




DOI: 10.22363/2312-8313-2026-13-1-110-117

EDN: RUPGKS

Научная статья / Research article

## Развитие российского рынка труда в условиях цифровой трансформации экономики

К.В. Рангу  , М.Г. Бистрина 

Российский университет дружбы народов, Москва, Российская Федерация  
 1032230446@rudn.ru

**Аннотация.** В статье исследованы изменения на российском рынке труда (РРТ) вследствие цифровой трансформации экономики. Рассмотрены теоретические аспекты цифровизации экономики, выявлены факторы развития РРТ. Определены основные тенденции и перспективы его развития в условиях активного внедрения цифровых технологий в различных сферах экономики. Сделан вывод о том, что в условиях развития платформенной занятости будут активнее внедряться гибкие графики работы и географическая мобильность, что ведет к изменению профессиональных траекторий в направлении наиболее полного развития компетенций личности.

**Ключевые слова:** занятость, цифровые технологии, перспективы развития, трансформация

**Вклад авторов.** Все авторы участвовали в разработке концепции исследования, сборе, обработке и анализе данных, написании текста рукописи, формулировании выводов.

**Заявление о конфликте интересов.** Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

### История статьи:

Поступила в редакцию 04.07.2025; принята к публикации 27.10.2025.

### Для цитирования:

Рангу К.В., Бистрина М.Г. Развитие российского рынка труда в условиях цифровой трансформации экономики // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2026. Т. 13. № 1. С. 110–117. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-1-110-117> EDN: RUPGKS

## Development of the Russian labor market in the context of the digital transformation of the economy

Kristina V. Rangu  , Mariya G. Bistrina 

RUDN University, Moscow, Russian Federation  
 1032230446@rudn.ru

**Abstract.** The study substantiates the relevance of the changes in the Russian labor market due to the digital transformation of the economy. The article analyses the main theoretical aspects of the digitalization of the economy as well as the factors of labor market development. The authors

© Рангу К.В., Бистрина М.Г., 2026



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode>

identified the main trends and prospects for the development of the Russian labor market in the context of the active implementation of digital technologies in various sectors of the economy. The authors conclude that the expansion of platform-mediated employment will accelerate the adoption of flexible work schedules and geographic mobility. This, in turn, drives a shift in professional trajectories towards the comprehensive development of individual competencies.

**Keywords:** employment, digital technologies, development prospects, transformation

**Contribution.** All the authors participated in the development of the concept of this review, data collection, processing and analysis, drafted the manuscript, and formulated the conclusions.

**Conflicts of interest.** The authors declare no conflicts of interest.

**Article history:**

The article was submitted on 04.07.2025. The article was accepted on 27.10.2025.

**For citation:**

Rangu KV, Bistrina MG. Development of the Russian labor market in the context of the digital transformation of the economy. *RUDN Journal of Public Administration*. 2026;13(1):110–117. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2026-13-1-110-117> EDN: RUPGKS

## Введение

Современный этап развития экономики характеризуется цифровой трансформацией и активным внедрением цифровых технологий (ЦТ). Это проявляется в активном внедрении цифровых решений в бизнес-процессы производства, распределения, обмена и потребления, что позволяет снижать затраты, повышать производительность, эффективность и конкурентоспособность компаний и соответствует базовым положением национального проекта «Цифровая экономика РФ». При этом цифровая трансформация экономики оказывает существенное влияние на российский рынок труда (РРТ). С одной стороны, можно наблюдать увеличение производительности труда квалифицированных рабочих в условиях автоматизации рабочих процессов, занятость которых расширяется. С другой стороны, под влиянием внедрения цифровых решений можно наблюдать сокращение количества рабочих мест, для которых характерны рутинные производственные операции. Как следствие, можно отметить тенденцию к поляризации занятости при одновременном сокращении работников низкого и среднего уровня квалификации.

**Цель исследования** заключается в выявлении тенденций и перспектив развития российского рынка труда в условиях цифровой трансформации экономики.

## Материалы и методы исследования

Методологической и теоретической основой исследования стали труды российских и зарубежных ученых, посвященные изучению влияния цифровой трансформации экономики на РРТ. В них поднимаются вопросы существующих тенденций и перспектив развития рынка труда в России под воздействием масштабного внедрения ЦТ. Оценка перспектив позволяет выявить слабые места в существующей занятости населения, а также

подготовить ряд рекомендаций, направленных на совершенствование государственной политики в части подготовки трудовых ресурсов и управления занятостью населения. Исследование проводилось с помощью применения таких методов научного познания как индукция, дедукция, анализ и синтез, а также классификации, сегментирование. Эмпирической основой исследования выступили статистические данные, опубликованные научные источники, данные социологических опросов.

### Результаты исследования

Развитие и функционирование РРТ находится в большой зависимости от таких факторов, как демографический кризис, приведший к снижению рождаемости в 1990-е гг. Как следствие, сегодня можно наблюдать снижение численности трудовых ресурсов. Кроме того, к значимым факторам можно отнести последствия пандемии коронавируса, проявившиеся в распространении удаленного формата работы; отток мигрантов, связанный с волатильностью курса национальной валюты; эмиграцию квалифицированных специалистов под влиянием политической ситуации в стране; значительный уровень дифференциации населения по уровню доходов; изменение внешнеэкономических связей; внедрение ЦТ и увеличение производственных мощностей в соответствии с задачами обеспечения национальной безопасности. Следовательно, цифровая трансформация экономики выступает в качестве важнейшего фактора, оказывающего влияние на развитие РРТ.

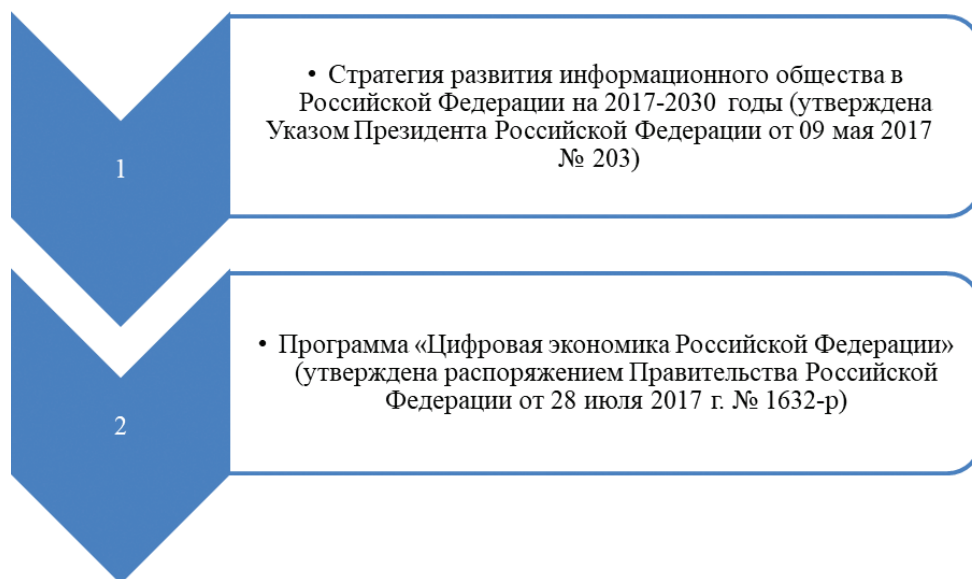
Можно выделить ряд программных документов, которые действуют в сфере цифровизации экономики (рис. 1).

Развитие цифровой экономики — это стратегическое направление для России, о чем говорит разработка Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации до 2030 г. От эффективности данного процесса будет зависеть конкурентоспособность нашей страны на мировой арене. Цифровая трансформация всех сфер общественной жизни приводит к широкому внедрению сквозных технологий, которые производят значительные системные преобразования, влекущие за собой формирование новой экономики и новой конфигурации коммуникаций<sup>1</sup>.

Важнейший тренд развития на современном этапе — это цифровизация экономики. Данный переход, сопровождавшийся активным использованием удаленного формата работы и коммуникаций, стал активно развиваться во время пандемии COVID-19. Как известно, общественно-экономические процессы влияют на развитие ЦТ, способствуя изменению способов работы и моделей производства, что, в свою очередь, стимулирует инновации и множественные изменения в привычных сферах общественной

<sup>1</sup> 13-значная цифра: мировая цифровая экономика вырастет до \$16,5 трлн в 2028 году. URL: <https://adpass.ru/13-znachnaya-tsifra-mirovaya-tsifrovaya-ekonomika-vyrastet-do-16-5-trln-v-2028-godu/> (дата обращения: 10.09.2025).

жизни и экономике. В частности, новые технологии меняют процессы в государственном управлении, медицине, производстве, энергетике, финансах. Данные сферы активно разрабатывают и внедряют технологии искусственного интеллекта (ИИ), цифровые двойники, дополненную реальность, что позволяет наращивать качество работы и обеспечивать конкурентоспособность. Разработка и внедрение ЦТ способствует повышению экономической эффективности, укреплению связей и устойчивости в кризисных ситуациях, социально-экономическому развитию экономики в целом.



**Рис. 1.** Основные программные продукты, действующие в сфере цифровизации экономики России

Источник: составлено К.В. Рангу, М.Г. Бистриной<sup>2</sup>.

Т.А. Литвинюк и Н.Е. Лесникова [1. С. 539] считают, что цифровая экономика — это новый тип хозяйствования. Цифровая экономика активно применяется современными организациями, при этом они используют базы данных, выступающие в качестве ключевого ресурса производства, распределения, потребления.

Цифровая экономика, отмечает Е.А. Попов [2. С. 50], — это хозяйственная деятельность, в рамках которой широко используются ЦТ. Их использование позволяет осуществлять производственные процессы и значительно повышать эффективность производства, поскольку с помощью цифровых

<sup>2</sup> Указ Президента РФ от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы»; Постановление Правительства РФ от 02.03.2019 № 234 «О системе управления реализацией национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» (вместе с «Положением о системе управления реализацией национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации»)» (ред. от 01.08.2024).

решений обрабатывается большой объем информации и формируются оптимальные бизнес-процессы.

Проанализировав различные подходы к определению цифровой экономики, можно сказать, что она выступает в качестве типа хозяйственной деятельности предприятий. В этих условиях усилия многих стран направлены на то, чтобы развивать цифровые решения, осуществлять цифровизацию общественной жизни, что потенциально приводит к переходу к экономике знаний [3. С. 60]. В России наблюдаются схожие тенденции и, соответственно, реализуется государственная программа «Цифровая экономика Российской Федерации».

На РРТ оказывают влияние следующие направления цифровых изменений: автоматизация бизнес-процессов, внедрение электронного документооборота, использование цифровых платформ для взаимодействия между производителем и потребителем. Несмотря на то, что многие исследователи различным образом оценивают будущее развитие сферы труда, все сходятся во мнении о высокой степени неопределенности влияния цифровой трансформации экономики на рынок труда. Это выражается не только в оценке ликвидированных, устаревших и вновь созданных рабочих мест, но и в качественных требованиях к работникам и организации труда на предприятиях [4. С. 16].

В качестве основного тренда цифровизации экономики можно назвать автоматизацию бизнес-процессов за счет внедрения технологий ИИ, машинного обучения и робототехники, с помощью которой достигается повышение эффективности производства и снижение затрат. Данная тенденция сопровождается сокращением рабочих мест в традиционных отраслях экономики, замещением ручного труда машинным. Это ведет к созданию вызовов для работников, которые могут оказаться безработными либо столкнуться с необходимостью получать новые навыки. Последнее обусловлено тем фактом, что цифровая трансформация экономики способствует появлению новых возможностей на рынке труда, проявляющихся в создании новых профессий, связанных с информационными технологиями, данными и аналитикой. Происходит изменение структуры занятости, которое характеризуется ростом потребности в высококвалифицированных кадрах, способных работать с использованием современных информационных технологий.

Таким образом, цифровая трансформация экономики требует от работников постоянного обучения и адаптации к новым условиям, что усиливает важность образовательных программ и повышения квалификации. Также можно наблюдать тенденцию к развитию платформенной экономики, в рамках которой взаимодействие покупателей и производителей осуществляется на цифровых площадках, что способствовало появлению таких форм занятости, как фриланс и краткосрочные контракты. Отрицательным моментом развития платформенных форм занятости является снижение стабильности и социальной защиты для работников, рост их обеспокоенности по поводу соблюдения прав и условий труда.

Цифровая трансформация экономики характеризует рост неравенства на рынке труда, поскольку происходит снижение потребности в работниках с низкой и средней квалификацией, при этом растет спрос на высококвалифицированные кадры, для которых открываются разнообразные новые возможности.

Внедрение цифровых технологий приводит к тому, что многие компании проходят реорганизацию и меняют свои бизнес-модели для обеспечения конкурентоспособности на рынке. Для России характерно активное развитие цифровых сервисов (рис. 2).



**Рис. 2.** Развитие цифровых сервисов в России (данные на 2024 г.)

Источник: [5].

Опросы российских компаний свидетельствуют о том, что в ближайшие годы 30% российских предприятий и организаций планирует внедрение технологий ИИ в свои бизнес-процессы. Ожидается, что это приведет к росту скорости и качества трудовых процессов до 5–6 раз [6. С. 70]. С каждым годом можно наблюдать рост индекса готовности приоритетных отраслей к использованию технологий ИИ. Так, средний уровень использования ИИ в российской экономике оценивается в 32%; активное внедрение технологий ИИ начинают 27% предприятий (например, предприятия машиностроения, страхования, ритейла и т.д.); изучение и планирование внедрения характерно для 23% предприятий (например, предприятия электроэнергетики, сельского хозяйства и автомобилестроения); ставят стратегической целью развитие ИИ 17% предприятий. Наиболее востребованы такие цифровые решения, как интеллектуальные системы (71%), компьютерное зрение (69%), распознавание и синтез речи (67%).

Можно отметить, что для российской экономики характерна высокая нехватка квалифицированных кадров в области ИИ [7. С. 93]: уровень обеспеченности предприятий такими специалистами в России в 2024 г.

составил 34 %. Наибольшая потребность существует в таких профессиях, связанных с цифровизацией экономики, как аналитик данных, программист, контент-маркетолог, работник склада. Ожидается, что под влиянием развития цифровых решений уйдут с рынка такие профессии, как оператор call-центра, продавец, турагент, банковский работник, курьер, таксист, переводчик, бухгалтер [8. С. 210].

Цифровая трансформация экономики существенным образом влияет на РРТ, создавая как новые возможности, так и серьезные вызовы. Успешная адаптация рынка труда к изменениям предполагает организацию активного сотрудничества государства, образовательных учреждений и бизнеса. Смягчение негативных последствий цифровой трансформации и обеспечение более устойчивого развития РРТ в условиях быстро меняющегося мира возможно за счет инвестиций в образование и профессиональную подготовку, разработку стратегий социальной защиты для работников и т.д.

### Заключение

Для РРТ характерно увеличение дефицита кадров, а одним из механизмов его сокращения выступает внедрение ЦТ. Цифровизация и автоматизация бизнес-процессов позволяет заменить большую часть тяжелых рутинных задач машинным трудом.

В соответствии с прогнозом ВЭФ, в 2025 г. порядка 95 млн рабочих мест в мире будут заменены машинами, при этом появится 97 млн новых рабочих мест в сфере облачных технологий, электронной коммерции, ИИ и больших данных<sup>3</sup>.

Наиболее востребованными будут такие профессии, как специалисты по программному обеспечению, информационной безопасности, машинному обучению, аналитики данных.

В условиях развития платформенной занятости будут активно внедряться гибкие графики работы, рабочего места, географическая мобильность, что позволит сотрудникам совмещать профессиональное развитие, трудовые функции и выполнение семейных обязанностей, как следствие, произойдет изменение профессиональной траектории с целью наиболее полного развития компетенций личности.

Таким образом, цифровая трансформация экономики приведет к изменению на рынке труда. Со стороны компаний большее внимание будет уделяться уровню квалификации работников, учету их карьерных интересов, обучению и переподготовке персонала, формированию новых систем мотивации и стимулирования труда и т.д. Проблему нехватки персонала будут решать, с одной стороны, активным внедрением цифровых решений и автоматизацией бизнес-процессов, а, с другой — активным привлечением соискателей

<sup>3</sup> В ВЭФ сообщили, что к 2025 году будут утрачены 85 млн рабочих мест // ТАСС. 21.10.2020. URL: <https://tass.ru/ekonomika/9772811> (дата обращения: 10.10.2025).

без опыта работы, расширением границ принятия студентов на практику, работой с выпускниками учебных заведений. Больше предложений станет для соискателей старших возрастных групп и людей с ограниченными возможностями, осужденными или освобожденными из мест лишения свободы. Женщины, которые находятся в отпуске по уходу за детьми, будут становиться все более востребованными в платформенной занятости.

С развитием цифровой трансформации экономики появляются новые профессии и требования к квалификации сотрудников. Работники, обладающие необходимыми навыками, обладают сильными переговорными позициями, что способствует росту их зарплат. С помощью развития ЦТ работники стали обладать большим количеством информации об уровне заработной платы и своих возможностях. Как следствие, они сравнительно легко меняют работу в поисках более интересных предложений со стороны работодателей.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Литвинюк Т.А., Лесникова Н.Е. Цифровизация экономики — обзор глобальных трендов и российский опыт // Экономика и предпринимательство. 2025. № 1 (174). С. 539–544. <https://doi.org/10.34925/EIP.2024.174.1.096> EDN: BONCXE
2. Попов Е.А. Роль цифровизации в глобализации // Наука и технологии: перспективы развития и применения : сб. статей IV Междунар. науч.-практ. конф. Петрозаводск, 2023. С. 50–58. EDN: TWUQRE
3. Лисовский О.С. Разработка методов цифровизации процессов в логистике // Актуальные исследования. 2024. № 15–2 (197). С. 60–66. EDN: BYWJHD
4. Корякина Т.В., Соколовская Е.Н., Плясова С.В. Сравнительный анализ моделей рынка труда в условиях изменений // Вестник Сургутского государственного университета. 2025. Т. 13. № 2. С. 16–29. <https://doi.org/10.35266/2949-3455-2025-2-2> EDN: ACIGLD
5. Читао Д.Ю., Климовских Н.В. Цифровизация экономики и ее влияние на развитие рынка труда // Будущее науки — 2025 : сб. науч. статей 12-й Междунар. молодеж. науч. конф. : в 5 томах. Курск, 2025. Т. 1. С. 476–480. EDN: FVURZE
6. Отставнова Л.А. Трансформация российского рынка труда в цифровой экономике // Социально-экономические проблемы и перспективы развития трудовых отношений в инновационной экономике : материалы Всеросс. науч.-практ. конф. Омск, 2024. С. 70–75. EDN: KZGADQ
7. Короленко Ю.Н., Романюк Е.В. Цифровая занятость: состояние и регулирование на российском рынке труда // Научный результат. Экономические исследования. 2025. Т. 11. № 2. С. 93–105. <https://doi.org/10.18413/2409-1634-2025-11-2-0-8> EDN: BATWZS
8. Щербаков А.П., Дубровский А.В. Цифровые технологии в формировании эффективной стратегии трансформации рынка труда и занятости // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 4–1. С. 210–216. <https://doi.org/10.17513/vaael.4096> EDN: RQSVJK

### Информация об авторах:

Рангу Кристина Владимировна — магистрант кафедры государственного и муниципального управления, Российский университет дружбы народов, Российская Федерация, 117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6 (ORCID: 0009-0000-4377-1364) (e-mail: 1032230446@rudn.ru).  
Бистрина Мария Георгиевна — кандидат политических наук, старший преподаватель кафедры государственного и муниципального управления, Российский университет дружбы народов, Российская Федерация, 117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6 (ORCID: 0000-0001-5676-506X) (SPIN-код: 9692-1662) (e-mail: bistrina-mg@rudn.ru).