинеева Н.К. Миграция в дискурсивном поле виртуальных социальных сетей: анализ контента публикаций жителей Ростовской области // Гуманитарий Юга России. 2020. Т. 9. № 5. С. 174-187.
17. Бондарева А.Е., Мамонтова Ю.П., Коновалов А.А. Трудовая миграция в эпоху цифровизации // Новые направления научной мысли. Сборник научных статей Национальной (Всероссийской) научно-практической конференции. Ростов-на-Дону. 2023. С. 53-57.
18. Бразевич С.С. Концепция транснациональной и транслокальной миграции как релевантная теоретическая рамка для анализа «цифровизации»

этнических сетей мигрантов // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. 2022. № 3. С. 6-13.

19. Булатова Т.А., Глухов А.П. Диаспоризация миграции и виртуализация диаспоры (кейс томской области) // Образование в этнополикультурной среде: состояние, проблемы, перспективы. Материалы VII Международного молодёжного научно-культурного форума. 2017. С. 309-311.

20. В ИТ больше не войти: падение зарплат и прогноз рынка труда на 2024 год. – Текст: электронный // ИА: Известия – URL: <https://iz.ru/1645404/sofiia-tokareva/v-IT-bolshe-ne-voiti-padenie-zarplat-i-prognoz-rynka-truda-na-2024-god> (дата обращения: 20.12.2024).

21. В Кремле заявили о заинтересованности в возвращении ИТ-специалистов. – Текст: электронный // Ведомости – URL: <https://www.vedomosti.ru/society/news/2023/01/24/960212-kremle-zainteresovannosti-vozvrashchenii-it-spetsialistov> (дата обращения: 20.12.2024).

22. В чём разница между разработчиками в России и за рубежом. – Текст: электронный – URL: <https://skillbox.ru/media/code/v-chyem-raznitsa-mezhdu-razrabotchikami-v-rossii-i-za-rubezhom> (дата обращения: 20.12.2024).

23. Варавва М.Ю. Интеллектуальная миграция как дестабилизирующий фактор на пути к инновационной модели развития России // Россия: тенденции и перспективы развития: ежегодник / отв. ред. В.И. Герасимов. М., 2017. С. 536–539.

24. Васильева И.В., Можяев Е.Е., Идрисов А.Н. Использование цифровых технологий в деятельности аграрных предприятий // Вестник РАЕН. 2023. Т. 23. № 3. С. 29-36.

25. Верпатова О.Ю. «Виртуальные» миграции как следствие трансформации современного экономического пространства // Цифровая экономика и общество (материалы конференции). 2021. С. 126-133.

26. Вишневская Н.Г. Трудовая миграция медицинских специалистов в условиях цифровизации здравоохранения // Ремедиум. 2026. № 1.
27. Вишневская Н.Г., Галина А.Э. Профессиональная ориентация молодежи как инструмент снижения кадрового дефицита на региональном рынке труда // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2024. № 6 (180). С. 86-90.
28. Вишневская Н.Г., Кириллова С.А. Межрегиональная миграция в контексте привлекательности территории // Социально-трудовые исследования. 2025. № 4 (61). С. 50-60.
29. Волков Ю.Г., Кривоусков В.В., Курбатов В.И. Цифровые мигранты и цифровая диаспора: новые проблемы и тренды международной миграции // Цифровая социология. 2021. № 4. С. 102-108.
30. Волков Ю.Г., Курбатов В.И. Цифровая диаспора мигрантов: к вопросу о методологии исследования // Гуманитарий Юга России. 2020. № 5. С. 36-50.
31. Волков Ю.Г., Курбатов В.И., Дюжиков С.А., Люев А.Х. Мигранты в социальных сетях: уход от реальности или порождение новой реальности // Гуманитарий Юга России. 2021. № 5. С. 19-30.
32. Вольфсон С.В. Индия: научно-технологическое и инновационное развитие / науч. ред. С.В. Вольфсон. Томск: Издательский Дом Томского государственного университета, 2015. 242 с.
33. Гапоненко Т.В., Бармута К.А., Медведева Л.С. Цифровые трудовые риски сельского хозяйства региона: оценка и управление // АПК: экономика, управление. 2025. № 8. С. 12-20.
34. ГАРАНТ. – Текст: электронный – URL: <https://www.garant.ru> (дата обращения: 20.12.2024).
35. Генджиева А., Коренюк О.А., Мурадян Э.А. Основные тенденции современных миграционных процессов // В сборнике: Актуальные проблемы развития социально-экономических систем: практика и теория. Сборник

научных статей XIV Международной научно-практической конференции. Курск, 2024. С. 52–56.

36. Глухов А.П. Виртуальная этнонациональная идентичность мигранта в зеркале российских социальных сетей. Отчет о НИР (РГНФ). 2017.

37. Глущенко Г.И. Развитие виртуальной миграции в контексте цифровизации // DEMIS. Demographic Research. 2021. № 1 (2), С. 57-64.

38. Голубниченко М.В. Основные черты и виды виртуальной занятости // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. 2008. Т. 8. № 2. С. 20-23.

39. Гришаева С.А. Миграция населения в условиях глобализации // Вестник ГУУ. 2012. № 1. С. 123-127.

40. Гукешев А.А. Правовое обеспечение системной реформы политики Европейского союза в сфере вынужденной миграции: дис. канд. юр. наук: 5.1.5. / Гукешев Асхад Алиевич; [Место защиты: ФГАОУ ВО «Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации»]. Москва, 2023. 325 с.

41. Делия В.П., Михайлов Д.Ю., Петров А.Е., Салманов Д.Р.О. Социально-экономическое развитие регионов России в условиях цифровой трансформации экономики // Вестник Академии права и управления. 2024. № 6 (81). С. 84-89.

42. Демографы назвали число мигрантов для стабилизации населения России. В 2022 г. они заместили убыль лишь на одну десятую. – Текст: электронный –

URL:<https://www.rbc.ru/economics/13/04/2023/64368b0a9a7947a647a61a2c>

(дата обращения: 20.12.2024).

43. Депутат Попов призвал привлекать в Россию иностранных айтишников. – Текст: электронный – URL:<https://www.pnp.ru/social/deputat->

popov-prizval-privlekat-v-rossiyu-inostrannykh-aytishnikov.html (дата обращения: 20.12.2024).

44. Дмитриева Т.Н. Реализация политики адаптации и интеграции мигрантов в Российской Федерации как фактор развития институтов гражданского общества: дис. канд. полит. наук: 23.00.02 / Дмитриева Татьяна Николаевна; [Место защиты: ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»]. Москва, 2019. 167 с.

45. Дудко В.Н., Акулова Е.Е. Виртуальный труд как фактор повышения занятости в современной экономике // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. 2016. № 11. С. 43-45.

46. Дутов П.О. Понятие и сущность организованных форм внешней трудовой миграции в Российской Федерации // Вестник Московского университета МВД России. 2023. № 4. С. 92-96.

47. Дутов П.О. Реализация государственной миграционной политики противодействия незаконной трудовой миграции: основные проблемы и перспективы // Образование. Наука. Научные кадры. 2021. № 4. С. 93-95.

48. Еще не Кремниевая долина: что тормозит развитие ИТ в России. – Текст: электронный // РБК – URL:<https://trends.rbc.ru/trends/education/60df13589a794747177dccc5?> (дата обращения: 20.12.2024).

49. Завьялов А.В. Виртуальные экспертные коммуникации по вопросам миграции // Социальная реальность виртуального пространства. материалы IV Международной научной конференции. Иркутск. 2022. С. 104-107.

50. Замятина Н.Ю., Яшунский А.Д. Виртуальная география виртуального населения // Мониторинг. 2018. № 1 (143), С. 117-137.

51. Зудин Б.А. Развитие виртуальной трудовой миграции в условиях цифровизации социально-трудовой сферы // Цифровизация государственного и местного управления: организационный и экономический аспекты.

Материалы международной научно-практической конференции на тему. Душанбе. 2025. С. 431-435.

52. Зудин Б.А. Развитие виртуальной трудовой миграции и проблема управления иностранными сотрудниками-мигрантами в IT-сфере // Управление персоналом: реалии настоящего и возможности будущего. сборник материалов IV Международной научно-практической конференции. Донецк. 2025. С. 305-310.

53. Зудин Б.А., Ананченкова П.И. Подходы к определению и сущность понятия «виртуальная трудовая миграция» // Вестник университета (Российско-Таджикский (Славянский) университет). 2024. № 4 (86). С. 66-75.

54. Иванова З.М. Виртуальная занятость как форма занятости будущего: новые возможности и риски // Социально-экономические системы в условиях глобальных трансформаций: проблемы и перспективы развития. Материалы V Международной научно-практической конференции региональной площадки VII Международного московского академического экономического форума. Нальчик. 2025. С. 301-305.

55. Изменения в миграционной политике РФ в 2024 – 2025 годах. – Текст: электронный – URL:<https://migron.ru/stati/izmeneniya-migratsionnaya-politika-rf-2024-2025/> (дата обращения: 20.12.2024).

56. Ионцев В.А. Международная миграция населения: теория и история изучения. М.: Диалог-МГУ. 1999. 370 с.

57. Капелюшников Р. И. Российский рынок труда: статистический портрет на фоне кризисов // Вопросы экономики. 2023. № 8. С. 5–37.

57. Кадры в цифровую экономику: проблемы и перспективы. – Текст: электронный – URL:[https://www.osp.ru/netcat\\_files/userfiles/Svyaz\\_2017/1.3\\_Ekaterina\\_Rudyh\\_Institut\\_razvitiya\\_Interneta.pdf](https://www.osp.ru/netcat_files/userfiles/Svyaz_2017/1.3_Ekaterina_Rudyh_Institut_razvitiya_Interneta.pdf) (дата обращения: 20.12.2024).

58. Казаченко М.Д., Кудрявцев М.Г. Цифровизация аграрной сферы и проблемы трудовой миграции IT-специалистов для работы на сельских

территориях // Журнал монетарной экономики и менеджмента. 2024. Спецвыпуск № 2.

59. Капелюшников Р. И. Российский рынок труда: статистический портрет на фоне кризисов // Вопросы экономики. 2023. № 8. С. 5–37.

60. Кизима С. А. Внешняя трудовая миграция: совершенствование в целях устойчивого социально-экономического развития Беларуси / С. А. Кизима, А. Н. Мацуков // Государственное регулирование экономики и повышение эффективности деятельности субъектов хозяйствования: сборник научных статей XVII Международной научно-практической конференции, посвященной памяти профессора С. А. Пелиха, Минск, 20 апреля 2023 года / Академия управления при Президенте Республики Беларусь. Минск: Б. и., 2023. С. 33-38.

61. Ковалёва Е.А. Виртуальная миграция // Материалы международной научно-практической конференции. 2020. С. 166-168.

62. Ковалёва Е.А. Дистанционный труд мигрантов // Трудовое и социальное право. 2021. № 2 (38), С. 25-29.

63. Ковба Д.М., Грибовод Е.Г. Международная академическая мобильность сквозь призму теории «мягкой силы» // Образование и наука. 2019. № 10. С. 9-31.

64. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30 декабря 2001 г. № 195-ФЗ. – Текст: электронный // ГАРАНТ – URL: <https://base.garant.ru/12125267> (дата обращения: 20.12.2024).

65. Кожемяко С.В., Алпатов Э.С. Современные проблемы и перспективы развития рынка труда // Московский экономический журнал. 2023. № 3. С. 512-527.

66. Кондратенко Н.А., Батищев А.В., Чепрасов Г.С. Цифровая трансформация в экономике. Сравнительный анализ методологических подходов к исследованию влияния ИТ-технологий на экономические

процессы. Естественно-гуманитарные исследования. 2025. № 2 (58). С. 258-263.

67. Кононович К.Д., Русакова Т.Б., Целик М.Е. Социально-трудовые отношения: новые тренды в условиях цифровизации экономики // Неделя науки СПбГМТУ. 2020. Т. 2, № 4. С. 13.

68. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г.). – Текст: электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. 6 октября 2022 г – URL: [www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru) (дата обращения: 20.12.2024).

69. Концепция государственной миграционной политики Российской Федерации на 2019-2025 годы (утв. Указом Президента РФ от 31 октября 2018 г. № 622) // СПС «КонсультантПлюс».

70. Королев В.И. Проблемы использования персонала в условиях цифровизации // Российский внешнеэкономический вестник. 2021. № 9. С. 116-124.

71. Костюк М.Ф., Кунц Е.В. Теоретико-правовые проблемы внешней миграции // Миграционное право. - 2022. - № 4. - С. 9-11.

72. Краснов А.С., Краснова С.А. Кадры как решающий фактор успешного развития цифровой экономики // Управленческий и сервисный потенциал цифровой экономики: проблемы и перспективы: материалы Международной научно-практической конференции. Омск, 14–15 мая 2020 года / редколл. Е.В. Яковлева (отв. ред.), А.А. Белолобова. Омск: Омский государственный технический университет, 2020. С. 165–169.

73. Кудрявцев М.Г. Возможна ли трудовая миграция высококвалифицированных специалистов из города в село? // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025.

74. Кудрявцев М.Г. Из города - в село: трудовая миграция IT-специалистов // Журнал монетарной экономики и менеджмента. 2024. Спецвыпуск № 2.

75. Кудрявцев М.Г. Цифровизация аграрного сектора и миграционная мобильность IT-специалистов: потенциал для устойчивого развития сельских регионов // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025.

76. Куприна Т.В., Минасян С.М. Виртуальная миграция как новый вид миграционного перехода // В сборнике: Устойчивость демографического развития: детерминанты и ресурсы. Сборник научных статей. Екатеринбург, 2024. С. 519–524.

77. Лавров И. трудовые ресурсы как ключевой элемент устойчивого развития. // Мировое и национальное хозяйство. 2019. № 1 (47). С. 21.

78. Лазутина А.Л. и др. Целевые ориентиры формирования и использования персонала в условиях цифровой трансформации // Московский экономический журнал. 2022. № 4. С. 745-752.

79. Легчилина Е.Ю., Тайирханов Х.З. Теоретические аспекты регулирования трудовой миграции из Узбекистана // Инновационная экономика и общество. 2022. № 3 (37), С. 26-34.

80. Леденева В.Ю. Социальная адаптация и интеграция мигрантов в современном российском обществе: дис. док. соц. наук: 22.00.04 / Леденева Виктория Юрьевна; [Место защиты: Федеральный научно-исследовательский социологический центр Российской академии наук]. Москва, 2014. 342 с.

81. Леденева В.Ю., Вишневская Н.Г. Региональный опыт формирования адаптационных центров как условие регулирования внешней трудовой миграции // Уровень жизни населения регионов России. 2025. Т. 21. № 3. С. 408-420.

82. Ли С. Управление командой в условиях гибридного или удаленного рабочего процесса // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 10-1 (116). С. 240-242.

83. Лиферов А.П. Транснациональные корпорации как фактор интеллектуальной миграции // Личность. Культура. Общество. 2009. Т. 11, № 3 (50), С. 270-277.

84. Луковников Н.Н. Виртуальная занятость для пожилых людей // Партнерство бизнеса и образования в инновационном развитии региона. Материалы XIII Международной научно-практической конференции. 2014. С. 261-263.

85. Луковников Н.Н. Психолого-педагогические проблемы виртуальной занятости // Общество, наука и инновации. Сборник статей Международной научно-практической конференции: в 4-х частях. 2013. С. 84-87.

86. Мазаник Е.Н., Стасевич П.В. Виртуальная трудовая миграция в эпоху цифровизации // Экономика Беларуси: рост, инновации, безопасность. Материалы Международной научно-практической конференции. Минск. 2025. С. 447-448.

87. МВД раскрыло число мигрантов в России. – Текст: электронный // РБК – URL: <https://www.rbc.ru/politics/18/09/2024/66ead3a49a7947fa173f2813> (дата обращения: 20.12.2024).

88. Медведева М.О. Понятие, сущность и виды миграции // Современные проблемы права, экономики и управления. 2017. № 1 (4). С. 189-197.

89. Международная организация труда: официальный сайт. – Текст: электронный – URL: <https://www.ilo.org/ru> (дата обращения: 20.12.2024).

90. Мельков С.А., Салтыкова М.В., Лябах А.Ю. «Цифровые кочевники»: проблематизация появления и влияния на развитие современного общества // Вестник Московского государственного лингвистического университета. Общественные науки. 2019. № 1 (834). С. 76–94.

91. Мельникова Н.М., Кузнецова С.А., Чарина Е.В. Виртуальный мир как способ сохранения и формирования этнической идентичности в условиях миграции // Вестник Северо-восточного федерального университета им. М.К. Аммосова. Серия: Педагогика. Психология. Философия. 2021. № 4 (24). С. 118-125.

92. Метелев С.Е. Динамика миграционных процессов в России // Человек и труд. М., 2006 г. № 8. С. 56-60.

93. Мигрантов окружают цифровизацией. – Текст: электронный // Коммерсантъ – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6596800> (дата обращения: 20.12.2024).

94. Миграционные барьеры для ИТ-специалистов в России. – Текст: электронный – URL: <https://centr-migrant.ru/rabota-i-karera/migracionnye-barery-dlja-it-specialistov-v-rossii-kak-oboiti-pravovye-prepjatstvija/> (дата обращения: 20.12.2024).

95. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций: официальный сайт. – Текст: электронный – URL: <https://digital.gov.ru> (дата обращения: 20.12.2024).

96. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций. 100 тысяч школьников подали заявки на бесплатные ИТ-курсы «Код будущего». – Текст: электронный – URL: <https://digital.gov.ru/ru/events/42138/> (дата обращения: 20.12.2024).

97. Минцифры оценило дефицит кадров в ИТ-отрасли в 500–700 тыс. человек. – Текст: электронный – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6161948> (дата обращения: 20.12.2024).

98. Минцифры разрабатывает систему подтверждения навыков ИТ-разработчиков. – Текст: электронный // Коммерсантъ – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7284122> (дата обращения: 20.12.2024).

99. Монахов И. А. Ирландия на пути инновационных преобразований: истоки и перспективы развития // Инновации. 2012. № 10 (168). С. 106-112.

100. Моргунова А.Б. Миграция. Проблема? // Вестник общественного мнения: Данные. Анализ. Дискуссии. 2015. Т. 104. № 2. С. 89-100.

101. Мытников А.Н. и др. Влияние информационных технологий на современный рынок труда // Теория и практика современной науки. 2016. № 3 (9), С. 324-329.

102. Нгуен В.Л., Доан Т.М. Российский рынок труда: тенденции прогнозы // Известия СПбГЭУ. 2024. № 2 (146). С. 60-65.

103. Николаев О.В., Жураховский А.С., Литвина Н.И. Управление трудовой миграцией: экономические и цивилизационные аспекты // Вестник Университета мировых цивилизаций. 2024. Т. 15. № 2 (43). С. 100-104.

104. Новиков В.С. «Миграция» производства из реальной экономики в виртуальную экономику // Пространственная и структурная трансформация экономики России: проблемы и перспективы. Материалы международной научно-практической конференции. 2019. С. 467-472.

105. Новые правила найма и работы с мигрантами в 2025 году: патент, документы. – Текст: электронный – URL:<https://www.glavbukh.ru/art/391176-povue-pravila-raboty-s-migrantami-v-2025-godu> (дата обращения: 20.12.2024).

106. Ноева Е. Е., Ноев Е. П. Влияние международной трудовой миграции на российский рынок труда // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2022. № 11-4. С. 237-240.

107. О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации: Федеральный закон от 25 июля 2002 г. № 115-ФЗ. – Текст: электронный // Официальный интернет-портал правовой информации – URL:<http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&firstDoc=1&lastDoc=1&nd=102078147> (дата обращения: 20.12.2024).

108. О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 28 февраля 2024 г. № 145. – Текст: электронный // Официальный интернет-портал правовой информации – URL:<http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202402280003> (дата обращения: 20.12.2024).

109. Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29 ноября 2010 г. № 326-ФЗ. – Текст: электронный // ГАРАНТ – URL:<https://base.garant.ru/12180688> (дата обращения: 20.12.2024).

110. Об обязательном пенсионном страховании в Российской Федерации: Федеральный закон от 15 декабря 2001 г. № 167-ФЗ. – Текст: электронный // ГАРАНТ – URL:<https://base.garant.ru/12125143> (дата обращения: 20.12.2024).

111. Об обязательном социальном страховании на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством: Федеральный закон от 29 декабря 2006 г. № 255-ФЗ. – Текст: электронный // ГАРАНТ – URL:<https://base.garant.ru/12151284> (дата обращения: 20.12.2024).

112. Об оформлении с гражданином РФ трудовых отношений в целях осуществления дистанционной (удаленной) работы за границей: Письмо Министерства труда и социальной защиты РФ от 09.09.2022 № 14-2/ООГ-5755. – Текст: электронный – URL:<https://base.garant.ru/405375293> (дата обращения: 20.12.2024).

113. Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей: Указ Президента Российской Федерации от 09.11.2022 № 809. – Текст: электронный // Официальное опубликование правовых актов – URL:<http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202211090019> (дата обращения: 20.12.2024).

114. Об утверждении перечня профессий (специальностей, должностей) иностранных граждан и лиц без гражданства квалифицированных специалистов, имеющих право на прием в гражданство Российской Федерации в упрощенном порядке: Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 05.04.2022 № 199н. – Текст: электронный // Официальное опубликование – URL:<http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202205130013?index=6> (дата обращения: 20.12.2024).

115. Об утверждении перечня профессий (специальностей, должностей) иностранных граждан-квалифицированных специалистов,

трудоустраивающихся по имеющейся у них профессии (специальности), на которых квоты на выдачу иностранным гражданам, прибывающим в Российскую Федерацию на основании визы, разрешений на работу не распространяются: Приказ Минтруда от 05.07.2019 г. № 490н // СПС «КонсультантПлюс».

116. Обзор ИТ-отрасли по итогам первого полугодия: какие зарплаты платят и насколько сложно найти работу. – Текст: электронный – URL:[https://hh.ru/article/31783?hhtmFrom=article\\_applicants\\_list](https://hh.ru/article/31783?hhtmFrom=article_applicants_list) (дата обращения: 20.12.2024).

117. Овчинникова Т.В., Ильина И.Ю. Становление виртуальной занятости: проблемы и перспективы развития // Вопросы социально-экономического развития современной России. Сборник научных трудов. Москва. 2013. С. 60-65.

118. Отток ИТ-кадров из России сократился вдвое. – Текст: электронный // Газета.ру – URL:<https://www.gazeta.ru/social/news/2024/11/20/24424741.shtml> (дата обращения: 20.12.2024).

119. Панькин П.В. Развитие цифрового отечественного рынка труда и виртуальной трудовой миграции // В сборнике: Развитие креативности личности в современном цифровом мультикультурном пространстве. Сборник материалов XV Международной научно-практической конференции (к 150-летию ЕГУ им. И.А. Бунина). Елец, 2024. С. 304–309.

120. Панькина Н.С. Развитие виртуальной трудовой миграции в условиях цифровизации отечественного рынка труда // Наука и студенчество: путь к экономической модернизации и инновационному развитию. Сборник по материалам Всероссийской научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. Елец, 2023. С. 191-196.

121. Патласов О.Ю. Механизм управления международной образовательной миграцией в потоке интернационального миграционного

движения населения в Омской области // Финансовые исследования. 2024. Т. 25. № 1 (82). С. 174-181.

122. Патласов О.Ю. Новые тренды миграционных процессов в контурах полицентрического мирового порядка // Прогрессивная экономика. 2024. № 4. С. 260–273.

123. Патласов О.Ю. Россия в системе международных миграционных процессов: современная ситуация и тренды // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2024. Т. 31. № 2. С. 148–155.

124. Патласов О.Ю. Феномен виртуальной трудовой миграции: особенности, современные тенденции и перспективы // Финансовая экономика. 2024. № 9. С. 142–147.

125. Петровская М.И. Административно-правовое регулирование государственного управления в сфере вынужденной миграции в Российской Федерации: дис. канд. юр. наук: 5.1.2. / Петровская Мирослава Ивановна; [Место защиты: Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова; Диссовет МГУ.051.4]. Москва, 2024. 233 с.

126. Плетнев Э.П. Международная миграция рабочей силы в капиталистической системе хозяйства. М.: Издательство ИМО. 1962. С. 157.

127. Плюсы и минусы российского ИТ – выносим честный и справедливый приговор. – Текст: электронный – URL:<https://tproger.ru/articles/plyusy-i-minusy-rossijskogo-it---vynosim-chestnyj-no-spravedlivyj-prigovor> (дата обращения: 20.12.2024).

128. Повышение пенсионного возраста прибавило рынку труда РФ 1,7 млн человек. – Текст: электронный // ИА: Коммерсантъ – URL:<https://www.kommersant.ru/doc/6251387> (дата обращения: 20.12.2024).

129. Послание Президента Федеральному Собранию. – Текст: электронный // Президент России: официальный сайт –

URL:<http://kremlin.ru/events/president/news/73585> (дата обращения: 20.12.2024).

130. Предложения к миграционной стратегии 2035 // . – Текст: электронный – URL:<https://www.csr.ru/upload/iblock/1dc/1dcc72a85ade745d88e727db92284966.pdf> (дата обращения: 20.12.2024).

131. Президент России: официальный сайт. – Текст: электронный – URL:<http://kremlin.ru> (дата обращения: 20.12.2024).

132. Программный ход. – Текст: электронный // ИА: Коммерсантъ – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7213112> (дата обращения: 20.12.2024).

133. Прохорова М.П. и др. Удаленная занятость в России: состояние и перспективы // Московский экономический журнал. 2020. № 4. С. 460-466.

134. Прудников А.С. Некоторые направления по совершенствованию правового регулирования в сфере внешней трудовой миграции // Вестник экономической безопасности. 2022. № 3. С. 192-195.

135. Прудников А.С. О некоторых аспектах административно-правового регулирования внешней трудовой миграции // Вестник Московского университета МВД России. 2021. № 5. С. 227-229.

136. Путин призвал усиливать преимущество России в области искусственного интеллекта. – Текст: электронный // ИА ТАСС – URL:<https://tass.ru/obschestvo/19373591> (дата обращения: 20.12.2024).

137. Рахмонов А.Х. Новое направление трудовой эмиграции из стран Центральной Азии в Республику Корея в контексте глобальных вызовов. // Вестник университета. 2025. № 6. С. 162-174.

138. Рахмонов А.Х. Роль трудовых мигрантов из Центральной Азии в социально-экономическом развитии России в условиях новых глобальных вызовов // Управление. 2024. Т. 12. № 2. С. 82-90.

139. Регионы уменьшают квоты и устанавливают запрет на приём иностранцев в 2025 году. – Текст: электронный –

URL:<https://www.kdelo.ru/news/397749-regiony-umenshayut-kvoty-i-ustanavlivayut-zapret-na-prim-inostrantsev-v-2025-godu> (дата обращения: 20.12.2024).

140. Резервы российского рынка труда. Анализ перспектив предложение вакансий. – Текст: электронный – URL: [https://www.acra-ratings.ru/upload/iblock/86f/b26rsfsf39ghajs3lr0w67tiwhtmes10/20240305\\_RRFDK.pdf](https://www.acra-ratings.ru/upload/iblock/86f/b26rsfsf39ghajs3lr0w67tiwhtmes10/20240305_RRFDK.pdf) (дата обращения: 20.12.2024).

141. Российские компании влюбились в программистов из Зимбабве и Кении. – Текст: электронный – URL:[https://importfree.cnews.ru/news/top/2024-07-17\\_rossijskie\\_kompanii\\_vlyubilis](https://importfree.cnews.ru/news/top/2024-07-17_rossijskie_kompanii_vlyubilis) (дата обращения: 20.12.2024).

142. Российский рынок труда: «идеальный шторм». – Текст: электронный – URL:<https://econs.online/articles/ekonomika/rossiyskiy-rynok-truda-idealnyu-shtorm/> (дата обращения: 20.12.2024).

143. Российский статистический ежегодник. 2024 : стат. сб. / Росстат. – Москва, 2024. – 630 с.

144. Рубинская Э. Д. Историко-системный подход к анализу международной миграции рабочей силы в контексте глобализации мировой экономики // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. 2013. № 4. С. 73-81.

145. Рубинская Э.Д. Международная миграция высококвалифицированных специалистов в условиях интеграции России в систему мирохозяйственных связей: дис. док. экон. наук: 5.2.5. / Рубинская Этери Девисовна; [Место защиты: ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»]. Ростов-на-Дону, 2023. 332 с.

146. Рубинская Э.Д. Международная трудовая миграция как экономическая научная категория: новый концептуальный подход // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Экономика и управление. 2022. № 3. С. 90-97.

147. Руонала Л.А. Социально-психологическая адаптация мигрантов в эпоху цифровизации // В сборнике: Цифровизация: новые тренды и опыт внедрения. Сборник статей Международной научно-практической конференции. Уфа, 2024. С. 201–203.

148. Русакова Т.Б. Сущность и направления развития виртуального рынка труда в Российской Федерации // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2019. Т. 12. № 5. С. 44-57.

149. Рыбаковский, Л.Л. Миграция населения / Л.Л. Рыбаковский. Москва: Издательство Юрайт, 2024. 480 с.

150. С 1 марта зарплату высококвалифицированного специалиста увеличат до 750 тыс. руб. за квартал. – Текст: электронный // ГАРАНТ – URL:<https://www.garant.ru/news/1682501> (дата обращения: 20.12.2024).

151. Сагитова В.Р. Виртуальная трудовая миграция: конфликтогенные факторы // Наука. Общество. Оборона. 2020. № 2 (23).

152. Салех К.С., Шарапова Н.В. Метавселенная как новая форма взаимодействия // Modern Economy Success. 2023. № 1. С. 74-79.

153. Сауткина В.А. Виртуальная занятость: новые возможности и риски // Социально-трудовые исследования. 2020. № 2 (39). С. 57-68.

154. Сафарова М.Б. Совершенствование механизма регулирования внешней трудовой миграции и ее влияние на рынок труда: на примере Республики Таджикистан: дис. канд. экон. наук: 5.2.3. / Сафарова Муборак Бобохоновна; [Место защиты: Таджикский государственный университет коммерции; Диссовет Д 999.ХХХ.03 (99.2.129.03)]. Душанбе, 2023. 205 с.

155. Селиванова С.С. Особенности виртуальной занятости молодежи в условиях цифровизации экономики (на примере республики башкортостан) // Уфимский гуманитарный научный форум. 2022. № 3 (11). С. 95-106.

156. Сетин А.Н. Миграция учителей в виртуальное пространство как новый вид трудовой и академической мобильности // Педагогическая наука в современном образовательном пространстве: теоретические и практические

исследования (к 135-летию выдающегося отечественного педагога А.С. Макаренко). сборник трудов Международной научно-практической конференции. 2023. С. 312-317.

157. Ситарчук Е.А. Экономические функции миграции в развитии потенциала рынка труда // Terra Economicus.– 2010. Т. 8. Ч. 2. № 4. С. 25-29.

158. Скуденков В.А. Социальные статусы в выборе виртуальных профессий // Социальная реальность виртуального пространства (конференция). 2021. С. 302-306.

159. Смидович Г.С. Интеграция мигрантов в эпоху цифровой глобализации и виртуальной миграции трудовых ресурсов // Научное обозрение. Серия 2: Гуманитарные науки. 2021. № 2. С. 30-41.

160. Смирнов А.В. Прогнозирование миграционных процессов методами цифровой демографии // Экономика региона. 2022. № 1. С. 133-145.

161. Совещание с членами Правительства. – Текст: электронный // Президент России: официальный сайт – URL:<http://kremlin.ru/events/president/news/75831> (дата обращения: 20.12.2024).

162. Соглашение о сотрудничестве в области трудовой миграции и социальной защиты трудящихся-мигрантов (Москва, 15 апреля 1994 г.). – Текст: электронный // Собрание законодательства Российской Федерации № 47, 1996 год. ГАРАНТ – URL:<https://base.garant.ru/1119722/493aff9450b0b89b29b367693300b74a> (дата обращения: 20.12.2024).

163. Соловьев В.С., Урда М.Н. Интернет и незаконная миграция // Актуальные проблемы российского права. 2019. № 12 (109), С. 114-122.

164. Старостин В.А. Дигитализация трудовых отношений // Вестник ПАГС. 2020. № 5. С. 85-92.

165. Статистика НН. – Текст: электронный – URL:<https://stats.hh.ru/> (дата обращения: 20.12.2024).

166. Стоит ли брать в компанию интернов/джунов (ИТ). – Текст: электронный – URL: <https://hrtime.ru/material/stoit-li-brat-v-kompaniiu-internovdzhunov-ИТ-92048/> (дата обращения: 20.12.2024).

167. Стребков Д.О. Платформенная занятость и фриланс // Социодиггер. 2022. № 10-11 (22), С. 29-33.

168. Субботин А.А. Международная интеллектуальная миграция в России: тенденции и возможности управления: дис. канд. социол. наук: 22.00.03 / Субботин Александр Алексеевич; [Место защиты: Федеральный научно-исследовательский социологический центр Российской академии наук]. Москва, 2022. 227 с.

169. Сургуладзе В.Ш. Концепция глобализации Р. Болдуина // Россия: тенденции и перспективы развития. 2021. № 16-1, С. 229-234.

170. Суслов И.Д., Карабанова О.В. Трансформация подходов к пониманию цифровой миграции // Вестник МГПУ. Серия: Экономика. 2023. № 3 (37). С. 8-19.

171. Тетцоева О.А. Изменение характеристик трудового потенциала // Управление. 2019. № 2. С. 65-70.

172. Толстова Д.В. Виртуальная трудовая миграция молодых педагогов // Материалы международной конференции. 2021. С. 121-122.

173. Трегубова Н.Д. Транснациональный мигрант в интернете // Мониторинг. 2020. № 2 (156), С. 405-419.

174. Тренды рынка ИТ-труда в 2024 году. – Текст: электронный – URL: <https://secrets.tinkoff.ru/blogi-kompanij/trendy-na-rynke-it-truda> (дата обращения: 20.12.2024).

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

176. Трудовая миграция в России: найм иностранных работников, актуальная статистика и тренды. – Текст: электронный – URL:<https://rosmigrant.ru/press-center/news/novosti/trudovaya-migratsiya-v->

rossii-naum-inostrannykh-rabotnikov-aktualnaya-statistika-i-trendy (дата обращения: 20.12.2024).

177. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ. – Текст: электронный // ГАРАНТ – URL: <https://base.garant.ru/12125268> (дата обращения: 20.12.2024).

178. Филипова И.А. Создание метавселенной: последствия для экономики, социума и права // Journal of Digital Technologies and Law. 2023. № 1. С. 7-32.

179. Фомин О. С., Сергеева Н. М. Современное состояние российского рынка труда // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2022. № 8. С. 161-167.

180. Фролов Ю.В., Чумов Д.К. Анализ тенденций на рынке труда молодых специалистов сфере ИТ-индустрии // Вестник Московского городского педагогического университета. Серия: Экономика. 2023. № 1 (35). С. 103-109.

181. Хотеева Е.А., Шабаетова С.В. Стратегическое значение миграции в кадровом обеспечении арктической зоны России // Экономическое возрождение России. 2025. № 2 (84). С. 148-162.

182. Цапенко И.П., Гришин И.В. Виртуализация трансграничной трудовой миграции // Вестник РАН. 2022. Т. 92 № 9. С. 849-859.

183. Цветкова Н.Н. Развитие сектора ИТ-услуг в Индии и стратегия «Цифровая Индия» // Восточная аналитика. 2021. № 4. С. 43-61.

184. Цёхла С.Ю. Трудовая мобильность в условиях цифровой экономики: новые возможности // Социально-экономические предпосылки и результаты развития новых технологий в современной экономике. Материалы V Международной научной конференции. Нижний Новгород, 2023. С. 243-247.

185. Цёхла С.Ю., Почупайло О.Е. Изменения процессов трудовой миграции в Крыму // Устойчивость экосистем в условиях цифровой

нестабильности. Сборник трудов II Международной научно-практической конференции. Под научной редакцией Н.А. Симченко. Симферополь, 2023. С. 544-545.

186. Цыганкова И.В., Резникова О.С. Влияние цифровых технологий на рынок труда // Сборник конференции. 2023. С. 59-66.

187. Часть вторая Налогового кодекса Российской Федерации от 5 августа 2000 г. № 117-ФЗ. – Текст: электронный // ГАРАНТ – URL:<https://base.garant.ru/10900200> (дата обращения: 20.12.2024).

188. Черевичко Т.В. Миграция труда в контексте цифровой экономики // Промышленность: экономика, управление, технологии. 2019. № 4 (78), С. 90-92.

189. Шадаев оценил дефицит айтишников в 500–700 тыс. человек. – Текст: электронный // РБК – URL:<https://www.rbc.ru/economics/16/08/2023/64dce9789a7947ec1d11a641> (дата обращения: 20.12.2024).

190. Шестова Е.П. Особенности рынка труда ИТ-специалистов в российской экономике // Экономика труда. 2024. Т. 11. № 3. С. 349-360.

191. Шибанов А.П. Социологическое исследование миграции из Российской Федерации специалистов в сфере ИТ // Особенности государственной политики России в условиях санкций: сборник трудов Восьмой межвузовской научной конференции. Химки, 15 декабря 2020 года / Академия гражданской защиты МЧС России. Химки: Академия гражданской защиты МЧС России, 2020. С. 511–516.

192. Шичкин И.А. Трансформация занятости и социальной защиты трудовых мигрантов в процессе развития информационно-коммуникационных технологий // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Т. 13. № 11-1. С. 201-215.

193. Шогунц А.В. Многоуровневое управление миграцией в Европейском союзе: на примере Италии: дис. канд. полит. наук: 5.5.4. /

Шогунц Анна Вардановна; [Место защиты: Институт Европы Российской академии наук; Диссовет 24.1.061.02 (Д 002.031.02)]. Москва, 2023. 244 с.

194. Шумских В.А. Феномен виртуальной миграции в научно-исследовательской мысли европейских стран (на примере Германии) // Проблемы социальных и гуманитарных наук. 2022. № 3 (32). С. 177-182.

195. Якшибаева Г. В., Назарова У. А. Сущность трудовой миграции как экономической категории и ее значение для социально-экономического развития региона // Уровень жизни населения регионов России. 2016. Том 12. № 3. С. 44-54.

196. «Яндекс» объявил о переводе сотрудников на гибридный формат работы. – Текст: электронный // РБК – URL:<https://www.rbc.ru/business/10/03/2023/640b15849a79478fa841761a> (дата обращения: 20.12.2024).

197. Alhammadi A.S.A., Siva V. Virtual Machine Migration Techniques Survey // International Journal of Computer Applications. 2017. Vol. 177.

198. Amazon Web Services. – Текст: электронный – URL:<https://www.amazon.jobs/content/en/teams/amazon-web-services> (дата обращения: 20.12.2024).

199. Anderson B., Khadka U., Ruhs M. Demand for migrant workers: institutional system effects beyond national borders // Journal of Ethnic and Migration Studies. 2023. Vol. 50 (5). P. 1202–1225.

200. Andronova I.V., Ryazantsev S.V. Educational and labor migration in the new horizons of economic integration in the Eurasian Economic Union // Frontiers in Education. 2023. Vol. 7.

201. Aneesh A. Virtual Migration: The Programming of Globalization. Duke University Press. 2006. 208 p.

202. Apple has put hiring freezes in place for the next year, insiders say. – Текст: электронный – URL: <https://www.businessinsider.com/apple-pauses->

hiring-freeze-2023-economic-fears-recruiting-tim-cook-2022-11 (дата обращения: 20.12.2024).

203. Blue Card EU. – Текст: электронный – URL:[https://home-affairs.ec.europa.eu/policies/migration-and-asylum/legal-migration-and-integration/work/eu-blue-card\\_en](https://home-affairs.ec.europa.eu/policies/migration-and-asylum/legal-migration-and-integration/work/eu-blue-card_en) (дата обращения: 20.12.2024).

204. Deleuze G., Guattari F. Nomadology: The War Machine. New York: Semiotext(e). 1986.

205. Digital Nomad Visa. – Текст: электронный – URL:<https://www.exteriores.gob.es/Consulados/londres/en/ServiciosConsulares/Paginas/Consular/Digital-Nomad-Visa.aspx> (дата обращения: 20.12.2024).

206. Estonia: A Success Story of the Startup Ecosystem. – Текст: электронный – URL:<https://www.eban.org/estonia-a-success-story-of-the-startup-ecosystem> (дата обращения: 20.12.2024).

207. EUR LEX. – Текст: электронный – URL:<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM%3A4559508> (дата обращения: 20.12.2024).

208. French Tech Visa. – Текст: электронный – URL:<https://lafrenchtech.gouv.fr/en/come-work-in-france/french-tech-visa> (дата обращения: 20.12.2024).

209. Habibilla A., Fahadayna A. Digital nomadism: Trends of European labor migration in low-cost countries // Jurnal Sosial Politik. 2023. Vol. 9. P. 190–205.

210. Harris J., Todaro M. Migration, Unemployment, and Development: A Two-Sector Analysis // The American Economic Review. 1970. No. 60, pp. 126-142.

211. How Israel Became The Startup Nation Having The 3rd Most Companies On The Nasdaq. – Текст: электронный – URL:<https://seekingalpha.com/article/4151094-how-israel-became-startup-nation-3rd-companies-on-nasdaq> (дата обращения: 20.12.2024).

212. Immigration-portal EU. – Текст: электронный – URL:[https://immigration-portal.ec.europa.eu/germany\\_en](https://immigration-portal.ec.europa.eu/germany_en) (дата обращения: 20.12.2024).
213. Islamov B. et al. Digitization measures in labor migration regulation // ICFNDS Conference. 2022.
214. IT Services Market Size, Share, and Trends 2024 to 2034. – Текст: электронный – URL: <https://www.precedenceresearch.com/it-services-market> (дата обращения: 20.12.2024).
215. Kadirova Z.A., Gazieva S.S. Labor migration in digitalization context // Journal of Marketing, Business and Management. 2022. Vol. 1 (1), P. 76-84.
216. Kirov D.E. et al. Predicting live migration characteristics // T-Comm. 2021. Т. 15 № 7. С. 62-70.
217. Lee E.S. A Theory of Migration // Demography. 1966. Vol. 3, no. 1, pp. 47-57.
218. Makimoto T., Manners D. Digital Nomad. Wiley, New York. 1997.
219. Mancinelli F. Digital nomads: freedom, responsibility and the neoliberal order // Information Technology & Tourism. 2020. № 22, P. 417-437.
220. Massey D.S., Arango J., Hugo G., Kouaouci A., Pellegrino A., Taylor J.E. Theories of International Migration: Review and Appraisal // Population and Development Review. 1993. 19(3): 431-466.
221. McLuhan M. Understanding Media: The Extensions of Man. Cambridge, Mass.: MIT Press. 1994.
222. Mieriņa I., Šūpule I. Rise of remote work across borders: opportunities and implications for migrant-sending countries // Frontiers in Sociology. 2024. Vol. 9. Article 1290629.
223. Muhammad Imran et al. Live virtual machine migration survey // Computers and Electrical Engineering. 2022. Vol. 103.

224. Nikolaiets K., Umantsiv Y., Shtunder I., Ozhelevskaya T., Shcherbakova T. Virtual labor migration: current trends and development prospects // *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. Vol. 5. P. 471–480.
225. Oleksy T., Wnuk A., Piskorska M. Migration to the metaverse and its predictors: Attachment to virtual places and metaverse-related threat // *Computers in Human Behavior*. 2023. Vol. 141. Article 107642.
226. Piore M. *Birds of Passage: Migrant Labour and Industrial Societies*. New York: Cambridge University Press. 1979.
227. Preiss C. *Digital Migration Infrastructures*. Springer (IMISCOE Series). 2022.
228. Raju C., Krishnamurthy M. Virtual migration techniques survey // *IJ Recent Technology & Engineering*. 2018. Vol. 7 (4S).
229. Rakhmonov A.Kh. Adaptation and integration of migrants from Tajikistan in the labor market and in host societies: the case of Germany, Japan, Korea, The United States of America and The United Kingdom // *Вестник Академии*. 2025. № 1. С. 62-75.
230. Rakhmonov A.Kh., Ledeneva V.Yu., Akramov Sh.Yu. Contribution of Tajik labor migrants to the economy of OECD countries and Tajikistan [Вклад таджикских трудовых мигрантов в экономику стран ОЭСР и Таджикистана] // *Bulletin of Moscow Region State University. Series: Economics*. 2023. № 2. С. 35-47.
231. Ravenstein E.G. The Laws of Migration // *Journal of the Statistical Society of London*. 1885. Vol. 48, no. 2, pp. 167-235.
232. Rusakova T., Saychenko O. Virtual labor market during COVID-19 // *Transportation Research Procedia*. 2022. Vol. 63, P. 2021-2029.
233. Ryazantsev S.V., Kurylev K.P., Rakhmonov A.Kh., Rakhimov K.Kh., Chupin A.L. Trends and prospects of labour migration from Central Asian countries to the United Kingdom // *Vestnik Volgogradskogo Gosudarstvennogo Universiteta*.

Seriya 4. Istoriya. Regionovedenie. Mezhdunarodnye Otnosheniya. 2025. T. 30. № 4. С. 210-222.

234. Ryazantsev S.V., Rakhmonov A.Kh., Pismennaya E.E. New directions of labor migration from Tajikistan: the case of the UK [Новые направления трудовой миграции из Таджикистана: на примере Великобритании] // *Oriental Studies*. 2024. T. 17. № 3. С. 489-501.

235. Samuelson P.A. Efficient paths of capital accumulation in terms of the calculus of variations, in: *Mathematical models in the social sciences, 1959, Proceedings of the first Stanford symposium, Stanford, CA, Stanford University Press, 1960*, pp. 77-88.

236. Software Engineer Salary by Country in 2024 Revealed. – Текст: электронный – URL: <https://www.orientsoftware.com/blog/software-engineer-salary-by-country> (дата обращения: 20.12.2024).

237. The great renegotiation and new talent pools. McKinsey. – Текст: электронный – URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-great-attrition-is-making-hiring-harder-are-you-searching-the-right-talent-pools?cid=other-eml-sr1-mip-mck-oth-2205&hlkid=d613f994497a46a8b0b903c754367f51&hctky=13848652&hdpid=d4845599-ca0d-4c0c-a77e-9e7895f36e6e> (дата обращения: 20.12.2024).

238. Tsapenko I.P., Grishin I.V. Virtualization of Cross-Border Labor Migration // *Herald of the Russian Academy of Sciences*. 2022. Vol. 92, P. 580-589.

239. USEmbassy. – Текст: электронный – URL: <https://ru.usembassy.gov/visas> (дата обращения: 20.12.2024).

240. van Doorn N., Ferrari F., Graham M. Migration and migrant labour in the gig economy: an intervention // *Work, Employment and Society*. 2023. Vol. 37 (4). P. 1099–1111.

241. van Doorn N., Vijay D. Gig work as migrant work // *Environment and Planning A*. 2021. Vol. 56 (4), P. 1129-1149.

242. Visa for China. – Текст: электронный – URL:[https://bio.visaforchina.cn/MOW3\\_RU/qianzhengyewu](https://bio.visaforchina.cn/MOW3_RU/qianzhengyewu) (дата обращения: 20.12.2024).

243. Wallerstein I. The Modern World-System. Vol. I-III. Binghamton, 1974-1989.

244. Wang S., Qu C., Yin L. Digital literacy, labor migration and employment, and rural household income disparities // International Review of Economics & Finance. 2025. Vol. 99 (C).

245. What you need to know about global IT labor shortage. – Текст: электронный – URL: <https://www.superstaff.com/blog/top-15-global-it-labor-shortage-statistics> (дата обращения: 20.12.2024).

246. Yu L., Wang J., Lou S., Wei X. To leave or to stay: Digital economy development and migrant workers' location // Journal of Asian Economics. 2024. Vol. 94. Article 101792.

247. Zalando. – Текст: электронный – URL: <https://jobs.zalando.com/en/our-culture> (дата обращения: 20.12.2024).

248. Zwysen W., Piasna A. Digital labour platforms and migrant workers: Analysing migrants' working conditions and (over)representation in platform work in Europe // ETUI Research Paper Working Paper 2024.06. 2024.

## Приложение 1

### Вопросы нормативного правового регулирования въездной трудовой миграции в Российской Федерации

Нормативный акт	Регулируемые вопросы	Адрес
Федеральный закон от 25.07.2002 №115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации»	- устанавливает условия легального нахождения и занятости иностранных граждан. С точки зрения экономики труда, он задаёт базовые критерии допуска на рынок рабочей силы, влияя на предложение квалифицированных специалистов, особенно в ИТ-секторе. Однако зависимость от визовых и разрешительных процедур формирует значительные издержки входа, ограничивая гибкость найма.	<a href="http://www.kremlin.ru/acts/bank/18669">http://www.kremlin.ru/acts/bank/18669</a>
Федеральный закон от 15.08.1996 №114-ФЗ «О порядке выезда из Российской Федерации и въезда в Российскую Федерацию»	- регулирует порядок въезда и выезда, что непосредственно отражается на скорости реагирования работодателей на кадровый дефицит. Его визовая модель формирует дополнительный временной лаг, снижая мобильность рабочей силы и затрудняя точечное покрытие нехватки компетенций.	<a href="https://base.garant.ru/10135803/">https://base.garant.ru/10135803/</a>
Федеральный закон от 18.07.2006 №109-ФЗ «О миграционном учёте иностранных граждан и лиц без гражданства в Российской Федерации».	- отвечает за миграционный учёт, то есть формализованное отслеживание пребывания иностранного работника. С точки зрения институционального регулирования труда, это один из инструментов мониторинга и контроля, однако он не содержит стимулов к легализации виртуальных форм занятости, что ведёт к росту неучтённых форм удалённого найма.	<a href="http://www.kremlin.ru/acts/bank/24033">http://www.kremlin.ru/acts/bank/24033</a>
Трудовой кодекс Российской Федерации	- определяет возможные форматы трудовых договоров и обеспечивает минимальные гарантии занятости. Однако его положения не распространяются на удалённую занятость из-за рубежа, что исключает возможность заключения стандартного трудового договора с виртуальными мигрантами. В результате работодатели вынуждены использовать гражданско-правовые конструкции, снижающие уровень социальной защищённости работников.	<a href="https://base.garant.ru/12125268/">https://base.garant.ru/12125268/</a>
Постановление Правительства РФ № 800 от 12.09.2013 Об утверждении Правил подготовки предложений по определению потребности в привлечении иностранных работников, прибывающих в Российскую Федерацию на основании визы, утверждению квоты на выдачу иностранным гражданам приглашений на въезд в Российскую Федерацию в целях осуществления трудовой деятельности, а также квоты на выдачу иностранным гражданам, прибывающим в Российскую Федерацию на основании визы, разрешений на работу"	- формирует механизм квотирования. С экономической точки зрения, это инструмент административного ограничения спроса на иностранную рабочую силу, что снижает гибкость реагирования на кадровый дефицит, особенно в высокотехнологичных отраслях.	<a href="https://base.garant.ru/70451642/">https://base.garant.ru/70451642/</a>
Указ Президента РФ от 24.04.2019 № 183 «Об определении в гуманитарных целях категорий лиц, имеющих	- вводит упрощённый порядок получения гражданства для определённых категорий иностранных граждан. С позиции экономики	<a href="http://www.kremlin.ru/acts/bank/44190">http://www.kremlin.ru/acts/bank/44190</a>

<p>право обратиться с заявлениями о приеме в гражданство Российской Федерации в упрощенном порядке»</p>	<p>труда он отражает политику привлечения лояльных и интегрированных работников, однако затрагивает в основном гуманитарных мигрантов и выходцев из постсоветского пространства. Такое дифференцированное регулирование усиливает неравномерность доступа различных миграционных потоков к российскому рынку труда, формируя иерархию миграционной привлекательности, не всегда совпадающую с кадровыми приоритетами отраслей.</p>	
<p>Приказ МВД России от 30.07.2020 № 536 «Об утверждении формы ходатайства иностранного гражданина (лица без гражданства) о привлечении его в качестве высококвалифицированного специалиста и порядка его заполнения, а также форм и порядков уведомления Министерства внутренних дел Российской Федерации или его территориального органа об осуществлении иностранными гражданами (лицами без гражданства) трудовой деятельности на территории Российской Федерации»</p>	<p>- определяет процедуру признания иностранного гражданина высококвалифицированным специалистом (ВКС). С экономической точки зрения, это ключевой фильтр допуска на рынок труда по ускоренной и льготной схеме. Однако критерий уровня заработной платы как единственный индикатор квалификации снижает точность отбора и может привести к формальному завышению уровня оплаты без реального соответствия требованиям компетенций.</p>	<p><a href="http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202010190050">http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202010190050</a></p>
<p>Приказ Минтруда России от 25.11.2019 № 734н "Об утверждении перечня профессий (специальностей, должностей) иностранных граждан и лиц без гражданства - квалифицированных специалистов, имеющих право на прием в гражданство Российской Федерации в упрощенном порядке"</p>	<p>- содержит перечень профессий, позволяющий получить гражданство в упрощённом порядке, ориентирован на формальные признаки и слабо адаптирован к быстро меняющимся потребностям рынка труда. Его ограниченность и устаревание ведут к несоответствию между кадровыми потребностями и миграционной политикой, особенно в отношении динамичных секторов, таких как ИТ.</p>	<p><a href="https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73476436/">https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73476436/</a></p>
<p>Постановление Правительства РФ от 16.09.2023 № 1511 «Об установлении на 2024 год допустимой доли иностранных работников, используемых хозяйствующими субъектами, осуществляющими на территории Российской Федерации отдельные виды экономической деятельности»</p>	<p>устанавливает допустимую долю иностранных работников в отдельных отраслях. В экономике труда это один из регуляторов отраслевой структуры занятости. Однако его применение к высокотехнологичным сегментам может создавать искусственные ограничения для привлечения редких специалистов, ухудшая кадровое обеспечение и снижая инновационную емкость отраслей.</p>	<p><a href="https://base.garant.ru/407727170/">https://base.garant.ru/407727170/</a></p>
<p>Постановление Правительства РФ от 31.05.2021 № 840 «Об утверждении требований к минимальному уровню знаний, необходимых для сдачи экзамена по русскому языку как иностранному, истории России и основам законодательства Российской Федерации, а также к уровню владения русским языком, знания истории России и основ законодательства Российской Федерации для целей приобретения гражданства Российской Федерации»</p>	<p>- определяет требования к знанию языка и истории как условия получения гражданства. В терминах трудовой интеграции – это элемент социального включения, однако отсутствие аналогичных требований для краткосрочной занятости ведёт к фрагментарности адаптационных механизмов. Это особенно критично для виртуальных форм занятости, где интеграционные барьеры остаются без институционального сопровождения.</p>	<p><a href="https://base.garant.ru/400846458/">https://base.garant.ru/400846458/</a></p>
<p>Федеральный закон от 25.07.2002 №115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации»</p>	<p>- устанавливает условия легального нахождения и занятости иностранных граждан. С точки зрения экономики труда, он задаёт базовые критерии допуска на рынок рабочей силы, влияя на предложение квалифицированных специалистов, особенно в ИТ-секторе. Однако зависимость от визовых и разрешительных процедур формирует значительные издержки входа, ограничивая гибкость найма.</p>	<p><a href="http://www.kremlin.ru/acts/bank/18669">http://www.kremlin.ru/acts/bank/18669</a></p>

Федеральный закон от 15.08.1996 №114-ФЗ «О порядке выезда из Российской Федерации и въезда в Российскую Федерацию»	- регулирует порядок въезда и выезда, что непосредственно отражается на скорости реагирования работодателей на кадровый дефицит. Его визовая модель формирует дополнительный временной лаг, снижая мобильность рабочей силы и затрудняя точечное покрытие нехватки компетенций.	<a href="https://base.garant.ru/10135803/">https://base.garant.ru/10135803/</a>
Федеральный закон от 18.07.2006 №109-ФЗ «О миграционном учёте иностранных граждан и лиц без гражданства в Российской Федерации».	- отвечает за миграционный учёт, то есть формализованное отслеживание пребывания иностранного работника. С точки зрения институционального регулирования труда, это один из инструментов мониторинга и контроля, однако он не содержит стимулов к легализации виртуальных форм занятости, что ведёт к росту неучтённых форм удалённого найма.	<a href="http://www.kremlin.ru/acts/bank/24033">http://www.kremlin.ru/acts/bank/24033</a>
Трудовой кодекс Российской Федерации	- определяет возможные форматы трудовых договоров и обеспечивает минимальные гарантии занятости. Однако его положения не распространяются на удалённую занятость из-за рубежа, что исключает возможность заключения стандартного трудового договора с виртуальными мигрантами. В результате работодатели вынуждены использовать гражданско-правовые конструкции, снижающие уровень социальной защищённости работников.	<a href="https://base.garant.ru/12125268/">https://base.garant.ru/12125268/</a>
Постановление Правительства РФ № 800 от 12.09.2013 Об утверждении Правил подготовки предложений по определению потребности в привлечении иностранных работников, прибывающих в Российскую Федерацию на основании визы, утверждению квоты на выдачу иностранным гражданам приглашений на въезд в Российскую Федерацию в целях осуществления трудовой деятельности, а также квоты на выдачу иностранным гражданам, прибывающим в Российскую Федерацию на основании визы, разрешений на работу"	- формирует механизм квотирования. С экономической точки зрения, это инструмент административного ограничения спроса на иностранную рабочую силу, что снижает гибкость реагирования на кадровый дефицит, особенно в высокотехнологичных отраслях.	<a href="https://base.garant.ru/70451642/">https://base.garant.ru/70451642/</a>
Указ Президента РФ от 24.04.2019 № 183 «Об определении в гуманитарных целях категорий лиц, имеющих право обратиться с заявлениями о приеме в гражданство Российской Федерации в упрощенном порядке»	- вводит упрощённый порядок получения гражданства для определённых категорий иностранных граждан. С позиции экономики труда он отражает политику привлечения лояльных и интегрированных работников, однако затрагивает в основном гуманитарных мигрантов и выходцев из постсоветского пространства. Такое дифференцированное регулирование усиливает неравномерность доступа различных миграционных потоков к российскому рынку труда, формируя иерархию миграционной привлекательности, не всегда совпадающую с кадровыми приоритетами отраслей.	<a href="http://www.kremlin.ru/acts/bank/44190">http://www.kremlin.ru/acts/bank/44190</a>
Приказ МВД России от 30.07.2020 № 536 «Об утверждении формы ходатайства иностранного гражданина (лица без гражданства) о привлечении его в качестве высококвалифицированного специалиста и порядка его заполнения, а также форм и порядков уведомления Министерства внутренних дел Российской Федерации или его территориального	- определяет процедуру признания иностранного гражданина высококвалифицированным специалистом (ВКС). С экономической точки зрения, это ключевой фильтр допуска на рынок труда по ускоренной и льготной схеме. Однако критерий уровня заработной платы как единственный индикатор квалификации снижает точность отбора и может привести к формальному завышению уровня оплаты без	<a href="http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202010190050">http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202010190050</a>

органа об осуществлении иностранными гражданами (лицами без гражданства) трудовой деятельности на территории Российской Федерации»	реального соответствия требованиям компетенций.	
Постановление Правительства РФ от 16.09.2023 № 1511 «Об установлении на 2024 год допустимой доли иностранных работников, используемых хозяйствующими субъектами, осуществляющими на территории Российской Федерации отдельные виды экономической деятельности»	устанавливает допустимую долю иностранных работников в отдельных отраслях. В экономике труда это один из регуляторов отраслевой структуры занятости. Однако его применение к высокотехнологичным сегментам может создавать искусственные ограничения для привлечения редких специалистов, ухудшая кадровое обеспечение и снижая инновационную емкость отраслей.	<a href="https://base.garant.ru/407727170/">https://base.garant.ru/407727170/</a>
Приказ Минтруда России от 25.11.2019 № 734н "Об утверждении перечня профессий (специальностей, должностей) иностранных граждан и лиц без гражданства - квалифицированных специалистов, имеющих право на прием в гражданство Российской Федерации в упрощенном порядке"	- содержит перечень профессий, позволяющий получить гражданство в упрощенном порядке, ориентирован на формальные признаки и слабо адаптирован к быстро меняющимся потребностям рынка труда. Его ограниченность и устаревание ведут к несоответствию между кадровыми потребностями и миграционной политикой, особенно в отношении динамичных секторов, таких как ИТ.	<a href="https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73476436/">https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73476436/</a>
Постановление Правительства РФ от 31.05.2021 № 840 «Об утверждении требований к минимальному уровню знаний, необходимых для сдачи экзамена по русскому языку как иностранному, истории России и основам законодательства Российской Федерации, а также к уровню владения русским языком, знания истории России и основ законодательства Российской Федерации для целей приобретения гражданства Российской Федерации»	- определяет требования к знанию языка и истории как условия получения гражданства. В терминах трудовой интеграции – это элемент социального включения, однако отсутствие аналогичных требований для краткосрочной занятости ведёт к фрагментарности адаптационных механизмов. Это особенно критично для виртуальных форм занятости, где интеграционные барьеры остаются без институционального сопровождения.	<a href="https://base.garant.ru/400846458/">https://base.garant.ru/400846458/</a>

Для того, чтобы иностранный гражданин мог легально находиться на территории страны во время действия визы или до 90 суток, ему необходимо иметь национальный паспорт, миграционную карту с отметкой о прибытии (выдается бесплатно при въезде в Российскую Федерацию представителями организаций, оказывающих транспортные услуги (обслуживающим персоналом поездов дальнего следования, самолетов, морских и речных судов и т.д.)), отрывной талон уведомления и визу (если того требует страна его гражданства).

Согласно Федеральному закону от 25.07.2002 №115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации» [107], в российской миграционной системе выделяется несколько категорий иностранных граждан в зависимости от их правового статуса: временно пребывающие, временно проживающие, постоянно проживающие, индивидуальные предприниматели, а также иностранные работники, включая лиц с признанным статусом высококвалифицированных специалистов. Эти статусы различаются по условиям пребывания, уровню доступа к рынку труда и наличию социальных и правовых гарантий.

С точки зрения экономики труда, данные различия определяют глубину включения мигрантов в рынок: от ограниченного найма по патенту — до полной интеграции в корпоративную структуру и возможность карьерного роста. Например, временно пребывающие работники часто ограничены в сроках трудовой деятельности и социальных правах, что снижает привлекательность таких контрактов для квалифицированных кадров. В то же время постоянно проживающие и ВКС имеют больший набор гарантий, однако их привлечение сопряжено с высокими издержками оформления и жесткими формальными критериями.

Таким образом, текущая система статусов оказывает прямое влияние на структуру спроса и предложения на рынке труда, формируя иерархию занятости, где работодатели зачастую ориентируются не на квалификацию кандидата, а на простоту административного оформления.

Для ИТ-отрасли особенно важное значение имеет регулирование процессов миграции высококвалифицированных специалистов, так как они составляют практически весь массив рабочей силы отрасли. При этом именно в части квалификации требования к таким специалистам законодательно не определены в настоящий момент, это, по мнению исследователей, создает проблемы правового регулирования трудовой деятельности данной категории работников [134, с.192-195].

Основные характеристики, по которым иностранного гражданина относят к категории высококвалифицированных специалистов отражены в ст. 13.2. Федерального закона от 25 июля 2002 г. №115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации» (Таблица 1). В ней закреплены преференции для особых экономических зон, стратегически-важных проектов Российской Федерации и территорий Республики Крым и города федерального значения Севастополь.

**Таблица 1. Критерии высококвалифицированного специалиста - иностранного гражданина**

Иностраный гражданин, имеющий опыт работы, навыки или достижения в конкретной области деятельности, если условия привлечения его к трудовой деятельности в Российской Федерации:		
предполагают получение им заработной платы (вознаграждения):	- для научных работников, преподавателей, для привлеченных резидентами промышленно-производственных, туристско-рекреационных, портовых особых экономических зон	в размере не менее 83 500 тыс рублей за один календарный месяц
	- для привлеченных резидентами технико-внедренческой особой экономической зоны	в размере не менее 58 500 тыс рублей за один календарный месяц
	- для медицинских, педагогических, научных работников, в случае их приглашения на территории международного медицинского кластера	в размере не менее 1 млн рублей за 1 год (365 календарных дней)
	- для привлеченных юридическими лицами, осуществляющими деятельность на территориях Республики Крым и города федерального значения Севастополя	в размере не менее 83 500 тыс рублей за один календарный месяц
	- для иных иностранных граждан	в размере не менее 750 тыс рублей за один квартал
без учета требования к размеру заработной платы	- для участвующих в реализации проекта «Сколково», а также проекта создания и обеспечения функционирования инновационного научно-технологического центра	
	- для привлеченных юридическими лицами, осуществляющими деятельность по приоритетным направлениям развития федеральной территории «Сириус»	

Источник: составлено автором по информации ст. 13.2. Федерального закона от 25 июля 2002 г. №115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации»

Представленные критерии высококвалифицированного специалиста ориентированы преимущественно на уровень заработной платы и территориальные особенности (особые экономические зоны, приоритетные проекты), что делает их скорее инструментом фискального отбора, чем оценки реальной профессиональной компетенции. Такая модель допуска ограничивает гибкость найма, затрудняет привлечение перспективных специалистов среднего уровня и формирует административную искаженность: компании вынуждены подгонять реальные трудовые отношения под формальные показатели. В условиях цифровизации и роста спроса на гибкие формы занятости в ИТ-секторе актуализируется необходимость пересмотра критериев ВКС с учетом экономической обоснованности, уровня востребованности компетенций и характера выполняемых задач.

Перечень профессий иностранных квалифицированных специалистов утвержден Приложением к Приказу Минтруда от 05.07.2019 №490н «Об утверждении перечня профессий (специальностей, должностей) иностранных граждан - квалифицированных специалистов [114], трудоустраиваемых по имеющейся у них профессии (специальности), на которых квоты на выдачу иностранным гражданам, прибывающим в Российскую Федерацию на основании визы, разрешений на работу не распространяются» включал в себя 80 позиций (в настоящее время утратил силу).

Также перечень профессий иностранных квалифицированных специалистов утвержден Приложением к приказу Минтруда России от 25.11.2019 №734н «Об утверждении перечня профессий (специальностей, должностей) иностранных граждан лиц без гражданства - квалифицированных специалистов, имеющих право на прием в гражданство Российской Федерации в упрощенном порядке» [115] включал 135 позиций (в настоящее время утратил силу).

Так, П.О. Духов отмечает, что «квоты, ограничивающие количество выдаваемых разрешений на работу посредством бюрократических процедур, искусственно затрудняют получение документов, дающих право иностранному гражданину осуществлять трудовую деятельность. Работодатели, сталкиваясь с продолжительностью и трудоемкостью процедур оформления квот, вынуждены прибегать к льготному порядку привлечения рядовых иностранных работников как высококвалифицированных и квалифицированных специалистов, дискредитируя указанные категории трудовых мигрантов, искажая реальную ситуацию и потребности рынка труда. Изначально высококвалифицированных специалистов планировалось привлекать как имеющих колоссальный опыт работы, навыки, достижения в конкретных областях деятельности в целях удовлетворения потребностей национального рынка труда и развития российской экономики» [47, с.93-95].

По общему правилу с иностранцами заключают трудовой договор на неопределенный срок, за исключением некоторых случаев по срочным трудовым договорам по статье 59 ТК РФ. Важно, чтобы пока действует трудовой договор, действовали все разрешения и документы иностранного сотрудника. 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 [177]. Они регулируются трудовым законодательством (включая законодательство об охране труда), состоящим из Трудового Кодекса, иных федеральных законов и законов субъектов Российской Федерации, содержащих нормы трудового права; иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права: указами Президента Российской Федерации; постановлениями

Правительства Российской Федерации и нормативными правовыми актами федеральных органов исполнительной власти; нормативными правовыми актами органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации; нормативными правовыми актами органов местного самоуправления.

Работодатели, привлекающие иностранных работников, несут административную ответственность [64] в случае нарушения процедур допуска к трудовой деятельности. Жесткость санкций, включая крупные штрафы и приостановку деятельности, делает найм иностранных специалистов чувствительной зоной риска для компаний, особенно при работе с временно пребывающими лицами и в условиях постоянно меняющейся регуляторной базы. В результате многие работодатели стремятся минимизировать юридические риски за счёт неформальных схем оформления, включая гражданско-правовые договоры и использование внешнего аутсорсинга, что снижает прозрачность занятости и препятствует системной интеграции мигрантов в рынок труда.

При этом важно отметить, что помимо трудового договора, работодатель имеет возможность заключать с лицами договоры гражданско-правового характера, а также договоры на оказание услуг самозанятых и предпринимателей. Такие отношения не регулируются трудовым законодательством, и рассматриваются уже в плоскости гражданского права.

В таких условиях сотрудник теряет гарантируемые трудовым законодательством права, гарантии и преференции, но при этом данные формы взаимоотношений при выполнении трудовых функций зачастую все больше привлекают компании.

Дело в том, что по действующему законодательству, трудовой договор невозможно заключить с человеком, проживающим в другой стране и осуществляющим трудовую деятельность по месту жительства (даже с учетом дистанционной занятости). Прямого запрета на заключение такого договора нет, но так как законодательство Российской Федерации действует только в границах государства, такой договор считается ничтожным. Более того, становится невозможным осуществление сбора налогов и выплат, так как в такой ситуации сотрудник, не переехавший в Россию, остается налоговым резидентом своей страны.

Договоры гражданско-правового характера и иных видов частично решают эту проблему. Такой же позиции придерживаются государственные органы власти. Относительно удаленной работы гражданина РФ, находящегося за рубежом. Так, Письмо Минтруда России от 09.09.2022 №14-2/ООГ-5755 [112] рекомендует гражданско-правовые отношения, если предполагается удалённое сотрудничество с иностранцем, не проживающим в России. «Оформление отношений с лицами, проживающими за рубежом, по трудовым договорам противоречит законодательству и влечет серьезные риски для российского рынка труда.

Поскольку трудовое законодательство распространяется на дистанционных работников, но действует только на территории РФ, то заключение трудового договора о дистанционной работе с гражданином для осуществления трудовой деятельности за пределами Российской Федерации не допускается» - говорится в пояснении органа.

При этом, если с иностранным гражданином, не являющимся налоговым резидентом РФ, заключен договор ГПХ, то выплаты по его доходам, полученным от источников за пределами РФ, не облагаются НДФЛ [187]. К таким доходам относятся вознаграждения по договорам ГПХ за выполненную работу или оказанную услугу за пределами РФ [187]. Он должен уплачивать налог в соответствии с законодательством того государства, где проживает, это же касается, если иностранный гражданин работает в филиале российской организации за пределами РФ.

Что касается страховых взносов, то начислять их на выплаты, производимые иностранному работнику в удаленном формате, не нужно. Так как согласно законам по соответствующим видам страхования: пенсионному, социальному, медицинскому –

застрахованными лицами считаются только те иностранные граждане, которые проживают или пребывают на территории России [110] (, п.1 ст.2 Закона от 29.12.2006 №255-ФЗ, п.1 ст.10 Закона от 29.11.2010 №326-ФЗ), это же касается и иностранных граждан, работающих в обособленном подразделении организации, расположенном за пределами РФ.

Гражданско-правовой договор может быть на любой срок, при этом о заключении трудового договора или договора ГПХ с иностранцем необходимо уведомить МВД России.

Таким образом, одной из ключевых институциональных проблем, препятствующих развитию форм виртуальной трудовой миграции, является отсутствие механизма заключения полноценного трудового договора с иностранными гражданами, находящимися за пределами Российской Федерации. При том что трудовое законодательство формально допускает дистанционную занятость, его действие ограничено национальной юрисдикцией. Это означает, что даже при полной технической и организационной возможности привлечь удалённого работника, находящегося за рубежом, заключение с ним трудового контракта в рамках российского права вызывает правовые сомнения и налоговые затруднения.

Существующая практика вынуждает работодателей обходить эти ограничения через гражданско-правовые договоры или взаимодействие с самозанятыми, что приводит к эрозии стандартов занятости и снижению уровня социальной защищённости удалённых работников. Такие формы найма позволяют сократить транзакционные издержки и упростить документооборот, но при этом исключают доступ работника к базовым трудовым гарантиям, механизмам страхования и коллективной защите.

Для работодателей подобная схема сопряжена с рисками налоговой неустойчивости, отсутствием возможности применения кадровых механизмов управления и сложностями с юридическим сопровождением трансграничных контрактов. В результате значительная часть удалённой рабочей силы – в том числе квалифицированные ИТ-специалисты – остаётся вне поля официальной занятости, что снижает прозрачность миграционного учета, фискальную отдачу и интеграционный потенциал виртуальной миграции как социально-экономического явления.

Migration and Career Preferences of IT Specialists – 2025

Dear colleagues!

I am conducting a scientific study aimed at assessing Russia’s attractiveness in the global IT labor market. Please take part and answer the questions. This survey is conducted exclusively for research purposes and is completely anonymous.

**Part 1. Socio-demographic characteristics of respondents**

**1. How old are you?**

- 1) Under 18
- 2) 18–24 years
- 3) 25–34 years
- 4) 35–44 years
- 5) 45–54 years
- 6) 55 years and older

**2. Your gender?**

- 1) Male
- 2) Female

**3. By clicking “YES,” you confirm that you are an IT specialist and not a resident of Russia. If this does not apply to you, please do not continue the survey or click “NO.”**

- 1) YES
- 2) NO

**4. What country are you from?**

..... (specify the country)

**5. What is your highest level of education?**

- 1) Secondary (school)
- 2) Bachelor’s degree
- 3) Master’s degree
- 4) Doctorate (PhD)
- 5) Other ..... (specify)

**Part 2. Professional experience and activity**

**6. In which IT field do you specialize?**

..... (specify IT field)

**7. What is your work experience in IT?**

- 1) Less than 1 year
- 2) 1–3 years
- 3) 4–6 years
- 4) 7–10 years
- 5) More than 10 years

**8. What is your monthly income (in USD)?**

- 1) Less than \$500
- 2) \$500–\$1000
- 3) \$1001–\$2000

- 4) \$2001–\$3000
- 5) \$3001–\$5000
- 6) More than \$5000

**Part 3. Labor migration potential**

**9. Are you considering migrating to another country for work?**

- 1) Yes
- 2) No
- 3) Maybe

**10. Which type of migration is closer to you?**

- 1) Physical relocation
- 2) Remote work for a foreign company
- 3) Both options
- 4) None, not interested in migration

**11. Which country or countries would you like to move to for work?**

- 1) Russia
- 2) USA
- 3) United Arab Emirates
- 4) Germany
- 5) Canada
- 6) Other (specify)

**12. Rate the following countries by your level of interest in migration there (1 = not interested, 5 = very interested):**

- 1) Russia
- 2) USA
- 3) United Arab Emirates
- 4) Germany
- 5) Canada

**13. Which factors are most important to you when considering migration? (Choose any 3)**

- 1) Salary and economic opportunities
- 2) Political and social stability
- 3) Safety
- 4) Career growth and innovation
- 5) Freedom and human rights
- 6) Access to education (for yourself or family)
- 7) Infrastructure and quality of life
- 8) Presence of a diaspora or cultural community
- 9) Other ..... (specify)

**14. Have you heard about any Russian governmental, corporate, or private programs aimed at attracting highly qualified foreign IT specialists?**

- 1) Yes
- 2) No
- 3) Not sure

**15. Do you consider Russia as a possible destination for relocation?**

- 1) Yes

- 2) No
- 3) Maybe

**16. If you answered “Yes” or “No,” please briefly explain why. Your comment is important.**

**17. In your opinion, what could make Russia more attractive for foreign IT specialists?**

Thank you for taking the time to complete this survey.  
Your answers are valuable and will contribute to our research.

**Миграция и карьерные предпочтения ИТ-специалистов – 2025**  
**(перевод опросника на русский язык)**

Дорогие коллеги!

Я провожу научное исследование, цель которого – оценить привлекательность России на мировом рынке труда ИТ-специалистов. Прошу вас принять участие и ответить на вопросы. Этот опрос носит исключительно исследовательские цели и проводится анонимно.

**Часть 1. Социально-демографические характеристики респондентов**

**1. Сколько вам лет?**

Один из списка

Обязательный

- 1) Младше 18 лет
- 2) 18–24 года
- 3) 25–34 года
- 4) 35–44 года
- 5) 45–54 года
- 6) 55 лет и старше

**2. Ваш пол?**

Один из списка

Обязательный

- 1) Мужской
- 2) Женский

**3. Нажимая кнопку «ДА», вы подтверждаете, что являетесь ИТ-специалистом и не являетесь резидентом России. Если это к вам не относится, пожалуйста, не продолжайте опрос или нажмите кнопку «НЕТ».**

Один из списка

Обязательный

- 1) ДА
- 2) НЕТ

**4. Из какой вы страны?**

Один из списка

Обязательный

- 1) ..... (укажите страну)

**5. Каков ваш наивысший уровень образования?**

Один из списка

Обязательный

- 1) Среднее (школа)
- 2) Бакалавриат
- 3) Магистратура
- 4) Докторантура (PhD)
- 7) Другое ..... (укажите)

**Часть 2. Опыт и особенности профессиональной деятельности**

**6. В какой области ИТ вы специализируетесь?**

Короткий ответ

Обязательный

..... (укажите область ИТ)

**7. Каков ваш опыт работы в ИТ?**

Один из списка

Обязательный

- 1) Менее 1 года
- 2) 1–3 года
- 3) 4–6 лет
- 4) 7–10 лет
- 5) Более 10 лет

**8. Каков ваш ежемесячный доход (в долларах США)?**

Один из списка

Обязательный

- 1) Менее \$500
- 2) \$500–\$1000
- 3) \$1001–\$2000
- 4) \$2001–\$3000
- 5) \$3001–\$5000
- 6) Более \$5000

**Часть 3. Потенциал трудовой миграции**

**9. Рассматриваете ли вы возможность миграции в другую страну для работы?**

Один из списка

Обязательный

- 1) Да
- 2) Нет
- 3) Возможно

**10. Какой тип миграции вам ближе?**

Один из списка

Обязательный

- 1) Физический переезд
- 2) Удалённая работа на иностранную компанию
- 3) Оба варианта
- 4) Никакой, в миграции не заинтересован

**11. В какую страну или страны вы хотели бы переехать для работы?**

Несколько из списка

Обязательный

- 1) Россия
- 2) США
- 3) Объединённые Арабские Эмираты
- 4) Германия
- 5) Канада
- 6) Другое (укажите страну)

12. Оцените следующие страны по степени интереса к миграции туда (1 = неинтересно, 5 = очень интересно):

Россия

США  
Объединённые Арабские Эмираты  
Германия  
Канада

13. Какие факторы для вас наиболее важны при рассмотрении миграции?

(Выберите любые 3)

Несколько из списка

Обязательный

- 1) Зарплата и экономические возможности
- 2) Политическая и социальная стабильность
- 3) Безопасность
- 4) Карьерный рост и инновации
- 5) Свобода и права человека
- 6) Доступ к образованию (для себя или семьи)
- 7) Инфраструктура и качество жизни
- 8) Наличие диаспоры или культурного сообщества
- 9) Другое ..... (укажите)

14. Слышали ли вы о государственных, корпоративных или частных программах России, направленных на привлечение высококвалифицированных иностранных ИТ-специалистов?

Один из списка

Обязательный

- 1) Да
- 2) Нет
- 3) Не уверен

15. Рассматриваете ли вы Россию как возможное направление для переезда?

Один из списка

Обязательный

- 1) Да
- 2) Нет
- 3) Возможно

16. Если вы ответили «Да» или «Нет», пожалуйста, кратко объясните почему. Ваш комментарий важен.

Обязательный

17. На ваш взгляд, что могло бы сделать Россию более привлекательной для иностранных ИТ-специалистов?

Длинный ответ

Обязательный

Спасибо, что нашли время пройти этот опрос.  
Ваши ответы важны и помогут нашему исследованию.