

## Онлайн-ландшафт рынка труда Республики Беларусь: результаты сравнительной оценки основных участников

**Е. В. Ванкевич,  
И. Н. Калиновская**

*Витебский государственный технологический университет,  
Республика Беларусь*

**Аннотация.** В условиях цифровой трансформации экономики Республики Беларусь особое значение приобретает эффективность функционирования государственных информационных систем, обеспечивающих взаимодействие основных участников рынка труда. Информационный портал Государственной службы занятости ([gsz.gov.by](http://gsz.gov.by)) является ключевым элементом национальной инфраструктуры рынка труда, призванным обеспечить эффективное согласование спроса и предложения рабочей силы. Согласно Указу Президента Республики Беларусь от 18.01.2024 г. № 27 «Об обеспечении занятости населения», все наниматели обязаны в течение пяти дней размещать информацию о вакансиях в общереспубликанском банке вакансий, что делает портал [gsz.gov.by](http://gsz.gov.by) центральным инструментом государственного регулирования рынка труда.

Вместе с тем параллельное функционирование коммерческих платформ, демонстрирующих более высокую популярность среди пользователей, ставит под сомнение эффективность государственного портала и требует комплексного научного анализа причин сложившейся ситуации.

Целью исследования является разработка методологии информационно-аналитического мониторинга функциональности и эффективности основных онлайн-провайдеров услуг на рынке труда Республики Беларусь в целях повышения эффективности деятельности основных участников онлайн-ландшафта рынка труда и выявления возможностей повышения конкурентоспособности портала [gsz.gov.by](http://gsz.gov.by) как инструмента реализации государственной политики занятости.

В результате исследования установлено, что портал Государственной службы занятости не в полной мере соответствует современным требованиям к цифровым платформам и по ряду параметров существенно уступает коммерческим аналогам, что обуславливает его технологическое отставание и неконкурентоспособность по сравнению с коммерческими платформами. Основными проблемами портала являются технические сбои, барьеры входа для нанимателей (обязательная электронная цифровая подпись), отсутствие мобильных приложений, минимальная функциональность. Несмотря на выявленные проблемы, портал обладает уникальными конкурентными преимуществами (официальный статус, законодательная поддержка, комплексная база данных вакансий), которые способны обеспечить его лидерство на рынке. Разработаны рекомендации по модернизации портала, реализация которых обеспечит его лидирующие позиции на рынке труда и будет способствовать повышению эффективности занятости и развитию цифровой экономики Республики Беларусь.

**Ключевые слова:** цифровая платформа, рынок труда, онлайн-портал по трудоустройству, цифровизация, информационный портал Государственной службы занятости.

**Информация о статье:** поступила 2 декабря 2025 года.

## The online landscape of the labor market of the Republic of Belarus: the results of the comparative assessment of the main participants

**Alena V. Vankevich,  
Iryna N. Kalinouskaya**

*Vitebsk State Technological University,  
Republic of Belarus*

**Abstract.** In the context of the digital transformation of the economy of the Republic of Belarus, the effectiveness of the functioning of state information systems that ensure the interaction of the main participants in the labor market is of particular importance. Information Portal of the State Employment Service ([gsz.gov.by](http://gsz.gov.by)) is a key element of the national labor market infrastructure designed to ensure effective matching of labor supply and demand. According to the Decree of the

President of the Republic of Belarus dated of 18.01.2024. No. 27 «On ensuring employment of the population», all employers are required to post information about vacancies in the nationwide vacancy bank within five days, which makes the gsz.gov.by portal the central instrument of state regulation of the labor market.

However, the parallel operation of commercial platforms, which demonstrate higher popularity among users, calls into question the effectiveness of the state portal and requires a comprehensive scientific analysis of the causes of the current situation.

The purpose of the study is to develop a methodology for information and analytical monitoring of the functionality and effectiveness of the main online service providers in the labor market of the Republic of Belarus in order to increase the efficiency of the main participants in the online labor market landscape and identify opportunities for improving the competitiveness of the gsz.gov.by portal as a tool for implementing state employment policy.

As a result of the study, it was revealed that the portal of the State Employment Service does not fully meet modern requirements for digital platforms and is significantly inferior in some parameters to its commercial counterparts, which causes its technological lag and uncompetitiveness in comparison with commercial platforms. The main problems of the portal are technical failures, entry barriers for employers (mandatory electronic digital signature), lack of mobile applications, minimal functionality. Despite the identified problems, the portal has unique competitive advantages (official status, legislative support, and a comprehensive job database) that can ensure its market leadership. Recommendations have been developed for the modernization of the portal, the implementation of which will ensure its leading position in the labor market and will contribute to increasing the efficiency of employment and the development of the digital economy of the Republic of Belarus.

**Keywords:** digital platform, labor market, online job portal, digitalization, information portal of the State Employment Service.

**Article info:** received December 2, 2025.

### Введение

Актуальность исследования обусловлена стремительным развитием цифровых технологий, в том числе в области управления человеческими ресурсами. Согласно исследованиям международных организаций (ILO, OECD<sup>2</sup>), эффективные цифровые платформы занятости способны сократить среднее время поиска работы на 30–40 % и время закрытия вакансий на 40–50 %, что создает значительный экономический эффект. В Республике Беларусь онлайн-ландшафт рынка труда представлен Информационным порталом Государственной службы занятости (gsz.gov.by) и рядом негосударственных онлайн-порталов и генераторов вакансий и резюме, с разной степенью охвата и детализации характеризующими рынок труда. Поэтому актуальной теоретической и практической задачей становится разработка инструментов для проведения постоянного анализа функционирования онлайн-порталов с точки зрения полноты выполняемых ими функций, оперативности и результативности в целях разработки научно обоснованных рекомендаций по совершенствованию

их деятельности. Это имеет важное значение для повышения эффективности функционирования рынка труда и государственной политики занятости населения.

Целью исследования является разработка методики для информационно-аналитического наблюдения за функциональной наполненностью и результативностью деятельности основных онлайн-провайдеров услуг на рынке труда Республики Беларусь для повышения эффективности основных участников онлайн-ландшафта рынка труда и выявления резервов повышения конкурентоспособности портала gsz.gov.by как инструмента реализации государственной политики занятости населения. Достижение поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- научно обосновать и разработать методику информационно-аналитического наблюдения за функциональной наполненностью и результативностью деятельности основных участников онлайн-ландшафта рынка труда в Республике Беларусь на основе изучения зарубежного опыта и с учетом национальной специфики;
- провести сравнительный анализ основных онлайн-провайдеров услуг на рынке труда Республики Беларусь с помощью авторской методики, для сравнения их технических характеристик, функциональной наполненности, производительности, стабильности, доступности;

<sup>1</sup> International Labour Organization (2020). *Digital labour platforms and the future of work*. ILO.

<sup>2</sup> Job Creation and Local Economic Development (2020). *Rebuilding Better* OECD.

– разработать рекомендации по совершенствованию деятельности основных участников онлайн-ландшафта рынка труда в Республике Беларусь для повышения эффективности содействия занятости.

Гипотеза исследования: цифровая трансформация экономики и постоянное расширение использования цифровых технологий населением обуславливают необходимость перманентного развития функциональной наполненности и технической оснащённости онлайн-порталов вакансий, что формирует объективную потребность в разработке информационно-аналитического инструментария оперативной диагностики основных участников онлайн-ландшафта рынка труда в Беларуси для более полной реализации их уникальных преимуществ и повышения эффективности государственной политики содействия занятости населения.

#### Методология и эмпирическая база исследования

Методологические основы важности информационных порталов при реализации политики занятости и повышения эффективности функционирования рынка труда заложены имплементацией следующих неоклассических теорий в современной экономике: теории транзакционных издержек на рынке труда (Шаститко, 2024; Аузан и др., 2020; Gmyrek et al., 2023), информационной асимметрии (Якупова и Шульц, 2017; Голикова и др., 2025; Даровский, 2025; Скоробогатов и Свиридов, 2025), поисковой методологии (Mortensen & Pissarides, 1994). Современные исследования в области экономики труда (Autor, 2015; Kuhn & Mansour, 2014; Ettredge et al., 2005) демонстрируют, что цифровые платформы занятости играют ключевую роль в снижении транзакционных издержек поиска и подбора кандидатов на рынке труда. Согласно теории поискового поведения на рынке труда (Mortensen & Pissarides, 1994), эффективность согласования спроса и предложения рабочей силы определяется скоростью и качеством информационного обмена между участниками.

Исследования MOT<sup>3,4</sup> показывают, что внедрение эффективных цифровых платформ занятости способно:

<sup>3</sup> World Employment and Social Outlook: The role of digital labour platforms in transforming the world of work (2021). <https://www.ilo.org/publications/flagship-reports/role-digital-labour-platforms-transforming-world-work>.

<sup>4</sup> Public employment services and active labour market policies for transitions: Responses to mega trends and crises (2023). <https://www.ilo.org/resource/news/ilo-launches-first-global-report-public-employment-services-and-active>.

– сократить среднее время поиска работы на 28–42 %;

– уменьшить затраты работодателей на поиск персонала на 35–50 %;

– повысить качество соответствия кандидатов требованиям вакансий на 20–30 %.

В контексте информационной асимметрии на рынке труда (Ke, 2014; Смирнов и Лукьянов, 2020; Ванкевич и Калиновская, 2022; Волгин и Гимпельсон, 2022; Кузьминов и др., 2025) цифровые платформы выполняют функцию механизма сигнализации и отбора, снижая информационные риски для обеих сторон трудовых отношений.

На основе обобщения методологических подходов ОЭСР<sup>5,6</sup> к оценке эффективности государственных служб занятости авторами систематизированы следующие группы показателей оценки эффективности информационных систем содействия занятости:

1) технические показатели – доступность системы (uptime), скорость работы, стабильность функционирования;

2) функциональные показатели – полнота функционала, степень автоматизации процессов, наличие аналитических инструментов;

3) показатели использования – количество активных пользователей, интенсивность использования, коэффициент возврата;

4) показатели результативности – время закрытия вакансий, доля успешных трудоустройств через платформу, удовлетворенность пользователей;

5) экономические показатели – соотношение затрат и результатов, экономия транзакционных издержек, влияние на уровень безработицы.

Предметом исследования в данной статье являются функциональные, технические и экономические характеристики основных участников онлайн-ландшафта рынка труда Республики Беларусь (портала [gsz.gov.by](http://gsz.gov.by), [rabota.by](http://rabota.by), [praca.by](http://praca.by), [belmeta.com](http://belmeta.com)), оцененные в период с 20 по 25 ноября 2025 г. Исследование проведено с помощью следующих методов: сравнительный анализ, бенчмаркинг, SWOT-анализ, экспертная оценка.

<sup>5</sup> A New Dawn for Public Employment Services: Service Delivery in the Age of AI (2024). [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/06/a-new-dawn-for-public-employment-services\\_25e1e70e/5dc3eb8e-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/06/a-new-dawn-for-public-employment-services_25e1e70e/5dc3eb8e-en.pdf).

<sup>6</sup> Harnessing Digitalisation in Public Employment Services to Connect People with Jobs (2022). [https://www.oecd.org/en/publications/harnessing-digitalisation-in-public-employment-services-to-connect-people-with-jobs\\_367a51f3-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/harnessing-digitalisation-in-public-employment-services-to-connect-people-with-jobs_367a51f3-en.html).

Эмпирическая база исследования построена на основе:

1) веб-аналитики и технического тестирования функционала платформ на различных устройствах и браузерах (измерение времени загрузки страниц, оценка стабильности работы, анализ ошибок сервера);

2) сравнении возможностей платформ по единой методике с использованием чек-листов, охватывающих более 50 параметров для работодателей и соискателей;

3) экспертной оценке пользовательского опыта (UX/UI), процессов регистрации и использования функционала платформ;

4) анализе нормативных правовых актов, регламентирующих функционирование порталов, изучении материалов средств массовой информации, пользовательских отзывов. Критерии оценки информационных платформ сгруппированы в таблице 1.

В качестве объектов сравнительного анализа по результатам предыдущих исследований (Калиновская, 2024, с. 96–121; Зайцева, 2025) выбраны ведущие платформы по поиску работы в Республике Беларусь (таблица 2):

– gsz.gov.by – Государственный портал службы занятости (основной объект исследования);

– rabota.by – крупнейшая коммерческая платформа, часть международной группы HeadHunter;

– belmeta.com – агрегатор вакансий с различных источников;

– grasa.by – специализированная платформа с фокусом на средний бизнес.

Информационный портал Государственной службы занятости Республики Беларусь (gsz.gov.by) создан в соответствии с постановлением Министерства труда и социальной защиты для обеспечения информационного взаимодействия между работодателями, соискателями и органами государственной службы занятости. Его основными заявленными функциями являются: размещение и поиск вакансий, размещение резюме соискателей, информирование о ситуации на рынке труда, предоставление информации о программах содействия занятости.

Методика сравнительной оценки эффективности онлайн-порталов вакансий разработана для объективной оценки и сопоставления наличия, качества функциональных возможностей цифровых платформ по поиску работы (подбору персонала) в Республике Беларусь для выявления основных проблем и определения направлений модернизации.

Оценка количества функций на каждой из отобранных онлайн-платформ рынка труда Республики Беларусь оценивается экспертным путем<sup>7</sup> по следующим

<sup>7</sup> Для обеспечения объективности оценки сформирована экспертная комиссия с различными профилями компетенций (эксперты в области рынка труда, цифрового развития, цифровых технологий, число экспертов – 6). Итоговая оценка рассчитана как средневзвешенное значение. оценок всех экспертов с учетом весовых коэффициентов.

Таблица 1 – Критерии оценки информационных платформ

Table 1 – Criteria for evaluating information platforms

Группа критериев	Параметры оценки	Метод измерения
Технические характеристики	Время загрузки, стабильность, доступность, совместимость	Автоматизированное тестирование, мониторинг
Функциональность	Количество и качество функций для работодателей и соискателей	Чек-листы, бенчмаркинг
Пользовательский опыт	Удобство регистрации, навигации, выполнения типовых задач	Экспертная оценка, UX-аудит
Мобильность	Наличие мобильных приложений, адаптивного дизайна	Тестирование на устройствах
Автоматизация	Наличие автоматических процессов, AI-технологий	Функциональный анализ

Источник: авторская разработка.

Таблица 2 – Основные участники онлайн-ландшафта рынка труда в Республике Беларусь  
Table 2 – Key participants in the online labor market landscape in the Republic of Belarus

Платформа	Тип	Год создания	База вакансий (на 11.12.2025)	База резюме (на 11.12.2025)	Особенности
gsz.gov.by	Государственная	~2015	166851	18090	Обязательная публикация вакансий, лидер по количеству вакансий
rabota.by	Коммерческая	2000	27680	3228051	Часть HeadHunter Group, лидер по количеству резюме
belmeta.com	Агрегатор	2009	117946	Нет информации	Агрегация вакансий с разных источников
praca.by	Коммерческая	~2010	13064	548391	Специализация на малом и среднем бизнесе

Источник: авторская разработка.

направлениям (таблицы 3–5):

- базовый функционал (размещение вакансий/резюме, поиск);
- коммуникации (чаты, отклики, уведомления);
- автоматизация (умный подбор, автоответы, автообновление);
- аналитика (статистика, отчеты, дашборды);
- мобильность (приложения, адаптивный дизайн);
- пользовательский опыт (UX/UI, персонализация);
- интеграции (API, социальные сети, HR-системы).

Оценка проведена экспертами по трехбалльной шкале (0 баллов – функция полностью отсутствует, 1 балл – функция реализована в базовом варианте, 2 балла – функция реализована полностью).

Экспертная оценка качества функциональных возможностей цифровых платформ проведена по 100-балльной шкале по следующим критериям:

- 1) техническая стабильность (20 баллов): отсутствие ошибок и сбоев, скорость работы, доступность системы;
- 2) удобство использования (25 баллов): интуитивность интерфейса, количество кликов для выполнения задачи, качество UX/UI дизайна;
- 3) полнота функционала (25 баллов): покрытие потребностей пользователей, наличие продвинутых возможностей, гибкость настроек;
- 4) инновационность (15 баллов): использование современных технологий (AI, ML), автоматизация процессов, уникальные возможности;

5) интеграционные возможности (15 баллов): API и экспорт данных, интеграция с внешними системами, мобильная экосистема.

Итоговая интегральная оценка рассчитывается как сумма результатов оценки количества функций и их качества, взвешенные на экспертную оценку их значимости в общей оценке: 0,6 и 0,4 (то есть 60 % – количественная оценка, так как она объективная, проверяемая, 40 % – экспертная оценка, которая учитывает качество реализации)<sup>8</sup>. Данное соотношение обеспечивает баланс между «что реализовано» и «как реализовано» (таблица 4). Полученные результаты можно интерпретировать следующим образом:

- 80–100 баллов – отличный уровень функциональности;
- 60–79 баллов – хороший уровень с потенциалом развития;
- 40–59 баллов – средний уровень, требуется модернизация;
- 20–39 баллов – низкий уровень, критическое отставание;
- 0–19 баллов – неудовлетворительный уровень.

#### Результаты анализа

Результаты сравнительного анализа свидетельствуют о том, что наиболее функционально наполненными и технически оперативными являются негосударственные онлайн-порталы *rabota.by* (таблица 5), в то время

<sup>8</sup> Значение весовых коэффициентов определено экспертно.

Таблица 3 – Чек-лист функциональных возможностей цифровых платформ по поиску работы – оценка наличия функций для соискателей

Table 3 – Checklist of the functionality of digital job search platforms – assessment of the availability of functions for applicants

Функция	Описание	Базовая (1 балл)	Полная (2 балла)
Регистрация	Создание учетной записи	Email + пароль	Email/телефон/соцсети + верификация
Создание резюме	Размещение профиля	Текстовая форма	Конструктор + шаблоны + импорт
Поиск вакансий	Поиск подходящих вакансий	1-3 фильтра	10+ фильтров + булевый поиск
Просмотр вакансий	Детальная информация	Текстовое описание	Описание + фото/видео компании
Отклик на вакансию	Подача заявки	Форма отклика	Отклик в 1 клик + сопроводительное
Уведомления	Информирование о событиях	Email-рассылка	Email + SMS + Push + в приложении
Управление откликами	Отслеживание статуса	Список откликов	Статусы + история + комментарии
Избранные вакансии	Сохранение интересных	Список сохраненных	Папки + метки + заметки
Черный список	Блокировка компаний	Простая блокировка	Блокировка + причины + жалобы
Видимость резюме	Настройка доступа	Опубликовано/скрыто	Анонимное + исключения + расписание
Статистика просмотров	Кто смотрел резюме	Счетчик просмотров	Компании + должности + даты
Рекомендации вакансий	Подбор подходящих	По ключевым словам	AI-подбор по профилю + поведению
Сравнение вакансий	Анализ предложений	Нет	Таблица сравнения по критериям
Чат с работодателем	Коммуникация	Через email	Встроенный чат + история + файлы
Видеорезюме	Видеопрезентация	Нет	Запись + загрузка видео
Календарь интервью	Планирование встреч	Нет	Интеграция с календарем + напоминания
Аналитика зарплат	Сравнение с рынком	Нет	Статистика по должностям + регионам
Тесты и опросники	Оценка компетенций	Нет	Профтесты + личностные тесты
Карьерные советы	Рекомендации по развитию	Нет	Статьи + видео + вебинары
Сертификаты и дипломы	Загрузка документов	Текстовый список	Загрузка файлов + верификация
Портфолио	Примеры работ	Нет	Галерея + ссылки + описания
Языки и навыки	Указание компетенций	Текстовый список	Уровни + тесты + подтверждение
Мобильное приложение	Доступ с мобильных	Нет/адаптивный сайт	Нативное приложение iOS+Android
Экспорт резюме	Выгрузка данных	Нет	PDF/Word/LinkedIn/JSON
Интеграция с соцсетями	Связь с профилями	Нет	Импорт из LinkedIn/Facebook

Источник: авторская разработка на основе анализа цифровых платформ по поиску работы.

Таблица 4 – Чек-лист функциональных возможностей цифровых платформ по поиску работы – оценка наличия функций для работодателей

Table 4 – Checklist of the functionality of digital job search platforms – assessment of the availability of functions for employers

Функция	Описание	Базовая (1 балл)	Полная (2 балла)
Регистрация компании	Создание корпоративного аккаунта	Email + реквизиты	Интеграция с госреестром + электронная цифровая подпись (опционально)
Профиль компании	Страница работодателя	Название + описание	Брендинг + фото + видео + отзывы
Размещение вакансий	Публикация объявлений	Текстовая форма	Конструктор + шаблоны + мультипостинг
Управление вакансиями	Редактирование объявлений	Список вакансий	Статусы + копирование + архив + статистика
Поиск резюме	Активный поиск кандидатов	1-3 фильтра	15+ фильтров + булевый + сохраненные запросы
Просмотр резюме	Изучение профилей	Базовая информация	Полный профиль + история + рекомендации
Приглашение кандидатов	Отправка предложений	Email-приглашение	Персональные приглашения + шаблоны
Управление откликами	Воронка найма	Список откликов	Статусы + комментарии + оценки + воронка
Чат с кандидатами	Коммуникация	Через email	Встроенный чат + массовые рассылки + шаблоны
Календарь интервью	Планирование встреч	Нет	Календарь + приглашения + напоминания
Оценка кандидатов	Рейтинги и заметки	Текстовые заметки	Оценки по критериям + сравнение + коллаборация
База кандидатов	Талант-пул	Нет	Сохранение резюме + метки + сегментация
Автообновление вакансий	Поддержание актуальности	Нет	Автопродление + напоминания
Автоответы	Автоматические уведомления	Нет	Настраиваемые триггеры + персонализация
Автоподбор резюме	Рекомендации кандидатов	Нет	AI-подбор + рассылка на email
Статистика вакансий	Аналитика эффективности	Счетчик просмотров	Просмотры + отклики + воронка + сравнение
Отчеты по подбору	Сводная аналитика	Нет	Дашборды + экспорт + визуализация
Сравнение с рынком	Бенчмаркинг	Нет	Сравнение зарплат + требований + конкурентов
Множественные пользователи	Командная работа	Один аккаунт	Роли + права доступа + логи
Брендинг вакансий	Визуальное оформление	Текст	Фото + видео + логотип + цвета
Тесты для кандидатов	Оценка компетенций	Нет	Встроенные тесты + результаты + отчеты
Видеоинтервью	Онлайн-собеседования	Нет	Встроенная видеосвязь + запись + расписание
API интеграция	Связь с HR-системами	Нет	REST API + вебхуки + документация
Мобильное приложение	Работа с мобильных	Нет/адаптивный сайт	Нативное приложение iOS+Android
Экспорт данных	Выгрузка информации	Нет	Excel/CSV/PDF + расписание + email

Источник: авторская разработка на основе анализа цифровых платформ по поиску работы.

Таблица 5 – Результаты экспертной оценки цифровых платформ занятости в Республике Беларусь  
 Table 5 – Results of the expert assessment of digital employment platforms in the Republic of Belarus

Платформа	Наличие функций соискателей, %	Наличие функций работодателей, %	Экспертная оценка	Итоговая оценка	Интерпретация результата
gsz.gov.by	30	22	33	31	Низкий уровень
rabota.by	88	94	87	88	Отличный уровень функциональности
belmeta.com	56	28	52	53	Средний уровень, требует модернизации
praca.by	76	62	71	73	Хороший уровень с потенциалом развития

Источник: авторская разработка.

как у государственного портала gsz.gov.by сложилось определенное техническое отставание от коммерческих платформ. Вместе с тем, анализ позволяет выявить как сильные, так и слабые стороны государственного портала gsz.gov.by (таблица 6), что является основой для разработки рекомендаций для дальнейшего совершенствования направлений его деятельности.

Стратегические выводы SWOT-анализа (таблица 6):

1. Стратегия S-O (Сильные стороны – Возможности): использовать государственный статус и монопольное положение для привлечения финансирования и внедрения эксклюзивных интеграций с государственными системами (единый вход, автозаполнение данных, интеграция с образовательными программами).

2. Стратегия W-O (Слабые стороны – Возможности): использовать государственное финансирование для ликвидации технологического отставания, привлечь специалистов для модернизации платформы.

3. Стратегия S-T (Сильные стороны – Угрозы): использовать официальный статус для повышения доверия и создания уникальных сервисов, недоступных коммерческим платформам.

4. Стратегия W-T (Слабые стороны – Угрозы): стабилизация технической инфраструктуры и упрощение доступа. Без этого платформа рискует потерять пользователей.

**Обсуждение результатов анализа**

Невысокая эффективность портала gsz.gov.by создает негативные эффекты для национального рынка труда:

- 1) увеличение времени поиска работы;
- 2) рост издержек работодателей;
- 3) снижение качества согласования, так как отсутствие «умных» алгоритмов подбора приводит к худшему соответствию кандидатов требованиям, что снижает качество найма;
- 4) рост издержек на поддержание параллельной инфраструктуры (на офлайн-подразделения при неиспользовании онлайн-портала).

Поэтому представляется правомерным предложить перечень мероприятий по его модернизации и развитию, ранжированный по степени приоритетности, где уровень «критично» означает, что без этого функционал неприменим или критически ограничен; уровень «высокий» означает, что данное мероприятие существенно влияет на пользовательский опыт и конверсию; уровень «средний» – мероприятие улучшает функциональность и удобство использования; уровень «низкий» сигнализирует о дополнительных возможностях, улучшающих имидж платформы (таблица 7).

В качестве ожидаемых эффектов от модернизации можно назвать:

- повышение имиджа государственных услуг: современный, удобный портал повысит доверие к цифровым государственным услугам;
- улучшение инвестиционного климата: эффективный рынок труда привлекателен для инвесторов;
- прозрачность рынка труда: полная статистика и аналитика для государственного планирования;

Таблица 6 – Матрица SWOT-анализа портала Государственной службы занятости в Беларуси  
 Table 6 – SWOT analysis matrix of Portal of the State Employment Service in Belarus

	Благоприятные факторы	Неблагоприятные факторы
Внутренние	<p><b>СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Официальный государственный статус.</li> <li>2. Законодательное требование обязательной публикации вакансий.</li> <li>3. Полнота базы вакансий РБ.</li> <li>4. Бесплатность для всех пользователей.</li> <li>5. Потенциал интеграции с гос. системами.</li> <li>6. Связь с программами переподготовки и субсидирования.</li> <li>7. Доступ к официальной статистике.</li> <li>8. Использование общегосударственных классификаторов Республики Беларусь</li> </ol>	<p><b>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Критические технические проблемы.</li> <li>2. Минимальный функционал.</li> <li>3. Сложная регистрация через ЭЦП.</li> <li>4. Отсутствие мобильных приложений.</li> <li>5. Отсутствие автоматизации.</li> <li>6. Низкое качество UX/UI</li> </ol>
Внешние	<p><b>ВОЗМОЖНОСТИ:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Государственное финансирование модернизации.</li> <li>2. Эксклюзивные интеграции с гос. системами.</li> <li>3. Монополия на обязательную публикацию.</li> <li>4. Партнерство с вузами и учебными центрами.</li> <li>5. Использование гос. данных для аналитики</li> </ol>	<p><b>УГРОЗЫ:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Риск утраты монополии государства на информацию о реальном состоянии рынка труда.</li> <li>2. Потеря доверия пользователей.</li> <li>3. Формальное исполнение требований.</li> <li>4. Репутационные потери.</li> <li>5. Усиление технологического разрыва</li> </ol>

Источник: авторская разработка.

– развитие цифровой экономики: платформа станет примером успешной цифровизации.

В целом, апробация разработанной методики оценки онлайн-участников рынка труда в Республике Беларусь позволяет оценить функциональные возможности информационных порталов. Однако следует отметить, что методика имеет следующие ограничения:

– субъективность экспертных оценок: несмотря на применение взвешенного подхода, экспертная оценка в определенной степени субъективна и может варьироваться в зависимости от компетенций и опыта экспертов;

– статичность оценки: методика фиксирует состояние платформ на момент проведения исследования. Платформы могут обновляться, что требует периодической переоценки;

– фокус на функциональности: методика концентрируется на наличии и качестве функций, но не учитывает бизнес-модель, монетизацию и финансовую устойчивость платформ;

– равнозначность функций: все функции в чек-листе имеют равный вес, хотя их важность для пользователей

может различаться;

– контекстуальные факторы: методика не учитывает специфику законодательного регулирования, доступность финансирования и другие контекстуальные факторы, влияющие на развитие платформ.

Для повышения объективности и достоверности результатов рекомендуется проводить периодическую актуализацию чек-листа функций с учетом появления новых технологий и пользовательских потребностей, проводить дополнительные исследования для подтверждения экспертных оценок.

#### Заключение

В результате проведенного исследования разработана и апробирована методика информационно-аналитического наблюдения за функциональной наполненностью и результативностью деятельности основных онлайн-провайдеров услуг на рынке труда Республики Беларусь, которая продемонстрировала достаточно высокую диагностическую способность и чувствительность к прогрессу. В процессе апробации методики (на примере наиболее крупных представителей онлайн-провайдеров услуг на рынке труда Республики

Таблица 7 – Мероприятия по модернизации Информационного портала Государственной службы занятости  
Table 7 – Measures to modernize the Information Portal of the State Employment Service

Приоритет	Направление / Мероприятие	Описание	Ожидаемый результат	Срок, мес.	Важность
Приоритет 1 (0-3 мес.)	А. Техническая инфраструктура				
	Масштабирование серверных мощностей	Увеличение серверных ресурсов, балансировка нагрузки	Устранение ошибок, стабильная работа при любой нагрузке	1	Критично
	Оптимизация кода и БД	Рефакторинг кода, индексация БД, кэширование запросов	Ускорение загрузки страниц в 3-5 раз (до <2 сек)	2	Критично
	Внедрение CDN	Content Delivery Network для статических ресурсов	Улучшение доступности по регионам на 40-50 %	1	Критично
	Мониторинг 24/7	Система мониторинга, алерты, автоматическое масштабирование	Предотвращение сбоев, быстрое реагирование	0,5	Критично
	В. Упрощение доступа для работодателей				
	Вход через госпортал	Интеграция с портал.gosuslugi.by для авторизации	Упрощение входа на 80 %, рост пользователей	2	Критично
	Упрощенная регистрация для малого и среднего бизнеса	Email + загрузка свидетельства для компаний до 15 чел.	Увеличение регистраций на 300 %	1,5	Критично
	Видеоинструкции	Пошаговые видео по регистрации и работе с ЭЦП	Снижение обращений в поддержку на 60 %	1	Высокий
	Расширенная техподдержка	Горячая линия 8:00-20:00, онлайн-чат, база знаний	Повышение удовлетворенности на 40 %	1	Высокий
	С. Мобильная доступность				
	Мобильное приложение (iOS, Android)	Нативные приложения с полным функционалом	Охват 45-50 % пользователей, работающих с мобильных	3	Критично
	Адаптивный дизайн сайта	Полная адаптация для планшетов и смартфонов	Удобство использования на всех устройствах	2	Высокий
	Push-уведомления	О новых вакансиях, откликах, сообщениях	Увеличение активности пользователей на 40 %	2	Высокий

Продолжение таблицы 7 – Мероприятия по модернизации Информационного портала Государственной службы занятости

Continuation of the table 7 – Measures to modernize the Information Portal of the State Employment Service

Приоритет 2 (3-12 мес.)	А. Улучшения для соискателей				
	Мгновенные отклики	Отклик в 1 клик с резюме + сопроводительное письмо	Увеличение откликов на 200 %, повышение конверсии	4	Высокий
	Умный подбор (AI)	AI-рекомендации вакансий на основе резюме и поведения	Улучшение качества соответствия на 30 %	6	Высокий
	Статистика просмотров	Компании, смотревшие резюме; показы в поиске	Повышение мотивации, улучшение резюме	4	Высокий
	Настройки видимости	Анонимное резюме, черный список работодателей	Защита конфиденциальности, контроль доступа	5	Средний
	Встроенный чат с работодателями	Коммуникация внутри платформы, история переписки	Ускорение коммуникации в 3-4 раза	6	Высокий
	Аналитика зарплат	Сравнение с рынком, статистика по профессиям и регионам	Обоснованные зарплатные ожидания	8	Средний
	Конструктор резюме	Готовые шаблоны, проверка ошибок, советы	Повышение качества резюме на 40 %	6	Средний
	В. Улучшения для работодателей				
	ATS Light	Воронка найма (новый/интервью/предложение/отказ)	Систематизация процесса, экономия 30 % времени	6	Высокий
	Расширенный поиск по резюме	15+ фильтров, булевый поиск, сохранение запросов	Точность подбора +50 %, экономия времени	5	Высокий
	Встроенный чат с кандидатами	Коммуникация, шаблоны сообщений, массовая рассылка	Ускорение коммуникации, автоматизация	6	Высокий
	Автоподбор резюме	Автоматическая рассылка подходящих резюме на email	Экономия времени на поиске, проактивность	7	Средний
	HR-брендинг	Расширенная страница компании с фото, видео, отзывами	Привлечение качественных кандидатов +25 %	8	Средний
	Аналитика вакансий	Статистика, воронка конверсии, сравнение с рынком	Оптимизация вакансий, увеличение откликов	8	Высокий
	Автоответы кандидатам	Автоматические ответы по критериям, персонализация	Улучшение опыта кандидатов, экономия времени	7	Средний
API для интеграций	Интеграция с корпоративными HR-системами (1C, SAP)	Автоматизация обмена данными для крупного бизнеса	9	Средний	

Продолжение таблицы 7 – Мероприятия по модернизации Информационного портала Государственной службы занятости

Continuation of the table 7 – Measures to modernize the Information Portal of the State Employment Service

Приоритет 3 (6-18 мес.)	А. Дизайн и интерфейс				
	Современный UI/UX дизайн	Редизайн, user research, A/B тестирование	Повышение удовлетворенности на 50 %	8	Средний
	Интуитивная навигация	Упрощение меню, поисковая строка	Сокращение кликов на 40 %, ускорение задач	6	Средний
	Темы оформления	Светлая и темная темы, настройка интерфейса	Персонализация, комфорт использования	4	Низкий
	Адаптивные элементы	Персонализация дашборда, виджеты, настройки	Эффективность работы +20 %	7	Средний
	В. Контент и помощь				
	Интерактивные туры	Онбординг для новых пользователей, пошаговые подсказки	Снижение барьера входа на 50 %	3	Средний
	База знаний	FAQ с поиском, категоризация, рейтинги статей	Самообслуживание пользователей 70 %	5	Средний
	Видеоинструкции	Библиотека обучающих видео по всем функциям (50+ видео)	Повышение грамотности использования	8	Средний
	Онлайн-консультант	Чат-бот для типовых вопросов + операторы	Мгновенные ответы на 80 % вопросов	6	Средний
	Блог с советами	Статьи по поиску работы, HR-практикам, рынку труда	Повышение вовлеченности, SEO-трафик	6	Низкий
	С. Геймификация				
	Рейтинг резюме	Заполненность 0-100 % с советами по улучшению	Мотивация к качественному заполнению	4	Низкий
	Достижения за активность	Бейджи за выполнение действий, уровни пользователя	Повышение вовлеченности +25 %	5	Низкий
	Прогресс-бары	Визуализация прогресса в профиле, откликах	Мотивация к завершению действий	3	Низкий

Окончание таблицы 7 – Мероприятия по модернизации Информационного портала Государственной службы занятости

End of table 7 – Measures to modernize the Information Portal of the State Employment Service

Приоритет 4 (12-24 мес.)	Интеграции и экосистема				
	Учреждения образования	Автоподгрузка данных об образовании, ссылки на программы	Упрощение заполнения резюме, связь с обучением	12	Средний
	Центры переподготовки	Информация о курсах в вакансиях, быстрая запись	Переквалификация безработных, закрытие разрывов	12	Средний
	Социальные сети	Импорт профиля LinkedIn, публикация вакансий	Расширение охвата, привлечение пассивных кандидатов	10	Средний
	Корпоративные HR-системы	API для обмена данными с 1C, SAP и др.	Автоматизация для крупных компаний	14	Средний
	Платежные системы	Для платных услуг (продвижение вакансий, премиум)	Монетизация, дополнительный доход	8	Низкий
Калькулятор зарплаты	Расчет с учетом налогов и вычетов	Прозрачность оплаты труда	6	Низкий	

Источник: авторская разработка.

Беларусь) особое внимание было уделено анализу портала Государственной службы занятости gsz.gov.by как стратегически важному компоненту реализации государственной политики занятости в стране. Установлено, что в текущем состоянии он не в полной мере соответствует современным требованиям к цифровым платформам занятости и по отдельным параметрам (техническая стабильность, функциональность, пользовательский опыт) уступает коммерческим аналогам, что снижает его конкурентоспособность в сравнении с коммерческими платформами. Основными проблемами портала являются: технические сбои, высокий барьер входа для работодателей, отсутствие мобильных приложений, минимальный функционал. Это формирует риски для национальной экономики (риск потери монополии государства на информацию о состоянии рынка труда, риск роста транзакционных издержек на рынке труда и усиление информационной асимметрии).

Несмотря на выявленные проблемы, портал обладает уникальными конкурентными преимуществами (официальный статус, законодательная поддержка, полнота базы вакансий, использование общегосударственных

классификаторов), которые при условии модернизации могут обеспечить его лидерство на рынке. Реализация рекомендаций по модернизации портала является необходимым условием повышения эффективности национального рынка труда и достижения целевых показателей Стратегии развития цифровой экономики Республики Беларусь. Модернизация портала Государственной службы занятости представляет собой высокоэффективный проект с выраженным мультипликативным эффектом для национальной экономики. Успешная реализация предложенных мероприятий позволит не только повысить эффективность рынка труда, но и создаст положительный пример цифровой трансформации государственных услуг, что будет способствовать укреплению доверия граждан к электронным сервисам государства и повышению конкурентоспособности национальной экономики.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- Аузан, А., Калягин, Г. и Дорошенко, М. (2020). *Институциональная экономика. Новая институциональная экономическая теория*. Москва: Проспект, Российская Федерация.
- Ванкевич, Е.В. и Калиновская, И.Н. (2022). Изменение подходов к анализу конъюнктуры рынка труда в условиях цифровизации экономики (на примере текстильной промышленности Республики Беларусь). *Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности*, 5 (401), с. 27–37. DOI 10.47367/0021-3497\_2022\_5\_27.
- Волгин, А.Д. и Гимпельсон, В.Е. (2022). Спрос на навыки: анализ на основе онлайн данных о вакансиях. *Экономический журнал Высшей школы экономики*, 3(26), с. 343–374.
- Голикова, В.В., Муковнин, С.К., Казун, А.П. и Ершова, Н.В. (2025). Дефицит квалифицированных рабочих в обрабатывающей промышленности: следствие неэффективности фирм или препятствие для роста эффективных. *Вопросы экономики*, 2, с. 39–65. DOI: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2025-2-39-65>.
- Даровский, И.Я. (2025). Реакция рынка труда на шоки в российской экономике. *Вопросы экономики*, 11, с. 79–101. DOI: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2025-11-79-101>.
- Зайцева, О.В. (2025). Онлайн-источники данных о рынке труда: классификация, характеристики и подходы к ранжированию. *Белорусский экономический журнал*, 3, с. 69–82.
- Калиновская, И.Н. (2024). *Развитие управления человеческими ресурсами организации в условиях цифровизации экономики: методология, теория, практика*. Витебск: УО «ВГТУ», Республика Беларусь.
- Кузьминов, Я.И., Кручинская Е.В., Кошель А.С. и Акиндинова Н.В. (2025). Вклад цифровых платформ в развитие российской экономики: моделирование эффектов регулирования. *Вопросы экономики*, 7, с. 5–24. DOI: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2025-7-5-24>.
- Скоробогатов, А.С. и Свиридов, О.И. (2025). Влияние искусственного интеллекта на структуру и содержание вакансий на российском рынке труда. *Вопросы экономики*, 1, с. 71–91. DOI: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2025-1-71-91>.
- Смирнов, Е.Н. и Лукьянов, С.А. (2020). Императивы управления глобальными цифровыми платформами. *Управленец*, 4(11), с. 59–69. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-4-5.
- Шаститко, А.Е. (2024). *Новая институциональная экономическая теория*. Москва: ООО МАКС Пресс, Российская Федерация.
- Якупова, И.Н. и Шульц, Д.Н. (2017). Методы снижения асимметрии информации на региональном рынке труда. *Управленец*, 6(70), с. 10–27.
- Autor, D.H. (2015). Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation, *Journal of Economic Perspectives*, 29(3), pp. 3–30.
- Kuhn, P. and Mansour, H. (2014). Is Internet Job Search Still Ineffective? *The Economic Journal*, 124, pp. 1213–1233.
- Gmyrek, P., Berg, J. and Bescond, D. (2023). *Generative AI and jobs: a global analysis of potential effects on job quantity and quality*. ILO Working Paper, EU.
- Ettredge, M., Gerdes, J. and Karuga, G. (2005). Using web-based search data to predict macroeconomic statistics. *Communications of the ACM*, 11(48), pp. 87–92.
- Mortensen, D.T. and Pissarides, Ch. A. (1994). Job creation and job destruction in the theory of unemployment. *The Review of Economic Studies*, 3(61), pp. 397–415.
- Ke, L. (2014). Transaction cost, specialization and division of labor – a general equilibrium analysis of entrepreneurship under globalization. *Theoretical Economics Letters*, 4, pp. 34–42.

## REFERENCES

- Auzan, A., Kalyagin, G. and Doroshenko, M. (2020). *Institutional Economics. New Institutional Economic Theory* [Institucional'naya ekonomika. Novaya institucional'naya ekonomicheskaya teoriya]. Moscow: Prospekt, Russian Federation (In Russian).
- Vankevich, A. and Kalinouskaya, I. (2022). Changing approaches to analyzing labor market conditions in the context of digitalization of the economy (using the example of the textile industry of the Republic of Belarus) [Izmenenie podhodov k analizu kon'yunktury rynka truda v usloviyah cifrovizacii ekonomiki (na primere tekstil'noj promyshlennosti Respubliki Belarus)]. *Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedeniy. Tekhnologiya tekstil'noy promyshlennosti*, № 5 (401), Pp. 27–37. DOI 10.47367/0021-3497\_2022\_5\_27 (In Russian).
- Volgin, A.D. and Gimpelson, V.E. (2022). Demand for skills: analysis based on online job vacancy data [Spros na navyki: analiz na osnove onlajn dannyh o vakansiyah]. *HSE Economic Journal = Ekonomicheskij zhurnal Vysshej shkoly ekonomiki*, Vol. 26, № 3, Pp. 343–374 (In Russian).
- Golikova, V.V., Mukovnin, S.K., Kazun, A.P. and Ershova, N.V. (2025). Shortage of skilled workforce in manufacturing: A consequence of firms ineffectiveness or an obstacle for the growth of effective firms [Deficit kvalificirovannyh rabochih v obrabatyvayushchej promyshlennosti: sledstvie neeffektivnosti firm ili prepyatstvie dlya rosta effektivnyh]. *Voprosy Ekonomiki = Economic issues*, № 2, Pp. 39–65. DOI: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2025-2-39-65> (In Russian).
- Darovskij, I.Y. (2025). Labor market responses to shocks in the Russian economy [Reakciya rynka truda na shoki v rossijskoj ekonomike]. *Voprosy Ekonomiki = Economic issues*, № 11, Pp. 79–101. DOI: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2025-11-79-101> (In Russian).
- Zaitseva, O.V. (2025). Online sources of labor market data: classification, characteristics and approaches to ranking [Onlajn-istochniki dannyh o rynke truda: klassifikaciya, harakteristiki i podhody k ranzhirovaniyu]. *Belarusian Economic Journal = Belorusskij ekonomicheskij zhurnal*, № 3, Pp. 69–82 (In Russian).
- Kalinouskaya, I. (2024). *Razvitie upravleniya chelovecheskimi resursami organizacii v usloviyah cifrovizacii ekonomiki: metodologiya, teoriya, praktika* [Development of human resource management of an organization in the context of the digitalization of the economy: methodology, theory, practice]. Vitebsk: EI «VSTU», Republic of Belarus (In Russian).
- Kuzminov, Y.I., Kruchinskaya, E.V., Koshel, A.S. and Akindinova, N.V. (2025). The effect of digital platforms on the development of the Russian economy: A mathematical model of regulatory effects and empirical verification [Vklad cifrovyyh platform v razvitie rossijskoj ekonomiki: modelirovanie effektov regulirovaniya]. *Voprosy Ekonomiki = Economic issues*, № 7, Pp. 5–24. DOI: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2025-7-5-24> (In Russian).
- Skorobogatov, A.S. and Sviridov, O.I. (2025). The artificial intelligence impact on Russian labor market [Vliyanie iskusstvennogo intellekta na strukturu i sodержanie vakansij na rossijskom rynke truda]. *Voprosy Ekonomiki = Economic issues*, № 1, Pp. 71–91. DOI: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2025-1-71-91> (In Russian).
- Smirnov, E.N. and Lukyanov, S.A. (2020). Imperatives of global digital platform management [Imperativy upravleniya global'nymi cifrovymi platformami]. *Upravlenets = The Manager*, Vol. 11, № 4, Pp. 59–69. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-4-5 (In Russian).
- Shastitko, A.E. (2024). *New Institutional Economic Theory* [Novaya institucional'naya ekonomicheskaya teoriya]. Moscow: OOO MAKS Press, Russian Federation (In Russian).
- Yakupova, I.N. and Shults, D.N. (2017). Methods for Reducing Information Asymmetry in the Regional Labour Market [Metody snizheniya asimmetrii informacii na regional'nom rynke truda]. *Upravlenets = The Manager*, № 6(70), Pp. 10–27 (In Russian).
- Autor, D.H. (2015). Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation, *Journal of Economic Perspectives*, 29(3), pp. 3–30.
- Kuhn, P. and Mansour, H. (2014). Is Internet Job Search Still Ineffective? *The Economic Journal*, 124, pp. 1213–1233.

Gmyrek, P., Berg, J. and Bescond, D. (2023). *Generative AI and jobs: a global analysis of potential effects on job quantity and quality*. ILO Working Paper, EU.

Ettredge, M., Gerdes, J. and Karuga, G. (2005). Using web-based search data to predict macroeconomic statistics. *Communications of the ACM*, 11(48), pp. 87–92.

Mortensen, D.T. and Pissarides, Ch. A. (1994). Job creation and job destruction in the theory of unemployment. *The Review of Economic Studies*, 3(61), pp. 397–415.

Ke, L. (2014). Transaction cost, specialization and division of labor – a general equilibrium analysis of entrepreneurship under globalization. *Theoretical Economics Letters*, 4, pp. 34–42.

### Информация об авторах

### Information about the authors

#### Ванкевич Елена Васильевна

Доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономика и электронный бизнес», Витебский государственный технологический университет, Республика Беларусь.

E-mail: alena.vankevich1966@gmail.com

#### Калиновская Ирина Николаевна

Кандидат технических наук, доцент кафедры «Экономика и электронный бизнес», Витебский государственный технологический университет, Республика Беларусь.

E-mail: i-kalinovskaya@yandex.by

#### Alena V. Vankevich

Doctor of Science (in Economics), Professor of the Department "Economics and Electronic Business", Vitebsk State Technological University, Republic of Belarus.

E-mail: alena.vankevich1966@gmail.com

#### Iryna N. Kalinouskaya

Candidate of Science (in Engineering), Associate Professor of the Department "Economics and Electronic Business", Vitebsk State Technological University, Republic of Belarus.

E-mail: i-kalinovskaya@yandex.by