

ТРАНСФОРМАЦИЯ МОДЕЛЕЙ ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ

TRANSFORMATION OF EMPLOYMENT PATTERNS IN THE MODERN ECONOMY

ПОЛУЧЕНО 09.01.2026 ОДОБРЕНО 25.01.2026 ОПУБЛИКОВАНО 30.04.2026 УДК 331.5 DOI: 10.12737/2305-7807-2026-14-2-5-8

АНИСИМОВ А.Ю.



Канд. экон. наук, доцент, заместитель директора по учебно-методической работе факультета информационных технологий, доцент кафедры информационного менеджмента им. профессора В.В. Дика, АНО ВО «Московский университет «Синергия», г. Москва

ANISIMOV A.YU.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Deputy Director for Academic and Methodological Work of the Faculty of Information Technology, Associate Professor of the Department of Information Management named after Professor V.V. Dick, Moscow University «Synergy», Moscow

e-mail: anisimov_au@mail.ru

РОЖКОВ В.Д.



Д-р экон. наук, доцент, заведующий кафедрой мировой экономики, финансов и страхования, ОУП ВО «Академия труда и социальных отношений», г. Москва

ROZHKOV V.D.

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of World Economy, Finance, and Insurance, Academy of Labor and Social Relations, Moscow

e-mail: 9628655@mail.ru

ГОРШКОВА А.А.



Старший преподаватель кафедры информационного менеджмента им. профессора В.В. Дика, АНО ВО «Московский университет «Синергия», г. Москва

GORSHKOVA A.A.

Senior Lecturer, Department of Information Management named after Professor V.V. Dick, Moscow University «Synergy», Moscow

e-mail: nastja-gorshkova@mail.ru

ШУМЕЙКО В.А.



Старший преподаватель кафедры информационного менеджмента им. профессора В.В. Дика, АНО ВО «Московский университет «Синергия», г. Москва

SHUMEYKO V.A.

Senior Lecturer, V.V. Dick Information Management Department, Moscow University «Synergy», Moscow

e-mail: Viktoria.alexeevna@gmail.com

Аннотация

Структурные изменения в экономике под воздействием процессов цифровой трансформации неизбежно затрагивают рынок труда и приводят к изменениям в его экономических институтах, прежде всего, институте занятости. Цифровая экономика формирует новые условия и требования к уровню квалификации трудящихся, составу и сочетанию навыков и компетенций, что проявляется в новых формах и моделях занятости населения. Обозначенные факторы определяют актуальность исследований современных моделей занятости населения в процессах адаптации рынка труда к новым параметрам развития социально-экономической системы. В статье рассматриваются предпосылки и результаты трансформации моделей занятости населения в условиях цифровизации рынка труда. Целью исследования является идентификация причин появления новых моделей занятости и направлений их влияния на состояние рынка труда, что определяет необходимость решения ряда задач: выделить концептуальные положения цифровых моделей занятости, классифицировать факторы трансформации форм занятости населения и сформулировать направления их развития в стратегической перспективе. Методическую основу исследования составляют общенаучные и общэко-

номические методы. Результаты проведенного исследования развивают теоретические положения в сфере занятости населения и позволяют корректировать организационно-методические подходы к разработке и внедрению новых моделей занятости в условиях цифровой экономики.

Ключевые слова: рынок труда, экономика труда, занятость населения, модель занятости, цифровая трансформация, цифровая занятость

Abstract

Structural changes in the economy under the influence of digital transformation processes inevitably affect the labor market and lead to changes in its economic institutions, primarily the institution of employment. The digital economy forms new conditions and requirements for the level of qualifications of workers, the composition and combination of skills and competencies, which is manifested in new forms and models of employment of the population. These factors determine the relevance of studies of modern employment models in the processes of adapting the labor market to new parameters of the development of the socio-economic system. The article examines the prerequisites and results of the transformation of employment models in the context of the digitalization of the labor market. The purpose of the study is to identify the reasons for the emergence of new employment models and the directions of their influence on the state of the labor market, which determines the need to solve a number of problems: to highlight the conceptual provisions of digital employment models, classify the factors of transformation of the forms of employment of the population and formulate the directions of their development in a strategic perspective. The methodological basis of the study is general scientific and general economic methods. The results of the study develop theoretical provisions in the field of employment and make it possible to adjust organizational and methodological approaches to the development and implementation of new employment models in the digital economy.

Keywords: labor market, labor economy, employment, employment model, digital transformation, digital employment.

ВВЕДЕНИЕ

Трансформация моделей занятости в структуре социально-экономических систем осуществляется в контексте исторического развития трудовых отношений. При этом каждый из эволюционных этапов представляет собой смену общественно-экономических формаций и определяет специфику социально-трудовых отношений в рамках рабовладельческого, феодального, капиталистического, постиндустриального и, наконец, цифрового формата их развития.

О важности трудовых ресурсов в базовой модели социально-экономического развития свидетельствуют научные исследования ученых-экономистов, начиная с классической школы политической экономии. В дальнейшем научные экономические школы развивают классическую теорию занятости и подтверждают необходимость ее регулирования и стимулирования как одного из факторов интенсивности экономического роста [1, с. 42].

Институт занятости как механизм регулирования социально-трудовых отношений на организованном рынке труда сформировался в период индустриализации и направлен на оптимизацию системы отношений между его субъектами. В современной экономике повышается актуальность адаптации моделей занятости к параметрам социально-экономического развития, достижения их соответствия потребностям интенсивного экономического роста и условиям технологического развития национальной экономики [2]. В этой связи залогом эффективного функционирования рынка труда в условиях цифровой экономики становится разработка и внедрение инновационных моделей занятости.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Исследование моделей занятости населения проводится на основе идентификации, обобщения и изучения статистических, аналитических и эмпирических материалов, характеризующих текущее состояние рынка труда и ретроспективу его развития. Методическую базу выполнения исследования современных моделей занятости и факторов их трансформации составляют методы общенаучного и общэкономического анализа, синтеза, обобщения и экстраполяции.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Трудовые ресурсы выступают одним из базовых факторов производства, а с повышением уровня технологичности их роль только возрастает. В этой связи занятость как один из

показателей формирования и использования трудовых ресурсов, отражает не только достигнутый уровень развития национальной экономики, но и перспективные направления модификации рынка труда. При этом уровень занятости фиксирует не только количественные параметры использования трудовых ресурсов, но и спрос на рабочие места со стороны экономически активного населения.

Высокий уровень занятости стимулирует экономический рост не только за счет наращивания производительности труда, но и путем повышения платежеспособного спроса. В то же время регулирование занятости выступает одним из параметров социальной стабильности и экономической устойчивости. Помимо экономического базиса, занятость решает ряд важных социальных задач, что становится одним из решающих индикаторов воспроизводства трудовых ресурсов в цифровой экономике [10, с. 74]. Прежде всего, с этой точки зрения занятость способствует самореализации и самоидентификации личности, а также развитию социальной стратификации.

Обозначенные взаимосвязи свидетельствуют о наличии зависимости между ключевыми параметрами развития социально-экономической системы и формами занятости в ее структуре. В контексте укладов технологического развития можно выделить следующие группы факторов трансформации моделей занятости.

1. Экономические факторы связаны со структурной перестройкой социально-экономической системы. Модель экономического развития меняется по мере усиления технологической составляющей в достижении экономического роста, а постиндустриальная экономика способствует перемещению трудовых ресурсов из сферы производства в сферу услуг так же, как этапом ранее происходил переток экономически активного населения из аграрной отрасли в промышленное производство [6, с. 40]. На рис. 1 отражена динамика в отраслевой структуре занятости на российском рынке труда.

Нестабильность развития социально-экономической системы, повышенные риски и высокий уровень неопределенности в траектории достижения экономического роста, с одной стороны, вынуждают работодателей сокращать штат и искать временных работников на периоды пиковой загрузки, а с другой стороны, стимулируют работников искать дополнительные источники доходов на основе временной и/или частичной занятости. Обозначенные факторы способствуют появлению новых моделей занятости, прежде всего, аутсорсинга и аутстаффинга. Кратковременные формы занятости развиваются на основе платформенных моделей и позволяют работникам самостоятельно регули-

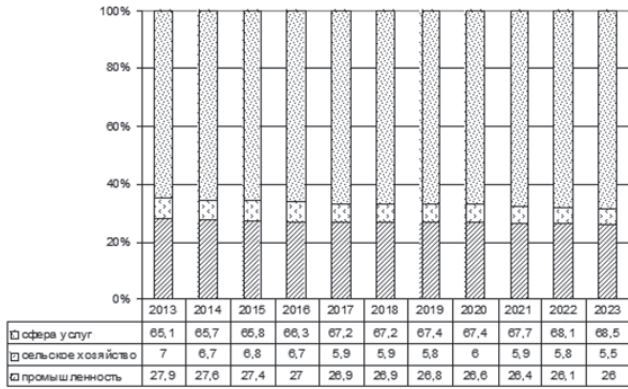


Рис. 1. Структура занятости российского населения по укрупненным отраслевым группам
 Источник: составлено авторами на основании [16, с. 50].

ровать продолжительность рабочего дня и вовлеченность в занятость [18, с. 90].

Помимо этого, нарастают темпы цифровой трансформации социально-экономических систем всех уровней, включая мировую экономику — формируется глобальный тренд перехода к цифровой экономике, условия которой размывают границы традиционных социально-трудовых отношений [4, с. 358]. Цифровизация бизнес-процессов, в том числе в части взаимодействия между работодателями и работниками, работниками и клиентами, способствует переводу трудовых отношений в цифровые каналы по всем направлениям экономической деятельности, где это возможно. В условиях трансформационной экономики такой подход создает новые модели занятости, на основе которых сокращаются транзакционные издержки и экономятся временные ресурсы, а в конечном итоге, повышается производительность труда [15, с. 184].

Современные процессы экономического развития характеризуются гибкостью и постоянной адаптивностью, так как каждый новый виток технологического уклада осуществляется быстрее предыдущего. В этой связи модели занятости тоже должны быть максимально гибкими, поэтому традиционные (классические) модели уступают место дистанционным и гибридным моделям. В настоящее время работодатели предпочитают формировать кадровое ядро из ключевых сотрудников, а остальные потребности закрывают на основе сезонного, временного или проектного персонала [14, с. 183].

В совокупности экономические факторы трансформации моделей занятости оказывают влияние на результативность формирования, использования и развития трудовых ресурсов с учетом внешних и внутренних параметров развития рынка труда и социально-экономической системы в целом. В то же время, экономические факторы определяют воздействие используемых моделей занятости на достижение интенсивности экономического роста и сбалансированности его ключевых индикаторов.

2. Технологические факторы преобразуют инфраструктуру рынка труда на основе информационно-коммуникационных технологий. Прежде всего, именно цифровые технологии и инновации создают условия и возможности осуществления социально-трудовых отношений в цифровом формате и в каналах удаленного доступа [20, с. 18–30]. Повышение уровня технологичности рабочих операций, с одной стороны, создает спрос на работников с высокой квалификацией, а с другой стороны, позволяет автоматизировать ряд

бизнес-процессов — все это приводит к структурным сдвигам рынка труда и смещению спроса и предложения трудовых ресурсов в плоскость новых компетенций и навыков [12, с. 99].

Переход на новый уровень технологичности способствует автоматизации не только рутинных операций, активное развитие технологий искусственного интеллекта и систем машинного обучения позволяет решать без участия человека даже аналитические и творческие задачи [8, с. 68]. Меняются и пространственная организация труда, расширяются границы привлечения работников в цифровых моделях занятости [5, с. 7963].

В совокупности технологические факторы трансформации моделей занятости создают платформу для реализации дистанционных и/или гибридных форм занятости, продуцируют инновационные инструменты развития социально-трудовых отношений и стимулируют работников к повышению уровня квалификации, в том числе в сфере цифровых технологий [11, с. 51]. Технологическое обеспечение и развитие цифровой инфраструктуры рынка труда выступают стимулом для трансформации моделей занятости и генерируют все необходимые условия ее осуществления. Обратной стороной цифровой трансформации моделей занятости является ее сокращение в традиционных отраслях и формах привлечения трудовых ресурсов.

На рис. 2 представлены результаты воздействия технологических факторов на организацию социально-трудовых отношений между работодателями и работниками через цифровые каналы.

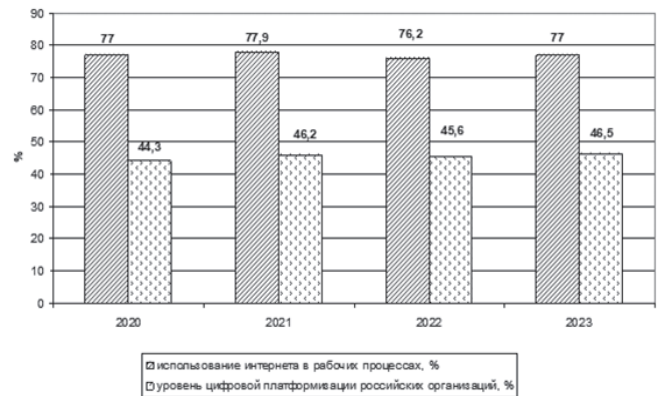


Рис. 2. Динамика уровня технологичности организации рабочих мест в российских организациях
 Источник: составлено авторами на основании [19, с. 4].

3. Социально-демографические факторы определяют как количественные, так и качественные параметры трансформации моделей занятости. Демографические факторы оказывают непосредственное влияние на следующие характеристики трудовых ресурсов: количество и уровень занятых из числа экономически активного населения, возрастная структура занятых, приток или отток трудовых мигрантов на локальных рынках труда. Под воздействием демографических факторов модели занятости меняются в разрезе следующих направлений:

- общий тренд на старение населения, рост доли пожилых людей в возрастной структуре экономически активного населения формирует предпосылки для адаптации рабочих мест, в том числе для трудовых ресурсов предпенсионного и пенсионного возраста, на основе программы профессиональной переподготовки ил повышения квалификации [7, с. 198; 22, с. 68];

- дефицит кадров любого уровня квалификации и попытку сгладить кадровый голод за счет привлечения мигрантов требует перестройки моделей занятости с учетом улучшения условий труда и необходимости удержания высококвалифицированных сотрудников;

- дисбаланс между городскими и сельскими рынками труда на фоне глобальной урбанизации меняет структуру занятости, в том числе в отраслевом разрезе.

Влияние демографических факторов на развитие российского рынка труда, способствуют его перегреву, дефициту трудовых ресурсов и дисбалансу их спроса и предложения. Вместе с тем следует отметить, что с 2013 г. доля лиц, старше трудоспособного возраста, принимающих участие в составе рабочей силы, существенно снижается — с 30,1% в 2013 г. до 17,3% в 2023 г. Наибольшую часть этого уровня обеспечивают работающие женщины в возрасте 55–59 лет (61,4%) и городское население (65,5%) по итогам 2023 г. В сравнении мужчины раннего пенсионного возраста (первые пять лет после достижения пенсионного возраста) остаются работать на уровне 44,1%. Однако, с повышением возрастной планки, ситуация меняется: доля мужчин старше 70 лет, участвующих в составе рабочей силы, составляет 2,6% против 1,6% женщин такого же возраста [16, с. 23].

За этот же период растет средний возраст занятых: с 40,3 лет в 2013 г. до 42,2 лет в 2023 г., что вызвано перераспределением возрастной структуры занятости. Так, доля работающих в возрасте 60–64 лет выросла за период исследования с 3,5% до 5,9%, а в возрасте 65–69 лет — с 0,9% до 1,5%. Что касается гендерно-возрастной структуры занятости, она не имеет ярко выраженного дифференцированного характера, а разница между средним возрастом работающих женщин и мужчин минимальна: по итогам 2023 г. средний возраст занятых женщин составлял 42,5 года, а мужчин — 42 года ровно [16, с. 24].

Социальные факторы трансформации моделей занятости дополняют демографические факторы и частично связаны с ними. Основу социальных факторов в смене моделей занятости составляет мотивация к труду, которая меняется от одного поколения к другому. В первую очередь на появление новых моделей занятости оказывают влияние молодежные группы занятых, так как они в большей степени тяготеют к гибким графикам, дистанционным формам организации труда, самозанятости и цифровым навыкам [17, с. 748; 21, с. 62].

В совокупности влияние социально-демографических факторов определяет направления трансформации моделей занятости со стороны работников, их потребностей, мотивации труда и карьерных предпочтений. Работники являются конечными пользователями моделей занятости, поэтому социально-демографические характеристики занятости оказывают существенное воздействие на ее трансформацию и адаптацию к новым условиям социально-трудовых отношений [9, с. 325].

4. Организационно-регуляторные факторы преимущественно фиксируют изменения в трудовых отношениях и закрепляют новые модели занятости в нормативно-правовой и организационно-управленческой документации [13, с. 281]. Смена моделей занятости происходит на фоне эволюции трудовых ресурсов, результатом которой становится преобразование кадровых профилей, а ключевой ценностью работника становится не стаж работы и/или должность, а совокупность навыков и компетенций, необходимых для реализации трудовых функций, решения поставленных задач и постоянного саморазвития [3, с. 99]. Трудовое законодательство в этих условиях должно обеспечивать гибкость регулирования социально-трудовых отношений в соответ-

ствии с новыми моделями занятости и потребностями рынка труда.

Совокупность рассмотренных факторов не только создает предпосылки для трансформации моделей занятости, но и корректирует ее направленность в соответствии с текущими потребностями социально-экономического развития. В настоящее время наблюдается постоянное наращивание и развитие цифровых моделей занятости, которые характеризуются общими признаками:

- цифровые каналы и платформы как ядро организации, реализации и развития института занятости на рынке труда;
- цифровые компетенции и навыки в базовой структуре кадрового профиля работников, постоянное обучение и саморазвитие;
- гибкие, адаптивные и гибридные формы занятости, организации рабочего места и графика труда;
- использование комплекса информационно-коммуникационных технологий для автоматизации рутинных задач, создание комплексной рабочей связки «человек — технологии».

При этом необходимо понимать, что трансформация российского рынка труда находится на начальной стадии, а рассмотренные факторы и параметры инновационных моделей занятости находят свое проявление в краткосрочной ретроспективе. Дальнейшие процессы преобразования моделей занятости будут идти параллельно с развитием цифровой экономики, обеспечивая адаптацию рынка труда к ее условиям.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, проведенное исследование формирует комплексное представление о процессах трансформации моделей занятости в современной экономике. Технологическое развитие неизбежно затрагивает все процессы функционирования социально-экономической системы и рынок труда не является исключением. Гибкость и адаптация российского рынка труда в условиях цифровой экономики обеспечивается путем реализации новых моделей занятости, прежде всего, дистанционной и платформенной занятости.

Результаты проведенного исследования позволили идентифицировать, систематизировать и классифицировать факторы трансформации моделей занятости в практике российских организаций, а также выделить признаки цифровых моделей занятости. Соотношение научно-теоретических исследований и практического опыта реализации инновационных моделей занятости позволит более эффективно осуществлять адаптацию национального рынка труда к условиям цифровой экономики, а значит, обеспечивать интенсивность экономического роста как главного фактора технологического развития социально-экономической системы страны.

ЛИТЕРАТУРА

1. Анисимов А.Ю. Проблемы и перспективы внедрения информационных технологий в процесс подготовки кадров для цифровой экономики [Текст] / А.Ю. Анисимов, А.Е. Трубин, А.Н. Алексахин и др. — М., 2023. — 170 с.
2. Алексеев А.Н. Концептуальные подходы к исследованию модели занятости [Текст] / А.Н. Алексеев // Научное знание. — 2015. — № 3. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/177EVN315.pdf>

3. *Бикбаев Д.В.* Перспективы развития гибких моделей занятости в экономике данных [Текст] / Д.В. Бикбаев, Т.Н. Шушунова, Н.Н. Гринева, Н.Ю. Николаева // Транспортное дело России. — 2025. — № 1. — С. 98–101.
4. *Вашаломидзе Е.В.* Социальное партнерство как фактор гармонизации кадровой политики [Текст] / Е.В. Вашаломидзе, М.М. Крекова // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2025. — № 3. — С. 357–368.
5. *Вашаломидзе Е.В.* Системный подход к маршрутизации и профориентации молодежи на рынке труда [Текст] / Е.В. Вашаломидзе, Д.А. Рыжов, Е.В. Соловьева // Экономика, предпринимательство и право. — 2024. — № 12. — С. 7961–7974.
6. *Гапоненко Т.В.* Трансформация занятости в эпоху цифровизации: причины и последствия [Текст] / Т.В. Гапоненко, Л.С. Медведева, К.А. Бармута // Вестник Алтайской академии экономики и права. — 2025. — № 1. — С. 38–42.
7. *Грошева Н.Б.* Трансформация моделей занятости населения как фактор роста экономического неравенства [Текст] / Н.Б. Грошева, Н.В. Копылова, А.М. Сереброва, Е.Д. Иваник // Естественно-гуманитарные исследования. — 2025. — № 4. — С. 197–201.
8. *Казаренкова Н.П.* Омниканальный подход к обслуживанию клиентов в условиях цифровой экономики [Текст] / Н.П. Казаренкова, Э.В. Биктагирова, Н.Ю. Ершов // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. — 2023. — № 3. — С. 65–75.
9. *Казаренкова Н.П.* Персональные данные как инновационный актив цифровой экономики / Н.П. Казаренкова, П.Ю. Звягинцева, А.А. Бондарева, И.А. Требухова // Естественно-гуманитарные исследования. — 2024. — № 1. — С. 323–327.
10. *Колмыкова Т.С.* Ресурсное обеспечение технологического суверенитета в решении задач регионального и национального экономического развития [Текст] / Т.С. Колмыкова, Е.А. Мерзлякова, И.В. Журбенко, И.В. Лобанов // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2025. — № 2. — С. 73–80.
11. *Лойко И.В.* Факторная классификация формы смешанной (гибридной) занятости [Текст] / И.В. Лойко // Новости науки и технологий. — 2023. — № 3. — С. 49–53.
12. *Малиновский М.О.* Оценка уровня и потенциала цифровизации управления бизнес-процессами [Текст] / М.О. Малиновский, А.Ю. Анисимов // Вопросы экономики и права. — 2023. — № 178. — С. 97–103.
13. *Миляева Л.Г.* Разработка внутрифирменных моделей занятости для адекватного управления персоналом [Текст] / Л.Г. Миляева // Управление развитием персонала. — 2024. — № 4. — С. 278–282.
14. *Найденов Д.С.* Трансформация управленческих решений под влиянием цифровизации [Текст] / Д.С. Найденов, Е.В. Вашаломидзе // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Экономика. — 2025. — № 2. — С. 181–187.
15. *Нирода И.В.* Трансформация традиционных бизнес-моделей в условиях цифровизации [Текст] / И.В. Нирода, А.Ю. Анисимов // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. — 2023. — № 2. — С. 82–91.
16. Рабочая сила, занятость и безработица в России (по результатам выборочных обследований рабочей силы) [Текст]. — М.: Росстат, 2024. — 152 с.
17. *Сидорова О.В.* Сущность и модели социальной политики и политики занятости молодежи // Экономика и социум. — 2020. — № 1. — С. 746–752.
18. *Семенова Ю.А.* Современные модели рынка труда и занятости в пандемию [Текст] / Ю.А. Семенова, К.В. Мохнаткина // Тенденции развития науки и образования. — 2022. — № 92-3. — С. 89–91.
19. Тенденции в динамике занятости в отраслях экономики России [Текст]. — М.: Изд-во НИУ ВШЭ, 2025. — 7 с.
20. *Merzlyakova E., Obukhova A., Kazarenkova N., Aseev O., Zelenov A.* Transformation of human capital in the digital economy // Education Excellence and Innovation Management: A 2025 Vision to Sustain Economic Development during Global Challenges. Proceedings of the 35th International Business Information Management Association Conference (IBIMA). 2020. С. 18128–18134.
21. *Григорьян И.В.* Гибридная и удаленная работа: как сохранить эффективность проектных команд [Текст] / И.В. Григорьян // УПИРР. — 2022. — № 5. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gibridnaya-i-udalennaya-rabota-kak-sohranit-effektivnost-proektnyh-komand> (дата обращения: 03.01.2026).
22. *Герр О.А.* Рынок труда в фазе старения работников: анализ теорий, концепций и моделей активного долголетия [Текст] / О.А. Герр // УПИРР. — 2024. — № 5. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rynok-truda-v-faze-stareniya-rabotnikov-analiz-teoriy-kontseptsiy-i-modeley-aktivnogo-dolgoletiya> (дата обращения: 04.01.2026).

REFERENCES

1. Anisimov A.Yu. Problems and Prospects of Implementing Information Technologies in the Process of Training Personnel for the Digital Economy / A.Yu. Anisimov, A.Ye. Trubin, A.N. Aleksakhin, et al. Moscow, 2023. 170 p.
2. Alekseev A.N. Conceptual Approaches to the Study of Employment Models // Internet Journal “SCIENCE STUDY”. 2015. No. 3. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/177EVN315.pdf>
3. Bikbaev D.V. Prospects for the Development of Flexible Employment Models in the Data Economy / D.V. Bikbaev, T.N. Shushunova, N.N. Grinev, N.Yu. Nikolaeva // Transport Business of Russia. 2025. No. 1. Pp. 98–101.
4. Vashalomidze E.V. Social partnership as a factor in the harmonization of personnel policy / E.V. Vashalomidze, M.M. Krekova // Scientific works of the Free Economic Society of Russia. 2025. No. 3. Pp. 357–368.
5. Vashalomidze E.V. A systems approach to routing and career guidance of young people in the labor market / E.V. Vashalomidze, D.A. Ryzhov, E.V. Solovieva // Economy, entrepreneurship and law. 2024. No. 12. Pp. 7961–7974.
6. Gaponenko T.V. Transformation of employment in the era of digitalization: causes and consequences / T.V. Gaponenko, L.S. Medvedeva, K.A. Barmuta // Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law. 2025. No. 1. Pp. 38–42.
7. Grosheva N.B. Transformation of Employment Models as a Factor in the Growth of Economic Inequality / N.B. Grosheva, N.V. Kopylova, A.M. Serebrova, E.D. Ivanik // Natural Sciences and Humanities Research. 2025. No. 4. Pp. 197–201.
8. Kazarenkova N.P. Omnichannel Approach to Customer Service in the Digital Economy / N.P. Kazarenkova, E.V. Biktagirowa, N.Yu. Ershov // Bulletin of the South-West State University. Series: Economics. Sociology. Management. 2023. No. 3. Pp. 65–75.
9. Kazarenkova N.P. Personal data as an innovative asset of the digital economy / N.P. Kazarenkova, P.Yu. Zvyagintseva, A.A. Bondareva, I.A. Trebukhova // Natural Sciences and Humanities Research. 2024. No. 1. Pp. 323–327.
10. Kolmykova T.S. Resource support for technological sovereignty in solving regional and national economic development prob-

- lems / T.S. Kolmykova, E.A. Merzlyakova, I.V. Zhurbenko, I.V. Lobanov // *Economy and Management: Problems, Solutions*. 2025. No. 2. Pp. 73–80.
11. Loyko I.V. Factor classification of the form of mixed (hybrid) employment // *News of science and technology*. 2023. No. 3. Pp. 49–53.
 12. Malinovsky M.O. Assessment of the level and potential of digitalization of business process management / M.O. Malinovsky, A.Yu. Anisimov // *Issues of Economics and Law*. 2023. No. 178. Pp. 97–103.
 13. Milyaeva L.G. Development of internal employment models for adequate personnel management // *Personnel development management*. 2024. No. 4. Pp. 278–282.
 14. Naidenov D.S. Transformation of management decisions under the influence of digitalization / D.S. Naidenov, E.V. Vashalomidze // *Bulletin of Adyghe State University. Series: Economics*. 2025. No. 2. Pp. 181–187.
 15. Niroda I.V. Transformation of Traditional Business Models in the Context of Digitalization / I.V. Niroda, A.Yu. Anisimov // *Bulletin of Volgograd State University. Economics*. 2023. No. 2. Pp. 82–91.
 16. Labor Force, Employment, and Unemployment in Russia (Based on the Results of Sample Surveys of the Labor Force). Moscow: Rosstat, 2024. 152 p.
 17. Sidorova O.V. The Essence and Models of Social Policy and Youth Employment Policy // *Economy and Society*. 2020. No. 1. Pp. 746–752.
 18. Semenova Yu.A. Modern Models of the Labor Market and Employment during the Pandemic / Yu.A. Semenova, K.V. Mokhnatkina // *Trends in the Development of Science and Education*. 2022. No. 92-3. Pp. 89–91.
 19. Trends in Employment Dynamics in Sectors of the Russian Economy. Moscow: National Research University Higher School of Economics, 2025. 7 p.
 20. Merzlyakova E., Obukhova A., Kazarenkova N., Aseev O., Zelenov A. Transformation of Human Capital in the Digital Economy // *Education Excellence and Innovation Management: A 2025 Vision to Sustain Economic Development during Global Challenges. Proceedings of the 35th International Business Information Management Association Conference (IBIMA)*. 2020. Pp. 18128–18134.
 21. Grigoryan I.V. Hybrid and remote work: how to maintain the effectiveness of project teams // UPIRR. 2022. No. 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gibridnaya-i-udalennaya-rabota-kak-sohranit-effektivnost-proektnyh-komand> (accessed: 03.01.2026).
 22. Herr O.A. The labor market in the phase of worker aging: analysis of theories, concepts, and models of active longevity // UPIRR. 2024. No. 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rynok-truda-v-faze-stareniya-rabotnikov-analiz-teoriy-kontseptsiy-i-modeley-aktivnogo-dolgoletiya> (accessed: 04.01.2026).

Дуракова И.Б., Михайлов Ф.Б., Мясников Д.А. и др.

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В РОССИИ: РАЗВИТИЕ ИЛИ STATUS QUO? : МОНОГРАФИЯ

М.: ИНФРА-М, 2026. 279 с.

Монография содержит результаты исследований, касающихся прежде всего нового научного видения основных трендов управления персоналом. Рассматриваются последствия пандемии COVID-19, экономических санкций и «кадрового голода» как факторы пересмотра подходов к формированию кадровой политики. Обосновывается видение управления демографической сферой через корпоративную гражданственность партнерства власти, бизнеса и общества; демонстрируются проблемы глобального рынка труда. Приводится междисциплинарный взгляд на сохранение и развитие человеческого капитала корпораций с позиций международных основ интегрированной отчетности. Представлен сценарий актуальной и перспективной концепций устойчивого управления человеческими ресурсами, сопровождаемый показателями оценки устойчивости, противоречиями, взаимосвязью с благополучием работников. Аргументировано научное представление управления талантами, эволюции взглядов на этику в контексте кадрового менеджмента, необходимости и возможности управления, направленного на «любовь к персоналу». Дана развернутая характеристика ментального здоровья, ориентировочных критериев его наличия, дано разъяснение современных психических состояний работника, вызванных новой реальностью занятости и включения в социум.

