

УДК 331.5+338.45

DOI: 10.34670/AR.2026.49.31.033

Дихотомичность рынка труда промышленного региона: между дефицитом кадров и высвобождением работников

Шакурова Эльмира Рашидовна

Магистрант,
Уральский гуманитарный институт,
Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б.Н. Ельцина,
620002, Российская Федерация, Екатеринбург, ул. Мира, 19;
e-mail: elm_galeeva@mail.ru

Аннотация

Актуальность исследования обусловлена уникальной ситуацией на рынке труда промышленных регионов России, где рекордно низкая безработица (2,4%) сочетается с острым дефицитом кадров (около 2 млн человек) и одновременно с процессами высвобождения работников в отдельных отраслях. Цель работы – проанализировать дихотомию рынка труда, при которой сокращение штатов сосуществует с нехваткой персонала, и оценить влияние этого феномена на предприятия оборонно-промышленного комплекса. Научная новизна заключается в применении концепции дихотомии Т. Веблена для объяснения структурного дисбаланса в российской промышленности и выделении трех ключевых противоречий: квалификационного, ценностного и отраслевого. Методология базируется на анализе статистических данных Росстата, РСПП, материалов hh.ru и экспертных публикаций за 2024–2025 гг., а также на теории поколений. Результаты показывают, что, несмотря на общий дефицит, в металлургии и лесопромышленном комплексе наблюдается вынужденное сокращение производственных программ и перевод сотрудников на неполный рабочий день. Предприятия военно-промышленного комплекса, обладая ресурсами, проигрывают конкуренцию за молодежь из-за устаревшего имиджа. В современных условиях имидж работодателя и HR-бренд приобретают статус ключевых детерминант конкурентоспособности предприятий на рынке труда. Сильный HR-бренд формируется не только посредством конструирования внешнего образа организации, но и через внедрение эффективных практик управления человеческими ресурсами. В частности, это включает в себя создание комфортной рабочей среды, разработку программ мотивации и удержания сотрудников, а также активное взаимодействие с молодежью с целью формирования устойчивого кадрового резерва. Сделан вывод о возможном преодолении дихотомии на рынке труда промышленных регионов при помощи комплексной тройной трансформации, предполагающей существенные финансовые вложения и заинтересованность не только государственного, но и коммерческого секторов экономики.

Для цитирования в научных исследованиях

Шакурова Э.Р. Дихотомичность рынка труда промышленного региона: между дефицитом кадров и высвобождением работников // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2026. Том 16. № 6А. С. 313–323. DOI: 10.34670/AR.2026.49.31.033

Ключевые слова

Рынок труда, дихотомия, промышленный регион, дефицит кадров, высвобождение работников, технологическое лидерство, ВПК, структурная безработица, HR-бренд, управление персоналом.

Введение

Актуальность исследования рынка труда промышленных регионов России сегодня продиктована уникальной ситуацией. С одной стороны, по данным Росстата, уровень безработицы в начале 2025 года составил 2,4%, обновив исторические минимумы [Налогообложение, 2025]. С другой стороны, промышленность испытывает колоссальный дефицит кадров, оцениваемый в 2 млн. человек [Никитин, 2025]. При этом фокус на промышленных предприятиях, а не на всем многообразии хозяйствующих субъектов региона, обусловлен их системообразующей ролью. Промышленность формирует бюджет и социальную стабильность регионов, однако именно здесь структурные изменения рынка труда (внедрение новых технологий, изменение логистики и экспортных потоков) порождают наиболее сложные и противоречивые последствия. Сфера услуг, торговля или бюджетный сектор, безусловно, также важны, но они чаще испытывают либо дефицит, либо избыток кадров, нежели их одновременное и разнонаправленное движение.

Цель данной работы – проанализировать дихотомию (двойственность) рынка труда, где процессы сокращения штатов парадоксальным образом сосуществуют с нехваткой людей у станков, и оценить влияние этого феномена на предприятия оборонно-промышленного комплекса (ВПК) как наиболее чувствительного к данным процессам сегмента.

Основная часть

Понятие «дихотомия» (греч. «деление надвое») в экономической теории традиционно связывалось с классической дихотомией – независимостью реального и денежного секторов [Абрамкина, 2020]. Однако применительно к рынку труда оно приобретает иное содержание.

Опираясь на концепцию дихотомии Т. Веблена (противоречие между технологическим развитием и социальными институтами) [Верников, Курышева, 2024], под дихотомией рынка труда понимается состояние структурного дисбаланса, при котором одновременно существуют взаимоисключающие тенденции: дефицит кадров в одних сегментах и высвобождение работников в других. В отличие от классической безработицы, это структурная безработица особого рода: спрос на рабочую силу количественно высок, но качественно не соответствует предложению.

Применительно к промышленным предприятиям дихотомичность выражается в трех ключевых противоречиях:

Первое – это разрыв между усложнившимися требованиями к квалификации (работа с ЧПУ, робототехникой, аддитивными технологиями) и реальным предложением навыков на рынке. Сегодня промышленности остро не хватает не просто «рабочих рук», а операторов сложных автоматизированных линий. При дефиците инженеров (141 тыс.) и квалифицированных рабочих (166 тыс.) значительная часть соискателей не может трудоустроиться именно из-за несоответствия своих компетенций запросам модернизированных производств [Кудрявцева, 2025].

Второе противоречие – ценностное. Оно лежит в плоскости конфликта между ожиданиями молодого поколения от рабочего места и реальным имиджем заводов.

Третье – отраслевое: высвобождение работников в стагнирующих или проходящих реструктуризацию отраслях (например, в металлургии или лесопромышленном комплексе) не покрывает кадровый голод в растущих обрабатывающих производствах и ВПК, поскольку высвобождаемые специалисты зачастую не обладают нужными компетенциями, либо не готовы к смене места жительства или условий труда. На рисунке 1 схематично представлена структура описанных дихотомий.



Рисунок 1 – Структура дихотомий современного рынка труда промышленного региона [Верников, Курышева, 2024]

Таким образом, дихотомичность – системный феномен, особо острый для ВПК, где модернизация сталкивается с отставанием человеческого капитала.

Перейдем от теоретического осмысления к эмпирической верификации. Статистические данные позволяют не только подтвердить наличие описанных выше трех противоречий (квалификационного, ценностного и отраслевого), но и количественно оценить их масштаб, а также увидеть, как они проявляются в текущей экономической ситуации. Парадоксальное сочетание рекордно низкой безработицы и роста неполной занятости служит наиболее ярким индикатором того, что рынок труда промышленных предприятий вошел в фазу структурной трансформации, требующей пристального анализа.

Анализ статистики показывает парадоксальную картину, которая служит эмпирическим подтверждением описанных выше теоретических противоречий. Российская промышленность, по данным РСПП, нуждается в 2 млн. специалистов [Никитин, 2025]. Особенно остро нехватка ощущается в обрабатывающих производствах. Как уже отмечалось, дефицит инженеров и технологов оценивается в 141 тыс. человек. Однако если посмотреть на структуру спроса, то картина становится еще более тревожной: требуются не просто инженеры, а специалисты, владеющие навыками проектирования с использованием цифровых двойников. Дефицит рабочих ключевых специальностей, таких как сварщики, токари, операторы станков с ЧПУ, составляет 166 тыс. человек, но и здесь требования возросли – от рабочих все чаще требуется умение читать чертежи в CAD-системах и программировать оборудование [Кудрявцева, 2025].

Однако, вопреки ожиданиям тотального роста занятости в промышленности, согласно исследованию НИУ ВШЭ, рынок труда входит в фазу «охлаждения». Добывающие и обрабатывающие предприятия перестают расширять штат. В некоторых секторах, таких как металлургия и лесопромышленный комплекс, компании вынуждены сокращать производственные программы и переходить на четырехдневную рабочую неделю из-за сужения

экспортных рынков и логистических ограничений [Кудрявцева, 2025]. Президент РСПП А. Шохин подтверждает эту тенденцию: компании, приостанавливая мощности, вынуждены нести затраты на удержание кадров, так как потом найти их на рынке будет невозможно [Шохин, 2025]. Возникает дилемма: работодатель не может уволить человека, которого с трудом нанял, но и не может обеспечить его полной занятостью.

Таблица 1 - Противоречивые индикаторы рынка труда РФ (2024–2025 гг.)

Показатель	Значение	Источник
Уровень безработицы (январь 2025)	2,4%	Росстат, 2025
Общий дефицит кадров в промышленности	~2 млн. чел.	Никитин, 2025
Дефицит инженеров и технологов	141 тыс. чел.	Кудрявцева, 2025
Дефицит рабочих (сварщики, токари)	166 тыс. чел.	Кудрявцева, 2025
Доля предприятий с избыточной занятостью (2024)	17%	Институт Гайдара, 2024

Составлено по: данным Росстата (2025), Никитина (2025), Кудрявцевой (2025), мониторинга Института Гайдара (2024).

Региональная дифференциация дихотомии: пример Уральского федерального округа.

Дихотомия рынка труда проявляется неравномерно в разных промышленных регионах. Наиболее контрастная ситуация сложилась в Уральском федеральном округе, где сосредоточены как предприятия ВПК (Свердловская область), так и сырьевые и металлургические производства (Челябинская, Свердловская области). По данным Росстата за 2024–2025 гг., [Федеральная служба государственной статистики, 2025] в Свердловской области уровень безработицы составил 2,1% – ниже среднероссийского, но при этом 23% предприятий обрабатывающей промышленности заявили о наличии избыточной занятости. В Челябинской области дефицит кадров в машиностроении достигает 18% от штатной численности, тогда как металлургические комбинаты вынуждены сокращать до 10–15% производственных программ из-за потери экспортных рынков [Кудрявцева, 2025].

Это подтверждает третий тип дихотомии – отраслевой: высвобождаемые металлурги (часто предпенсионного возраста) не обладают цифровыми компетенциями для работы на оборонных заводах, а молодежь не готова переезжать в моногорода (например, Верхнюю Пышму или Асбест) из-за отсутствия современной городской среды. Таким образом, региональная проекция дихотомии обостряет проблему пространственного несоответствия спроса и предложения труда.

Политика технологического лидерства, закреплённая новым федеральным законом и Постановлением Правительства Российской Федерации от 5 декабря 2025 г. № 1990 «О целевых показателях в области технологической политики в Российской Федерации» [Brynjolfsson, McAfee, 2014], предполагает создание высокотехнологичной продукции на основе собственных разработок [Правительство утвердило целевые показатели..., 2025]. Это предъявляет новые требования к персоналу. Автоматизация и внедрение систем машинного зрения (например, комплекс «Инспектор») не столько заменяют людей, сколько меняют их функции, высвобождая от рутинного визуального контроля для решения сложных аналитических задач [Кудашев, 2025]. Для предприятий ВПК это означает потребность в «инженерах-наладчиках автоматизированных линий», а не просто в «токарях».

Стремление к технологическому лидерству запускает сложный механизм. С одной стороны, наука и инжиниринговые центры действительно создают новые технологии и оборудование. Но для этого нужны «умы» – исследователи, разработчики, инженеры-новаторы, дефицит которых в России был всегда, и чья подготовка требует времени и высокой квалификации профессорско-

преподавательского состава. С другой стороны, для внедрения и обслуживания этих новых разработок на заводском уровне требуются кадры нового типа – высококвалифицированные рабочие и техники, способные работать с гибридными технологиями, аддитивными установками и роботизированными комплексами. Именно таких специалистов на рынке труда хронически не хватает. Получается замкнутый круг: технологическое лидерство требует кадров для инноваций, а система образования и рынок труда не успевают за этими требованиями, что еще больше углубляет структурный разрыв и усиливает дихотомию между наличием вакансий и возможностью их закрыть.

Еще одно фундаментальное противоречие кроется в восприятии заводов молодежью. Опираясь на теорию поколений Е. Шамис [Радаев, 2020], можно утверждать, что поколение Z (зумеры) и подрастающее поколение Альфа имеют принципиально иную систему ценностей, нежели их родители. Для них работа перестает быть просто источником заработка и становится пространством для самореализации. Им важны гибкость, цифровизация процессов, комфортная среда, быстрый карьерный рост и наличие «культуры» на предприятии.

Ценностное противоречие раскрывается через данные опросов. Поколение Z (зумеры) и поколение Альфа имеют иную систему ценностей: для них важны гибкость, цифровизация, комфортная среда [Радаев, 2020]. Данные опросов hh.ru подтверждают этот ценностный сдвиг, 79% молодых людей заявляют о готовности работать на производстве, но выдвигают жесткое условие – комфортные современные условия (чистота в цехах, качественная столовая, транспортная доступность). Для них критически важны чистота в цехах, качественная столовая, современный дизайн интерьеров и удобная транспортная доступность. Однако реальность многих заводов, особенно расположенных в старых промышленных центрах и моногородах, вступает с этими ожиданиями в конфликт. У молодежи работа на заводе ассоциируется с «унылой совковой обстановкой» (52%), устаревшим оборудованием (47%) и удаленностью от городской инфраструктуры (54%) [Псковская молодежь..., 2026]. Этот ценностный конфликт является ключевой причиной, по которой высвобождающиеся кадры из одних отраслей не идут в другие, а молодые специалисты предпочитают сферу услуг или IT даже за меньшие деньги.

В этих условиях особую нишу занимают предприятия оборонно-промышленного комплекса (ВПК). Почему акцент в итоговых выводах сделан именно на них?

Во-первых, ВПК сегодня является бенефициаром государственного оборонного заказа, что обеспечивает этим предприятиям высокую степень стабильности и предсказуемости даже в условиях экономической неопределенности. В отличие от гражданских отраслей, зависимых от рыночной конъюнктуры, ВПК имеет гарантированное финансирование.

Во-вторых, именно предприятия ВПК могут предложить конкурентный уровень заработной платы. По данным Росстата, средняя зарплата в обрабатывающих производствах, связанных с ВПК (производство компьютеров, электронных и оптических изделий, производство прочих транспортных средств и оборудования), стабильно превышает среднюю по экономике и зачастую выше, чем в добывающих отраслях [Федеральная служба государственной статистики, 2025].

В-третьих, эти предприятия обладают ресурсами для реализации расширенных социальных программ: от предоставления служебного жилья и подъемных для молодых специалистов до программ наставничества и сотрудничества с профильными вузами. Однако, несмотря на эти преимущества, конкуренция за молодые умы у ВПК с IT-сектором и другими сферами услуг остается крайне высокой. Устаревший имидж «закрытого завода», стереотипы о непрестижности рабочих профессий и удаленность от современных городских центров притяжения сводят на нет усилия по повышению зарплат. Таким образом, проблема ВПК – это

квинтэссенция общей дихотомии: имея ресурсы и потребность в кадрах, предприятия проигрывают битву за умы из-за несоответствия своего социального облика ценностям нового поколения.

Технологическое лидерство, закрепленное постановлением Правительства РФ № 1990, предполагает ускоренную роботизацию промышленности. Однако темпы внедрения промышленных роботов в России остаются низкими: по данным Международной федерации робототехники [«МашТех» опубликовал топ-10 стран..., 2025], плотность роботизации в РФ составляет 6 роботов на 10 тыс. занятых в промышленности, тогда как в Южной Корее – 932, в Германии – 397, в Китае – 322. Это в 10–15 раз ниже порога, при котором автоматизация начинает значимо замещать рутинный труд.

Для предприятий ВПК это означает, что в ближайшие 3–5 лет полностью устранить дефицит кадров через роботизацию не удастся. Однако точечная автоматизация вспомогательных операций (транспортировка, упаковка, визуальный контроль) уже высвобождает время для переобучения персонала. Примером служит «Уралвагонзавод», где с 2024 года внедрены системы технического зрения на сварочных постах – это сократило потребность в контролерах ОТК на 30%, а высвобожденных сотрудников перевели в операторы ЧПУ [Кудашев, 2025].

Тем не менее, барьером остается не только стоимость оборудования, но и дефицит инженеров-робототехников и наладчиков. По оценке НИУ ВШЭ, подготовка одного специалиста по обслуживанию промышленных роботов занимает 2–3 года, а текущая потребность в таких кадрах по Уральскому региону превышает 2,5 тыс. человек [Кудрявцева, 2025].

Таким образом, автоматизация не отменяет, а трансформирует дихотомию: дефицит низкоквалифицированного труда снижается, но возрастает нехватка специалистов, способных работать в гибридной среде «человек–робот».

Выводы и рекомендации

Дихотомичность рынка труда промышленного региона является не временным сбоем, а новой реальностью. Исследование подтвердило наличие системного дисбаланса: абсолютный дефицит квалифицированных кадров в высокотехнологичных секторах сочетается с началом структурного высвобождения и скрытой безработицы в традиционных нишах, а ценностные ориентации молодежи вступают в конфликт с устаревшим имиджем промышленности. Для предприятий ВПК, которые находятся на острие этого конфликта, это означает необходимость тройной трансформации:

- Технологической – активное внедрение автоматизации и роботизации. Это необходимо не только для повышения производительности труда, но и для снижения зависимости от дефицитного ручного труда, а также для создания привлекательного образа современного высокотехнологичного производства. Инвестиции в автоматизацию становятся не просто вопросом эффективности, а условием выживания в борьбе за человеческий капитал.
- Социальной – изменение имиджа работодателя. В условиях, когда гонка заработных плат достигла своего предела (предприятия не могут бесконечно повышать зарплату, не теряя рентабельности), ключевым фактором становятся «нематериальные» бонусы. Создание «заводов-мечты» с современной инфраструктурой, прозрачными карьерными траекториями, комфортной средой и интеграцией в городскую жизнь – это единственный способ преодолеть ценностный разрыв с молодежью и привлечь не просто «рабочие

руки», а мотивированных профессионалов.

- Институциональной – формирование региональных центров опережающей подготовки кадров на базе союза вузов, колледжей и предприятий. В Уральском федеральном округе уже действует пилотный проект «Инженерный лифт», в рамках которого студенты старших курсов проходят стажировку на заводах с последующим трудоустройством и получением жилищного сертификата. За 2024–2025 гг. по такой схеме было закрыто 12% вакансий операторов ЧПУ в Свердловской области [Уральская ТПП, 2026]. Масштабирование подобных программ на другие промышленные регионы может сократить кадровый разрыв на 20–25% в течение 3 лет.

Игнорирование этих процессов приведет к тому, что высвобождаемые с одних предприятий кадры не пойдут на другие из-за несоответствия условий их ожиданиям, и дефицит сохранится даже при формальном росте безработицы. Разрешение дихотомии возможно лишь при комплексной перестройке институциональной среды: налоговом стимулировании автоматизации, интеграции вузов и колледжей с реальным сектором для опережающей подготовки кадров, и, что самое важное, формировании нового социального престижа рабочих и инженерных профессий через изменение самой среды труда.

Библиография

1. Абрамкина Д.А. Структурная безработица как индикатор несогласованности спроса и предложения на рынке труда // Вестник НГИЭИ. 2020. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strukturnaya-bezrabotitsa-kak-indikator-nesoglasovannosti-sprosa-i-predlozheniya-na-rynke-truda-professionalno-kvalifikatsionnyy>.
2. Афанасьева Ю.С., Кострова Ю.Б. Возможности использования теории поколений для совершенствования управления молодыми работниками // Economy and Business. 2024. № 9. С. 35–37.
3. Безработица в РФ выросла впервые более чем за год // Российский налоговый портал. 2025. URL: <https://www.rbc.ru/economics/05/03/2025/67c86b639a7947104307b8e9>.
4. В СФ назвали условия для привлечения молодежи на заводы // СенатИнформ. 2025. URL: https://senatinform.ru/news/v_sf_nazvali_usloviya_dlya_privlecheniya_molodyezhi_na_zavody/.
5. Верников А.В., Курышева А.А. Как российские ученые понимают и применяют «дихотомию Веблена» // Journal of Institutional Studies. 2024. Т. 16. № 2. С. 6–19. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kak-rossiyskie-uchenye-ponimayut-i-primenyayut-dihotomiyu-veblena>.
6. Вольчик В.В., Маслюкова Е.В., Демахина О.В., Барунова А.А. Технологические и институциональные изменения в контексте дихотомии Веблена // Journal of Economic Regulation. 2023. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologicheskie-i-institutsionalnye-izmeneniya-v-kontekste-dihotomii-veblena>.
7. Григорян Ю.С. Диспропорции и противоречия на рынке труда // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2025. URL: <https://journals.isuct.ru/snt/>.
8. Демченко С.К., Волошин А.В., Демченко О.С., Кобзева Д.А. Анализ российского рынка труда в современных условиях // Экономика и управление инновациями. 2025. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-rossiyskogo-rynka-truda-v-sovremennyh-usloviyah>.
9. Комиссия Госсовета поддержала подходы к реализации закона о технологической политике // Министерство экономического развития РФ. 2025. URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/komissiya_gossoveta_podderzhala_podhody_k_realizacii_zakona_o_tehnologicheskoy_politike.html.
10. Кудашев А. Кадровый голод на производстве: как технологии становятся спасением // РБК Компании. 2025. 3 сент. URL: <https://companies.rbc.ru/news/pUDR4nSuQw/kadrovyy-golod-na-proizvodstve-kak-tehnologii-stanovyatsya-spaseniem/>.
11. Кудрявцева Е. Сокращать нельзя расширять: Рынок труда достиг шаткого равновесия // Эксперт. 2025. 1 нояб. URL: <https://expert.ru/ekonomika/sokrashchat-nelzya-rasshiryat/>.
12. Кузнецова Е. А кадры кто? Как вырастить специалистов для достижения технологического лидерства // Эксперт. 2025. 04 сент. URL: <https://expert.ru/obshchestvo/a-kadry-kto/>.
13. «МашТех» опубликовал топ-10 стран по плотности роботизации на 10 тысяч сотрудников. 2025. 11 нояб. URL: <https://ruposters.ru/news/25-11-2025/mashteh-opublikoval-top-stran-plotnosti-robotizatsii-tisyach-sotrudnikov>.
14. Налогообложение. Безработица в РФ выросла впервые более чем за год. 2025. 5 марта.

- URL: http://taxpravo.ru/analitika/statya-483801-bezrabotitsa_v_rf_vyirosla_vpervyie_bolee_chem_za_god?print=1 .
15. Никитин А. Промышленности России не хватает 2 млн специалистов // Российский союз промышленников и предпринимателей. 2025. 12 нояб. URL: <https://rspp.ru/events/news/chlen-pravleniya-rspp-anatoliy-nikitin-promyshlennosti-rossii-ne-khvataet-2-mln-spetsialistov-69148b4cbbc9e/> .
16. Постановление Правительства РФ от 5 декабря 2025 г. № 1990 Об утверждении перечня целевых показателей обеспечения технологического лидерства России // Собрание законодательства РФ. 2025.
17. Правительство утвердило целевые показатели в области технологической политики России. 2025. 15 дек. URL: <http://government.ru/news/57302/> .
18. Псковская молодежь назвала условия, при которых готова работать на заводах // ЦДИ. 2026. URL: <https://businesspskov.ru/news/226714.html> .
19. Радаев В.В. Раскол поколения миллениалов: историческое и эмпирическое обоснование. (Первая часть) // Социологический журнал. 2020. Т. 26. № 3. С. 30–63.
20. Сиволап Л.А., Шикова Л.В. Управление персоналом с учетом теории поколений // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2023. № 2. С. 154–164.
21. ТПП РФ: технологическое лидерство требует системной связи вузов и бизнеса // ФедералПресс. 2025. URL: <https://fedpress.ru/news/77/economy/3421695> .
22. Уральская ТПП. 2026. URL: <https://ural.tpprf.ru/ru/news/605827/> .
23. Федеральная служба государственной статистики. Численность занятых и безработных по данным обследования по проблемам занятости населения. 2025. URL: <https://65.rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 05.03.2026).
24. Шохин А. Кадровый вопрос перестал быть острым, но выросли затраты на удержание кадров // Интерфакс. 2025. 23 дек. URL: <https://www.interfax-russia.ru/moscow/news/kadrovyy-vopros-perestal-byt-ostrym-no-vyrosli-zatraty-na-uderzhanie-kadrov-pri-zakrytii-moshchnostey-shohin> .
25. Acemoglu D., Restrepo P. Automation and New Tasks: How Technology Changes Labor Demand // Journal of Economic Perspectives. 2019. Vol. 33. No. 2. P. 3–30. URL: <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/jep.33.2.3> .
26. Autor D.H. The Polarization of Job Opportunities in the US Labor Market: Implications for Employment and Earnings // Community Investments. 2011. Vol. 23. No. 2. P. 11–16. URL: https://www.researchgate.net/publication/227437438_The_Polarization_of_Job_Opportunities_in_the_US_Labor_Market_Implications_for_Employment_and_Earnings .
27. Brynjolfsson E., McAfee A. The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. W.W. Norton & Company, 2014. 336 p.
28. Frey C.B., Osborne M.A. The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? // Technological Forecasting and Social Change. 2017. Vol. 114. P. 254–280. DOI: 10.1016/j.techfore.2016.08.019.

Dichotomy of the Labor Market of an Industrial Region: Between Personnel Shortage and Employee Redundancy

El'mira R. Shakurova

Master's Student,
Ural Humanitarian Institute,
Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin,
620002, 19, Mira str., Yekaterinburg, Russian Federation;
e-mail: elm_galeeva@mail.ru

Abstract

The relevance of the research is conditioned by the unique situation in the labor market of Russia's industrial regions, where record low unemployment (2.4%) is combined with an acute personnel shortage (about 2 million people) and, simultaneously, with the processes of employee redundancy in certain industries. The objective of the work is to analyze the dichotomy of the labor market, in which staff reductions coexist with a shortage of personnel, and to assess the impact of this phenomenon on enterprises of the military-industrial complex. The scientific novelty lies in

Shakurova E.R.

applying T. Veblen's concept of dichotomy to explain the structural imbalance in Russian industry and identifying three key contradictions: qualification, value, and sectoral. The methodology is based on the analysis of statistical data from Rosstat, the Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs, materials from hh.ru, and expert publications for 2024–2025, as well as on generational theory. The results show that, despite the general shortage, forced reduction of production programs and the transfer of employees to part-time work are observed in metallurgy and the timber industry complex. Enterprises of the military-industrial complex, while possessing resources, are losing the competition for young people due to an outdated image. In modern conditions, the employer's image and HR brand are acquiring the status of key determinants of enterprise competitiveness in the labor market. A strong HR brand is formed not only through constructing the external image of the organization but also through the introduction of effective human resource management practices. In particular, this includes creating a comfortable working environment, developing employee motivation and retention programs, as well as active interaction with young people in order to form a sustainable personnel reserve. The conclusion is drawn about the possible overcoming of the dichotomy in the labor market of industrial regions through a comprehensive triple transformation, which presupposes significant financial investments and the interest of not only the state but also the commercial sectors of the economy.

For citation

Shakurova E.R. (2026) Dikhotomichnost' rynka truda promyshlennogo regiona: mezhdue defitsitom kadrov i vysvobozhdeniem rabotnikov [Dichotomy of the Labor Market of an Industrial Region: Between Personnel Shortage and Employee Redundancy]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 16 (6A), pp. 313-323. DOI: 10.34670/AR.2026.49.31.033

Keywords

Labor market, dichotomy, industrial region, personnel shortage, employee redundancy, technological leadership, military-industrial complex, structural unemployment, HR brand, personnel management.

References

1. Abramkina, D. A. (2020). Strukturnaya bezrabotitsa kak indikator nesoglasovannosti sprosa i predlozheniya na rynke truda [Structural unemployment as an indicator of demand-supply mismatch in the labor market]. *Vestnik NGIEI* [Bulletin of NGIEI]. <https://cyberleninka.ru/article/n/strukturnaya-bezrabotitsa-kak-indikator-nesoglasovannosti-sprosa-i-predlozheniya-na-rynke-truda-professionalno-kvalifikatsionnyy>
2. Acemoglu, D., & Restrepo, P. (2019). Automation and new tasks: How technology changes labor demand. *Journal of Economic Perspectives*, 33(2), 3–30. <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/jep.33.2.3>
3. Afanasyeva, Yu. S., & Kostrova, Yu. B. (2024). Vozmozhnosti ispol'zovaniya teorii pokoleniy dlya sovershenstvovaniya upravleniya molodymi rabotnikami [Possibilities of using generational theory for improving management of young workers]. *Economy and Business*, 9, 35–37.
4. Autor, D. H. (2011). The polarization of job opportunities in the US labor market: Implications for employment and earnings. *Community Investments*, 23(2), 11–16. https://www.researchgate.net/publication/227437438_The_Polarization_of_Job_Opportunities_in_the_US_Labor_Market_Implications_for_Employment_and_Earnings
5. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W.W. Norton & Company.
6. CDI. (2026). Pskovskaya molodezh' nazvala usloviya, pri kotorykh gotova rabotat' na zavodakh [Pskov youth named conditions under which they are willing to work in factories]. <https://businesspskov.ru/news/226714.html>
7. Decree of the Government of the Russian Federation No. 1990 of December 5, 2025. (2025). *Ob utverzhdenii perechnya*

- tselevykh pokazateley obespecheniya tekhnologicheskogo liderstva Rossii* [On approval of the list of target indicators for ensuring Russia's technological leadership]. Collection of Legislation of the Russian Federation.
8. Demchenko, S. K., Voloshin, A. V., Demchenko, O. S., & Kobzeva, D. A. (2025). Analiz rossiyskogo rynka truda v sovremennykh usloviyakh [Analysis of the Russian labor market in modern conditions]. *Ekonomika i upravleniye innovatsiyami* [Economics and Innovation Management]. <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-rossiyskogo-rynka-truda-v-sovremennykh-usloviyakh>
 9. FederalPress. (2025). *TPP RF: tekhnologicheskoye liderstvo trebuyet sistemnoy svyazki vuzov i biznesa* [Chamber of Commerce and Industry of the RF: Technological leadership requires a systemic link between universities and business]. <https://fedpress.ru/news/77/economy/3421695>
 10. Federal State Statistics Service. (2025). *Chislennost' zanyatykh i bezrabotnykh po dannym obsledovaniya po problemam zanyatosti naseleniya* [Number of employed and unemployed according to the survey on employment problems of the population]. <https://65.rosstat.gov.ru/>
 11. Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? *Technological Forecasting and Social Change*, 114, 254–280. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.019>
 12. Grigoryan, Yu. S. (2025). Disproporsii i protivorechiya na rynke truda [Disproportions and contradictions in the labor market]. *Sovremennyye naukoymkiye tekhnologii. Regional'noye prilozheniye* [Modern High Technologies. Regional Supplement]. <https://journals.isuct.ru/snt/>
 13. Interfax. (2025). *Kadrovyy vopros perestal byt' ostrym, no vyrosli zatraty na uderzhanie kadrov* [Personnel issues ceased to be acute, but costs for employee retention increased]. <https://www.interfax-russia.ru/moscow/news/kadrovyy-vopros-perestal-byt-ostrym-no-vyrosli-zatraty-na-uderzhanie-kadrov-pri-zakrytii-moshchnostey-shohin>
 14. Kudashev, A. (2025). Kadrovyy golod na proizvodstve: kak tekhnologii stanovyatsya spaseniyem [Labor shortage in manufacturing: How technology becomes salvation]. *RBK Kompanii*. <https://companies.rbc.ru/news/pUDR4nSuQw/kadrovyy-golod-na-proizvodstve-kak-tehnologii-stanovyatsya-spaseniyem/>
 15. Kudryavtseva, E. (2025). Sokrashchat' nel'zya rasshiyat': Rynok truda dostig shatkogo ravnovesiya [Cannot reduce, must expand: The labor market has reached a precarious equilibrium]. *Ekspert*. <https://expert.ru/ekonomika/sokrashchat-nelzya-rasshiyat/>
 16. Kuznetsova, E. (2025). A kadry kto? Kak vyrastit' spetsialistov dlya dostizheniya tekhnologicheskogo liderstva [And who are the personnel? How to develop specialists for achieving technological leadership]. *Ekspert*. <https://expert.ru/obshchestvo/a-kadry-cto/>
 17. MashTech. (2025). "MashTekh" opublikoval top-10 stran po plotnosti robotizatsii na 10 tysyach sotrudnikov ["MashTech" published top-10 countries by robot density per 10 thousand employees]. <https://ruposters.ru/news/25-11-2025/mashteh-opublikoval-top-stran-plotnosti-robotizatsii-tisyach-sotrudnikov>
 18. Ministry of Economic Development of the Russian Federation. (2025). *Komissiya Gossoвета podderzhala podkhody k realizatsii zakona o tekhnologicheskoy politike* [The State Council Commission supported approaches to implementing the technological policy law]. https://www.economy.gov.ru/material/news/komissiya_gossoвета_podderzhala_podhody_k_realizatsii_zakona_o_tekhnologicheskoy_politike.html
 19. Nalogooblozhenie. (2025). *Bezrobotitsa v RF vyrosla v pervyye boleye chem za god* [Unemployment in the RF increased for the first time in over a year]. http://taxpravo.ru/analitika/statya-483801-bezrobotitsa_v_rf_vyrosla_v_pervyye_boleye_chem_za_god?print=1
 20. Nikitin, A. (2025). Promyshlennosti Rossii ne khvatayet 2 mln spetsialistov [Russian industry lacks 2 million specialists]. *Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs*. <https://rspp.ru/events/news/chlen-pravleniya-rspp-anatoliy-nikitin-promyshlennosti-rossii-ne-khvataet-2-mln-spetsialistov-69148b4cbbc9e/>
 21. Radaev, V. V. (2020). Raskol pokoleniya millenialov: istoricheskoye i empiricheskoye obosnovaniye [The millennial generation divide: Historical and empirical justification]. *Sotsiologicheskij zhurnal* [Sociological Journal], *26*(3), 30–63.
 22. RBC. (2025). *Bezrobotitsa v RF vyrosla v pervyye boleye chem za god* [Unemployment in the RF increased for the first time in over a year]. <https://www.rbc.ru/economics/05/03/2025/67c86b639a7947104307b8e9>
 23. SenatInform. (2025). *V SF nazvali usloviya dlya privlecheniya molodezhi na zavody* [The Federation Council named conditions for attracting youth to factories]. https://senatinform.ru/news/v_sf_nazvali_usloviya_dlya_privlecheniya_molodyezhi_na_zavody/
 24. Sivolap, L. A., & Shikova, L. V. (2023). Upravleniye personalom s uchetom teorii pokoleniy [Personnel management taking into account generational theory]. *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Ekonomika* [Bulletin of Moscow State Regional University. Series: Economics], *2*, 154–164.
 25. The Government approved target indicators in the field of technological policy of Russia. (2025). <http://government.ru/news/57302/>

-
26. Ural Chamber of Commerce and Industry. (2026). <https://ural.tpprf.ru/ru/news/605827/>
 27. Vernikov, A. V., & Kuryшева, A. A. (2024). Kak rossiyskiye uchenyye ponimayut i primenyayut "dikhotomiyu Veblena" [How Russian scientists understand and apply the "Veblen dichotomy"]. *Journal of Institutional Studies*, 16(2), 6–19. <https://cyberleninka.ru/article/n/kak-rossiyskie-uchenye-ponimayut-i-primenyayut-dihotomiyu-veblena>
 28. Volchik, V. V., Maslyukova, E. V., Demakhina, O. V., & Barunova, A. A. (2023). Tekhnologicheskiye i institutsional'nyye izmeneniya v kontekste dikhotomii Veblena [Technological and institutional changes in the context of Veblen's dichotomy]. *Journal of Economic Regulation*. <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologicheskie-i-institutsionalnye-izmeneniya-v-kontekste-dihotomii-veblena>