

A person is seen from behind, sitting on a dark, textured rock. They are looking out over a vast, hazy cityscape at sunset or sunrise. The sky is a mix of soft pinks, oranges, and blues, with the sun low on the horizon. The city below is a dense collection of buildings, mostly obscured by the atmospheric haze. The overall mood is contemplative and serene.

CŌBALT

Estonia Latvia Lithuania Belarus

www.cobalt.legal

Взаимодействие «наниматель-работник» в лидирующих компаниях в турбулентные времена: практические советы, как правильно договориться

Минск, 21 марта 2016

Дарья ЖУК, Управляющий партнер

Стратегии поведения с персоналом в кризис

СЦВ АЛТ



Реакции компаний на кризис

- Паника, «закручивание гаек»
- Отрицание кризиса, замалчивание реальной ситуации
- Открытая коммуникация с персоналом, переговоры, создание партнерских отношений

Стратегии поведения с персоналом в кризис

Сокращение персонала

vs

Соглашение с персоналом:

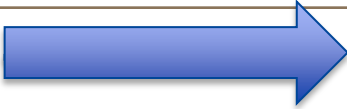
- пересмотр уровня оплаты и системы материальной мотивации персонала
- упрощение структуры компании
- оптимизация персонала: аутсорсинг, аут-стаффинг, фриланс, гибкий график, дистанционная работа, внутреннее совместительство

Оптимизация расходов на персонал

С О В А Л Т



Основные тенденции: гибкая оплата труда

Фиксированная оплата труда  гибкая оплата труда

Зарплата работника зависит от результата

Виды гибких систем оплаты труда:

- Комиссионная (процент от проданных товаров, услуг)
- “Плавающие” оклады (изменение окладов периодически)
- Грейды (ценность работника измеряется в баллах)
- Аккордная (выполнение определенного объема работ)
- Смешанная (несколько типов систем)

Юридические особенности гибкой системы оплаты

- Изменение существенных условий труда работника (предупреждение за 7 дней; доп. соглашение к контракту)
- Локальные акты: Положение об оплате труда; Положение о премировании.
- Указ № 181: Недопущение снижения размеров заработной платы работников на момент их введения

Например:

Было: 100\$: 80\$ (должностной оклад) + 20\$ (надбавки)

Стало: 100\$: 20\$ (должностной оклад) + 80\$ (надбавки по KPI)

Виды бонусов:

- Денежное вознаграждение
- Товар
- Актив

Юридическое оформление:

- Денежное вознаграждение: Положение о премировании + приказ
- Товар: Приказ + ведомость на выплату + накладная
- Актив: Приказ + договор (например, дарения)

➤ На что обратить внимание:

Коэффициент соотношения средней зарплаты руководителя *независимо от формы собственности* и средней заработной платы по организации в целом **не может превышать 8.**

➤ Учитывается средняя зарплата за год

➤ Не учитывается годовой бонус в размере не более 12 окладов

Превышение коэффициента будет расцениваться как нарушение законодательства о труде, штраф от двух до двадцати базовых величин (п. 4 ст. 9.19 Кодекса об административных правонарушениях). Органы, имеющие право налагать взыскания – Департамент инспекции по труду Минтруда, Прокуратура.

Долгосрочное вознаграждение/отсроченные бонусы

Привязаны к результатам работы за определенный период и по достижению определенных критериев: прибыль, завершение проекта, и др.

Виды:

- Опционы на акции (доли) компании
- Процент от прибыли за несколько лет
- Вознаграждение натурой (недвижимость)
- Индексация зарплаты поступательно в течение определенного времени

Управление трудовыми ресурсами

С О В А Л Т



Сокращение персонала в кризис: причины и тенденции

Причины:

- Девальвация, инфляция
- Задержка платежей со стороны партнеров или клиентов
- Падение объемов продаж
- Необходимость снижения операционных расходов

Тенденции:

- «Истеричное» сокращение персонала – традиционный подход
- Найм 1 профессионала вместо 2-3 середнячков
- Найм 2-3 середнячков вместо 1 профессионала

Сокращение персонала: юридические особенности

- предупреждение работника за 2 месяца (либо выплата компенсации за 2 месяца)
- при массовом сокращении – уведомление службы занятости за 2 месяца
- выплата выходного пособия в размере 3-х среднемесячных зарплат
- восстановление работника при нарушении порядка сокращения

ВЫВОД: затратная процедура. К ней необходимо прибегать как к крайней мере

Альтернативы сокращению персонала

- Организационная реструктуризация
- Аутсорсинг некоторых трудовых функций
- Аутстаффинг
- Внутреннее совместительство
- Фриланс
- Неполная рабочая неделя или неполный рабочий день, отпуск без сохранения оплаты, гибкий график
- Удаленная работа, работа из дома

- Конфиденциальность
- Разрешение ситуации без суда
- Экономия денежных средств и времени
- Помощь нейтрального посредника

A person wearing a white and red cycling jersey, purple shorts, and a blue and yellow helmet is riding a mountain bike on a steep, rocky ridge. The background is a hazy, overcast sky.

CŌBALT

Estonia Latvia Lithuania Belarus

Estonia
+372 630 6460
tallinn@cobalt.legal

Latvia
+371 6724 0689
riga@cobalt.legal

Lithuania
Tel. +370 5250 0800
vilnius@cobalt.legal

Belarus
+375 17 336 0093
minsk@cobalt.legal

www.cobalt.legal