

Научная статья

УДК 331.5.024.5

DOI: <https://doi.org/10.63973/2949-1258/2025-4/115-125>

EDN: <https://elibrary.ru/FZFLOR>

## Управление человеческими ресурсами в условиях трансформации регионального рынка труда

Сайфуллина Лариса Дамировна

Уфимский университет науки и технологий

Институт социально-экономических исследований УФИЦ РАН

Уфа, Россия

**Аннотация.** Проведен анализ структурных сдвигов на региональном рынке труда на примере Республики Башкортостан – одного из ключевых индустриальных и аграрных регионов страны. Проведена кластеризация отраслей, разработаны системы мер регулирования, соотнесенных с фазами воспроизводства трудовых ресурсов. На основе данных о среднестатистической численности работников организаций за 2020–2024 гг. применен метод кластерного анализа, позволивший выделить четыре группы отраслей с однородной динамикой. Использованы методы сравнительного и структурного анализа, а также концепция фаз воспроизводства трудовых ресурсов как теоретическая основа для систематизации мер регулирования. Выявлена глубокая структурная трансформация рынка труда, выразившаяся в сокращении общей численности занятых на 10,6 %. Сформирована типология из четырех кластеров. Проанализированы показатели трудодефицитного рынка на примере отрасли сельского хозяйства. Разработана система мер государственного и корпоративного регулирования, распределенная по фазам воспроизводства трудовых ресурсов. Предметом исследования являются структурные трансформации рынка труда Республики Башкортостан, проявляющиеся в разнонаправленной динамике занятости по видам экономической деятельности, и механизмы его регулирования, синхронизированные с фазами воспроизводства трудовых ресурсов. Областью применения результатов являются органы государственной и муниципальной власти, разрабатывающие региональную политику занятости; кадровые службы и стратегический менеджмент компаний регионального сектора; образовательные организации, формирующие программы подготовки и переподготовки кадров. Научная новизна исследования заключается в разработке интегрального подхода, обеспечивающего целевую настройку управленческих воздействий на основе синтеза кластерного анализа и фазовой модели воспроизводства трудовых ресурсов.

**Ключевые слова:** региональный рынок труда, кластерный анализ, воспроизводство трудовых ресурсов, государственное регулирование, человеческий капитал.

**Для цитирования:** Сайфуллина Л.Д. Управление человеческими ресурсами в условиях трансформации регионального рынка труда // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета. 2025. Т. 17, № 4. С. 115–125. DOI: <https://doi.org/10.63973/2949-1258/2025-4/115-125>. EDN: <https://elibrary.ru/FZFLOR>

Original article

## Human resources management in the context of regional labor market transformation

Larisa D. Saifullina

Ufa University of Science and Technology

Institute of Socioeconomic Research

Ufa, Russia

**Abstract.** The paper analyzes the structural changes in the labor market of the Republic of Bashkortostan through the clustering of industries and the development of a system of regulatory measures related to the phases of labor resource reproduction. Materials and methods: Based on data on the average number of employees in organizations for 2020–2024, the paper uses the method of cluster analysis to identify four groups of industries with homogeneous dynamics. The methods of comparative and structural analysis were used, as well as the concept of labor resource reproduction phases as a theoretical basis for systematizing regulatory measures. The results revealed a profound structural transformation of the labor market, resulting in a 10.6% decrease in the total number of employed individuals. A typology of four clusters was formed. The indicators of the labor-deficient market were analyzed using the example of the agricultural sector. A system of state and corporate regulatory measures was developed, divided into phases of labor resource reproduction. The subject of the study is the structural transformations of the labor market in the Republic of Bashkortostan, which manifest themselves in the multidirectional dynamics of employment by economic activity, and the mechanisms of its regulation, which are synchronized with the phases of labor resources reproduction. The results can be applied by state and municipal authorities that develop regional employment policies, by HR departments and strategic management of companies in the real sector, and by educational organizations that develop training and retraining programs. The scientific novelty of the research lies in the development of an integrated approach that provides targeted management interventions based on the synthesis of cluster analysis and a phase model of labor resource reproduction.

**Keywords:** regional labor market, cluster analysis, labor resource reproduction, state regulation, human capital.

**For citation:** Saifullina L.D. Human resources management in the context of regional labor market transformation // The Territory of New Opportunities. The Herald of Vladivostok State University. 2025. Vol. 17, № 4. P. 115–125. DOI: <https://doi.org/10.63973/2949-1258/2025-4/115-125>. EDN: <https://elibrary.ru/FZFLOR>

### Введение

**Актуальность темы исследования.** Современные региональные рынки труда Российской Федерации претерпевают глубокие структурные изменения, вызванные как демографическим давлением, изменением структуры трудового потенциала, сменой парадигмы занятости, глобальными технологическими трендами, так и особенностями национальной и региональной социально-экономической политики. В этих условиях традиционные подходы к управлению занятостью, основанные на реактивном реагировании на макроэкономические показатели, оказываются недостаточно эффективными. Возникает объективная потребность в разработке дифференцированных инструментов регулирования, учитывающих разнонаправленную динамику различных секторов экономики и их специфическое влияние на воспроизводство трудового потенциала территории.

**Целью исследования** является разработка дифференциированного подхода к управлению человеческими ресурсами на региональном уровне на основе кластерного анализа отраслевой динамики занятости и последующей интеграции полученных результатов в систему мер, соотнесенных с фазами воспроизводства рабочей силы. Задачи исследования: провести анализ динамики видов экономической деятельности на региональном рынке Республики Башкортостан по характеру изменения среднесписочной численности работников, выявить драйверы трансформации занятости для каждого кластера, систематизировать меры государственного и корпоративного регулирования рынка труда и разработать матрицу их стратегического позиционирования, провести углубленный анализ конъюнктуры регионального рынка труда на примере агропромышленного комплекса, выявив специфику дисбалансов спроса и предложения рабочей силы.

**Методология исследования** основана на применении гибридного метода кластерного анализа, сочетающего количественную оценку динамики среднесписочной численности работников и качественную экспертизу доминирующих драйверов изменений. Дополнительно использованы методы сравнительного и структурного анализа, а также анализ рынка труда агропромышленного комплекса региона.

### Основная часть

Проблемы трансформации рынка труда и сокращения формальной занятости в российских регионах широко обсуждаются в научной литературе. Исследования, посвя-

щенные российским регионам [1, 2], часто фиксируют общие тренды, однако недостаточно внимания уделяют дифференциации отраслевой динамики и ее связи с системой воспроизведения трудовых ресурсов. Классические работы в области экономики труда, как правило, рассматривают воспроизведение трудовых ресурсов как универсальный макроэкономический процесс, что свидетельствует о необходимости адаптации традиционных моделей и учета специфики отдельных сегментов рынка труда [3–5]. Настоящее исследование предлагает подход, интегрирующий кластерный анализ и фазовую модель воспроизведения для разработки адресного инструментария регулирования, основанного на понимании разнонаправленных отраслевых трендов.

#### *Диагностика регионального рынка труда*

Анализ регионального рынка труда выявил основной тренд на сильное снижение общей численности работников, занятых во всех отраслях экономики региона (рис. 1): абсолютное снижение численности составило 112,5 тыс. чел. (с 1061,3 тыс. в 2020 г. до 948,8 тыс. в 2024 г.), относительное – 10,6 %, т.е. за 5 лет регион потерял каждого десятого работника, что свидетельствует о глубоком структурном кризисе и масштабной трансформации рынка труда. Лидеры по масштабу занятости показывают абсолютно разное снижение: от –3,3 % (обрабатывающие производства) до –26,1 % (торговля). Образование также входит в число ведущих сфер по численности работников с меньшими темпами снижения численности (–2,7 %) (см. рис. 1) [6].

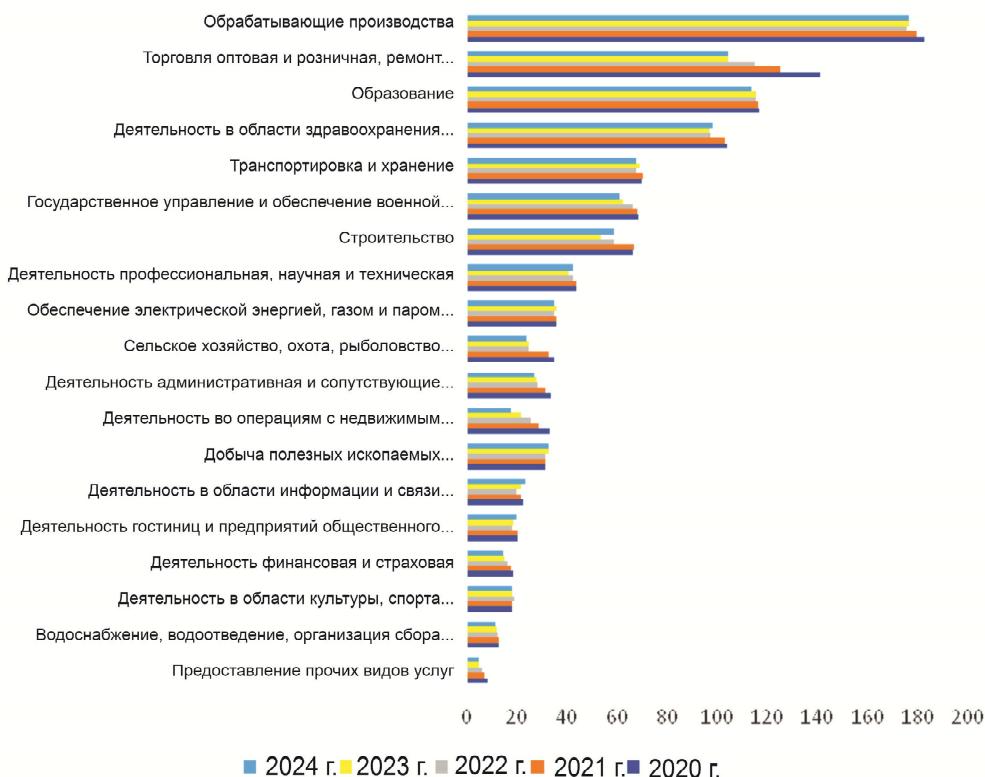


Рис. 1. Среднесписочная численность работников организаций по видам экономической деятельности в Республике Башкортостан в период с 2020 по 2024 г., тыс. чел.

Наиболее резкое падение с наивысшим напряжением для региональной экономики произошло в 2022 г. (-5,4% к уровню 2021 г.). К 2024 г. можно отметить резкое замедление темпов спада до -0,1%, что может указывать на приближение рынка труда к новой, более низкой точке равновесия. Спад численности не был единовременным, а продолжался четыре года подряд, что свидетельствует о системных, а не циклических причинах. Таким образом, регион переживает период глубокой адаптации и сжатия формального сектора занятости, а замедление спада к 2024 г. не отменяет общего негативного тренда, а, скорее, сигнализирует о его исчерпании. На данном этапе важно оценить, является ли это новое состояние следствием деградации экономики или результатом ее структурной перестройки (например, перехода работников в сектор ИП и самозанятости).

#### *Кластерный анализ: выявление трендов в занятости*

В работе проведено распределение отраслей на основе кластерных принципов по показателям как формальной динамики изменения численности работников с учетом причин и характера сжатия занятости, так и структурных сдвигов в региональной экономике, что и стало доминирующим драйвером изменений [5].

Кластер 1 – «Умеренное снижение и стабилизация» с трендом на умеренное снижение после 2020 г. с признаками стабилизации или незначительного восстановления в 2023–2024 гг. Включает в себя адаптивный реальный сектор и социально значимые услуги. Отрасли данного кластера демонстрируют относительную устойчивость благодаря сочетанию рыночного спроса, социальной значимости и технологического развития. Основными факторами изменений в этих отраслях стали фундаментальные экономические законы, востребованность товаров и услуг с учетом степени эластичности базового спроса на них.

Кластер 2 – «Устойчивое сокращение» с тенденцией постоянного и постепенного снижения численности из года в год. Это в основном бюджетно-зависимые или регулируемые сектора, динамика численности в которых в меньшей степени подвержена рыночному регулированию, в большей – административным и политическим решениям о распределении и экономии государственных средств, что свидетельствует о необходимости поддержания стабильности и безопасности.

Кластер 3 – «Резкое (обвальное) снижение»; характеризуется резким падением численности – более чем на 20–40 % за период. Это отрасли, переживающие обвал из-за исчерпания прежней модели роста, высокой зависимости от инвестиций и низкой маржинальности. Например, сложности в конкуренции традиционных магазинов с маркетплейсами, заморозка или сокращение темпов строительства, которые были рассчитаны на ипотеку по низким ставкам, технологическое отставание в сельском хозяйстве, сокращение непрофильных и необязательных расходов, в том числе на аутсорсинговые услуги, зависимость от состояния бизнеса клиентов (B2B).

Показатели кластера 4 «Стабильность» колеблются в очень узком коридоре ( $\pm 2\text{--}4\%$ ) без явного тренда. Как правило, это уникальные, высокомаржинальные, экспортноориентированные или высокотехнологичные сектора, стабильность которых обусловлена рыночными факторами (внешний спрос с низкой эластичностью, уникальные компетенции, сырьевая экспортная ориентация, высокая специализация, исключительность на рынке).

Предложенная кластеризация необходима для проведения дифференцированной политики поддержки каждого кластера, формулирования точечных мер усиления и стимулирования инвестиций для локомотивов роста с целью повышения производительности труда и развития компетенций (кластер 1), проведения оптимизации сопровождающими программами переобучения высвобождаемого персонала (2), развития инфраструктурных проектов, программы поддержки и модернизации, прогнозирования социальных рисков массовых увольнений и социальной напряженности (3), финансового планирования (4).

*Интеграция кластерного подхода с фазовой моделью воспроизводства трудовых ресурсов*

Для формирования целостной управленческой стратегии предложена фазовая модель воспроизводства трудовых ресурсов, позволяющая увязать специфику отраслевых кластеров и адресные меры регулирования с приоритетными фазами их воздействия в рамках этапов жизненного цикла человеческого капитала – процесса воспроизводства трудовых ресурсов (табл. 1).

Таблица 1

**Матрица приоритизации мер регулирования рынка труда на основе соответствия отраслевых кластеров и фаз воспроизводства трудовых ресурсов**

Показатели	Низкий приоритет воздействия	Высокий приоритет воздействия
Распределение и использование	<p><b>Устойчивое сокращение, %</b>  Деятельность финансовая и страховая –21,9.  Водоснабжение; водоотведение – 11,7.  Государственное управление и обеспечение военной безопасности – 11,2.  Обеспечение электрической энергией, газом и паром – 3,1.  Образование – 2,7.  Деятельность в области культуры, спорта – 0,0</p>	<p><b>Резкое снижение, %</b>  Деятельность по операциям с недвижимым имуществом – 46,1.  Предоставление прочих видов услуг – 45,2.  Сельское, лесное хозяйство... – 31,0.  Торговля оптовая и розничная – 26,1.  Деятельность административная... – 20,3.  Строительство – 11,6</p>
Формирование и развитие	<p><b>Стабильность, %</b>  Добыча полезных ископаемых +4,1.  Деятельность профессиональная, научная и техническая – 3,4</p>	<p><b>Умеренное снижение и стабилизация, %</b>  Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг – 5,4.  Обрабатывающие производства – 3,3.  Транспортировка и хранение – 3,1.  Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания – 2,5.  Деятельность в области информации и связи +4,0</p>

Предложенная типология отраслей служит эмпирическим индикатором разнонаправленных вызовов, к которым система воспроизводства трудовых ресурсов должна адаптироваться, т.е. кластеры задают систему координат для приоритизации и адресности мер регулирования. Переход к фазовой модели воспроизводства позволяет трансформировать реактивную политику (ответ на статистический спад) в проактивную стратегию, нацеленную на восстановление и развитие человеческого капитала как основы экономического роста.

Например, существенное снижение численности, характеризующее третий кластер, создает негативное влияние для фазы распределения и перераспределения и требует не просто повышения занятости, а развития программ мобильности персонала и опережающей переподготовки. Сокращение численности в кластере социального блока (образование, здравоохранение) создает риски деградации институтов фазы формирования человеческого капитала в долгосрочной перспективе. Относительная стабильность первого

клスター указывает на потенциальные «точки роста» и драйверы для фазы использования человеческого капитала, где необходимы меры по повышению производительности и инвестиции в развитие компетенций.

*Синхронизация механизмов регулирования занятости с fazami воспроизводства трудовых ресурсов*

Каждая фаза воспроизводства представляет собой отдельное «поле» для приложения усилий, где роль государства и бизнеса различна.

Влияние на процессы, происходящие в фазе формирования трудовых ресурсов, связанной с обеспечением естественного воспроизводства населения, приобретением и развитием способности к труду, характеризующейся демографическими и образовательными процессами, имеет длительный характер и проявляется в долгосрочной перспективе [7]. Для этой фазы наиболее существенное влияние и большую результативность имеют такие меры государственного воздействия, как:

- повышение экономической активности населения через вовлечение женщин, молодежи, лиц с ограниченными возможностями;
- расширение возрастных рамок (подростковая занятость и вовлечение работников пенсионного возраста) для увеличения предложения активных молодых кадров, наращивающих компетенции в отрасли, и работников старшего возраста и более полного использования их опыта;
- развитие инфраструктуры для совмещения работы с уходом за детьми и престарелыми;
- модернизация системы профессионального образования с учетом потребностей экономики;
- развитие системы профессиональных стандартов и независимой оценки квалификаций.

К корпоративным мерам в фазе формирования трудовых ресурсов относятся:

- целевая подготовка специалистов в партнерстве с вузами и колледжами, практики dualного образования;
- разработка комплексных программ корпоративного обучения, сочетающих различные форматы;
- развитие бренда работодателя, повышение престижности работы в компании.

Регулирование процессов фазы распределения и перераспределения трудовых ресурсов по регионам, предприятиям и организациям в соответствии с актуальным спросом на рынке труда является более интенсивным, имеет постоянный характер изменений и требует сбалансированного участия как государственных органов и общественных организаций, так и рыночных регуляторов экономики [8]. На государственном уровне регулирующие меры проявляются в следующем:

- оптимизация миграционной политики для привлечения иностранной рабочей силы и возвращения соотечественников (упрощение процедур привлечения иностранной рабочей силы, особенно высококвалифицированных специалистов; расширение квот на временное трудоустройство мигрантов в трудодефицитных отраслях; целевые программы переселения соотечественников из-за рубежа);
- точечная поддержка трудодефицитных отраслей и регионов и повышение трудовой мобильности через целевые программы развития инфраструктуры и создания рабочих мест (в том числе на депрессивных территориях; налоговые льготы и субсидии для инвестиционных проектов, создающих занятость в приоритетных сферах);
- субсидирование программ переобучения и повышения квалификации безработных и работников, находящихся под риском увольнения.

На корпоративном уровне такими мерами являются гибкие формы занятости и организации труда:

- расширение практик удаленной работы, гибких графиков для привлечения работников, ценящих work-life balance;
- использование аутсорсинга, фриланса, проектной занятости для покрытия временной потребности в специалистах;
- формирование кросс-функциональных команд, развитие взаимозаменяемости и многопрофильности сотрудников.

Фаза использования экономически активного населения требует постоянной корректировки в соответствии с актуальным состоянием рынка труда. К мерам государственного регулирования процесса использования рабочей силы можно отнести налоговые льготы и субсидии для инвестиционных проектов, создающих занятость в приоритетных сферах. Перечень корпоративных мер обусловлен особенностю данной фазы как этапа реализации имеющихся знаний и навыков, накопления практического опыта и наибольшей ее продолжительностью на протяжении всей жизнедеятельности человека:

- оптимизация использования имеющихся трудовых ресурсов (повышение производительности труда за счет автоматизации, цифровизации, оптимизации бизнес-процессов; развитие практик бережливого производства, вовлечения работников в непрерывные улучшения; внедрение систем управления эффективностью, позволяющих точечно оценивать и повышать результативность сотрудников);
- повышение привлекательности работы и рабочих мест (пересмотр систем оплаты труда и компенсационных пакетов для обеспечения конкурентоспособности на рынке труда; улучшение условий труда, инвестиции в эргономику рабочих мест и корпоративные социальные программы);
- инвестиции в обучение и развитие персонала (разработка комплексных программ корпоративного обучения, сочетающих различные форматы: очное и дистанционное обучение, стажировки, обмен опытом и т.д.; выстраивание систем управления знаниями и преемственностью, позволяющих сохранять и передавать ключевые компетенции).

#### *Углубленный анализ кадровой ситуации в аграрном секторе*

Выявленная кластерная динамика и предложенная типология кластеров задают общую рамку анализа и требуют детальной диагностики по множеству параметров. Наиболее репрезентативным примером, демонстрирующим системные противоречия регионального рынка труда, могут стать отрасли, отнесенные к кластеру резкого снижения. Например, ситуация в агропромышленном комплексе Республики Башкортостан демонстрирует сочетание обвального сокращения формальной занятости с дисбалансом спроса и предложения на рынке труда (рис. 2) [9].

Сложившаяся конъюнктура вынуждает работодателей повышать привлекательность рабочих мест: наблюдается устойчивый рост предлагаемой заработной платы, как следствие, высокой конкуренции между агропредприятиями за ограниченные трудовые ресурсы для их привлечения и удержания (рис. 3) [9]. Несмотря на рост зарплат, предложение труда не демонстрирует значительного роста, что свидетельствует о наличии системных барьеров, препятствующих притоку рабочей силы в отрасль [3]. Например, сезонный и низкопrestижный характер работы, неразвитость социальной инфраструктуры в сельской местности, дефицит конкретных квалификаций у соискателей, демографические проблемы, отток молодежи из села.



Рис. 2. Динамика изменения спроса и предложения труда в отрасли сельского хозяйства в Республике Башкортостан (в процентах к предыдущему году)

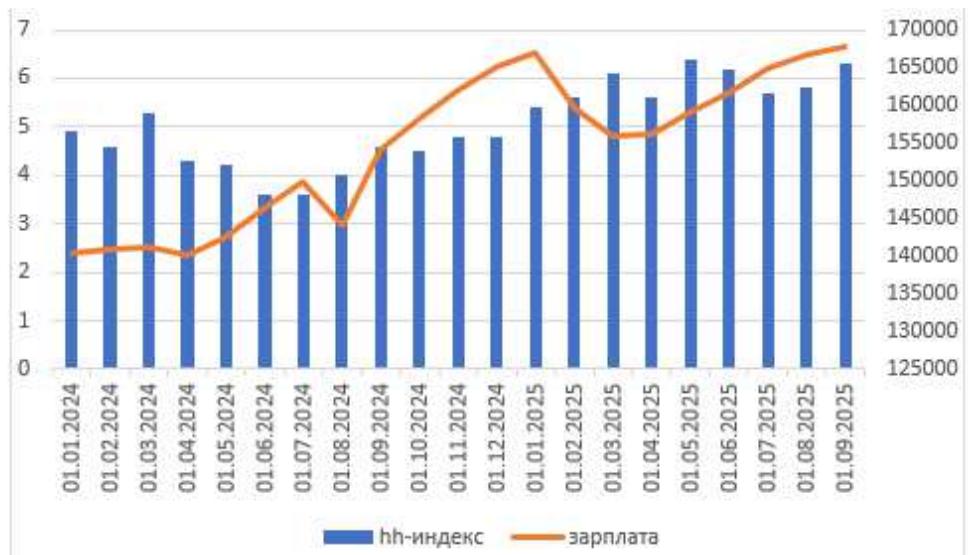


Рис. 3. Динамика предлагаемой заработной планы и hh-индекса на региональном рынке труда в отрасли сельского хозяйства (РБ)

#### *Система мер регулирования конъюнктуры рынка труда*

Вследствие недостаточности рыночного саморегулирования региональных рынков труда в таких секторах, как сельское хозяйство, предложена систематизация управленческих инструментов в виде адресного комплекса мер государственной поддержки и корпоративной политики (табл. 2).

Таблица 2

**Классификация мер регулирования конъюнктуры регионального рынка труда  
в аграрном секторе**

Государственное регулирование	Корпоративное (организационное) регулирование
<p><b>Законодательное регулирование:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– регламентация условий найма, увольнения, рабочего времени, охраны труда и т.д. с учетом сезонного характера работ;</li> <li>– регулирование минимального размера оплаты труда, деятельности профсоюзов, содержания коллективных договоров, в том числе регламентирующих труд сезонных работников и мигрантов и пр.</li> </ul>	<p><b>Кадровая политика организации:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– планирование потребности в персонале с учетом сезонных пиков и технологических циклов, подбор и адаптация сотрудников;</li> <li>– формирование корпоративной культуры, направленной на закрепление кадров в сельской местности и способствующей вовлеченности и удержанию персонала;</li> <li>– управление карьерными траекториями сотрудников, планирование их профессионального и должностного роста внутри компании</li> </ul>
<p><b>Социально-экономические методы:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– финансирование программ механизации и автоматизации сельхозработ;</li> <li>– поддержка развития сельхозкооперации, обеспечивающей занятость мелких производителей;</li> <li>– налоговые льготы и субсидии для агропредприятий, создающих постоянные рабочие места в сельской местности [11], в том числе стимулирующих найм определенных категорий работников (молодежи, инвалидов и т.п.);</li> <li>– государственные инвестиции в инфраструктурные проекты</li> </ul>	<p><b>Социально-экономические методы:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– разработка систем оплаты труда, учитывающих сезонность и результаты работы;</li> <li>– разработка систем компенсации, мотивации и стимулирования работников, привязанных к этапам карьерного роста и приобретению новых компетенций;</li> <li>– реализация корпоративных социальных программ (жилье, питание, компенсация транспортных расходов);</li> <li>– разработка программ поддержки здоровья работников в условиях вредных производственных факторов</li> </ul>
<p><b>Институциональные инструменты:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– отраслевые центры занятости, специализирующиеся на сельском хозяйстве, осуществляющие посредничество между работодателями и соискателями, профориентацию, построение индивидуальных карьерных траекторий;</li> <li>– организация программ профобучения и переподготовки для безработных по востребованным в АПК специальностям (оператор АПК, агроном-технолог и пр.);</li> <li>– трехсторонние комиссии по регулированию социально-трудовых отношений с участием представителей государства, работодателей и профсоюзов;</li> <li>– развитие информационных платформ для сезонного трудоустройства</li> </ul>	<p><b>Организация труда:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– оптимизация бизнес-процессов, автоматизация рутинных операций;</li> <li>– внедрение гибких форм занятости (дистанционная работа, неполный рабочий день и т.п.) в периоды снижения нагрузки;</li> <li>– обеспечение безопасных условий труда, профилактика профзаболеваний;</li> <li>– развитие многофункциональных бригад для снижения зависимости от узких специалистов</li> </ul>
<p><b>Государственная кадровая политика:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– программы поддержки молодых специалистов в АПК (льготная ипотека);</li> <li>– стимулирование развития сельской социальной инфраструктуры (жилье, детсады, связь) для закрепления кадров;</li> <li>– субсидирование профоразования по сельскохозяйственным специальностям [10, 11];</li> <li>– содействие развитию карьеры и непрерывному образованию: создание национальной системы квалификаций, поддержка программ обучения на протяжении всей жизни, информационные порталы о карьерных возможностях и перспективных профессиях</li> </ul>	<p><b>Развитие человеческих ресурсов:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– создание системы внутрихозяйственного обучения для освоения новых технологий (цифровые платформы, агророботы);</li> <li>– разработка карьерных траекторий от рабочей специальности до управленческой позиции;</li> <li>– формирование кадрового резерва из числа местных жителей</li> </ul>

Важным аспектом регулирования рынка труда является разработка карьерных траекторий и профориентация, которые служат мостом между интересами работника в развитии и росте, интересами компании в удержании персонала и повышения производительности труда, интересами государства в снижении безработицы и повышении квалификации рабочей силы [12].

### **Заключение**

Таким образом, региональная занятость в Республике Башкортостан характеризуется сжатием внутреннего рынка, особенно в потребительском секторе и услугах, сохраняющейся сырьевой зависимостью, переходом от традиционной занятости к технологически эффективным моделям (в большей степени в торговле), бюджетной оптимизацией. Трансформация регионального рынка труда носит структурный, а не циклический характер, требуя дифференцированного подхода к регулированию, что актуально для большинства субъектов Российской Федерации. Предложенная интеграция кластерного анализа с фазовой моделью воспроизводства позволяет перейти от унифицированной и реактивной политики на рынке труда к сегментированной системе регулирования и проактивной политике управления человеческими ресурсами, адаптированной к специфике отдельных групп отраслей и этапов развития человеческого капитала. Выявленные закономерности и предложенный методологический подход могут быть адаптированы в качестве тиражируемой модели для диагностики структурных дисбалансов региональных рынков труда и построения адресной стратегии развития человеческого капитала других регионов Российской Федерации со схожей структурой экономики.

### **Список источников**

1. Глаз Ю.А. Воспроизводство трудовых ресурсов организаций: теоретический аспект // Российское предпринимательство. 2012. № 13. С. 74–80.
2. Нехода Е.В., Пань Л. Трансформация рынка труда и занятости в цифровую эпоху // Экономика труда. 2021. № 9. С. 898–918.
3. Скрипник В.В. Формирование системы кадрового обеспечения для инновационной модели аграрного сектора региона // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета. 2025. Т. 17, № 3. С. 76–94.
4. Татаркин А.И. Развитие экономического пространства регионов России на основе кластерных принципов // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2012. № 3 (21). С. 28–36.
5. Тебекин А.В. Прогнозные оценки перспектив решения демографической проблемы в Российской Федерации как основы воспроизводства трудовых ресурсов // Труд и социальные отношения. 2025. Т. 36, № 3 (188). С. 165–173.
6. Республика Башкортостан: статистический справочник / Башкортостанстат. Уфа, 2025. 68 с.
7. Инструментарий моделирования социально-демографического развития экономики регионов: монография / под ред. проф. Д.А. Гайнанова. Уфа, 2023. 174 с.
8. Сайфуллина Л.Д., Гайнанов Д.А. Конъюнктура регионального рынка труда: анализ ценовых и неценовых детерминант // Теория и практика общественного развития. 2025. № 6 (206). С. 130–137.
9. Сервис открытой аналитики рынка труда HeadHunter stats.hh.ru. URL: <https://stats.hh.ru/bashkortostan?salaryDynamicChartProfArea=agriculture>
10. Ахметов В.Я., Янтилина Н.Т. Трансформация российского села: современные тренды, перспективные модели сел и деревень будущего // Уфимский гуманитарный научный форум. 2025. № 3. С. 28–40.
11. Развитие экономических институтов и форм межпространственного взаимодействия: монография / Р.Ф. Гатауллин, Д.А. Гайнаков, А.Г. Шеломенцев [и др.]. Уфа, 2024. 290 с.
12. Сайфуллина Л.Д. Проектирование карьерной экосистемы как инструмент управления кадровым потенциалом территорий // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера. Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2025. Вып. 4.

## References

1. Glaz Yu.A. Reproduction of the organization's labor resources: theoretical aspect. *Russian entrepreneurship*. 2012; (13): 74–80.
2. Nekhoda E.V., Pan L. Transformation of the labor market and employment in the digital age. *Labor economics*. 2021; (9): 898–918.
3. Skripnik V.V. Formation of a personnel support system for the innovative model of the agricultural sector of the region. *Territory of new opportunities. Bulletin of Vladivostok State University*. 2025; 17 (3): 76–94.
4. Tatarkin A.I. Development of the economic space of the regions of Russia on the basis of cluster principles. *Economic and social changes: facts, trends, forecast*. 2012; 3 (21): 28–36.
5. Tebekin A.V. Predictive assessments of the prospects for solving the demographic problem in the Russian Federation as the basis for the reproduction of labor resources. *Labor and social relations*. 2025; 36 (3 (188)): 165–173.
6. Republic of Bashkortostan: statistical reference / Bashkortostanstat. Ufa; 2025. 68 p.
7. Tools for modeling the socio-demographic development of the regional economy: monograph / ed. Prof. D.A. Gaynanova. Ufa; 2023. 174 p.
8. Saifullina L.D., Gaynanov D.A. Conjunction of the regional labor market: analysis of price and non-price determinants. *Theory and practice of social development*. 2025; 6 (206): 130–137.
9. Open labor market analytics service HeadHunter stats.hh.ru. URL: <https://stats.hh.ru/bashkortostan?salaryDynamicChartProfArea=agriculture>
10. Akhmetov V.Ya., Yantilina N.T. Transformation of the Russian village: modern trends, promising models of villages and villages of the future. *Ufa Humanitarian Scientific Forum*. 2025; (3): 28–40.
11. Development of Economic Institutions and Forms of Inter-Spatial Interaction: monograph / R.F. Ga-taullin, D.A. Gainakov, A.G. Shelomentsev [et al.]. Ufa, 2024. 290 p.
12. Saifullina L.D. Designing a career ecosystem as a tool for managing the personnel potential of territories. *Corporate governance and innovative development of the North economy. Bulletin of the Research Center for Corporate Law, Management and Venture Investment of Syktyvkar State University*. 2025; (4).

## Информация об авторе:

**Сайфуллина Лариса Дамировна**, канд. экон. наук, доцент, доцент каф. стратегического управления Института экономики, управления и бизнеса, ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий», г. Уфа; ст. науч. сотрудник Сектора экономико-математического моделирования, Институт социально-экономических исследований УФИЦ РАН, г. Уфа, saifLarisa@mail.ru

DOI: <https://doi.org/10.63973/2949-1258/2025-4/115-125>

EDN: <https://elibrary.ru/XJSVSS>

Дата поступления:  
28.11.2025

Одобрена после рецензирования:  
11.12.2025

Принята к публикации:  
12.12.2025