



DOI: 10.24412/1561-7785-2024-2-41-55  
EDN: ABLTRC

## РЫНОК ТРУДА В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ СЕКМЕНТЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ: ТЕКУЩИЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Долженко Р. А.\*, Долженко С. Б.

Уральский государственный экономический университет  
(620144, Россия, Екатеринбург, ул. 8 Марта, 62)

\*E-mail: rad@usue.ru

### Для цитирования:

Долженко Р. А., Долженко С. Б. Рынок труда в профессиональном сегменте управления персоналом: текущие состояние и перспективы развития // Народонаселение. – 2024. – Т. 27. – № 2. – С. 41-55. DOI: 10.24412/1561-7785-2024-2-41-55; EDN: ABLTRC

**Аннотация.** Рынок труда активно меняется под воздействием инноваций, трендов, внешних шоковых воздействий. Особенно неоднородны эти процессы в отдельных профессиональных сегментах, обладающих разной степенью лабильности. Одним из важных, и как показало исследование, крупных сегментов является профессиональная сфера управления персоналом. Цель статьи — проанализировать текущее состояние рынка труда в данном профессиональном сегменте, описать характеристики его субъектов и их интересов, выделить перспективы развития и появления новых профессий. Исследование основано на комплексе методов, которые были использованы в ходе реализации мониторинга рынка труда РФ в сегменте управления персоналом за 2019–2021 гг.: анализ данных Headhunter, анализ документов, экспертные интервью, которые были проведены с руководителями и специалистами по управлению персоналом. Исследование показало, что изучаемый сегмент рынка труда представлен трудоспособным занятым населением численностью около 1 млн человек. Качественная и количественная структура данного сегмента изменилась за несколько лет под воздействием внешних факторов, а также развития функции управления персоналом на отечественных предприятиях. Рынок труда в данном сегменте является частично сбалансированным, наблюдается ряд несоответствий в спросе и предложении, но он по-прежнему является рынком работодателя. Пандемия COVID-19 не оказала значительного влияния на данный сегмент рынка труда, это может быть объяснено инерцией работодателей и откатом показателей к доковидному этапу из-за возвращения к обычным режимам работы.

**Ключевые слова:** рынок труда, управление персоналом, мониторинг рынка труда, спрос и предложение на рынке труда, система профессиональных квалификаций.

## Введение

Начало формирования национальной системы квалификаций в 2014 г. запустило комплекс начинаний по актуализации современной системы подготовки кадров и развитию отдельных направлений профессиональной деятельности через их стандартизацию<sup>1</sup>. Одной из задач её развития являлось внедрение единого инструментария для проведения мониторинга рынка труда, который позволяет идентифицировать его текущее состояние, направления развития, формулировать решения по воздействию на рынок с целью повышения его эффективности. В «Стратегии развития национальной системы квалификаций РФ до 2030 года» большое внимание уделено задаче проведения исследований рынка труда для мониторинга и прогнозирования потребности экономики и рынка труда в необходимых квалификациях, в том числе по перспективным профессиям<sup>2</sup>.

Данные мониторинги проводятся отдельными советами по профессиональным квалификациям, их результаты должны помочь улучшить качество профессиональных стандартов, определить наиболее востребованные и выявить новые квалификации. Одно из подобных исследований рынка труда в сегменте управления персоналом за период 2019–2021 гг. было проведено авторами статьи с целью понимания перспектив развития рынка труда в сегменте управления персоналом, выработки предложений для субъектов труда (работодателей и работников) для повышения результативности их взаимодействия<sup>3</sup>.

## Теоретические аспекты проведения мониторинга рынка труда в сегменте управления персоналом

Управление персоналом (УП) — относительно новое направление менеджмента, которое сформировалось в нашей стране в конце 1990-х гг. в рамках внедрения зарубежных управленческих практик в ходе перехода к рыночной экономике. В США и Европе этот вид деятельности окончательно оформился к 1980 г. из-за роста потребности бизнеса в увеличении эффективности использования человеческих ресурсов. Именно поэтому за рубежом это профессиональное направление называют «управление человеческими ресурсами» («Human resources management» — отсюда аббревиатура HR, которая используется в бизнесе для обозначения вида деятельности). И действительно, управление человеческими ресурсами — это важнейшее направление в любой зарубежной организации, которое позволяет бизнесу получать необходимые кадры, выстраивать работу с ними, добиваться поставленных целей. В настоящее время среди HR-специалистов отмечается запрос на поиск новых направлений развития профессии, так как в рамках экономических кризисов бизнес пытается ещё сильнее повысить свою эффективность, в том числе за счёт автоматизации, цифровизации и новых подходов к использованию персонала.

Наблюдаемая в последние десятилетия тенденция развития профессий и расширения их функционала приводит к тому, что внутри них формируются отдельные виды профессиональной деятельности, в которых заняты специалисты, выполняющие уникальный набор профессиональных функций и требующих специального опыта и компетенций. Текущая фиксация этих наборов функций осуществляется в составе разрабатываемых профессиональных стандартов. Эти стандарты создаются в рамках советов по профессиональным квалификациям (СПК). Один из таких — СПК по управлению персоналом (УП), в настоящее время его эксперты выделяют 8 профессиональных видов деятельности (обобщённых трудовых функций) в сфере управления персоналом (рис. 1).

<sup>1</sup> Профессиональные стандарты в практике работы с персоналом: учебное пособие / под общей ред. С.Б.Долженко. — Екатеринбург: УрГЭУ, 2021. — 206 с.

<sup>2</sup> Мониторинг спроса на квалифицированную рабочую силу на рынке труда Российской Федерации. Обзор материалов Национального агентства развития квалификаций // Союз экспертов и консультантов в сфере трудовой миграции «Международный альянс «Трудовая миграция». — 2021.

<sup>3</sup> Исследование было проведено в рамках рабочей группы совета по профессиональным квалификациям в области управления персоналом.



**Рис. 1. Профессиональные виды деятельности в направлении «управление персоналом» в СПК по УП**

Fig. 1. Professional activities in the sphere of «personnel management» developed by the Council for Professional Qualifications in Personnel Management

Источник: профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом». — URL: <https://classinform.ru/profstandarty/07.003-spetcialist-po-upravlenniu-personalom.html> (дата обращения: 10.11.2023).

Обзор литературы на тему исследования рынка труда страны показал, что данное направление востребовано со стороны науки и бизнеса: по стране в целом [1], по округам [2], регионам [3], в отдельных городах [4]. Учёных интересует возрастной [5; 6] и гендерный состав [7] рынка труда. Есть исследования рассматривающие особенности занятости работников отдельных профессий [8; 9]. Как правило, это описательные работы, в которых рассматриваются данные Росстата либо проводится качественная аналитика ситуации на рынке труда в отдельных сегментах. На наш взгляд, подобные комплексные исследования различных сегментов профессиональной деятельности позволяют оперативно сопоставлять спрос на рынке труда и предложение на рынке образования в части отдельных профессиональных направлений [10; 11], они позволяют получить представление о масштабах сегмента рынка труда, с которым в стратегической перспективе планируют работать центры занятости [12].

Кроме того, исследования проводятся консалтинговыми агентствами по отдельным на-

правлениям: заработные платы в отраслях, новые направления обучения и развития, цифровизация, санкционное давление, дефицит кадров и другим. Системное осмысление эволюции профессиональных квалификаций, факторов, которые ей способствуют, трендов и тенденций в развитии профессий и перспектив появления новых осуществляется избирательно (например, проект «Атлас новых профессий», который в разных вариантах пытается «вытянуть» рынок труда через представление вариантов профессий, которыми он должен быть насыщен исходя из прогнозируемого будущего). При этом институциональные ограничения и «воля рынка труда» к самосохранению не учитываются. Более правильным будет системный вариант оценки перспектив развития профессий через анализ текущей ситуации, тенденций, сдерживающих сил, которыми выступают ключевые субъекты рынка труда (работники, работодатели и государство в лице СПК). Рассмотрим методологию и результаты исследования, которое было проведено нами в конце 2022 г. в рамках мониторинга рынка труда по заказу СПК по УП.

### Методология исследования рынка труда в сегменте управления персоналом

Цель исследования — проанализировать состояние рынка труда в профессиональном сегменте УП за период с 2019 по 2021 гг., описать характеристики его субъектов и их интересов, выделить перспективы развития и появления новых профессий. Объектом исследования выступили работодатели, работники, система образования. Предметом исследования являются интересы субъектов труда в профессиональном сегменте управления персоналом, отражённые в данных опросов, платформы Headhunter (далее — НН), Росстата. Основные задачи исследования: 1) сбор информации посредством экспертного опроса о качественных характеристиках рынка труда в части востребованных квалификаций и изменений на рынке труда, определение изменения тенденций спроса на квалификации; 2) сбор информации посредством экспертного опроса о реализуемых направлениях и профилях подготовки в области УП; 3) анализ трендов и экспертных мнений в части трансформации профессионального сегмента «Управление персоналом».

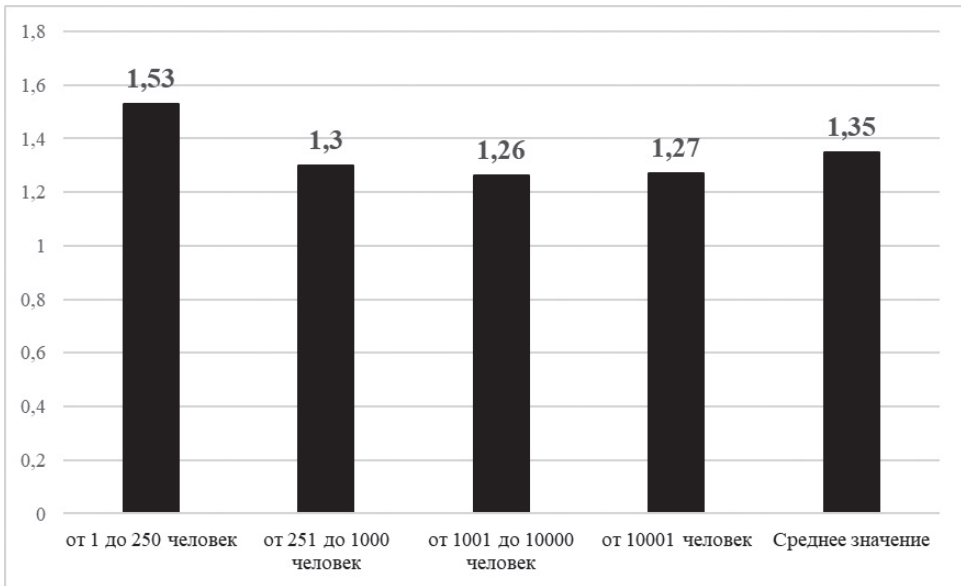
Основные источники информации, использованные в ходе анализа: 1) экспертный опрос (2021) руководителей и специалистов подразделений по работе с персоналом. Были опрошены представители 98 организаций, в которых реализуется управление персоналом в рамках отдельного структурного подразделения; 2) экспертный опрос (2021) представителей вузов и центров дополнительного образования, реализующих образовательные программы по направлению «управление персоналом». Были опрошены представители 110 образовательных организаций, что составляет около 60% структур, в которых ведётся обучение в сфере УП; 3) обработка данных вакансий и резюме, представленных НН. Были проанализированы данные 224 тыс. активных вакансий по направлению УП и 563 тыс. резюме в этой профессиональной области с 2019 по 2021 гг.; 4) экспертный опрос (2021) руководителей предприятий, проведённый «Национальным агентством

развития квалификаций» (НАРК) совместно с СПК. В опросе приняли участие представители 825 организаций.

### Результаты исследования рынка труда в сегменте управления персоналом

В качестве основного способа определения численности работников, занятых в сфере УП, мы использовали усреднённый норматив доли HR-специалистов к общей численности персонала. Его значение было определено с помощью качественного (интервью экспертов) и количественных методов исследования (опросы, анализ и сопоставление данных). Базой для анализа выступили результаты опроса предприятий (2021), проведённого НАРК совместно с СП, в котором приняли участие 825 организаций. Для репрезентативности выборки респонденты отбирались квотно, согласно данным о количестве предприятий в зависимости от размера (малые, средние, крупные), для определения их доли использовались данные Росстата об общем количестве предприятий в РФ и количестве малых и средних предприятий за период. Благодаря анкетным данным крупные предприятия, в свою очередь, распределялись по численности персонала на 2 группы: крупные (с численностью до 10 тыс. работников) и сверхкрупные (с численностью более 10 тыс. работников). В каждой категории были определены средние значения доли численности HR-специалистов в общей численности персонала (рис. 2).

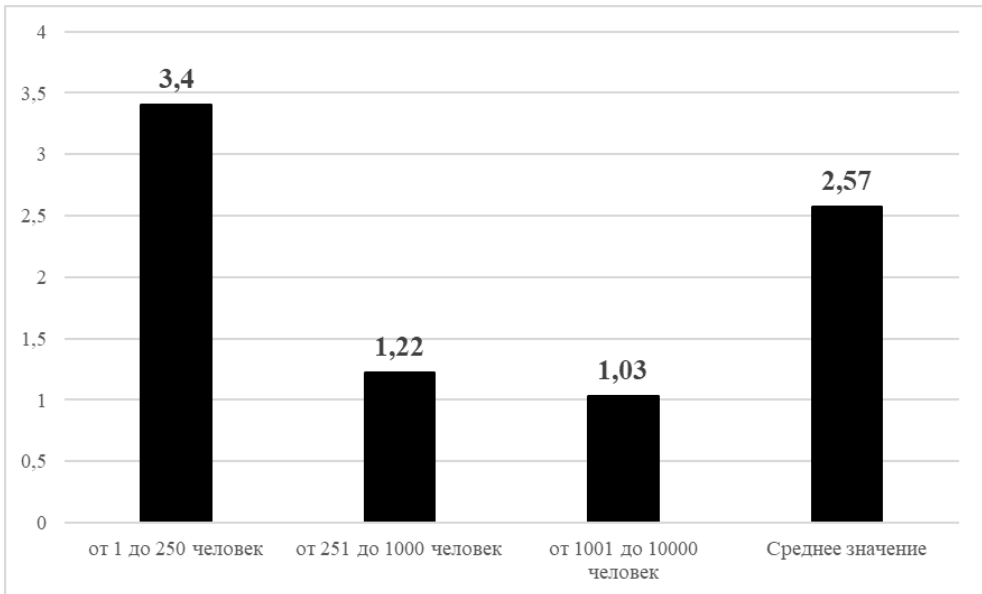
Наименьшая доля HR-специалистов (1,26%) наблюдается у крупного бизнеса с общей численностью от 1001 до 10 тыс. человек. Для малого и среднего бизнеса она составляет 1,53%. Среднее значение, рассчитанное с учётом распределения респондентов — 1,35%. Сопоставление данной доли с результатами оценок по зарубежным компаниям проведёнными профессиональным сообществом SHRM (рис. 3) показало, что в отечественной практике этот норматив в целом меньше, почти в 2 раза (среднее значение в зарубежных компаниях составляет 2,57%), но при этом сохраняется тенденция — чем меньше численность персонала организации, тем выше в ней удельный вес HR-специалистов.



**Рис. 2. Доля HR-специалистов в общей численности персонала в зависимости от размера организации, %**

Fig. 2. Share of HR specialists in the total number of personnel depending on the size of the organization, %

Источник: составлено авторами.



**Рис. 3. Доля специалистов по управлению персоналом к общей численности персонала в зависимости от размера компании по данным исследования SHRM, %**

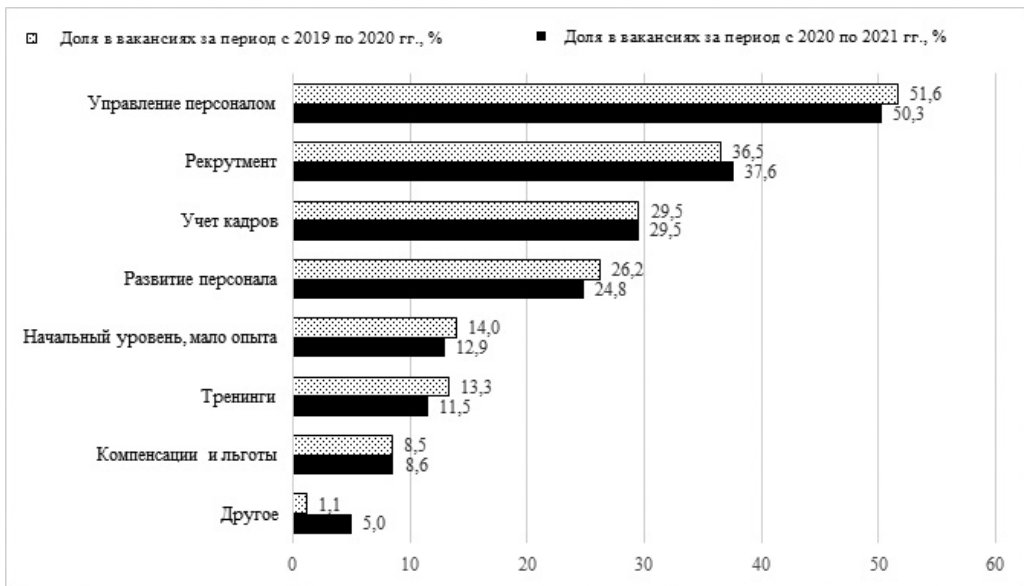
Fig. 3. The share of HR specialists in the total number of personnel depending on the size of the company according to SHRM research, %

Источник: Erik van Vulpen. The Optimal HR to Employee Ratio. — URL: <https://www.aihr.com/blog/hr-to-employee-ratio/> (дата обращения: 10.11.2023).

В нашей работе для расчёта численности HR-специалистов мы использовали норматив 1,35%. Используя экстраполяцию данных на количество предприятий и общую численность их персонала, была определена прогнозируемая численность работников, занятых в сфере управления персоналом — около 1 млн человек

Для оценки структуры профессиональной сферы УП были использованы данные НН о вакансиях и резюме в сегменте «Управление персоналом» в период с января 2019 г. по май 2021 г., в которые вошли 224 тыс. вакансий и 563 тыс. резюме. На рис. 4 представлено распределение запроса работодателей на конкретные виды деятельности, изложенные в вакансиях.

Анализ вакансий показал, что за несколько лет возросло значение рекрутинга как вида деятельности внутри HR-блока, что связано с актуализацией темы быстрого подбора в условиях кадрового дефицита. При этом запросы на людей в ряде направлений деятельности в сфере HR остались почти неизменными (например, учёт кадров, оплата труда). Это важно, так как, согласно мнению экспертов, легко автоматизируемые за счёт ИТ-технологий направления деятельности в HR, в ближайшие годы будут сокращаться: среди них кадровый документооборот, оплата труда и другие виды деятельности. Данные показывают, что этого не происходит.



**Рис. 4. Распределение долей вакансий в зависимости от вида деятельности по направлению УП со стороны работодателей в 2019–2021 годах**  
 Fig. 4. Distribution of shares of vacancies depending on the type of activity in HR by employers in 2019–2021

Источник: рассчитано по данным Headhunter.

Зафиксируем некоторые результаты анализа вакансий. Работодатели склонны искать работников для типично офисного формата работы, им нужны работники с опытом и, как правило, конкретным функционалом. При этом усиливается актуальность вахтового метода работы, особенно в добываю-

щей промышленности (в 1% вакансий указан вахтовые условия работы). Распределение вакансий в динамике по месяцам за 2 года приведены на рис. 5. В 2019 и 2020 гг. мы наблюдаем общий сезонный спад спроса в конце года. Рисунок показывает, что несмотря на санкции и пандемию за анализируемый

период увеличивалось количество вакансий в сегменте «Управление персоналом», что говорит о способности рынка труда к быстрому

восстановлению после внешних угроз, вызванных пандемией коронавируса и санкционным давлением.

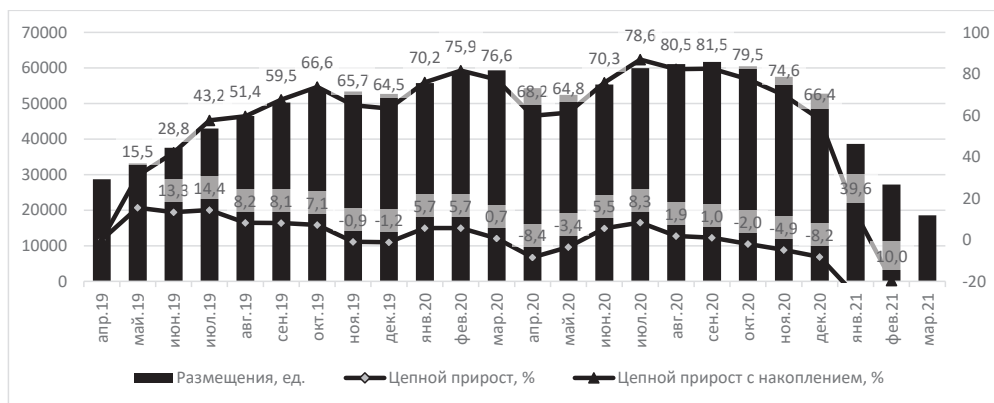


Рис. 5. Динамика публикации вакансий в сегменте УП за 2019–2021 годы

Fig. 5. Dynamics of publication of vacancies in the «Human Resources Management» segment for 2019–2021

Источник: рассчитано по данным Headhunter.

Для анализа предложения со стороны соискателей работы нами были использованы данные о резюме в сегменте «Управление персоналом» за изучаемый период (563 тыс. резюме). Половозрастная структура соискателей работы в HR-сфере приведена в табл. 1. Как видно из таблицы HR-специалисты — это в основном лица женского пола, но при этом лишь 13,9% представительниц заявляет о готовности занять руководящую должность в сфере УП. В то же время минимум 25% мужчин ищут работу на управленческие позиции.

Особый интерес уже не первый год представляет оценка гендерного состава руководителей и специалистов сегмента «Управление персоналом». Данный анализ проведён по результатам экспертного опроса в 2021 г. среди руководителей и специалистов, представляющих порядка 100 организаций, в которых функция «Управление персоналом» выделена как отдельный вид профессиональной деятельности. Доля женщин по-прежнему преобладает в общей численности HR-специалистов (с 2016 по 2021 гг. доля выросла с 81,5 до 84,1%). Вместе с тем, доля женщин, за-

нятых на руководящих позициях к общей численности женщин профессионального сегмента, по-прежнему не высока и ниже (в 3,1 раза в 2016 г. и в 2,5 раза в 2021 г.), чем доля мужчин-руководителей к общей численности мужчин. При этом есть тренд на сокращение разрыва между долей женщин, занятых на руководящих позициях, к общей численности женщин в профессиональном сегменте и соответствующей доли мужчин.

На рис. 6 приведено распределение видов деятельности в резюме HR-специалистов, которые заполняют соискатели. Как видно из рисунка повышенный спрос на специалистов по подбору персонала, выявленный ранее, не соотносится с предложениями со стороны соискателей (37% вакансий ориентированы на поиск рекрутеров, но только 21% кандидатов позиционирует себя в данном качестве). Сравнение с данными на рис. 4 говорит о том, что предложение на рынке труда более изменчиво за счёт разных факторов по сравнению с предложением с точки зрения изменения долей желающих работать в тех или иных направлениях HR-деятельности.

Таблица 1

## Половозрастная структура соискателей в сегменте в 2019–2021 годах

Table 1

Age and gender structure of applicants in the segment in 2019–2021

Группа	Значения за период 2020–2021 гг., единиц	Доля, %	Значения за период 2019–2020 гг., единиц	Доля, %	Отклонение относительно периодов (прирост), %
женщин всего, человек	284022	81,6	169098	79,0	68,0
женщин на руководящую роль, человек	39584	13,9	21372	12,6	85,2
средний возраст женщин всего, лет	35		37		-5,4
средний возраст женщин на руководящую роль, лет	39		40		-2,5
мужчин всего, человек	63898	18,4	44863	21,0	42,4
мужчин на руководящую роль, человек	17911	28,0	11281	25,1	58,8
средний возраст мужчин всего, лет	35		36		-2,8
средний возраст мужчин на руководящую роль, лет	39		41		-4,9

Источник: рассчитано по данным Headhunter.

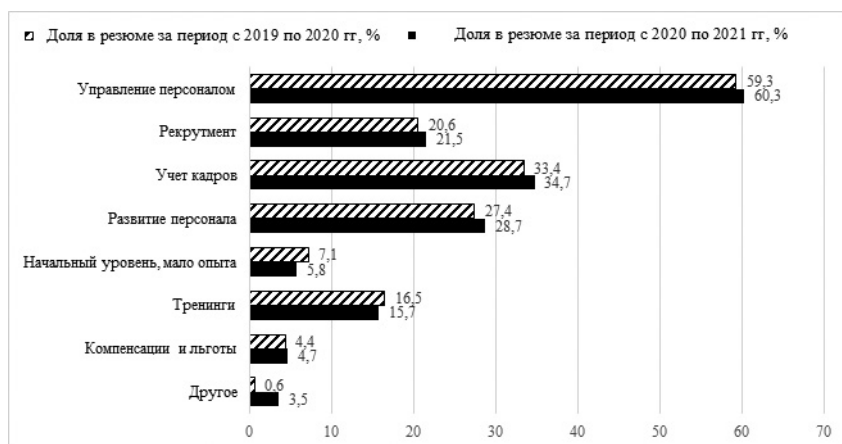


Рис. 6. Распределение резюме HR-специалистов в зависимости от вида деятельности по направлению УП за 2019–2021 гг., %

Fig. 6. Distribution of resumes of HR specialists depending on the type of HR for 2019–2021, %  
Источник: рассчитано по данным Headhunter.

Таким образом, в период 2020–2021 гг. на фоне критического увеличения пула резюме заметен прирост доли соискателей с солидным опытом, которому не сопутствуют ожидаемые в случае «органического» накопления стажа переходы в иных возрастных категориях. Тем не менее, прирост именно этой категории не столь драматичен, как можно было ожидать: возрастные «предпочтения» при высвобождении прослеживаются, но не являются единствен-

ным источником пополнения базы резюме, активных в периоде. «Пандемийный след» прослеживается и в разрезе желаемого соискателями графика работы. Заметно повышение спроса на работу в удалённом формате или с гибким графиком в 2020–2021 гг., прирост составил, соответственно, 7,5% и 4,2%. Тем не менее, соискатели в сегменте «Управление персоналом» твёрдо ориентированы на типовое взаимодействие с работодателем. Однако это не озна-



чает, что соискателей интересует лишь полноформатное сотрудничество — в 2020–2021 гг. кандидаты отмечали возможность проектной или частичной занятости совокупно на 6% чаще.

В отношении количественных разрывов представим интегральную табл. 2. Наибольшее количество претендентов на вакансию в обоих периодах сопутствует специализации «Тренинги», немного отстают от них «Организация обучения персо-

нала» и «Кадровый документооборот», однако в целом сегмент не является высококонкурентным и кардинально перегретым со стороны предложения. Наоборот, в 2019–2020 гг. наблюдалась выраженная нехватка кандидатов для закрытия вакантных должностей. Отдельно была сделана оценка отражения в запросах работодателей актуальных нормативов, изложенных в профессиональных стандартах СПК по УП. На сегодня разработано четыре таких стандарта (табл. 3).

Таблица 2

**Соотношение количества резюме на 1 вакансию в сегменте «Управление персоналом» в разрезе специализаций в 2019–2021 годах**

Table 2

Ratio of the number of resumes per 1 vacancy in the «Human Resources Management» segment by specialization in 2019–2021

Специализация	Количество резюме за период 2020–2021 гг., единиц	Количество резюме за период 2019–2020 гг., единиц	Отклонение, относительно периодов (прирост), %
Другое	1,8	0,8	109,6
Оплата труда и стимулирование	1,4	0,8	71,3
Тренинги	3,5	2,0	77,0
Начальный уровень, без опыта	1,1	0,8	40,5
Организация обучения персонала	2,9	1,6	78,0
Кадровый документооборот	3,0	1,8	67,6
Подбор персонала	1,4	0,9	63,8
Управление персоналом	3,0	1,8	68,2

Источник: рассчитано по данным Headhunter.

Таблица 3

**Перечень профессиональных стандартов, разработанных Советом по профессиональным квалификациям в области управления персоналом**

Table 3

List of professional standards developed by the Council for Professional Qualifications in Personnel Management

Название профессионального стандарта	Реквизиты приказа Минтруда об утверждении профессионального стандарта		Срок действия последней версии
	Первичное принятие	Актуализация	
Специалист по управлению персоналом	Приказ Минтруда России от 06.10.2015 N 691н	Приказ Минтруда России от 09.03.2022 N 109н	01.09.2022–01.09.2028
Консультант в области управления персоналом	Приказ Минтруда России от 04.04.2022 N 197н	-	01.09.2022–01.09.2028
Специалист по экономике труда	Приказ Минтруда России от 17.11.2020 N 795н	-	02.01.2021 – срок окончания не установлен
Специалист по подбору персонала (рекрутёр)	Приказ Минтруда России от 09.10.2015 N 717н	В процессе актуализации	22.11.2015 – срок окончания не установлен

Источник: составлено авторами.

Проведённый анализ возможных наименований должностей, представленных в четырёх профессиональных стандартах, разработанных СПК по УП, совокупно предлагается 74 уникальных наименования должностей в рамках обобщённых трудовых функций (далее — ОТФ). Если не отсеивать пересекающиеся либо «сквозные» наименования (например, в случае менеджера по персоналу), то всего можно говорить о 95 позициях, что отражает общий уровень разнообразия и наличие устойчивых ролей, понимаемых всем рынком. Однако данные из базы вакансий НН сообщают нам, что работодатели использовали за 2 года 7017 уникальных вариантов, причём применение иностранной терминологии встречается почти в 65% этих вариантов. Таким образом, применимость наименований должностей из числа предлагаемых стандартами в сегменте «Управление персоналом» составляет около 39% (упоминание 87 тыс. наименований должностей из числа предлагаемых ПС в 224 тыс. вакансиях).

По итогам анализа можно сделать вывод, что наиболее вариабельными в части применения наименований должностей являются ОТФ «Деятельность по обеспечению персоналом» — ввиду собственных трендов в позиционировании ролей и моде, привносимой из других сегментов, и «Деятельность по организации труда и оплаты персонала» — ввиду дальнейших внутренних процессов специализации и кооперации труда.

### **Основные выводы исследования и направления развития сегмента рынка труда**

Исследование показало, что в сфере УП работает около 1 млн человек. Изучаемый сегмент рынка труда оказался достаточно гибким к изменениям, при этом работодатели как субъекты труда выступают в качестве консервативной части, а работники предпочитают новые форматы работы. Даже в среднесрочной перспективе 3–5 лет сфера УП изменяется как количественно, так и качественно. Увы, но HR-сфера явля-

ется не конкурентной для соискателей работы, по состоянию на 2022 г. в среднем на 1 вакансию приходится 3 резюме, причём большая часть предлагаемых резюме низкого качества, с небольшим опытом, узким коридором компетенций. При этом в вакансиях растёт запрос на конкретные профессиональные навыки и опыт проведения проектов и достижения показателей.

Опрос представителей вузов показал, что они видят увеличение спроса на профильных выпускников вузов со стороны бизнеса. Предприятия готовы брать на работу практикантов со 2–4 курса бакалавриата, более активно вовлекаться в образовательные процессы, проводить мастер-классы, организовывать экскурсии на предприятия. Эта тенденция находит отражение и в резюме, среди них увеличилась доля тех соискателей HR-работы, которые не обладают стажем и опытом работы в данной профессиональной сфере. Для понимания тенденций в этой области необходимо дополнительное исследование системы образования, включающее анализ содержания образовательных программ, их соответствия требованиям профессиональных стандартов, данных о количестве и качестве обучающихся по профилю. При этом нужно учитывать, что часть из них не будет работать по специальности.

Внешнее потрясение на рынке труда в виде пандемии COVID-19 через несколько лет перестало негативно сказываться на профессиональном сегменте. Анализ вакансий показал, что запросы работодателей существенно не изменились, несмотря на запросы работников в сохранении комфортных дистанционных и гибких форматов занятости (запрос на дистант у соискателей работы HR-специалистов за 2 года вырос на 7,5%, на гибкий график — на 4%), которые вошли в обиход работы в связи с пандемией. Более того, многие ковидные послабления отменяются сейчас назад, работодатели устанавливают жёсткие требования к наличию работника на рабочем месте в офисе, особенно если речь идёт о профессиях, предусматривающих личное взаимодействие с коллегами, что характер-

но и для HR-специалистов. Работники оказались готовы к изменениям и новациями в сфере работы больше, чем работодатели, которые демонстрируют консерватизм в предоставлении гибких режимов труда. Для работников важны возможности дополнительного заработка и управления собственной занятостью.

В 2021 г. вырос поток на рынок труда кандидатов с многолетним опытом в сфере управления персоналом, это может быть объяснено проектами оптимизаций, которые последовали вслед за пандемией и необходимостью повысить эффективность работы. Прошёл небольшой лаг с момента пандемии, ухода в дистант и оптимизационными решениями, после которого кандидаты начали выходить на рынок труда. Какие ещё моменты могут повлиять на развитие рынка труда в сегменте управления персоналом? С точки зрения экспертов, которые были нами опрошены в ходе интервью, наибольшее влияние могут оказать следующие моменты.

1. На развитие профессий в сфере управления персоналом продолжают оказывать влияние автоматизация процессов и функций, переориентация специалистов с вопросов кадрового документооборота на удовлетворение запросов бизнеса, стремление к повышению собственной квалификации и готовность к изменениям.

2. В 2020–2021 гг. сферу работы с персоналом, как и многие другие аспекты жизни изменила пандемия коронавируса и предпринятые шаги по самоизоляции, однако эти изменения оказались много меньше ожидаемым, как и те, которые в той или иной мере были связаны с пессимистичными заявлениями о «вымирании» профессии со стороны экспертов. Результаты нашего исследования показали, что пессимистические настроения оказались безосновательными. Многие работники и работодатели видят и используют новые возможности, уверены в своих силах для решения экстраординарных задач и использования новых технологий.

3. Сферу управления персоналом ожидает усиление новых направлений деятельно-

сти, в первую очередь связанных с информационными технологиями, внутренними коммуникациями и оптимизационными решениями, приносящими экономический эффект для организации.

4. Следует помнить, что влияние специалистов по УП не ограничивается только работниками. Все большее значение имеет семья (домохозяйство), её окружение. Именно поэтому некоторые компании переходят от «управления персоналом» к «управлению людьми», включая ближайшее окружение работников. Бесспорно, любая организация оказывает воздействие на территорию, на которой она действует, как внутри определённой географической локации, так и рынка. Успешные компании учитывают перспективные аспекты своей деятельности и стараются оказать воздействие на детские сады, школы, университеты, больницы, досуговые места, понимая, что это влияние имеет стратегическое воздействие и будет отражаться на поколениях людей, которые с первых лет жизни видят образы, цвета, логотипы конкретной компании.

\*\*\*

В рамках проведённого исследования нами было проанализировано как выглядит рынок труда в профессиональном сегменте управления персоналом, какие подфункции в нем сходят на нет, какие развиваются. По итогам анализа можно сделать вывод о перспективах развития профессии, в частности от том, что управление персоналом активно развивается, находится на пике жизненного цикла квалификации и в ближайшие годы будет обрастать новым функционалом. С одной стороны развиваются профессиональные стандарты, которые представляют собой ориентиры в профессии для обычных предприятий, с другой — сама профессия очень гибко трансформируется под воздействием различных факторов: шокирующих событий (пандемия, санкционное давление, частичная мобилизация и др.), модных тем в сфере HR (вовлечённость, грейды, модели компетенций и др.), а также системных изменений тру-

довой деятельности в рамках разворачивания отдельных трендов (цифровизация, автоматизация, повышение эффективности для бизнеса). На наш взгляд, подобные исследования нужно продолжить, так как для них характерен высокий информационный потенциал результатов и их применимость для разработки планов действий по адапта-

ции рынка труда и развитию рынка образования. Но для этого необходим комплексный характер оценок, а также расширение круга респондентов с включением в него основных получателей результатов работы HR-функции — руководителей и собственников компаний.

### **Литература и Интернет-источники**

1. **Долженко, Р. А.** Анализ рынка труда в сегменте «управление персоналом» / Р. А. Долженко // ЭКО. — 2018. — № 8(530). — С. 161–179. EDN: UVPLSC
2. **Долженко, Р. А.** Спрос и предложение HR-специалистов на рынке труда РФ и Уральского федерального округа в зеркале данных HeadHunter / Р. А. Долженко, А. В. Назаров // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. — 2019. — Т. 13. — № 1. — С. 41–52. EDN: ZAETCX
3. **Долженко, Р. А.** Спрос и предложение на рынке труда Свердловской области в сегменте «управление персоналом» / Р. А. Долженко // Региональная экономика: теория и практика. 2019. — Т. 17. — № 5(464). — С. 975–989. EDN: FZEBVK
4. **Абрамов, А. П.** Социально-экономические показатели рынка труда и занятости в городе Курске: динамика и перспективы роста / А. П. Абрамов, Ф. А. Габриков // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. — 2019. — Т. 9. — № 2(31). — С. 180–187. EDN: VPUYQT
5. **Кот, В. В.** Молодёжный сегмент рынка труда: специфика, мониторинг, основные направления регулирования / В. В. Кот, А. Г. Кузьмина // Вектор экономики. — 2016. — № 5(5). — С. 58. EDN: XBOENP
6. **Гневашева, В. А.** Аспекты социально-экономического моделирования процесса воспроизводства рабочей силы молодёжного сегмента рынка труда / В. А. Гневашева, С. В. Рязанцев, В. А. Безверный // Аллея науки. — 2018. — Т. 1. — № 4(20). — С. 294–299. EDN: XOHMEX
7. **Шершова, Л. В.** Модель регулирования рынка труда через включение гендерных приоритетов / Л. В. Шершова, М. В. Малаховская. — Томск, 2013. — 183 с. EDN: TISPJP
8. **Сагалаков, Е. И.** ИТ-модель инструмента прогнозирования подготовки кадров для высокотехнологичных предприятий в условиях реиндустриализации региональной экономики / Е. И. Сагалаков, В. И. Соловьев // Вестник НГУЭУ. — 2016. — № 1. — С. 274–284. EDN: TLBLHE
9. **Ливинская, В. А.** Анализ компетенций рынка труда IT-сферы / В. А. Ливинская, М. А. Шалухова // Вестник Белорусско-Российского университета. — 2022. — № 2(75). — С. 86–94. EDN: ELLKFL
10. **Мосиенко, Н. Л.** Мониторинг выпускников вуза: варианты оценки результативности обучения / Н. Л. Мосиенко, Т. Ю. Черкашина // Вестник Новосибирского государственного университета. Серия: Социально-экономические науки. — 2014. — Т. 14. — № 1. — С. 127–140. EDN: RXSAUL
11. **Харькин, В. В.** Инструментальные и методические аспекты сегментации региональных рынков труда с применением квалификационных характеристик / В. В. Харькин // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). — 2019. — Т. 10. — № 3. — С. 408–428. EDN: RWJEHO
12. **Забелина, О. В.** Формирование системы мониторинга и прогнозирования рынка труда как условие перехода к новой модели службы занятости населения / О. В. Забелина // Труд в современной российской экономике: социальное измерение. Сборник научных статей IV Санкт-Петербургского международного форума труда (Санкт-Петербург, 27–28 февраля 2020 г.). — Санкт-Петербург: СПбГУ, 2021. — С. 180–201. EDN: TDLYJB

**Сведения об авторах:**

Долженко Руслан Алексеевич, д.э.н., доцент, проф., Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия.

Контактная информация: e-mail: rad@usue.ru; ORCID: 0000-0003-3524-3005; PИHЦ AuthorID: 617562.

Долженко Светлана Борисовна, к.э.н., доцент, зав. кафедрой, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия.

Контактная информация: e-mail: ginsb@ya.ru; ORCID: 0000-0002-7658-516X; PИHЦ AuthorID: 148831.

DOI: 10.24412/1561-7785-2024-2-41-55

## LABOR MARKET IN THE PROFESSIONAL SEGMENT OF PERSONNEL MANAGEMENT: CURRENT STATE AND DEVELOPMENT PROSPECTS

Ruslan A. Dolzhenko\*, Svetlana B. Dolzhenko

Ural State University of Economics  
(62 8 Marta str., Ekaterinburg, Russia, 620144)

\*E-mail: rad@usue.ru

**For citation:**

Dolzhenko R. A., Dolzhenko S. B. Labor market in the professional segment of personnel management: current state and development prospects. *Narodonaselenie [Population]*. 2024. Vol. 27. No. 2. P. 41-55. DOI: 10.24412/1561-7785-2024-2-41-55 (in Russ.)

**Abstract.** *Labor market is a complex system of interacting entities pursuing their goals within a framework that exists within strict normative boundaries. At the same time, it is actively changing under the influence of innovations, trends, and external shocks. These processes are especially heterogeneous in separate professional segments that have different degrees of liability. One of the important and, as the study showed, large segments is the professional sphere of personnel management. The purpose of the article is to analyze the current state of the labor market in this professional segment, describe the characteristics of its subjects and their interests, and highlight the prospects for development and emergence of new professions. The study is based on a set of methods that were used during the implementation of monitoring of the Russian labor market in the personnel management segment for 2019–2021: analysis of Headhunter data, expert interviews, analyses of documents, expert interviews with managers and personnel management specialists. The study showed that the studied segment of the labor market is represented by able-bodied employed population of about 1 million people. The qualitative and quantitative structure of this segment has changed over several years under the impact of external factors, as well as development of the personnel management function at domestic enterprises. The labor market in this segment is partially balanced, there are several discrepancies in supply and demand, but it is still an employer's market. The COVID-19 pandemic did not have a significant impact on this segment of the labor market; this can be explained by the inertia of employers and a rollback of indicators to the pre-COVID stage due to the return to normal operating modes.*

**Keywords:** *labor market, personnel management, labor market monitoring, supply and demand in the labor market, system of professional qualifications.*

**References and Internet sources**

1. Dolzhenko R. A. Analiz rynka truda v segmente «upravljenije personalom» [Analysis of the labor market in the «personnel management» segment]. EKO [ECO]. 2018. No. 8(530). P. 161–179. (in Russ.)
2. Dolzhenko R. A., Nazarov A. V. Spros i predlozhenije HR-spetsialistov na rynke truda RF i ural'skogo federal'nogo okruga v zerkale dannyh HeadHunter [Demand and supply of HR specialists in the labor market of the Russian Federation and the Ural Federal District reflected in the HeadHunter data]. Vestnik Juzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Serija: Ekonomika i menedzhment [Bulletin of the South Ural State University. Series: Economics and Management]. 2019. Vol. 13. No. 1. P. 41–52. (in Russ.)
3. Dolzhenko R. A. Spros i predlozhenije na rynke truda Sverdlovskoj oblasti v segmente «upravljenije personalom» [Supply and demand in the segment of personnel management: Evidence from the Sverdlovsk Oblast labor market]. Regional'naja ekonomika: teorija i praktika [Regional Economics: Theory and Practice]. 2019. Vol. 17. No. 5(464). P. 975–989. (in Russ.)
4. Abramov A. P., Gavrikov F. A. Sotsial'no-ekonomicheskie pokazateli rynka truda i zanjatosti v gorode Kurske: dinamika i perspektivy rosta [Socio-economic indicators of labor market and employment in Kursk: dynamics and prospects of growth]. Izvestija Jugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Serija: Ekonomika. Sotsiologija. Menedzhment [Proceedings of the Southwest State University. Economics, Sociology and Management]. 2019. Vol. 9. No. 2(31). P. 180–187. (in Russ.)
5. Kot V. V., Kuzmina A. G. Molodezhnyj segment rynka truda: spetsifika, monitoring, osnovnyje napravlenija regulirovanija [The youth segment of the labor market: specifics, monitoring, main regulations]. Vektor ekonomiki [Vector of Economy]. 2016. No. 5(5). P. 58. (in Russ.)
6. Gnevasheva V. A., Ryazantsev S. V., Bezverbny V. A. Aspekty sotsial'no-ekonomicheskogo modelirovanija protsessa vosproizvodstva rabochej sily molodezhnogo segmenta rynka truda [Aspects of socio-economic modeling of the process of reproduction of labor in the youth segment of labor market]. Alleja nauki [Alley of Science]. 2018. Vol. 1. No. 4 (20). P. 294–299. (in Russ.)
7. Shershova L. V., Malakhovskaya M. V. Model' regulirovanija rynka truda cherez vključenije gendernykh prioritetov [Model of Labor Market Regulation through the Inclusion of Gender Priorities]. Tomsk. 2013. – 183 p. (in Russ.)
8. Sagalakov E. I., Solovyov V. I. IT-model' instrumenta prognozirovanija podgotovki kadrov dlja vysokotekhnologichnyh predpriyatij v uslovijah reindustrializatsii regional'noj ekonomiki [IT model forecasting tools training for high-tech companies in the regional economy reindustrialization]. Vestnik NGUeU [Vestnik NSUEM]. 2016. No. 1. P. 274–284. (in Russ.)
9. Livinskaya V. A., Shalukhova M. A. Analiz kompetentsij rynka truda IT-sfery [Analysis of competencies of labor market the IT sphere]. Vestnik Belorussko-Rossijskogo universiteta [Bulletin of the Belarusian-Russian University]. 2022. No. 2(75). P. 86–94. (in Russ.)
10. Mosienko N. L., Cherkashina T. Yu. Monitoring vypusknikov vuza: varianty otsenki rezul'tativnosti obuchenija [Monitoring of university alumni: performance evaluation of learning]. Vestnik Novosibirskogo gosudarstvennogo universiteta. Serija: Sotsial'no-ekonomicheskie nauki [Bulletin of Novosibirsk State University. Series: Social and Economic Sciences]. 2014. Vol. 14. No. 1. P. 127–140. (in Russ.)
11. Harkin V. V. Instrumental'nyje i metodicheskie aspekty segmentatsii regional'nykh rynkov truda s primenenijem kvalifikatsionnykh harakteristik [Instrumental and methodological aspects of the segmentation of regional labor markets using qualification characteristics]. MIR (Modernizatsija. Innovatsii. Razvitije) [MIR (Modernization. Innovation. Research)]. 2019. Vol. 10. No. 3. P. 408–428. (in Russ.)
12. Zabelina O. V. Formirovanije sistemy monitoringa i prognozirovanija rynka truda kak uslovije perekhoda k novej modeli sluzhby zanjatosti naselenija [Formation of a system of monitoring and forecasting of the labor market as a condition for the transition to a new model of the employment service]. Trud v sovremennoj rossijskoj ekonomike: sotsial'noje izmerenije. [Labor in the Modern Russian Economy: The Social Dimension]. Proceedings of the IV St. Petersburg International Labor Forum. (February 27–28, 2020). St. Petersburg. Sankt-Peterburgskij gosudarstvennyj universitet [Saint-Petersburg State University]. 2021. P. 180–201. (in Russ.)

**Information about the authors:**

*Dolzhenko Ruslan Alekseevich*, Doctor of Economics, Associate Professor, Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russia.

*Contact information:* e-mail: rad@usue.ru; ORCID: 0000-0003-3524-3005; Elibrary AuthorID: 617562.

*Dolzhenko Svetlana Borisovna*, Candidate of Economics, Associate Professor, Head of Department, Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russia.

*Contact information:* e-mail: ginsb@usue.ru; ORCID: 0000-0002-7658-516X; Elibrary AuthorID: 148831.

Статья поступила в редакцию 07.11.2023, утверждена 06.05.2024., опубликована 30.06.2024.