

# ПРАВОВЫЕ И СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА

УДК 331.5.024.5, 314.012

## К ВОПРОСУ ОБ ОБЕСПЕЧЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЙ КАДРАМИ В СОВРЕМЕННЫХ ДЕМОГРАФИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

© 2022 Е. В. Маслова, О. А. Колесникова

*Воронежский государственный университет (Воронеж, Россия)*

*Воронежский институт высоких технологий (Воронеж, Россия)*

*Воронежский институт экономики и социального управления (Воронеж, Россия)*

*В статье рассмотрены вопросы разработки политики кадровой обеспеченности предприятий в условиях сокращения численности населения трудоспособного возраста. Показано, что демографические факторы оказывают значительное негативное влияние на экономику, в том числе, через рынок труда и сферу занятости. Обоснована актуальность не просто изучения степени влияния демографических ограничений, но и важность разработки и реализации мер, направленных на оптимальное обеспечение экономики кадрами требуемой квалификации и профилей подготовки. Сделан вывод о том, что в сложившихся условиях возможности минимизации демографических рисков и угроз без интенсификации экономики в целом и, в частности, роста производительности труда крайне ограничены.*

*Ключевые слова: рынок труда, кадровая политика, демографические процессы.*

Влияние демографических факторов на рынок труда и экономику в целом значительны, и в последние годы оно возрастает, проявляясь, в том числе, через изменение возрастной структуры населения из-за его старения. Как следствие трансформируется структура предложения рабочей силы, что, в свою очередь, требует адаптации со стороны спроса на нее [1].

Значимость проблематики обусловило обращение к ее изучению значительного числа ученых. Среди зарубежных исследователей отметим J. Boussemart и M. Godet, которые исследовали влияние демографических процессов на экономическое развитие, W. Strielkowski – проблемы человеческого капитала. Среди российских авторов укажем

работы А. Кашепова, В. Елизарова, К. Бугаенко, Л. Герасимовой, Н. Горошко, Т. Даутовой, Е. Рудаковой, А. Лапиной и многих других, изучающих взаимосвязи экономики и демографии. Трудовой потенциал как экономическая категория находится в центре научного интереса Ю. Одегова, О. Колесниковой, Л. Бабыниной, вопросы регулирования рынка труда и управления трудовыми ресурсами – Ю. Долженковой, Е. Масловой, О. Разумовой и др. Тем не менее, ряд аспектов остается недостаточно изученным. Так, требуют дальнейшего изучения проблемы ограничения повышения уровня участия населения в рабочей силе (вплоть до снижения этого уровня), в том числе в разрезе отдельных возрастных групп.

---

Маслова Елена Валерьевна – Воронежский институт экономики и социального управления, профессор; Воронежский государственный университет, доцент, доктор экон. наук, e-mail: [evmas@yande.ru](mailto:evmas@yande.ru).

Колесникова Ольга Андреевна – Воронежский институт высоких технологий; Воронежский государственный университет, доктор экон. наук, профессор; профессор кафедры экономики труда и основ управления, e-mail: [oakolesnikova@mail.ru](mailto:oakolesnikova@mail.ru).

Дефицит рабочей силы, прежде всего, структурный, ограничивает экономический рост. Соответственно, для определения мер превентивного характера необходим качественный прогноз развития ситуации. Прогнозные оценки применительно к отдельным субъектам Российской Федерации позволяют достаточно полно учесть тенденции в динамике численности населения в целом и трудовых ресурсов вкупе со структурными изменениями, а проведенные расчеты могут быть использованы для разработки активного и пассивного прогнозов.

Учет демографических трендов способен существенно изменить динамику значений расчетных показателей основных параметров сферы рынка труда и занятости,

включая прогноз обеспеченности экономики кадрами.

Как следует из прогноза Росстата, в ближайшие годы в нашей стране сохранится естественная убыль населения. Однако по высокому варианту она будет компенсирована миграционным приростом (табл. 1). В соответствии с теорией демографических переходов (рис. 1, 2), наша страна, как и многие другие государства постиндустриального общества, переживает второй переход [2]. Под демографическим переходом понимаются коренные демографические перемены, связанные с уровнем рождаемости и смертности, приводящие к смене типов воспроизводства населения.

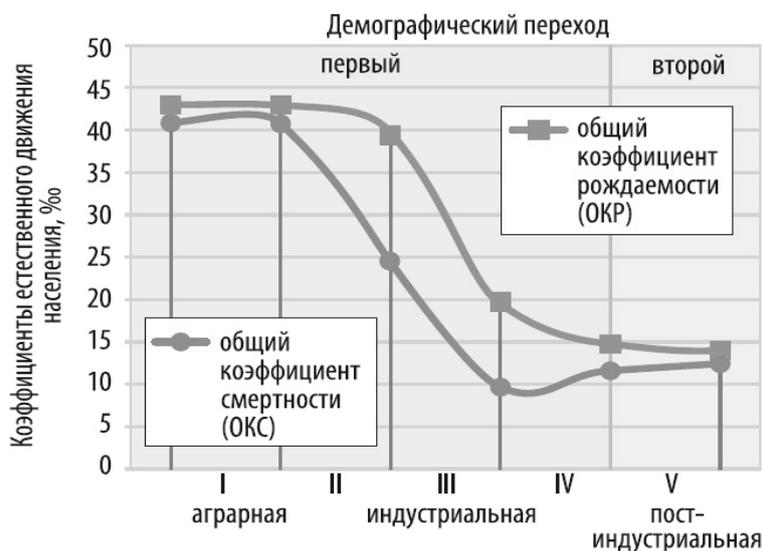


Рисунок 1. Стадии демографического перехода

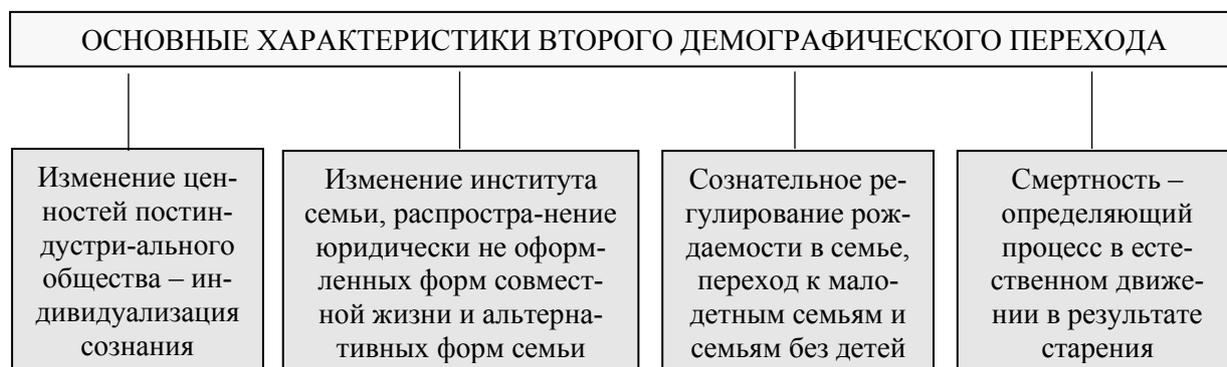


Рисунок 2. Отличительные черты Второго демографического перехода

Таблица 1

Изменение численности населения по вариантам прогноза, тыс.чел.

Год	Низкий вариант прогноза				Средний вариант прогноза				Высокий вариант прогноза			
	Населе- ние на начало года	Изменения за год			Население на начало года	Изменения за год			Население на начало года	Изменения за год		
		общий прирост	естест- венный прирост	миграцион- ный прирост		общий прирост	естест- венный прирост	миграцион- ный прирост		общий прирост	естест- венный прирост	миграцион- ный прирост
2021	146412,8	-424,2	-554,1	129,9	146650,1	-113,2	-374,9	261,7	146888,2	190,6	-156,1	346,7
2022	145988,6	-567,9	-662,9	95,0	146536,9	-164,5	-423,4	258,9	147078,8	203,1	-148,7	351,8
2023	145420,7	-657,0	-724,6	67,6	146372,4	-236,5	-493,2	256,7	147281,9	163,0	-192,8	355,8
2024	144763,7	-731,5	-776,6	45,1	146135,9	-277,6	-532,5	254,9	147444,9	137,5	-221,3	358,8
2025	144032,2	-788,2	-823,5	35,3	145858,3	-318,8	-572,2	253,4	147582,4	131,4	-230,4	361,8
2026	143244,0	-831,7	-859,9	28,2	145539,5	-328,6	-583,2	254,6	147713,8	132,4	-232,3	364,7
2027	142412,3	-856,6	-883,5	26,9	145210,9	-328,0	-583,5	255,5	147846,2	144,3	-223,5	367,8
2028	141555,7	-876,2	-901,6	25,4	144882,9	-313,8	-570,4	256,6	147990,5	169,2	-201,5	370,7
2029	140679,5	-892,0	-916,1	24,1	144569,1	-295,1	-552,5	257,4	148159,7	201,3	-172,6	373,9
2030	139787,5	-904,1	-926,7	22,6	144274,0	-276,8	-535,3	258,5	148361,0	227,6	-149,2	376,8
2031	138883,4	-915,1	-936,3	21,2	143997,2	-257,3	-516,8	259,5	148588,6	250,9	-127,8	378,7
2032	137968,3	-920,6	-940,5	19,9	143739,9	-233,2	-493,7	260,5	148839,5	277,2	-103,5	380,7
2033	137047,7	-922,8	-941,3	18,5	143506,7	-205,3	-466,7	261,4	149116,7	306,7	-76,1	382,8
2034	136124,9	-923,2	-940,2	17,0	143301,4	-173,2	-435,6	262,4	149423,4	337,4	-47,4	384,8
2035	135201,7	-924,5	-940,2	15,7	143128,2	-134,9	-398,5	263,6	149760,8	365,5	-21,3	386,8
2036	134277,2	x	x	x	142993,3	x	x	x	150126,3	x	x	x

Источник: Данные Росстата [2]

Первый и второй демографические переходы для нашей страны характеризуют данные, приведенные в таблице 2.

Представление о перспективах развития трудовых ресурсов можно получить на основе изучения динамики коэффициентов демографической нагрузки.

Таблица 2

Динамика демографических показателей по Российской Федерации

Год	Абсолютные показатели			Относительные показатели		
	Родилось	Умерло	Прирост/ убыль	Коэфф. рожд.	Коэфф. смерт.	Коэфф. прироста
1926	4688000	2705000	1983000	49,04	28,30	20,74
1940	3814000	2561000	1253000	34,36	23,07	11,29
1955	2942000	1037000	1905000	26,4	9,3	17,2
1990	1988858	1655993	332865	13,4	11,2	2,2
1999	1214689	2144316	-929627	8,3	14,7	-6,4
2017	1690307	1826125	-135818	11,5	12,4	-0,9
2018	1604344	1828910	-224566	10,9	12,5	-1,6
2019	1481074	1798307	-317233	10,1	12,3	-2,2
2020	1436514	2138586	-702072	9,8	14,6	-4,8

Источник: Составлено авторами по данным Росстата [3].

Росстатом составлен прогноз динамики коэффициента демографической нагрузки (на начало года) в трех вариантах: низком, среднем и высоком (табл. 3). Как следует из приведенных данных, даже высокий вариант прогноза не является оптимистичным и свидетельствует о том, что проблемы воспроизводства рабочей силы не потеряют для нашей страны своей актуальности на протяжении ближайшего десятилетия. Все варианты прогноза предполагают снижение процентной доли населения младше трудоспособного возраста. Одновременно доля трудоспособного населения возрастает, однако это обусловлено не изменением структуры населения, а пенсионной реформой, в соответствии с которой была повышена верхняя возрастная планка выхода на пенсию.

Глобальное старение населения ускоряется - доля населения мира 65 лет и старше возросла с 6 % в 1990 году до 9 % в 2019 году, а к 2050 году она увеличится, по среднему варианту прогноза ООН, до 16 % [4, с. 1]. Быстро стареет само пожилое население - доля перешагнувших 80-летний возрастной рубеж увеличилась до 20 % населения 65 лет и старше против 11 % в середине прошлого века [4, с. 5].

«Согласно международным критериям, население считается старым, если доля лю-

дей в возрастах 65 лет и более во всем населении превышает 7 %. В настоящее время (комментарий авторов – по состоянию на 1 января 2021 года) каждый седьмой россиянин, т. е. 15,8 % (на начало 2020 года – 15,5 %) жителей страны, находится в возрасте 65 лет и более» [5, с. 4]. «Каждый четвертый житель России 36,9 млн. человек на 1 января 2021 г.) – в пенсионном возрасте. Численность детей и подростков до 16 лет на 9,5 млн. человек, или на 25,7 % меньше, чем лиц старше трудоспособного возраста. Превышение численности людей старшего возраста имеет место в 71 субъекте Российской Федерации», в том числе в Воронежской области – в 1,8 раза [5, с. 4].

В целом механизм формирования численности трудовых ресурсов под влиянием демографических факторов мы считаем возможным представить в обобщенном виде следующим образом (рис. 3).

Учитывая, что естественное движение населения оказывает существенное влияние на формирование трудовых ресурсов, авторы считают, что все стратегии, связанные с управлением трудовыми ресурсами, должны разрабатываться с учетом прогнозов численности и структуры населения.

Таблица 3

Коэффициент демографической нагрузки  
(на 1000 лиц трудоспособного возраста приходится нетрудоспособных, на начало года)

Год	Низкий вариант прогноза			Средний вариант прогноза			Высокий вариант прогноза		
	Всего	в том числе лиц в возрасте:		Всего	в том числе лиц в возрасте:		Всего	в том числе лиц в возрасте:	
		моложе трудоспособного	старше трудоспособного		моложе трудоспособного	старше трудоспособного		моложе трудоспособного	старше трудоспособного
2012	644	271	373	644	271	373	644	271	373
2013	665	280	385	665	280	385	665	280	385
2014	685	287	398	688	289	399	688	289	399
2015	705	294	411	710	297	413	713	299	414
2016	727	301	426	734	306	428	740	309	431
2017	744	305	439	755	313	442	763	318	445
2018	761	310	451	775	320	455	787	328	459
2019	773	312	461	792	325	467	807	335	472
2020	784	314	470	806	329	477	824	341	483
2021	794	314	480	820	332	488	841	347	494
2022	800	314	486	831	335	496	855	352	503
2023	804	313	491	839	337	502	867	356	511
2024	805	310	495	843	336	507	873	357	516
2025	800	304	496	843	333	510	876	356	520
2026	797	298	499	844	330	514	881	355	526
2027	792	292	500	843	326	517	884	354	530
2028	784	283	501	839	320	519	884	351	533
2029	773	272	501	833	313	520	881	346	535
2030	769	266	503	831	308	523	880	342	538
2031	770	262	508	832	304	528	883	339	544

Источник: данные Росстата [2]

Интенсивный тип воспроизводства подразумевает положительную динамику в изменении качества трудовых ресурсов: повышение их образовательного уровня, квалификации, культуры и т. п. И в современных условиях только он может рассматриваться, как приемлемый, так как экстенсивный тип характеризуется тем, что количественное увеличение численности трудовых ресурсов не сопровождается изменением их качественных характеристик.

Необходимо отметить, что формирование трудовых ресурсов необходимого качества – процесс длительный и сложный. Реакция трудовых ресурсов на изменение спроса со стороны государства и бизнеса происходит медленно. В тех же случаях, когда на определенной территории отмечается нехватка или отсутствие свободных трудовых ресурсов, спрос на рабочую силу определенного качества может оставаться неудовлетворенным.

ЧИСЛЕННОСТЬ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ НА НАЧАЛО ПЕРИОДА ( $T_{нп}$ )			
Численность естественного пополнения трудовых ресурсов ( $T_{еп}$ )	Численность естественного выбытия трудовых ресурсов ( $T_{ев}$ )	Численность миграционного пополнения трудовых ресурсов ( $T_{мп}$ )	Численность миграционного выбытия трудовых ресурсов ( $T_{мв}$ )
Естественный прирост / убыль численности трудовых ресурсов ( $EP_{тр}$ )		Миграционный прирост / убыль численности трудовых ресурсов ( $MP_{тр}$ )	
Общий прирост / убыль численности трудовых ресурсов ( $OP_{тр}$ )			
ЧИСЛЕННОСТЬ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ НА КОНЕЦ ПЕРИОДА ( $T_{кп}$ )			

Рисунок 3. Механизм формирования численности трудовых ресурсов (составлено авторами)

Таким образом, и государство, и бизнес-сообщество должны уделять пристальное внимание вопросам формирования трудовых ресурсов и улучшения их структуры.

Формирование трудовых ресурсов и их развитие в настоящее время определяется существованием ряда проблем.

Во-первых, на протяжении последних лет отмечается значительный территориальный перекос в распределении трудовых ресурсов. Причем, этот перекос характерен как в разрезе субъектов Российской Федерации, так и по линии город/село. Основной спрос на труд сконцентрирован в Центральной России. Соответственно, трудовые ресурсы «перетекают» в эту часть страны, уравновешивая спрос предложением рабочей силы. Одновременно, Сибирь и Дальний Восток испытывают значительную нехватку трудовых ресурсов. Это положение приводит к тому, что не только отдельные регионы, но и страна в целом не могут полноценно развиваться.

Урбанизация, отток населения из сельской местности в городскую стали приметами времени. К сожалению, принимаемые государством меры по стимулированию занятости на селе пока оказываются малоэффективными.

Во-вторых, престижность профессий в последние десятилетия сместилась в сторону гуманитарной сферы: менеджмента, юриспруденции, экономики и т. п. Это привело к перекосу в подготовке кадров. Как итог: перепроизводство специалистов в указанных областях и недостаток технических кадров. Это негативно сказывается на развитии науки и производства. Предприятия не могут решить кадровые проблемы. В качестве оперативного решения проблемы многие из них снижают требования к кандидатам на вакантные должности. В результате это приводит к снижению экономической эффективности деятельности предприятий.

В-третьих, уровень квалификации трудовых ресурсов не в полной мере отвечает современным требованиям. Причины кроются, прежде всего, в ухудшении системы подготовки кадров, падении качества профессионального образования.

В-четвертых, как уже указывалось выше, под влиянием старения населения усложняется структура трудовых ресурсов.

При сохраняющихся демографических тенденциях трудоспособное население будет особенно сокращаться в активных возрастных когортах. Это приведет к тому, что в



Таким образом, на основании решения важной экономической проблемы повышения производительности труда могут быть существенно скорректированы мероприятия по регулированию рынка труда. Причем, речь идет, прежде всего, о систематизации отдельных управленческих решений, которые в той или иной мере уже реализовывались или планировались к реализации в сфере труда и занятости населения. Включение этих решений в Национальный проект позволило придать им системность и комплексность.

Проведенный нами в апреле-мае 2022 года опрос работодателей г. Воронежа (объем выборки: 150 организаций разных форм собственности и отраслей экономики, размещающих информацию о наличии вакантных рабочих мест на портале «Работа России», метод исследования – анкетирова-

ние; в качестве респондентов выступили руководители кадровых служб крупных и средних предприятий, руководители малых предприятий) позволил определить, насколько остро стоят проблемы усложнения структуры трудовых ресурсов при укомплектовании кадрами предприятий региона.

Немногим менее половины опрошенных (42,7 %) отметили, что в той или иной степени испытывают кадровый голод (рис. 5).

При этом основную потребность организации испытывают в квалифицированных рабочих (рис. 6).

Характерно, что среди организаций, нуждающихся в подборе кадров, почти треть не может решить проблему укомплектования штата достаточно длительное время (рис. 7).

Показательны причины, по которым предприятия не могут удовлетворить кадровую потребность или сделать это в требуемые сроки (рис. 8).

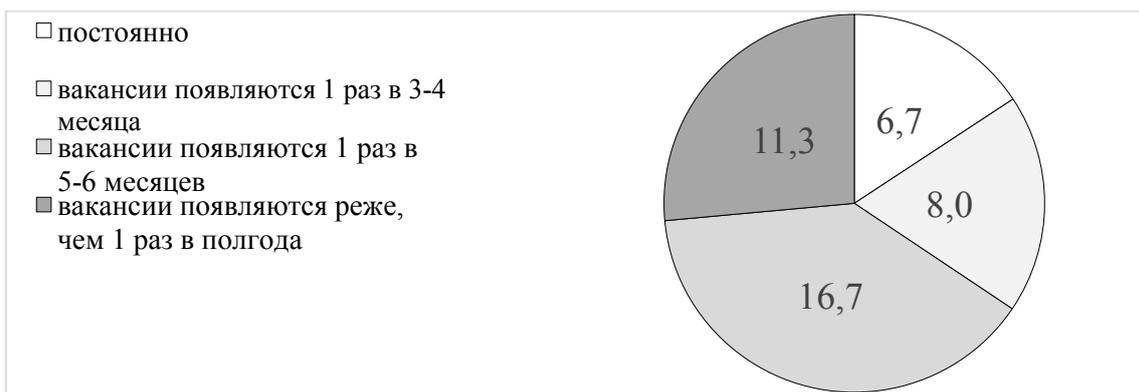


Рисунок 5. Потребность организаций в кадрах, в % к опрошенным



Рисунок 6. Распределение потребности организаций в кадрах, в % к опрошенным

Удовлетворенность работодателей качеством и направлениями подготовки кадров характеризуют результаты проведенного нами опроса (рис. 9, 10).

Перечисленные проблемы подтверждают, что их решение должно носить комплексный характер. Это касается как объекта,

так и субъектов разрабатываемых и реализуемых мероприятий. Говоря о субъектах, следует понимать, что государство должно организовать действенное сотрудничество образовательных организаций (техникумов, вузов, учреждений дополнительного образования), бизнес-сообщества, профсоюзов и других институтов гражданского общества.



Рисунок 7. Продолжительность поиска необходимых работников, в % к опрошенным

Полагаем, что комплексность предполагает взаимосвязь и взаимосвязанность программ, направленных на решение различных

аспектов, касающихся формирования и развития трудовых ресурсов и регулирования рынка труда.

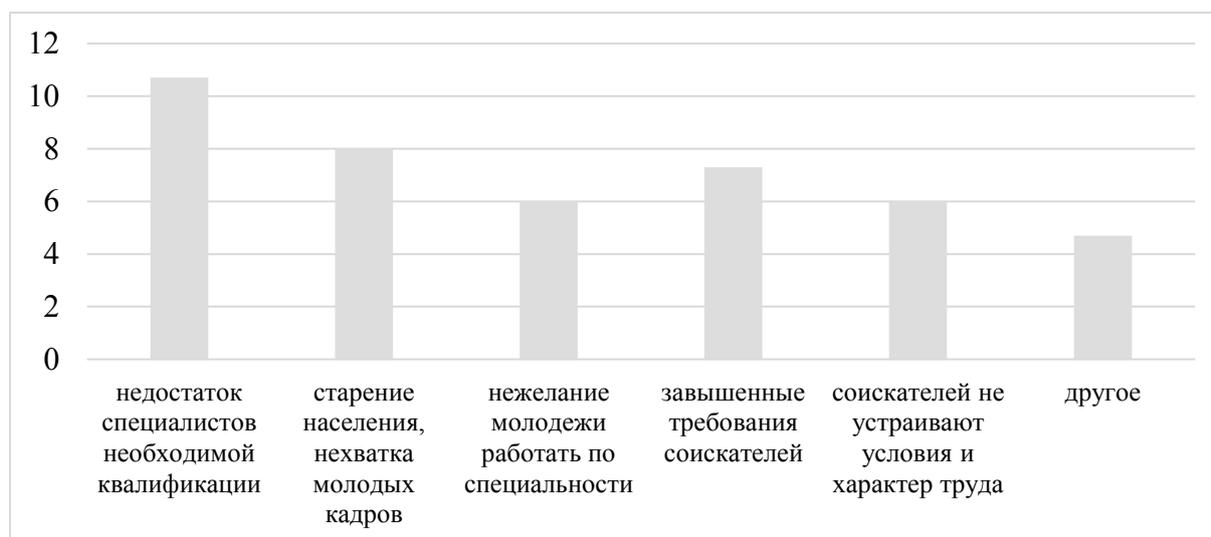


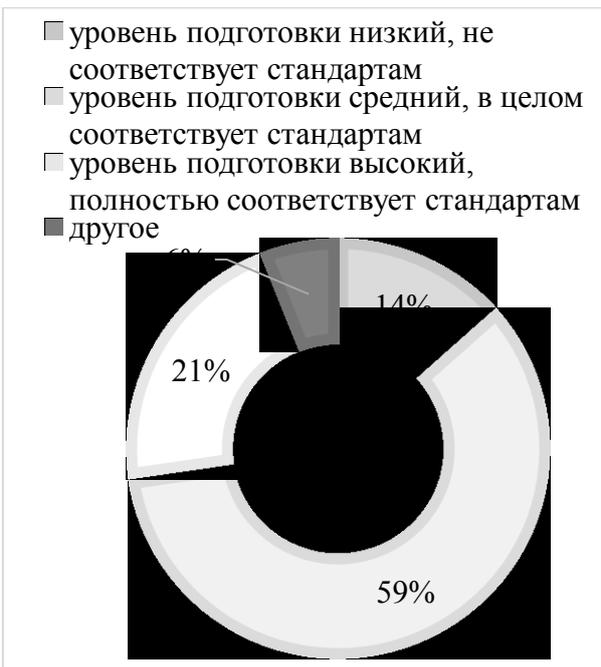
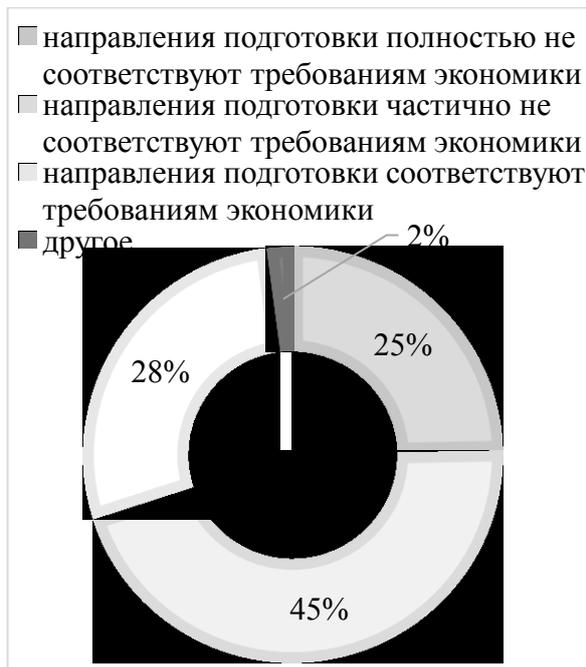
Рисунок 8. Причины, затрудняющие заполнение вакантных рабочих мест, в % к опрошенным

Как показало наше исследование, многие предприятия, по-прежнему, предпочитают брать на работу уже подготовленные кадры, не вкладывая средства в их обучение.

Более того, некоторые работодатели стремятся переложить бремя повышения квалификации своих работников на их плечи (рис. 11).

Проведенный нами анализ влияния демографических процессов на обеспечение

кадрами экономики позволяет прийти к следующим выводам.



Рисунки 9-10. Удовлетворенность работодателей качеством и направлениями подготовки кадров, в % к опрошенным

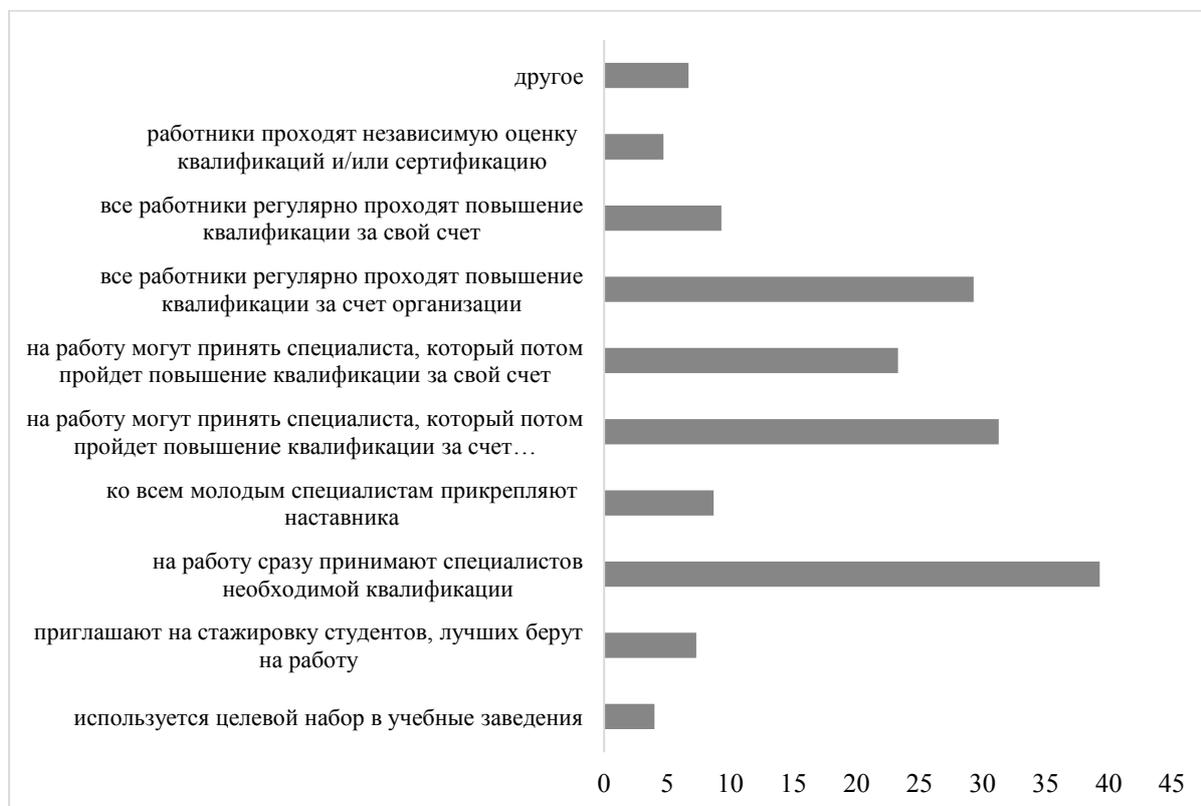


Рисунок 11. Модели профобучения/повышения квалификация кадров, принятые в организациях, в % к опрошенным (сумма превышает 100 %, так как возможно несколько вариантов ответов)

Во-первых, на формирование трудовых ресурсов в современных условиях значительное влияние оказывает усиливающаяся тенденция старения населения и, как следствие, увеличением коэффициента демографической нагрузки. Это обуславливает необходимость опоры на достоверные прогнозы численности и структуры населения при разработке стратегий управления трудовыми ресурсами (в том числе и на региональном уровне). Трудовые ресурсы Российской Федерации на протяжении последних лет характеризовались сокращением в абсолютных цифрах и усложнением структуры. Депопуляция осложняет ситуацию, а решение демографических проблем в отрыве от социально-экономических не может привести к требуемым результатам.

Во-вторых, должна быть сформирована долгосрочная концепция демографической политики, научно обоснованная и получившая одобрение экспертного сообщества. Причем мы полагаем, что эта работа должна быть организована, прежде всего, на уровне субъектов Российской Федерации, учитывая значительную территориальную специфику как рынков труда, так и демографических тенденций. В настоящее время этот процесс затруднен в силу отсутствия региональных ведомств (органов власти) системно отвечающих за демографическую политику (функции, как правило, распределены между социальной защитой, здравоохранением, трудом и занятостью населения и т. п.). Соответственно, отсутствует единый центр координации интересов и усилий бизнес-сообщества, образовательных организаций, общественных организаций и т. п. в решении проблем в сфере демографии. Мероприятия по преодолению диспропорций региональных рынков труда и обеспечению структурного соответствия спроса на рабочую силу и ее предложения, должны носить комплексный характер и предполагать изменение структуры профессионального образования. При этом следует учитывать, что ряд регионов традиционно готовит кадры не только для своей экономики, но и для других территорий. Соответственно, модернизация подготовки кадров должна учитывать и эту специфику.

В-третьих, программы управления трудовыми ресурсами на региональном уровне должны носить системный и комплексный характер; комплексность предполагает взаимосвязь и взаимосвязанность проектов и мероприятий, направленных на решение различных

аспектов, касающихся формирования и развития трудовых ресурсов и регулирования рынка труда. Для прогнозирования воспроизводства трудовых ресурсов сформирована статистическая база и методология. Однако уделяется недостаточно внимания проведению специализированных исследований для понимания причинной обусловленности динамики ряда процессов. В условиях их отсутствия снижается качество прогнозных расчетов.

В-четвертых, возможна оптимизация рынка труда на основе социально-демографического подхода. Экономить ресурсы и решать важные социально-экономические задачи возможно на основе проектно-программного подхода. Применительно к рынку труда этот механизм доказал свою эффективность, что позволило активно применять его на региональном уровне. Наиболее результативным способом решения проблемы обеспечения кадрами предприятий и организаций в условиях значительных демографических рисков и угроз является рост производительности труда как обязательный элемент интенсификации экономики.

#### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Кашепов А. В. Взаимосвязи экономики и демографии: монография / А. В. Кашепов. – М.: МАКС Пресс, 2019. – 176 с.
2. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2020. Стат. сб. / Росстат. – М., 2020. 1242 с.
3. Естественное движение населения Российской Федерации // Федеральная служба государственной статистики. Доступно по: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13269>.
4. Щербакова Е. М. Старение населения мира по оценкам ООН 2019 года // Демоскоп Weekly. 2019. No 837-838. Доступно по: <http://demoscope.ru/weekly/2019/0837/barom01.php>.
5. Численность населения Российской Федерации по полу и возрасту на 1 января 2021 года (Статистический бюллетень). – М.: Федеральная служба государственной статистики (Росстат), 2021. – 443 с.
6. Маслова Е. В. Управление трудовыми ресурсами в условиях современного рынка труда / Е. В. Маслова, О. А. Колесникова: под общ.ред. И. Я. Львовича. – Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2020. – 363 с.

7. Маслова Е. В. Современные трансформации рынка труда России: вызовы и необходимая реакция управления / Е. В. Маслова, О. А. Колесникова, И. В. Околелых // Экономика труда. – 2022. – Том 9. – № 4. – С. 743-764.

8. Долженкова Ю. В. Государственное управление человеческими ресурсами: трансформация приоритетов / Ю. В. Долженкова, С. А. Долженков, Г. Г. Руденко // Проблемы теории и практики управления. – 2020. – № 2. – С. 35-43.

9. Львович К. И. Структуризация оптимизационного моделирования процесса адаптации персонала к цифровому управлению в организационных системах /

К. И. Львович, А. П. Преображенский // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2021. – Т. 9. – № 4 (35). Доступно

по: <https://moitvvt.ru/ru/journal/article?id=1064>

(дата обращения 10.09.2022).

10. Чернышов Б. А. Моделирование и оптимизация рейтингового управления объектами организационных социально-экономических систем / Б. А. Чернышов // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2020. – Т. 8. – № 1 (28). Доступно

по: <https://moitvvt.ru/ru/journal/article?id=727>

(дата обращения 10.09.2022).

## ON THE ISSUE OF PROVIDING ORGANIZATIONS WITH PERSONNEL IN MODERN DEMOGRAPHIC CONDITIONS

© 2022 E. V. Maslova, O. A. Kolesnikova

*Voronezh State University (Voronezh, Russia)*

*Voronezh Institute of High Technologies (Voronezh, Russia)*

*Voronezh Institute of Economics and Social Management (Voronezh, Russia)*

*The article deals with the issues of developing a policy of personnel security of enterprises in the context of a reduction in the number of working-age population. It is shown that demographic factors have a significant negative impact on the economy, including through the labor market and employment. The relevance of not just studying the degree of influence of demographic restrictions is substantiated, but also the importance of developing and implementing measures aimed at optimally providing the economy with personnel of the required qualifications and training profiles. It is concluded that under the current conditions, the possibilities of minimizing demographic risks and threats without intensifying the economy as a whole and, in particular, labor productivity growth are extremely limited.*

*Keywords: labor market, personnel policy, demographic processes.*