

Релокация персонала: НОВЫЕ ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ

Надежда И. Архипова

*Российский государственный гуманитарный университет
Москва, Россия, arkhipova.n@rggu.ru*

Святослав В. Назайкинский

*Российский государственный гуманитарный университет
Москва, Россия, svyatoslavrsh@gmail.com*

Ольга Л. Седова

*Российский государственный гуманитарный университет
Москва, Россия, olga-sedova@yandex.ru*

Аннотация. Решение задач роста промышленного производства, масштабирования бизнеса, продвижения новых технологий в регионы невозможно без кадрового обеспечения предприятий квалифицированными работниками. Вместе с тем в условиях современного рынка труда именно кадровое обеспечение становится одним из основных рисков реализации поставленных задач. Одним из способов адаптации предприятий к условиям современного рынка труда является релокация персонала. Именно поэтому в последние годы проблема трудовой мобильности и релокации персонала стала предметом как теоретических, так и эмпирических исследований. В результате анализа и обобщения статистических данных, результатов исследований профильных научно-исследовательских институтов, консалтинговых компаний, мнений экспертов, опыта отечественных компаний по теме исследования авторами сформулировано понятие и охарактеризовано содержание термина «релокация персонала», определены основные факторы, влияющие на принятие работниками решения о релокации, выявлены основные проблемы работодателей при разработке программ релокации персонала, и показаны пути их решения.

Ключевые слова: персонал, релокация, релокационный пакет, трудовая мобильность, управление

Для цитирования: Архипова Н.И., Назайкинский С.В., Седова О.Л. Релокация персонала: новые вызовы и возможности // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2024. № 1. С. 8–26. DOI: 10.28995/2073-6304-2024-1-8-26

Personnel relocation. New challenges and opportunities

Nadezhda I. Arkhipova

Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia
arkhipova.n@rggu.ru

Svyatoslav V. Nazaikinskiy

Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia
svyatoslavsuh@gmail.com

Ol'ga L. Sedova

Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia
olga-sedova@yandex.ru

Abstract. Solving the problems of industrial production growth, business scaling, and promotion of new technologies to the regions is impossible without staffing enterprises with qualified workers. At the same time, in the conditions of the modern labor market, it is staffing that becomes one of the main risks in achieving the assigned tasks.

One of the ways for enterprises in adapting to the conditions of the modern labor market is personnel relocation. That is why in recent years the issue of the labor mobility and personnel relocation has become the subject of both theoretical and empirical research.

Drawing on the analysis and synthesis of statistical data, research results of specialized research institutes, consulting companies, expert opinions, and the experience of Russian companies in the research topic, the authors formulated the concept and characterized the content of the term “personnel relocation”, identified the main factors influencing employee decision-making about relocation. They also shown the main challenges for employers when developing personnel relocation programs and the ways to solve them are shown.

Keywords: personnel, relocation, relocation package, labor mobility, management

For citation: Arkhipova, N.I., Nazaikinskiy, S.V. and Sedova, O.L. (2024), “Personnel relocation. New challenges and opportunities”, *RSUH/RGGU Bulletin. “Economics. Management. Law” Series*, no. 1, pp. 8-26, DOI: 10.28995/2073-6304-2024-1-8-26

Введение

Глобальные системные изменения в мире, введение анти-российских санкций, уход с отечественного рынка иностранных компаний обусловили необходимость импортозамещения и расширения отечественного промышленного производства. Согласно прогнозу социально-экономического развития РФ на 2024 год и на период 2025 и 2026 годов, который подготов-

лен Минэкономразвития России¹, основным его направлением является устойчивое развитие производственных систем, рост промышленного производства, масштабирование бизнеса, продвижение новых технологий в регионы.

Решение этой задачи возможно только при условии кадрового обеспечения предприятий, особенно промышленной сферы, высокопрофессиональными трудовыми ресурсами, которое во многом зависит от современного состояния рынка труда.

Анализ статистических данных позволяет сделать вывод об ограниченности трудовых ресурсов на рынке труда, которая обусловлена рядом факторов.

Во-первых, можно отметить устойчивую тенденцию сокращения общей численности населения страны. Так, в 2022 г. численность населения сократилась в 72 субъектах РФ.

По состоянию на 01.01.2023 г. численность населения Российской Федерации составляла 146,5 млн человек².

Наряду с сокращением общей численности населения отмечается сокращение численности трудоспособного населения страны. По данным Росстата, если в 2010 г. к лицам трудоспособного возраста относилось 88 млн человек, то в октябре 2023 г. – только 76,3 млн человек, из которых заняты экономической деятельностью 74,2 млн человек³.

В качестве основных причин дефицита трудоспособного населения на рынке труда можно отметить демографическую яму 1990-х годов, повышенный уровень смертности в пандемию коронавируса, частичную мобилизацию в связи со специальной военной операцией (СВО) [Махалина, Махалин 2023].

Во-вторых, развитие альтернативных форм занятости и новых форматов организации работы, например самозанятости, платформенной занятости [Архипова, Седова 2022], привело к сокращению численности незанятого трудоспособного населения. Так, по состоянию на 01.01.2019 г. в Российской Федерации было зарегистрировано только 3062 самозанятых, а по состоя-

¹ Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на 2024 год и на плановый период 2025 и 2026 годов. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_457874/#utm_campaign=hotdocs&utm_source=октябрьябре=consultant&utm_medium=email&utm_content=body (дата обращения 26 октября 2023).

² Численность и миграция населения в 2022 году (статистический бюллетень). М.: Росстат, 2023.

³ Росстат. Официальный сайт. URL: <https://rosstat.gov.ru/?%25> (дата обращения 26 ноября 2023).

нию на 03.03.2023 – 7 млн samozanyatykh, 20% из которых ведут трудовую деятельность вне регионов прописки⁴.

По данным Росстата, в июле 2023 года уровень безработицы в стране составил 3%, что является исторически минимальным значением. При этом следует отметить, что в 34 субъектах РФ уровень безработицы составляет менее 3%, а в ряде регионов, например в Республике Дагестан, Республике Ингушетия, Республике Северная Осетия-Алания, Чеченской Республике – выше 10%.

Таким образом, можно отметить значительную дифференциацию показателя безработицы на региональных рынках труда и, как следствие, наличие как «трудоизбыточных», так и «трудодефицитных» территорий, что обуславливает развитие т. н. «внутренней миграции» рабочей силы [Архипова и др. 2023].

Следует отметить, что в настоящее время в связи с ростом количества госзаказов ряд предприятий машиностроительной отрасли, в т. ч. оборонной промышленности в Воронежской, Владимирской, Тамбовской, Новосибирской и других областях, ввели трехсменный режим работы, что обусловило дополнительную потребность в кадрах на региональных рынках труда. Например, в Уральском макрорегионе в первом полугодии 2023 г. потребность в работниках, занятых в производстве металлических изделий, увеличилась на 18% по сравнению с соответствующим периодом 2021 г.⁵ При этом, по данным Центробанка России, в первой половине 2023 г. 60% предприятий отметили нехватку персонала, главным образом квалифицированных специалистов, особенно в регионах⁶.

Одним из направлений решения этой проблемы является реализация Федеральной программы повышения трудовой мобильности населения, которая представляет собой комплекс мер по поддержке переезда и трудоустройства специалистов ряда отраслей. При этом при переезде граждан трудоспособного возраста в 14 «трудодефицитных» регионов государство гарантирует им помощь с переездом, предоставлением жилья, оказывает социальную поддержку⁷.

⁴ Статистика труда. URL: bi.gks.ru. BI Portal (дата обращения 16 ноября 2023).

⁵ Региональная экономика: комментарии ГУ. 2023. № 22. С. 24.

⁶ Там же. С. 25.

⁷ Программа повышения трудовой мобильности. URL: <https://trudvsem.ru/information-pages/mobility-program?ysclid=lqjix1n5bn880259388> (дата обращения 25 ноября 2023).

Российская ИТ-компания “TalentTech”, которая входит в состав «Севергрупп», разработала цифровую платформу, на которой представители организаций, испытывающих потребность в кадрах, могут размещать вакансии, а ATS Potok осуществляет подбор релевантных резюме кандидатов из соседних регионов⁸. Таким образом реализуется взаимодействие работодателей и потенциальных работников из разных регионов.

Другим направлением решения данной проблемы является реализация корпоративных программ релокации персонала работодателями в свои территориальные подразделения.

В последние годы вопросы мобильности трудовых ресурсов и релокации персонала стали предметом исследования специалистов научно-исследовательских институтов, консалтинговых компаний, экспертов в области демографии, социологии, экономики, управления.

Это обусловило разные подходы как к трактовке, так и к содержанию понятия «релокация персонала». Рассмотрим существующие в настоящее время основные подходы к трактовке понятия «релокация».

Ряд авторов придерживаются точки зрения, что понятия «релокация персонала» и «мобильность трудовых ресурсов» являются практически тождественными. Так, Е.Р. Счисляева и Е.А. Панова определяют релокацию как «процесс территориального перемещения трудовых ресурсов» не только внутри предприятия, но и вне его, т. е. любые изменения места трудовой деятельности работников [Счисляева, Панова 2014, с. 382]. Таким образом, под релокацией понимается один из видов трудовой мобильности рабочей силы, так называемая внутренняя миграция, т.е. переезд работников из «трудоизбыточных» в «трудодефицитные» регионы.

Аналогичный подход к понятию «релокация» предлагают П.К. Великих и А.А. Денежко, которые рассматривают ее как новую возможность трудоустройства персонала:

...перемещение потенциального работника в другую местность, смена места жительства в связи с получением наиболее выгодного предложения о работе в другом городе или иной стране [Великих, Денежко 2018, с. 146].

⁸ TalentTech: Федеральная программа релокации. URL: <https://www.hr-director.ru/news/75092-rossiyskiy-razrabotchik-hrtech-resheniy-talenttech-predstavil-proekt-federalnoy-programmy> (дата обращения 25 ноября 2023).

Однако можно отметить, что в данном определении авторы рассматривают переезд работников с целью поиска работы в другую местность по собственной инициативе, а не перемещение персонала организации по инициативе работодателя.

После начала СВО получило распространение использование понятия «релокация» в отношении российских специалистов, уехавших работать в другие страны. Появился новый термин – «политическая релокация» или «политические релоканты», среди которых условно можно выделить три группы. Первая группа – это сотрудники международных компаний, ушедших с российского рынка из-за введенных антироссийских санкций, которые были переведены в зарубежные подразделения. Ко второй группе относятся сотрудники отечественных организаций, которые по собственной инициативе уехали из страны, но сохранили трудовые отношения с работодателем, выбрав дистанционный формат работы. Третья группа – это сотрудники, которые официально расторгли трудовые правоотношения с работодателем и переехали жить в другую страну.

Таким образом, в широком смысле понятие «релокация» рассматривается как любое перемещение работников, т. е. смена места их жительства и трудовой деятельности.

Другой подход к трактовке понятия «релокация» основан на точке зрения, что в отличие от терминов «мобильность трудовых ресурсов» и «миграция рабочей силы» под релокацией персонала следует понимать перемещение работников (смену места их трудовой деятельности), которое обусловлено целями и задачами развития организации – работодателя, т. е. перемещение в рамках организации, но на рабочее место, расположенное в другой местности.

При этом ряд авторов придерживаются мнения, что релокации подлежит персонал только из категории «руководители».

Например, А.О. Слободин, К.О. Соколов и И.А. Сергеева рассматривают релокацию персонала как «изменение места работы топ-менеджера внутри организации, связанное с перемещением в другой регион» [Слободин и др. 2009, с. 133]. Следует отметить, что при данном подходе раскрывается содержание только одного вида релокации персонала – внутрифирменной управленческой релокации.

Другие авторы, как отмечает Е.Э. Вильховская, рассматривают понятие «релокация» как синоним понятия «ротация» персонала в организации [Вильховская 2017], например перевод работников в другое структурное подразделение, их переход в другую функциональную группу, изменение должности

или квалификационного разряда, грейда без пространственного перемещения.

Сравнительный анализ предлагаемых специалистами трактовок понятия «релокация» позволяет выделить несколько основных подходов:

- релокация как вид трудовой миграции населения;
- релокация как вид трудовой мобильности рабочей силы;
- релокация как форма ротации кадров в организации;
- релокация как способ управления карьерой персонала (изменение должности или грейда);
- релокация как способ изменения места работы и места проживания персонала в рамках одной организации у одного работодателя.

Следует отметить, что в нормативных правовых актах понятие «релокация» не определено и не используется. Вместе с тем, как отмечает С.Н. Андреева [Андреева 2022], трудовые правоотношения при релокации персонала могут быть урегулированы в рамках института перевода работников, который закреплен в Трудовом Кодексе Российской Федерации. Согласно положениям ст. 71.2 ТК РФ, закреплен «перевод на другую работу... а также перевод на работу в другую местность вместе с работодателем»⁹.

Рассматривая правовое регулирование процесса релокации персонала, А.Я. Петров подчеркивает, что перемещение работника в другой населенный пункт осуществляется с сохранением трудовых отношений с работодателем в рамках модернизированного трудового договора [Петров 2021]. При этом при переезде сотрудника вместе с работодателем в другую местность предусмотрено возмещение его расходов на переезд, провоз имущества, обустройство на новом месте жительства¹⁰. Следовательно, перемещение работника на другое рабочее место, другую должность, в другое структурное подразделение организации, которые расположены в той же местности, не может рассматриваться как релокация персонала, а является его ротацией.

Таким образом, каждый подход к определению понятия «релокация» отражает какой-то определенный аспект данной категории.

⁹ Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 04.08.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2023). Ст. 71.2.

¹⁰ Там же. Ст. 169.

В рамках данной статьи авторы рассматривают релокацию персонала в территориальные подразделения организации, которая реализуется по инициативе работодателя.

С целью выработки универсального определения понятия «релокация персонала» представляется целесообразным сформулировать основные критерии его разграничения с такими понятиями, как миграция, трудовая мобильность, ротация, карьерное продвижение.

В качестве основных критериев предлагается использовать следующие:

- цель релокации – достижение целей организации, повышение эффективности ее деятельности;
- инициатор релокации – работодатель (организация);
- объект релокации – работник (персонал);
- расположение рабочего места – другая местность, расположенная за пределами административно-территориальных границ населенного пункта, в котором изначально находилось рабочее место;
- вид правоотношений – трудовые (трудовой договор);
- льготы – возмещение расходов на переезд и обустройство (релокационный пакет).

С учетом этих критериев предложим следующее определение: релокация персонала – это перевод работодателем с целью повышения эффективности деятельности организации сотрудников (сотрудника) в ее структурные подразделения, расположенные в другой местности, с сохранением трудовых отношений и возмещением расходов на переезд и обустройство.

Как правило, работодатели осуществляют релокацию персонала в условиях:

- масштабирования бизнеса, т. е. открытия филиалов в других регионах или странах;
- слияния или поглощения компаний,
- кризиса с целью оптимизации затрат, когда часть структурных подразделений (например, колл-центр, расчетный отдел и др.) переводится в регионы с более низким уровнем заработной платы.

Таким образом, релокация персонала является одним из современных направлений адаптации организаций к современным условиям. Вместе с тем следует отметить, что практическая реализация релокации персонала связана с рядом проблем.

В условиях кризиса, санкций, постоянных перемен изменились не только задачи организаций по повышению стабильности и эффективности их функционирования, но изменились и

установки работников, особенно профессионалов, относительно изменения места их проживания и работы.

Представляют интерес результаты сравнительного анализа данных мониторингов, проводимых Институтом социологии ФНИСЦ РАН, о предпочитаемых местах проживания и работы профессионалов в относительно стабильные годы (2017 г.) и в условиях «шокового воздействия на трудовую сферу» (2023 г.), которые приведены на рис. 1.



Рис. 1. Предпочтения российских профессионалов о месте проживания и работы [Человеческий капитал 2023, с. 329]

Как видно на рис. 1, установки российских профессионалов относительно смены места проживания, а соответственно и работы, в 2023 г. существенно изменились по сравнению с 2017 г.: сократилось количество желающих переехать как в другую страну, так и в другой город или сельскую местность внутри страны; 83% респондентов отметили нежелание переезда. Как отметили авторы исследования, пик смены места жительства был отмечен среди профессионалов в 2022 г. после начала СВО, а в 2023 г. наиболее предпочтительным фактором выбора места проживания и работы стала стабильность. При этом желание «мигрировать» было отмечено только у профессионалов, проживающих в сельской местности, и у молодежи, в то время как у представителей группы опытных профессионалов, которые находятся «на пике трудовой активности» (31–45 лет), в новых условиях было зафиксировано резкое снижение желания переезда.

Общая ориентация трудоспособного населения на стабильность места проживания оказывает влияние и на возможность реализации программ релокации персонала в подразделения организации, расположенные в других административно-территориальных единицах.

Проанализируем основные факторы, оказывающие значительное влияние на принятие работником решения об участии в программе релокации персонала.

Во-первых, успешность реализации программы релокации во многом зависит от категории персонала, к которой относятся планируемые для переезда работники. Согласно результатам исследования кадровой компании «Рекадро»¹¹, в котором приняли участие около двух тысяч респондентов, наиболее мобильными являются представители категории «Руководители», особенно топ-менеджеры (74,7% согласны на переезд), рассматривающие перевод во вновь открываемое или развивающееся территориальное подразделение компании как очередной этап своего карьерного роста, возможность решения инновационных стратегических задач, возможность самореализации. Однако только 37,6% респондентов, занимающих инженерно-технические должности, необходимые для запуска производства в новом территориальном подразделении, ответили, что согласны на релокацию; еще меньший уровень мобильности был отмечен у административного персонала (28,6%) и рабочих (16,7%).

Одной из причин отказа работников данных категорий от участия в программах релокации (даже при условии их увольнения в случае отказа) является возможность быстрого трудоустройства с хорошей заработной платой в условиях кадрового голода и высокой потребности в инженерно-технических кадрах и рабочих практически на всех отечественных предприятиях. Например, даже Москва «переживает настоящий промышленный бум»: работает более четырех тысяч предприятий, и ежегодно открывается от 40 до 50 средних и более 100 малых предприятий; в сфере промышленности занято более 720 тысяч москвичей¹².

Во-вторых, важным фактором, влияющим на принятие работником решения об участии в программе релокации, является привлекательность региона, в который предстоит переезд.

¹¹ Релокация: где родился, там и пригодился? URL: <https://hr-portal.ru/relokaciya-gde-rodilsya-tam-i-prigodilsya> (дата обращения 10 декабря 2023).

¹² О московской промышленности. URL: <https://www.sobyanyin.ru/o-moskovskoi-promyshlennosti> (дата обращения 10 декабря 2023).

В настоящее время разработано достаточно большое количество методик определения привлекательности региона, например, методика оценки ключевых показателей социально-экономического развития регионов, методика оценки качества жизни населения в регионах, методика оценки состояния инвестиционного климата в регионе и другие. Например, Агентство стратегических инициатив (АСИ) предлагает оценивать региональный уровень качества жизни населения по 141 показателю, которые относятся к 10 основным сферам, в частности качеству медицинского обслуживания, образования, экологии, безопасности, социальной защиты, инфраструктуры, возможности для работы и др. Результаты регионального рейтинга качества жизни по интегральному показателю ежегодно публикуются на сайте АСИ¹³.

Показатели комплексной оценки качества жизни населения в регионе целесообразно учитывать, на взгляд авторов, при разработке программы бессрочной релокации персонала, т. е. с условием переезда работников на новое место жительства и работы на постоянной основе.

Если организация планирует реализацию программы временной релокации персонала, например на время запуска новых производственных мощностей на новой территории или открытия территориального подразделения компании, то достаточно учитывать более ограниченное количество факторов.

Можно выделить несколько основных показателей, которые могут оказывать решающее влияние на принятие работником решения об участии в корпоративной программе релокации в другой регион.

С одной стороны, это факторы значимые для всех работников, например климатические условия, транспортная доступность, численность населения, развитость инфраструктуры, темпы экономического развития региона и т. д. С другой стороны, для семейных сотрудников важными показателями развития региона, которые могут влиять на решение о переезде, могут быть уровень цен на фиксированный набор товаров, уровень безработицы, уровень средней заработной платы в регионе, типы занятости, доступность детских учреждений и др. Именно эти показатели определяют не только уровень жизни, но и возможность и привлекательность трудоустройства членов семьи релоцируемого сотрудника.

¹³ Рейтинг качества жизни людей. URL: https://asi.ru/government_officials/quality-of-life-ranking/ (дата обращения 12 декабря 2023).

Естественно, что привлекательность для работника переезда в тот или иной регион будет разная.

Представляют интерес результаты исследования факторов привлекательности релокации персонала в регионы России, которое было проведено кадровым агентством «Hays» (с июля 2022 г. – ООО «Гет Экспертс Рекрутмент»). В исследовании приняли участие представители 219 организаций, в т. ч. представители крупных международных (30%) и российских (22%) компаний и 2662 работника из разных сфер деятельности, 69% которых имели семью и 64% – детей¹⁴.

Согласно результатам исследования, в топ-5 городов, привлекаемых для релокации с точки зрения работников вошли Санкт-Петербург, Москва, Краснодар, Московская область (промышленные кластеры Ступино, Дубна, Домодедово, Орехово-Зуево, Ногинск), Казань (см. рис. 2).

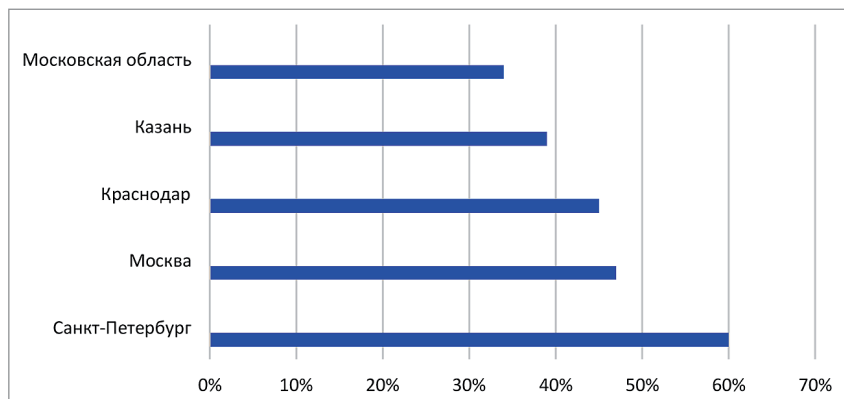


Рис. 2. Самые привлекательные города для релокации
(выбор респондентов-работников)

Источник: составлено авторами
по результатам исследования компании «Hays»

Следует отметить, что программы релокации персонала из территориальных подразделений в Санкт-Петербург, Москву применяются достаточно редко и, как правило, для ограниченного круга лиц из категории «руководители» и «высококвалифицированные специалисты». Практика релокации персона-

¹⁴ Исследование релокации сотрудников в регионы России. URL: https://delovoymir.biz/res/upload/columns/Hays_Relocation_Report_2019.pdf?ysclid=lq98i9cqki848213529 (дата обращения 14 декабря 2023).

ла из региональных подразделений распространена, как правило, в ИТ-компаниях (например, ООО «Яндекс Технологии», ООО «Лаборатория Касперского» и др.) или в крупных отечественных организациях, в которых в соответствии с кадровой политикой топ-менеджеры и руководители центрального офиса должны иметь опыт руководства в региональных подразделениях компании.

Большинство предприятий, реализующих программы релокации персонала, переводят работников в региональные подразделения. Например, в 2020 году в ПАО «Лукойл» был разработан проект по трансформации системы управления и повышения эффективности деятельности компании, согласно которому часть сотрудников юридических, экономических и финансовых служб должна быть релоцирована из центрального аппарата, расположенного в Москве, в региональные подразделения (с приведением уровня их зарплаты в соответствие с региональными показателями), что позволит не только повысить оперативность управления, но и снизить приблизительно на 20–25% затраты на фонд оплаты труда¹⁵.

К числу самых непривлекательных для релокации персонала городов респондентами были отнесены Благовещенск (47%), Челябинск (45%), Кемерово (39%), Хабаровск (38%). В число непривлекательных для переезда вошли и те города, в которых размещены промышленные предприятия, реализующие программы импортозамещения и остро нуждающиеся в инженерно-технических работниках и рабочих. Например, 27% респондентов отнесли Елабугу и 23% – Тольятти, в которых реализуются программы импортозамещения в сфере автомобилестроения, к непривлекательным для релокации.

Учитывая, что при релокации персонала выбор региона проживания определяется не работниками, а работодателями, целесообразно состав и стоимость релокационного пакета рассчитывать с учетом уровня привлекательности региона.

В-третьих, еще одним фактором, влияющим на принятие работником решения об участии в корпоративной программе релокации, является ее продолжительность.

Как показывает практика, наиболее мобильными и готовыми к временной смене места жительства являются молодые и перспективные специалисты с ориентацией на управленческую

¹⁵ Отчет об устойчивом развитии ПАО «Лукойл». 2021. URL: <https://lukoil.ru/Sustainability/SustainabilityReport?ysclid=lqjgievaw6251241216> (дата обращения 15 декабря 2023).

карьеру. Как правило, они рассматривают временную релокацию даже в отдаленные территориальные подразделения компании как возможность получения практического опыта руководства, возможность реализации собственных проектов.

По данным опросов, оптимальный срок релокации для таких специалистов составляет от 3 до 5 лет при условии, если планируется их возвращение в центральный офис компании на более высокую должность и с более высоким уровнем денежного вознаграждения¹⁶.

Краткосрочная релокация (от нескольких месяцев до нескольких лет) чаще применяется для опытных специалистов в области антикризисного управления, слияния или поглощения компаний, вывода на рынки новых территориальных подразделений компании.

Наиболее трудно реализуемыми на практике являются программы бессрочной (постоянной) релокации персонала.

В-четвертых, для стимулирования работников к участию в корпоративной программе релокации персонала, как и при стимулировании к достижению любой цели организации, необходимо учитывать потребности работников, их ожидания.

Несмотря на компенсацию работодателями расходов на переезд и обустройство на новом месте жительства, у релоцируемого работника возникает масса проблем с трудоустройством супруги (супруга) на новом месте проживания, устройством детей в образовательные учреждения, потерей социальных связей с родственниками, друзьями и т. д.

Для решения данной проблемы необходима разработка специальных программ стимулирования работников данных категорий к переезду в другие регионы.

Согласно проведенным опросам, более 73% респондентов в качестве основного стимула к переезду отметили повышение уровня дохода (см. рис. 3).

Как показывают результаты исследований, в большинстве организаций работники согласны на переезд при увеличении уровня денежного вознаграждения на 30–50%, хотя в некоторых случаях ожидают его двукратного увеличения¹⁷.

¹⁶ Релокация сотрудников: как организовать переезд и заинтересовать людей. URL: <https://www.business.ru/article/3966-relokatsiya-sotrudnikov?ysclid=lmhpd5pl9480982346> (дата обращения 15 декабря 2023).

¹⁷ Релокации сотрудников, что это и в чем выгоды переезда для сторон. URL: <https://r-p-b.ru/prochee/relokatsii-sotrudnikov-chto-eto-i-v-chem-vygody-pereezda-dlya-storon.html?ysclid=lleytst9ct653862348> (дата обращения 15 декабря 2023).

Вместе с тем решение вопроса об увеличении суммы денежного вознаграждения может зависеть от многих факторов, в т. ч. привлекательности региона, длительности релокации, дефицита на рынке труда специалистов определенной квалификации и др.

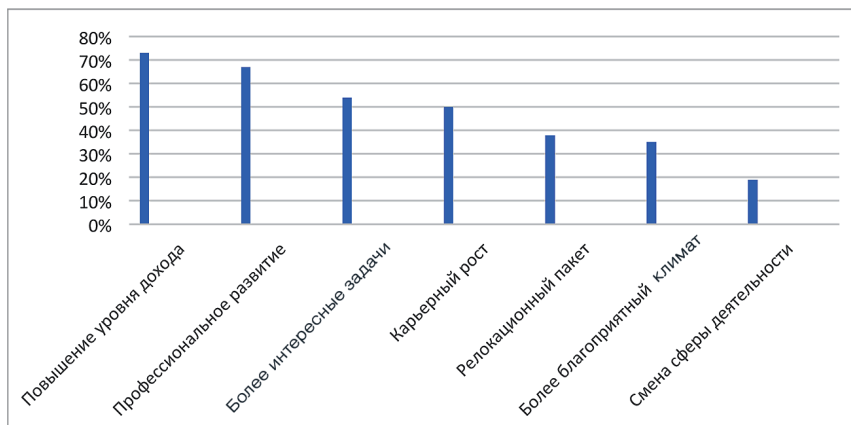


Рис. 3. Ожидания работников от релокации
(выбор респондентов-работников)
Источник: составлено авторами
по результатам исследования компании “Hays”

Следовательно, в процессе разработки корпоративной программы релокации персонала целесообразно, с одной стороны, выявить ожидания работников относительно уровня увеличения дохода, а с другой стороны, обосновать его экономическую целесообразность для работодателя, т. е. найти приемлемую и для работника, и для работодателя сумму (процент увеличения) денежного вознаграждения.

При этом применение только материальных стимулов (повышение уровня дохода и предоставление релокационного пакета) недостаточно для формирования у работников мотивации к переезду.

Как видно на рис. 3, к числу важных преимуществ, которые респонденты ожидают от участия в программе релокации персонала, отнесены такие, как профессиональное развитие (67%), решение более интересных задач (54%), карьерный рост (50%).

В связи с этим, разрабатывая программу релокации персонала, в качестве одного из этапов целесообразно проведение ис-

следования потребностей и ожиданий работников, результаты которого необходимо учитывать при разработке системы стимулирования.

В-пятых, важное значение для успешной реализации программы релокации персонала имеет ее организационное обеспечение: разработка локальных нормативных актов (закрепление принципов, условий, сроков релокации, прав и ответственности работников и работодателя, компенсаций и льгот релоцируемым работникам, заключение дополнительных трудовых договоров и т. д.), хорошо организованная система информирования работников (доступность информации о регионе, в который предполагается релокация, условиях переезда (виды компенсаций и льгот), условиях и организации труда на новом месте, доступность локальных нормативных актов по вопросам релокации, разработка информационных материалов, проведение собраний, консультаций и т. д.), оказание психологической поддержки работникам и др.

Заключение

Таким образом, релокация персонала является важным фактором адаптации предприятий к условиям современного рынка труда. Несмотря на то что релокация персонала предусматривает изменение места жительства и работы человека, она имеет принципиальные отличия от других форм трудовой мобильности населения.

Предложенные авторами критерии разграничения релокации и других форм трудовой мобильности населения позволили сформулировать определение понятия релокации персонала, в котором учтены ее цели, субъекты, объекты, виды возникающих правоотношений, условия.

Следует отметить, что, несмотря на определенный практический опыт релокации работников в отечественных организациях, а также проведение ряда социологических и эмпирических исследований, до настоящего времени отсутствуют единые методические подходы к разработке корпоративных программ релокации персонала, его стимулированию к переезду, формированию релокационных пакетов, обоснованию их эффективности.

Учитывая практическую значимость релокации персонала как важного фактора адаптации отечественных организаций к современным условиям, представляется целесообразной раз-

работка единой методики оценки эффективности релокации персонала с учетом конкретной ситуации как на рынке труда, так и в самой организации.

Выявленные авторами показатели, которые оказывают наиболее значительное влияние на целесообразность и эффективность релокации персонала, могут служить основой для разработки данной методики. Вместе с тем разработка универсальной методики требует проведения дополнительных исследований о роли (весовом коэффициенте) и критериях оценки каждого показателя в принятии решения о релокации персонала.

Литература

- Андреева 2022 – *Андреева С.Н.* Релокации в Российской Федерации: правовая природа и государственное обеспечение // Журнал правовых и экономических исследований. 2022. № 4. С. 92–96.
- Архипова и др. 2023 – *Архипова Н.И., Васюткина Е.С., Чавыкина М.А.* Миграционные процессы: проблемы и решения // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2023. № (4). С. 8–25. <https://doi.org/10.28995/2073-6304-2023-4-8-25>.
- Архипова, Седова 2022 – *Архипова Н.И., Седова О.Л.* Перспективы развития платформенной занятости в сфере управления персоналом // Актуальные вопросы управления персоналом и экономики труда: Материалы VIII Научно-практич. конф. М., 2022. С. 6–10.
- Великих, Денежко 2018 – *Великих П.К., Денежко А.А.* Релокация персонала: новые возможности трудоустройства в современном бизнес-пространстве // Развитие интеллектуально-творческого потенциала молодежи: из прошлого в современность: Материалы I Междунар. научно-практич. конф. Часть 1 / Под общ. ред. С.В. Беспаловой; Донецкий национальный университет. Донецк, 2018. С. 145–147.
- Вильховская 2017 – *Вильховская Е.Э.* Классификация и анализ подходов к трактовке сущности трудовой мобильности // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2017. № 3 (59). С. 88–95.
- Махалина, Махалина 2023 – *Махалина О.М., Махалин В.Н.* Трансформация рынка труда в современных экономических условиях: стратегии и инструменты // Наука и искусство управления. 2023. № 1. С. 26–43. <https://doi.org/10.28995/2782-2222-2023-1-26-43>.
- Петров 2021 – *Петров А.А.* Перевод на другую работу и перемещение // Образование и право. 2021. № 2. С. 391–396.
- Слободин и др. 2009 – *Слободин А.О., Соколов К.О., Сергеичева И.А.* Внутрифирменная управленческая релокация // Вестник Челябинского государственного университета. 2009. № 19 (157). Экономика. Вып. 21. С. 132–134.

- Счисляева, Панова 2014 – Счисляева Е.Р., Панова Е.А. Релокация персонала в системе управления мобильностью трудовых ресурсов // Аудит и финансовый анализ. 2014. № 6. С. 381–384.
- Человеческий капитал 2023 – Человеческий капитал российских профессионалов: состояние, динамика, факторы: [монография] / Н.Е. Тихонова, Ю.В. Латов, Н.В. Латова [и др.]; Отв. ред. Н.Е. Тихонова, Ю.В. Латов. М.: ФНИСЦ РАН, 2023. 488 с.

References

- Andreeva, S.N. (2022), “Relocations in the Russian Federation: legal nature and state support”, *Journal of Legal and Economic Studies*, no. 4, pp. 92–96.
- Arkhipova, N.I., Vasiutina, E.S. and Chavykina, M.A. (2023), “Migration processes. The issues and solutions”, *RSUH/RGGU BULLETIN. Economics. Management. Law Series*, no. 4, pp. 8–25, <https://doi.org/10.28995/2073-6304-2023-4-8-25>.
- Arkhipova, N.I. and Sedova, O.L. (2022), “Prospects for the development of platform employment in the field of HR management”, *Aktual'nye voprosy upravleniya personalom i ekonomiki truda: Materialy VIII Nauchno-praktich. konf.* [Current issues in personnel management and labor economics, Proc. of the VIII International scientific conference] Moscow, Russia, pp. 6–10.
- Makhalina, O.M. and Makhalin, V.N. (2023), “Transformation of the labor market in modern economic conditions: strategies and tools”, *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 1, pp. 26–43, <https://doi.org/10.28995/2782-2222-2023-1-26-43>.
- Petrov, A.Ya. (2021), “Transfer to another job and transfer”, *Education and Law*, no. 2, pp. 391–396.
- Schislyaeva, E.R. and Panova, E.A. (2014), “Allocation as a modern management trends on labor mobility”, *Audit and financial analysis*, no. 6, pp. 381–384.
- Slobodin, A.O., Sokolov, K.O. and Sergeicheva, I.A. (2009), “Intra-company managerial relocation”, *Bulletin of Chelyabinsk State University*, vol. 21, no. 19 (157), pp. 132–134.
- Tikhonova, N.E., Latov, Yu.V. and. Latova, N.V. (2023), Tikhonova, N.E., Latov, Yu.V. (eds.), *Chelovecheskii kapital rossiiskikh professionalov: sostoyanie, dinamika, faktory* [Human capital of Russian professionals. State, dynamics, factors], FNISTS RAN, Moscow, Russia.
- Velikikh, P.K. and Denezhko, A.A. (2018), “Personnel relocation. New employment opportunities in the modern business environment”, Bespalova, S.V. (ed.), *Razvitiye intellektual'no-tvorcheskogo potentsiala molodezhi: iz proshlogo v sovremenost': Materialy I Mezhdunar. nauchno-praktich. konf.* [Development of the intellectual and creative potential of youth. From the past to the present, Proc. of the 1st International scientific conference] Part 1. Donetsk, pp. 145–147.
- Vilkhovskaya, E.E. (2017), “Classification and analysis of approaches to interpretation of the labor mobility essence”, *Herald of Omsk University. Series “Economics”*, no. 3 (59), pp. 88–95.

Информация об авторах

Надежда И. Архипова, доктор экономических наук, профессор, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125047, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; arkhipova.n@rggu.ru

Святослав В. Назайкинский, кандидат экономических наук, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125047, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; svyatoslavrsuh@gmail.com

Ольга Л. Седова, кандидат технических наук, доцент, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125047, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; olga-sedova@yandex.ru

Information about the authors

Nadezhda I. Arkhipova, Dr. of Sci. (Economics), professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125047; arkhipova.n@rggu.ru

Svyatoslav V. Nazaikinskiy, Cand. of Sci. (Economics), Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125047; svyatoslavrsuh@gmail.com

Ol'ga L. Sedova, Cand. of Sci. (Engineering), associate professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125047; olga-sedova@yandex.ru