

## МЕНЕДЖМЕНТ MANAGEMENT

### Научная статья

DOI: 10.34130/2070-4992-2022-2-1-106  
УДК 332.02

### Особенности формирования кадрового потенциала Арктической зоны Российской Федерации

**Быков Вячеслав Михайлович<sup>1</sup>, Головизнина Ольга Александровна<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Ярославский государственный педагогический университет им. К.Д.Ушинского, Ярославль, Россия;  
Коми республиканская академия государственной службы и управления, Сыктывкар, Россия, [bykovs@list.ru](mailto:bykovs@list.ru)

<sup>2</sup>Ярославский государственный педагогический университет им. К.Д.Ушинского, Ярославль, Россия;  
[Olga-goloviznina@yandex.ru](mailto:Olga-goloviznina@yandex.ru)

**Аннотация.** Грандиозные стратегические цели по дальнейшему развитию Арктического анклава России, поставленные в утверждённой 26 октября 2020 года Указом Президента Российской Федерации стратегии развития АЗРФ и обеспечения национальной безопасности до 2035 года<sup>1</sup>, вызывают необходимость формирования действенного кадрового потенциала, адекватного содержанию сформулированных задач. Новизна данной деятельности вытекает из необходимости учёта политических, экономических, климато-географических и социально-психологических особенностей данной территории российского государства. В этой связи, по мнению автора, требуется выработка комплекса системных мер по реализации глобального долгосрочного мегапроекта постсоветской России по кадровому обеспечению крупнейшего национального территориального образования.

Цель исследования — представить авторское видение особенностей формирования кадрового потенциала Российской Арктики на основе комплексного подхода, генерации всех составляющих данной деятельности. Методология исследования базируется на факторном анализе особенностей Арктической зоны Российской Федерации. Применяются методы: статистический, сравнений и аналогий, SWOT-анализа. В статье автор проанализировал причины возрастающей роли Арктики для России, представил текущее состояние рынка труда, имеющиеся проблемы и возможные пути их разрешения. При этом главный акцент сделан на причинах «обезлюживания» Севера и мерах по сдерживанию данного явления. Раскрыт наработанный ранее опыт освоения приарктических территорий и отдельных арктических районов в плане возможной (и, по мнению автора, действенной) корреляции его с дальнейшим освоением Арктического региона. Результаты исследования призваны оказать содействие федеральным и региональным органам государственной власти в союзе с предпринимательскими структурами и общественными организациями в их практической деятельности по кадровому обеспечению Российской Арктики.

**Ключевые слова:** Арктическая зона Российской Федерации, кадровый потенциал, «профессии будущего», экстремальные условия труда, вахтовый метод работы

<sup>1</sup> О стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 г. : указ Президента Российской Федерации № 645 от 26 октября 2020 г. URL: [https://portnews.ru/upload/basefiles/2360\\_pachrpckhtpichchpechspkchja%20pzpnpna.pdf](https://portnews.ru/upload/basefiles/2360_pachrpckhtpichchpechspkchja%20pzpnpna.pdf) (дата обращения: 31.01.2022).

**Для цитирования:** Быков В. М., Головизнина О. А. Особенности формирования кадрового потенциала Арктической зоны Российской Федерации // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2022. Т. 2. Вып. 1. С. 106—115. <https://doi.org/10.34130/2070-4992-2022-2-1-106>

## Original Article

### Features of human resources development of the Arctic zone of the Russian Federation

*Vyacheslav M. Bykov<sup>1</sup>, Olga A. Goloviznina<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>Yaroslavl State Pedagogical University named after K.D. Ushinsky, Yaroslavl, Russia;

Komi Republican Academy of Public Service and Management, Syktyvkar, Russia, [bykovs@list.ru](mailto:bykovs@list.ru)

<sup>2</sup>Yaroslavl State Pedagogical University named after K.D. Ushinsky, Yaroslavl, Russia, [Olga-goloviznina@yandex.ru](mailto:Olga-goloviznina@yandex.ru)

**Abstract.** *The ambitious strategic goals for the further development of the Arctic enclave of Russia, set out in the strategy for the development of the AZRF and ensuring national security until 2035, approved on October 26, 2020 by the Decree of the President of the Russian Federation, 1 cause the need to form an effective personnel potential adequate to the content of the tasks formulated. The novelty of this activity derives from the need to take into account the political, economic, climatic-geographical and socio-psychological characteristics of this territory of the Russian state. In this regard, according to the author, it is necessary to develop a set of systemic measures for the implementation of the global long-term mega-project of post-Soviet Russia on personnel support for the largest national territorial entity. The purpose of the study is to present the author's vision of the features of the formation of the personnel potential of the Russian Arctic on the basis of an integrated approach, the generation of all components of this activity. The research methodology is based on a factor analysis of the features of the Arctic zone of the Russian Federation. Methods are used: statistical, comparisons and analogies, SWOT analysis. In the article, the author analyzed the reasons for the increasing role of the Arctic for Russia, presented the current state of the labor market, existing problems and possible ways to resolve them. At the same time, the main emphasis is placed on the reasons for the "depopulation" of the North and measures to contain this phenomenon. The previous experience of development of the Arctic territory and individual Arctic regions in terms of possible and (according to the author of the effective) correlation with further development of the Arctic regions is revealed. The results of the study are designed to assist federal and regional state authorities in alliance with entrepreneurial structures and public organizations in their practical activities to provide personnel to the Russian Arctic.*

**Keywords:** *Arctic zone of the Russian Federation, personnel potential, "professions of the future", extreme working conditions, shift method of work*

**For citation:** Bykov V. M., Goloviznina O. A. Features of human resources development of the Arctic zone of the Russian Federation. *Corporate Governance and Innovative Economic Development of the North: Bulletin of the Research Center of Corporate Law, Management and Venture Investment of Syktyvkar State University*. 2022. Vol. 2, issue 1. Pp. 106—115. <https://doi.org/10.34130/2070-4992-2022-2-1-106>

## Введение

Современное состояние усиливающейся глобальной конкуренции в области мировой экономики вызывает необходимость обращения субъектов хозяйствования к ранее не тронутым (или не в полной мере вовлечённым в оборот) по тем или иным причинам ресурсным «пластам», призванным обеспечить революционный прорыв в экономическом соперничестве. Таким «генератором-анклавом» является для России Арктика.

Масштабность проектов, сформулированных в ранее обозначенной «Стратегии — 35», предопределяет обязательность выработки комплекса мер по её успешной реализации. Важнейшим (если не определяющим) фактором при этом призвано стать кадровое обеспечение. Учитывая современное кадровое состояние регионов Арктической зоны Российской Федерации, имеющиеся серьёзные проблемы, предстоящая кадровая политика «обречена» на поиск инновационных путей формирования здесь кадрового потенциала. При этом создание «человека особой формации» в условиях арктической реальности осложняется, прежде всего, экстремальными природно-климатическими условиями, формирующими постоянные факторы риска и специфическую северную патологию.

Необходимы подходы к работе с персоналом, отличные от приёмов хозяйствующих субъектов «на большой земле». Именно поиск возможных эффективных путей формирования действенного «арктического» кадрового потенциала и является целью данного исследования. Его значимость определяется также недостаточным, на взгляд автора, уровнем научного внимания к вынесенной на обсуждение теме.

Подтверждением тому является следующий факт: на основе исследований В. А. Гуртова и С. И. Пахомова за период 2010—2015 гг. из 273 диссертаций (223 — на соискание учёной степени кандидата наук и 50 — на соискание учёной степени доктора наук) по основным тематическим направлениям диссертационные исследования распределились следующим образом: «экология, климат и человек» — 91 диссертация, «водные и биоресурсы» — 90, «геология и полезные ископаемые» — 37, «нефть и газ» — 36, «транспортная инфраструктура» — 28, «экономика» — 26, «право» — 18 диссертаций [1].

Относительно проблемы кадрового обеспечения хозяйственной деятельности в приарктических и арктических регионах Российской Федерации акцент, как правило, ставится на вахтовый метод организации труда. Подобного рода исследования проводились:

- по инновационным механизмам при внедрении, правовым вопросам применения вахтовой организации труда — В. И. Кривым, П. С. Сапожниковым, А. Н. Силиным, А. Д. Хайтуном, А. Д. Чудновским;

- по принципам организации трудового процесса и по оценке получаемых экономических эффектов от его использования — А. Г. Ананенковым, Ю. П. Баталиным, Д. В. Борисовым, Р. И. Вяхириным, В. В. Постниковым, В. Ю. Филановским;

- по вопросам трудовых ресурсов для работы вахтовым методом (адаптационные механизмы, мотивационные факторы, критерии отбора вахтового персонала, аспекты изучения здоровья вахтового персонала и пр.) — Ю. Г. Багдиновым, П. Г. Байдаченко, В. М. Быковым, Н. Н. Гуслиным, М. М. Кролом, Е. Н. Перциком, А. Л. Погорельским, Н. Н. Ростовцевым, Н. Н. Симоновой, В. В. Фаузером, В. А. Хрущёвым, Т. Н. Шишкиной [2].

Вместе с тем повышенное внимание к Арктической зоне Российской Федерации (АЗРФ), её роли и значению в будущем России, трансформированное в стратегические государственные программы, требует, на наш взгляд, активного участия представителей науки, специалистов в деле обеспечения их «научного сопровождения». Именно данный посыл предопределил желание автора исследования, имеющего большой практический опыт в вопросах, касающихся заявленной темы, сделать посильный вклад в осуществление намеченного.

Целью исследования является выработка приемлемых (с точки зрения эффективности) для условий Арктической зоны Российской Федерации способов формирования кадрового потенциала хозяйствующих субъектов и на этой основе возможного инструментария управления персоналом.

Исходя из выдвинутой цели определены следующие задачи исследования:

- выделить факторы, формирующие особенности формирования кадрового потенциала в АЗРФ;
- изучить имеющиеся и перспективные возможности рынка труда арктических регионов в контексте выполнения ранее обозначенной «Стратегии-35»;
- представить возможные варианты формирования кадрового потенциала субъектов хозяйствования в Арктике;
- обосновать целесообразность дальнейшего применения вахтовой организации труда;
- проанализировать современную роль социальных аспектов в кадровой работе;
- сформулировать выводы и предложения по результатам исследования.

Объектом исследования в статье выступают сущностные особенности АЗРФ в контексте рынка труда и управления персоналом.

Субъект исследования — рынок труда Арктической зоны Российской Федерации с точки зрения текущего и стратегического формирования человеческих ресурсов хозяйствующих субъектов.

### **Теория / методология исследования**

Теоретическими основами исследования заявленной темы являются государственные программы СССР и постсоветской России по освоению приарктических и арктических территорий, материалы научных исследований в области геополитической роли Арктической зоны Российской Федерации. В значительной мере процесс формирования кадрового потенциала арктических территорий призван базироваться также на выводах специальных научных исследований, касающихся влияния особенностей Арктики на жизнедеятельность и здоровье людей в целом, характер трудовой деятельности, специфику расселения, социальные предпочтения, роль коренных малочисленных народов Севера.

В этой связи заслуживает внимания выступление В. А. Цветкова, члена-корреспондента РАН, на общем собрании Отделения общественных наук РАН с докладом «Современная парадигма освоения и развития Арктики» [3]. По мнению учёного, сегодня Арктика:

- это важный геостратегический регион столкновения национальных интересов ведущих зарубежных стран;
- недостаточно изученная в научном плане часть мирового пространства;
- область значительного удельного веса «арктической» экономики в общем балансе страны и её перспектив на обозримое будущее;
- военно-стратегическая составляющая;
- расширяющиеся возможности для мореплавания, в том числе международного, по маршруту Северного морского пути или параллельно ему за пределами территориальных вод и экономической зоны России.

Научные исследования, касающиеся арктической тематики (в той или иной мере затрагивающие кадровую составляющую) в значительной мере являются интернациональными. Так, на их основе следует, что приоритетными направлениями канадской «арктической политики» являются защита природного наследия, содействие социально-экономическому развитию, совершенствование северного управления [4]. При этом правительство ежегодно дотирует деятельность территориальных органов власти для поддержания эффективной социальной политики. Создаются рабочие места для коренного населения посредством реализации трёхсторонней инициативы: федерального правительства, общин коренных народов и соответствующих отраслей промышленности [5].

В числе главных задач арктической политики Дании — профессиональная подготовка высококвалифицированных кадров для горнодобывающей промышленности и разных видов морской деятельности [6].

Приоритетами арктической деятельности Швеции являются: развитие сферы культуры как важного фактора привлечения рабочей силы в арктические территории; профессиональная подготовка высококвалифицированных кадров; развитие международного научного сотрудничества с целью повышения качества образования [7].

Создание в Арктике условий для гармонизации интересов экономики и местного сообщества в экологически безопасных и устойчивых рамках — цель Арктической стратегии Норвегии [8].

Арктическая политика Исландии во многом базируется на сотрудничестве с другими северными странами, социальной безопасности, образовании и подготовке управленческих кадров [9].

Представленное теоретическое осмысление подходов к освоению Арктики (исходя из её роли и геополитического для России значения), кратко обозначенный зарубежный опыт — являются базовым основанием для дальнейших научных исследований в контексте кадрового обеспечения экономической деятельности.

В ходе исследования автор использовал следующий методологический инструментарий: статистический метод, методы индукции и дедукции, сравнения, анализа и синтеза, аналогий, наблюдения, системный, ситуационный, SWOT-анализ. Их применение позволило объективно сформулировать выводы исследования.

Принципиально важным в деле формирования кадрового потенциала арктических территорий является обеспечение строгой корреляции содержания данной деятельности с целями и задачами, поставленными в «Стратегии — 35». Предстоит огромный объём работ, который сродни «промышленному технико-технологическому взрыву». Ведь помимо «прямых» задач, связанных, в частности, с наращиванием объёмов углеводородного сырья, формированием единой логистической схемы (предполагающей многогранную деятельность в области ледокольного строительства и обеспечения портовой инфраструктуры), предстоит решать и во многом неизвестные задачи в области инженерно-технологического направления.

Уровень сложности данного явления возрастает в связи с непрекращающейся санкционной политикой ряда государств, чьи фирмы лишены возможности участвовать в совместных с Россией сложных инженерных проектах. Безусловно, реализуемая сегодня во многих сферах промышленности политика импортозамещения даёт ожидаемые результаты, однако это существенно отражается (и отразится в будущем) на сроках реализации намеченных планов.

Характеризуя реализацию задач, поставленных в Указе Президента, Ю. Трутнев, заместитель Председателя Правительства Российской Федерации, полномочный представитель Президента Российской Федерации в Дальневосточном федеральном округе, на заседании Совета Федерации 12 октября 2021 г.

констатировал, что главной целью работы Правительства РФ является создание условий для комфортной жизни и работы людей в Арктике. В числе ключевых задач — повышение заработной платы в 2,5 раза, создание 200 тыс. новых рабочих мест, увеличение продолжительности жизни на 10 лет, переход от миграционного оттока к миграционному притоку населения<sup>1</sup>.

Последующее успешное выполнение намеченных планов невозможно обеспечить без специально подготовленного персонала, способного безболезненно «принять на себя» особенности Арктической зоны. Сегодняшнее же положение дел можно охарактеризовать и тем самым дать государственную оценку, которая, в частности, была обозначена на совещании 29 октября 2021 г. в Совете Федерации РФ по развитию Северного морского пути. Сенаторы констатировали, что для воплощения амбициозных планов не хватает квалифицированных кадров. Специалисты нужны и для обслуживания новой транспортной магистрали, и для новыхстроек, и реализации других проектов в Арктическом регионе<sup>2</sup>.

Сложность кадрового обеспечения АЗРФ базируется на исключительных особенностях АЗРФ. Обозначим факторы, которые формируют эту уникальность и формируемые ими негативные последствия.

1-й фактор: *экстремальные природно-климатические условия*: низкие в течение всего года температуры, длительная полярная ночь и длительный полярный день, частые магнитные бури, сильные ветры и метели, плотные туманы, однообразные арктические пустыни и тундры, вечная мерзлота, высокая, значительно опережающая среднемировую, динамика изменений климата в последние десятилетия.

*Последствия*: риск-ориентированное состояние здоровья, возникновение соответствующих хронических заболеваний, невозможность постоянно держать себя в бодрствующем рабочем режиме.

Примечательно, что по степени «неблагоприятности» на Земле выделено пять зон. Крайний Север и районы, приравненные к ним (тем более Арктическая зона), относятся к последнему пятому типу «районов экстремального воздействия природных факторов на человека» [10].

2-й фактор: *миграция населения* (во многом вызванная первым фактором, вкуче с материальной составляющей). Регионы Российской Арктики демонстрируют высокую миграционную активность населения. За постсоветский период население Чукотки сократилось более чем наполовину, Магаданской области — на 40 %, ещё в ряде регионов потери составили десятки процентов. В контексте территориального перемещения за период 2000—2014 гг. в Республику Саха (Якутия) въехало 222 493 чел. (23 % населения), выехало 289 593 (30 % населения); в Ненецкий АО прибыло 12 178 чел. (28 % населения), выбыло 12 433 чел. (28,6 % населения), в Ямало-Ненецкий АО прибыло 23 6331 чел. (43,7 % населения), выбыло 257 655 чел. (47,7 % населения)<sup>3</sup>.

*Последствия*: нарастающий дефицит высококвалифицированных кадров (именно данная категория покидает Арктику), отсутствие стабильности на предприятиях (из-за частой сменяемости персонала), бесперспективность формирования стратегического кадрового резерва (поскольку уезжает в основном молодёжь), гипертрофированная урбанизация (что обрекает сельские и малочисленные поселения на вымирание).

3-й фактор: *логистическая составляющая*, выраженная, в немалых случаях, в полной транспортной недоступности.

*Последствия*: высокие производственные издержки и стоимость жизни. А с учётом изолированности и дисперсности расселения населения — низкий в целом уровень качества жизни.

4-й фактор: *социально-психологический дискомфорт*. Социальная изолированность, лишение существующих на «большой земле» возможностей, скудность ландшафта, стабильность однообразия неблагоприятных погодных условий.

*Последствия*: депрессия, непостоянство поведения, формирование определённого типа работника.

Отмеченные приоритетные, на взгляд автора, факторы, призванные влиять на кадровую политику субъектов хозяйствования, в значительной мере формируют и рынок труда Арктической зоны Российской Федерации. Охарактеризуем его сущностные особенности.

В 2006—2019 гг. численность рабочей силы на рынке труда Российской Арктики снизилась на 9 % (77,9 тыс. чел.) за счёт снижения рабочей силы в Мурманской области на 15,8 % и в Чукотском автоном-

<sup>1</sup> 509 заседание Совета Федерации. Дневник. 12 октября 2021 года [Электронный ресурс]. URL: <http://council.gov.ru/activity/meetings/129961/diary/> (дата обращения: 01.02.2022).

<sup>2</sup> Совет Федерации признал острую нехватку кадров в Арктике [Электронный ресурс]. URL: <https://yamal-media.ru/news/sovet-federatsii-priznal-ostuju-nehvatku-kadrov-v-arktike> (дата обращения: 02.02.2022).

<sup>3</sup> Экономические и социальные показатели районов Крайнего Севера и приравненных к ним местностей [Электронный ресурс]. URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc\\_1140096401359](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1140096401359). (дата обращения: 03.02.2022).

ном округе на 10,9 %. Уровень участия в рабочей силе в 2019 г. в регионах анализируемых территорий составил 71,4 % против 74,3 % в 2006 г. при среднем по России уровне в 62,3 %. В этот же период снижение уровня участия в рабочей силе в Ненецком автономном округе составило 11,2 %, в Мурманской области — 6,7 %, в Чукотском автономном округе — 3,5 % (в Ямало-Ненецком автономном округе уровень участия рабочей силы в этот период увеличился на 0,5 %)¹.

Поскольку «арктический рынок» исторически формировался, прежде всего, работниками топливно-энергетического комплекса, то он отличается мобильностью, вахтованием, преимущественно мужскими профессиями. Его спецификой является также эксклюзивная трудовая деятельность коренных малочисленных народов Севера.

Перечисленные ранее факторы, формирующие особенности Арктической зоны Российской Федерации и спроецированные на характер образования рынка труда, позволяют с высокой степенью уверенности говорить о тенденциях нарастания проблемы дисбаланса грандиозности задач и численности необходимого для их выполнения персонала. При этом данное явление имеет зачастую гипертрофированную направленность. Например, в Ямало-Ненецком автономном округе спрос и предложение на локальных рынках труда имеют структурный дисбаланс: в городах представлено большинство рабочих мест на фоне «малолюдности» трудовых ресурсов, в сельской местности наблюдается обратная ситуация: наибольший дефицит рабочих мест в округе сосредоточен в сфере строительства [11].

В этой связи, по мнению автора, действенность рынка труда арктических регионов России в обозримом будущем будет «прирастать» на накопленном уже (прежде всего в советское время) опыте ведения социально-хозяйственной деятельности в приарктических регионах Крайнего Севера и мест, к ним приравненных, а также в отдельных арктических зонах.

Кадровое обеспечение «арктических работ» будет осуществляться как местным, так и «рекрутированным» из других регионов России и зарубежья персоналом. Речь идёт о возрастающем значении вахтовой организации труда.

Несмотря на достаточно продолжительную практику вахтового метода работы, его применение является постоянной темой для дискуссий. С одной стороны, многие руководители полярных регионов, хозяйственных предприятий заявляют о нецелесообразности постоянного места проживания работников в месте проведения их трудовой деятельности (т. е. в поселениях Арктической зоны). Аргументируют это серьёзными затратами на возведение и обслуживание объектов социальной инфраструктуры (образование, здравоохранение, общественное питание, досуговые центры и т. д.). Мало того что это ведёт к серьёзному отвлечению финансовых ресурсов от основной производственной деятельности, это также является источником роста себестоимости продукции и, как следствие — снижения прибыли, возможной утраты конкурентоспособности.

С точки зрения государственной оценки уместно, на наш взгляд, привести мнение Президента РФ В. В. Путина, который 27 декабря 2017 г. в ходе заседания Госсовета по развитию инвестиционной привлекательности регионов РФ заявил, что «...иногда вахтовый метод гораздо эффективнее, чем вложения миллиардов, а может сотен миллиардов рублей в капитальное строительство»².

Оппоненты данной формы организации труда обеспокоены, прежде всего, тем, что данный метод будет генерировать процесс дальнейшего «обезлюживания» территорий Арктики. Аргументы — данные статистики: за последние 15 лет население Арктической зоны в России уменьшилось на 270 тысяч человек. За этот же период зарубежная Арктическая зона приросла на 230 тысяч человек [12]. Эксперты отмечают: ежегодно на карте России исчезает один населённый пункт и большая их часть — с местом «арктической прописки».

Кроме того, вахтовый метод влечёт за собой достаточное количество других проблем. Так, в частности, в общественном мнении (преимущественно пассажиров железнодорожного транспорта) понятие «вахтовик» зачастую ассоциируется с разнузданным поведением в состоянии алкогольного опьянения возвращающихся с вахты работников. После многочисленных жалоб пассажиров в «нулевые» годы данного столетия дело доходило до того, что вносилось предложение о том, чтобы вахтовиков вывозить из Воркуты отдельным вагоном. При этом обязательным являлось сопровождение их сотрудником принимающей организации.

¹ Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 31.01.2022).

² Владимир Путин усомнился в целесообразности строительства городов на Крайнем Севере. 28 декабря 2017 года [Электронный ресурс]. URL: <https://komiinform.ru/news/158094> (дата обращения: 01.02.2022).

Авторские исследования позволяют представить «образ» вахтового метода работы на основе SWOT-анализа (табл.).

Таблица

SWOT-анализ вахтового метода работы

<b>Strengths</b> (Сильные стороны)	<b>Weaknesses</b> (Слабые стороны)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- мобильный характер вовлечения в хозяйственную деятельность;</li> <li>- наличие высокого уровня профессионализма;</li> <li>- отсутствие необходимости капитального обустройства стационарной жизнедеятельности;</li> <li>- нарабатанный опыт перенесения тягот «вахтовой жизни»;</li> <li>- повышенный уровень материального стимулирования;</li> <li>- большие возможности карьерного роста</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- большая текучесть кадров;</li> <li>- отсутствие стабильной лояльности к месту приложения трудовых усилий;</li> <li>- низкий уровень устойчивого «локального патриотизма»;</li> <li>- повышенная физическая и психологическая утомляемость;</li> <li>- ограниченные возможности участия в общественной жизни трудового коллектива;</li> <li>- «бедность» коммуникационного пространства;</li> <li>- изменённый привычный социальный уклад жизни;</li> <li>- допущение наличия не оформленной законодательно формы трудового участия (так называемой дикой вахты)</li> </ul>
<b>Opportunities</b> (Возможности)	<b>Threats</b> (Угрозы)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- дальнейшее вовлечение в «вахтовый образ жизни» дополнительного числа потенциальных работников;</li> <li>- возможность в последующем стать постоянным жителем региона работ;</li> <li>- системная работа по передаче опыта «местным» работникам</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- отсутствие локального патриотизма, игнорирование местного уклада жизни, обычаев и традиций;</li> <li>- осложнения медико-физиологического характера, вплоть до приобретения хронических заболеваний;</li> <li>- психоэмоциональные перегрузки;</li> <li>- возникновение семейных проблем;</li> <li>- антисоциальные проявления (пьянство, нарушения общественного порядка при поездках с вахты и др.);</li> <li>- экологическая «распущенность»;</li> <li>- возможность «прорастания» пагубной субкультуры</li> </ul>

Источник: разработано автором.

Вектор современных сложностей вахтового метода работы в большей мере перенаправлен на эмоционально-психологическую составляющую. В высоких широтах психоэмоциональное напряжение вахтовых работников отражает, в первую очередь, как указывалось ранее, влияние на организм человека комплекса экстремальных климатогеофизических факторов ( $r = 0,86$ ). Вторым значимым негативным антропологическим фактором является комплекс неблагоприятных социальных условий ( $r = 0,64$ ), на третьем месте — техногенные факторы ( $r =$  от 0,22 до 0,40) [13]. Нельзя при этом не учитывать, что жизнедеятельность на вахте связана с изменением восприятия временных ритмов [14], особенностями питания, длительным нахождением в замкнутых пространствах. Здесь также важно учитывать, что оптимальность типа адаптационных стратегий детерминирована тремя факторами: негативными воздействиями среды, личностным и средовым ресурсами [15].

В части поиска «золотой середины» следует, на наш взгляд, согласиться с точкой зрения Ю. Трутнева, который в интервью телеканалу «Россия — 24» (в октябрь 2021 г.) контексте реализации «Стратегии — 2035» на вопрос относительно вахтового метода работы ответил: «Я не думаю, что мы в ближайшее время в Арктике полностью сможем отказаться от вахтового метода. Но если на территории Арктики вне населённых районов создается новый огромный проект, вот, к примеру, развитие Баимской рудной зоны, то там просто нет людей и каких-то городов, каких-то населённых пунктов, которые могли бы разместить такое количество людей, тоже нет, поэтому строиться предприятие будет вахтовым методом, как и многие другие. Но затем там ведь надо работать. И вот уже для работающих на предприятии будут строиться новые поселки, будут строиться дома, будет строиться социальная инфраструктура. Поэтому эти два пути освоения сопряжены с созданием условий для жизни, работы коренных жителей и связанные с привлечением на период строительства, прежде всего, вахтовиков, они пока будут идти параллельно»<sup>1</sup>.

Безусловно, используя испытанный годами вахтовый метод организации труда, необходимо всемерно развивать его положительные качества и очищать от «налёта негатива».

<sup>1</sup> Уже сегодня приток инвестиций в Арктику в два раза интенсивнее, чем на Дальний Восток (Трутнев) [Электронный ресурс]. URL: <https://komiinform.ru/news/222918/> (дата обращения: 31.01. 2022).

Принципиально важным в деле формирования кадрового потенциала Арктической зоны Российской Федерации является правильно построенная «арктическая система мотивации». При этом набор стимулов здесь должен быть значительно большим, чем на «большой земле». Возникает необходимость строгого фокусирования на индивидуализации работы с действующим и потенциальным персоналом.

Таким образом, руководствуясь поставленными конкретными задачами, автор:

а) последовательно сформулировал основные факторы, дающие основание относить кадровое обеспечение территории Арктической зоны Российской Федерации к особому «статусу». В числе принципиально влияющих на формирование «арктической» кадровой политики выделены приоритетные факторы: экстремальные природно-климатические условия жизнедеятельности; гипертрофированная миграция населения; транспортная недоступность; социально-психологический дискомфорт;

б) изучил имеющиеся и перспективные возможности рынка труда арктических регионов в контексте выполнения «Стратегии — 35». Сделан вывод о наличии серьёзного «разногласия» между имеющимся (и далеко не радужным, перспективным) «собственным» региональным кадровым обеспечением и уровнем обозначенных к выполнению задач;

в) на основе вышеизложенного выдвинул суждение о необходимости применения «гибридного» способа формирования кадрового потенциала АЗРФ: делать основную ставку на «местное» население и использовать практику привлечения необходимого числа (и качества) специалистов из других регионов России и зарубежья;

г) обосновал целесообразность дальнейшего использования вахтовой организации труда. На основе SWOT-анализа представил комплексную оценку данного метода работы с нацеленностью на его всемерное совершенствование;

д) в контексте социальных аспектов кадровой работы сосредоточил внимание на совершенствовании индивидуального подхода к каждому действующему и потенциальному работнику.

### Заключение

Формирование кадрового потенциала Арктической зоны Российской Федерации — процесс долгосрочный и насыщенный комплексом проблем. В этой связи требуется их последовательное изучение и выработка научно обоснованного комплекса практических мер по квалифицированному и своевременному обеспечению выполнения стратегии развития Российской Арктики. Именно на достижение данной цели и было направлено данное исследование.

Важно, чтобы стержнем кадровой политики хозяйствующих субъектов было формирование у потенциальных работников своеобразных «арктических» качеств:

- в части профессиональных компонент: желание проживать и работать в Арктической зоне, стремление к карьерному росту, активное стремление овладеть определённой деятельностью и готовность работать по скользящему графику в сменном режиме, в т. ч. в ночное время;

- в части физиологических составляющих: достаточное здоровье, выносливость в экстремальных условиях, готовность работать в суровых климатических условиях Севера, с вредными и опасными производственными факторами, в сложных горно-геологических, подземных условиях труда;

- в контексте психологии: готовность к новым и сложным задачам, повышенная внимательность и др.<sup>1</sup>

В качестве конкретных мер прикладного характера считали бы целесообразным:

1. Разработать на федеральном и региональном (АЗРФ) уровнях государственного управления действенные программы кадрового обеспечения «Стратегии — 2035».

2. Региональным органам государственной власти совместно с предпринимательскими структурами определить возможные «пропорции» местного и «привлечённого» персонала (дифференцированно по каждому арктическому региону), в том числе с учётом нагрузки на социальную инфраструктуру.

3. Менеджменту предприятий обеспечить дополнительный импульс в плане всемерного «расширения границ» корпоративной социальной ответственности (на порядки выше, чем на «большой земле»).

<sup>1</sup> Симакова А. В., Степуть И. С., Петухин Е. А. Система образования и кадровая потребность арктических регионов России: профессиональный разрез // Международный электронный научный журнал «Перспективы науки и образования» [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-obrazovaniya-i-kadrovaya-potrebnost-arkticheskikh-regionov-rossii-professionalnyy-razrez/viewer/> (дата обращения: 01.02.2022).



Выработать систему индивидуализации кадровой политики, в качестве одного из инструментов которой может быть «социальный паспорт» работника.

4. Местным органам власти совместно с менеджментом предприятий совершенствовать практику вахтовой организации труда, исключая отмеченные в статье негативные явления. При этом было бы правильным формировать вахтовый кадровый потенциал на основе процессного подхода, когда его механизм включает в себя этапы: предпроизводственный, производственный и послепроизводственный. Каждый из этих этапов призван включать перманентную систему мер по формированию по-своему специфичного «зрелого» кадрового потенциала.

5. Региональным и муниципальным органам власти обеспечить создание действенной (гибко реагирующей на вызовы рынка труда арктических регионов) перманентной системы подготовки и переподготовки кадров.

Представленные материалы исследования, выводы и предложения призваны в определённой мере обеспечить научное осмысление кадровой политики дальнейшего освоения Арктической зоны Российской Федерации. Кроме того, они могут явиться основанием для последующего обсуждения данной проблематики.

### Список литературы

1. Гуртов В. А., Пахомов С. И. Тематическое и региональное распределение научных исследований Арктики: анализ на основе диссертационных работ. URL: <https://regionsar.ru/en/node/1486> (дата обращения: 01.02.2022).
2. Быков В. М. Управление конкурентоспособностью вахтового персонала : монография. Ярославль: Аверс Плюс, 2014. 257 с.
3. Цветков В. А. Арктика — зона стратегических интересов России. URL: <http://www.doc.knigi-x.ru/22raznoe/502342-1-arktika-zona-strategicheskikh-interesov-rossii-cvetkov-direktor-ipr-ran-chl-korr-ran-vistuplenie-obsch.php> (дата обращения: 01.02.2022).
4. Canadas Northern Strategy: Our Heritage, Our Future. URL: <http://www.northernstrategy.gc.ca/cns/cns-eng.asp> (дата обращения: 01.02.2022).
5. Territorial Formula Financing. URL: <http://www.fin.gc.ca/fedprov/tff-eng.asp> (дата обращения: 01.02.2022).
6. Bennett M. Denmark's Strategy for the Arctic. URL: <http://foreignpolicyblogs.com/2011/11/14/denmarks-strategy-for-the-arctic/> (дата обращения: 01.02.2022).
7. Swedens strategy for the Arctic region. URL: <http://www.government.se/content/1/c6/18/61/74/916812a.pdf> (дата обращения: 01.02.2022).
8. The High North: visions and strategies. URL: [http://www.regjeringen.no/en/ud/campaigns/the-high-njrh/high\\_north\\_visions\\_strategies.htm?id=663591](http://www.regjeringen.no/en/ud/campaigns/the-high-njrh/high_north_visions_strategies.htm?id=663591) (дата обращения: 01.02.2022).
9. Stoltenberg T. Nordic cooperation on foreign and security policy. URL: [http://www.mta.is/media/Frettatilkynning/Nordic\\_repor.pdf](http://www.mta.is/media/Frettatilkynning/Nordic_repor.pdf) (дата обращения: 01.02.2022).
10. Акимов А. Е., Тарасенко В. Я. Корреляция биологических и физико-химических процессов с солнечной активностью и другими факторами окружающей среды. Пушино, 1993. 262 с.
11. Иванов А. В., Марченко А. Н., Мулявин С. Ф. Характеристика ресурсной базы Ямало-Ненецкого автономного округа (ЯНАО), история и перспективы развития // Нефтепромысловое дело. 2008. № 12. С. 58—41.
12. Штраус О. Люди в Арктике. Как найти баланс между вахтовиками и постоянными трудовыми ресурсами // Российская газета. 12.12.2017.
13. Хаснулин В. И. Введение в полярную медицину. Новосибирск: СО РАМН, 1998. 337 с.
14. Симонова Н. Н. Психологические аспекты вахтового труда нефтяников в условиях Крайнего Севера : монография. М.: Палеотип, 2008. 196 с.
15. Корнеева Я., Симонова Н. Адаптационные стратегии как механизм управления психологическими рисками вахтовых работников в Арктике // Научный журнал «Арктика XXI века. Гуманитарные науки». 2015. № 1 (4). С. 49—52.

### References

1. Gurtov V. A., Pakhomov S. I. *Tematicheskoe i regional'noe raspredelenie nauchny'x issledovanij Arktiki: analiz na osnove dissertacionny'x rabot* [Thematic and regional distribution of scientific research in the Arctic: analysis based on dissertations]. Available at: <https://regionsar.ru/en/node/1486> (accessed: 01.02.2022). (In Russ.)
2. Bykov V. M. *Upravlenie konkurentosposobnost'yu vaxtovogo personala: Monografiya* [Management of the competitiveness of shift personnel: Monograph]. Yaroslavl: Obverse Plus, 2014. 257 p. (In Russ.)
3. Tsvetkov V. A. *Arktika — zona strategicheskikh interesov Rossii. Internet-resurs* [The Arctic is a zone of strategic interests of Russia. Internet resource]. Available at: <http://www.doc.knigi-x.ru/22raznoe/502342-1-arktika-zona-strategicheskikh-interesov-rossii-cvetkov-direktor-ipr-ran-chl-korr-ran-vistuplenie-obsch.php> (accessed: 01.02.2022). (In Russ.)
4. *Canada Northern Strategy: Our Heritage, Our Future*. Available at: <https://www.northernstrategy.gc.ca/cns/cns-eng.asp> (accessed: 01.02.2022).

5. *Territorial Formula Financing*. Available at: <http://www.fin.gc.ca/fedprov/tff-eng.asp> (accessed: 01.02.2022).
6. Bennett M. *Denmarks Strategy for the Arctic*. Available at: <http://foreignpolicyblogs.com/2011/11/14/denmarks-strategy-for-the-arctic/> (accessed: 01.02.2022).
7. *Swedens strategy for the Arctic region*. Available at: <http://www.government.se/content/1/c6/18/61/74/916812a.pdf> (accessed: 01.02.2022).
8. *The High North: visions and strategies*. Available at: [http://www.regjeringen.no/en/ud/campaigns/the-high-njrh/high\\_north\\_visions\\_strategies.htm?id=663591](http://www.regjeringen.no/en/ud/campaigns/the-high-njrh/high_north_visions_strategies.htm?id=663591) (accessed: 01.02.2022).
9. Stoltenberg T. *Nordic cooperation on foreign and security policy*. Available at: [http://www.mta.is/media/Frettatilkynning/Nordic\\_repor.pdf](http://www.mta.is/media/Frettatilkynning/Nordic_repor.pdf) (accessed: 01.02.2022).
10. Akimov A. E., Tarasenko V. Ya. *Korrelyaciya biologicheskix i fiziko-ximicheskix processov s solnečnoj aktivnost'yu i drugimi faktorami okružhayushhej sredy* [Correlation of biological and physico-chemical processes with solar activity and other environmental factors]. Pushchino, 1993. 262 p. (In Russ.)
11. Ivanov A. V., Marchenko A. N., Mulyavin S. F. Characteristics of the resource base of the Yamalo-Nenets Autonomous Okrug (YANA O), history and prospects of development. *Neftepromy'slovoe delo* [Oilfield business], 2008, No.12, pp. 58—41. (In Russ.)
12. Strauss O. People in the Arctic. How to find a balance between shift workers and permanent workforce. *Rossiyskaya Gazeta* [Russian newspaper], 12.12.2017. (In Russ.)
13. Khasnulin V. I. *Vvedenie v polyarnuyu medicinu* [Introduction to polar medicine]. Novosibirsk: SB RAMS, 1998. 337 p. (In Russ.)
14. Simonova N. N. *Psixologicheskie aspekty vaxtovogo truda neftyanikov v usloviyax Krajnego Severa: monografiya* [Psychological aspects of shift work of oil workers in the conditions of the Far North: monograph]. Moscow: Publishing house "Paleotype", 2008. 196 p. (In Russ.)
15. Korneeva Ya., Simonova N. Adaptation strategies as a mechanism for managing psychological risks of shift workers in the Arctic. *Nauchnyj zhurnal «Arktika XXI veka. Gumanitarny'e nauki* [Scientific journal "The Arctic of the XXI century. Humanities], 2015, No. 1 (4), pp. 49—52. (In Russ.)

### **Информация об авторе**

**Быков Вячеслав Михайлович** — горный инженер, доктор экономических наук, кандидат исторических наук, доцент, профессор кафедры экономической теории и менеджмента; научный сотрудник.

### **Information about the author**

**Vyacheslav M. Bykov** — Mining Engineer, Doctor of Economics, Candidate of Historical Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Economic Theory and Management; Researcher.

*Статья поступила в редакцию: 02.02.2022.*

*Одобрена после рецензирования: 05.03.2022.*

*Принята к публикации: 09.03.2022.*

*The article was submitted: 02.02.2022.*

*Approved after reviewing: 05.03.2022.*

*Accepted for publication: 09.03.2022.*