

Международный научно-исследовательский журнал

«Прогрессивная экономика»

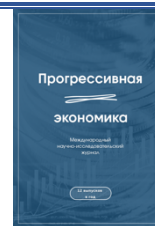
№ 6 / 2026 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/ekonomicheskie-mehanizmy-regulirovaniya-soczialno-trudovyh-otnoshenij-i-obespecheniya-innovacionnogo-razvitiya-vuzov-v-usloviyah-cifrovizaczii/

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности ВАК: 5.2.3

УДК 331.1:378

DOI: 10.54861/27131211_2026_6_452



ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ И ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ВУЗОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Абросимова В.В., ассистент кафедры менеджмента экономического факультета, аспирант, Российский университет дружбы народов им.

Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия

117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-0031-818X>

SPIN-код: 4651-5494

Email: missis.abrosimova@bk.ru

Абросимов В.В., аспирант, Высшая школа управления, Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия

117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-1103-5983>

Email: 1142230006@rudn.ru

Аннотация. Цифровизация высшего образования сопровождается не только технологическим обновлением университетов, но и глубокой трансформацией социально-трудовых отношений, затрагивающей содержание труда, структуру занятости, механизмы стимулирования и подходы к распределению ресурсов. Проблема исследования состоит в том, что в большинстве вузов цифровые трудовые функции расширяются быстрее, чем адаптируются системы оплаты труда, нормирования, внутреннего проектного финансирования и оценки результатов деятельности. Цель статьи – выявить и эмпирически обосновать экономические механизмы, обеспечивающие согласование регулирования социально-трудовых отношений и инновационного развития вузов в условиях цифровизации. В качестве гипотезы выдвинуто положение о том, что эффективность цифровой трансформации вуза определяется не уровнем внедрения цифровых сервисов как таковым, а степенью согласованности компенсационных, стимулирующих и инвестиционных механизмов управления трудом. Научная новизна исследования заключается в разработке авторской функциональной модели экономического регулирования университетской занятости в цифровой среде и в эмпирическом выявлении дисбаланса между ростом цифровой нагрузки и ее экономической компенсацией.

Методологическую основу составили критический анализ научной литературы, структурно-функциональный анализ, анкетный опрос сотрудников вузов ($n = 72$), методы описательной статистики, индексный анализ и ранжирование. На основе полученных данных рассчитан индекс разрыва цифровизации и стимулирования, составивший 0,61, что указывает на выраженное несоответствие между требованиями цифровой среды и действующими экономическими регуляторами. Практическая значимость статьи состоит в возможности использования результатов при корректировке эффективного контракта, систем стимулирующих выплат, программ развития цифровых компетенций и внутреннего грантового финансирования. Перспективы дальнейших исследований связаны с расширением выборки, межвузовскими сравнениями и построением типологии моделей цифровой занятости в высшей школе.

Ключевые слова: социально-трудовые отношения, цифровизация высшего образования, инновационное развитие вузов, экономические механизмы, эффективный контракт, человеческий капитал.

Конфликт интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Для цитирования: Абросимова В.В., Абросимов В.В. Экономические механизмы регулирования социально-трудовых отношений и обеспечения инновационного развития вузов в условиях цифровизации // Прогрессивная экономика. 2026. № 6. С. 452–469. https://doi.org/10.54861/27131211_2026_6_452.

Статья поступила в редакцию: 06.05.2026 г. Одобрена после рецензирования: 18.06.2026 г. Принята к публикации: 20.06.2026 г.

ECONOMIC MECHANISMS FOR REGULATING SOCIAL AND LABOR RELATIONS AND ENSURING INNOVATIVE DEVELOPMENT OF UNIVERSITIES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

*Abrosimova V.V., Assistant of the Department of Management, Faculty of Economics, Postgraduate Student, Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba (RUDN University), Moscow, Russia
117198, Moscow, Miklukho-Maklaya St., 6
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-0031-818X>
Email: missis.abrosimova@bk.ru*

*Abrosimov V.V., Postgraduate Student, Higher School of Management, Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba (RUDN University), Moscow, Russia
117198, Moscow, Miklukho-Maklaya St., 6
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-1103-5983>
Email: 1142230006@rudn.ru*

Abstract. The digitalization of higher education is accompanied not only by the technological modernization of universities but also by a profound transformation of social and labor relations, affecting the content of work, employment structure, incentive mechanisms, and



Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

approaches to resource allocation. The problem of this study is that at most universities, digital labor functions are expanding faster than the adaptation of remuneration systems, standards, internal project financing, and performance assessment. The aim of this article is to identify and empirically substantiate economic mechanisms that ensure the coordination of the regulation of social and labor relations and the innovative development of universities in the context of digitalization. The hypothesis put forward is that the effectiveness of a university's digital transformation is determined not by the level of digital service implementation per se, but by the degree of alignment between compensation, incentive, and investment labor management mechanisms. The scientific novelty of this study lies in the development of a proprietary functional model of the economic regulation of university employment in the digital environment and the empirical identification of an imbalance between the growing digital workload and its economic compensation. The methodological framework included a critical analysis of the scientific literature, structural and functional analysis, a questionnaire survey of university staff ($n = 72$), descriptive statistics, index analysis, and ranking. Based on the data obtained, a digitalization-incentive gap index of 0.61 was calculated, indicating a significant discrepancy between the requirements of the digital environment and current economic regulators. The practical significance of the article lies in the potential use of the results to adjust effective contracts, incentive payment systems, digital competency development programs, and internal grant funding. Prospects for further research include expanding the sample, conducting interuniversity comparisons, and developing a typology of digital employment models in higher education.

Keywords: social and labor relations, digitalization of higher education, innovative development of universities, economic mechanisms, effective contracts, human capital.

JEL classification: I23, J24, J33, M52, O33.

Conflict of interest. The authors declare that there is no conflict of interest.

For citation: Abrosimova V.V., Abrosimov V.V. (2026). *Ehkonomicheskie mekhanizmy regulirovaniya sotsial'no-trudovykh otnoshenii i obespecheniya innovatsionnogo razvitiya vuzov v usloviyakh tsifrovizatsii* [Economic mechanisms for regulating social and labor relations and ensuring innovative development of universities in the context of digitalization]. *Progressivnaya ekonomika* [Progressive Economy], 6, 452–469. https://doi.org/10.54861/27131211_2026_6_452. (In Russ., abstract in Eng.)

The article was submitted to the editorial office: 06/05/2026. Approved after review: 18/06/2026. Accepted for publication: 20/06/2026.

Введение

Цифровизация системы высшего образования является одним из наиболее значимых факторов трансформации университетской среды. Она изменяет образовательные технологии, каналы коммуникации, методы администрирования, формы контроля результатов и логику распределения ресурсов. Вместе с тем влияние цифровизации не ограничивается технологическим аспектом: она непосредственно затрагивает социально-трудовые отношения, поскольку меняет состав трудовых функций, интенсивность занятости, требования к квалификации и критерии оценки результативности работников.

Актуальность темы определяется несколькими обстоятельствами. Российская система высшего образования переживает период глубоких

структурных изменений, затрагивающих модели финансирования, управления и кадрового обеспечения [1]. Одновременно трансформация рынка труда и форм занятости в цифровую эпоху охватывает все сектора экономики, включая образовательный [2], а распространение ключевых цифровых технологий ускоряет этот процесс и формирует новые требования к работникам [3]. Во-первых, цифровая трансформация приводит к расширению круга обязанностей профессорско-преподавательского и административного персонала: в структуру труда включаются сопровождение LMS, подготовка цифрового контента, онлайн-коммуникация, электронная отчетность и участие в цифровых процедурах контроля. Во-вторых, экономические механизмы университетского управления нередко сохраняют инерционный характер и не успевают адаптироваться к новым трудовым функциям. В-третьих, инновационное развитие вуза в цифровой среде зависит не только от инвестиций в инфраструктуру, но и от того, насколько система стимулирования труда воспринимается сотрудниками как справедливая и мотивирующая.

Таким образом, возникает научная и практическая проблема: какие именно экономические механизмы позволяют одновременно регулировать усложняющиеся социально-трудовые отношения и поддерживать инновационное развитие университетов в условиях цифровизации.

Целью статьи является выявление, систематизация и эмпирическое обоснование экономических механизмов регулирования социально-трудовых отношений, обеспечивающих инновационное развитие вузов в условиях цифровизации. Для достижения цели поставлены следующие задачи: проанализировать подходы к изучению цифровизации высшего образования, человеческого капитала и социально-трудовых отношений в вузе; определить исследовательский пробел в существующей литературе; провести пилотное эмпирическое исследование восприятия цифровизации сотрудниками вузов; выявить ключевые проблемные зоны экономического регулирования; предложить функциональную модель экономических механизмов цифровой трансформации университетской занятости.

Гипотеза исследования состоит в том, что инновационное развитие вуза в условиях цифровизации определяется не самим фактом внедрения цифровых технологий, а согласованностью трех групп экономических механизмов: компенсации новых трудовых функций, стимулирования инновационной активности и инвестирования в человеческий капитал.

Обзор литературы

Проблематика цифровизации университетов активно разрабатывается в современной научной литературе, однако чаще всего исследуется по отдельным направлениям, без достаточного объединения трудового и инновационного аспектов. Э. М. Ахметшин и В. Л. Васильев рассматривают цифровизацию как фактор трансформации системы управления ресурсами современного университета. Авторы показывают, что цифровая среда требует

изменения подходов к бюджетированию, планированию и координации различных видов ресурсов [4]. Вместе с тем в их работе основной акцент сделан на ресурсном управлении в целом, тогда как регулирование трудовых отношений анализируется косвенно.

К. Д. Борисов исследует потенциал внедрения цифровых технологий в социально-трудовые отношения в сфере высшего образования и подчеркивает, что цифровизация порождает новые трудовые функции, которые часто не находят отражения в системах оплаты и стимулирования [5]. Данный вывод является значимым для настоящего исследования, поскольку позволяет рассматривать трудовую цифровизацию как экономическую, а не только организационную проблему. А. В. Гааг, О. В. Бутова и Н. Н. Рябова анализируют управление человеческим капиталом вуза в условиях цифровизации образовательной среды и приходят к выводу о возрастании роли цифровых компетенций в обеспечении устойчивости университетского развития [6]. Однако авторы преимущественно сосредоточены на развитии компетенций, не связывая этот процесс с механизмами компенсации дополнительной цифровой нагрузки.

В работе В. В. Глухова, А. С. Бянкина и Г. И. Бурдаковой показана роль вузов в кадровом обеспечении цифровой экономики региона [7]. Исследование позволяет расширить рамку анализа и рассматривать университет не только как работодателя, но и как элемент региональной инновационной системы. А. В. Гозалова исследует проектно-процессное управление социально-трудовыми отношениями в системе высшего образования и обращает внимание на риски избыточной формализации и управленческой редукции сложного академического труда к ограниченному набору показателей [8]. Для настоящей статьи этот подход важен в части критики односторонне KPI-ориентированных моделей.

Институциональную природу академического труда раскрывают Л. С. Скачкова, Е. П. Костенко и А. В. Гозалова, применяющие положения позитивной агентской теории к объяснению социально-трудовых отношений в академической сфере [9]. Их подход показывает, что отношения между администрацией и работниками строятся вокруг асимметрии информации и контрактных стимулов, что приобретает особую значимость в условиях цифровизации управленческого контроля.

Проблема соотношения гибкости занятости и социальной защищенности в цифровой среде находится в центре внимания Н. Г. Дехановой и Ю. А. Холоденко. Исследуя социальные механизмы регулирования трудовых отношений, авторы акцентируют, что цифровизация не сводится к технологическому обновлению рабочих процессов: она затрагивает сами основания регулирования занятости, требуя удерживать равновесие между адаптивностью трудовых форм и сохранением социальных гарантий [10]. В их подходе особенно отчетливо просматривается необходимость соединения экономических и социальных регуляторов, без

чего устойчивость трудовых отношений в цифровой среде оказывается проблематичной.

Иной исследовательский ракурс представлен в работе В. С. Ефимова и А. В. Лаптевой, где рассматриваются перспективы цифровых технологий в высшем образовании. Авторы показывают, что цифровая трансформация затрагивает сразу несколько уровней университетской системы: она отражается на качестве образования, меняет организацию внутренних процессов и влияет на конкурентные позиции вузов [11]. Вместе с тем трудовые эффекты цифровизации не выдвигаются в данном исследовании на первый план, оставаясь скорее сопутствующим, чем специально анализируемым аспектом. М. Б. Пивоварова анализирует управленческие аспекты цифровизации научной и образовательной среды и обращает внимание на то, что внедрение цифровых инструментов перераспределяет управленческие функции и усиливает нагрузку, связанную с электронным документооборотом и отчетностью [12]. Этот вывод подтверждает правомерность рассмотрения цифровизации как источника дополнительных, нередко скрытых трудовых издержек.

Вопрос согласования интересов работников и работодателя Т. В. Ибрагимхалилова и К. О. Овчиникова раскрывают через модель социально-трудовых отношений, формирующуюся в условиях инновационного развития. В их интерпретации ключевое значение приобретает система регуляторов, включающая как материальные стимулы, так и организационные механизмы участия [13]. Такое понимание не ограничивается общими характеристиками инновационной среды; оно задает теоретическую основу, на которую может опираться последующий переход к анализу университетского контекста.

Сходная логика прослеживается и в исследовании Н. М. Ивановой, С. С. Серебренникова и В. Ю. Фроловой, посвященном кадровому обеспечению инновационной деятельности в условиях цифровизации. Авторы показывают зависимость инновационной результативности организаций от качества кадровых и стимулирующих механизмов [14]. Эти выводы сохраняют аналитическую значимость и применительно к вузам, в частности при рассмотрении внутреннего проектного финансирования как инструмента воздействия на трудовую и инновационную активность. А. Г. Изотова и Е. С. Гаврилюк рассматривают уровень цифровизации университета как фактор его конкурентоспособности в инновационной экономике [15]. Исследование важно тем, что связывает цифровое развитие с позицией вуза во внешней среде, однако не раскрывает в полной мере внутренние экономические механизмы согласования цифровизации и занятости.

Кадровое измерение проблемы раскрывает Ф. С. Рубцов, фиксирующий обострение проблем кадрового обеспечения российской системы высшего образования [16]. Дефицит и старение кадров усиливают значимость экономических механизмов удержания и мотивации персонала в цифровой среде. Наконец, Н. З. Нагдалиев обращает внимание на структурную

неоднородность и неравномерность развития социально-трудовых отношений [17], что обосновывает необходимость дифференцированных, а не универсальных регуляторов занятости – вывод, значимый для построения предлагаемой далее модели.

Проведенный обзор показывает, что в литературе достаточно подробно исследованы: а) цифровизация образовательной среды; б) управление ресурсами и человеческим капиталом; в) отдельные аспекты социально-трудовых отношений; г) конкурентоспособность вузов в цифровой экономике.

Вместе с тем недостаточно разработанным остается вопрос о том, каким образом экономические механизмы одновременно регулируют социально-трудовые отношения и обеспечивают инновационное развитие вуза. В имеющихся работах эти два аспекта чаще рассматриваются отдельно. Кроме того, недостаточно эмпирических исследований, фиксирующих восприятие сотрудниками справедливости экономических регуляторов цифровой трансформации. В этом и заключается вклад настоящего исследования.

Материалы и методы

Эмпирическую основу исследования составил авторский пилотный опрос сотрудников образовательных организаций высшего образования, проведенный в апреле 2026 г. В опросе приняли участие 72 респондента, в том числе 48 преподавателей, 14 административных работников и 10 сотрудников учебно-вспомогательного персонала. Выбор пилотного дизайна обусловлен исследовательской задачей выявления типичных проблем и зависимостей, а не построения окончательных общесистемных оценок по всей совокупности российских вузов. Следовательно, результаты интерпретируются как аналитически значимые тенденции, требующие дальнейшей проверки на расширенной выборке.

Инструментарий включал 12 вопросов закрытого и полужакрытого типа, сгруппированных по четырем блокам:

- изменение трудовой нагрузки в условиях цифровизации;
- оценка справедливости оплаты цифровых функций;
- отношение к цифровому мониторингу и отчетности;
- готовность участвовать в инновационных проектах при изменении системы стимулирования.

В исследовании использовались следующие методы: критический анализ научной литературы; структурно-функциональный анализ; анкетный опрос; методы описательной статистики; сравнительный анализ по категориям респондентов; ранжирование проблемных зон; авторский индексный анализ.

Для усиления научной результативности был рассчитан индекс разрыва цифровизации и стимулирования (ИРЦС), отражающий степень несоответствия между расширением цифровых требований и экономической поддержкой работников. Индекс определялся по формуле:

$$ИРЦС = (D_n + D_o + D\phi) / 3,$$

где D_n – доля респондентов, отметивших рост цифровой нагрузки; D_o – доля респондентов, считающих оплату цифровых функций недостаточной; D_f – доля респондентов, указавших на усиление формализованной отчетности.

После подстановки эмпирических значений индекс разрыва цифровизации и стимулирования принял следующий вид:

$$\text{ИРЦС} = (68,1 + 61,1 + 54,2) / 3 = 61,13 \%, \text{ или } 0,61.$$

Помимо этого, был определен индекс инновационной готовности при наличии институциональной поддержки (ИИГ). Для его расчета использовались два показателя: поддержка введения специальных доплат за цифровые трудовые функции и готовность работников активнее включаться в инновационные проекты при условии сокращения иной нагрузки. Расчет дал следующий результат:

$$\text{ИИГ} = (72,2 + 66,7) / 2 = 69,45 \%, \text{ или } 0,69.$$

Сопоставление обоих индексов дало возможность перейти от простого описания распределения ответов к более содержательной аналитической интерпретации, связанной с выявлением характера связи между цифровой нагрузкой и мотивацией к инновационной активности.

Результаты и обсуждение

Основные итоги проведенного опроса сведены в таблице 1.

Таблица 1

Результаты авторского пилотного опроса сотрудников вузов о влиянии цифровизации на трудовую деятельность (n = 72)

Table 1

Results of the author's pilot survey of university staff on the impact of digitalization on labor activity (n = 72)

Показатель	Доля респондентов, %
Отметили рост цифровой нагрузки	68,1
Считают, что цифровые функции оплачиваются недостаточно	61,1
Указали на усиление формализованной отчетности	54,2
Положительно оценивают влияние цифровизации на скорость работы	58,3
Поддерживают введение специальных доплат за цифровые трудовые функции	72,2
Считают необходимым расширение внутреннего грантового финансирования	63,9
Отмечают дефицит программ развития цифровых компетенций	57,0
Готовы активнее участвовать в инновационных проектах при снижении иной нагрузки	66,7

Источник: составлено авторами по результатам опроса

Source: compiled by the authors based on the survey results

Собранные данные показывают, что влияние цифровизации на трудовую деятельность сотрудников вузов не сводится к однозначно положительному или отрицательному эффекту. Часть респондентов (58,3%) указывает на ускорение выполнения отдельных рабочих задач благодаря использованию цифровых сервисов. Однако одновременно более значительные доли опрошенных фиксируют иные изменения: 68,1% отмечают рост цифровой нагрузки, 61,1% считают, что новые цифровые функции оплачиваются недостаточно, еще 54,2% обращают внимание на усиление формализованной отчетности. В этом распределении ответов проявляется важная особенность: повышение технологической оперативности не сопровождается автоматическим снижением трудового давления и не устраняет возникающие дополнительные издержки.

Рассчитанное значение индекса разрыва цифровизации и стимулирования (0,61) позволяет дополнительно конкретизировать данную ситуацию. Показатель отражает достаточно высокий уровень рассогласования между расширяющимися цифровыми требованиями и действующими экономическими регуляторами занятости. Иначе говоря, цифровая трансформация университетской среды сопровождается не только модернизацией организационных процедур, но и накоплением трудовых издержек, которые не получают адекватной компенсации.

Научная значимость полученного результата связана с тем, что он позволяет интерпретировать цифровую трансформацию вуза не как линейный и безусловно позитивный процесс, а как институционально противоречивую систему. В этой системе повышение управляемости, прозрачности и технологической упорядоченности процессов сопряжено с увеличением скрытой нагрузки на персонал. В отличие от преимущественно описательных выводов, которые встречаются в части публикаций, в данном случае предлагается количественный индикатор, позволяющий зафиксировать и аналитически выразить указанное противоречие. Важно обратить внимание на то, что индекс инновационной готовности при условии институциональной поддержки составил 0,69, то есть оказался выше индекса разрыва. Сотрудники вузов в целом не демонстрируют сопротивления инновациям как таковым. Напротив, при наличии понятных экономических стимулов и перераспределения нагрузки их готовность включаться в инновационные процессы возрастает.

Эмпирические данные подтверждают выдвинутую гипотезу: барьером инновационного развития выступает не цифровизация сама по себе, а недостаточная согласованность компенсационных и стимулирующих механизмов. Для определения приоритетных направлений совершенствования университетской политики была выполнена группировка показателей по степени выраженности проблемы и потенциала решения.

Таблица 2

Ранжирование проблемных и регулируемых зон цифровой трансформации труда в вузе

Table 2

Ranking of problem and regulated zones of digital labor transformation at a university

Ранг	Показатель	Значение, %	Интерпретация
1	Поддержка специальных доплат за цифровые трудовые функции	72,2	Наиболее выраженный запрос на компенсационный механизм
2	Рост цифровой нагрузки	68,1	Ключевая проблема трансформации занятости
3	Готовность участвовать в инновационных проектах при снижении иной нагрузки	66,7	Высокий нереализованный инновационный потенциал
4	Необходимость расширения внутреннего грантового финансирования	63,9	Запрос на стимулирующий механизм
5	Недостаточная оплата цифровых функций	61,1	Подтверждение компенсационного дефицита
6	Положительное влияние цифровизации на скорость работы	58,3	Умеренно выраженный технологический эффект
7	Дефицит программ развития цифровых компетенций	57,0	Недостаточность инвестиционного механизма
8	Усиление формализованной отчетности	54,2	Риск избыточного контроля

Источник: составлено авторами по результатам опроса

Source: compiled by the authors based on the survey results

Ранжирование показывает, что в восприятии работников центральной проблемой является не сам факт использования цифровых технологий, а несправедливое распределение издержек цифровизации. Наиболее востребованными оказываются три группы механизмов: компенсационные (доплаты за цифровые функции, учет новых видов труда, корректировка нормирования); стимулирующие (внутренние гранты, проектное финансирование, снижение иной нагрузки для участников инновационных проектов); инвестиционные (программы развития цифровых компетенций и сопровождения адаптации).



Рис. 1. Функциональная модель экономических механизмов регулирования социально-трудовых отношений в цифровом вузе

Источник: составлено авторами

Fig. 1. Functional model of economic mechanisms for regulating social and labor relations in a digital university

Source: compiled by the authors

На основании проведенного анализа литературы и результатов опроса удалось выделить основные элементы экономического регулирования

социально-трудовых отношений в цифровом вузе. Для более наглядного представления они объединены в функциональную модель, включающую пять взаимосвязанных блоков.

Компенсационная функция направлена на учет дополнительных трудовых затрат, возникающих в процессе цифровизации образовательной деятельности. К ним относятся сопровождение электронных образовательных платформ, разработка цифровых учебных материалов, проведение онлайн-консультаций, ведение электронной документации и участие в процедурах цифрового мониторинга. Актуальность такой функции подтверждается ростом цифровой нагрузки на работников вузов и распространением практики дополнительных выплат за выполнение соответствующих видов работ.

Стимулирующая функция создает материальную заинтересованность сотрудников в участии в инновационной деятельности университета. Она охватывает разработку новых образовательных продуктов, реализацию цифровых проектов и внедрение современных образовательных технологий. Проведенное исследование показало, что уровень инновационной активности во многом зависит от распределения рабочей нагрузки и наличия дополнительных стимулов.

Инвестиционная функция связана с развитием человеческого капитала университета. Ее реализация предполагает обучение цифровым технологиям, повышение квалификации работников, развитие наставничества и поддержку адаптации сотрудников к новым условиям профессиональной деятельности. По результатам опроса 57,0% респондентов отметили недостаточное количество программ, направленных на развитие цифровых компетенций.

Координационная функция обеспечивает согласованность кадровой, финансовой, образовательной и инновационной политики университета. Практика показывает, что внедрение отдельных цифровых решений без учета их взаимосвязи с другими направлениями деятельности может привести к дополнительной нагрузке на персонал и снижению эффективности проводимых преобразований.

Выравнивающая функция ориентирована на сокращение различий между отдельными категориями работников, структурными подразделениями и уровнями цифровой подготовки сотрудников. Неоднородность университетской среды требует применения дифференцированных подходов к организации труда и профессионального развития, поскольку единые механизмы регулирования не всегда учитывают особенности отдельных групп персонала.

Научная значимость данной модели заключается в том, что она переводит обсуждение цифровизации из преимущественно описательной плоскости в плоскость функционального анализа экономических регуляторов.

Полученные результаты согласуются с выводами К. Д. Борисова о том, что цифровизация порождает новые трудовые функции, не полностью учитываемые в системах стимулирования [5]. Одновременно они развивают

подход А. В. Гааг, О. В. Бутовой и Н. Н. Рябовой [6], показывая, что развитие человеческого капитала без изменений в механизмах оплаты и мотивации не решает проблему цифрового дисбаланса. Полученный вывод о росте скрытой трудовой нагрузки согласуется и с позицией Л. Б. Эрштейна, рассматривающего чрезмерную нагрузку преподавателей как фактор, разрушающий качество высшего образования [19].

Исследование также подтверждает тезис А. В. Гозаловой [8] о риске формализации труда в условиях цифрового управления: более половины опрошенных фиксируют усиление отчетности, что свидетельствует о смещении управленческого акцента в сторону контроля. При этом результаты дополняют выводы А. Г. Изотовой и Е. С. Гаврилюк [15], демонстрируя, что конкурентоспособность цифрового вуза определяется не только уровнем цифровизации как таковым, но и качеством внутренних трудовых и экономических институтов. Этот тезис согласуется с положениями А. Д. Шматко и Е. В. Зверевой, связывающих конкурентоспособность вузов в условиях цифровой трансформации с комплексом внутренних факторов, а не только с технологической оснащенностью [18].

Таким образом, проведенное исследование позволяет сделать более общий вывод: инновационное развитие университета в цифровой среде зависит от того, воспринимают ли сотрудники экономические механизмы как справедливые, прозрачные и соразмерные новым трудовым требованиям.

На основе полученных результатов целесообразно предложить следующие направления совершенствования университетской политики:

- нормативно закрепить цифровые трудовые функции в локальных актах вуза и включить их в систему расчета стимулирующих выплат;
- скорректировать эффективный контракт, дополнив его показателями, отражающими не только количественные, но и качественные результаты цифровой и проектной деятельности;
- развивать внутреннее грантовое финансирование образовательных, научных и организационных инноваций;
- ввести режимы перераспределения нагрузки для сотрудников, включенных в инновационные проекты;
- использовать цифровую аналитику не только для контроля, но и для диагностики перегрузок, дефицита компетенций и рисков выгорания;
- разработать адресные программы развития цифровых компетенций для различных категорий персонала, а не ограничиваться едиными формальными курсами.

Исходя из вышесказанного, можно сказать, что экономические механизмы в цифровом университете должны оцениваться не только по их фискальной или управленческой эффективности, но и по способности поддерживать устойчивость трудовых отношений. Таким образом, цифровизация выступает не только технологическим, но и институционально-экономическим вызовом. Думается, что игнорирование этой двойственной

природы цифровой трансформации ведет к накоплению скрытых издержек, снижающих инновационный потенциал вуза.

Заключение

В результате получены следующие научные результаты. Эмпирически установлено, что цифровизация в вузе сопровождается выраженным структурным разрывом между ростом цифровых требований и их экономической компенсацией, что подтверждается значениями показателей роста цифровой нагрузки, недостаточности оплаты цифровых функций и усиления формализованной отчетности. Предложен и рассчитан индекс разрыва цифровизации и стимулирования, который может использоваться как инструмент оценки степени несоответствия между цифровой трансформацией труда и системой экономического регулирования.

Доказано, что готовность работников участвовать в инновационном развитии вуза напрямую связана с условиями стимулирования и перераспределения нагрузки. Разработана авторская функциональная модель экономических механизмов регулирования социально-трудовых отношений в цифровом университете, включающая компенсационную, стимулирующую, инвестиционную, координационную и выравнивающую функции.

Проведенное исследование показало, что цифровизация высшего образования трансформирует университетскую занятость значительно глубже, чем это обычно отражается в локальных системах управления трудом. Изменение трудовых функций, рост цифровой нагрузки, усиление отчетности и повышение требований к цифровым компетенциям создают новые условия регулирования социально-трудовых отношений, в которых прежние экономические механизмы оказываются недостаточными.

Практическая значимость исследования состоит в возможности использования результатов при совершенствовании эффективного контракта, систем стимулирующих выплат, программ повышения квалификации, механизмов внутреннего грантового финансирования и цифровой аналитики в управлении персоналом. Перспективы дальнейших исследований авторов связаны с расширением выборки, межрегиональными и межвузовскими сопоставлениями, а также с разработкой типологии моделей цифровой занятости в системе высшего образования. Таким образом, исследование не только уточняет содержание проблемы, но и формирует аналитическую основу для дальнейшей верификации и прикладного внедрения результатов.

Литература

1. Клячко Т.Л. Российская система высшего образования на переломе // Вопросы теоретической экономики. 2023. № 2 (19). С. 35–51.
2. Нехода Е.В., Пань Л. Трансформация рынка труда и занятости в цифровую эпоху // Экономика труда. 2021. № 9. С. 897–916.
3. Соколинская Н.Э., Зиновьева Е.А. Ключевые цифровые технологии «будущего» в России // Финансовые рынки и банки. 2021. № 5. С. 42–49.

4. Ахметшин Э.М., Васильев В.Л. Подходы к управлению ресурсами современного университета в условиях цифровизации // E-Management. 2022. Т. 5. № 2. С. 4–14.
5. Борисов К.Д. Потенциал внедрения цифровых технологий в социально-трудовые отношения в сфере высшего образования // Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2025. № 1 (52). С. 115–123.
6. Гааг А.В., Бутова О.В., Рябова Н.Н. Проблемы управления человеческим капиталом вуза в условиях цифровизации образовательной среды // Профессиональное образование в современном мире. 2022. Т. 11. № 4. С. 47–53.
7. Глухов В.В., Бянкин А.С., Бурдакова Г.И. Оценка роли вузов в кадровом обеспечении цифровой экономики региона // Economy. 2022. Т. 15. № 4. С. 36–48.
8. Гозалова А.В. Проектно-процессное управление социально-трудовыми отношениями в системе высшего образования // Естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 6 (50). С. 144–149.
9. Скачкова Л.С., Костенко Е.П., Гозалова А.В. «Позитивная агентская теория» в объяснении социально-трудовых отношений в академической сфере // Journal of Economic Regulation. 2022. Т. 13. № 3. С. 73–86.
10. Деханова Н.Г., Холоденко Ю.А. Социальные механизмы регулирования трудовых отношений в цифровой среде // Социодинамика. 2025. № 4. С. 57–70.
11. Ефимов В.С., Лаптева А.В. Перспективы цифровых технологий в высшем образовании: экспертный взгляд // Вестник НГУЭУ. 2020. № 3. С. 10–29.
12. Пивоварова М.Б. Цифровизация научной и образовательной среды: управленческие аспекты // Государственное управление. Электронный вестник. 2021. № 89. С. 173–183.
13. Ибрагимхалилова Т.В., Овчиникова К.О. Формирование и регулирование модели социально-трудовых отношений в условиях инновационного развития // Инвестиционно-инновационное развитие в условиях цифровизации экономики: стратегии, факторы, механизмы. 2021. С. 88–91.
14. Иванова Н.М., Серебренников С.С., Фролова В.Ю. Кадровое обеспечение инновационной деятельности в условиях цифровизации // Инновации и инвестиции. 2020. № 9. С. 3–7.
15. Изотова А.Г., Гаврилюк Е.С. Уровень цифровизации университета как один из ключевых факторов конкурентоспособности российских вузов в инновационной экономике // Вопросы инновационной экономики. 2023. Т. 13. № 1. С. 421–438.

16. Рубцов Ф.С. Проблемы кадрового обеспечения российской системы высшего образования // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. 2023. № 3. С. 70–77.

17. Нагдалиев Н.З.О. Структура, неоднородность и неравномерность развития социально-трудовых отношений // Социально-трудовые исследования. 2025. Т. 58. № 1. С. 28–41.

18. Шматко А.Д., Зверева Е.В. Анализ современного состояния и оценка конкурентоспособности вузов в условиях цифровой трансформации // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. 2025. Т. 81. № 2. С. 105–112.

19. Эрштейн Л.Б. Чрезмерная нагрузка преподавателей вузов как фактор разрушения высшего образования в России // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. 2021. № 2. С. 75–87.

References

1. Klyachko T.L. (2023). Rossiiskaya sistema vysshego obrazovaniya na perelome [The Russian higher education system at a turning point]. Voprosy teoreticheskoi ekonomiki [Theoretical Economics], 2(19), 35–51. (In Russ., abstract in Eng.).

2. Nekhoda E.V., Pan' L. (2021). Transformatsiya rynka truda i zanyatosti v tsifrovuyu epokhu [Transformation of the labor market and employment in the digital era]. Ekonomika truda [Russian Journal of Labor Economics], 9, 897–916. (In Russ., abstract in Eng.).

3. Sokolinskaya N.E., Zinov'eva E.A. (2021). Klyuchevye tsifrovye tekhnologii «budushchego» v Rossii [Key digital technologies of the "future" in Russia]. Finansovye rynki i banki [Financial Markets and Banks], 5, 42–49. (In Russ., abstract in Eng.).

4. Akhmetshin E.M., Vasil'ev V.L. (2022). Podkhody k upravleniyu resursami sovremennogo universiteta v usloviyakh tsifrovizatsii [Approaches to resource management of a modern university in the context of digitalization]. E-Management, 5(2), 4–14. (In Russ., abstract in Eng.).

5. Borisov K.D. (2025). Potentsial vnedreniya tsifrovyykh tekhnologii v sotsial'no-trudovye otnosheniya v sfere vysshego obrazovaniya [The potential for implementing digital technologies in social and labor relations in higher education]. Vestnik Moskovskogo universiteta imeni S.Yu. Vitte. Seriya 1: Ekonomika i upravlenie [Moscow Witte University Bulletin. Series 1: Economics and Management], 1(52), 115–123. (In Russ., abstract in Eng.).

6. Gaag A.V., Butova O.V., Ryabova N.N. (2022). Problemy upravleniya chelovecheskim kapitalom vuza v usloviyakh tsifrovizatsii obrazovatel'noi sredy [Problems of university human capital management in the context of digitalization of the educational environment]. Professional'noe obrazovanie v sovremennom mire

[Professional Education in the Modern World], 11(4), 47–53. (In Russ., abstract in Eng.).

7. Glukhov V.V., Byankin A.S., Burdakova G.I. (2022). Otsenka roli vuzov v kadrovom obespechenii tsifrovoi ekonomiki regiona [Assessment of the role of universities in staffing the regional digital economy]. *Economy*, 15(4), 36–48. (In Russ., abstract in Eng.).

8. Gozalova A.V. (2023). Proektno-protsessnoe upravlenie sotsial'no-trudovymi otnosheniyami v sisteme vysshego obrazovaniya [Project-process management of social and labor relations in the higher education system]. *Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya* [Natural and Humanitarian Research], 6(50), 144–149. (In Russ., abstract in Eng.).

9. Skachkova L.S., Kostenko E.P., Gozalova A.V. (2022). «Pozitivnaya agentskaya teoriya» v ob"yasnenii sotsial'no-trudovykh otnoshenii v akademicheskoi sfere ["Positive agency theory" in explaining social and labor relations in the academic sphere]. *Journal of Economic Regulation*, 13(3), 73–86. (In Russ., abstract in Eng.).

10. Dekhanova N.G., Kholodenko Yu.A. (2025). Sotsial'nye mekhanizmy regulirovaniya trudovykh otnoshenii v tsifrovoi srede [Social mechanisms for regulating labor relations in the digital environment]. *Sotsiodinamika* [Sociodynamics], 4, 57–70. (In Russ., abstract in Eng.).

11. Efimov V.S., Lapteva A.V. (2020). Perspektivy tsifrovyykh tekhnologii v vysshem obrazovanii: ekspertnyi vzglyad [Prospects for digital technologies in higher education: an expert view]. *Vestnik NGUEU* [NSUEM Bulletin], 3, 10–29. (In Russ., abstract in Eng.).

12. Pivovarova M.B. (2021). Tsifrovizatsiya nauchnoi i obrazovatel'noi sredy: upravlencheskie aspekty [Digitalization of the scientific and educational environment: managerial aspects]. *Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyi vestnik* [Public Administration. E-Journal], 89, 173–183. (In Russ., abstract in Eng.).

13. Ibragimkhalilova T.V., Ovchinikova K.O. (2021). Formirovanie i regulirovanie modeli sotsial'no-trudovykh otnoshenii v usloviyakh innovatsionnogo razvitiya [Formation and regulation of the model of social and labor relations in the context of innovative development]. *Investitsionno-innovatsionnoe razvitie v usloviyakh tsifrovizatsii ekonomiki: strategii, faktory, mekhanizmy* [Investment and Innovation Development in the Context of Economic Digitalization: Strategies, Factors, Mechanisms], 88–91. (In Russ.).

14. Ivanova N.M., Serebrennikov S.S., Frolova V.Yu. (2020). Kadrovoe obespechenie innovatsionnoi deyatel'nosti v usloviyakh tsifrovizatsii [Human resource support for innovation in the context of digitalization]. *Innovatsii i investitsii* [Innovations and Investments], 9, 3–7. (In Russ., abstract in Eng.).

15. Izotova A.G., Gavrilyuk E.S. (2023). Uroven' tsifrovizatsii universiteta kak odin iz klyuchevykh faktorov konkurentosposobnosti rossiiskikh vuzov v innovatsionnoi ekonomike [The level of university digitalization as one of the key factors of the competitiveness of Russian universities in the innovation economy].

Voprosy innovatsionnoi ekonomiki [Russian Journal of Innovation Economics], 13(1), 421–438. (In Russ., abstract in Eng.).

16. Rubtsov F.S. (2023). Problemy kadrovogo obespecheniya rossiiskoi sistemy vysshego obrazovaniya [Problems of staffing the Russian higher education system]. Teleskop: zhurnal sotsiologicheskikh i marketingovykh issledovaniy [Telescope: Journal of Sociological and Marketing Research], 3, 70–77. (In Russ., abstract in Eng.).

17. Nagdaliev N.Z.O. (2025). Struktura, neodnorodnost' i neravnomernost' razvitiya sotsial'no-trudovykh otnoshenii [Structure, heterogeneity and uneven development of social and labor relations]. Sotsial'no-trudovye issledovaniya [Social and Labor Research], 58(1), 28–41. (In Russ., abstract in Eng.).

18. Shmatko A.D., Zvereva E.V. (2025). Analiz sovremennogo sostoyaniya i otsenka konkurentosposobnosti vuzov v usloviyakh tsifrovoi transformatsii [Analysis of the current state and assessment of university competitiveness in the context of digital transformation]. Ekonomika Severo-Zapada: problemy i perspektivy razvitiya [Economy of the North-West: Issues and Prospects of Development], 81(2), 105–112. (In Russ., abstract in Eng.).

19. Ershtein L.B. (2021). Chrezmernaya nagruzka prepodavatelei vuzov kak faktor razrusheniya vysshego obrazovaniya v Rossii [Excessive workload of university teachers as a factor in the destruction of higher education in Russia]. Vestnik Permskogo natsional'nogo issledovatel'skogo politekhnicheskogo universiteta. Sotsial'no-ekonomicheskie nauki [PNRPU Sociology and Economics Bulletin], 2, 75–87. (In Russ., abstract in Eng.).

© Абросимова В.В., Абросимов В.В., 2026