

10.22. РЕЛОКАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МОБИЛЬНОСТЬЮ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

Счисляева Е.Р., д.э.н., профессор, директор
Международной высшей школы управления;
Панова Е.А., ассистент Международной высшей
школы управления

*Инженерно-экономический институт ФГАОУ ВО
«Санкт-Петербургский государственный поли-
технический университет»*

Интернационализация человеческих ресурсов способствует повышению трудовой мобильности персонала, в частности, развитию процессов релокации. В современных условиях релокация является одним из наиболее эффективных решений проблемы нехватки квалифицированных кадров, которая характерна для Российской Федерации. Релокация специалистов позволяет решить компаниям многие проблемы найма и кадрового дефицита, но при этом является сложным и затратным процессом для предприятия.

В современных условиях вопросы изучения проблем развития трудовой мобильности и процессов, взаимосвязанных с этим явлением, имеют первостепенное значение. В Российской Федерации это связано в первую очередь с изменениями в политике государства в отношении управления мобильностью трудовых ресурсов. Распоряжением Правительства РФ от 24 апреля 2014 г. №663-р утвержден план мероприятий по повышению мобильности граждан РФ на 2014-2018 гг. Принятые решения позволяют, в частности, координировать трудовую миграцию и привлекать трудовые ресурсы в субъекты Федерации, испытывающие в них потребность, в том числе для реализации крупных инвестиционных проектов, содействовать развитию рынка арендного жилья, транспортной инфраструктуры, обеспечить преимущественное трудоустройство граждан РФ [1].

Во-вторых, актуальность всех аспектов управления трудовой мобильностью обусловлена проблемами кадрового дефицита, возникающих у предприятий различных отраслей и регионов. По данным опросов, каждый второй предприниматель, отвечая на вопрос о том, что более всего мешает развитию бизнеса, назвал именно недостаток квалифицированного персонала [2]. Стоит отметить, что наряду с другими проблемами немаловажным аспектом является неравномерное распределение трудовых ресурсов на территории РФ, низка численность экономически активного и трудоспособного населения в некоторых регионах РФ, а также миграционные процессы, отражающие отток трудовых ресурсов с определенных территории нашей страны.

Введение понятия «релокация персонала» наряду с другими понятиями, отражающими процесс трудовой мобильности, позволяет более эффективно и детально учитывать интересы и потребности от-

дельно взятого предприятия в отношении мобильности трудовых ресурсов. В первую очередь под релокацией рассматривают мобильность именно высококвалифицированных специалистов, поэтому обычно релокация носит точечный характер. В современных условиях релокация является одним из наиболее эффективных решений проблемы нехватки квалифицированных кадров, которая характерна для РФ, особенно для определенных регионов. Релокация специалистов позволяет решить многие проблемы найма и кадрового дефицита, но при этом является достаточно сложным и затратным процессом для предприятия.

На наш взгляд, релокация персонала представляет собой процесс территориального перемещения трудовых ресурсов внутри и вне предприятия, связанный с изменением места трудовой деятельности. В социологии и экономике труда понятия «трудовая мобильность» и «мобильность трудовых ресурсов» трактуются неоднозначно, отражая наиболее общие аспекты перемещения трудовых ресурсов. На наш взгляд, для повышения эффективности анализа и оценки процессов перемещения трудовых ресурсов, необходимо в первую очередь отталкиваться от потребностей и возможностей предприятий в данной сфере. Исходя из этого, нами предлагается рассматривать релокацию персонала как конкретный процесс, отражающий влияние трудовой мобильности и миграционных процессов на систему управления человеческими ресурсами современного предприятия. При этом понятие «программа релокации» подразумевает совокупность последовательных мероприятий по территориальному перемещению трудовых ресурсов, исходя из потребностей предприятия, направленную на повышение эффективности использования человеческих ресурсов.

Рассматриваемый подход к трактовке понятия «релокация персонала» учитывает, как перемещения персонала, исходя как из потребностей предприятия, так и из потребностей самих трудовых ресурсов. Такой подход позволяет, с одной стороны, разрабатывать конкретные программы релокации с учетом тенденций трудовой мобильности, а с другой – повысить эффективность оценки использования человеческих ресурсов и человеческого капитала современного предприятия и оптимизировать кадровую политику при решении проблем кадрового дефицита и мобильности трудовых ресурсов. Планирование перемещения персонала руководителям предприятий следует проводить на основании экономико-математических моделей, позволяющих осуществлять комплексное инвестиционное, финансовое и текущее планирование, а также планирование кадровых потоков. Таким образом, можно за счет модели кадрового потока расширить понятие синхронного планирования, рассмотренного в работе, посвященной системному подходу к планированию деятельности строительной компании [4, с. 174-179].

По данным Федеральной службы государственной статистики за 1-е полугодие 2014 г., число мигрантов, переселяющихся в пределах РФ, увеличилось на 17,0 тыс. чел., или на 1,0% по сравнению с соответствующим периодом предыдущего года. Миграцион-

ный прирост в пределах РФ за данный период составил 115 798 чел. [7]. Наибольший дефицит в рабочей силе испытывают предприятия Северо-Западного федерального округа (72% из них сталкиваются с дефицитом работников), а наименьший – предприятия Южного федерального округа (с дефицитом работников сталкивается 54,3% из них).

Дефицит трудовых ресурсов испытывают предприятия таких регионов:

- Вологодская область (81% предприятий испытывают дефицит работников);
- Нижегородская, Московская, Курганская, Псковская области (все по 79%);
- Тульская, Свердловская, Волгоградская области (все по 78%);
- Калужская область и Республика Карелия (по 74%);
- Республика Татарстан (71%) [2].

В настоящее время в практике управления человеческими ресурсами крупнейших российских компаний и корпораций разрабатываются и реализуются программы релокации персонала. Такие программы разрабатываются и реализуются в компаниях «ЛУКОЙЛ», «Газпром», «Северсталь», на предприятиях корпорации «Росатом» и др. Данные программы, направленные на повышение эффективности управления перемещением трудовых ресурсов и устранение кадрового дефицита на определенных территориях дислокации предприятий, пришло из практики зарубежных компаний. Одна из проблем в отношении оптимизации данных процессов, заключается, на наш взгляд, в отсутствии разработанной методической и понятийной базы для анализа и оценки процессов релокации. В 2013 г. компания «Рекадро» провела исследование на тему «Релокация: готовы ли вы к переезду?», для изучения ситуации в котором было опрошено около 2000 респондентов, находящихся в поиске работы.

По данным исследования, к переезду были готовы лишь 35% опрошенных респондентов, 65% были не готовы сменить место проживания ради интересной и высокооплачиваемой работы. Как показал опрос, возраст людей, которые готовы к релокации, находится в диапазоне от 31 до 35 и от 36 до 40 лет, таким образом опровергая стереотип о том, что более мобильны соискатели в возрасте до 25 лет.

Исследование показало, что молодые специалисты нацелены на поиск в городе проживания и работы и не стремятся к переезду в другой город. Данная тенденция характерна и для специалистов в возрасте более 45 лет. Что касается гендерного признака, то мужчины более мобильны, чем женщины, – 65,9% мужчин готовы к смене места проживания. По территориальному признаку наиболее склонными к смене места жительства при поиске работы являются жители Северо-Кавказского, Дальневосточного и Сибирского федерального округа. Жители Центрального, Северо-Западного и Южного федерального округа совершенно не мобильны [5].

Самыми мобильными среди категорий персонала являлись топ-менеджеры, 74,7% из них могли бы переехать в другой город, если бы им поступило заманчивое предложение по работе. На втором месте с большим отставанием (37,6%) – инженерно-

технические работники. Не готовы к переезду 71,4% административного персонала и 83,3% рабочего персонала. Что же касается географических направлений, которые более популярны для переезда у соискателей в 2013 г., то здесь ситуация понятна и закономерна: Москва (25,2% респондентов); Санкт-Петербург; Краснодар. Не выделяют приоритетных направлений для релокации по РФ 5,9% соискателей. При этом небольшой процент респондентов, только 4,8%, желают уехать за пределы РФ [5].

Развитие процесса глобализации, происходящего в современном мире, приводит к усилению и активному росту интернационализации человеческих ресурсов. Интернационализация человеческих ресурсов, основным элементом которой являются миграционные процессы, способствует повышению трудовой мобильности персонала, в частности развитию процессов релокации. Важно правильно оценить роль трудовой мобильности и релокации в становлении современной экономики. За последние 20 лет на карте мира появилось много быстро развивающихся новых экономик, в основном это получалось в связи с демократизацией и либерализацией политической системы стран. В первую очередь это страны БРИКС – Бразилия, РФ, Индия, Китай и Южно-Африканская Республика. В ситуации, когда экономический рост столь быстр, что валовой внутренний продукт (ВВП) удваивается, а иногда и утраивается с каждым годом, за этим ростом не успевают изменения ни на законодательном, ни на социальном, ни на культурном уровнях. Соответственно в стране, где, к примеру, еще вчера все трудоспособное население работало на правительство, а сегодня здесь свободный рынок – разумеется, в этой стране неоткуда взяться различного рода высококлассным специалистам.

В этой ситуации, конечно, не совсем сразу нужны высококвалифицированные кадры в связи с различными проявлениями так называемого первичного накопления капитала. Как при этом показывает история, при столь бурном росте экономики уже через 5-10 лет появляется спрос на высококвалифицированные кадры. Если в эру первичного накопления капитала высокие темпы экономического роста были обусловлены формированием рынка с нуля, то когда рынок сформирован, настает время для оптимизации бизнес-процессов, грамотного управления и новых технологий. Наступает время высококвалифицированных специалистов, нужного количества которых на внутреннем рынке естественным образом еще не образовалось. Именно с этого момента практика релокации становится во главу угла. Возможно, именно релокация обеспечивает вторую стадию роста национальной экономики, стадию качественного роста экономики.

Западные ученые относятся к явлению и практике релокации с должным пиететом и активно изучают эту тему. В современной системе управления человеческими ресурсами релокация занимает важное место. Релокация является сложной системой, к которой относится весь комплекс проблем и сложностей, имеющих место в процессе переезда при получении выгодного предложения работы. Проблемати-

ка активно изучается, и узких мест в проблемах релокации множество. Проблемы, разумеется, возникают у сотрудника, ведь любой переезд – это стресс, а смена места жительства, которое может поменяться кардинально, – серьезный стресс. Международная практика релокации насчитывает не один десяток лет, и исследователи выделяют пять основных причин формирования системы релокации в компании:

- кадровый дефицит, в том числе нехватка квалифицированных кадров;
- расширение рынков;
- снижение расходов;
- увеличение доходов компании;
- проблемы улучшения качества жизни [9].

Современная система управления человеческими ресурсами рассматривает релокацию как сложный процесс, который должен быть заранее и четко спланирован, проработанной должна быть каждая деталь и мелочь. В столь ресурсоемком и важном мероприятии все ошибки и просчеты должны быть сведены к минимуму. Когда компания силами собственного отдела управления человеческими ресурсами или через рекрутинговое агентство находит требуемое им специалиста, начинается первый этап отношений. Данный этап начинается с встречного знакомства сотрудника и компании и собеседования. Второй этап – подготовка предложения о релокации и собственно само предложение сотруднику о релокации. В предложении о релокации обычно указываются все детали предстоящей работы. Указываются точные сроки договора о найме, указывается заработная плата и бонусы и, самое главное, указываются условия проживания в новой стране.

Указывается конкретное решение всех вопросов: жилищного (недвижимость), социальных (наличие в стране нужных учреждений типа школы, детского сада, поликлиники и пр.), семейного (условия релокации жены и детей, предоставление жене работы, а детям – учебного учреждения), безопасности (какая криминогенная ситуация в регионе релокации и какие меры будут предприняты, исходя из ее определения), дополнительные (меры, которые будут использоваться для ускорения и упрощения адаптации, например, языковые или иные курсы, наличие переводчика и / или личного помощника) и прочие.

Предложение о релокации также сопровождается характеристикой страны и региона, в котором предстоит работать новому сотруднику. Также вместе с предложением о релокации практикуется предоставление сотруднику пробного тура в место релокации. В него входит поездка на три дня в регион нового рабочего места, личное знакомство с будущими коллегами и вообще составление первых впечатлений от страны, понять ритм жизни и уже после этого дать окончательный ответ. В последнее время эта практика становится все более и более популярной. Можно назвать эту практику «пробной поездкой». Разумеется, пробная поездка полностью оплачивается работодателем.

Большинство компаний и предприятий не в состоянии организовать процесс территориального перемещения сотрудника и, при необходимости, членов его семьи, в силу того что на сегодняшний день

отделы управления человеческими ресурсами недостаточно компетентны в вопросах релокации. В связи с этим им необходимо прибегать к использованию услуг сторонних компаний. Современный рынок достаточно точно уловил мировую тенденцию к релокации и ответил открытием множества компаний, предлагающих свои услуги помощи при релокации новых сотрудников, так называемых релокационных сервисов [8].

Релокационные сервисы включают в себя ряд внутренних бизнес-процессов по переезду работников, их семей или даже целых отделов предприятия на новое место. Как и другие вопросы, связанные с сотрудниками, они находятся в ведении специалиста отдела кадров, но выполняются третьими лицами на условиях аутсорсинга. Такие сервисы могут включать в себя предоставление жилищных услуг, в случаях, когда работник перемещается внутри страны или государства, а также услуги международного переселения, которые включают планирование всех процессов, связанных с будущей работой за рубежом. Агентство, оказывающее услуги релокации, полностью управляет процессом переселения, включая подготовку всех необходимых документов (визы, долгосрочные виды на жительство), поиск нового жилья, школы для детей, работы для супруга. Также агентство предоставляет семье преподавателя языка, который расскажет новым эмигрантам особенности культуры принимающей страны. Услуги данных компаний достаточно затратны для работодателя.

Видимые издержки переселения легко вычислить. Реальные затраты представляют собой сумму всех прямых и косвенных расходов, связанных с переездом, но многие финансовые корпоративные системы не предназначены для отслеживания денежных последствий релокации. При годовой зарплате сотрудника в 100 тыс. евро работодателю он обойдется в 200-300 тыс. евро, включая налоги и расходы на переезд. Также на стоимость релокации сильно влияет наличие и размер семьи [11]. Средняя стоимость одного международного назначения, как правило, в два или три раза выше годового оклада работника, и всю эту стоимость работодатель планирует возместить за счет умений, знаний и навыков нового сотрудника. Существует всего три причины, по которым компания может понадобиться релокация сотрудника:

- потребность в конкретных функциональных кадрах,
- развитие работника для его дальнейшего повышения;
- развитие самой компании.

Релокация на короткий срок, как правило, требует меньше затрат, но ряд издержек остаются неизменным вне зависимости от длительности релокации. Это в основном затраты начального и заключительного этапа релокации:

- пособие для переезда;
- культурные тренинги;
- языковые уроки;
- помощь семье;
- поиск жилья;
- трансфер в место назначения.

При этом стоит понимать также, что более продолжительное привлечение специалиста может

амортизировать издержки, указанные выше, при этом увеличив издержки переменные:

- пособие на товары и услуги;
- сервисное обслуживание жилья;
- оплата коммунальных услуг;
- дополнительное образование;
- поездки на родину;
- налоги.

Таким образом, в связи с развитием процессов трудовой мобильности в РФ и в мире процессы релокации в настоящее время имеют значение в системе управления человеческими ресурсами современного предприятия. Определение понятия «релокации персонала», предложенное авторами данной статьи, позволяет рассматривать процессы перемещения человеческих ресурсов и их эффективность как в отношении политики управления персоналом предприятия, так и государственной политики управления мобильностью трудовых ресурсов. В условиях формируемой в РФ гуманистической системы управления человеческими ресурсами, выстраиваемых отношений «компания для сотрудника», а не наоборот, релокация представляет собой следствие развития современной экономики и часть современной системы управления человеческими ресурсами. Отчасти именно поэтому все выше перечисленные барьеры и сложности релокации находятся в сфере ответственности работодателя. Работодатель затрачивает множество ресурсов на долгий, сложный и дорогостоящий процесс релокации и по праву ожидает эффективности и полной отдачи от вложенных средств.

Литература

1. Об утверждении плана мероприятий по повышению мобильности граждан РФ на 2014-2018 гг. [Электронный ресурс] : распоряжение Правительства РФ от 24 апр. 2014 г. №663-р. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. Домчева Е. Больше всего развитию бизнеса мешает острый дефицит кадров [Текст] / Е. Домчева // Российская газета. – 2014. – №6422.
3. Зибарев Д. Обзор дефицита трудовых ресурсов и привлечения иностранной рабочей силы [Электронный ресурс] / Д. Зибарев. Режим доступа: <http://www.rconsult.ru/>
4. Константинов И.И. и др. Модель комплексного планирования деятельности строительной компании с учетом диагностики рисков [Текст] / И.И. Константинов, Е.Р. Счисляева, С.Е. Барыкин, А.Ю. Домников // Аудит и финансовый анализ. – 2014. – №3. – С. 174-179.
5. Релокация в рамках компании [Электронный ресурс] : пульс кадровой индустрии. Режим доступа: <http://hrpuls.ru/>
6. Релокация: где родился, там и пригодился? [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/>
7. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] : официальный сайт. Режим доступа: <http://www.gks.ru/>.
8. Eiselta H.A., Marianovb V. Employee positioning and workload allocation // Computers & operations research. 2008. Vol. 35. Pp. 513-524. www.elsevier.com/locate/cor.
9. Relocation. Definition: the movement of a business from one region or location to another. <http://www.entrepreneur.com/>
10. Success of relocation transfer dependent on understanding of financial implications // RISMEDIA. 2007. 31 July.
11. Whitepaper: home sales paper // Mobility services international. 2008. August.

Ключевые слова

Персонал; организация; специалисты; релокация; роль трудовой мобильности и релокации.

Счисляева Елена Ростиславовна

Панова Евгения Александровна

РЕЦЕНЗИЯ

Статья доктора экономических наук, профессора, директора Международной высшей школы управления Инженерно-экономического института ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный политехнический университет» Счисляевой Елены Ростиславовны и аспиранта Международной высшей школы управления Инженерно-экономического института ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный политехнический университет» Пановой Евгении Александровны написана на актуальную тему решения проблемы нехватки квалифицированных кадров, осложняемой ограничениями бюджета компании и макроэкономической ситуацией. Действительно, перемещение сотрудника в другую местность, сопровождаемое сменой места жительства, связано с получением выгодного предложения о работе в другом регионе страны или мира. Релокацию персонала наиболее часто используют в транснациональных компаниях и в крупных фирмах общероссийского уровня с целью обеспечения развития бизнеса трудовыми ресурсами.

В процессах управления трудовой мобильностью и человеческими ресурсами имеют значение программы релокации персонала. Несмотря на то, что вопросам и проблемам трудовой мобильности уделяется в целом значительное внимание недостаточная степень разработанности проблемы обусловлена тем, что в большинстве научных публикаций понятия «трудовая мобильность» и «мобильность трудовых ресурсов» рассмотрены как наиболее общие аспекты перемещения трудовых ресурсов без достаточной степени внимания вопросам исследования потребностей и возможностей предприятий в данной сфере.

Заслуживает внимание введенное в статье оригинальное определение понятия «релокация персонала», отражающее процессы территориального перемещения трудовых ресурсов во внешней и внутренней среде предприятия, и сопряженного с ним понятия «программа релокации», которое подразумевает совокупность последовательных мероприятий по территориальному перемещению трудовых ресурсов, исходя из потребностей предприятия и эффективности их использования. Авторами данной статьи рассмотрены основные причины релокации персонала: потребность в квалифицированных кадрах, повышение уровня квалификации работников, развитие компании в целом.

Барыкин С.Е., д.э.н., профессор Международной высшей школы управления Инженерно-экономического института ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный политехнический университет».