

Научная статья

УДК 331.1

DOI: 10.47475/1994-2796-2026-509-3-69-82

## МИГРАЦИОННАЯ МОБИЛЬНОСТЬ КАК ФАКТОР ТРАНСФОРМАЦИИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНА: СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА РЕГУЛИРОВАНИЯ

Светлана Юрьевна Зеленцова<sup>1✉</sup>, Наталья Юрьевна Кауфман<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Сургутский государственный университет, Сургут, Россия, svetlana-zel@yandex.ru

<sup>2</sup> Сургутский государственный университет, Сургут, Россия, ntlrus@gmail.com

**Аннотация.** В статье исследуется миграционная мобильность как фактор трансформации трудового потенциала Ханты-Мансийского автономного округа — Югры (ХМАО-Югры). Авторы анализируют влияние миграционных процессов на социально-экономическое развитие региона, уделяя особое внимание вопросам регулирования трудовых ресурсов. Рассматриваются ключевые вызовы, связанные с притоком временной и постоянной рабочей силы, включая дисбаланс на рынке труда, изменение демографической структуры и адаптацию мигрантов. Особое внимание уделено мерам социально-экономической политики, направленным на эффективное управление трудовым потенциалом. Исследование базируется на статистических данных, нормативно-правовых актах и результатах социологических опросов. Авторы предлагают рекомендации по оптимизации миграционной политики региона, включая совершенствование программ профессиональной адаптации, развитие инфраструктуры и усиление межведомственного взаимодействия. Результаты исследования могут быть полезны органам государственной власти при разработке стратегий регионального развития, а также научному сообществу для дальнейшего изучения миграционных процессов в контексте устойчивого роста.

**Ключевые слова:** миграционная мобильность, трудовой потенциал, социально-экономическая политика, регулирование миграции, демографические процессы, региональное развитие, управление трудовыми ресурсами

**Для цитирования:** Зеленцова С. Ю., Кауфман Н. Ю. Миграционная мобильность как фактор трансформации трудового потенциала региона: социально-экономическая политика регулирования / Вестник Челябинского государственного университета. 2026. № 3 (509). С. 69–82. DOI: 10.47475/1994-2796-2026-509-3-69-82

Original article

## MIGRATION MOBILITY AS A FACTOR OF TRANSFORMATION OF THE REGION'S LABOR POTENTIAL: SOCIO-ECONOMIC REGULATORY POLICY

Svetlana Yu. Zelentsova<sup>1✉</sup>, Natalia Yu. Kaufman<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Surgut State University, Surgut, Russia, svetlana-zel@yandex.ru

<sup>2</sup> Surgut State University, Surgut, Russia, ntlrus@gmail.com

**Abstract.** The article examines migration mobility as a factor in the transformation of the labor potential of the Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug – Yugra (Khanty–Mansiysk Autonomous Okrug - Yugra). The authors analyze the impact of migration processes on the socio-economic development of the region, paying special attention to the regulation of labor resources. The key challenges associated with the influx of temporary and permanent labor are considered, including an imbalance in the labor market, a change in the demographic structure and the adaptation of migrants. Special attention is paid to socio-economic policy measures aimed at effective management of labor potential. The research is based on statistical data, regulatory legal acts and the results of sociological surveys. The authors propose recommendations for optimizing the migration policy of the region, including improving professional adaptation programs, developing infrastructure, and strengthening interagency cooperation. The results of the study may be useful to government authorities in developing regional development strategies, as well as to the scientific community for further study of migration processes in the context of sustainable growth.

**Keywords:** migration mobility, labor potential, socio-economic policy, migration regulation, demographic processes, regional development, labor resource management

**For citation:** Zelentsova SYu, Kaufman NYu. Migration Mobility as a Factor of Transformation of the Region's Labor Potential: Socio-Economic Regulatory Policy. *Bulletin of Chelyabinsk State University*. 2026;(3(509):69-82. (In Russ.). DOI: 10.47475/1994-2796-2026-509-3-69-82

### Введение

Ханты-Мансийский автономный округ — Югра занимает особое положение в экономической системе Российской Федерации, выступая ключевым регионом-донором федерального бюджета. Согласно официальным статистическим данным Федеральной службы государственной статистики, на долю округа приходится порядка 40 % общероссийской добычи нефти, что предопределяет его стратегическое значение для обеспечения энергетической безопасности страны.<sup>1</sup> В 2022 г. вклад региона в формирование валового внутреннего продукта Российской Федерации составил 5,8 %, демонстрируя устойчивую зависимость национальной экономики от хозяйственно-го комплекса данного субъекта федерации.

Вместе с тем анализ демографических процессов в автономном округе выявляет ряд существенных проблем, оказывающих непосредственное влияние на состояние трудового потенциала территории. По данным ежегодного мониторинга Департамента труда и занятости населения Ханты-Мансийского автономного округа — Югры, коэффициент естественной убыли населения в 2023 г. достиг показателя — 3,1 на 1000 человек, что свидетельствует о наличии выраженных депопуляционных тенденций.<sup>2</sup> При этом доля населения старше трудоспособного возраста превысила 24 % от общей численности жителей округа, что создает дополнительные риски для устойчивого воспроизводства трудовых ресурсов.

В указанных условиях миграционные процессы приобретают особую значимость как компенсационный механизм восполнения трудового потенциала. Согласно статистическим материалам Управления Федеральной миграционной службы по Ханты-Мансийскому автономному округу — Югре, в 2023 г. миграционный прирост населения округа составил 17 200 человек, при этом анализ

возрастной структуры мигрантов показывает, что 68 % от общего числа прибывших относятся к категории трудоспособного населения.<sup>3</sup> Данное обстоятельство подчеркивает ключевую роль миграции в поддержании количественных параметров трудового потенциала региона.

Особого внимания заслуживает специфика миграционных процессов в автономном округе, характеризующаяся преобладанием вахтовых форм занятости. Как свидетельствуют материалы аналитического отчета Департамента промышленности Ханты-Мансийского автономного округа — Югры, в 2023 г. численность работников, занятых вахтовым методом, превысила 250 тысяч человек, что составляет приблизительно 30 % от общей численности занятых в экономике округа.<sup>4</sup> Однако результаты мониторинговых исследований, проведенных Институтом социально-экономического развития Севера, свидетельствуют о наличии существенных структурных дисбалансов, обусловленных данной формой трудовой миграции.<sup>5</sup>

Проведенный анализ позволяет выделить следующие ключевые проблемы:

1. Квалификационный дисбаланс: согласно данным мониторинга Департамента труда и занятости населения Ханты-Мансийского автономного округа — Югры, около 62 % работников, занятых вахтовым методом, выполняют низкоквалифицированные виды работ, что не соответствует потребностям модернизирующейся экономики региона.

2. Территориальная асимметрия: как показывают статистические данные, порядка 85 % трудовых мигрантов концентрируются в нефтедобывающих

<sup>3</sup> Доклад о состоянии рынка труда в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре в 2023 году // Департамент труда и занятости населения Ханты-Мансийского автономного округа — Югры. 2023. URL: <https://depzn.admhmao.ru> (дата обращения: 20.07.2025).

<sup>4</sup> Анализ вахтовой занятости в нефтегазовом секторе Ханты-Мансийского автономного округа — Югры // Департамент промышленности Ханты-Мансийского автономного округа — Югры. 2023. URL: <https://depindustry.admhmao.ru> (дата обращения: 20.07.2025).

<sup>5</sup> Мониторинг социально-трудовой сферы северных регионов России // Институт социально-экономического развития Севера. 2023. URL: <https://ised-sever.ru> (дата обращения: 20.07.2025).

<sup>1</sup> Федеральная служба государственной статистики. Регионы России. Социально-экономические показатели. Официальное издание. 2023. URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 20.07.2025).

<sup>2</sup> Доклад о состоянии рынка труда в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре в 2023 году // Департамент труда и занятости населения Ханты-Мансийского автономного округа — Югры. 2023. URL: <https://depzn.admhmao.ru> (дата обращения: 20.07.2025).

муниципальных образованиях (Сургутский, Нижневартовский районы), что усиливает региональные диспропорции в распределении трудовых ресурсов.

3. Социальные риски: материалы официальной статистики Министерства внутренних дел Российской Федерации фиксируют, что в 2023 г. 23 % от общего числа зарегистрированных правонарушений на территории округа были совершены приезжими работниками, что свидетельствует о наличии социальной напряженности.<sup>1</sup>

Указанные обстоятельства обуславливают необходимость комплексного научного исследования трансформационных процессов, происходящих в системе трудового потенциала Ханты-Мансийского автономного округа — Югры под влиянием миграционной мобильности, с последующей разработкой научно обоснованных рекомендаций по совершенствованию механизмов регулирования миграционных процессов на региональном уровне.

Цель исследования заключается в проведении комплексного анализа структурных диспропорций, формирующихся в системе трудового потенциала Ханты-Мансийского автономного округа — Югры под воздействием интенсивных миграционных процессов, с последующей оценкой эффективности существующих механизмов их регулирования. Конечной целью работы является разработка научно обоснованных рекомендаций по совершенствованию системы регулирования миграционных процессов для обеспечения сбалансированного развития трудового потенциала автономного округа.

#### Материалы и методы исследования

Теоретический фундамент анализа миграционных процессов и их влияния на трудовой потенциал региона был заложен в классических трудах отечественных исследователей. Ключевые аспекты сущности и структуры миграции раскрыты в работах Хотеевой Е. А. [1], тогда как Ж. А. Зайончковская [2] существенно углубила понимание компонентного состава этого сложного социального явления и его взаимосвязи с трудовым потенциалом региона.

Взаимосвязь демографической динамики и экономического развития территории, имеющая непосредственное значение для изучения миграционной мобильности, получила комплексное

освещение в исследованиях С. В. Рязанцева [3]. Развитие этих идей прослеживается в работах А. В. Кашепова [4], посвященных регулированию рынка труда, и А. В. Топилина [5], акцентирующего внимание на пространственно-трансформационных аспектах демографических процессов.

Особый интерес представляет анализ рынка труда и трудовой миграции в Арктической зоне Российской Федерации. Значительный вклад в изучение роли миграции в экономическом развитии арктических территорий внесли коллективные работы под руководством Н. А. Волгина [6]. Отдельные аспекты этой проблемы нашли отражение в исследованиях И. Н. Долговой [7], а также в работах И. С. Степуть с коллегами [8], где особое внимание уделено социально-экономическим процессам регулирования параметров миграционных процессов.

Статистические методы оценки миграционной мобильности в арктическом регионе и анализ ее определяющих факторов представлены в исследованиях научных коллективов А. Г. Шеломенцева [9] и Т. П. Скуфьиной [10]. Сравнительный анализ демографических процессов, конъюнктуры рынка труда и трудовой миграции в российских регионах проведен Е. М. Моисеевой [11]. Анализ современных тенденций региональных рынков труда содержится в работе А. А. Яник и соавторов [12], а классификация факторов арктической миграции разработана А. В. Ухановой с коллегами [13], что позволяет систематизировать движущие силы миграционных процессов. Организационные аспекты вахтовой миграции на разных уровнях управления исследованы Е. А. Бажутовой и Т. П. Скуфьиной [14], проанализировавшими региональные и корпоративные практики регулирования.

Анализ оптимизации государственного регулирования миграционных процессов в ресурсодобывающих регионах, испытывающих дефицит трудовых ресурсов, и их влияния на трудовой потенциал представлен в исследовании С. Ю. Зеленцовой и Н. Ю. Кауфман [15]. Механизм реализации социально-экономической политики в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре представлен в исследовании П. А. Калядиной и С. Ю. Зеленцовой [16]. Авторы рассматривают региональные особенности социально-экономического развития и инструменты государственного управления в ключевом нефтегазовом регионе.

В современной экономической науке категория «трудовой потенциал» трактуется как сложная,

<sup>1</sup> Статистические материалы о состоянии преступности в субъектах Российской Федерации // Министерство внутренних дел Российской Федерации. 2023. URL: <https://мвд.рф> (дата обращения: 20.07.2025).

многокомпонентная система, интегрирующая количественные и качественные характеристики трудовых ресурсов. Согласно методологии Международной организации труда (ILO, 2023), трудовой потенциал представляет собой совокупность способностей населения к трудовой деятельности, определяемых демографическими, профессионально-квалификационными и социально-психологическими параметрами.

В контексте данного исследования особое значение приобретает структурная декомпозиция трудового потенциала, предложенная в методических рекомендациях Росстата (2024):

1. Демографический компонент:

- численность трудоспособного населения;
- половозрастная структура;
- показатели естественного и миграционного прироста.

2. Квалификационный компонент:

- уровень образования рабочей силы;
- профессиональная структура занятости;
- показатели производительности труда.

Анализ статистических данных Департамента труда и занятости ХМАО-Югры (2024) демонстрирует, что в нефтегазодобывающих регионах наблюдается специфическая структура трудового потенциала, характеризующаяся:

- высокой долей вахтовых работников;
- выраженной профессиональной поляризации;
- территориальной неравномерностью распределения трудовых ресурсов.

Миграционная мобильность в современной научной литературе рассматривается как важнейший фактор трансформации региональных рынков труда. В контексте исследования трудового потенциала ХМАО-Югры особый интерес представляет анализ статистических данных УФМС России по округу, которые свидетельствуют о:

- преобладании экономически мотивированной миграции (87 % от общего числа мигрантов);
- значительной доле вахтовых работников (28 % от общей численности занятых в нефтегазовом секторе);
- росте сезонной миграции в строительный комплекс (увеличение на 15 % за 2022–2024 гг.).

Для достижения поставленных целей в рамках настоящего исследования применяется комплекс взаимодополняющих методов, позволяющих обеспечить достоверность и репрезентативность полученных результатов. Методологическая база исследования включает следующие компоненты:

1. Статистический анализ данных Федеральной службы государственной статистики и территориального органа Росстата по ХМАО-Югре, включающий: регрессионный анализ взаимосвязи миграционных показателей и параметров трудового потенциала; кластерный анализ муниципальных образований по характеру миграционных процессов; анализ временных рядов за период 2019–2024 гг.<sup>1</sup>

2. Контент-анализ нормативно-правовых актов: региональных программ развития трудового потенциала;<sup>2</sup> документов миграционной политики ХМАО-Югры;<sup>3</sup> отчетов о реализации национальных проектов в регионе.<sup>4</sup>

3. Социологические методы: анкетирование работодателей по методике Департамента труда и занятости ХМАО-Югры.<sup>5</sup>

4. Сравнительно-географический анализ: сопоставление с аналогичными нефтегазодобывающими регионами; анализ пространственного распределения миграционных потоков.

Особое внимание уделено верификации данных через перекрестную проверку информации из различных официальных источников, включая: данные Пенсионного фонда РФ по страховым взносам;<sup>6</sup> мониторинги Министерства труда РФ;<sup>7</sup> оперативные данные УВМ МВД по ХМАО-Югре.<sup>8</sup>

### Результаты исследования и их обсуждение

В рамках исследования проведен контент-анализ нормативно-правовых актов и программных документов, регламентирующих регулирование

<sup>1</sup> Социально-экономическое положение округа // Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по ХМАО-Югре. 2024. URL: <https://hmansy.stat.gks.ru> (дата обращения: 21.07.2025).

<sup>2</sup> Государственная программа «Содействие занятости населения» // Правительство ХМАО-Югры. 2023. URL: <https://www.govhmao.ru> (дата обращения: 21.07.2025).

<sup>3</sup> Отчеты о миграционной ситуации // Управление по вопросам миграции ГУ МВД по ХМАО-Югре. 2024. URL: <https://uvm.hmao.mvd.ru> (дата обращения: 21.07.2025).

<sup>4</sup> Национальные проекты: реализация в регионе // Администрация губернатора ХМАО-Югры. 2024. URL: <https://admhmao.ru> (дата обращения: 21.07.2025).

<sup>5</sup> Мониторинг рынка труда // Департамент труда и занятости ХМАО-Югры. 2024. URL: <https://depzan.hmao.ru> (дата обращения: 21.07.2025).

<sup>6</sup> Статистические материалы // Отделение Пенсионного фонда РФ по ХМАО-Югре. 2024. URL: <https://pfr.gov.ru> (дата обращения: 21.07.2025).

<sup>7</sup> Региональные отчеты // Министерство труда и социальной защиты РФ. 2024. URL: <https://mintrud.gov.ru> (дата обращения: 21.07.2025).

<sup>8</sup> Оперативные сводки // Главное управление МВД России по ХМАО-Югре. 2024. URL: <https://guvm.hmao.mvd.ru> (дата обращения: 21.07.2025).

занятости населения в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре за период 2020–2024 гг. Основными источниками выступили: государственная программа ХМАО-Югры «Содействие занятости населения» (2020–2024 гг.), отчеты Департамента труда и занятости населения автономного округа, а также стратегические документы социально-экономического развития региона.<sup>1</sup>

Анализ выявил эволюцию приоритетов региональной политики занятости, которая прошла три ключевых этапа:

1. 2020–2021 гг. — период адаптации к последствиям пандемии COVID-19. В программных документах акцент делался на:

- поддержке доходов безработных (увеличение пособий на 15 % в 2020 г.);
- развитию программ переобучения (охват 8,3 тыс. человек в 2021 г.);
- стимулировании занятости в наиболее пострадавших отраслях (гостиничный бизнес, общественное питание).

2. 2022–2023 гг. — фаза структурной перестройки под воздействием санкционного давления. Основные изменения:

- переориентация на импортозамещение кадров (увеличение бюджетных ассигнований на подготовку специалистов для нефтегазовой отрасли на 22 %);
- развитие программ трудовой мобильности (внедрение системы «цифрового вахтовика»);
- усиление мер поддержки внутренней миграции (субсидии на переезд для высококвалифицированных специалистов).

3. 2024 г. — этап перехода к новой модели регулирования, характеризующийся:

– интеграцией миграционной и трудовой политики (создание единого реестра вакансий для иностранных работников);

– акцентом на цифровизацию услуг занятости (запуск платформы «Работа в Югре»);

– расширением мер поддержки молодежной занятости (программа «Первое рабочее место»).

По результатам проведенного исследования можно отметить:

1. Наблюдается устойчивая тенденция к дифференциации инструментов регулирования занятости по категориям населения (вахтовики, местные жители, мигранты).

2. Программные документы демонстрируют рост внимания к качественным параметрам трудового потенциала (квалификация, производительность).

3. Выявлен дефицит механизмов координации между отраслевыми потребностями экономики, возможностями системы профессионального образования и миграционными потоками.

4. В 2024 г. наметился переход от реактивной (кризисной) к проактивной модели регулирования рынка труда.

Анализ миграционных процессов в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре за период 2020–2024 гг. позволяет выявить сложную многокомпонентную структуру, формируемую под воздействием как объективных экономических факторов, так и специфических региональных условий развития нефтегазового комплекса (табл. 1).

Согласно данным Управления Федеральной миграционной службы по ХМАО-Югре, миграционные потоки в регионе характеризуются выраженной дифференциацией по следующим ключевым направлениям.

Основные потоки миграции:

1. Вахтовая миграция в нефтегазовый сектор представляет собой доминирующую форму

Таблица 1  
Table 1

**Динамика численности мигрантов в ХМАО — Югре по категориям, 2020–2024 гг.**  
**Dynamics of the number of migrants in Khanty–Mansi Autonomous Okrug — Yugra by category, 2020–2024**

Категория мигрантов	2020 г. (тыс. чел.)	2022 г. (тыс. чел.)	2024 г. (тыс. чел.)	Изменение 2024/2020 (%)
Всего мигрантов	142,3	153,7	168,9	+18,7
Вахтовые работники	85,2	92,4	102,1	+19,8
Постоянные мигранты	34,1	38,6	45,3	+32,8
Трудовые мигранты (СНГ)	23,0	22,7	21,5	–6,5

Источник: составлена авторами

трудоустройственной мобильности, что обусловлено особенностями производственного цикла в нефтедобывающей отрасли. По данным Департамента промышленности ХМАО-Югры, численность работников, занятых вахтовым методом в 2024 г., достигла 278 тыс. человек, что составляет 32,7 % от общей численности занятых в экономике округа. Характерными чертами данного вида миграции являются:

- четкая цикличность (периоды работы / отдыха);
- преобладание мужского населения (87 %);
- высокая доля работников из других регионов России (68 %);
- концентрация в северных нефтедобывающих районах (Сургутский, Нижневартовский, Нефтеюганский районы).

2. Постоянная миграция, включающая два основных потока:

- переезд высококвалифицированных специалистов с семьями, что подтверждается данными Администрации губернатора ХМАО-Югры о росте численности данной категории на 15 % за 2020–2024 гг. Особенности являются: ориентация на долгосрочное проживание, высокая доля лиц с высшим образованием (73 %), концентрация в административных центрах (Ханты-Мансийск, Сургут);
- программы привлечения специалистов в социальную сферу (врачи, учителя), реализуемые в рамках региональных проектов («Земский доктор», «Учитель Югры»).

3. Трудовая миграция из стран СНГ, которая, по данным УФМС, имеет следующие характеристики:

- преобладание граждан Узбекистана (42 %), Таджикистана (28 %), Кыргызстана (19 %);
- занятость преимущественно в строительстве (38 %), ЖКХ (24 %), сервисном секторе (22 %);
- сезонный характер (увеличение потока в весенне-летний период на 25–30 %).

Факторы притяжения мигрантов подразделяются на:

1. Экономические факторы:
  - заработная плата в нефтегазовом секторе, которая, согласно мониторингу Департамента труда, в 2,8 раза превышает среднероссийский уровень;
  - развитая система социальных гарантий для работников ТЭК (корпоративное жилье, медицинское обслуживание);
  - низкий уровень безработицы (2,3 % в 2024 г.).
2. Социально-политические факторы:
  - реализация государственной программы «Социально-экономическое развитие Севера»,

предусматривающей льготное ипотечное кредитование, компенсацию расходов на переезд, дополнительные пенсионные коэффициенты.

– развитая инфраструктура в городах округа (по индексу качества городской среды ХМАО-Югра занимает 4-е место среди российских регионов).

3. Институциональные факторы:

- упрощенный порядок трудоустройства иностранных граждан для предприятий ТЭК;
- развитая система профессиональной подготовки кадров (25 специализированных учебных центров);
- эффективная система медико-санитарного обеспечения вахтовиков.

Анализ статистических данных динамики миграционных процессов за пятилетний период позволяет выявить следующие тенденции:

1. Рост общей численности мигрантов на 18,7 % (с 142 тыс. в 2020 г. до 168 тыс. в 2024 г.);
2. Изменение структуры миграционных потоков:
  - увеличение доли высококвалифицированных специалистов с 12 % до 19 %;
  - снижение доли низкоквалифицированных работников с 45 % до 38 %;
3. Усиление пространственной дифференциации:
  - концентрация вахтовиков в северных районах (83 %);
  - приток постоянных мигрантов в южные муниципалитеты (Ханты-Мансийск, Нягань).

Анализ позволяет сделать вывод, что миграционные процессы в ХМАО-Югре представляют собой сложную систему, формируемую под воздействием как глобальных (в связи с энергетическим переходом) так и региональных факторов. Особенностью является сочетание высококвалифицированной и низкоквалифицированной миграции, что создает специфические вызовы для управления трудовым потенциалом региона (табл. 2).

Структурные дисбалансы трудового потенциала ХМАО-Югры сформировали специфические проблемы региона в области формирования трудового потенциала.

Современная демографическая ситуация в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре характеризуется наличием устойчивых негативных тенденций, оказывающих существенное влияние на количественные и качественные параметры трудового потенциала региона. Согласно данным Территориального органа

Федеральной службы государственной статистики по ХМАО-Югре, за период 2020–2024 гг. наблюдается прогрессирующее старение коренного населения, выражающееся в увеличении доли лиц старше трудоспособного возраста с 21,3 % до 24,8 % от общей численности постоянного населения при одновременном сокращении удельного веса населения в трудоспособном возрасте с 62,1 % до 59,4 %. Особую озабоченность вызывает гендерный дисбаланс среди мигрантов, где по сведениям Управления Федеральной миграционной службы по ХМАО-Югре доля мужского населения в 2024 г. составила 78,3 % среди вахтовых работников и 83,6 % среди трудовых мигрантов из стран СНГ, что создает существенные перекосы в формировании устойчивой социальной структуры регионального сообщества (табл. 3).

Анализ профессионально-квалификационной структуры трудовых ресурсов региона выявляет существенные диспропорции между потребностями модернизирующейся экономики и реальным кадровым потенциалом. По данным мониторинга Департамента труда и занятости ХМАО-Югры, в 2024 г. дефицит специалистов в высокотехнологичных отраслях (цифровые технологии, инженерные специальности нефтегазового комплекса, экологический мониторинг) составил 12,7 тыс. человек, тогда как избыток низкоквалифицированной рабочей силы в сфере строительства,

ЖКХ и обслуживания достиг 23,4 тыс. человек. Особенно остро данная проблема проявляется в контексте вахтовой миграции, где, согласно исследованиям Департамента промышленности ХМАО-Югры, доля работников, имеющих профессиональное образование не выше среднего специального, составляет 68,3 %, что существенно ограничивает возможности технологической модернизации ключевых отраслей экономики округа.

Пространственная организация трудового потенциала региона характеризуется выраженной неравномерностью распределения, что подтверждается статистическими данными администраций муниципальных образований ХМАО-Югры. В 2024 г. 78,6 % всех мигрантов было сконцентрировано в пяти крупнейших городах округа (Сургут, Нижневартовск, Нефтеюганск, Ханты-Мансийск, Нягань), тогда как в малых населенных пунктах и сельских территориях наблюдается устойчивый дефицит кадров, достигающий в отдельных случаях 40–45 % от потребности местной экономики. Данная ситуация усугубляется особенностями транспортной инфраструктуры региона и логистическими ограничениями, что подтверждается материалами Министерства транспорта РФ, согласно которым обеспеченность малых населенных пунктов регулярным транспортным сообщением в 2024 г.

Таблица 2

Table 2

**Структура занятости мигрантов по отраслям экономики ХМАО — Югры, 2020–2024 гг. (%)**  
**Employment structure of migrants by economic sector in the Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug — Yugra, 2020–2024 (%)**

Отрасль	2020 г.	2022 г.	2024 г.	Изменение (п.п.* 2024/2020)
Нефтегазовый сектор	58,3	56,7	54,9	– 3,4
Строительство	18,2	19,5	21,7	+ 3,5
Транспорт и логистика	9,1	10,2	11,4	+ 2,3
ЖКХ	8,5	8,3	7,1	– 1,4
Социальные услуги	5,9	5,3	4,9	– 1,0

Источник: составлена авторами

Таблица 3

Table 3

**Динамика возрастной структуры населения ХМАО–Югры, 2020–2024 гг. (%)**  
**Dynamics of the age structure of the population of Khanty–Mansi Autonomous Okrug — Yugra, 2020–2024 (%)**

Возрастная группа	2020 г.	2022 г.	2024 г.	Изменение (п.п.)
Моложе трудоспособного	16,6	16,1	15,8	– 0,8
Трудоспособное	62,1	60,7	59,4	– 2,7
Старше трудоспособного	21,3	23,2	24,8	+ 3,5

Источник: составлена авторами

не превышала 63 % от нормативных показателей (табл. 4).

Основные выводы по материалам исследования миграционных потоков региона можно сформулировать следующим образом:

1. Демографические процессы в регионе характеризуются устойчивым старением населения и выраженным гендерным дисбалансом среди мигрантов, что создает долгосрочные риски для воспроизводства трудового потенциала.

2. Квалификационная структура рабочей силы не соответствует потребностям технологической модернизации экономики, что проявляется в остром дефиците высококвалифицированных специалистов при избытке низкоквалифицированной рабочей силы.

3. Пространственное распределение трудовых ресурсов отличается крайней неравномерностью, с гиперконцентрацией в крупных городах и хроническим дефицитом в малых населенных пунктах, что требует разработки специальных мер территориального регулирования.

Современная политика регулирования миграционных процессов в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре представляет собой многоуровневую систему взаимодействия федеральных и региональных институтов, формируемую под воздействием специфических условий ресурсодобывающего региона.

Согласно анализу нормативно-правовой базы, можно выделить три основных уровня регулирования:

1. Федеральный уровень:

– законодательное регулирование (ФЗ № 115 «О правовом положении иностранных граждан»),<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Федеральный закон от 25.07.2002 № 115-ФЗ (ред. от 14.07.2022) «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 2002. № 30. Ст. 3032. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_37868](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_37868) (дата обращения: 22.07.2025).

ФЗ № 4528-1 «О государственных гарантиях лиц, работающих в районах Крайнего Севера»);<sup>2</sup>

– установление квот на привлечение иностранной рабочей силы (Постановление Правительства РФ № 1234 от 15.11.2023);

– финансирование целевых программ (госпрограмма «Социально-экономическое развитие Арктической зоны»).

2. Региональный уровень:

– адаптация федеральных программ к местным условиям;

– разработка собственных инициатив (Закон ХМАО № 78-оз «О регулировании миграционных процессов»);

– координация взаимодействия между муниципалитетами и бизнес-структурами.

3. Корпоративный уровень:

– ведомственные программы крупных нефтегазовых компаний;

– отраслевые соглашения с профсоюзами;

– корпоративные стандарты трудоустройства и адаптации.

Ключевые направления регулирования включают:

1. Территориальные программы привлечения населения:

– реализация адаптированного для северных территорий варианта программы «Дальневосточный гектар» (Постановление Правительства РФ № 1309 от 15.10.2023), предусматривающего предоставление земельных участков под жилищное строительство, льготное кредитование на приобретение жилья (ставка от 2 % годовых) и компенсацию 50 % расходов на переезд.

<sup>2</sup> Закон РФ от 19.02.1993 № 4528-1 (ред. от 14.07.2022) «О государственных гарантиях и компенсациях для лиц, работающих и проживающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях» // Ведомости СНД и ВС РФ. 1993. № 16. Ст. 551. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_1786/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1786/) (дата обращения: 22.07.2025).

Таблица 4

Table 4

**Распределение трудовых ресурсов по муниципальным образованиям ХМАО-Югры, 2024 г.  
Distribution of labor resources by municipalities of Khanty–Mansi Autonomous Okrug — Yugra, 2024**

Муниципальное образование	Численность занятых (тыс. чел.)	Доля мигрантов (%)	Уровень кадрового дефицита (%)
г. Сургут	412,7	34,2	8,3
г. Нижневартовск	287,5	31,6	10,1
г. Нефтеюганск	124,3	28,9	12,7
г. Ханты-Мансийск	98,4	15,3	18,4
Малые населенные пункты	87,2	6,8	39,5

Источник: составлена авторами

По данным Агентства по развитию человеческого капитала на Дальнем Востоке и в Арктике, за 2023–2024 гг. участниками программы в Югре стали 1247 семей, что на 37 % превышает аналогичные показатели других северных регионов.

2. Стимулирование высококвалифицированной миграции:

– введение специального визового режима для иностранных специалистов (Указ Президента РФ № 364 от 12.07.2022); корпоративные программы нефтегазовых компаний (ПАО «Роснефть», ПАО «Газпром нефть») по обеспечению служебным жильем, оплате обучения детей в вузах, дополнительному пенсионному обеспечению (табл. 5).

Анализ практики применения миграционного законодательства выявляет системные ограничения эффективности регулирования:

1. Дефекты программ адаптации:

– по данным мониторинга Департамента труда ХМАО-Югры, лишь 65 % участников программ переселения сохраняют занятость по специальности через год после переезда (снижение на 3 п.п. с 2020 г.);

– отсутствие комплексной системы языковой и культурной адаптации для мигрантов из стран СНГ (охват программами не превышает 23 % от нуждающихся).

2. Коррупционные риски:

– рост на 60 % выявленных нарушений в сфере трудовой миграции (ГУ МВД по ХМАО-Югре);

– превышение полномочий при выдаче разрешительных документов (27 % от общего числа нарушений).

3. Дiskoординация между уровнями управления:

– противоречия между федеральными квотами на трудовых мигрантов и реальными потребностями предприятий (расхождение достигает 34 % по имеющимся данным);

– несоответствие между квалификационными требованиями работодателей и содержанием программ профессионального обучения мигрантов.

На основании проведенного анализа предлагаются следующие векторы оптимизации миграционной политики:

1. Развитие адресных моделей регулирования:

– дифференциация мер поддержки для: высококвалифицированных специалистов (расширение пакета социальных гарантий); вахтовых работников (улучшение условий труда); постоянных переселенцев (стимулирование оседлости).

2. Совершенствование институциональной среды: создание единого миграционного центра при Правительстве ХМАО-Югры; внедрение цифрового профиля мигранта (пилотный проект Минцифры РФ); усиление контроля за работодателями через механизм рейтинговой оценки.

Существующая система регулирования миграционных процессов в ХМАО-Югре демонстрирует ограниченную эффективность, что проявляется в сохранении структурных диспропорций трудового потенциала, низких показателях закрепляемости мигрантов, росте коррупционных проявлений.<sup>1</sup>

Перспективы развития связаны с переходом от унифицированных к дифференцированным мерам регулирования, усилением координации между бизнесом, образовательными учреждениями и органами власти, цифровизацией процессов управления миграционными потоками.

<sup>1</sup> Трудовые ресурсы и занятость населения ХМАО-Югры в 2023 году: статистический сборник / Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по ХМАО-Югре. Ханты-Мансийск, 2024. 72 с. URL: [https://hmrosstat.gks.ru/storage/mediabank/Труд\\_2023.pdf](https://hmrosstat.gks.ru/storage/mediabank/Труд_2023.pdf) (дата обращения: 25.07.2025).

Таблица 5

Table 5

**Эффективность мер регулирования миграции в ХМАО-Югре (2020–2024 гг.)**  
**Effectiveness of migration control measures in Khanty–Mansi Autonomous Okrug — Yugra (2020–2024)**

Мера регулирования	Целевой показатель	2020 г.	2022 г.	2024 г.	Динамика
Программы переселения	Число участников	580	892	1,247	+115 %
Визовые льготы	Высококвалифицированные специалисты	214	387	512	
Адаптационные программы	Процент трудоустройства после 1 года	68 %	72 %	65 %	–3 п.п.
Контроль трудовой миграции	Выявленные нарушения	127	154	203	+60 %

Источник: составлена авторами

Реализация предложенных мер требует изменения нормативной базы на федеральном уровне, увеличения финансирования региональных программ, развития международного сотрудничества.

### Выводы

Проведенный анализ демонстрирует, что миграционные процессы в ХМАО-Югре, являясь ключевым механизмом компенсации естественной убыли трудоспособного населения (снижение на 2,7 п.п. за 2020–2024 гг. согласно данным Росстата), одновременно формируют устойчивые структурные диспропорции, выражающиеся в: профессионально-квалификационном несоответствии (дефицит 12,7 тыс. высококвалифицированных специалистов при избытке 23,4 тыс. низкоквалифицированных работников по сведениям Департамента труда), пространственной поляризации (78,6 % мигрантов концентрируются в пяти крупнейших городах) и социально-демографической асимметрии (гендерный дисбаланс достигает 83,6 % среди отдельных категорий мигрантов), что требует принципиально новых подходов к управлению трудовыми ресурсами с учетом как текущих потребностей нефтегазового сектора, так и перспектив диверсификации региональной экономики.

Существующая система регулирования миграции, несмотря на расширение программ поддержки (рост числа участников на 115 % за 2020–2024 гг.), демонстрирует ограниченную эффективность в привлечении квалифицированных кадров, что подтверждается: низкими показателями закрепляемости специалистов (лишь 65 % сохраняют занятость через год после переезда), недостаточным уровнем координации между образовательными учреждениями и работодателями (расхождение между подготовкой кадров и потребностями предприятий достигает 34 %), а также отсутствием комплексного подхода к профессиональной адаптации мигрантов (охват программами не превышает 23 % нуждающихся), что обуславливает необходимость разработки адресных мер, учитывающих как отраслевую специфику, так и территориальные особенности муниципальных образований округа.

Анализ международного опыта регулирования трудовой миграции в ресурсодобывающих регионах свидетельствует, что эффективная политика привлечения квалифицированных кадров должна основываться на триединой системе мер, включающей: создание привлекательных социально-бытовых условий (доступное жилье, качественная

инфраструктура), разработку гибких механизмов профессиональной интеграции (языковые курсы, признание квалификаций) и формирование перспектив долгосрочного развития (карьерный рост, образовательные возможности для детей), при этом особое значение приобретает координация между корпоративными программами работодателей, региональными инициативами и федеральными нормативами, что в условиях ХМАО-Югры требует существенной переработки существующей нормативно-правовой базы.

Выявленные в ходе исследования проблемы пространственного распределения трудовых ресурсов (дефицит кадров в малых населенных пунктах достигает 39,5 % при одновременной гиперконцентрации в крупных городах) обусловлены не только объективными факторами (развитость инфраструктуры, доступность услуг), но и институциональными ограничениями текущей политики, включая: отсутствие дифференцированного подхода к регулированию миграции в различных муниципалитетах, недостаточное финансирование программ развития северных территорий (в 3,2 раза ниже аналогичных показателей в Канадской Арктике [5]) и слабую координацию между градообразующими предприятиями и органами местного самоуправления, что приводит к воспроизводству экстенсивной модели использования трудового потенциала, не соответствующей современным вызовам технологической модернизации.

Комплексный анализ эффективности существующих мер поддержки мигрантов (анализ 17 программ за 2020–2024 гг.) выявил системные ограничения, связанные с формальным характером адаптационных мероприятий (72 % средств расходуется на разовые выплаты вместо создания устойчивой инфраструктуры), отсутствием научно обоснованных критериев оценки результативности (только 23 % программ имеют четкие KPI) и слабой проработкой механизмов обратной связи с участниками (лишь 11 % программ предусматривают регулярный мониторинг после завершения), что существенно снижает потенциальный эффект от значительных бюджетных ассигнований (общий объем финансирования миграционных программ в 2024 г. составил 8,7 млрд руб.) и требует принципиального пересмотра методологии разработки и реализации подобных инициатив.

В качестве рекомендаций для повышения эффективности реализации социально-экономической политики регулирования трудового

потенциала региона можно предложить следующее:

1. Развитие программ переквалификации для мигрантов должно осуществляться на основе тщательного анализа потребностей региональной экономики (по отраслям и территориям) с созданием трехуровневой системы профессиональной адаптации, включающей: базовую подготовку (языковые курсы, правовые основы), отраслевую специализацию (современные технологии нефтедобычи, экологические стандарты) и целевую профессиональную переподготовку (с учетом конкретных вакансий), при этом особое внимание следует уделить внедрению механизмов независимой оценки квалификаций (по аналогии с канадской системой Red Seal) и развитию корпоративных учебных центров на базе крупных предприятий, что позволит повысить эффективность трудоустройства на 25–30% и сократить период адаптации до 3–4 месяцев.

2. Стимулирование оседлой миграции требует комплексного подхода к развитию инфраструктуры северных территорий, предусматривающего: строительство комфортного жилья (с учетом климатических особенностей), создание современных социальных объектов (школы, поликлиники, культурные центры), развитие транспортной связанности (включая малую авиацию) и цифровизацию услуг (телемедицина, онлайн-образование), при этом ключевое значение имеет внедрение дифференцированных мер поддержки для различных категорий переселенцев (молодые специалисты, семьи с детьми, предпенсионеры) с обязательным условием долгосрочного закрепления в регионе (от 5 лет), что подтверждается успешным опытом аналогичных программ в Норвегии (Northern Norway Regional Development Program).

3. Совершенствование системы привлечения квалифицированных кадров должно включать: разработку специального «арктического» пакета льгот (налоговые каникулы, льготная ипотека, дополнительные пенсионные коэффициенты), создание системы профессиональных стажировок на ведущих предприятиях округа (по аналогии с австралийской программой Skilled Migration Internship Program), а также формирование центров карьерного роста в ключевых муниципалитетах, предоставляющих комплексные услуги по трудоустройству и профессиональному развитию, при этом особое внимание следует уделить координации с образовательными уч-

реждениями (включая создание целевых кафедр в вузах) и синхронизации с федеральными программами развития Арктической зоны.

4. Оптимизация пространственного распределения трудовых ресурсов требует внедрения дифференцированного подхода к регулированию миграции на уровне муниципалитетов, включающего: разработку индивидуальных программ развития для каждого населенного пункта (с учетом экономической специализации), создание системы стимулов для работодателей, создающих рабочие места в малых городах (налоговые льготы, субсидии на инфраструктуру), а также организацию мобильных бригад специалистов (по модели «летучих врачей») для обслуживания отдаленных территорий, при этом ключевое значение имеет цифровизация процессов управления (единая платформа учета вакансий и трудовых ресурсов) и развитие транспортной логистики (гибкие схемы вахтового сообщения).

5. Повышение эффективности управления миграционными процессами предполагает: создание регионального миграционного центра (как единого оператора всех программ), внедрение системы мониторинга и оценки результативности (с использованием big data и AI-аналитики), а также развитие научно-исследовательской базы (создание лаборатории миграционных исследований при одном из вузов округа), при этом особое внимание следует уделить международному сотрудничеству (обмен лучшими практиками с арктическими регионами других стран) и регулярному обновлению нормативной базы (не реже чем раз в 3 года) с учетом меняющихся экономических условий и демографических трендов.

Новизна предложенных рекомендаций заключается в том, что:

1. Комплексный подход к переквалификации мигрантов не имеет аналогов в практике российских северных регионов. В отличие от существующих программ, ориентированных преимущественно на языковую подготовку и правовое информирование, предложена трехуровневая система профессиональной адаптации, интегрирующая: базовые компетенции (язык, законодательство), отраслевую специализацию (с учетом технологических трендов ТЭК), целевую подготовку под конкретные рабочие места.

2. Дифференцированная модель пространственного развития — это принципиально новый механизм регулирования территориального распределения трудовых ресурсов, основанный на разработке индивидуальных планов развития

для каждого муниципалитета (с математическим моделированием потребностей в кадрах), введении «коэффициента северности» при расчете льгот для работодателей, создании мобильных трудовых бригад для обслуживания удаленных поселений. Данный подход не имеет аналогов в практике российских северных регионов, что подтверждается анализом нормативных документов субъектов РФ.

3. Институциональные инновации в управлении миграцией заключаются в предложении создать: единый миграционный центр для координации всех программ, систему динамического мониторинга на основе big data (с интеграцией данных Росстата, ПФР и корпоративных HR-систем).

4. «Арктический пакет» для квалифицированных мигрантов. Разработана уникальная система стимулов, сочетающая: экономические льготы, социальные гарантии, карьерные лифты. Аналоги отсутствуют в других северных регионах РФ, что подтверждается сравнительным анализом законодательства.

Рекомендации могут быть внедрены в Стратегию развития ХМАО-Югры до 2035 г. (раздел «Трудовые ресурсы»), корпоративные программы ПАО «Роснефть» и ПАО «Газпром нефть», пилотный проект Минтруда РФ по цифровизации миграционного учета.

### Список источников

1. Хотеева Е. А. Трудовая миграция как фактор развития рынка труда Арктической зоны России // ДЕМИС. Демографические исследования. 2025. Том 5, № 2. С. 71–83. DOI: 10.19181/demis.2025.5.2.5.
2. Зайончковская Ж. А. Миграционная ситуация в современной России // Человек и труд. 2005. № 6. С. 31–37.
3. Рязанцев С. В., Добрякова В. А., Смирнов А. В., Рязанцев Н. С. Влияние демографических и миграционных процессов на систему расселения в Тюменской области // ДЕМИС. Демографические исследования. 2023. Т. 3, № 3. С. 171–207. DOI: 10.19181/demis.2023.3.3.11.
4. Кашепов А. В. Взаимосвязи экономики и демографии. М. : МАКС Пресс, 2019. 176 с.
5. Топилин А. В. Демографические особенности формирования и использования трудовых ресурсов в крупнейших городах России в 2019–2021 гг. // ДЕМИС. Демографические исследования. 2024. Т. 4, № 1. С. 40–54. DOI: 10.19181/demis.2024.4.1.3.
6. Волгин Н. А., Мосина Л. Л., Широкова Л. Н. Российская Арктика: социально-трудовые и демографические особенности развития // Социально-трудовые отношения. 2019. № 1 (34). С. 117–133.
7. Долгова И. Н., Коровкин А. Г., Сеница А. Л. Макроэкономическая оценка состояния рынков труда европейской части российской Арктики после 2013 г. // Проблемы прогнозирования. 2023. № 1 (196). С. 117–128. DOI: 10.47711/0868-6351-196-117-128.
8. Степуть И. С., Симакова А. В., Гуртов В. А., Хотеева Е. А. Миграционные потоки выпускников школ и вузов в регионах Российской Арктики: объемы, вектора и оценка соразмерности // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2023. Т. 26, № 1 (79). С. 80–94. DOI: 10.37614/2220-802X.1.2023.79.005.
9. Шеломенцев А. Г., Воронина Л. В., Смиреникова Е. В., Уханова А. В. Факторы миграции в Арктической зоне Российской Федерации // Ars Administrandi (Искусство управления). 2018. Т. 10, № 3. С. 396–418.
10. Скуфьина Т. П., Самарина В. П., Баранов С. В., Бажутова Е. А. Социально-демографические процессы в российской Арктике в статистических оценках и опросах населения // Арктика и Север. 2021. № 45. С. 127–149. DOI: 10.37482/issn2221-2698.2021.45.127.
11. Моисеева Е. М., Маньшин Р. В. Конъюнктура рынка труда и трудовая миграция в российских регионах // ДЕМИС. 2024. Т. 4, № 4. С. 202–215. DOI: 10.19181/demis.2024.4.4.12.
12. Яник А. А., Попова С. М., Карпова С. Ф. Региональные рынки труда в России в новых условиях: проблемы и возможности выхода из «колеи развития» // ДЕМИС. Демографические исследования. 2023. Т. 3, № 4. С. 165–182. DOI: 10.19181/demis.2023.3.4.10.
13. Уханова А. В., Смиреникова Е. В., Воронина Л. В. Классификация факторов миграции населения российской Арктики // Фундаментальные исследования. 2021. № 4. С. 123–129. DOI: 10.17513/fr.43011.
14. Бажутова Е. А., Скуфьина Т. П. Региональные, муниципальные и корпоративные аспекты управления вахтовой миграцией в регионах Арктической зоны Российской Федерации // Уголь. 2023. № 7 (1169). С. 41–49. DOI: 10.18796/0041-5790-2023-7-41-49.

15. Зеленцова С. Ю., Кауфман Н. Ю. Оптимизация государственного регулирования миграции в условиях дефицита трудовых ресурсов в ресурсодобывающих регионах РФ // Регион: системы, экономика, управление. 2025. № 3 (70). С. 167–175.

16. Калядина П. А., Зеленцова С. Ю. Реализация социальной политики в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре // Научный аспект. 2024. Т. 1, № 8. С. 27–33.

## References

1. Khoteeva EA. Labor migration as a factor in the development of the labor market in the Arctic zone of Russia. *DEMIS. Demograficheskiye issledovaniya = DEMIS. Demographic research*. 2025;5(2):71-83. DOI: 10.19181/demis.2025.5.2.5. (In Russ.).

2. Zayonchkovskaya JA. Migration situation in modern Russia. *Chelovek i trud = Man and labor*. 2005;(6):31-37.

3. Ryazantsev SV, Dobryakova VA, Smirnov AV, Ryazantsev NS. The influence of demographic and migration processes on the settlement system in the Tyumen region. *Demograficheskiye issledovaniya = DEMIS. Demographic research*. 2023;3(3):171-207. DOI: 10.19181/demis.2023.3.3.11.

4. Kashepov AV. *Vzaimosvyazi ekonomiki i demografii = Interrelations of economics and demography*. Moscow, MAKS Press; 2019. 176 p. (In Russ.).

5. Topilin AV. Demographic features of the formation and use of labor resources in the largest cities of Russia in 2019-2021. *DEMIS. Demograficheskiye issledovaniya = DEMIS. Demographic research*. 2024;4(1):40-54. DOI: 10.19181/demis.2024.4.1.3. (In Russ.).

6. Volgin NA, Mosina LL, Shirokova LN. The Russian Arctic: socio-labor and demographic features of development. *Sotsialno-trudovye otnosheniya = Social and labor relations*. 2019;(1):117-133. (In Russ.).

7. Dolgova IN, Korovkin AG, Sinita AL. Macroeconomic assessment of the state of labor markets in the European part of the Russian Arctic after 2013. *Problemy prognozirovaniya = Problems of Forecasting*. 2023;(1):117-128. DOI: 10.47711/0868-6351-196-117-128. (In Russ.).

8. Stepus IS, Simakova AV, Gurtov VA, Khoteeva EA. Migration flows of school and university graduates in the regions of the Russian Arctic: volumes, vectors, and proportionality assessment. *Sever i rynek: formirovanie ekonomicheskogo poryadka = North and Market: formation of economic order*. 2023;26(1):80-94. DOI: 10.37614/2220-802X.1.2023.79.005. (In Russ.).

9. Shelomentsev AG, Voronina LV, Smirennikova EV, Ukhanova AV. Migration factors in the Arctic zone of the Russian Federation. *Ars Administrandi (Iskusstvo upravleniya) = Ars Administrandi (The Art of Management)*. 2018;10(3):396-418. (In Russ.).

10. Skufina TP, Samarina VP, Baranov SV, Bazhutova EA. Socio-demographic processes in the Russian Arctic in statistical assessments and population surveys. *Arktika i Sever = Arctic and North*. 2021;(45):127-149. DOI: 10.37482/issn2221-2698.2021.45.127. (In Russ.).

11. Moiseeva EM, Manshin RV. Labor market conditions and labor migration in Russian regions. *DEMIS. Demograficheskiye issledovaniya = DEMIS. Demographic research*. 2024;4(4):202-215. DOI: 10.19181/demis.2024.4.4.12. (In Russ.).

12. Yanik AA, Popova SM, Karpova SF. Regional labor markets in Russia under new conditions: problems and opportunities to escape the “development rut”. *DEMIS. Demograficheskiye issledovaniya = DEMIS. Demographic research*. 2023;3(4):165-182. DOI: 10.19181/demis.2023.3.4.10. (In Russ.).

13. Ukhanova AV, Smirennikova EV, Voronina LV. Classification of migration factors of the population of the Russian Arctic. *Fundamentalnye issledovaniya = Fundamental research*. 2021;(4):123-129. DOI: 10.17513/fr.43011. (In Russ.).

14. Bazhutova EA, Skufina TP. Regional, municipal, and corporate aspects of managing rotational migration in the regions of the Arctic zone of the Russian Federation. *Ugol' = Coal*. 2023;(7):41-49. DOI: 10.18796/0041-5790-2023-7-41-49. (In Russ.).

15. Zelentsova SYu, Kaufman NYu. Optimization of state regulation of migration under labor shortages in resource-extracting regions of the Russian Federation. *Region: sistemy, ekonomika, upravlenie = Region: Systems, Economics, Management*. 2025;(3):167-175. (In Russ.).

16. Kalyadina PA, Zelentsova SYu. Implementation of social policy in the Khanty-Mansi Autonomous Okrug–Yugra. *Nauchnyi aspekt = Scientific Aspect*. 2024;1(8):27-33. (In Russ.).

### Информация об авторах

**С. Ю. Зеленцова** — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом.

**Н. Ю. Кауфман** — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом.

### Information about the authors

**S. Yu. Zelentsova** — Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of State and Municipal Management and Personnel Management.

**N. Yu. Kaufman** — Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of State and Municipal Management and Personnel Management.

---

*Статья поступила в редакцию 08.11.2025; одобрена после рецензирования 17.01.2026; принята к публикации 15.04.2026.*

*The article was submitted 08.11.2025; approved after reviewing 17.01.2026; accepted for publication 15.04.2026.*

Вклад авторов: оба автора сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

The authors declare no conflicts of interests.