

КАДРОВОЕ ПРОГНОЗИРОВАНИЕ КАК НАУЧНАЯ И УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА

Валентина Анатольевна Дудникова

Сибирский институт управления – филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», 630102, Россия, Новосибирская область, г. Новосибирск, ул. Нижегородская, д. 6, e-mail: dva-nso@ranepa.ru

Аннотация. Введение. Актуальность исследования определяется тем, что перемена цифровизации государственного управления остаётся малоизученной, тогда как её влияние на осуществление национальных целей развития России, обозначенных в Указе Президента РФ от 7 мая 2024 года № 309, весьма существенно. Целью работы является рассмотрение сущности перемены объективных тенденций цифровизации госуправления в контексте реализации национальных задач развития. Объектом определена гражданская государственная служба, предметом – политико-экономические отношения между её участниками по поводу перемены труда государственных служащих и сопричастных сотрудников разного уровня.

Методы. Методологическую базу составили сопоставительный анализ, причинно-следственный и диалектический методы. Теоретической опорой выступили труды отечественных учёных по проблемам перемены труда и цифровизации госуправления, а также положения С.Ю. Глазьева о технологическом укладе. Нормативную базу составили Указ Президента РФ № 309 и Указ № 400 о Стратегии национальной безопасности.

Результаты. Уточнено содержание категории «перемена труда» применительно к госслужащим. Раскрыта сущность перемены цифровизации госуправления через замену традиционных методов управления новыми, основанными на информационных технологиях. Установлен характер взаимодействия цифровизации и госуправления как движения по спирали, проявляющегося через рост результативности органов власти, гласность, удовлетворение ожиданий граждан, экономический подъём и безопасность. Перемена цифровизации соотнесена с приоритетами национальных целей – экономическим ростом, социальным развитием, экологической устойчивостью и безопасностью.

Обсуждение. Научная и практическая значимость состоит в определении прямой зависимости развития России от уровня цифровизации госуправления. Обоснованы условия успешного продвижения по этому пути: государственная кадровая политика, корпоративные программы переподготовки, развитие профориентационных структур, формирование «госслужащего нового типа». Отмечены риски цифровизации, требующие предотвращения со стороны государства. Главным результатом назван рост эффективности работы органов власти, качества государственных услуг и удовлетворённости граждан.

Ключевые слова: кадры, кадровая политика, кадровое прогнозирование, подготовка кадров, профессиональная подготовка, Россия.

Информация о финансировании: данное исследование выполнено без внешнего финансирования.

Для цитирования: Дудникова В.А. Кадровое прогнозирование как научная и управленческая проблема. Государственное управление и право. 2026. № 3(11). С. 45-51. EDN: CVSIQD



PERSONNEL FORECASTING AS A SCIENTIFIC AND MANAGERIAL PROBLEM

Valentina A. Dudnikova

Siberian Institute of Management – branch of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration", 630102, Russia, Novosibirsk region, Novosibirsk, 6, Nizhegorodskaya str., e-mail: dva-nso@ranepa.ru

Annotation. Introduction. The relevance of the study is determined by the fact that the transformation of digitalization in public administration remains insufficiently studied, while its impact on the implementation of Russia's national development goals, set out in Presidential Decree No. 309 of 7 May 2024, is considerable. The aim of the study is to examine the essence of the transformation of objective trends in the digitalization of public administration in the context of national development objectives. The object of the study is the civil state service, while the subject is the political-economic relations between its participants regarding changes in the labour of civil servants and other employees at various levels involved in this process.

Methods. The methodological basis comprises comparative analysis, the cause-and-effect method, and the dialectical method. The theoretical foundation draws on the works of Russian scholars on the transformation of labour and the digitalization of public administration, as well as on S.Yu. Glazyev's provisions concerning the technological order. The normative basis includes Presidential Decree No. 309 and Decree No. 400 on the National Security Strategy.

Results. The content of the category "transformation of labour" is specified in relation to civil servants. The essence of the transformation of digitalization in public administration is revealed through the replacement of traditional management methods with new ones based on information technologies. The nature of interaction between digitalization and public administration is established as a spiral movement, manifested through the growing effectiveness of government bodies, transparency, the satisfaction of citizens' expectations, economic growth, and security. The transformation of digitalization is correlated with the priorities of national goals – economic growth, social development, environmental sustainability, and security.

Discussion. The scientific and practical significance lies in establishing the direct dependence of Russia's development on the level of digitalization of public administration. The conditions for successful advancement along this path are substantiated: state personnel policy, corporate retraining programmes, the development of career guidance structures, and the formation of a "new type of civil servant". The risks of digitalization that the state must prevent are noted. The main result is identified as the growth of government effectiveness, the quality of public services, and citizen satisfaction.

Keywords: personnel, personnel policy, personnel forecasting, personnel training, professional training, Russia.

Financing information: this research received no external funding.

For citation: Dudnikova, V.A. (2026). Personnel forecasting as a scientific and managerial problem. Public administration and law, 3(11), 45-51. EDN: CVSIQD

Введение

Сегодня на рынке труда в связи с прошедшими за несколько последних лет масштабными изменениями, связанными с распространением гибридных форм работы, удалённой работы и системы двойных специальностей складывается специфическая кадровая ситуация, характеризующаяся следующими факторами.

Во-первых, в последние годыкратно возрос спрос на рабочую силу, в то время как её фактическое наличие на рынке труда не может закрыть этот спрос. Во-вторых, в последние годы основной направленностью изучения рынка занятости и его прогнозирования являлось снижение безработицы [1, с. 75]. Однако сегодня уровень безработицы значительно снизился и достиг своего исторического минимума – 2,1% по всей стране, в это же время наблюдается острый дефицит кадров во многих сферах занятости населения. Вместе с тем основной целью государственной кадровой по-

литики в настоящее время выступает обеспечение технологического лидерства [2].

В-третьих, рынок труда стал характеризоваться спросом на новые профессии и специальности, уникальные навыки, которые совмещаются на стыке нескольких профессиональных компетенций, что требует перестройки системы образования. Учёные прогнозируют исчезновение более 15% профессий за последующий десятилетний период [3, с. 96]. Что говорит о необходимости трансформации уже существующих профессий в адаптивную для рынка модель, которая дополнена новыми навыками, применяемыми в связи с потребностью технологических изменений. Сегодня инженер должен обладать не только техническими навыками, но и в каких-то случаях ИТ-навыками или навыками работы на станке и т. д.

При этом многозадачность сотрудника приводит к сокращению нерентабельных служебных мест, но оптимизирует работу



организации.

И, конечно, в такой ситуации требуются меры, направленные на долгосрочную перспективу с глубоким и комплексным мониторингом спроса и предложения рабочей силы, проактивного планирования подготовки профессиональных кадров и на этой основе средне- и долгосрочного прогнозирования кадровых потребностей страны, регионов, отраслей, организаций [4].

В этих условиях прогнозирование кадровой потребности является ключевым элементом стратегического планирования экономики, обеспечивающим баланс между спросом и предложением на рынке труда.

Цель исследования

Цель исследования определяется слабым экспертно-аналитическим сопровождением государственной кадровой политики и направлена на актуализацию концептуальной модели кадрового прогнозирования в современной России.

Методы исследования

В работе использованы структурно-функциональный и институциональный подходы с применением сравнительного анализа и экспертных оценок. Указанные научные методы позволили раскрыть ключевые проблемы государственной кадровой политики в современной России. Сравнительный анализ отраслевых и секторальных кадровых практик (в том числе и в региональном измерении), а также экспертные оценки позволили сформировать актуализацию концептуальной модели кадрового прогнозирования в современной России.

На основе авторской исследовательской позиции и профессиональной включённости в разработку и реализацию государственной кадровой политики акцентируется внимание на необходимости рассмотрения кадрового прогнозирования как научной и управленческой проблемы.

Результаты исследования и их обсуждение

Сегодня за планированием кадровых ресурсов на перспективу стоят, в первую очередь, экономические факторы. И вопрос достаточной, но не избыточной кадровой обеспеченности особенно остро возник в последние десятилетия в связи со стремительно изменяющейся профессионально-квалификационной структурой профессий.

Появление и динамичное развитие высокотехнологичных секторов экономики привело к изменению и расширению требуемых профессиональных компетенций, а также к пересмотру спектра востребованных на рынке труда профессий.

Сегодня на рынке труда отмечается ярко выраженный дисбаланс спроса и предложения образовательных услуг и рынка труда: рынок перенасыщен специ-

алистами гуманитарных специальностей по таким укрупнённым группам специальностей, как «Экономика и управление» и «Юриспруденция», в то время как по направлениям подготовки «Инженерное дело, технологии и технические науки» и «Математические и естественные науки» наблюдается дефицит высококвалифицированных работников.

Вопросы кадрового прогнозирования являются актуальными со времён плановой экономики в СССР, когда разрабатывался ежегодный план трудовых ресурсов на основе потребности отраслей народного хозяйства [5]. В свою очередь Е.О. Неупокоева и В.В. Быстров отмечают, что в России проблемой прогнозирования потребностей кадрового обеспечения начали серьезно заниматься только в 1960-х годах XX века, поскольку до этого времени, ввиду централизованной плановой экономики, в прогнозировании не было нужды [6].

В постсоветский период прогноз потребности экономики в кадрах был сформирован лишь в 2006 году во исполнение поручения Президента Российской Федерации от 10 декабря 2005 г. № Пр-2065 о разработке прогноза потребности в специалистах (по объёму и направлениям их подготовки) с учётом реальных запросов рынка труда и перспектив развития экономики [7]. В основу подготовленного прогноза легла макроэкономическая методика, согласно которой оценка будущей потребности в рабочей силе (в том числе по профессиям, уровням квалификации и отраслям) осуществляется на основе анализа широких экономических тенденций и показателей на уровне всей экономики или крупных её секторов (регионов, отраслей). В целом такой подход сохранился и до настоящего времени, но с добавлением дополнительных методов исследования.

Вместе с тем, несмотря на значительное количество нормативных документов, в правовом регулировании кадровой политики всё ещё сохраняется ряд проблем. Одна из них – отсутствие комплексного закона (нормативно-правового документа), который бы системно закреплял основы государственной кадровой политики. В настоящее время соответствующие нормы дисперсно представлены в различных отраслях законодательства: трудового, образовательного, административного и др. Это затрудняет формирование единой и последовательной государственной стратегии в кадровой сфере.

В настоящее время как в отечественной, так и зарубежной науке накоплен значительный опыт в прогнозировании кадровых потребностей. При этом большинство зарубежных методик дифференцированы относительно национального, регионального, локального и отраслевого уровней. Расчёт кадровой потребности изначально

строится отдельно для каждой отрасли, при этом используются различные методы, в том числе экспертные, статистические и математические (например, метод построения инверсионных функций занятости). Далее разрабатываются отраслевые и сводные балансы трудовых ресурсов и рассчитывается кадровая потребность [8].

Выделяются два основных подхода, основанных на используемых методах исследования – экономико-математических (включающих разработку статистических, динамических, эконометрических, имитационных, балансовых и других моделей) и социологических (на основе мониторинга предприятий о потребности в персонале, центров занятости и кадровых агентств, экспертных оценок и пр.).

При первом подходе важным является понимание, что сам человеческий капитал, необходимый для закрытия кадровой потребности, не имеет большого различия в региональном разрезе, однако ключевым при такой аналитике является чёткое разграничение и оценка структуры отраслей экономики в субъекте и уровень технологического развития, который требует определённой рабочей силы. Учитывая то, что макроэкономические показатели идентичны для всех регионов, можно просчитать прогноз потребности для каждого субъекта, с акцентом на его региональные особенности, потому что основная задача – обеспечить оценку числа занятых в каждой отрасли и прогнозное значение необходимых сотрудников для производства товаров и услуг.

Безусловным преимуществом использования в качестве инструмента кадрового прогнозирования макроэкономического исследования является его стратегическая направленность и согласованность с общей экономической политикой. Такой метод прогнозирования позволяет строить планы на долгосрочный период – 7-10 лет, что важно для взаимоувязки с системой образования. Встраивание прогноза в общую канву с национальными приоритетами и социально-экономическим планированием обеспечивает его объективность и количественную обоснованность. Масштабность и в то же время низкая детализация в части потребности в конкретных профессиях не позволяет в полной мере учитывать потребность на микроуровне – в региональном разрезе, что является одним из недостатков указанного метода прогнозирования.

Также в последние пять лет в связи с пандемией и геополитической обстановкой в мире значительно увеличилось количество гибридных форм занятости – фриланс, неоформленная самозанятость и др. Эти так называемые теневые формы занятости находятся за пределами прогнозирования кадровой потребности, так же, как и самозанятые с нулевым доходом.

Социологическое же исследование, которое строится на основании опросов работодателей, выступает как дополнительная оценка потребности, которая происходит уже на конкретных предприятиях и включает в себя изучение потребности в профессиональных кадрах на отдельных предприятиях региона. Работодатели, являясь прямыми участниками рынка труда, понимают реальный спрос на кадры. Они ориентируются, в первую очередь, на свои планы по найму, увольнению, высвобождению рабочих мест, изменению структуры штатного расписания, то есть на свои кадровые бизнес-стратегии.

До 2024 года опросы работодателей проводились на региональных платформах прогнозирования, однако сегодня проведена работа по централизации этого опроса, процесс анкетирования работодателей унифицирован и проводится на федеральной платформе «Работа в России».

Основной целью опроса является оценка профессионально-квалификационной структуры регионального рынка труда для формирования прогноза кадровой потребности. Качественное проведение исследования позволяет получить достоверный и релевантный прогноз потребности экономики региона в кадрах в профессионально-квалификационном разрезе.

Для обеспечения качественного и своевременного прохождения Всероссийского опроса работодателей разработан комплекс организационно-технических решений. Эти решения структурируют взаимодействие участников, минимизируют вероятность ошибок при заполнении анкеты, обеспечивают оперативное консультирование и мониторинг на всех уровнях – от отдельных организаций до федеральных ведомств. В совокупности они формируют устойчивую и прозрачную систему сопровождения, способствующую достижению целевых показателей.

Однако использование опросов работодателей в качестве инструмента прогнозирования кадровой потребности имеет и свои существенные недостатки. Оценка запроса в кадрах работодателем в любом случае субъективна и краткосрочна. Работодатель может предположить планы на ближайшую перспективу, но долгосрочное планирование с учётом возможных кризисов, геополитических вызовов оказывается малоэффективным. Кроме того, существует психологический барьер – работодатель должен сам осознавать необходимость качественного и детального заполнения анкеты, в противном случае – приблизительные или условные перспективы потребности негативным образом складываются на общем прогнозе субъекта.

Важной проблемой является и то, что общий вектор задают крупные работодатели, в то время как охват субъектов малого

и среднего предпринимательства в регионах с диверсифицированной экономикой остаётся недостаточно высоким. Малые и средние предприятия зачастую не имеют ресурсов для глубокого анализа и адаптации своих кадровых стратегий.

Использование разных методов прогнозирования на протяжении нескольких десятилетий позволяет прийти к выводу, что эффективность макроэкономического метода повышается при его комбинировании с микроуровневыми методами – опрос работодателей, анализ имеющихся вакансий на рынке труда.

Сегодня определение потребности экономики в кадрах проводится на двух уровнях – региональном и федеральном, и в основу федерального прогноза закладываются данные региональных прогнозов.

При этом формирование прогноза потребности экономики Российской Федерации строится на трёх ключевых принципах.

Первый принцип – увязка с параметрами социально-экономического прогноза на федеральном и региональном уровнях. Прогноз строится с учётом макроэкономических показателей, заложенных в прогнозе Министерства экономического развития Российской Федерации, включая темпы роста отраслей экономики. На основе этих данных рассчитывается объём трудовых ресурсов: динамика отраслевого развития пересчитывается в человеко-часы с поправкой на ожидаемый рост производительности труда, что позволяет оценить численность занятых в каждой отрасли к заданному горизонту прогноза.

Прогноз носит трёхмерный характер: он формируется одновременно по субъектам Российской Федерации (85 регионов), отраслям экономики (21 раздел Общероссийского классификатора видов экономической деятельности – ОКВЭД) и группам занятий (435 начальных групп, например, в рамках вида деятельности «Образование» выделяются такие группы, как «дошкольное образование», «общее образование» и др.).

Второй принцип – ориентация на регулирование системы профессионального образования. Результаты прогноза позволяют оценить структуру спроса на кадры по группам занятий и используются для определения необходимого объёма подготовки специалистов, в том числе при разработке проекта контрольных цифр приёма (КЦП) по программам среднего профессионального образования.

Третий принцип – учёт замещающей кадровой потребности. Прогноз оценивает не только общую численность занятых, но и ежегодную потребность в новых специалистах, обусловленную двумя факторами:

- выйдением работников (в первую очередь в связи с достижением пенсионного возраста);
- созданием новых рабочих мест в ре-

зультате расширения деятельности организаций, включая реализацию инвестиционных проектов.

В 2024 году на базе ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России научным коллективом сотрудников совместно с представителями федеральных органов исполнительной власти разработаны по поручению Президента Российской Федерации В.В. Путина, данному на расширенном заседании Президиума Государственного Совета Российской Федерации 21 сентября 2023 г. [9], и обсуждены с научным сообществом, представителями общественных объединений работников и работодателей методики формирования потребности экономики Российской Федерации и субъектов Российской Федерации в кадрах.

Методика формирования прогноза потребности экономики Российской Федерации представляет собой систему формирования прогноза на основе разных подходов, в том числе через макроэкономические показатели и опросы работодателей, к определению общей потребности по производственным и непроизводственным видам экономической деятельности; показателей, к которым есть доступ у всех участников прогноза; технологии определения замещающей потребности, которая раскладывается по профессиям и специальностям [10].

Согласно федеральной методике, прогнозирование осуществляется по двум основным направлениям потребности в кадрах – это общая кадровая потребность и замещающая кадровая потребность.

Общая кадровая потребность – это численность всех работников, занятых в отраслях экономики с учётом изменения производительности труда. Этот показатель является наиболее прогнозируемым, так как основывается на относительно устойчивых показателях – макроэкономические показатели по видам экономической деятельности и показатели рынка труда, отражающие спрос на кадры.

Макроэкономические прогнозные оценки дополняются данными по профессионально-квалификационному составу потребности, представленными работодателями в ходе прохождения опроса.

Генерализация данных опроса работодателей проводится на основе административных данных Социального фонда России о численности граждан, работающих по трудовым договорам и договорам гражданско-правового характера. Важно учитывать, что потребность в кадрах по данным прогноза не равна общей численности занятого населения по данным обследования рабочей силы Росстата.

Данные баланса трудовых ресурсов отличаются от данных обследования рабочей силы в связи с разной методологией учёта. Обследование рабочей силы отвечает на

вопрос о наличии постоянной оплачиваемой занятости у населения Российской Федерации. Поэтому в обследовании рабочей силы, в отличие от методологии баланса трудовых ресурсов, в числе занятых не учитываются мигранты, но учитываются военнослужащие и граждане, находящиеся в отпуске по уходу за ребёнком (то есть имеющие выплаты по уходу и место работы, на которое они вернутся).

Таким образом, структура спроса рассчитывается на основе данных опроса работодателей, данных Росстата из обследования рабочей силы, которые закладываются в основу формирования полного профессионального среза занятого населения, и данных Социального фонда России.

Однако здесь возникает проблема – сведения, которые предоставляют работодатели, учитываются в соответствии с их основным видом экономической деятельности. Прогноз составляется по двум группам видов экономической деятельности (производственные и непроизводственные) по 21 разделу Общероссийского классификатора видов экономической деятельности [11], вместе с тем детализация по классам экономической деятельности при составлении прогноза до 2029 года не учитывалась, что не позволяет качественно оценить потребность в работниках, привлекаемых для работы в непрофильных структурных подразделениях организаций.

Особенно это актуально для диверсифицированных предприятий, которые занимаются не одним видом экономической деятельности. Крупные холдинги, как правило, состоят из множества компаний, каждая из которых специализируется на своём направлении. Основной деятельностью холдинга может быть управление активами, но в состав группы входят строительные, производственные, логистические и другие компании. В таких компаниях отмечается наличие потребности в специалистах, которые не свойственны для определённого вида экономической деятельности.

Например, ПАО «Группа ЛСР» – дивер-

сифицированная строительная компания, имеющая основной вид экономической деятельности «деятельность холдинговых компаний», входящий в раздел К «Деятельность финансовая и страховая». Однако в штатном расписании ПАО «Группа ЛСР» организации есть кузнецы, плотники, стропальщики.

Выводы

В будущем важно сосредоточиться на развитии систем мониторинга, которые будут способны оперативно реагировать на изменения в экономике и на рынке труда. Совершенствование использования методов и практик, которые уже доказали свою эффективность, может стать ключевым элементом в улучшении качества прогнозирования. Также необходимо уделить внимание качеству образования, чтобы выпускники образовательных учреждений соответствовали требованиям рынка труда. Вовлечение большего числа социальных партнёров, таких как работодатели и профессиональные ассоциации, поможет создать более эффективную и адаптивную систему прогнозирования кадровой потребности, что в свою очередь приведёт к снижению уровня безработицы и улучшению экономической ситуации в стране.

Основное достоинство прогноза – это наличие уникальной информации, не имеющей аналогов в официальной статистике, о потребности экономики Российской Федерации в профессионально-квалификационном разрезе по начальным группам занятий.

Выявление реальной потребности рынка труда в профессиях и специальностях с учётом изменяющихся условий в импортозамещении и изменении технологий производства товаров и услуг и формирование на этой основе запроса в кадрах к институту образования в части приоритизации подготовки по востребованным специальностям на рынке труда.

Благодаря таким мерам будет снижена напряжённость на рынке труда, рынок труда будет балансировать, а страна в целом будет беспрепятственно наращивать кадровый потенциал для развития экономики нашей страны.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Лясковская Е.А. Российский рынок труда, занятость и безработица: основа или преграда для устойчивого развития. Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. 2020. № 3. С. 74-87.
2. Указ Президента РФ от 07 мая 2024 года № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542/page/1>.
3. Кулебаев К.Ю., Готов Д.С. Какие профессии исчезнут в ближайшее время? Вестник науки и образования. 2020. № 4-1(82). С. 96-98.
4. Колесникова О.А., Маслова Е.В., Околелых И.В., Ярышина В.Н. Научно-методические подходы к проведению мониторинга и прогнозированию потребности в кадрах российской экономики. Социально-трудовые исследования. 2024. № 4. С. 172-184.
5. Гуртов В.А., Питухин Е.А. Прогнозирование потребностей экономики в квалифицированных кадрах: обзор подходов и практик применения. Университетское управление: практика и анализ. 2017. Т. 21, № 4. С. 130-161.

6. Неупокоева Е.О., Быстров В.В. Обзор методов и моделей прогнозирования кадровой потребности: статья в сборнике Материалов VI Всероссийской научно-практической конференции «Будущее Арктики начинается здесь». Мурманск: Издательство Мурманского арктического университета, 2025. С. 56-60.
7. Перечень поручений Президента Российской Федерации по итогам заседания Совета при Президенте Российской Федерации по науке, технологиям и образованию 25 октября 2005 г. № Пр-2065 от 10.12.2005. URL: <http://www.kremlin.ru/supplement/2523>.
8. Субанакоева Т.О., Бюраева Ю.Г. Прогнозирование кадровых потребностей как метод достижения сбалансированности рынка труда и системы образования. Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2018. № 3. С. 36-54.
9. Расширенное заседание Президиума Государственного Совета 21 сентября 2023 года. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/72319>.
10. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 11.09.2024 № 2461-р «Об утверждении методики формирования прогноза потребности экономики Российской Федерации в кадрах». Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://pravo.gov.ru>.
11. ОК 029-2014 (КДЕС Ред. 2). Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (утв. Приказом Росстандарта от 31.01.2014 N 14-ст). Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_163320/?ysclid=mu2llvdn1b460252865.

Информация об авторе

Дудникова Валентина Анатольевна – кандидат политических наук, заместитель губернатора Новосибирской области, доцент кафедры государственного и муниципального управления, Сибирский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы

REFERENCES

1. Lyaskovskaya, E.A. (2020). Russian labor market, employment and unemployment: basis or obstacle for sustainable development. Bulletin of SUSU. Series: Economics and Management, 3, 74-87. (In Russ.)
2. Decree of the President of the Russian Federation of May 7, 2024 No. 309 "On the national development goals of the Russian Federation for the period up to 2030 and for the perspective up to 2036". URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542/page/1>. (In Russ.)
3. Kulebaev, K.Yu., Glotov, D.S. (2020). Which professions will disappear in the near future? Bulletin of Science and Education, 4-1(82), 96-98. (In Russ.)
4. Kolesnikova, O.A., Maslova, E.V., Okolelykh, I.V., Yaryshina, V.N. (2024). Scientific and methodological approaches to monitoring and forecasting the needs for personnel in the Russian economy. Socio-Labor Research, 4, 172-184. (In Russ.)
5. Gurtov, V.A., Pitukhin, E.A. (2017). Forecasting the economy's needs for qualified personnel: review of approaches and practices of application. University Management: Practice and Analysis, 21;4, 130-161. (In Russ.)
6. Neupokoeva, E.O., Bystrov, V.V. (2025). Review of methods and models for forecasting personnel needs. In: Proceedings of the VI All-Russian Scientific and Practical Conference "The Future of the Arctic Begins Here". Murmansk: Murmansk Arctic University Publishing House, pp. 56-60. (In Russ.)
7. List of instructions of the President of the Russian Federation following the meeting of the Council under the President of the Russian Federation on Science, Technology and Education on October 25, 2005. No. Pr-2065 of 10.12.2005. URL: <http://www.kremlin.ru/supplement/2523>. (In Russ.)
8. Subanakova, T.O., Byuraeva, Yu.G. (2018). Forecasting personnel needs as a method of achieving balance between the labor market and the education system. Bulletin of PNIPU. Socio-Economic Sciences, 3, 36-54. (In Russ.)
9. Extended meeting of the Presidium of the State Council on September 21, 2023. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/72319>. (In Russ.)
10. Order of the Government of the Russian Federation of 11.09.2024 No. 2461-r "On approval of the methodology for forming the forecast of the needs of the economy of the Russian Federation for personnel". Official Internet Portal of Legal Information. URL: <http://pravo.gov.ru>. (In Russ.)
11. ОК 029-2014 (КДЕС Rev. 2). All-Russian Classifier of Types of Economic Activity (approved by Order of Rosstandart of 31.01.2014 N 14-st). Reference and Legal System "ConsultantPlus". URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_163320/?ysclid=mu2llvdn1b460252865. (In Russ.)

Information about the author

Valentina A. Dudnikova – Candidate of Political Sciences, Deputy Governor of the Novosibirsk Region, Associate Professor of the Department of State and Municipal Administration, Siberian Institute of Management, a branch of the Russian Academy of National Economy and Public Administration. Novosibirsk, Russian Federation

*Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.
The author declares no conflicts of interests.*

*Автор заявляет, что генеративные модели искусственного интеллекта не применялись при подготовке данной рукописи.
The author declares that no generative AI models were used in the preparation of this manuscript.*

Поступила в редакцию (Reserved) 18.11.2025
Поступила после рецензирования 23.12.2025
Принята к публикации (Accepted) 08.09.2026