

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 331.5:339.9:005.32

DOI 10.52928/2070-1632-2026-75-2-2-10

СТРАТЕГИИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ВЫСОКОКВАЛИФИЦИРОВАННЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ
НА МЕЖДУНАРОДНЫХ РЫНКАХ ТРУДА: МАКРО- И МИКРОУРОВЕНЬ

канд. экон. наук, доц. **О.Н. ЕРОФЕЕВА**¹⁾, **А.С. РОДЬКО**²⁾, **Е.Ю. ЧЕРНЕНКО**³⁾
(Белорусский государственный университет, Минск)

¹⁾ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-4333-8017>; ²⁾ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8761-8501>

³⁾ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-5506-8312>

В статье проанализированы основные стратегические подходы и инструменты привлечения высококвалифицированных специалистов, используемые в мировой практике на макро- и микроуровне и предложены перспективные направления для их применения при разработке конкурентоспособных стратегий привлечения ВКС. Оценена динамика миграции высококвалифицированных специалистов, показаны основные тенденции изменения стратегий привлечения ВКС в развитых странах мира в селективной миграции, ориентированной на спрос и предложение (повышение избирательности, гибридизация систем, ориентированных на предложение и спрос, активное использование технологий межсекторного партнерства на всех этапах разработки стратегических мер и их реализации, разработка регионально специфичных программ привлечения ВКС, возрастание роли интеграционных мероприятий на всех уровнях общества). Инструменты привлечения ВКС систематизированы по организационно-информационному, экономическому, социально-интеграционному направлениям. Полученные результаты могут быть использованы при формировании государственной миграционной политики, а также при разработке корпоративных программ по привлечению и удержанию ВКС, развитию бренда нанимателя.

Ключевые слова: высококвалифицированные специалисты, международный рынок труда, селективная миграция, трансфер человеческого капитала, интеграционная политика, привлечение иностранных абитуриентов, региональные программы.

Введение. Вопросы обеспечения национальной экономики кадрами требуемой квалификации приобретают стратегическое значение в условиях современных демографических, экономических, социально-политических вызовов. По материалам доклада Всемирного экономического форума «Будущее рабочих мест 2025»¹, доля компаний, ожидающих позитивных изменений доступности талантов, составила в 2025 г. лишь 29% (по сравнению с 2023 г. наблюдается сокращение этой доли на 10 проц. пунктов). Поскольку такие ожидания закономерно отражают результаты складывающейся демографической динамики, наибольший масштаб вызовов отмечают европейские компании, а наибольший оптимизм выражают наниматели Египта, Марокко, ОАЭ, Туниса. Об ожидании сокращения доступности талантов в 2025–2030 гг. сообщили 42% компаний.

На протяжении десятилетий привлечение высококвалифицированных специалистов (ВКС) из-за рубежа является действенной практикой для решения проблем на национальных рынках труда. Все больше стран в настоящее время участвуют в глобальной конкуренции за привлечение высококвалифицированных специалистов, меняя свои иммиграционные режимы. Так, в 2005 г. примерно 22% государств-членов ООН заявили о явном желании увеличить уровень миграции высококвалифицированных специалистов, в 2013 г. эта доля составила уже примерно 40%². По данным для 111 стран мира, в 2019 г. правительства 5% стран проводили политику, направленную на снижение притока ВКС, 40% – политику, направленную на увеличение иммиграции ВКС, 19% были нацелены на поддержание текущего уровня, а 37% не проводили соответствующей политики³. В последние годы стремление повысить уровень иммиграции высококвалифицированных специалистов заметно проявилось во всех регионах, однако особенно ярко – в Азии, Европе и Северной Америке. В дополнение к конкуренции за привлечение талантов со всего мира несколько стран, таких как Индия, Китай, Тайвань, Германия, Турция и Новая Зеландия, активно создают стимулы для возвращения ВКС-выходцев из этих стран [1, с. 5]. На конец 2024 г. более 70 стран реализуют специализированные визовые программы для привлечения талантов [2, с. 64].

В 2025 г. глобальная мобильность ВКС не только замедлилась, но и изменилась структурно. Обозначилась тенденция превращения стран Ближнего Востока в глобально конкурентоспособный центр привлечения талантов, обгоняя устоявшиеся центры на Западе. По данным VCG, по состоянию на август 2025 г. международная миграция высококвалифицированных специалистов сократилась на 8,5% по сравнению с предыдущим годом⁴. Причинами явились геополитическая неопределенность, снижение активности на рынке труда во многих крупных экономиках и ужесточение миграционной политики в ряде ключевых принимающих стран (Канада, Великобритания).

¹ URL: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>.

² What's the best policy to attract high-skilled migrants? – URL: <https://www.weforum.org/stories/2015/06/whats-the-best-policy-to-attract-high-skilled-migrants/>.

³ United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2019). International Migration 2019: Report (ST/ESA/SER.A/438). P.32. – URL: https://digitallibrary.un.org/record/3898399/files/InternationalMigration2019_Report.pdf.

⁴ Global Talent Mobility Is Slowing and Shifting. – URL: <https://www.bcg.com/publications/2025/global-talent-mobility-is-slowing-and-shifting>.

Среди наиболее ярких характеристик современного состояния рынка труда в Республике Беларусь отмечается дефицит кадров, особенно рабочих специальностей, в легкой промышленности, машиностроении, строительстве, здравоохранении, в сфере образования [3, с. 139]. В соответствии с Государственной программой Республики Беларусь «Сбалансированный рынок труда» на 2026–2030 гг., разработка дополнительных механизмов привлечения и эффективного использования иностранной рабочей силы, в том числе высококвалифицированных специалистов, определена в качестве одного из ключевых направлений в сфере регулирования миграционных процессов в Республике Беларусь⁵.

Определение группы «высококвалифицированных специалистов» в контексте их миграции отличается в каждой из стран (см. [4, с. 3]) и, как правило, применяется к иностранным гражданам с высоким уровнем образования, уникальным опытом и/или достижениями в определенной профессиональной области (так, например, в Республике Беларусь в соответствии с Законом «О внешней трудовой миграции», «высококвалифицированный работник – иностранец, трудоустраивающийся в Республике Беларусь у нанимателя Республики Беларусь, имеющий высокий уровень профессиональных знаний, умений и навыков, подтвержденных документами об образовании и стажем работы по соответствующему виду профессиональной деятельности не менее пяти лет, при этом размер указанной в трудовом договоре месячной заработной платы такого иностранца превышает пятикратный размер месячной минимальной заработной платы, установленной в Республике Беларусь»)⁶.

Цель исследования – проанализировать основные стратегические подходы и инструменты привлечения высококвалифицированных специалистов, используемые в мировой практике, а также тенденции их изменения и обозначить возможности использования результатов исследования для стратегического проектирования процессов привлечения высококвалифицированных специалистов на различных уровнях национальной экономики.

Основная часть. Анализ процессов привлечения ВКС на международных рынках труда базируется на совокупности экономических, социологических и институциональных теорий миграции. Вопрос использования квалифицированного труда рассматривался уже в рамках классической политической экономии и ранней социологии. А. Смит провел аналогию между дорогой машиной и обученным рабочим. По А. Смицу, заработная плата квалифицированного рабочего должна возместить, во-первых, обычную заработную плату за простой (необученный) труд. Во-вторых, должны быть возмещены расходы, затраченные на обучение. В-третьих, заработная плата должна возместить обычную прибыль на капитал, равный этой сумме расходов [5, с. 131].

Теория человеческого капитала рассматривает трудовую миграцию как рациональное инвестиционное решение индивида, направленное на максимизацию дохода и профессиональной самореализации, где ключевыми детерминантами мобильности выступают уровень заработной платы, возможности карьерного роста и доступ к инновационной среде [6].

Основой для исследований миграции населения послужили работы Э.Г. Равенштейна, в которых в конце XIX в. на основе анализа данных о движении населения, в первую очередь Великобритании, были сформулированы «законы миграции». Равенштейн утверждал, что люди в основном мигрируют ради улучшения материального положения (работа, доходы, условия жизни) и что поиск работы и экономических возможностей остается главным стимулом миграции [7]. Значимой вехой в дальнейших исследованиях выступила теория миграции Эверетта Ли [8], который объясняет миграцию через сочетание притягивающих и выталкивающих факторов («push/pull»), а также действие промежуточных и личных факторов (транспортные расходы, особенности миграционного законодательства, характеристики индивида и др.). Теория, однако, не учитывает реакцию принимающей среды. Многие последующие исследования базируются на работах Э. Ли. В условиях глобализированной экономики факторы «притяжения-выталкивания» дополняются цифровой инфраструктурой, возможностями удаленной занятости и транснациональными профессиональными сетями. Современные исследования (например, [9]), используя гравитационные модели, включают в рассмотрение дополнительно такие факторы миграции, как степень цифровизации и роботизации. В настоящее время все больше исследований аргументируют, что миграционные процессы следует рассматривать в контексте более широких процессов социальных изменений. В частности, в работе de Haas Н. [10] с опорой на идеи А. Сена предложена теоретическая основа, которая рассматривает миграцию как функцию возможностей и стремлений людей мигрировать в рамках заданных воспринимаемых географических структур возможностей. Все больше проводится эмпирических исследований миграции, на материалах различных стран и регионов. Следует подчеркнуть, что выявление факторов миграции позволяет разрабатывать стратегии привлечения ВКС, результативные в масштабах национальной экономики и привлекательные для потенциальных мигрантов, а также оценивать их эффективность.

Стратегии привлечения ВКС целесообразно рассматривать в контексте концепции селективной миграции (selective migration), которая появилась в 1960-х гг. как развитие неоклассической теории миграции и теории человеческого капитала. Концепция селективной миграции предполагает активную роль государства в формировании качественной структуры миграционных потоков, для минимизации социально-экономических издержек миграции и повышения отдачи от человеческого капитала. Концепция селективной миграции описывает миграцию как процесс отбора мигрантов по ключевым характеристикам: навыкам, образованию, возрасту, профессиональным

⁵ URL: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=C22500699>.

⁶ URL: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=H12200233>.

особенностям. Принимая решения о миграции, индивиды «самоотбираются» с учетом индивидуальных оценок отдачи от миграции. Селективность означает, что миграция воздействует не только на численность населения, но и на структуру человеческого капитала в стране назначения и стране происхождения. Именно это делает анализ последствий миграции принципиально отличным от стандартных моделей мобильности рабочей силы [11].

В настоящее время привлечение ВКС на макроуровне в различных странах мира основывается на спросе (т.н. demand-driven policies или employer-driven policies, преимущественно для удовлетворения краткосрочного спроса на рабочую силу в отдельных секторах экономики и регионах) и предложении (т.н. supply-driven policies, обычно с использованием балльных систем). Балльные системы (т.н. points-based системы, характерные для Канады, Австралии, Новой Зеландии и других стран), ориентированные на предложение, являются инструментом отбора на макроэкономическом уровне исходя из характеристик производительности и позволяют максимизировать экономическую отдачу от привлечения ВКС. В целом, балльная система оценки кандидатов предусматривает присвоение баллов за возраст, опыт работы, образование, знание языка, сферу занятий. Возможно также начисление баллов за формальную занятость, наличие близких родственников в стране назначения, уровень образования супруга/супруги, предыдущую работу, а также опыт и образование, уже полученные в стране назначения. Считается, что эти характеристики способствуют экономической интеграции иммигрантов в стране. Допуск ВКС в страну назначения предоставляется, если общее количество набранных баллов превышает определенный порог [1, с. 3–4]. Такая система обязательно должна дополняться соответствующими институциональными мерами для трансфера иностранного человеческого капитала (признание и подтверждение квалификаций, облегчение трудоустройства, меры по интеграции, максимальному использованию потенциала специалиста и членов его семьи).

Системы, ориентированные на спрос, предполагают определение лимита общего количества принимаемых иммигрантов и соответствующего списка профессий, а также регулирование и контроль процесса сертификации рабочей силы. Они скорее учитывают меняющиеся краткосрочные потребности экономики. Эти системы могут дополняться другими системами отбора: например, в США с очень развитой системой, ориентированной на спрос, дополнительно используются визы талантов для привлечения людей с выдающимися способностями. Большинство высококвалифицированных иммигрантов в Европе, Японии и Корее принимаются через системы, в которых есть элементы модели, ориентированной на спрос [1, с. 5].

Примером системы, основанной на спросе, служит американская программа H-1B, которая остается ключевым каналом для трудовых мигрантов в США. Это комплексный государственный инструмент, который решает две ключевые задачи: он призван удовлетворять острый дефицит бизнеса в уникальных компетенциях, которых нет на внутреннем рынке труда, и при этом защищает интересы национальных работников. Программа предназначена исключительно для трудоустройства иностранцев по профессиям, требующим высшего образования или эквивалентного опыта. Государство через законодательные рамки напрямую определяет, какие именно специалисты считаются «высококвалифицированными», фокусируясь на технологических, инженерных, математических и других узкопрофессиональных областях⁷. Эффективность подобной стратегии обеспечивается продуманными экономическими и регуляторными механизмами, встроенными в программу. Центральным из них является требование оплаты труда иностранного специалиста не ниже преобладающей рыночной зарплаты для данной профессии и региона. Это нацелено на предотвращение использования иностранной рабочей силы для снижения издержек и выравнивание условий конкуренции на рынке труда. При высоком количестве поданных заявок от иностранных ВКС (таблица 1) пиковые значения 2024 г. сопровождалось значительным числом множественных регистраций на одного бенефициара (работника), что искажало реальную картину. Борьба со злоупотреблениями и корректировка параметров отбора в 2025 г. закономерно привели к снижению числа регистраций и числа отобранных заявок, что свидетельствует о повышении качества отбора и уменьшении попыток искусственного увеличения шансов на отбор⁸.

Таблица 1. – Динамика заявок на получение виз H-1B США в 2021–2025 гг.

Регистрации	2021	2022	2023	2024	2025
Общее количество регистраций	274 237	308 613	483 927	780 884	479 953
Отобранные для дальнейшей подачи петиций регистрации	124 415	131 924	127 600	188 400	120 603

Примечание – таблица составлена на основе официальных отчетов USCIS (www.uscis.gov).

Классическим примером селективной балльной системы является система Express Entry (EE) в Канаде, запущенная в 2015 году. Это система управления заявками на три федеральные программы постоянной экономической иммиграции для квалифицированных специалистов (Федеральная программа квалифицированных работников (Federal Skilled Worker Program, FSWP), Федеральная программа квалифицированных специалистов рабочих профессий (Federal Skilled Trades Program, FSTP) и Класс канадского опыта (Canadian Experience Class, CEC)), а также региональных миграционных программ (т.н. Provincial Nominee Program, PNP)⁹. Ключевой характеристикой

⁷ H-1B Program // U.S. Department of Labor. Wage and Hour Division. – URL: <https://www.dol.gov/agencies/whd/immigration/h1b>.

⁸ U.S. Citizenship and Immigration Services (USCIS). H-1B Electronic Registration Process. – URL: <https://www.uscis.gov/working-in-the-united-states/temporary-workers/h-1b-specialty-occupations/h-1b-electronic-registration-process>.

⁹ Express Entry Year-End Report 2024. Immigration, Refugees and Citizenship Canada. – URL: <https://www.canada.ca/en/immigration-refugees-citizenship/corporate/publications-manuals/express-entry-year-end-report-2024.html#tbl23>.

системы ЕЕ является ее нацеленность на селективное и адаптивное управление человеческим капиталом на государственном уровне. Канада использует ЕЕ как гибкий инструмент для достижения конкретных экономических целей. Вместо пассивного ожидания заявлений активно формируется пул кандидатов, а затем проводится адресный отбор. Критерии Комплексной системы ранжирования (CRS) представляют собой формализацию стратегических приоритетов страны: баллы максимально присваиваются за молодой возраст, высшее образование, владение официальными языками и опыт работы по профессии. Особенно показательна заложенная динамическая возможность оперативной корректировки макростратегии в ответ на текущие вызовы рынка труда через механизм целевых раундов отбора. Правительство не ограничивается простым выбором кандидатов с самыми высокими баллами, а может выпускать инструкции для приоритетного приглашения специалистов конкретных профессий, носителей определенных языков или выпускников канадских вузов. Это позволяет точно восполнять дефицит в ключевых отраслях и стимулировать приток специалистов в определенные регионы через региональные программы (PNP). Число заявок на участие в программе ЕЕ за 2019–2024 гг. возросло на 40,8%¹⁰, при этом доля заявок, соответствующих требованиям, устойчиво составляет порядка 72%.

В рамках европейской практики ярким примером стратегии привлечения ВКС является программа EU Blue Card, представляющая собой многоуровневую систему с гибкими критериями. Ее особенность заключается в том, что установленный порог годового дохода выступает не только финансовым гарантом, но и инструментом дифференциации: существуют общий порог для опытных специалистов и сниженный – для выпускников вузов и представителей дефицитных профессий, что позволяет решать одновременно несколько стратегических задач на рынке труда¹¹. Применяя эту стратегию, ЕС стремится конкурировать на глобальном уровне в привлечении талантов. Система начисления баллов модифицируется, в частности, путем предоставления преференциального режима иммигрантам, обладающим определенной квалификацией, и кандидатам, имеющим документы об образовании в принимающей стране и опыт работы, что облегчает процесс получения статуса постоянного жителя иностранными студентами, окончившими учебные заведения принимающей страны [1, с. 5].

По сравнению с аналогичными системами, EU Blue Card демонстрирует более адаптивный подход к оценке квалификации. Стратегия выходит за рамки формального признания дипломов и включает возможность для IT-специалистов без академического образования претендовать на получение карты на основании подтвержденного многолетнего профессионального опыта работы на уровне выпускника вуза. Этот элемент делает систему более открытой для высококвалифицированных кадров из современных секторов экономики, где практические навыки зачастую формируются вне традиционных образовательных траекторий. В 2023 г. в ЕС было выдано 89 тыс. Blue Card, из них наибольшее число выдала Германия (69 тыс.), на втором месте – Польша (7 тыс.), на третьем – Франция (3,9 тыс.). В 2024 г. число выданных Blue Card ЕС сократилось до 78 тыс. Несмотря на кратковременное снижение, долгосрочный тренд демонстрирует положительную динамику с 2016 г. (прирост более 300%)¹².

В ФРГ с 2024 г. запущена программа Opportunity Card, позволяющая работникам из третьих стран въезжать в Германию для поиска работы. Для определения права на получение Opportunity Card используется балльная система, учитывающая квалификацию, знания и обстоятельства. Это позволяет привлекать не только тех, чьи дипломы уже признаны в Германии, но и перспективных специалистов, чей потенциал подтверждается совокупностью факторов. Такой подход демонстрирует переход к активному и целеуправляемому поиску талантов на глобальном уровне. Важным аспектом макростратегии Opportunity Card является создание для соискателей легального и безопасного канала для въезда и поиска работы. Предоставление вида на жительство сроком до одного года специально для трудоустройства, возможность работать до 20 часов в неделю и проходить пробные двухнедельные стажировки значительно снижает первоначальные риски и барьеры для переезда. Это делает Германию более конкурентоспособной в глобальной «гонке за талантами», предлагая структурированный путь от поиска работы к долгосрочному трудоустройству. Согласно данным Федерального правительства Германии, за первый год реализации программы (с июня 2024 г.) было выдано 11 497 виз по Opportunity Card. Наибольшее количество виз было выдано в Индии (3721), за ней следуют Китай (807) и Турция (654)¹³.

Сингапур представляет наиболее селективную и бизнес-ориентированную модель привлечения ВКС, где макроэкономическая политика напрямую служит микроуровню. С сентября 2023 для получения Employment Pass (EP), рабочей визы для высококвалифицированных иностранных специалистов, менеджеров и руководителей, нанимаемых сингапурскими компаниями, требуется прохождение Complementarity Assessment Framework (COMPASS). Это 40-балльная система оценки для рабочих виз (с такими критериями, как зарплата, квалификация, разнообразие, поддержка занятости местных граждан)¹⁴. Минимальная планка зарплаты для участия в отборе EP в 2025 г. – 5600 сингапурских долларов (SGD), с дифференциацией по секторам и возрасту (например,

¹⁰ Рассчитано по данным официальных отчетов Immigration, Refugees and Citizenship Canada (www.canada.ca).

¹¹ EU Blue Card // Make it in Germany. Федеральное правительство Германии. – URL: <https://www.make-it-in-germany.com/en/visa-residence/types/eu-blue-card>.

¹² Persons subject to EU Blue Card decisions by length of validity, age, sex, citizenship and occupation // Eurostat. – URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/migr_resbc11/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=ed5790ec-71d6-41e2-946f-351a87f91212.

¹³ Make it in Germany. 1 Jahr Chancenkarte. Stand: 09.07.2025. – URL: <https://www.make-it-in-germany.com/de/service/newsletter/1jahr-chancenkarte#c57512>.

¹⁴ Eligibility for Employment Pass // Ministry of Manpower, Singapore. – Singapore: Ministry of Manpower, 2026. – URL: <https://www.mom.gov.sg/passes-and-permits/employment-pass/eligibility#compass>.

6200–7800 SGD для финансовых услуг, для возраста 45+ лет – более 11800 SGD). Другая государственная программа Сингапура по привлечению и удержанию технологических компаний и высококвалифицированных IT-специалистов, Tech@SG, запущенная в 2022 г., привлекла более 350 профильных компаний и 28 тыс. ВКС к 2025 г. Правительство Сингапура проактивно реагирует на изменения рынка труда, что подтверждается запуском новой программы Overseas Networks & Expertise Pass (ONE Pass) в августе 2022 г. Новая программа предполагает привлечение и возможности длительного пребывания (5 лет и более) для топ-тантов, которые имеют зарплату более 30 000 SGD в месяц и работали ранее в компаниях с высокой капитализацией либо основали и управляют сингапурской компанией, в которой работают по меньшей мере 5 местных жителей, каждый из которых получает ежемесячную зарплату брутто не ниже установленного минимального квалификационного уровня. Программа позволяет работать на несколько работодателей и перевозить семью с собой¹⁵. За весь 2024 г. выдано около 3000 ONE Pass, работники в секторе финансовых и страховых услуг вошли в тройку лидеров по числу выданных положительных решений. Основными характеристиками стратегии привлечения ВКС Сингапура являются жесткая селективность, оперативный учет интересов государства и бизнес-сообщества, дифференциация ВКС в процессе оценки и долгосрочное удержание специалистов в стране.

Схожесть стратегий привлечения ВКС Австралии и Сингапура состоит в том, что в обеих странах используются модели, основанные на высокой селективности и тесной связке государственной политики с интересами бизнеса. Так, Австралия до декабря 2024 использовала Temporary Skill Shortage visa для привлечения специалистов, но в настоящее время она заменена на Skills in Demand (SiD), визу с тремя уровнями: Essential Skills, Specialist Skills для высококвалифицированных специалистов с зарплатой от 135 000 австралийских долларов (AUD), Core Skills для профессий из нового списка CSOL (Core Skills Occupation List) и чей уровень зарплаты не ниже 73 150 AUD¹⁶. Австралийское правительство установило общую квоту миграционной программы на 2024–25 гг. на уровне 185 тыс. мест. Из них около 132 200 мест (примерно 70%) приходится на категорию Skilled (квалифицированная миграция)¹⁷. В случае Австралии основные применяемые механизмы – это многоуровневая архитектура виз, отраслевой фокус (со списком более 400 видов занятости), активная роль работодателя и ориентация на повышение производительности, инноваций и трансфер знаний путем привлечения ВКС из-за границы.

Великобритания использует селективную иммиграционную модель, ориентированную на привлечение ВКС, где государственная миграционная политика тесно связана с потребностями бизнеса и рынком труда. После введения в 2021 г. пост-брекситской иммиграционной системы наблюдался резкий рост рабочих виз для граждан государств, не входящих в ЕС: со 137 тыс. в 2019 г. до пика в 312 600 в 2023 г., причем основной вклад внесла категория Skilled Worker (пик – около 200 тыс. виз в 2023 г., из которых около 72% были выданы работникам сферы здравоохранения и ухода). Skilled Worker Visa – рабочая виза, подразумевающая наличие предложения работы от лицензированного спонсора, владение английским языком и определенный уровень заработной платы. За 2024 г. по этому каналу Великобританией было выдано 57 858 виз основным заявителям, однако общее число Skilled Worker виз демонстрировало тенденцию к снижению на фоне усиления требований к минимальной оплате и ужесточения требований к квалификации¹⁸, а также в связи с ограничениями на найм работников по уходу (care workers) из-за рубежа (число отобранных заявок в этой категории сократилось со 146 тыс. в 2023 г. до всего лишь 27 тыс. в 2024 г.¹⁹). К марту 2025 г. доля работников из ЕС в выданных новых рабочих визах составила лишь около 11%, в то время как крупнейшими получателями виз стали граждане Индии²⁰.

Помимо стандартной Skilled Worker визы, Великобритания активно использует Global Talent Visa, предназначенную для признанных лидеров в науке, технологиях, инженерии, цифровых профессиях, искусстве и исследовательской деятельности. Эта программа предназначена для привлечения выдающихся специалистов, обладающих международным признанием или потенциалом для значительного вклада в экономику и инновации. Было выдано приблизительно 4 110 соответствующих виз в 2023 г. и около 3 887 виз в 2024 г. (включая основные и зависимые заявки), что превратило Global Talent Visa в один из ключевых каналов притока высококвалифицированных профессионалов²¹. Модель привлечения высококвалифицированных специалистов в Великобритании включает жесткие критерии отбора (минимальные уровни квалификации, языковые требования, требования к заработной плате), прямое участие бизнеса через спонсорские лицензии на право найма иностранных специалистов, а также расширенный сегмент виз для лидеров и экспертов (Global Talent), что делает миграционную систему ориентированной на качественный приток компетентных кадров²².

¹⁵ Overseas Networks & Expertise Pass (ONE Pass) – Eligibility // Ministry of Manpower, Singapore. – Singapore: Ministry of Manpower, 2026. – URL: <https://www.mom.gov.sg/passes-and-permits/overseas-networks-expertise-pass/eligibility>.

¹⁶ Skills in Demand (SID) Visa – Subclass 482. – Questa Migration, 06.07.2025. – URL: <https://questra.com.au/visa/skills-in-demand-visa/>.

¹⁷ AspireSquare. 185,000 places available in Australia's 2024–25 Migration Program. – URL: <https://aspire-square.com/news/185000-places-available-in-australias-2024-25-migration-program>.

¹⁸ The Association of the British Pharmaceutical Industry (ABPI). Attracting Global Talent: A Pro-Growth Plan for UK Life Sciences. – URL: <https://www.abpi.org.uk/publications/attracting-global-talent-a-pro-growth-plan-for-uk-life-sciences/>.

¹⁹ URL: <https://gov.uk/government/statistics/immigration-system-statistics-year-ending-december-2024/summary-of-latest-statistics>.

²⁰ Work visas and migrant workers in the UK // The Migration Observatory at the University of Oxford. – URL: <https://migrationobservatory.ox.ac.uk/resources/briefings/work-visas-and-migrant-workers-in-the-uk/>.

²¹ The Association of the British Pharmaceutical Industry (ABPI) and EY. Attracting Global Talent: A Pro-Growth Plan for UK Life Sciences [PDF]. – URL: <https://www.abpi.org.uk/media/5y5nhui/ey-abpi-attracting-global-talent-a-pro-growth-plan-for-uk-life-sciences.pdf>.

²² The Guardian. UK visa fees lower than US H-1B charges after Labour's planned cuts. 22 September 2025. – URL: <https://www.theguardian.com/business/2025/sep/22/uk-visa-fee-cuts-trump-us-charges-h-1b-starter>

В Российской Федерации среди основных направлений Концепции государственной миграционной политики на 2019–2025 гг. было выделено создание балльной системы отбора мигрантов [3, с. 142]. В Концепции государственной миграционной политики РФ на 2026–2030 годы²³ целью миграционной политики является создание миграционной ситуации, которая способствует решению задач в сфере обеспечения безопасности государства, социально-экономического, научно-технологического, пространственного развития страны, повышения качества жизни её населения, защиты национального рынка труда, поддержания межнационального и межрелигиозного мира и согласия в российском обществе, а также в сфере защиты и сохранения русской культуры, русского языка и историко-культурного наследия народов России, составляющих основу ее культурного (цивилизационного) кода. В составе направлений, в частности, названы совершенствование механизмов отбора талантливой иностранной молодежи для поступления в российские организации, осуществляющие образовательную деятельность. Акцент в селективной политике сделан не на балльной системе отбора, а на мерах административного контроля и цифровизации.

На *микроуровне* компании из разных стран активно привлекают ВКС-мигрантов для обеспечения потребностей производства, а также целенаправленного повышения разнообразия состава кадров по характеристикам полученного образования, национальному составу. Для этого они используют спонсорство рабочих виз, комплексные пакеты релокации (включая помощь с переездом, жильем и адаптацией), языковые курсы, программы менторства и интеграции, а также тесное сотрудничество с государственными партнерами в рамках иммиграционных программ. Действенный инструмент для повышения уровня удержания иностранных ВКС в компаниях – система наставничества (т.н. *corporate buddy programs*), при которой новым международным сотрудникам назначают опытного коллегу, обычно из той же страны происхождения, для ускоренной адаптации. Кроме того, реализуются стратегии по развитию бренда нанимателя, разрабатываются реферальные программы привлечения ВКС с поощрением сотрудников компании, выступивших рекомендателями для привлеченных специалистов.

В частности, многие IT-компании по всему миру предлагают сотрудникам, переезжающим из-за границы, полноценную международную релокационную поддержку, которая включает помощь с оформлением рабочей визы и подготовкой всех необходимых документов, выбор между финансовой помощью на переезд или полным пакетом услуг: профессиональные перевозчики, временное жилье, помощь с поиском постоянного жилья, транспортная аренда автомобиля, билеты для семьи, временное хранение вещей и поддержка на месте в новой стране (включая языковую помощь и советы по банковским и страховым вопросам). Siemens (Германия) активно работает с квалифицированными беженцами и мигрантами, имеющими техническое образование (в том числе инженерное). Компания организует специальные предварительные курсы (*pre-classes*) и оплачиваемые стажировки (обычно 2–3 месяца), которые помогают новоприбывшим быстро адаптироваться к немецкому рынку труда, улучшить язык и профессиональные навыки, а затем перейти на постоянную работу²⁴.

Компания ASML (Нидерланды), производитель полупроводникового оборудования, сильно зависит от иностранных ВКС и активно использует национальную программу *Highly Skilled Migrant Visa* для их привлечения. Компания выступает спонсором, оформляет все необходимые разрешения и публично отстаивает интересы привлечения ВКС – в 2024 г. опасения компании относительно того, что ужесточение правил для мигрантов может вынудить вывести часть производства из страны, привлекли внимание правительства. Такой подход позволяет ASML стабильно нанимать инженеров и ученых со всего мира для работы над передовыми технологиями²⁵. Такой пример характеризует т.н. селективную миграцию, ориентированную на потребности бизнеса (*business-driven selective migration*), где компания напрямую влияет на национальную миграционную политику.

Современные исследователи [1; 12; 13] отмечают, что изменения миграционной политики ряда мировых стран демонстрируют повышение её избирательности, а также своеобразную «гибридизацию» систем, ориентированных на предложение и спрос, предназначенную для того, чтобы сбалансировать противоречивые цели, связанные с численностью ВКС-мигрантов и возможностью их трудоустройства. Некоторые комбинации мер политики могут существенно повысить эффективность конкретных применяемых инструментов. Например, финансовые стимулы значительно эффективнее в системах, ориентированных на спрос, чем в сочетании с балльной системой [12].

Наряду с рассмотренными стратегиями селективной миграции ВКС в условиях сокращения доли и численности молодежи во многих развитых экономиках мира, а также структурных несоответствий подготовки в системе образования и потребностей национальных экономик (например, дефицит подготовки кадров для секторов социального ухода, информационных технологий, инженерных специальностей и т.д.) действенной долгосрочной стратегией является привлечение талантливых выпускников школ (и иных учреждений на уровне среднего образования) для продолжения образования в стране назначения. Подобные программы реализуются как на национальном уровне, так и в контексте корпоративных стратегий привлечения талантов. Так, практика ведущих бизнес-организаций по привлечению ВКС включает также раннюю интеграцию иностранных студентов в рабочие процессы, а помимо этого, учреждение стипендиальных программ для наиболее талантливых студентов и соискателей ученых степеней (PhD).

²³ URL: <https://static.kremlin.ru/media/events/files/ru/qVoObOeUrpLFcowQJADmTEz6DYjp7thW.pdf>.

²⁴ Refugees Engineer a New Future at Siemens. – URL: <https://globalcompactrefugees.org/good-practices/refugees-engineer-new-future-siemens>.

²⁵ Dutch ministers trying to stop tech firm ASML moving abroad over foreign labour fears. – URL: <https://www.theguardian.com/world/2024/mar/06/dutch-ministers-trying-to-stop-tech-firm-asml-moving-abroad-over-foreign-labour-fears>.

Во время и после обучения молодые люди легче интегрируются в стране пребывания. При соответствующем регулировании им может быть создан облегченный вход на рынок труда, что является дополнительным стимулом въезда и получения образования в той или иной стране. Подчеркнем, что механизмы отбора, используемые университетами, зачастую играют ключевую роль в формировании в будущем списка ВКС-кандидатов на получение постоянного места жительства, а для привлечения абитуриентов образовательные учреждения принимающей страны должны быть максимально конкурентоспособными на мировом рынке образовательных услуг. Кроме того, университеты могут играть значимую роль в закреплении ВКС-иностранцев в стране получения образования, заблаговременно предоставляя соответствующую визовую и иммиграционную информацию через свои подразделения по работе со студентами.

В Республике Беларусь, согласно уведомлениям нанимателей, численность иностранцев, получивших образование и трудоустроившихся по полученной специальности внутри страны составляла в 2018 г. 18 чел., в 2024 г. – 146 чел. (из них граждане Туркменистана – 72 чел., граждане Китая – 27 чел.) [3, с. 150]. При этом на начало 2023/24 учеб. года численность студентов и магистрантов-иностранцев, обучающихся в учреждениях высшего образования Республики Беларусь составляла 18 838 чел., на начало 2025/26 учеб. года – 24 584 чел.²⁶, что свидетельствует о значительном неиспользованном резерве привлечения квалифицированных специалистов.

В случае возвращения выпускников на родину зачастую разрабатываются деловые и культурные проекты с партнерами из страны обучения, а также наблюдается эффект повышения конкурентоспособности специалиста на национальном рынке труда. Некоторые страны целенаправленно проводят политику стимулирования возвращения своих граждан, получивших образование за рубежом (Грузия, Казахстан и др.). В частности, в 2024 г. в Казахстане была создана база данных из более чем 600 ученых, уехавших из страны и работающих в ведущих зарубежных университетах и исследовательских организациях. Национальное правительство реализует меры по использованию их потенциала для развития науки в стране, включая различные формы их возвращения, лекции для коллег (по проекту Digital Nomads Lecture), а также направление молодых казахстанских специалистов на обучение к мигрировавшим ученым²⁷. Следует отметить также роль выпускников как амбассадоров конкретной страны и её образовательной системы для следующих возрастных когорт абитуриентов из страны происхождения.

В ряде стран вводятся программы привлечения выпускников лучших университетов мира (в частности, High Potential Individual visa в Великобритании, Specified Activities Visa (J-Find) в Японии и др.).

Наряду с рассмотренными национальными и корпоративными стратегиями применяются *региональные программы привлечения ВКС* и программы брендинга территории как места с комфортной средой проживания и привлекательными условиями занятости для ВКС. Так, например, Организация Bizkaia Talent при Департаменте экономического развития Правительства Бискайи (Испания) занимается продвижением Бильбао как центра притяжения иностранных талантов, используя одноименный информационный портал. Портал предоставляет сведения обо всех программах города, направленных на поиск и привлечение высококвалифицированных специалистов. Интегрированная с ним интерактивная карта Basque Talent Map содержит разнообразную аналитику по высококвалифицированным специалистам на местном рынке труда. Специальное мобильное приложение Bizkaia Talent упрощает поиск вакансий с помощью многофункциональной базы данных [2, с. 67]. В ФРГ уже более 10 лет поддерживается специальный информационный портал «Make it in Germany»²⁸ для зарубежных ВКС.

Власти австрийской федеральной земли Каринтия предусмотрели возможность реализовать потенциал членов семьи привлеченных иностранных талантов. В целях интеграции супругов в локальный рынок труда была запущена программа Dual Career Couples, в рамках которой обеспечивается их взаимодействие с местными компаниями и учреждениями. Для участников программы продолжительностью от 6 до 15 месяцев разрабатывается индивидуальный план адаптации, включающий курсы немецкого языка, консультации по получению признанной в Австрии квалификации, обучение необходимым навыкам и поддержку в планировании карьеры. Процесс интеграции супругов ВКС на рынке труда завершается специальными сессиями, которые знакомят кандидатов с потенциальными работодателями (см. [2, с. 59]).

Неотъемлемым инструментом для достижения максимального эффекта от использования человеческого капитала ВКС-мигрантов, как уже отмечалось, являются интеграционные программы. Они также решают задачи по обеспечению социального согласия и повышению безопасности. Множество подобных программ реализуется на национальном и локальных уровнях, с использованием потенциала межсекторного партнерства бизнеса, государства, некоммерческих организаций, учреждений образования. В частности, в Сингапуре Национальный совет по интеграции²⁹ нацелен на продвижение интеграции на принципах межсекторного партнерства, а также повышение осведомленности граждан о важности взаимодействия с представителями других стран и культур. Совет помогает иностранцам адаптироваться к сингапурскому образу жизни путем организации различных мероприятий. Учрежденный советом Фонд финансирует проекты, культурные мероприятия и образовательные про-

²⁶ URL: <https://www.belstat.gov.by/upload/iblock/66c/9w6xi4zqn1lqebv04kh6lyw7q65pz7vi.pdf>.

²⁷ Сатбаева А. Сотни ученых из-за рубежа хотят вернуть в Казахстан // Tengri News. – URL: https://tengrinews.kz/kazakhstan_news/sotni-uchenyih-iz-za-rubeja-hotyat-vernut-v-kazahstan-528478/.

²⁸ URL: <https://www.make-it-in-germany.com/en/service>.

²⁹ URL: <https://www.mccy.gov.sg/sectors/resilience-and-engagement/national-integration-council/>.

граммы, направленные на укрепление взаимопонимания и взаимодействия между местными жителями и иностранцами³⁰. Сингапур ориентирован также на создание глобальных и международных сообществ ВКС посредством целенаправленных сетевых мероприятий.

В рамках программы Inclusive Auckland Framework, направленной на реализацию в Окленде (Новая Зеландия) политики интеркультурализма и развития межкультурной компетентности, участие недавно приехавших иностранцев во множестве общественно значимых инициатив признается неотъемлемой частью их социокультурной интеграции [2, с. 82]. Это относится к числу лучших интеграционных практик ОЭСР.

Заключение. Таким образом, для результативного участия в глобальной конкуренции за квалифицированных специалистов необходима разработка и реализация комплексных стратегий на макро-, мезо- и микроуровне. На основе проведенного исследования в стратегиях привлечения ВКС целесообразно выделить организационно-информационное, экономическое, социально-интеграционное направления. Возможные мероприятия по каждому из них представлены в таблице 2.

Таблица 2. – Возможные мероприятия стратегий привлечения ВКС по отдельным направлениям.

Направление	Макроуровень	Региональный уровень	Микроуровень
Организационно-информационное	Разработка соответствующих прогнозов, оценка угроз миграционной безопасности и рисков, обоснование и введение визовых программ, ускоренное получение вида на жительство, ведение баз данных кандидатов и заявленных потребностей со стороны спроса на рабочую силу, продвижение бренда страны с позиций формирования миграционной привлекательности, создание субъектов инфраструктуры поддержки миграции ВКС, стимулирование возвращения ВКС, получивших образование за рубежом и др.	Продвижение бренда территории с позиций формирования миграционной привлекательности, разработка индивидуальных планов адаптации с учетом региональной специфики и др.	Развитие HR-бренда организации-нанимателя на международных рынках труда, разработка корпоративных реферальных программ с поощрением, сотрудничество с государственными партнерами в рамках иммиграционных программ и др.
Экономическое	Система компенсационных и поощрительных выплат при миграции ВКС со стороны государства, субсидирование языковых курсов, непосредственное предоставление жилья иностранным ВКС, национальные стипендии талантливым студентам и др.	Система компенсационных и поощрительных выплат при миграции ВКС из региональных бюджетов, гранты на переезд, субсидирование языковых курсов, непосредственное предоставление жилья иностранным ВКС и др.	Учреждение стипендиальных программ для наиболее талантливых студентов и соискателей ученых степеней, система компенсационных и поощрительных выплат со стороны нанимателей, гранты на переезд, корпоративные стипендии талантливым студентам, спонсорство рабочих виз, оплачиваемые ознакомительные стажировки и др.
Социально-интеграционное	Учреждение национальных органов по интеграции, целенаправленное формирование общественного мнения относительно миграции ВКС, развитие межкультурной компетентности, интеграционные программы, содействие доступу к социальным сетям по месту проживания и социальным сетям ВКС-мигрантов, в том числе международным и др.	Интеграционные программы (в том числе для членов семьи ВКС-мигрантов), развитие социальных сетей на региональном уровне и др.	Корпоративное наставничество, ранняя интеграция иностранных студентов в рабочие процессы, развитие межкультурной компетентности сотрудников компании и др.

Стратегические цели селективной миграции адаптируются с учетом изменения потребностей национальной экономики, изменения роли основных стейкхолдеров (государственные органы управления, региональные власти, коммерческие организации, университеты) в процессе привлечения ВКС. В современных условиях актуализируются вопросы обеспечения безопасности при формировании стратегий привлечения ВКС и при принятии самими специалистами индивидуальных решений о миграции, а также системного формирования институциональной среды и инфраструктуры поддержки миграции ВКС. Наиболее успешные стратегии привлечения ВКС сочетают комплексный подход и стратегическое проектирование с учетом интересов макро- и микроуровня, в том числе с использованием потенциала межсекторного партнерства, а также формирование привлекательного имиджа страны и/или региона в сфере привлечения и удержания ВКС. Следует подчеркнуть особую роль в привлечении ВКС конкурентоспособных национальных университетов и маршрута, связанного с получением образования в принимающей стране.

³⁰ Community Integration Fund. – URL: <https://www.mccy.gov.sg/sector/initiatives/community-integration-fund>.

Проведение политики, ориентированной на предложение или спрос, может по разным каналам оказывать влияние на развитие национального человеческого капитала и уровень образования, национальный и региональные рынки труда и инновации. Для всех уровней (макро-, мезо-, микроуровень) актуальной задачей является исследование мультипликативных эффектов воздействия отдельных мероприятий и поиск наиболее результативного варианта дизайна стратегии привлечения ВКС. Решение этой задачи, а также оценку эффектов миграции квалифицированных специалистов для глубокого обоснования стратегий привлечения ВКС (см., например, [14]) и влияние селективных политик привлечения ВКС на проблему глобального неравенства можно обозначить в качестве возможных направлений дальнейших исследований.

ЛИТЕРАТУРА

1. Aydemir A.B. Skill-based immigration, economic integration, and economic performance // IZA World of Labor 2020. – DOI: <https://doi.org/10.15185/izawol.41.v2>.
2. Привлечение иностранных талантов: мировая практика и перспективы для Москвы / Л.М. Гохберг, Е.С. Куценко, К.С. Тюрчев (рук. авт. колл.) и др.; под ред. Л.М. Гохберга и др. – М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2025. – 136 с.
3. Ванкевич Е.В., Гуторова Е.В. Привлечение иностранной рабочей силы как способ преодоления дефицита кадров: возможности и риски = Attracting foreign labor as a way to overcome the shortage of personnel: opportunities and risks // Вестник Витебского государственного технологического университета. – 2025. – № 2(52). – С. 138–160.
4. Титова Т.П. Высококвалифицированные специалисты как категория трудовых мигрантов: проблемы определения в селективной иммиграционной политике зарубежных стран // Социологический альманах. – 2015. – № 6. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vysokokvalifitsirovannye-spetsialisty-kak-kategoriya-trudovyh-migrantov-problemy-opredeleniya-v-selektivnoy-immigratsionnoy-politike-zarubezhnykh-stran> (дата обращения: 15.02.2026).
5. Сычев Н.В. К критике концепции человеческого капитала // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2016. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-kritike-kontseptsii-chelovecheskogo-kapitala> (дата обращения: 10.02.2026).
6. Becker G. S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. – New York: Columbia University Press, 1964. – 187 p.
7. Яковлева Е.Б. Западные теории внешней трудовой миграции (критический анализ на основе европейских и российских реалий) // Проблемы современной экономики. – 2017. – № 1(61). – С. 67–70. – URL: <https://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=5982>.
8. Lee E. A Theory of Migration // Demography. – 1966. – №3. – P. 47–57. DOI: <https://doi.org/10.2307/2060063>.
9. Ghodsi M., Landesmann M., Barišić A. Technological Push and Pull Factors of Bilateral Migration / Vienna Institute for International Economic Studies. – Vienna: wiiw, 2024. – 45 p. – URL: <https://wiiw.ac.at/technological-push-and-pull-factors-of-bilateral-migration-dlp-6809.pdf> (дата обращения: 12.11.2025).
10. De Haas, H. A theory of migration: the aspirations-capabilities framework // Comparative Migration Studies. – 2021. – Vol. 9, № 1. – Art. 8. – DOI: <https://doi.org/10.1186/s40878-020-00210-4>.
11. Selective Migration and Economic Development: A Generalized Approach / N. Cha'Ngom, C. Deuster, F. Docquier, J. Machado. – Luxembourg: IZA, 2023. – 66 p. – (IZA Discussion Paper ; № 16222). – DOI: <https://doi.org/10.1111/iere.12779>
12. Czaika M., Parsons Ch. The Gravity of High Skilled Migration Policies, Economics Discussion. 2015. №15–32. / Working Papers, The University of Western Australia, Department of Economics. – URL: <https://EconPapers.repec.org/RePEc:uwa:wpaper:15-32>.
13. Fasani F., Llull J., Teald, C. The economics of migration: Labour market impacts and migration policies// Labour Economics, 2020. – 67, Article 101929. – DOI: <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2020.101929>.
14. Ерофеева О.Н., Краснощеков П.А., Пономарев А.М. Оценка эффектов миграции высококвалифицированных специалистов // Тенденции экономического развития в XXI веке: материалы VIII Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 3–4 марта 2026 г. / Бел. гос. ун-т ; редкол.: А. А. Королёва (гл. ред.). – Минск: БГУ, 2026. — С. 341–344.

Поступила 03.04.2026

STRATEGIES FOR ATTRACTING HIGH-SKILLED SPECIALISTS IN INTERNATIONAL LABOUR MARKETS: MACRO- AND MICRO-LEVEL

A. YERAFEYeva, A. ROD'KO, Y. CHERNENKO
(Belarusian State University, Minsk)

The article analyzes the main strategic approaches and tools for attracting high-skilled specialists used in world practice at the macro and micro levels, and suggests promising areas for their application in the development of competitive high-skilled specialists attraction strategies. The dynamics of migration of high-skilled specialists is assessed, and the main trends in changing strategies for attracting high-skilled specialists in developed countries in selective demand-driven and supply-driven migration policies (increased electivity, hybridization of supply- and demand-oriented systems, active use of cross-sector partnership technologies at all stages of strategic measure development and implementation, development of region-specific high-skilled specialists attraction programs, and the growing role of integration measures at all levels of society) are shown. The tools for attracting high-skilled specialists are systematized in organizational-informational, economic, and socio-integrative areas. The results obtained can be used in the formation of state migration policy, as well as in the development of corporate programs to attract and retain high-skilled specialists, and to develop the employer's brand.

Keywords: high-skilled specialists, international labour market, selective migration, human capital transfer, integration policy, attraction of foreign university entrants, regional programs.