

УДК 331.2

УПРАВЛЕНИЕ ОПЛАТОЙ ТРУДА РАБОТНИКОВ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ

Лысова Е.А.

*к.э.н., доцент,
Вятский государственный университет,
Киров, Россия*

Рылова А.Ю.

*студент,
Вятский государственный университет,
Киров, Россия*

Аннотация

В работе рассмотрены основные способы управления заработной платой в условиях пандемии. Предложены направления управления заработной платой за счет регулирования всех ее составляющих, позволяющие повысить эффективность оплаты труда в зависимости от результатов работы персонала.

Кроме того, определена взаимосвязь между оплатой труда и необходимостью пересмотра норм труда в условиях нестабильного рынка в связи с изменением организационно-экономических условий работы персонала.

Ключевые слова: пандемия, оплата труда, базовая часть заработной платы, премирование, нормирование труда.

MANAGEMENT OF WAGES OF EMPLOYEES IN THE CONDITIONS OF THE PANDEMIC

Lysova E.A.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

Vyatka State University,

Kirov, Russia

Rylova A.Yu.

student,

Vyatka State University,

Kirov, Russia

Annotation

The paper considers the main directions of wage management in the context of a pandemic. The directions allowing to increase the efficiency of remuneration depending on the results of the work of the staff are proposed.

The authors propose the directions of wage management by regulating all its components. In addition, the relationship between wages and the need to revise labor standards in an unstable market due to changes in the organizational and technical working conditions of personnel is determined.

Keywords: pandemic, wages, basic part of wages, bonuses, labor rationing

Пандемия короновирусной инфекции внесла существенные изменения в работу организаций. В ситуации нестабильной экономики, сокращения денежных потоков, снижения эффективности работы предприятий, падения реальных доходов, введения мер по ограничению отдельных сфер деятельности крайне трудно удерживать лидерские позиции на рынке и продолжать работать в сложных условиях, сохранив при этом персонал, а также лояльность и удовлетворенность сотрудников.

Пандемия существенно изменила весь мир. Для большинства рыночных субъектов основным направлением деятельности стала оптимизация затрат на основе их зависимости от результатов работы предприятия. Эти изменения коснулись и сферы управления персоналом.

Важным в работе организации стало обеспечение безопасности и санитарных условий сотрудников, сокращение межличностных контактов, поддержание психологического состояния сотрудников вследствие негативного воздействия волнения о собственном здоровье и здоровье семьи, стабильности рабочего места и уровня заработной платы. Новинкой для многих организаций также стала дистанционная работа и онлайн–обучение.

Актуальность данной темы обуславливается отсутствием научно – практической базы управления заработной платой в условиях затяжной пандемии, когда многие предприятия ограничены в ресурсах.

Наряду со снижением доходов значительно увеличились расходы на персонал, которые включают в себя оплату многочисленных больничных, обеспечение сотрудников средствами индивидуальной защиты, проведения дезинфекции помещений, затраты на организацию работы в дистанционном режиме и др.

Анализ затрат предприятий позволяет отметить, что существенную долю расходов составляет заработная плата. На предприятиях сферы услуг доля расходов по данному направлению составляет более 50%.

Согласно данным исследования международной консалтинговой компании “Pricewater-house-Coopers International Limited” (PWC), доля затрат на персонал в выручке российских компаний составляет в среднем 10,8%, а по отдельным секторам экономики достигает 44% [1].

Сокращение затрат является временной мерой, позволяющей решить текущие проблемы, но чтобы сохранить бизнес, лояльность клиентов, важной задачей является сохранение персонала, обладающего профессиональными

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

знаниями и навыками, что требует от предприятия идти по пути оптимизации затрат.

Эффективное управление оплатой труда в условиях нестабильной экономики позволяет реализовать обязательства работодателя в отношении заработной платы, повысить ценность стимулирующих выплат и сохранить бизнес.

Согласно статье 129 Трудового кодекса Российской Федерации: «Заработная плата (оплата труда работника) - вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также компенсационные выплаты (доплаты и надбавки компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, работу в особых климатических условиях и на территориях, подвергшихся радиоактивному загрязнению, и иные выплаты компенсационного характера) и стимулирующие выплаты (доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты) [2].

Оплата труда включает в себя основную (базовую) заработную плату, доплаты и надбавки, предусмотренные законодательством Российской Федерации, а также установленные локальными документами предприятия, а также стимулирующие выплаты в виде премий и бонусов.

Работодатели в условиях снижения рыночной активности стремятся придерживаться стратегии сокращения затрат на персонал, используя при этом следующие инструменты: сокращение численности персонала, предоставления отпусков без сохранения заработной платы, а также снижения уровня оплаты труда и социальных выплат.

По данным НИИ ВШЭ, 40% опрошенных сообщили, что после начала эпидемии у них сократилась заработная плата, и почти 20%, что они полностью или частично лишились премий и бонусов [3].

Заработная плата в нашей стране характеризуется примерно равным соотношением базовой и переменной частями оплаты труда, причем Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

тарифная ставка, оклад составляет, как правило, не более 50%. Стимулирующие выплаты, включающие надбавки и различные виды премирования, фактически на практике являются обязательными элементами заработной платы. Зависимость данных выплат от результатов труда отражена в документах, на основании которых они осуществляются. Фактически же работники их получают на постоянной основе, считая их обязательными, и не связывают размер данных выплат с результатами своей деятельности. Вследствие чего, данные выплаты не оказывают на работников стимулирующего эффекта.

Оптимизация затрат на оплату труда должна осуществляться в нескольких направлениях. В современных условиях необходимо принимать меры, регулируя все ее составляющие элементы. В условиях нестабильного рынка существенно возросла роль базовой заработной платы, включающей в себя тарифную составляющую, а также надбавки и доплаты, установленные законодательными актами.

На основе оценки структуры заработной платы необходимо принять решение о повышении размера гарантированной заработной платы, ее размер должен составлять не менее 60-70%. Это позволит работодателю укрепить доверие со стороны персонала, поскольку работник будет уверен, что его труд будет вознагражден независимо от экономической ситуации в стране.

Изменение структуры оплаты в сторону увеличения базовой заработной платы, которая является гарантированным доходом, позволит реализовать потребность человека в безопасности. Это даст возможность менее болезненно применять инструменты, направленные на оптимизацию заработной платы путем предоставления отпусков без сохранения заработной платы, введение неполной рабочей недели (4 дня вместо 5) или неполного рабочего дня (продолжительность 6 – 7 часов

вместо 8), а также изменение графика отпусков, предоставляя его в периоды снижения коммерческой активности предприятия.

При этом, как было отмечено ранее, оплата труда также включает в себя надбавки и доплаты, регулируемые Трудовым кодексом РФ. Доплаты предоставляются в случае изменения условий труда (сверхурочное время, работа в ночное время и т.д.) и являются выплатами компенсационного характера. Надбавки являются стимулирующими выплатами за высокий профессиональный уровень, выслугу лет и т.д. При этом важно учитывать, что размер части доплат (например: при совмещении профессий, расширении зон обслуживания, увеличении объема работы или исполнении обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от работы, а также все стимулирующие выплаты) устанавливается по соглашению сторон трудового договора, то есть предприятием самостоятельно. В условиях пандемии, когда работникам зачастую приходится работать сверхурочно или замещать других работников, крайне важно обеспечивать доплаты на высоком уровне, тем самым поощряя сотрудников за тяжелые условия труда.

Предложенные меры, направленные на управление базовой частью заработной платы, позволят сохранить кадровый потенциал предприятия, в то же время эти меры наименее болезненны для работников, поскольку будет сохранен гарантированный уровень оплаты, так как снижение заработной платы связано с уменьшением отработанного времени. Данный вариант наиболее приемлем по сравнению с уменьшением заработной платы за счет сокращения премий и доплат без изменения продолжительности рабочего дня и недели.

Следующим направлением оптимизации затрат на персонал является повышение роли премирования. На большинстве предприятий локальные нормативные документы включают показатели премирования, отражающие основные функциональные обязанности работников, которые не связаны с изменением результатов труда. Такой подход предполагает Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

выплату премии в одинаковом размере работникам предприятия. Исключения составляют случаи явного невыполнения трудовых функций (опоздания, брак, невыполнение заданий, значительное нарушение сроков).

В то же время, премирование является стимулирующей выплатой, которая является действенным инструментом повышения результативности труда. Егоршин А. Г. считает, что премирование - дополнительная форма вознаграждения персонала, выплачиваемая работнику в случае достижения определенных результатов предприятием в целом или его конкретным подразделением, а также с учетом индивидуального вклада работника [2].

В целях более рационального управления заработной платой необходимо использовать премирование в зависимости от финансово-экономических показателей работы предприятия. В нормативных документах, устанавливающих размер выплат, рекомендуется устанавливать максимальный показатель выплаты, размер премирования в конкретном месяце должен устанавливаться в соответствии с достигнутыми результатами.

Кроме того возможно повысить роль премирования для работников с целью повышения эффективности их труда за счет уточнения показателей премирования, предусмотрев зависимость размера премирования от конкретных достижений работника на конкретном рабочем месте. Например, при перевыполнении установленных плановых показателей премия увеличивается на определенный процент. Уточнение показателей позволит выделить работников, которые вносят значительный вклад в работу предприятия.

Важным является определение процента дополнительного премирования в зависимости от результатов труда. При определении суммы премирования стоит исходить не только из имеющегося на него бюджета, но и на порог безразличия премий. По результатам исследований, в России он составляет 10 – 20 % от оклада [5].

Кроме того, чтобы стимулировать работников на эффективный труд, рекомендуется путем введения единовременных выплат за выполнение определенных заданий, существенно сказывающихся на деятельности предприятия. Единовременная премия должна выплачиваться по результатам осуществления проекта при достижении конкретного результата. Единовременное премирование позволяет гибко управлять фондом оплаты труда, учитывая возможности предприятия.

Несмотря на то, что в настоящее время издано множество научных работ на тему премирования как основного инструмента стимулирования труда, на практике имеющаяся система стимулов, в период сложной экономической ситуации, довольно часто показывает свою неэффективность и носит формальный характер.

Кроме управления элементами заработной платы, особое внимание необходимо уделить вопросам нормирования труда, поскольку одной из основных функций нормирования труда является мера вознаграждения за труд. Нормы труда служат основой организации заработной платы.

Нормирование труда представляет собой процесс установления величины затрат труда в виде норм труда на выполнение определенной работы в наиболее рациональных для данного производства организационно-технических условиях [6]. Норма труда представляет собой выраженную в единицах труда цену рабочей силы.

Внешняя среда, в которой ведут деятельность субъекты рынка, нестабильна, динамична. Условия выполнения трудовых функций в связи с пандемией на многих предприятиях изменились: осуществление работы в дистанционном формате, увеличение круга обязанностей по причине сокращения части работников, минимизация коллективных форм организации трудовых процессов в связи с пандемией и др.

Изменение условий труда требует пересмотра норм труда, выявления имеющихся резервов и оптимальной организации трудовых процессов.

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

Правильно организованное нормирование, учитывающее фактические организационно-технические условия выполнения трудовых функций на практике позволяет научно обосновать систему оплаты труда на предприятии. Работники будут понимать, почему именно они получают такую заработную плату, что снизит конфликты с работодателем и повысит мотивационную составляющую. Нормирование труда является действенным элементом обоснования системы дифференциации оплаты труда на предприятии в зависимости от трудового вклада работника в результаты деятельности, от содержания, объема и условий труда на каждом рабочем месте.

Таким образом, одним из факторов сохранения бизнеса и рыночной позиции для современного предприятия является быстрая адаптация к изменяющимся условиям. Сложная рыночная ситуация, нестабильная деятельность предприятия, затянувшаяся пандемия – все это требует от работодателей своевременного реагирования на изменяющие условия, в первую очередь в вопросах управления персоналом. Затраты, связанные с персоналом, напрямую влияют на результаты работы предприятия, в связи с чем управление оплатой труда дает шанс сохранить конкурентоспособный бизнес в долгосрочной перспективе.

Библиографический список

1. Назайкин С.В. Дистанционная занятость: проблемы и перспективы/ С.В. Незнанский // Актуальные вопросы управления персоналом и экономики труда: Сб. статей по итогам VI Научно-практической конф. 27 апреля 2020. М: ГУУ, 2020. С. 229–233.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 28.06.2021, с изм. от 06.10.2021) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2021)

3. Гимпельсон В., Капелюшников Р. Рынок труда под натиском коронавируса/ В.Гимпельсон, Р.Капелюшников //[Электронный ресурс]. — Режим доступа — URL: <https://www.hse.ru/mirror/pubs/share/369698959.pdf> (Дата обращения 21.11.2021)
4. Егоршин, А. П. Мотивация трудовой деятельности: учеб. пособие. –М: ИНФРА-М, 2009. – 320 с.
5. Соломанидина, Т. О., Соломанидин, В. Г. Управление мотивацией персонала (в таблицах, схемах, тестах, кейсах). – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2005. – 128 с.
6. Экономика управления персоналом: учебник/ А.Я. Кибанов, Е.А. Митрафанова, И.А. Эсаулова; под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 427 с.

Оригинальность 84%