

4. Национальный проект «Инфраструктура для жизни» [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/zgMNp2cgkYvKPXYPAof0BaaNyaKARubc.pdf>

5. Основные показатели и мероприятия национального проекта «Продолжительная и активная жизнь» [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/info/54305/>

6. Основные показатели и мероприятия национального проекта «Семья» / Правительство России [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/info/54303/>

7. Распоряжение Правительства РФ от 15.03.2025 № 615-р «Об утверждении Стратегии действий по реализации семейной и демографической политики, поддержке многодетности в Российской Федерации до 2036 года» [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_501543/

8. Рыбаковский Л.Л. Демографическое будущее России: прогнозы и реальность // Народонаселение. 2023. Т. 26, № 3. С. 4–15. DOI 10.19181/population.2023.26.3.1.

9. Рыбаковский О.Л. Депопуляция в регионах Европейской России в 1992–2024 гг. // ДЕМИС. Демографические исследования. 2024. Т. 4, № 4. С. 139–151. DOI 10.19181/demis.2024.4.4.8.

DOI: 10.34773/EU.2026.2.8

Региональный рынок труда: консолидация стейкхолдеров^{*}

Regional Labor Market: Stakeholder Consolidation

Л. САЙФУЛЛИНА,
И. СИРАЗЕТДИНОВА, А. БИГЛОВА

Сайфуллина Лариса Дамировна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры стратегического управления Института экономики, управления и бизнеса (ИНЭБ) Уфимского университета науки и технологий (УУНиТ), старший научный сотрудник Института социально-экономических исследований УФИЦ РАН. E-mail: SaifLarisa@mail.ru

Сиразетдинова Ирина Радиковна, магистрант ИНЭБ УУНиТ. E-mail: sirazetdinova_ira@mail.ru

Биглова Альфия Анваровна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры стратегического управления ИНЭБ УУНиТ. E-mail: biglova_aa@mail.ru

Аннотация. Целью научной статьи является рассмотрение механизма совершенствования государственной политики занятости в Республике Башкортостан. На сегодняшний день основной проблемой данного направления выступает своевременная адаптация государственных программ поддержки занятости населения республики в условиях текущих вызовов – таких, как демографическое снижение численности трудовых ресурсов; цифровизация; нетрудоустройство граждан, прошедших профессиональное обучение; трудовая миграция и т.п. В статье приведены рекомендации по повышению эффективности мер государственной поддержки на региональном рынке труда.

Ключевые слова: рынок труда, занятость населения, государственные меры поддержки, профессиональное обучение, стейкхолдеры рынка труда.

Abstract. The purpose of the scientific article is to consider the mechanism for improving the state employment policy in the Republic of Bashkortostan. Today, the main problem in this area is the timely adaptation of state employment support programs for the republic's population in the face of emerging challenges such as demographic decline in the workforce; digitalization; disability of citizens who have completed vocational training; labor migration, etc. The article provides recommendations for improving the effectiveness of government support measures in the regional labor market.

^{*} Ссылка на статью: Сайфуллина Л.Д. Региональный рынок труда: консолидация стейкхолдеров / Л.Д. Сайфуллина, И.Р. Сиразетдинова, А.А. Биглова // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2026. № 2. С. 48–53. DOI: 10.34773/EU.2026.2.8.

Исследование выполнено в рамках государственного задания УФИЦ РАН № 075-00576-26-00 на 2026 год и на плановый период 2027 и 2028 годов.

Key words: labor market, employment, government support measures, vocational training, labor market stakeholders.

Основные положения

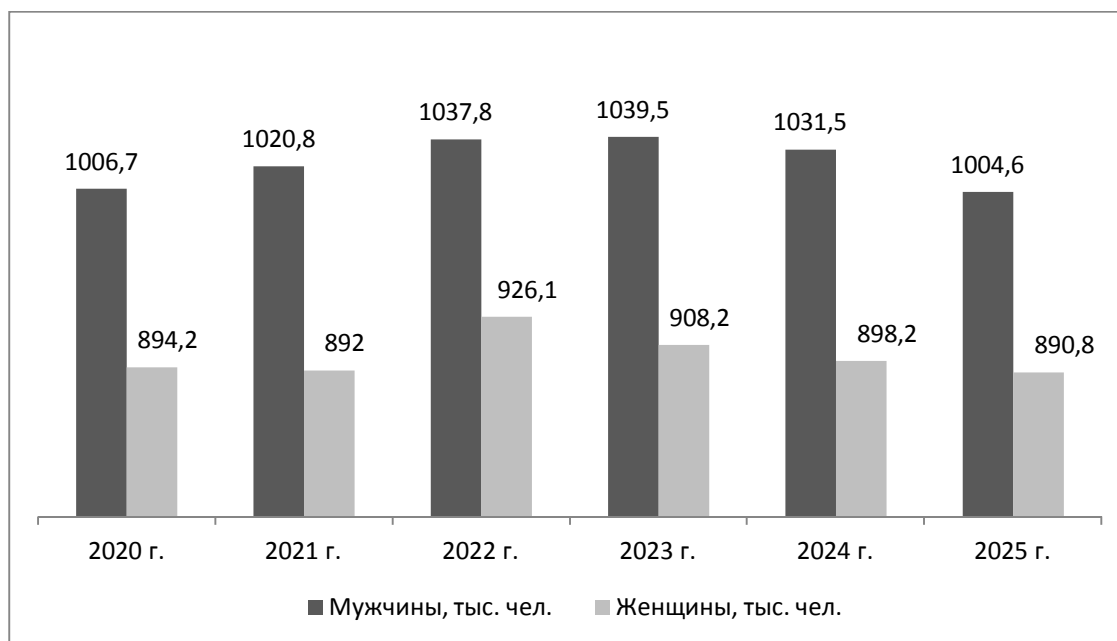
1. Рассмотрены направления, требующие совершенствования программ содействия занятости населения.
2. Дана рекомендация по повышению эффективности мер государственной поддержки на региональном рынке труда.
3. Проведена оценка эффективности предложенной рекомендации по повышению мер государственной поддержки занятости в республике.

Введение

Современные социально-экономические изменения в России и ее регионах обусловлены воздействием целого комплекса факторов: трансформацией отраслевой структуры экономики, изменениями в демографической ситуации, цифровизацией производства и сферы услуг, а также последствиями внешнеэкономических ограничений. В этих условиях рынок труда становится одной из наиболее чувствительных сфер, реагирующих на происходящие преобразования.

В период 2020–2025 гг. рынок труда в России, включая Республику Башкортостан, столкнулся с рядом глобальных и локальных вызовов: пандемия, специальная военная операция, санкционное давление со стороны зарубежных стран, переориентация внешнеэкономических связей, реформирование производственных и логистических цепочек, цифровизация экономики, демографические изменения, трудовая миграция и другое [4; 6].

С 2022 г. численность рабочей силы в Республике Башкортостан стабильно уменьшается. На рисунке представлена информация по данному показателю в период с 2020 г. по июль 2025 г. Показатель «Численность рабочей силы» характеризует объем предложения рабочей силы на рынке труда республики.



Численность рабочей силы в Республике Башкортостан в период с 2020 г. по июль 2025 г.

В этой связи особую значимость приобретают государственные меры, направленные на поддержку и стимулирование занятости населения, так как именно они позволяют смягчить последствия структурных дисбалансов, предотвратить рост безработицы и создать условия для повышения качества трудовых ресурсов. При этом региональный аспект реализации таких мер имеет первостепенное значение, поскольку специфика социально-экономического развития

субъектов Российской Федерации во многом определяет эффективность государственной политики занятости.

Республика Башкортостан является одним из наиболее крупных и социально-экономически значимых регионов России, обладает развитой промышленной базой, аграрным сектором и активно развивающейся сферой услуг. По данным Министерства семьи, труда и социальной защиты населения Республики Башкортостан, на начало осени 2025 года зарегистрирован низкий уровень безработицы. Однако министерство в качестве основной угрозы для рынка труда на территории Республики Башкортостан обозначает дефицит кадров [2]. Республика также сталкивается с такими проблемами, как дисбаланс между спросом и предложением рабочей силы, необходимость адаптации населения к новым профессиональным требованиям.

Актуальность исследования определяется необходимостью комплексного анализа проблемных моментов, являющихся ориентиром по совершенствованию инструментов содействия занятости населения и разработке рекомендаций по повышению эффективности мер государственной поддержки на региональном рынке труда.

Методы

Теоретико-методологическую основу исследования составили системный и институциональный подходы к анализу регионального рынка труда. Для диагностики текущих проблем занятости в Республике Башкортостан применялись методы структурно-функционального анализа статистических данных, а также нормативно-правовой анализ документов, регулирующих сферу труда. При разработке рекомендаций использован метод организационного проектирования и моделирования проблемных ситуаций, в рамках которых обоснован формат зональных стратегических сессий.

Результаты

Совершенствование программ содействия занятости населения в Республике Башкортостан должно быть направлено на повышение эффективности механизмов регулирования рынка труда, развитие адресных мер поддержки и адаптацию к современным социально-экономическим условиям.

Для определения ключевых направлений с целью улучшения инструментов содействия занятости населения и разработки рекомендаций по повышению эффективности мер государственной поддержки на региональном рынке труда выделено несколько направлений, требующих внимания.

1. Дефицит специалистов рабочих профессий. Например, 10 ноября 2025 г. на оперативном правительственном совещании с Главой Республики Башкортостан была озвучена проблема укомплектованности штата обслуживающих организаций, в частности, нехватка водителей коммунальной техники. В связи с данной ситуацией прослеживаются риски, которые окажут негативное влияние на качество предоставляемых населению услуг, состояние инфраструктуры населенных пунктов, жизнедеятельность граждан.

2. Несоответствие традиционной системы подготовки кадров требованиям цифрового агропромышленного комплекса (АПК). Сложившаяся ситуация была озвучена на брифинге, посвященном итогам работы АПК в 2025 году. По мнению заместителя Премьер-министра Правительства РБ – министра сельского хозяйства И.И. Фазрахманова, внедрение агродронов, автоматизации, новейших технологий требует новых компетенций [1].

3. Проблема регулирования платформенной занятости. В последние годы на территории Республики Башкортостан и Российской Федерации в целом в рамках цифровизации экономики выросло число граждан, отдающих предпочтение данному виду занятости. Однако в связи с масштабированием данного вида занятости выявлены следующие проблемы: качество работников; высокая конкуренция; усиленные меры обеспечения защиты персональных данных; ограниченные возможности для профессионального роста; нерегулярность доходов; отсутствие социальных гарантий.

4. Регулирование трудовой деятельности иностранных мигрантов. В связи с долгосрочными процедурами получения патентов, иных документов для осуществления трудовых функций работодатели прибегают к теневой занятости данной категории сотрудников.

5. Профессиональное обучение и переподготовка без дальнейшего трудоустройства. В данном случае можно говорить о неэффективном использовании бюджетных средств, заложенных на образовательный процесс граждан, имеющих право на получение государственной меры поддержки.

При разработке рекомендаций по повышению эффективности мер государственной поддержки на региональном рынке труда были учтены положения проекта бюджета Республики Башкортостан на 2026 год и на плановый период 2027 и 2028 годов. В Республике Башкортостан необходимо стимулировать создание профессиональных сообществ на муниципальном, межмуниципальном, региональном уровнях для обмена опытом, обсуждения общих вопросов занятости населения, разработки механизмов для устранения правовых коллизий в области занятости. В качестве инструмента по масштабированию мероприятий с образованием экспертных групп по вопросам вышеуказанного направления считаем целесообразным проведение зональных стратегических сессий и иного рода мероприятий с использованием кейс-методов, посвященных решению актуальных вопросов и проблем в сфере занятости, совершенствованию государственной политики занятости в Республике Башкортостан.

Выбор формата мероприятий с применением кейс-метода обусловлен тем, что он активно используется на федеральном и республиканском уровнях. К примеру, Всероссийская ассоциация развития местного самоуправления в рамках федерального проекта «Муниципальный диалог» ежеквартально проводит стратегические сессии, включающие пленарную часть и работу по направлениям (круглые столы). На круглых столах представители органов местного самоуправления (ОМСУ) при использовании кейс-метода разрабатывают предложения, которые в дальнейшем анализируются федеральными органами власти и предлагаются для тиражирования во всех муниципальных образованиях РФ. В ноябре 2025 года была проведена стратегическая сессия «Инструменты устойчивого роста муниципальных образований» [5]. Также в качестве интересного опыта приведем Всероссийский конкурс кейсов по государственному и муниципальному управлению ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», который реализуется с 2024 года. Задачи данного конкурса заключаются во внедрении кейс-метода в образовательные программы, в развитии компетенций в сфере государственного и муниципального управления, в формировании академической базы кейсов в сфере государственного и муниципального управления (далее – ГМУ) для использования в образовательном процессе, в создании экспертного сообщества разработчиков кейсов в сфере государственного и муниципального управления [3].

В соответствии с практикой реализации мероприятий с использованием кейс-метода для представителей ГМУ нами разработаны кейсы для четырех групп: представителей региональных органов исполнительной власти (далее – РОИВ), ОМСУ, кадровых центров «Работа России», работодателей.

Примеры кейсов, предлагаемых для использования в рамках проведения стратегических сессий, представлены в расположенной ниже таблице.

В соответствии с таблицей, к планируемому показателю эффективности зональных стратегических сессий отнесем следующее: численность МО и прочих участников и ресурсы.

Плановый охват муниципальных образований: 100 % от общего числа муниципальных районов и городских округов. Общее количество участников: 3 754 чел., из них приблизительно 30 % от общего числа всех сотрудников кадровых служб «Работа России»; 3600 представителей работодателей. Финансирование осуществляется в рамках заложенных средств при реализации комплекса процессных мероприятий «Активная политика занятости населения и социальная поддержка граждан» в рамках госпрограммы «Регулирование рынка труда и содействие занятости населения в Республике Башкортостан». Дополнительных затрат не требуется.

Особенности проведения стратегических сессий при применении кейс-метода в области занятости

№	Целевая аудитория	Пример кейса
1	Представители РОИВ (рекомендуемое количество участников – 5 специалистов из Министерства семьи, труда и социальной защиты населения РБ, 5 специалистов из ГКУ Республиканский центр занятости населения)	Кейс «Молодёжь и первый опыт работы» Необходимо усилить меры государственной поддержки, которые помогут молодым специалистам успешно войти на рынок труда, а работодателям – снизить риски при приёме неопытных сотрудников. Задание для команды: 1. Проанализировать текущие меры поддержки занятости молодежи в республике; 2. Определить, какие из них работают эффективно, а какие требуют изменений; 3. Разработать предложения по: созданию механизмов мотивации работодателей трудоустроить молодых специалистов; развитию системы дуального обучения, стажировок, наставничества.
2	Представители ОМСУ (рекомендуемое количество участников – 8 сотрудников ОМСУ)	Кейс «Занятость в депрессивных муниципальных образованиях» Разработайте муниципальную стратегию занятости на примере депрессивного села или группы населённых пунктов, включающую: – меры по развитию местной самозанятости и кооперации; – создание новых форм занятости (ремесленные кластеры, экотуризм, переработка местной продукции, сфера услуг); – использование государственных программ (сельская ипотека, национальные проекты, гранты) в комплексе; – внедрение цифровых инструментов (онлайн-ярмарки вакансий, дистанционные форматы обучения и работы). – распространение платформенной занятости.
3	Кадровые центры «Работа России» (рекомендуемое количество участников – 136, по 2 представителя из 68 территориальных отделов)	Кейс «Обучение без эффекта» Часто люди выбирают обучение «для галочки», чтобы сохранить пособие, а не ради трудоустройства. Центры занятости оказываются в роли «исполнителей», хотя именно они знают рынок труда лучше всего. Задание для команды: Разработайте предложения по совершенствованию системы профессионального обучения и переобучения безработных через центры занятости, включая: 1. Механизмы сбора и анализа данных о потребностях рынка труда. 2. Новые формы обучения – короткие курсы, онлайн-обучение, дуальные форматы с работодателями. 3. Инструменты мотивации граждан проходить обучение осознанно. 4. Критерии эффективности – не количество обученных, а доля трудоустроенных по профессии.
4	Работодатели (по 50 представителей работодателей разных отраслей в каждом муниципальном районе, по 100 из городских округов)	Кейс «Трудоустройство иностранных работников»: Компания среднего размера в строительной отрасли ежегодно нанимает около 60 иностранных работников. Из-за дефицита местных кадров предприятие не может выполнить производственный план без привлечения мигрантов. Однако в этом году: – процесс оформления патентов затянулся более чем на 2 месяца; – часть работников не прошла проверку документов; – несколько новых сотрудников оказались неподготовленными к работе и нарушили технику безопасности; – предприятие получило предупреждение о возможных нарушениях трудового законодательства. Разработайте предложения по совершенствованию мер государственной поддержки и регулирования занятости иностранных трудовых мигрантов, чтобы: 1. Упростить и ускорить процедуры легального трудоустройства; 2. Повысить качество подготовки и адаптации иностранных работников; 3. Снизить риски для работодателей при найме мигрантов; 4. Создать понятные и прозрачные механизмы взаимодействия бизнеса с госструктурами (МВД, Министерством семьи, труда и социальной защиты населения Республики Башкортостан, кадровыми центрами «Работа России»).

Временные ресурсы: 2 месяца (ориентировочно август – сентябрь), что оптимально для анализа ситуации на рынке труда за первое полугодие текущего года. Результаты за выше-

указанный период помогут скорректировать действующие меры государственной поддержки в области занятости на следующий год. III квартал предшествует кварталу по формированию бюджета на последующий год, что также позволит внести изменения по затратам в области занятости. Человеческие ресурсы: ответственный за проведение – Министерство семьи, труда и социальной защиты населения РБ, 2 сотрудника. Информация будет размещается на официальных сайтах министерства, Государственного казенного учреждения «Республиканский центр занятости населения», ОМСУ. Материально-техническое обеспечение: 63 помещения для проведения стратегической сессии, техническое сопровождение предоставляется ОМСУ.

Обсуждение

Согласно предлагаемым рекомендациям, при минимальном использовании ресурсов, отсутствии дополнительного финансирования в рамках проведения стратегической сессии с применением кейс-метода будут охвачены все муниципальные образования Республики Башкортостан, приблизительно 30 % от общего числа всех сотрудников кадровых служб «Работа России»; 8,5 % от общего числа представителей работодателей всех хозяйствующих субъектов на территории муниципальных районов, 2,5 % – от общего числа всех хозяйствующих субъектов территории городских округов. Применение разработанных кейсов при проведении стратегической сессии охватывает широкий круг участников, непосредственно являющихся субъектами рынка труда. Данный формат является инструментом неформального взаимодействия между органами государственной власти, работодателями, службами занятости. При решении кейсов будут обсуждены актуальные и проблемные вопросы занятости.

Заключение

Данный формат работы позволяет моделировать реальные ситуации и коллективно разрабатывать оптимальные управленческие решения, что способствует более глубокому пониманию текущих проблем занятости и повышению качества взаимодействия всех участников рынка труда. Эффективность данных мероприятий проявляется в повышении компетенций специалистов, формировании единых подходов к реализации региональной кадровой политики, сокращении разрыва между мерами поддержки и реальными потребностями работодателей и соискателей. Кроме того, регулярные стратегические сессии создают механизм быстрой корректировки мер государственной поддержки в ответ на изменения социально-экономической ситуации, обеспечивая их актуальность, адресность и результативность.

Литература

1. АПК Башкортостана: итоги 2025 года и вектор развития / Министерство сельского хозяйства Республики Башкортостан [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3QUinC>
2. Башкирия вошла в топ-25 регионов с минимальным уровнем безработицы / Новости Уфы и Башкортостана – РБК [Электронный ресурс]. URL: <https://ufa.rbc.ru/ufa/15/09/2025/68c7a22a9a7947fdce612d62>
3. Всероссийский конкурс кейсов по государственному и муниципальному управлению [Электронный ресурс]. URL: <https://igsu.ranepa.ru/projects/konkurs-keysov-gmu/>
4. Гайнанов Д.А., Сайфуллина Л.Д. Стратегические приоритеты и кадровая обеспеченность развития промышленности региона // Финансовый бизнес. 2023. № 11(245). С. 99–105. DOI 10.48521/FINBIZ.2023.245.11.001.
5. Муниципалитеты получают новые инструменты для пополнения местных бюджетов / РБК Бизнес-среда [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3QaDwq>
6. Сайфуллина Л.Д., Сиразетдинова И.Р. Особенности формирования трудового потенциала в Республике Башкортостан // Инновационные технологии управления социально-экономическим развитием регионов России: Материалы XVII Междунар. научно-практич. конф., посвященной памяти академика АН РБ, д.э.н. Исянбаева М.Н, Уфа, 21–23 мая 2025 г. Уфа, 2025. С. 202–208.