

УДК 331.57

## ПРОАКТИВНАЯ МОДЕЛЬ ЗАНЯТОСТИ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ РЫНКА ТРУДА

**Ольга Михайловна Трошина**

Администрации Барышского района Ульяновской области, г. Барыш, Российская Федерация

**Инна Владимировна Захарова**

Ульяновский государственный педагогический университет им. И. Н. Ульянова,  
г. Ульяновск, Российская Федерация

**Аннотация. Введение.** В статье анализируется состояние рынка труда Российской Федерации в ситуации трансформации политики занятости. Рассматривается парадокс рекордно низкой безработицы на фоне структурного дефицита кадров. Обосновывается эффективность проактивной модели содействия занятости.

**Методы.** В исследовании применены общенаучные методы сравнения, обобщения, систематизации, классификации, а также методы логического анализа и анализа статистических данных.

**Анализ.** На примере Ульяновской области политика занятости рассматривается в контексте экономической безопасности региона. Анализируется дефицит и профицит специалистов различных категорий. Описаны региональные особенности рынка труда и реализуемые программы поддержки занятости. Отмечается значимость поддержки уязвимых категорий населения – молодёжи и граждан предпенсионного возраста.

**Результаты.** Анализ тенденций национального рынка труда, социально-экономического развития Ульяновской области и региональной политики занятости подтверждает эффективность проактивной модели занятости. Обосновывается необходимость интеграции усилий государства, бизнеса, образования и самих граждан для достижения эффективной занятости.

**Ключевые слова:** рынок труда, политика занятости, безработица, проактивная модель, социальная поддержка, молодёжь, предпенсионеры.

UDC 331.57

## PROACTIVE EMPLOYMENT MODEL IN THE CONTEXT OF LABOR MARKET TRANSFORMATION

**Olga M. Troshina**

Administration of the Baryshsky district of the Ulyanovsk region, Barysh, Russian Federation

**Inna V. Zakharova**

Ulyanovsk State University of Education, Ulyanovsk, Russian Federation

**Abstract. Introduction.** The article analyzes the state of the labor market of the Russian Federation in the context of the transformation of employment policy. The article considers the par-

adox of record low unemployment against the background of a structural shortage of personnel. The effectiveness of the proactive model of employment promotion is substantiated.

**Methods.** These are general scientific methods of comparison, generalization, systematization, classification, as well as methods of logical analysis and analysis of statistical data are used in the study.

**Analysis.** Employment policy is considered in the context of the economic security of the region using the example of the Ulyanovsk region. The deficit and surplus of specialists of various categories are analyzed. The regional peculiarities of the labor market and the implemented employment support programs are described. The importance of supporting vulnerable groups of the population – young people and citizens of pre-retirement age is noted.

**Results.** The analysis of trends in the national labor market, socio-economic development of the Ulyanovsk region and regional employment policy confirms the effectiveness of the proactive employment model. The necessity of integrating the efforts of the state, business, education and citizens themselves in order to achieve effective employment is substantiated.

**Keywords:** labor market, employment policy, unemployment, proactive model, social support, youth, pre-retirees.

**Введение.** Современный рынок труда в Российской Федерации переживает период глубокой трансформации. Вопросы занятости населения перестали быть исключительно экономической категорией, превратившись в фактор, непосредственно влияющий на социальное самочувствие граждан, развитие регионов и технологический суверенитет страны. Актуальность исследования тенденций рынка труда обусловлена необходимостью осмысления новых подходов к политике занятости в условиях рекордно низкой безработицы и одновременного структурного дефицита кадров. Целью данной статьи является обобщение опыта Ульяновской области по развитию рынка труда, на основе которого оценивается эффективность проактивной модели политики занятости.

**Методология.** Методологической основой статьи выступают исследования экономистов и социологов, обосновавших эффективность проактивной модели социально-экономического развития российских территорий. Для большинства сфер экономики существует необходимость перехода от реактивных к проактивным методам управления [2]. На региональном уровне данная модель реализовывалась в 2021–2024 гг. в федеральном проекте «Содействие занятости» национального проекта «Демография» через мероприятия по повышению эффективности деятельности служб занятости. Принцип проактивности указан в качестве ведущего принципа служб занятости в Единых требованиях к организации деятельности данных служб (Приказ Министерства труда Российской Федерации № 448 от 27.06.2019).

Исследователи отмечают, что в нашей стране происходит переход от системы социальной защиты безработных к инфраструктуре управления человеческим капиталом, интегрируются предиктивная аналитика рынка труда, цифровые платформы, индивидуализированные сервисы карьерного сопровождения [11, с. 199].

Считаем, что проактивная модель содействия занятости применима и в рамках отдельных предприятий. Развитие корпоративных систем повышения квалификации кадров является в современных условиях объективно обусловленной необходимостью, важным инструментом кадровой политики [4, с. 8]. Прогнозирование и планирование потребности в кадрах, совершенствование компетенций работников являются традиционными функциями управления персоналом организаций, в условиях социально-экономической нестабильности их эффективная реализация требует гибкости управления, готовности способствовать развитию профессиональных навыков сотрудников.

### **Реализация проактивной модели занятости в контексте государственной социальной политики Российской Федерации**

#### **1. Государственные решения как ответ на современные социально-экономические вызовы**

Согласно данным Федеральной службы государственной статистики, на конец 2025 г. уровень безработицы в России достиг исторического минимума в 2,1 %, рассчитанного по методологии Международной организации труда. Численность рабочей силы в возрасте 15 лет и старше составила порядка 76,5 млн человек, из которых официально безработными классифицировались лишь 1,6 млн [5]. Данный показатель является самым низким за всю историю наблюдений с 1991 года. Однако за внешне благополучными цифрами скрывается серьёзный структурный дисбаланс. Рекордно низкая общая безработица существует параллельно с острым дефицитом кадров в конкретных отраслях. По оценкам Министерства труда, дефицит только по высококвалифицированным инженерно-техническим и IT-специальностям превышает 300 тысяч человек [7]. Кроме того, наблюдается рост скрытой безработицы: согласно мониторингу Центрального банка, число работников, находящихся в вынужденных простоях или работающих неполный день, увеличилось с 98 тыс. до 199 тыс. человек [6].

Ключевой вызов для современной России – это не проблема отсутствия рабочих мест как таковых, а проблема качества и структуры занятости. Система образования в ряде случаев продолжает готовить специалистов, чьи компетенции не соответствуют запросам реального сектора экономики. Прогнозы Министерства экономического развития (рост безработицы до 2,6 % в 2026 году) и аналитиков Банка России (до 3 % к 2028 году) свидетельствуют о давлении накопленных структурных проблем на рынок труда в среднесрочной перспективе [10].

Ответом государства на данные вызовы стала масштабная трансформация законодательной и программной базы. На 2026 год политика занятости формируется под влиянием нескольких ключевых документов.

Центральным элементом является Федеральный закон от 12.12.2023 № 565-ФЗ (ред. от 08.08.2024) «О занятости населения в Российской Федерации», вступивший в силу с 1.03.2025 г. Закон впервые вводит нормы, регулирующие статус работников платформенной занятости (гиг-экономики), что является ответом на стихийный рост сектора доставки, такси и онлайн-фриланса. Хотя статус таких работников пока не урегулирован в полной мере, само включение данной категории в правовое поле является важным шагом к обеспечению социальных гарантий для миллионов граждан. В новом законе значительно расширен перечень

мер активной политики для уязвимых категорий населения. В отношении граждан предпенсионного возраста (с 2026 г. Социальный фонд России автоматически определяет граждан, которым до выхода на пенсию осталось пять лет) предусмотрены: защита от необоснованного увольнения по возрастному признаку; обязательный оплачиваемый отпуск для прохождения диспансеризации (два дня в год); бесплатное повышение квалификации и переобучение; повышенное пособие по безработице (в течение 12 месяцев); налоговые льготы.

Для молодёжи до 35 лет разработан План мероприятий по реализации Стратегии реализации молодёжной политики в Российской Федерации на период до 2030 г. (распоряжение Правительства РФ от 23.06.2025 г. № 1620-р). Документ охватывает семь направлений: от патриотического воспитания с привлечением участников специальной военной операции до поддержки молодых семей (улучшение жилищных условий, программы найма жилья, помощь в накоплении первоначального взноса по ипотеке). В сфере профессионального развития сделан акцент на профориентацию школьников и студентов через экскурсии на предприятия и стажировки, поддержку молодых учёных, развитие предпринимательства и упрощение трудоустройства для подростков с 14 лет. Предусмотрены также программы правового просвещения и повышения кибербезопасности.

Важным направлением стало развитие законодательства о дистанционной работе: в Трудовом кодексе РФ получила дальнейшее развитие Глава 49.1, а также ведётся работа по созданию отдельной главы, регулирующей платформенные трудовые отношения.

Центральным финансовым и организационным инструментом выступает Государственная программа Российской Федерации «Содействие занятости населения», реализуемая в рамках национального проекта «Демография» до 2030 г. (Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 № 298). Ключевая инновация программы – переход от пассивной поддержки через пособия к активной и опережающей модели. Философия изменилась кардинально: государство ставит задачу не просто трудоустроить безработного, а заранее, на основе прогноза, подготовить кадры для приоритетных отраслей.

Дополняет эту систему Концепция технологического развития на период до 2030 года, задающая вектор «образовательной индустриализации» – точечной подготовки специалистов для микроэлектроники, авиа- и судостроения, IT-индустрии и робототехники на базе образовательно-производственных кластеров.

## **2. Практика реализации проактивной модели занятости в Ульяновской области**

Ульяновская область имеет значительный экономический потенциал благодаря выгодной транспортной логистике, сформированному промышленному комплексу и, одновременно, достаточно развитому сельскохозяйственному сектору. Регион обладает диверсифицированной экономикой, включающей и крупные промышленные предприятия, и аграрный сектор, и развитую IT-сферу, в этой связи регион является показательной «лабораторией» рынка труда, где ярко проявляются общероссийские тенденции. За 2025 год уровень регистрируемой безработицы в регионе с оставил 3,6 % (выше среднероссийского), среднемесячная номинальная заработная плата – 48 700 руб. [8]. Однако, в регионе на протяжении дли-

тельного времени сохраняются ряд рисков экономического развития: зависимость от стабильности нескольких крупных предприятий обрабатывающей промышленности, локализация производственных мощностей областном центре, не достаточная разработка располагаемых природных ресурсов и переработки на их основе [9, с. 34]. Значимым социально-экономическим риском является то, что в Ульяновской области высокими темпами происходило снижение общего коэффициента рождаемости. В 2013 г. он составлял 11,9, в 2019 г. – 8,8, в 2020 г. – 8,4. Причиной такой ситуации в большей степени является неблагоприятная возрастная структура [3, с. 199]. Пандемия Covid-19 стала дополнительным неблагоприятным фактором демографии: за 2019–2023 гг. естественная убыль населения Ульяновской области составила 37,9 тыс. чел., сокращение численности населения вследствие миграционного оттока – 9,9 тыс. чел. [12, с. 74]. Хотя демографические тенденции неотвратимы, но предсказуемы, и предприятия имеют возможность подготовиться к негативным демографическим процессам. Проактивная модель политики занятости является в этих условиях наиболее эффективной.

Ключевой дефицит рынка труда Ульяновской области фиксируется по инженерно-конструкторам, технологам машиностроения, врачам первичного звена, разработчикам программного обеспечения. Профицит наблюдается среди специалистов в области экономики, юриспруденции и управления. Региональные программы развивают и конкретизируют федеральные инициативы. В рамках Государственной программы Ульяновской области «Содействие занятости населения» (Постановление от 30.11.2023 № 32/630-П) созданы целевые образовательные программы с градообразующими предприятиями («Авиастар-СП», УАЗ) на базе УлГТУ и авиационного колледжа. Активно развивается региональный IT-кластер, позволивший создать дополнительно более 1000 высокопроизводительных рабочих мест за последние два года. Реализуется программа «Земский учитель/работник».

Однако ключевой нерешённой проблемой остаётся отток молодых специалистов. Область готовит кадры, но не всегда может их удержать, что актуализирует необходимость работы не только над созданием рабочих мест, но и над повышением качества жизни в регионе в целом.

Фиксирование проблем и реагирование на них постфактум не могут изменить текущих тенденций. В этой связи реализация проактивной политики занятости способствует предупреждению и частичному купированию негативных тенденций. Мы разделяем мнение о необходимости совершенствования работы региональных кадровых агентств [1]. Данные организации имеют возможность влиять на совершенствование кадрового потенциала территории.

Перспективы развития рынка труда Ульяновской области связаны со следующими направлениями региональной политики занятости:

- расширение системы «Профессионалитет» (обучение в колледжах напрямую под заказ предприятия по принципу «колледж = цех завода»);
- запуск федерального суперсервиса «Карьера», объединяющего цифровые портфолио, данные об образовании и вакансии в единую экосистему;
- усиление мер поддержки трудовой мобильности, включая программы льготной аренды жилья для переезжающих специалистов.

**Выводы.** Современная политика занятости в России приобретает проактивный характер, ориентируясь на долгосрочное планирование кадровых потребностей. Успех этой политики зависит от скоординированных усилий всех секторов: от государства требуется целенаправленное и сбалансированное развитие рынка труда, от бизнеса должно исходить чёткое формулирование запроса на определённые профессиональные компетенции потенциальных специалистов, системе образования важно оперативно реагировать на запросы рынка, переобучая в соответствии с ними учебные программы, а гражданам необходимо делать осознанный выбор профессии и быть готовыми к непрерывному обучению. В результате государственная и региональная политика занятости будет способствовать социально-экономическому развитию страны.

### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Андреева, Л. А. Структурно-функциональная организация кадровых агентств в Ульяновской области / Л. А. Андреева // Экономические науки. – 2011. – № 79. – С. 93-96. – EDN OYUUELB.
2. Волков, С. К. Проактивная модель социально-экономического развития российских территорий / С. К. Волков, И. А. Морозова. – Волгоград: Волгоградский государственный технический университет, 2017. – 96 с.
3. Галкина, Е. П. Некоторые аспекты государственной социальной политики в Ульяновской области / Е. П. Галкина // Симбирский научный вестник. – 2023. – № 2 (48). – С. 104-109. – EDN OKXKBVJ.
4. Захарова, И. В. Внедрение индивидуальной программы повышения квалификации инженерных кадров на предприятии / И. В. Захарова, Е. П. Кузнецова // Вестник Ульяновского государственного технического университета. – 2025. – № 1 (109). – С. 4-9. – DOI: 10.61527/1684-7016-2025-1-4-9. – EDN UYTMIZ.
5. Основные показатели рынка труда. 2025 год: статистический сборник. – М.: Федеральная служба государственной статистики, 2025. – URL: [https://www.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Trud\\_2025.pdf](https://www.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Trud_2025.pdf) (дата обращения: 04.04.2026).
6. Обзор денежно-кредитной политики и макроэкономические прогнозы. – М.: Центральный банк Российской Федерации, 2025. – URL: <https://cbr.ru> (дата обращения: 04.04.2026).
7. Обзор рынка труда и вакансий: аналитический отчет. – М.: Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации, 2025. – URL: <https://mintrud.gov.ru> (дата обращения: 04.04.2026).
8. Об итогах деятельности Министерства труда и занятости Ульяновской области в 2024 году и задачах на 2025 год. – Ульяновск: Министерство труда и занятости Ульяновской области, 2025. – URL: <https://mintrud.ulgov.ru> (дата обращения: 04.04.2026).

9. Падилья Сароса, Л. Ю. Перспективы развития экономики Ульяновской области и прогнозы риска / Л. Ю. Падилья Сароса // Вестник Ульяновской государственной сельскохозяйственной академии. – 2008. – № 1 (6). – С. 33-36. – EDN MUPR JL.

10. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2028 года. – М.: Министерство экономического развития Российской Федерации, 2025. URL: <https://economy.gov.ru> (дата обращения: 04.04.2026).

11. Ретинская, В. Н. Трансформация государственного регулирования занятости: внедрение проактивной модели на основе цифровых платформ и персонализированного подхода / В. Н. Ретинская, Д. А. Полежаева // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2026. – Т. 5, № 1 (166). – С. 195-201. – DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2026.01.05.021. – EDN WDNSFZ.

12. Сотин, А. О. Региональная инвестиционная политика в области предпринимательства как фактор развития молодёжного кадрового потенциала на примере Ульяновской области / А. О. Сотин, Е. А. Волкова // Вестник Ульяновского государственного технического университета. – 2025. – № 2 (110). – С. 72-79. – DOI: 10.61527/1684-7016-2025-2-72-79. – EDN FPFQEU.

## REFERENCES

1. Andreeva, L. A. Strukturno-funkcional'naya organizatsiya kadrovyykh agentstv v Ul'yanovskoy oblasti [Structural and functional organization of recruitment agencies in the Ulyanovsk region] *Ekonomicheskie nauki* [Economic sciences. Scientific Journal], 2011. no. 79. pp. 93-96.

2. Volkov, S. K., Morozova I. A. Proaktivnaya model' social'no-ekonomicheskogo razvitiya rossijskikh territorij [Proactive model of socio-economic development of Russian territories] Volgograd: Volgograd State Technical University, 2017. 96 p.

3. Galkina, E. P. Nekotorye aspekty gosudarstvennoj social'noj politiki v Ul'yanovskoy oblasti [Some aspects of the state social policy in the Ulyanovsk region] *Simbirskij nauchnyj vestnik* [Simbirsk scientific journal vestnik], 2023. no. 2 (48). pp. 104-109.

4. Zaharova, I. V., Kuznecova E. P. Vnedrenie individual'noj programmy povysheniya kvalifikacii inzhenernykh kadrov na predpriyatii [Implementation of an individual professional development program for engineering personnel at the enterprise] *Vestnik Ul'yanovskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta* [Bulletin of the Ulyanovsk State Technical University], 2025. no. 1 (109). pp. 4-9. DOI: 10.61527/1684-7016-2025-1-4-9.

5. Osnovnye pokazateli rynka truda. 2025 god: statisticheskij sbornik [The main indicators of the labor market. 2025: statistical collection]. Moscow: Federal State Statistics Service, 2025. – URL: [https://www.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Trud\\_2025.pdf](https://www.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Trud_2025.pdf)

6. Obzor denezhno-kreditnoj politiki i makroekonomicheskie prognozy [Monetary Policy Review and macroeconomic forecasts]. – Moscow: Central Bank of the Russian Federation, 2025. – URL: <https://cbr.ru>

7. Obzor rynka truda i vakansij: analiticheskij otchet [Labor market and vacancy overview: analytical report]. Moscow: Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation, 2025. – URL: <https://mintrud.gov.ru>

8. Ob itogah deyatelnosti Ministerstva truda i zanyatosti Ul'yanovskoj oblasti v 2024 godu i zadachah na 2025 [On the results of the activities of the Ministry of Labor and Employment of the Ulyanovsk region in 2024 and the tasks for 2025]. Ul'yanovsk: Ministry of Labor and Employment of the Ulyanovsk region, 2025. – URL: <https://mintrud.ulgov.ru>

9. Padil'ya Sarosa L. YU. Perspektivy razvitiya ekonomiki Ul'yanovskoj oblasti i prognozy riska [Economic development prospects of the Ulyanovsk region and risk forecasts] Vestnik Ul'yanovskoj gosudarstvennoj sel'skohozyajstvennoj akademii [Vestnik of Ulyanovsk State Agricultural Academy], 2008. № 1 (6). pp. 33-36.

10. Prognoz social'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossijskoj Federacii na period do 2028 [Forecast of socio-economic development of the Russian Federation for the period up to 2028]. Moscow: Ministry of Economic Development of the Russian Federation. – 2025. – URL: <https://economy.gov.ru>.

11. Retinskaya V. N., Polezhaeva D. A. Transformaciya gosudarstvennogo regulirovaniya zanyatosti: vnedrenie proaktivnoj modeli na osnove cifrovyh platform i personalizirovannogo podhoda [Transformation of state employment regulation: implementation of a proactive model based on digital platforms and a personalized approach] Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya [Economics and Management: Problems, Solutions], 2026. Vol. 5, no. 1 (166). pp. 195-201. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2026.01.05.021.

12. Sotin A. O., Volkova E. A. Regional'naya investicionnaya politika v oblasti predprinimatel'stva kak faktor razvitiya molodyozhnogo kadrovogo potentsiala na primere Ul'yanovskoj oblasti [Regional investment policy in the field of entrepreneurship as a factor in the development of youth human resources on the example of the Ulyanovsk region] Vestnik Ul'yanovskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta [Bulletin of the Ulyanovsk State Technical University] 2025. no. 2 (110). pp. 72-79. DOI: 10.61527/1684-7016-2025-2-72-79.

### Информация об авторах

**Ольга Михайловна Трошина**, специалист отдела муниципальной службы, кадров и наград Администрации Барышского района Ульяновской области, 433750, ул. 45 Стрелковой Дивизии, д. 8, г. Барыш, Российская Федерация, [troshinaom@mail.ru](mailto:troshinaom@mail.ru)

**Инна Владимировна Захарова**, кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры педагогики и социальной работы, Ульяновский государственный педагогический университет им. И. Н. Ульянова, 432071, пл. Ленина, д. 4/5, г. Ульяновск, Российская Федерация, [inna73reg@yandex.ru](mailto:inna73reg@yandex.ru), <https://orcid.org/0000-0001-5194-9142>, SPIN-код: 4209-0355, AuthorID: 3257202

### Information about Authors

**Olga M. Troshina**, Specialist of the Department of Municipal Service, Personnel and Awards of the Administration of the Baryshsky district of the Ulyanovsk region, 433750, 45 Strelkovaya Divisii str., 8, Barysh, Russian Federation, troshinaom@mail.ru.

**Inna V. Zakharova**, Candidate of Sciences (Education), Associate Professor, Department of pedagogy and social work, Ulyanovsk State University of Education, 432071, Lenin Square, 4/5, Ulyanovsk, Russian Federation., inna73reg@yandex.ru, Федерация, inna73reg@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0001-5194-9142>, SPIN- code: 4209-0355, AuthorID: 3257202.

**Для цитирования:** Трошина О. М., Захарова И. В. Проактивная модель занятости в условиях трансформации рынка труда // Парадигмы управления, экономики и права. – 2026. – Т. 7, № 2 (20). – С. 91-99. URL: [https://paradigmy34.ru/issues/Parad\\_2026\\_N2.pdf](https://paradigmy34.ru/issues/Parad_2026_N2.pdf)