



Научная статья / Original article  
УДК 331.55

## Профессиональная мобильность и особенности функционирования отечественного рынка труда в условиях санкций

**О. Б. Репкина**

*Доктор экономических наук, профессор,  
[olrepk@mail.ru](mailto:olrepk@mail.ru)*

*Кафедра международного транспортного менеджмента и управления цепями поставок,  
Российский университет транспорта (МИИТ),  
Москва, Россия*

*Кафедра современных технологий управления, РТУ МИРЭА,  
Москва, Россия*

*Кафедра экономики и управления, РГУ СоцТех,  
Москва, Россия*

**Аннотация:** *В статье рассмотрены современные особенности и тенденции функционирования отечественного рынка труда в условиях санкций; рассмотрена профессиональная мобильность, находящаяся на стыке интересов работодателей, работников и государства, ее особенности, основные проблемы. Дефицит живой рабочей силы при возможности его компенсации за счет роста ее качества выступает двигателем инновационного процесса и профессиональная мобильность определяет маневр участия работника в достижении общих для национальной экономики целей инновационного прорыва. Одновременно в статье рассмотрены социальная и территориальная мобильность, которые находятся во взаимодействии с профессиональной, способствуя адаптации к различным видам трудовой деятельности, средам и вызовам в современных условиях развития отечественной экономики и рынка труда. При сопоставлении санкционных условий с кризисными проблематика рассматривается с точки зрения всех участников, в контексте демографического и социального факторов. В результате представлены тенденции, касающиеся профессиональной мобильности в современных санкционных условиях. Практической значимостью обладают выводы и предложения автора в области регламентации и поддержки конструктивных форм профессиональной мобильности в стране в условиях санкционного аспекта технологического развития России и особенностей функционирования отечественного рынка труда с учетом этого аспекта.*

**Ключевые слова:** *профессиональная мобильность, условия санкций, рынок труда, трудовая деятельность, качество жизни населения.*

**Для цитирования:** *Репкина О.Б. Профессиональная мобильность и особенности функционирования отечественного рынка труда в условиях санкций. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2026. Т. 25. № 1. С. 64–69. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2026-25-1-64-69>.*

## Professional mobility and the specifics of the functioning of the domestic labor market in the context of sanctions

**O. B. Repkina**

*Dr. Sci. (Econ.), Prof.,  
[olrepk@mail.ru](mailto:olrepk@mail.ru)*

*Department of International Transport Management and Supply Chain Management,  
Russian University of Transport (MIIT),  
Moscow, Russia*

*Department of Modern Management Technologies, RTU MIREA,  
Moscow, Russia*

*Department of Economics and Management, RSU Soctech,  
Moscow, Russia*

© Репкина О.Б., 2026  
© Repkina O.B., 2026

**Abstract:** *The article examines the current features and trends of the functioning of the domestic labor market in the context of sanctions; professional mobility, located at the intersection of the interests of employers, employees and the state, its features, and the main problems are considered. The shortage of live labor, with the possibility of compensating for it by increasing its quality, acts as the engine of the innovation process and professional mobility determines the maneuver of employee participation in achieving the goals of an innovative breakthrough common to the national economy. At the same time, the article examines social and territorial mobility, which interact with professional mobility, contributing to adaptation to various types of work, environments and challenges in modern conditions of development of the domestic economy and the labor market. Comparing the sanctions conditions with the crisis ones, the issue is considered from the point of view of all participants, in the context of demographic and social factors. As a result, the trends concerning professional mobility in modern sanctioned conditions are presented. The author's conclusions and suggestions in the field of regulation and support of constructive forms of professional mobility in the country in the context of the sanctioned aspect of Russia's technological development and the specifics of the functioning of the domestic labor market, taking this aspect into account, are of practical importance.*

**Keywords:** *professional mobility, conditions of sanctions, labor market, labor activity, quality of life of the population.*

**For citation:** *Repkina O.B. Professional mobility and the specifics of the functioning of the domestic labor market in the context of sanctions. Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2026. T. 25. № 1. P. 64–69. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2026-25-1-64-69>.*

Санкционные условия существования отечественной экономики приводят к появлению новых проблем и к инициации альтернативных, вариантов их решения. Это же утверждение приемлемо и для рынка труда, где мы рассмотрим сложную область, находящуюся на стыке интересов работодателей, работников и государства, а именно — профессиональную мобильность.

Профессиональная мобильность относится к способности адаптироваться к различным видам трудовой деятельности, средам и вызовам, которые необходимы для успеха на динамичном рынке труда.<sup>1</sup>

Способность к профессиональной адаптации и готовность к смене профессиональной роли становится наиболее актуальной в условиях санкций, поскольку именно в этих условиях появляется особая потребность в скорости реакции и изменениях. Рыночные условия хозяйствования всегда характеризуются потребностью в адаптации всех областей деятельности, но дополнительные, нерыночные ограничения еще больше усложняют условия существования всех, кого они затрагивают.

Традиционно приспособление может происходить путем повышения квалификации или профессиональной переквалификации, что является проявлением профессиональной мобильности и способности адаптации. Переквалификация обретает особую актуальность в постиндустриальном обществе, которое характеризуется динамичными социальными и технологическими изменениями, трансформацией рынка труда и вследствие этого — необходимостью профессиональной адаптации.<sup>2</sup> Однако в условиях санкций возникают и другие аспекты профессиональной мобильности.

Профессиональная мобильность в контексте демографического фактора может трактоваться двояко. С точки зрения конкретного работника, это его ответ на волатильность рынка труда, изменения в компании, сфере его деятельности и непосредственно в его жизни. Спрос на профессиональную мобильность в части демографических его предпосылок формируется через более комфортные условия для представителей новых профессий на рынке труда, которые востребованы работодателем из-за ограниченных ресурсов живого труда как на текущий момент времени, так и в рамках горизонта планирования работодателя. Несмотря на то, что в целом демографическая самодостаточность может рассматриваться как конкурентное преимущество националь-

<sup>1</sup> Жанбаева М. СТРУКТУРА ЛИЧНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ МОБИЛЬНОСТИ. Экономика и социум. 2025. № 6-1 (133). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/struktura-lichnoy-professionalnoy-mobilnosti> (дата обращения: 20.12.2025).

<sup>2</sup> Баркова А.С. Переквалификация как запрос рынка труда и жизненная стратегия в постиндустриальном обществе. Вестник РУДН. Серия: Социология. 2025. № 2. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perekvalifikatsiya-kak-zapros-rynka-truda-i-zhiznennaya-strategiya-v-postindustrialnom-obschestve> (дата обращения: 20.12.2025).

ной экономики труда, именно некоторый дефицит живой рабочей силы при возможности его компенсации за счет роста ее качества выступает двигателем инновационного процесса. Профессиональная же мобильность определяет маневр участия работника в достижении общих для национальной экономики целей инновационного прорыва.

С точки зрения работодателя профессиональная мобильность рассматривается как дополняющая процесс воспроизводства кадров на базе традиционной траектории профессионального развития (школа, вуз, курсы повышения квалификации) функция, обеспечивающая работодателей сотрудниками надлежащей квалификации. Возможность более эффективного маневрирования человеческими ресурсами организации за счет перераспределения их из менее востребованных профессий в более востребованные позволяет создавать дополнительную добавочную стоимость. Соответственно, с точки зрения работодателя, повышение профессиональной мобильности может рассматриваться как альтернатива улучшения ситуации в демографической плоскости и фактор снижения конкуренции за свободную рабочую силу определенной профессии.

По мере вовлечения национального рынка труда в глобальные процессы профессиональная мобильность не становится менее чувствительной к внутренним факторам демографического характера, однако ее чувствительность к параметрам глобальной демографической ситуации возрастает. Так, в условиях падения рождаемости в большинстве стран мира конкурентные преимущества на рынке получают компании, которые способны привлекать (либо самостоятельно готовить) специалистов-универсалов с большим спектром технических навыков, ранее не характерных для их базовых профессий.

Такая ситуация напрямую отражается на запросе работодателя к образовательной системе и приводит к изменениям учебных планов, структуры предлагаемых вузами специальностей. В случае, если в стране демонстрируются не совпадающие с глобальным рынком демографические тренды, изменение запроса на профессиональную мобильность также коснется ее через сопряжение систем образования.

Максимальное число вовлеченных в профессиональную мобильность среди россиян наблюдается среди жителей сельских территорий и небольших населенных пунктов. Такие работники чаще всего выбирают новую профессию и/или новое место работы таким образом, чтобы сменить и географическую локацию на более перспективную. Несмотря на определенные преимущества, которые несет для национального рынка труда эта схема, в целом она создает риски, связанные с усилением опасных трендов депопуляции малонаселенных регионов страны за счет профессиональной мобильности.

К основным проблемам профессиональной мобильности можно отнести также возрастной аспект. Речь здесь идет не столько о способности или неспособности возрастных работников к адаптации, сколько о готовности молодых и специалистов среднего возраста к изменениям.

Молодежь сталкивается с проблемой неспособности адаптации по причине отсутствия достаточного практического опыта в выбранной сфере. Люди же среднего возраста зачастую обременены высокими социальными обязательствами, такими как ипотека и забота о подрастающем поколении, наряду с высокой инфляцией и безработицей, что ограничивает их возможность рисковать (перепрофилироваться, менять профессию). Одновременно данные категории работников способны качественно повышать квалификацию, а работодатели не заинтересованы в потере ценных кадров. В результате профессиональная мобильность перерастает в территориальную мобильность, и зачастую это центральные регионы России с более высоким уровнем жизни.

Еще одно сопряженное понятие — социальная мобильность. Социальная мобильность — это изменение статуса индивида или группы в социальной структуре, возможное в условиях выраженного неравенства и отсутствия жестких социальных барьеров, таких как кастовые ограничения.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Тужба Э.Н., Тищенко О.И. Теоретико-методологические основания исследования карьеры в социальном контексте. Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2025. № 8. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoretiko-metodologicheskie-osnovaniya-issledovaniya-kariery-v-sotsialnom-kontekste> (дата обращения: 20.12.2025).

Социальную мобильность можно рассматривать во взаимосвязи с профессиональной, принимая ее особую сложность. Социальные условия, как и любой кризис, создают особую подвижность «социальных» лифтов. Так, санкции привели, в том числе, к уходу западных компаний с отечественного рынка, потере некоторыми работниками своего профессионального статуса, снижению уровня дохода. Первоначально казавшаяся временной, проблема актуальна и на сегодняшний день.

Инфляция и рост цен — второе направление, которое приводит к вынужденной нисходящей мобильности повсеместно. Переориентация экономики на цифровой формат на начальном этапе привела к резкому повышению спроса на IT-специалистов, но активное развитие и распространение искусственного интеллекта приводит к потере позиций программистов на рынке труда, снижению спроса на их услуги.

На фоне современных тенденций наблюдается и перспективный спрос на квалифицированных рабочих, что подтверждает динамичный и самонастраивающийся механизм профессиональной мобильности.

Еще одна сторона вопроса — это нисходящая тенденция развития профессиональной мобильности. Это связано с более низким качеством выпускников учебных заведений, периодами безработицы или непрофильного труда.

Таким образом, работодателям необходимо не просто закрывать вакансии, а формировать взаимовыгодные и долгосрочные взаимоотношения с работниками, что в условиях санкций позволит удержать ценные кадры, с одной стороны, и создать условия для профессионального роста, с другой стороны.

Согласно национальному проекту «Демография» профессиональная мобильность рассматривается одним из резервов повышения качества жизни населения в части защиты прав молодежи на образование. Вместе с тем в действующей редакции Национального проекта отсутствуют количественные оценки соотношений между средствами, выделяемыми на совершенствование демографических процессов в стране и повышением качества труда за счет развития профессиональной мобильности.

#### Список литературы

1. Балабанова А.В. Предпринимательские компетенции: содержание, принципы формирования и развития. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2024. Т. 23. № 4. С. 56–63. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-4-56-63>.
2. Баркова А.С. Переквалификация как запрос рынка труда и жизненная стратегия в постиндустриальном обществе. Вестник РУДН. Серия: Социология. 2025. № 2. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perekvalifikatsiya-kak-zapros-rynka-truda-i-zhiznennaya-strategiya-v-postindustrialnom-obschestve> (дата обращения: 20.12.2025).
3. Васельцова, И.А. Профессиональная, социальная, академическая мобильность в профессиональной подготовке студентов / И.А. Васельцова, С.А. Боков. Наука и культура России. 2025. Т. 1. С. 220–221.
4. Жанбаева М. Структура личной профессиональной мобильности. Экономика и социум. 2025. № 6-1 (133). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/struktura-lichnoy-professionalnoy-mobilnosti> (дата обращения: 20.12.2025).
5. Инновационные компетенции субъектов рынка труда: анализ и основные направления формирования. Гончаров Г.А., Ладоха А.В., Марков А.П., Морозов В.Б., Соколова С.Н. Коллективная монография. Выпуск 58. Санкт-Петербургский Гуманитарный университет профсоюзов, Санкт-Петербург, 2026.
6. Конинский, А.В. Возрастные особенности профессиональной мобильности / А.В. Конинский, П.И. Ананченко. Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2025. № 3. С. 162–165. DOI 10.37882/2223-2974.2025.03.10.
7. Кононенко, Н.А. Профессиональная мобильность как значимая личностная характеристика современного специалиста / Н.А. Кононенко. Личность: ресурсы и потенциал. 2023. № 4(20). С. 204–218.
8. Лесных Дарья Алексеевна, Поздняк Полина Андреевна, Гришин Евгений Викторович Повышение эффективности использования трудовых ресурсов в условиях цифровой экономики. Прикладные экономические исследования. 2025. № 5. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/povyshenie-effektivnosti-ispolzovaniya-trudovyh-resursov-v-usloviyah-tsifrovoy-ekonomiki> (дата обращения: 08.10.2025).

9. Паламарчук, В.А. Аспекты формирования профессиональной мобильности / В.А. Паламарчук. Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Экономика. 2025. № 3(365). С. 152–158. DOI 10.53598/2410-3683-2025-3-365-152-158.
10. Тужба Э.Н., Тищенко О.И. Теоретико-методологические основания исследования карьеры в социальном контексте. Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2025. № 8. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoretiko-metodologicheskie-osnovaniya-issledovaniya-kariery-v-sotsialnom-kontekste> (дата обращения: 20.12.2025).
11. Щербакова, Т.Н. Стратегия совладающего поведения как предиктор успешности личности в условиях профессиональной мобильности / Т.Н. Щербакова, Т.Ю. Мариненко, Д. Мисиров. Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Психологические науки. 2024. № 3. С. 163–177. DOI 10.18384/2949-5105-2024-3-163-177.
12. Экаев, П. Экономика труда и социальная мобильность: роль образования и профессиональной подготовки в обеспечении равных возможностей / П. Экаев, Э. Аннаглыджов, А. Анваров. Символ науки: международный научный журнал. 2024. Т. 2, № 10-1. С. 113–115.
13. Социальная адаптация мигрантов на московском рынке труда. Коршунова Н.Е., Шатаева О.В., Шатаева И.И., Шапиро С.А. Москва, 2025.
14. Яровава, Т.В. Профессиональная мобильность личности в условиях цифровой трансформации образования / Т.В. Яровава. Педагогическое образование и наука. 2025. № 4. С. 111–116. DOI 10.56163/2072-2524-2025-4-111-117.

#### References

1. Balabanova A.V. Entrepreneurial competencies: content, principles of formation and development. Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2024. Т. 23. № 4. S. 56–63. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-4-56-63>.
2. Barkova A.S. Retraining as a demand for the labor market and life strategy in a post-industrial society. Bulletin of RUDN University. Series: Sociology. 2025. № 2. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perekvalifikatsiya-kak-zapros-rynka-truda-i-zhiznennaya-strategiya-v-postindustrialnom-obschestve> (дата обращения: 20.12.2025).
3. Vaseltsova, I.A. Professional, social, academic mobility in the professional training of students/I.A. Vaseltsova, S.A. Bokov. Science and culture of Russia. 2025. Vol. 1. S. 220–221.
4. Zhanbaeva M. Structure of personal professional mobility. Economy and society. 2025. № 6-1 (133). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/struktura-lichnoy-professionalnoy-mobilnosti> (дата обращения: 20.12.2025).
5. Innovative competencies of labor market entities: analysis and main directions of formation. Goncharov G.A., Ladokha A.V., Markov A.P., Morozov V.B., Sokolova S.N. Collective monograph. Issue 58. St. Petersburg Humanitarian University of Trade Unions, St. Petersburg, 2026.
6. Koninsky, A.V. Age features of professional mobility / A.V. Koninsky, P.I. Ananchenkova. Modern science: actual problems of theory and practice. Series: Economics and Law. 2025. № 3. S. 162–165. DOI 10.37882/2223-2974.2025.03.10.
7. Kononenko, N.A. Professional mobility as a significant personal characteristic of a modern specialist / N.A. Kononenko. Personality: Resources and potential. 2023. № 4(20). S. 204–218.
8. Lesnykh Daria Alekseevna, Pozdnyak Polina Andreevna, Grishin Evgeny Viktorovich Increasing the efficiency of the use of labor resources in the digital economy. Applied economic research. 2025. № 5. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/povyshenie-effektivnosti-ispolzovaniya-trudovyh-resursov-v-usloviyah-tsifrovoy-ekonomiki> (дата обращения: 08.10.2025).
9. Palamarchuk, V.A. Aspects of the formation of professional mobility/V.A. Palamarchuk. Bulletin of Adygea State University. Series: Economics. 2025. № 3(365). S. 152–158. DOI 10.53598/2410-3683-2025-3-365-152-158.
10. Tuzhba E.N., Tishchenko O.I. Theoretical and methodological foundations of career research in a social context. Humanities, socio-economic and social sciences. 2025. № 8. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoretiko-metodologicheskie-osnovaniya-issledovaniya-kariery-v-sotsialnom-kontekste> (дата обращения: 20.12.2025).
11. Shcherbakova, T.N. Strategy of controlling behavior as a predictor of personality success in conditions of professional mobility/T.N. Shcherbakova, T.Yu. Marinenko, D. Misirov. Bulletin of the State University of Education. Series: Psychological Sciences. 2024. № 3. S. 163–177. DOI 10.18384/2949-5105-2024-3-163-177.

12. Ekyayev, P. Labor economics and social mobility: the role of education and training in ensuring equal opportunities / P. Ekyayev, E. Annaglydzhov, A. Anvarov. Symbol of science: international scientific journal. 2024. Vol. 2, No. 10-1. S. 113–115.
13. Social adaptation of migrants in the Moscow labor market. Korshunova N.E., Shataeva O.V., Shataeva I.I., Shapiro S.A. Moscow, 2025.
14. Yarova, T.V. Professional mobility of the individual in the context of digital transformation of education / T.V. Yarova. Teacher education and science. 2025. № 4. S. 111–116. DOI 10.56163/2072-2524-2025-4-111-117.

*Статья поступила в редакцию 19.01.2026; одобрена после рецензирования 25.02.2026; принята к публикации 02.03.2026.*

*The article was submitted 19.01.2026; approved after reviewing 25.02.2026; accepted for publication 02.03.2026.*