

*На правах рукописи*



**ЗУДИН Борис Александрович**

**РАЗВИТИЕ ТРУДОВОЙ МИГРАЦИИ СПЕЦИАЛИСТОВ  
ИТ-ОТРАСЛИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Специальность:** 5.2.3. - Региональная и отраслевая экономика  
(Экономика народонаселения и экономика труда)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Москва - 2025

Работа выполнена в Государственном бюджетном учреждении «Научно-исследовательский институт организации здравоохранения и медицинского менеджмента Департамента здравоохранения города Москвы»

**Научный руководитель:** **Ананченкова Полина Игоревна,**  
кандидат экономических наук, доцент

**Официальные оппоненты:** **Вишневская Нина Геннадьевна,**  
доктор экономических наук, доцент, директор Школы экономики и междисциплинарных исследований, ГАОУ ВО «Альметьевский государственный технологический университет «Высшая школа нефти»;

**Рахмонов Абубакр Хасанович,**  
кандидат экономических наук, доцент, старший научный сотрудник Центра сравнительных (международных) демографических исследований Института социальной демографии Федерального научно-исследовательского социологического центра Российской академии наук

**Ведущая организация:** Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования Министерства сельского хозяйства Российской Федерации «Российский государственный университет народного хозяйства имени В.И. Вернадского»

Защита состоится «9» июня 2026 года в 13 часов 00 минут на заседании диссертационного совета 46.1.001.01, созданного на базе Федерального государственного бюджетного учреждения «Всероссийский научно-исследовательский институт труда» Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации по адресу: 105064, г. Москва, ул. Земляной Вал, д.34, стр.1, ауд.416.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Федерального государственного бюджетного учреждения «Всероссийский научно-исследовательский институт труда» Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации и на сайте организации [www.vcot.info/](http://www.vcot.info/).

Автореферат разослан « \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2026 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
кандидат экономических наук



Е.В. Вашаломидзе

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Современный рынок труда испытывает глубокие трансформации под влиянием цифровизации, демографических изменений и ускоренной глобализации. В этих условиях особую значимость приобретает проблема трудовой миграции высококвалифицированных кадров, прежде всего в сфере информационных технологий, где конкуренция за специалистов усиливается как между компаниями, так и между странами. Государства, уделяющие недостаточное внимание технологическому развитию, теряют конкурентоспособность и экономическую устойчивость, и поэтому опережающее развитие в данной отрасли становится стратегически важной задачей национальных экономик. Трудовая миграция становится одним из инструментов решения структурного дефицита квалифицированных работников и повышения производительности труда.

Для российской экономики данная проблема приобретает критическую остроту, что подтверждают как стратегические документы и заявления первых лиц государства, так и официальная статистика. Согласно оценкам Министерства цифрового развития, дефицит специалистов в IT-сфере оценивается от 500 тысяч до 1 миллиона человек. Отечественные образовательные организации не в состоянии покрыть этот разрыв в краткосрочной перспективе, а тенденции утечки квалифицированных кадров за рубеж сохраняются. Это создает необходимость обращения к инструментам внешнего восполнения дефицита — в первую очередь за счет въездной миграции специалистов среднего и высокого уровня квалификации.

На этом фоне особенно важным становится вопрос эффективного экономического регулирования миграционных процессов, разработки экономических стимулов занятости и механизмов привлечения трудовых ресурсов, направленных на иностранных IT-специалистов. Однако действующая система ограничена правовыми, административными и инфраструктурными барьерами, что снижает привлекательность России как страны-реципиента. Кроме того, формирующиеся на глобальном уровне гибридные формы занятости, такие как виртуальная миграция, требуют адаптации национальных институтов к новым условиям мобильности и транснационального труда.

Проблематика развития въездной трудовой миграции в сфере информационных технологий находится на стыке интересов государства, бизнеса и социума. Ее игнорирование влечет риски технологического отставания, роста издержек и усиления зависимости от внешних IT-решений. Важной задачей становится не только обеспечение количественного притока

специалистов, но и разработка организационных и экономических механизмов, обеспечивающих их адаптацию, удержание и включение в инновационные процессы.

В создавшихся неблагоприятных условиях, когда «утечка мозгов» выступает по сути одной из главных предпосылок развития внешней трудовой миграции по пути привлечения иностранных специалистов в российскую экономику, развития именно въездной трудовой миграции становится приоритетной задачей на данном этапе. И это не исключает необходимости создания благоприятных условий не только для иностранных специалистов, но и для отечественных кадров, работающих за рубежом, стимулируя их возврат.

Таким образом, актуальность темы заключается в необходимости формирования сбалансированной системы привлечения иностранных ИТ-кадров, отвечающей требованиям цифровой экономики, национальной безопасности и социально-экономического развития. Исследование механизмов развития въездной трудовой миграции ИТ-специалистов позволяет обозначить пути восполнения дефицита компетенций, усиления кадрового потенциала отрасли и интеграции России в глобальные процессы обмена знаниями.

#### **Степень разработанности темы.**

Исследование вопросов, связанных с развитием въездной трудовой миграции ИТ-специалистов, базируется на широком спектре научных трудов, посвященных проблемам миграции, занятости населения и их влияния на социально-экономические процессы.

Трудовая миграция как феномен рынка труда рассмотрена в работах классиков экономической теории и экономики труда. Среди зарубежных авторов следует отметить А. Смита, Д. Рикардо, К. Маркса, Э.Г. Равенштайна, Дж. Харриса, М. Тодаро, М. Портера, П. Друкер и др.

Российские ученые, внесшие значительный вклад в развитие научных представлений о функционировании рынка труда и связанных с ним социально-экономических процессов (в том числе, миграционных): Н.А. Волгин, О.В. Забелина, В.Н. Бобков, Г.В. Жукевич, А.В. Кашепов, Т.О. Разумова, А.Л. Сафонов, Р.И. Капелюшников, Р.П. Колосова, Н.В. Локтюхина, А.В. Топилин и др.

Исследования трудовой миграции в Россию и другие страны активно развивают ведущие российские центры, прежде всего Институт социальной демографии Федерального научно-исследовательского социологического центра РАН и другие. Значительное число публикаций по изучению экономического поведения трудовых мигрантов принадлежит

В.И. Мукомелю, С.В. Рязанцеву, Е.Е. Письменной, А.С. Максимовой, В.Ю. Леденевой, А.Х. Рахмонову и др.

Трудовая миграция специалистов высшей квалификации является предметом исследований Н.Г. Вишневецкой, М.Ю. Вараввы, А.И. Краснова, Е.В. Красновой, М.Г. Кудрявцева и других авторов. В контексте трудовой миграции специалистов ИТ-отрасли изучаются особенности перемещения ИТ-специалистов (концепция «цифровых кочевников»), миграция в цифровом пространстве (виртуальная миграция) и пр. Этим аспектам посвящены работы Дж. Маккензи, Т. Фридмана, А.В. Шарова, И.Н. Ивановой и др.

Вместе с тем среди научных публикаций наблюдается дефицит работ, исследующих влияние цифровизации на миграционные процессы и особенности трудовой миграции специалистов, занятых в сфере информационных технологий. Данное диссертационное исследование направлено на восполнение этого пробела и разработку эффективных подходов к регулированию трудовой миграции ИТ-специалистов.

Среди новейших российских работ выделяются исследования С.А. Аслахановой и С.Х. Исмаиловой, где проанализированы миграционные процессы в новой геополитической реальности; С.А. Балдина, раскрывшего влияние цифровых трансформаций на миграцию и государственное управление; М.О. Безденежных, В.А. Гордиенко и Е.В. Спиридоновой, сфокусировавшихся на подготовке и удержании ИТ-специалистов. А. Генджиева, О.А. Коренюк и Э.А. Мурадян изучили общие тенденции современных миграционных процессов, а Т.В. Куприна и С.М. Минасян обосновали виртуальную миграцию как новый тип миграционного перехода. Работа С. Ли касается практик управления командами в условиях гибридной занятости, а П.В. Панькин исследует развитие отечественного рынка труда и виртуальной миграции.

Существенный вклад в развитие научных представлений о трудовой миграции в цифровой среде внесли О.Ю. Патласов, который последовательно анализирует новые тренды миграции, место России в международных потоках и специфику виртуальной трудовой миграции. Л.А. Руонала акцентирует внимание на социально-психологической адаптации мигрантов в эпоху цифровизации.

Международные исследования последних лет расширяют взгляд на институциональные и платформенные аспекты перемещения труда. Б. Андерсон, Ю. Хадка и М. Рахс изучают системные эффекты спроса на мигрантов; А. Хабибила и А. Фахадаяна трактуют цифровой номадизм как новую форму европейской трудовой миграции; И. Мьерин и И. Супуле анализируют рост трансграничной удалённой работы; К. Николаец с соавт.,

В. Звисен и А. Пьясна оценивают условия труда мигрантов на цифровых платформах. Исследования С. Ванг и коллег, а также Л. Ю и соавт. показывают связь цифровой грамотности, развития цифровой экономики и выборов миграционных траекторий, а Т. Олекси, Ф. Феррари и М. Внук – миграцию в метавселенную. Наконец, Н. ван Дорн, Ф. Феррари и М. Грэхэм проблематизируют труд мигрантов в гиг-экономике.

Таким образом, современная российская и зарубежная литература предлагает широкую панораму концепций и эмпирических данных о миграции, цифровизации труда и специфике перемещения ИТ-кадров. Однако даже при наличии работ, посвящённых подготовке и удержанию специалистов, виртуальной миграции и управлению гибридными командами, отсутствует комплексная организационно-экономическая модель, адаптированная к условиям российского рынка труда, сочетающая механизмы физической и виртуальной релокации, цифровую визовую инфраструктуру и систему сопровождения специалистов среднего уровня квалификации. Данному вопросу и посвящено настоящее диссертационное исследование.

**Целью** диссертационного исследования является обоснование предложений по совершенствованию организационного механизма развития трудовой миграции специалистов ИТ-отрасли в Российской Федерации.

**Задачи исследования:**

1. Уточнить понятийный аппарат исследования в части, касающейся сущности въездной трудовой миграции, определить понятие «виртуальной трудовой миграции», ее функций, признаков и социально-экономических последствий для рынка труда.

2. Исследовать и систематизировать зарубежные практики привлечения ИТ-специалистов (государственные и корпоративные), выявить ключевые принципы их эффективности и определить возможности адаптации к российским условиям.

3. Выявить ключевые факторы повышения миграционной привлекательности и востребованности российского рынка труда для иностранных ИТ-специалистов.

4. Разработать организационный механизм привлечения иностранных ИТ-специалистов, обеспечивающий развитие въездной трудовой миграции работников ИТ-отрасли в России.

5. Разработать и обосновать набор индикаторов, позволяющих дать оценку экономическим и социальным эффектам, обусловленным развитием въездной трудовой миграции специалистов ИТ-сферы на российский рынок труда.

**Объектом исследования** является трудовая миграция специалистов ИТ-отрасли в Россию.

**Предмет исследования** – экономические и социально-трудовые отношения, возникающие в процессе развития трудовой миграции специалистов ИТ-отрасли в Россию.

**Теоретическая и методологическая основа исследования** представлена классическими фундаментальными и прикладными работами российских и зарубежных исследователей в области экономики труда, трудовой миграции, занятости, развитию региональных и отраслевых рынков труда. В процессе работы были применены методы научного исследования, включающие анализ, синтез и обобщение научной информации, институциональный анализ, сравнение, статистический и SWOT-анализ, прогнозирование и пр.

В качестве эмпирической базы использованы данные Федеральной службы государственной статистики, отраслевых министерств, корпоративные обзоры, отражающие практику привлечения и удержания иностранных работников – трудовых мигрантов.

В работе представлены результаты авторского социологического исследования: Анкетный опрос работников ИТ-отрасли «Миграция и карьерные предпочтения ИТ-специалистов – 2025» (420 зарубежных специалистов из 15 стран). Исследование проводилось в 2025 году.

#### **Научная новизна исследования.**

Научная новизна исследования заключается в разработке и обосновании предложений по совершенствованию организационного механизма развития трудовой миграции специалистов ИТ-отрасли в Российской Федерации.

#### **Положения, выносимые на защиту:**

1. *Расширены теоретические обоснования о въездной трудовой миграции с выделением в ней виртуальной миграции как особой формы, при которой работник участвует в экономической деятельности и организационно-производственных процессах принимающей страны, не осуществляя при этом физического переселения. Обосновано, что виртуальная трудовая миграция не реализует новые функции в экономике, но трансформирует функции традиционной въездной миграции (экономическую, кадровую (ресурсную), инновационную, социально-адаптационную, фискальную, демографическую). Определены отличительные признаки виртуальной трудовой миграции по сравнению с традиционными формами: отсутствие территориального перемещения, доминирование цифровых инструментов коммуникации работника и работодателя, высокая степень зависимости от уровня цифровизации экономики. Выявлены социально-экономические последствия*

данного явления: трансформация международных рынков труда, изменение механизмов налогового резидентства и формирование новых инструментов привлечения и удержания иностранных ИТ-специалистов на рынке труда.

2. *Систематизированы зарубежные практики развития въездной трудовой миграции ИТ-специалистов, охватывающие как государственные, так и корпоративные механизмы.* На основе всестороннего анализа практики США (система виз H-1B и корпоративные программы найма через транснациональные платформы), Германии (модель «голубой карты» и интеграция специалистов через федеральные агентства занятости), ОАЭ (гибкие визовые режимы для технологических резидентов, развитие инновационных хабов в Дубае и Абу-Даби) и Сингапура (система Employment Pass, поддержка корпоративных акселераторов и международных стартапов) выявлены ключевые принципы их эффективности: сочетание упрощённых визовых процедур, налоговых стимулов, активной роли государства и интеграции бизнеса в процессы миграционного регулирования. Обоснована возможность использования зарубежных инструментов привлечения и удержания ИТ-специалистов (на государственном и корпоративном уровнях) с учетом особенностей российского рынка труда.

3. На основе результатов авторского социологического исследования (420 респондентов - ИТ-специалистов из более чем 15 государств) *определён комплекс факторов, влияющих на привлекательность российской ИТ-отрасли.* Выявлено, что повышение миграционной привлекательности российского рынка труда для ИТ-специалистов на государственном уровне требует либерализации визового режима, признания зарубежных квалификаций, а также создания условий для развития цифровой инфраструктуры, обеспечивающей трансграничное взаимодействие работодателей и специалистов. На корпоративном уровне значение имеют программы культурной и профессиональной адаптации — языковая подготовка, интеграционные курсы и наставничество.

4. *Разработан организационный механизм привлечения иностранных ИТ-специалистов* как целостная система правовых, административных, экономических и институциональных инструментов, направленных на планомерное, эффективное и устойчивое привлечение квалифицированных иностранных специалистов в сектор информационных технологий с целью сокращения дефицита кадров, повышения технологической конкурентоспособности страны и развития цифровой экономики. Предложена структурно-функциональная модель организационно-экономического механизма привлечения иностранных ИТ-специалистов, обеспечивающая переход от выявленных предпосылок (факторов) к практической реализации

миграционной политики. В рамках разработанного механизма определены институциональная структура, формы миграции (в том числе, виртуальная), инструменты, воздействия, этапы реализации, обратная связь и регулирование миграционных процессов, направленных на привлечение иностранных ИТ-специалистов в Россию.

5. *Обоснован набор показателей, позволяющих дать оценку экономическим и социальным эффектам, обусловленным развитием въездной трудовой миграции специалистов ИТ-сферы на российский рынок труда:* налоговый вклад одного ИТ-мигранта; бюджетная эффективность механизма; прирост производительности труда в ИТ-секторе за счет въездной трудовой миграции ИТ-специалистов; мультипликативный эффект потребления ИТ-специалистов – трудовых мигрантов; миграционный прирост трудоспособного населения; Коэффициент семейной миграции; изменение имиджа России как ИТ-хаба; общий экономический эффект. Обосновано их смысловое содержание, указана формула расчета. Доказано, что затраты на реализацию разработанного механизма привлечения специалистов ИТ-сферы на российский рынок труда в краткосрочном периоде более эффективны по сравнению с затратами на подготовку специалистов в рамках национальной системы образования и целесообразны для оперативного снижения дефицита кадров ИТ-отрасли, что критично для ее развития.

#### **Соответствие паспорту специальности.**

Работа написана в рамках паспорта специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика народонаселения и экономика труда) и соответствует пунктам:

8.14. Рынок труда, его функционирование и развитие. Занятость населения. Безработица. Мобильность на рынке труда.

8.17. Экономика миграции населения. Детерминанты и социально-экономические последствия миграции. Трудовая миграция и ее регулирование. Миграционная политика.

8.19. Социально-трудовые отношения и их регулирование. Международный опыт регулирования социально-трудовых отношений и перспективы его использования в Российской Федерации.

**Теоретическая и практическая значимость.** Теоретическая значимость работы выражается в систематизации и углублении научных знаний о процессах въездной трудовой миграции специалистов ИТ-отрасли. Проведённое исследование расширяет научное представление о сущности миграционных процессов, а также выделяет признаки и отличительные черты нового явления - виртуальная миграция.

Практическая значимость исследования заключается в разработке конкретных рекомендаций по привлечению, адаптации и удержанию зарубежных ИТ-специалистов в российских компаниях. Полученные по итогам исследования выводы могут служить основой для обучения специалистов в области миграционной политики, управления человеческими ресурсами и международного бизнеса. Кроме того, представленные материалы полезны для консалтинговых компаний, занимающихся подбором и интеграцией иностранных сотрудников в российские организации, что способствует эффективной реализации национальных программ цифровизации и технологического развития.

#### **Апробация и внедрение результатов исследования.**

Результаты диссертационного исследования докладывались на Международных научно-практических конференциях: Международной научно-практической конференции «Современные механизмы трансформации общества: вчера, сегодня, завтра» (Новороссийск, 2023 г.); Международной научно-практической конференции «Мир труда в XXI веке: адаптация к новым реалиям» (Москва, 2024 г.); V Международной научно-практической конференции (Костинские чтения) «Новая экономика труда: теоретические и прикладные аспекты» (Москва, 2024 г.), IV Международной научно-практической конференции «Управление персоналом: реалии настоящего и возможности будущего» (Донецк, 2025 г.) и др.

Материалы диссертационного исследования, сформированные в виде баз данных, зарегистрированы в установленном порядке в Федеральной службе по интеллектуальной собственности (Роспатент).

Диссертационная работа рассмотрена на заседании кафедры экономики и менеджмента здравоохранения ГБУ «Научно-исследовательский институт организации здравоохранения и медицинского менеджмента Департамента здравоохранения города Москвы» и на кафедре экономики и социологии здравоохранения Национального НИИ общественного здоровья имени Н.А. Семашко и использованы в учебном процессе по программам подготовки научных и научно-педагогических кадров в рамках специальности 5.2.3 - Региональная и отраслевая экономика (Экономика народонаселения и экономика труда).

Отдельные результаты исследования внедрены в деятельность российских компаний и организаций, о чем имеются справки об апробации.

**Публикации по теме исследования.** По теме исследования опубликовано 15 статей, в том числе 7 – в журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего

образования Российской Федерации и приравненные к ним результаты интеллектуальной деятельности.

**Структура диссертации.** Работа состоит из введения, 3 глав (10 параграфов), заключения, списка использованных источников и литературы. В работе представлены 8 рисунков, 17 таблиц. Список использованных источников и литературы включает 248 наименований.

## **Введение**

### **Глава 1. Теоретические вопросы исследования трудовой миграции**

1.1. Сущность и функции трудовой миграции как социально-экономического явления

1.2. Современное состояние и перспективы развития российского рынка труда

1.3. Институциональные и организационные механизмы развития трудовой миграции

### **Глава 2. Российский рынок труда ИТ-отрасли и его востребованность для иностранных работников**

2.1. Зарубежные государственные программы и корпоративные практики привлечения иностранных специалистов в компании ИТ-отрасли

2.2. Анализ внутреннего российского рынка труда ИТ-отрасли

2.3. Проблемы востребованности российского рынка труда для специалистов ИТ-отрасли

### **Глава 3. Совершенствование организационных механизмов развития въездной трудовой миграции специалистов ИТ-отрасли на российском рынке труда.**

3.1. Потенциал российского ИТ-рынка труда для привлечения иностранных работников

3.2. Разработка организационного механизма привлечения иностранных ИТ-специалистов к работе в российских компаниях

3.3. Развитие виртуальной трудовой миграции иностранных ИТ-специалистов как формы въездной трудовой миграции

3.4. Оценка экономических и социальных эффектов развития въездной трудовой миграции ИТ-специалистов на российский рынок труда

## **Заключение**

## **Список использованных источников и литературы**

## **Приложения**

## **II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

1. *Расширены теоретические обоснования о въездной трудовой миграции с выделением в ней виртуальной миграции как особой формы, при которой работник участвует в экономической деятельности и организационно-производственных процессах принимающей страны, не осуществляя при этом физического переселения.*

Под виртуальной трудовой миграцией в работе понимается особая форма внешней (въездной) трудовой миграции, при которой высококвалифицированный специалист участвует в экономической деятельности, организационно-производственных процессах и социально-трудовых отношениях принимающей страны, не осуществляя при этом физического переселения. Основой для такого взаимодействия выступают цифровые телекоммуникационные технологии, позволяющие удалённо выполнять трудовые функции, взаимодействовать с работодателем и коллегами, а также обеспечивать правовое и финансовое сопровождение трудовых отношений. Виртуальная миграция – это явление, связанное с перемещением человеческого капитала и ресурсов в цифровое пространство без физического перемещения людей. Это концепция, которая стала актуальной в эпоху цифровизации и глобализации, когда технологии позволяют людям работать и взаимодействовать из любой точки мира.

Характеристики и признаки, отличающие виртуальную миграцию от традиционной (физической) трудовой миграции:

1. Отсутствие физического перемещения. Виртуальная миграция не требует переезда работника на территорию принимающего государства. Специалист действует из собственной страны или любой другой юрисдикции, используя каналы цифровой связи. В традиционной миграции основной отличительный признак – это реальное пребывание в стране работодателя.

2. Использование современных телекоммуникаций. Центральным инструментом виртуальной миграции являются интернет-технологии, облачные сервисы, платформенные решения для совместной работы и организации трудовых процессов. Тогда как в реальной миграции основным условием для трудовой деятельности выступает непосредственное нахождение в стране работодателя.

3. Специфика правового и административного регулирования. Виртуальная форма занятости затрагивает вопросы налогообложения, социального страхования и трудового права, которые могут отличаться от привычных регламентов физической миграции. Это влечёт необходимость

корректировки правовых норм и создания специализированных механизмов оформления трудовых отношений.

4. Сокращение издержек и рисков для обеих сторон. Поскольку виртуальный работник не требует затрат на транспорт, жильё, медицинское страхование в принимающей стране и прочие аспекты адаптации, снижается совокупная стоимость найма для работодателя. Вместе с тем, мигранту не нужно преодолевать языковой и культурный барьеры в непосредственной среде, однако сохраняется потребность в грамотном управлении виртуальными командами и межкультурными коммуникациями.

5. Гибкость занятости и многообразие форм сотрудничества. Виртуальная миграция допускает различные форматы трудовых контрактов (удалённая занятость, фриланс, проектная работа), что в целом расширяет возможности привлечения и удержания талантов. Для традиционной миграции более характерны долгосрочные трудовые договоры с полным пакетом социальных гарантий.

6. Высокий уровень глобальной конкуренции. Поскольку виртуальный специалист может работать практически из любой точки мира, работодатели сталкиваются с глобальным рынком труда, где конкурируют не только с компаниями внутри своей страны, но и с иностранными организациями. В случае же с реальной трудовой миграцией формирование локального рынка во многом зависит от условий въезда и проживания в стране.

С развитием цифровых платформ для работы у специалистов возникает возможность выполнять свои обязанности удаленно. Это приводит к появлению новых форм и разновидностей миграционных отношений. Традиционные методы трудовой миграции при этом продолжают существовать, сосуществуя с виртуальной миграцией и создавая вместе с ней новые гибридные формы.

Обосновано, что виртуальная трудовая миграция не реализует новые функции в экономике, но трансформирует функции традиционной въездной миграции (экономическую, кадровую (ресурсную), инновационную, социально-адаптационную, фискальную, демографическую) (таблица 1).

**Таблица 1. - Функции традиционной и виртуальной трудовой миграции**

<b>Функция</b>	<b>Традиционная внешняя трудовая миграция</b>	<b>Виртуальная трудовая миграция</b>
Экономическая	Доход частично уходит в принимающую страну (аренда, потребление), частично — в виде денежных переводов на родину.	Почти весь доход остаётся в стране проживания; нет расходов на проживание за рубежом.

**Продолжение Табл. 1.**

Кадровая	Физический вывоз кадров: «утечка мозгов», ослабление национальной экономики.	Кадры остаются в стране: «утечка задач», а не людей; человеческий капитал сохраняется локально.
Социальная	Мигрант интегрируется (или маргинализируется) в новое общество; теряет часть социальных связей на родине	Социальная среда сохраняется; мигрант не подвержен культурной адаптации или дискриминации
Фискальная	Принимающая страна получает налоговые отчисления, соцвзносы, плату за визы/патенты. Страна происхождения теряет налоговые поступления	Страна происхождения продолжает получать денежные средства работника в виде потребительских расходов. Принимающая страна получает налоговые отчисления.
Демографическая	Изменяет численность и структуру населения обеих стран (рост в принимающей, снижение — в отправляющей).	Не влияет на демографическую статистику ни одной из стран.

Источник: составлено автором.

Определены отличительные признаки виртуальной трудовой миграции по сравнению с традиционными формами: отсутствие территориального перемещения, доминирование цифровых инструментов коммуникации работника и работодателя, высокая степень зависимости от уровня цифровизации экономики. Выявлены социально-экономические последствия данного явления: трансформация международных рынков труда, изменение механизмов налогового резидентства и формирование новых инструментов привлечения и удержания иностранных ИТ-специалистов на рынке труда.

2. *Систематизированы зарубежные практики развития въездной трудовой миграции ИТ-специалистов, охватывающие как государственные, так и корпоративные механизмы.* На основе всестороннего анализа практики США (система виз H-1B и корпоративные программы найма через транснациональные платформы), Германии (модель «голубой карты» и интеграция специалистов через федеральные агентства занятости), ОАЭ (гибкие визовые режимы для технологических резидентов, развитие инновационных хабов в Дубае и Абу-Даби) и Сингапура (система Employment Pass, поддержка корпоративных акселераторов и международных стартапов) выявлены ключевые принципы их эффективности: сочетание упрощённых визовых процедур, налоговых стимулов, активной роли государства и интеграции бизнеса в процессы миграционного регулирования. Обоснована возможность использования зарубежных инструментов привлечения и удержания ИТ-специалистов (на государственном и корпоративном уровнях) с учетом особенностей российского рынка труда.

В рамках существующей практики стимулирования въездной трудовой миграции ИТ-специалистов можно выделены следующие модели / механизмы / инструменты / технологии регулирования:

На уровне государственных инициатив:

– Программы упрощённого привлечения высококвалифицированных кадров (например, «Голубая карта» ЕС, French Tech Visa, Digital Nomad в Испании).

– Системы квотирования и визовые режимы (США: H1B, L1A/B, O1; Китай: виза Z и виза R).

– Финансовые пороги, гарантии и требования к квалификации соискателей.

– Ориентация на поддержание национальных интересов (Китай) или на закрытие дефицита ИТ-кадров (Германия, Франция, Испания).

На уровне корпоративных инициатив:

1) Развитая корпоративная культура и программа интеграции иностранных специалистов (Zalando, AWS).

2) Создание внутренних образовательных платформ и систем наставничества.

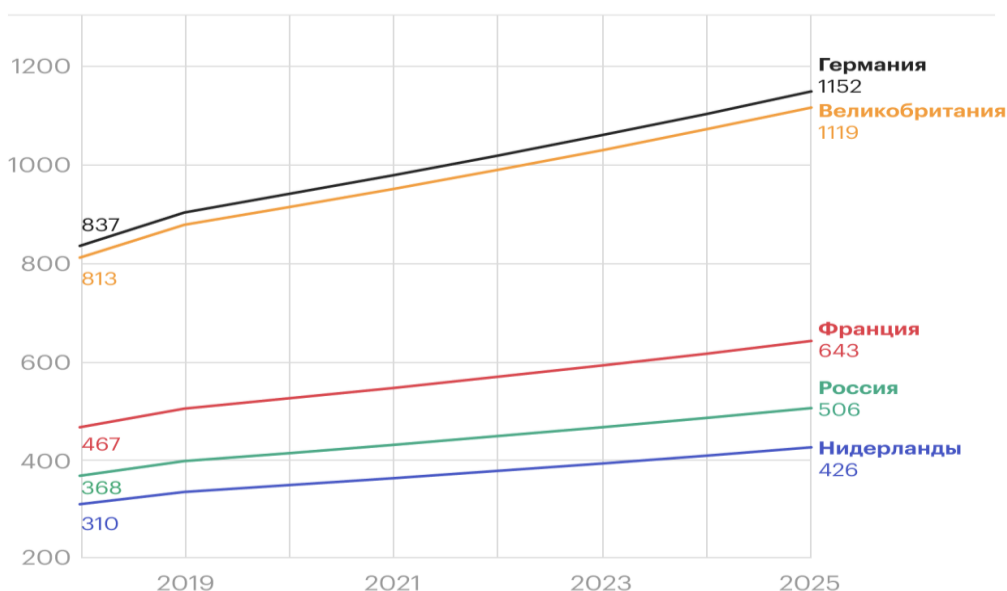
3) Продвижение HR-бренда и глобальных программ найма, в том числе для удалённых сотрудников.

4) Содействие при оформлении виз и разрешительных документов.

Наиболее релевантными для России определены модели, разработанные странами ЕС, поскольку США и Китай не испытывают острой потребности в зарубежных ИТ-кадрах и не предоставляют особых льгот. Тем не менее в глобальном контексте существует гибридный подход: государственные инструменты формируют правовое поле, а корпоративные инициативы помогают компаниям быстрее адаптировать и развивать ИТ-специалистов.

3. На основе результатов авторского исследования (420 респондентов - ИТ-специалистов из более чем 15 государств) *определён комплекс факторов, влияющих на привлекательность российской ИТ-отрасли.*

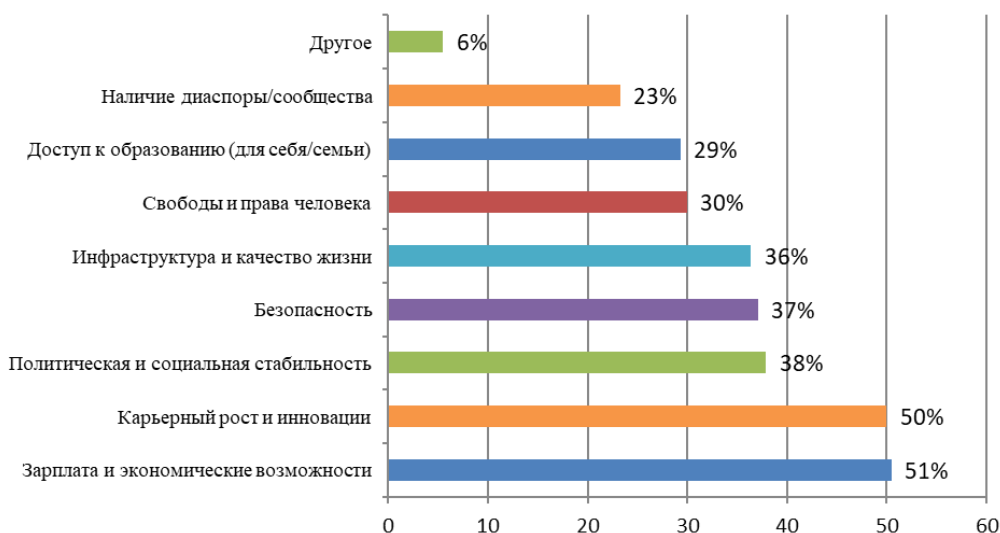
По информации Министерства цифрового развития РФ, в России в ИТ-отрасли работает почти 740 тыс. человек, при этом дефицит кадров в отрасли оценивается в 500–700 тыс. человек. Доля ИТ-отрасли в российском ВВП уменьшается, число занятых в ней будет расти на 0,1% в год. Уже сейчас Россия входит в пятерку европейских государств с наибольшим ростом количества ИТ-специалистов. Также в этом списке находятся Германия, Великобритания, Франция и Нидерланды (Рисунок 1).



**Рисунок 1. – Численность роста ИТ-специалистов в европейских странах (тыс.чел)**

Вместе с тем, авторское исследование показало, что со стороны зарубежных ИТ-специалистов присутствует интерес к российскому рынку труда.

Основные факторы привлекательности России для иностранных ИТ-специалистов представлены на Рисунке 2.



**Рисунок 2. – Факторы привлекательности России для иностранных ИТ-специалистов**

Главными барьерами трудовой миграции иностранных ИТ-специалистов на российский рынок труда являются экономические, инфраструктурные и информационные причины, а не политико-культурные. Комментарии респондентов указывают на нехватку и прозрачность

информации, недостаточную поддержку, отсутствие понятных механизмов въезда и конкурентных условий оплаты труда.

Факторы, которые способны повысить привлекательность России как направления для релокации: конкурентная оплата (в т.ч. в валюте), упрощённый визовый режим, дистанционные форматы работы и повышение узнаваемости российских ИТ-компаний. Эти ожидания респондентов совпадают с глобальными трендами.

Уровень осведомлённости о российских миграционных инициативах – низкий: более 90% респондентов либо не знают о них, либо не уверены в их существовании.

В результате проведенного исследования определено, что Россия обладает определённой привлекательностью как рынок труда для иностранных ИТ-специалистов, но на данный момент этот потенциал реализуется недостаточно из-за институциональных, информационных и организационных ограничений. При наличии чёткой стратегии по устранению барьеров и продвижению конкурентных условий Россия может занять нишу в глобальной борьбе за цифровые кадры, особенно в формате гибкой (в том числе виртуальной) миграции.

Выявлено, что повышение миграционной привлекательности российского рынка труда для ИТ-специалистов на государственном уровне требует либерализации визового режима, признания зарубежных квалификаций, а также создания условий для развития цифровой инфраструктуры, обеспечивающей трансграничное взаимодействие работодателей и специалистов. На корпоративном уровне значение имеют программы культурной и профессиональной адаптации — языковая подготовка, интеграционные курсы и наставничество.

*4. Разработан организационный механизм привлечения иностранных ИТ-специалистов* как целостная система правовых, административных, экономических и институциональных инструментов, направленных на планомерное, эффективное и устойчивое привлечение квалифицированных иностранных специалистов в сектор информационных технологий с целью сокращения дефицита кадров, повышения технологической конкурентоспособности страны и развития цифровой экономики.

Этот механизм объединяет усилия государства (государственный уровень) и бизнеса (корпоративный уровень) для создания прогнозируемой, прозрачной и привлекательной среды для иностранных ИТ-профессионалов, желающих легально работать в России.

Организационно-экономический механизм привлечения иностранных ИТ-специалистов может быть представлен в виде структурно-функциональной модели следующим образом (Рисунок 3).

Механизм строится на взаимодействии двух уровней:

- государственного, который создаёт правовую, налоговую и инфраструктурную среду, и
- корпоративного, где аккредитованные ИТ-компании выступают активными операторами, непосредственно привлекающими и адаптирующими специалистов.

Важнейшей особенностью механизма является интеграция двух форм участия иностранцев в российской ИТ-сфере:

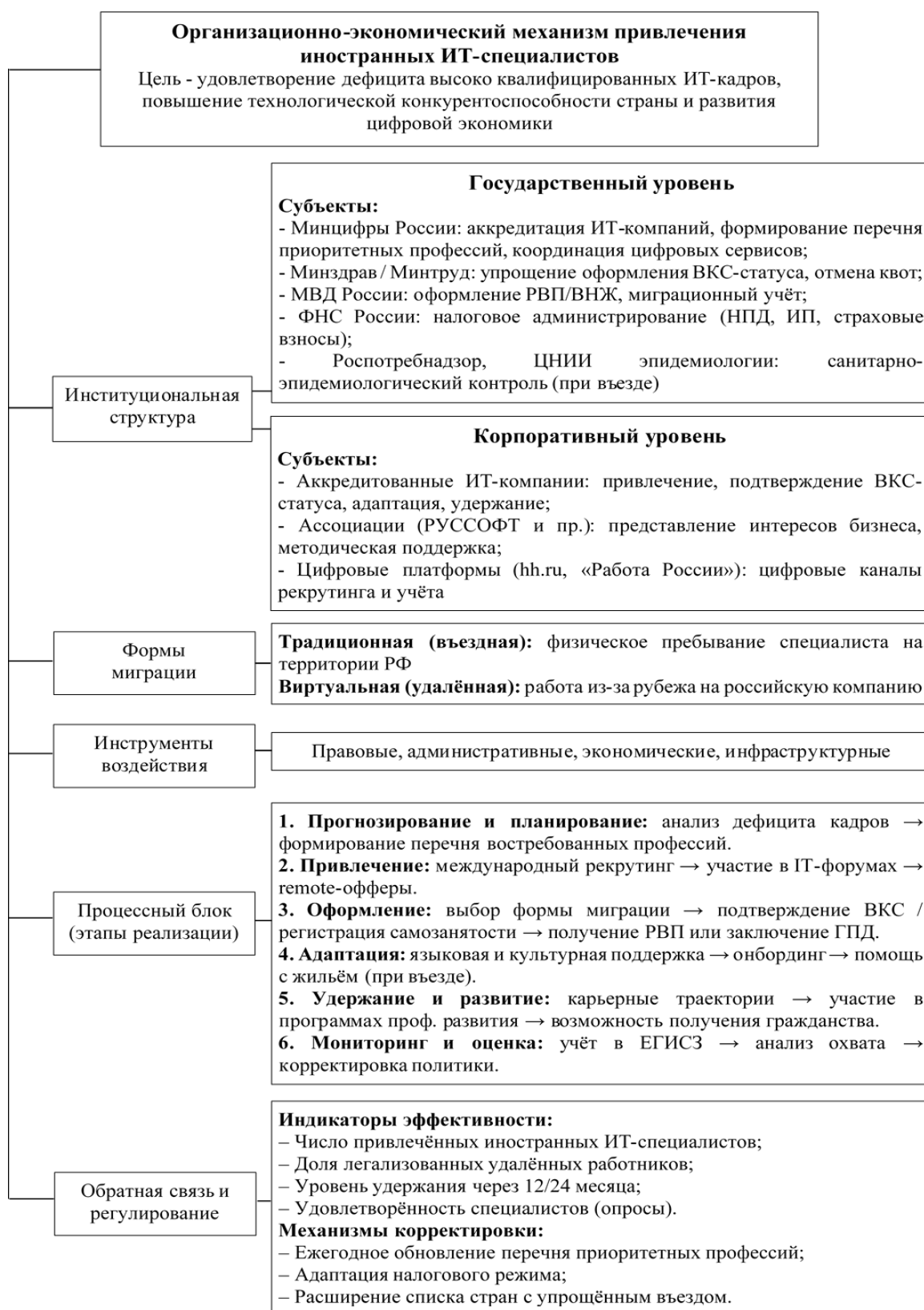
Традиционная (въездная) миграция — когда специалист переезжает в Россию на постоянное или временное проживание;

Виртуальная (удалённая) миграция — когда иностранный специалист работает на российскую компанию из своей страны, не пересекая границу.

Для каждой формы предусмотрены специализированные инструменты. Так, для въезжающих действует упрощённый режим получения разрешения на временное проживание (РВП) и вида на жительство (ВНЖ), льготный статус высококвалифицированного специалиста (ВКС) с пониженным порогом дохода, а также налоговые преференции для работодателей. Для удалённых сотрудников предусмотрен легальный путь оформления деятельности, например, через самозанятость или ИП с применением налога на профессиональный доход, а также возможность заключения гражданско-правовых договоров без оформления трудовых отношений.

Процесс привлечения проходит шесть последовательных этапов:

- сначала государство совместно с бизнесом прогнозирует дефицит кадров и определяет приоритетные направления (например, искусственный интеллект или кибербезопасность);
- затем компании проводят международный рекрутинг, предлагая как вакансии с переездом, так и удалённые проекты;
- далее следует оформление — выбор формы сотрудничества и быстрое прохождение административных процедур благодаря упрощённым правилам;
- после этого — адаптация: помощь с жильём и регистрацией (при въезде) или онбординг и техническая поддержка (при удалённой работе);
- затем — удержание через карьерные возможности, конкурентную оплату и участие в значимых проектах;
- и, наконец, оценка эффективности по таким показателям, как количество привлечённых специалистов, уровень их удержания и удовлетворённость.



**Рисунок 3. - Организационно-экономический механизм привлечения иностранных ИТ-специалистов**

Источник: разработано автором.

Вся система поддерживается обратной связью: на основе анализа данных о ходе реализации механизма государство ежегодно корректирует

перечень востребованных профессий, налоговые условия и административные процедуры, делая систему более гибкой и отзывчивой к вызовам рынка.

Для совершенствования государственной миграционной политики в сфере ИТ особенно важно принятие последовательных решений, так как на основе анализа ситуации рынка труда мы заключили, что в ближайшее время кадровый дефицит профессий в области ИТ не сможет быть покрыт мобилизацией текущих трудовых ресурсов, а, значит, необходимо привлечение специалистов из-за рубежа. Однако проводимая политика послаблений-ужесточений правил въезда, пребывания и работы в России высококвалифицированных специалистов и мигрантов в целом создает неблагоприятную среду для иностранцев, которые наряду с происходящими политическими событиями и нестабильностью мира сталкиваются с регулярными противоположными решениями страны, в которой хотят трудиться, по отношению к себе. Эта непоследовательность решений, отсутствие четко сформулированной позиции относительно мигрантов со стороны государства, а также слаборазвитая миграционная инфраструктура понижают привлекательность российского рынка для внешних специалистов. При этом в стране существует Концепция государственной миграционной политики Российской Федерации на 2026-2030 годы, утвержденная Президентом России. Необходимо внесение в нее четких положений о стратегии привлечения зарубежных ИТ-специалистов в Россию, закрепления необходимости упрощения законодательных процедур по получению разрешений на работу и порядка о внедрение в нормативно-правовую базу положений о виртуальной миграции.

*5. Обоснован набор показателей, позволяющих дать оценку экономическим и социальным эффектам, обусловленным развитием въездной трудовой миграции специалистов ИТ-сферы на российский рынок труда: налоговый вклад одного ИТ-мигранта; бюджетная эффективность механизма; прирост производительности труда в ИТ-секторе за счет въездной трудовой миграции ИТ-специалистов; мультипликативный эффект потребления ИТ-специалистов – трудовых мигрантов; миграционный прирост трудоспособного населения; Коэффициент семейной миграции; изменение имиджа России как ИТ-хаба; общий экономический эффект. Обосновано их смысловое содержание, указана формула расчета. Доказано, что затраты на реализацию разработанного механизма привлечения специалистов ИТ-сферы на российский рынок труда в краткосрочном периоде более эффективны по сравнению с затратами на подготовку специалистов в рамках национальной системы образования и целесообразны для оперативного снижения дефицита кадров ИТ-отрасли, что критично для ее развития.*

**Таблица 2. – Критерии оценки экономической эффективности решений**

Критерий оценки	Пояснение
Экономическая отдача	Прирост ВВП и налоговых поступлений за счёт увеличения числа занятых в ИТ-сфере
Инновационная активность	Повышение темпов внедрения новых решений, ускорение трансфера технологий
Социальный капитал	Расширение профессиональных сетей, мультикультурное обучение, рост soft skills
Кадровая устойчивость	Снижение зависимости от ограниченного числа внутренних специалистов
Образовательный эффект	Вовлечение иностранных специалистов в преподавание, наставничество, создание онлайн-курсов

Источник: разработано автором.

Для точной оценки экономической эффективности привлечения трудовых мигрантов в сфере ИТ в настоящий момент нет достаточного количества данных просто по тому, что данная статистика не ведется, однако мы можем исходить из известной нам информации, статистики и произвести расчёты, показывающие примерный максимальный (позитивный) и минимальный (негативный) эффект от привлечения зарубежных ИТ-кадров (Таблица 2).

Однако, для оценки экономических и социальных эффектов от привлечения иностранных ИТ-специалистов на российский рынок труда, целесообразно использовать следующие показатели:

*1. Налоговый вклад одного ИТ-мигранта (NV)*

Показывает средний годовой объём налоговых отчислений от одного въехавшего ИТ-специалиста.

$$NV = NDFL + SV + PIT$$

где:

NDFL — уплаченный НДФЛ (13% от дохода);

SV — страховые взносы работодателя (7,6% от ФОТ при аккредитации);

PIT — налоги с имущества, транспорта и др. (оценочно).

Показатель отражает финансовую отдачу от одного привлечённого специалиста для государственного и регионального бюджета. Это ключевой аргумент в пользу легализации и удержания мигрантов.

Высокий NV может свидетельствовать о привлечении специалистов с высоким уровнем дохода, тогда как низкий NV способен указывать либо на формальный характер использования механизма, либо на возможные злоупотребления.

*2. Бюджетная эффективность механизма (BE).*

Отношение совокупных налоговых поступлений к административным затратам государства на поддержку механизма.

$$BE = \frac{\sum_{i=1}^n NV_i}{C_{admin}}$$

где:

$n$  — число привлечённых ИТ-мигрантов за год;

$C_{admin}$  — затраты Минцифры, МВД, ФНС на реализацию механизма (зарплаты, ИТ-инфраструктура, продвижение).

Данный показатель отражает рентабельность государственных инвестиций в администрирование, продвижение и поддержку механизма.

$BE > 1$  означает, что государство получает больше налогов, чем тратит на управление системой. Это главный маркер устойчивости и масштабируемости механизма. Если  $BE < 1$  — система несамоокупаема и требует корректировок.

*3. Прирост производительности труда в ИТ-секторе за счет въездной трудовой миграции ИТ-специалистов ( $\Delta PT$ ).*

Изменение добавленной стоимости на одного работника после привлечения иностранных специалистов.

$$\Delta PT = \frac{VA_t - VA_{t-1}}{L_t - L_{t-1}}$$

где:

$VA$  — валовая добавленная стоимость в ИТ-отрасли (млрд руб.);

$L$  — численность занятых в ИТ-секторе;

$t$  — текущий год,

$t-1$  — предыдущий.

Данный показатель измеряет вклад мигрантов в рост добавленной стоимости на единицу труда — то есть в реальную экономическую эффективность отрасли.

Высокий  $\Delta PT_m$  свидетельствует, что мигранты не просто «занимают места», а повышают технологический уровень и конкурентоспособность российского ИТ-сектора. Это подтверждает качественную, а не количественную эффективность механизма.

*4. Мультипликативный эффект потребления ИТ-специалистов — трудовых мигрантов ( $MES$ ).*

Объём вторичных расходов, генерируемых одним ИТ-мигрантом в локальной экономике.

$$MES = \alpha \cdot (Income - NV)$$

где:

Income — годовой доход специалиста;

NV — налоговые отчисления;

$\alpha$  — склонность к потреблению (оценочно 0,6–0,8 для данной группы).

Данный индикатор показывает, насколько деятельность мигранта стимулирует локальную экономику (жильё, транспорт, услуги, образование). Это косвенный, но значимый вклад в городскую экономику и качество жизни.

Высокий МЕС говорит о том, что механизм интегрирует мигрантов в социально-экономическую среду, а не создаёт «закрытые анклав». Это важно для социальной устойчивости и поддержки со стороны местных властей.

#### 5. Миграционный прирост трудоспособного населения (MPI)

Вклад ИТ-мигрантов в пополнение возрастной группы 18–60 лет.

$$MPI = \frac{M_{IT}}{M_{total}} \times 100\%$$

где:

$M_{it}$  — число въехавших ИТ-специалистов в возрасте 25–44 лет;

$M_{total}$  — общий миграционный прирост в этой группе.

Данный показатель показывает, как ИТ-миграция компенсирует естественную убыль населения в основной возрастной группе (25–44 года).

Хотя ИТ-миграция не решает демографическую проблему в целом, она локально уменьшает дефицит трудовых ресурсов в цифровом секторе. Высокий MPI в ИТ-хабах (Москва, СПб, Казань) подтверждает важную роль механизма в поддержке экономической активности регионов.

#### 6. Коэффициент семейной миграции (KFM).

Доля специалистов, приехавших с семьёй.

$$KFM = \frac{N_{with\_family}}{N_{total}} \times 100\%$$

Где:

$N_{with\_family}$  — число ИТ-специалистов, въехавших вместе с семьёй.

$N_{total}$  — общее число въехавших ИТ-специалистов.

Данный показатель показывает уровень привлечения работников с долгосрочной перспективой проживания и трудовой деятельности в России. Переезд ИТ-специалиста с семьёй указывает на готовность к интеграции, стабильность, потенциальное получение гражданства.

Высокий KFM (>40%) означает, что механизм формирует устойчивое сообщество. Это снижает текучесть, повышает социальную стабильность и усиливает демографический эффект.

#### 7. Изменение имиджа России как ИТ-хаба ( $\Delta IR$ ).

Оценивается через динамику позиций в международных рейтингах:

$$\Delta IR = Rank_{t-1} - Rank_t$$

где более низкий ранг = выше позиция (например, GTCI, IMD Talent Ranking).

Показатель отражает внешнее восприятие России как открытой и благоприятной страны для трудовой миграции. Это влияет на приток не только специалистов, но и инвестиций.

Положительный  $\Delta IR$  свидетельствует, что политика работает не только на внутренний, но и на внешний рынок, укрепляя позиции России в глобальной конкуренции за человеческий капитал.

#### *8. Общий экономический эффект.*

Экономический эффект (ЕЕ) можно рассчитать, как разницу между доходами и расходами, связанными с миграцией:

$$EE = (D - C), \text{ где:}$$

D — доходы, полученные от мигрантов (налоги, потребление и т.д.);

C — расходы на мигрантов (социальные услуги, здравоохранение и т.д.).

Сводный показатель, объединяющий прямые и косвенные выгоды (налоги, рост ПТ, потребление, инвестиции) за вычетом затрат.

ОЕЕ — это итоговая метрика эффективности. Если ОЕЕ > 0 и растёт, механизм работает как стратегический инструмент развития цифровой экономики. Если ОЕЕ низкий или отрицательный — требуется пересмотр условий, целевой аудитории или административных процедур.

Оценка потенциальной социально-экономической эффективности предложенных решений указывает на мультипликативный характер эффекта: ускорение закрытия критичных вакансий в высокотехнологичных сегментах сопряжено с ростом производительности и выпуска в связанных отраслях, увеличением фискальных поступлений за счёт расширения формально оформленной занятости, а также с формированием устойчивого ядра человеческого капитала, способного задавать темпы технологического обновления. Важным результатом является и снижение рисков «утечки мозгов» через развитие гибридных форм занятости: возможность работать на национальные компании из-за рубежа или в гибридном формате выступает для части специалистов альтернативой полной релокации.

По итогам проведенного исследования сформулированы практические рекомендации четырём группам заинтересованных сторон. Во-первых, органам государственной власти целесообразно закрепить правовой режим дистанционной занятости нерезидентов с установлением прозрачных налоговых и страховых правил; ввести процедуры ускоренного признания

квалификаций по дефицитным ИТ-направлениям; развивать цифровую визовую инфраструктуру и механизмы цифрового резидентства, интегрированные с платформой найма; реализовывать пилотные проекты отраслевых направлений упрощённого привлечения (включая уровень «средний+», наиболее дефицитный для компаний). Дополнительно важны стандарты защиты данных и интеллектуальной собственности, совместимые с требованиями трансграничной распределённой разработки.

Во-вторых, бизнес-сообществу рекомендуется институционализировать практики введения в должность и наставничества, формализовать траектории карьерного развития и регулярную оценку результативности, повышать зрелость управления распределёнными и межкультурными командами. Укрепление бренда работодателя за счёт предсказуемых процедур, прозрачных вилки вознаграждения и системного обучения снижает издержки привлечения и повышает вероятность долгосрочного удержания.

В-третьих, образовательным организациям и профессиональным объединениям следует расширять практико-ориентированные программы, сопрягая академическую подготовку с отраслевыми траекториями сертификации и проектной деятельностью; усиливать участие работодателей в разработке учебных планов; развивать мосты «образование — рынок труда» для ускоренной доукомплектации компетенций выпускников. Важной является и настройка независимой оценки квалификаций на основе единых рамок навыков.

В-четвёртых, для институтов развития приоритетом выступает создание и сопровождение единой цифровой среды для найма, оценки и сопровождения иностранных ИТ-кадров, включая сервисы перевода и локализации, юридической поддержки, интеграционных курсов и аналитического мониторинга потребностей рынка.

Направления дальнейших исследований видятся в трёх плоскостях: (1) разработка методики учёта и мониторинга виртуальной миграции с выделением устойчивых индикаторов для оценки вклада в занятость, производительность и налоговую базу; (2) правовое конструирование дистанционной занятости нерезидентов с моделированием распределения фискальной нагрузки между юрисдикциями и режимов защиты социально-трудовых прав; (3) организационная инженерия распределённых ИТ-команд — метрики эффективности, практики удержания и модели развития компетенций в межкультурной среде.

В целом исследование подтверждает целесообразность комбинированного подхода к преодолению кадрового дефицита в ИТ-секторе. Сочетание упрощённых процедур физической релокации,

институционализации виртуальной занятости и развития корпоративной инфраструктуры адаптации позволяет одновременно повысить приток квалифицированных специалистов, уменьшить транзакционные издержки и закрепить на национальном рынке новый баланс гибкости и защищённости труда. Реализация предложенного механизма, основанная на скоординированных действиях государства, бизнеса и образовательных институтов, формирует основу для устойчивого роста производительности, укрепления технологического суверенитета и повышения конкурентоспособности России в долгосрочной перспективе.

### **III. СПИСОК РАБОТ, В КОТОРЫХ ОПУБЛИКОВАНЫ ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ**

#### **Публикации в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК при Минобрнауки России:**

1. Зудин, Б.А. Прогнозирование потребности в IT-специалистах в здравоохранении / Б.А. Зудин, А.А. Тимошевский, Д.П. Дербенев // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. – 2025. – Т. 33. – № 2. – С. 288–294. (К-1) (0,8 п.л., авт. – 0,3 п.л.)

2. Зудин, Б.А. Подходы к определению и сущность понятия «виртуальная трудовая миграция» / Б.А. Зудин, П.И. Ананченкова // Вестник университета (Российско-Таджикский (Славянский) университет). – 2024. – № 4 (86). – С. 66–75. (К-2) (0,8 п.л., авт. – 0,4 п.л.)

3. Зудин, Б.А. Особенности рынка труда IT-специалистов в России: обзор, динамика, прогноз / Б. А. Зудин, М. К. Кузнецов-Сербский // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 21. – № 12 (153). – С. 18–27. (К-2) (0,6 п.л., авт. – 0,3 п.л.)

4. Зудин, Б.А. Трудовые практики сотрудников российских компаний IT-сектора / Б.А. Зудин // Труд и социальные отношения. – 2023. – Т. 34. – № 4. – С. 48–55. (К-2) (0,4 п.л.)

5. Зудин, Б.А. Исследование перспективных методов привлечения и удержания IT-специалистов / Б.А. Зудин // Журнал монетарной экономики и менеджмента. – 2024. – № 8. – С. 272–277. (К-3) (0,4 п.л.)

#### **Базы данных:**

6. Зудин Б.А., Ананченкова П.И. Миграционные и карьерные предпочтения зарубежных IT-специалистов. Свидетельство о регистрации базы данных № 2026620950 от 4 марта 2026 г.

7. Зудин Б.А., Ананченкова П.И. Трудовая миграция в условиях цифровизации социально-трудовых отношений: обзор литературы. Свидетельство о регистрации базы данных № 2026621091 от 13 марта 2026 г.

### Публикации в других научных изданиях:

8. Зудин, Б.А. Развитие виртуальной трудовой миграции и проблема управления иностранными сотрудниками-мигрантами в IT-сфере / Б.А. Зудин // Управление персоналом: реалии настоящего и возможности будущего: сборник материалов IV Международной научно-практической конференции. – Донецк, 2025. – С. 305–310. (0,3 п.л.)

9. Зудин, Б.А. Развитие виртуальной трудовой миграции в условиях цифровизации социально-трудовой сферы / Б.А. Зудин // Цифровизация государственного и местного управления: организационный и экономический аспекты: материалы Международной научно-практической конференции. – Душанбе, 2025. – С. 431–435. (0,3 п.л.)

10. Зудин, Б. А. Виртуальный рынок труда: вызовы и перспективы / Б.А. Зудин // Новая экономика труда: теоретические и прикладные аспекты: сборник материалов V Международной научно-практической конференции «Костинские чтения». – Москва, 2024. – С. 60–67. (0,3 п.л.)

11. Зудин, Б.А. Интеграция иностранных IT-специалистов в российскую корпоративную культуру: проблемы и решения / Б.А. Зудин // Альманах устойчивого развития: методология, теория, практика. – 2024. – № 50 (55). – С. 46–51. (0,3 п.л.)

12. Зудин, Б.А. Удалённая занятость: достоинства и недостатки / Б.А. Зудин // Мир труда в XXI веке: состояние и динамика человеческого капитала: сборник материалов IX Международной научно-практической конференции. – Москва, 2023. – С. 132–137. (0,3 п.л.)

13. Зудин, Б.А. Новые формы трансформации трудовых отношений, обусловленных информатизацией общества (на примере IT-специалистов) / Б.А. Зудин // Современные механизмы трансформации и общества: вчера, сегодня, завтра: сборник материалов Международной научно-практической конференции / под общ. ред. Е.Н. Сейфиевой. – Краснодар, 2023. – С. 568–576. (0,3 п.л.)

14. Зудин, Б.А. Развитие технологических хабов в России как средство привлечения международных IT-тантов / Б.А. Зудин // Научноград: наука, производство, общество. – 2023. – № 4-2. – С. 13–16. (0,3 п.л.)

15. Зудин, Б. А. Культурные барьеры в интеграции иностранных IT-специалистов / Б.А. Зудин // Альманах устойчивого развития: методология, теория, практика. – 2023. – № 46 (51). – С. 17–22. (0,3 п.л.)