

СТРАТЕГИЯ ПО ОПЛАТЕ ТРУДА И УРОВЕНЬ ВОСПРОИЗВОДСТВА РАБОЧЕЙ СИЛЫ

Т.В. Зайцева,

кандидат психологических наук, доцент кафедры управления персоналом МГУ им. М.В. Ломоносова

Влияние стратегии по оплате труда на общую стратегию компании

Проблема стратегического управления организацией является ключевой при решении задач создания конкурентоспособной компании. Она достаточно интенсивно изучается учеными и специалистами с различных методологических позиций, включая и системный подход к ресурсному обеспечению деятельности организации. Эта проблема прочно заняла свое место в курсах «стратегического менеджмента», в научных монографиях и других публикациях. Но не все вопросы освещаются достаточно полно и системно. Поэтому цель статьи – дать комплексное изложение проблемы управления человеческим капиталом в контексте общей стратегии компании.

Стратегическое управление – это деятельность, обеспечивающая осуществление миссии организации на основе предвидения возможных изменений и будущих тенденций развития, формулирования долгосрочных целей компании, определения необходимых ресурсов, а также поддержания равновесных взаимоотношений с внешней средой, которые позволяют добиваться намеченных результатов.

Стратегическое управление человеческими ресурсами является неотъемлемой частью всей системы стратегического управления и в рамках целостной стратегии отвечает за своевременное обеспечение организации совместимыми между собой человеческими ресурсами должного качества и количества, требуемой мотивации и готовности к производительному труду. Создание и поддержание в длительной перспективе необходимых условий для устойчивого и эффективного выполнения предприятием своей социально-экономической

роли возможно лишь при наиболее целесообразном использовании всех его ресурсов, которыми оно располагает, и прежде всего человеческих ресурсов. В этой связи стратегическое управление человеческими ресурсами призвано заниматься вопросами расширения ресурсных возможностей предприятия в соответствии с убеждением, что данные ресурсы являются главным источником его конкурентоспособности.

Стратегическое управление человеческими ресурсами – это деятельность, направленная на достижение оптимального баланса между потребностями организации в результативном труде наемных работников, в них самих по численности, индивидуальным характеристикам и соответствующим квалификациям и возможностями занятых в организации людей по удовлетворению своих потребностей и соблюдению своих интересов. Основной задачей такого управления является обеспечение оптимума компетенции работников и эффективности их деятельности в сочетании с обоснованными статьями и объемом инвестирования средств в персонал. Соблюдение равновесия интересов на фоне достаточного вложения финансов в оснащение и условия труда оказывает существенный долговременный эффект на занятость и отдачу от профессиональной деятельности людей в организации и позволяет через активное участие работников успешно реализовать избранную предприятием стратегию развития.

Определяющая характеристика стратегического управления человеческими ресурсами – его комплексность: с одной стороны, стратегическое управление человеческими ресурсами интегрировано в стратегию бизнеса по вертикали. Это означает, что общая стратегия компании декомпозирует-

ся на ключевые составляющие, в числе которых управление человеческими ресурсами занимает центральное место. С другой стороны, стратегии по направлениям деятельности объединены друг с другом по горизонтали, так как ни маркетинг, ни финансы, ни производство, ни научно-исследовательские разработки или логистика не могут существовать сами по себе, в отрыве от «оживляющих» их и приводящих в движение человеческих ресурсов.

Однако, несмотря на обязательную, казалось бы, взаимосвязь общей стратегии компании и стратегии управления ее человеческими ресурсами, в организациях очень часто наблюдаются противоречия между этими двумя видами стратегий. Признавая необходимость и важность наличия подготовленных и мотивированных кадров как базового условия для реализации стратегии бизнеса, руководители, тем не менее, за основу принимают противоречащую этому управленческую установку «тратить на персонал как можно меньше». Ориентация на тотальную экономию в отношении персонала находит отражение в планировании любых видов затрат, связанных с персоналом: создание благоприятных и безопасных условий труда на рабочих местах, формирование и поддержание инфраструктуры (раздевалки, столовые, комнаты отдыха и т. п.), финансирование обучения и развития персонала, ориентация на приобретение на рынке труда высококвалифицированной рабочей силы вместо дешевой низкоквалифицированной (например, гастарбайтеров). Наиболее ярко эти противоречия проявляются в подходах к оплате труда (как прямой – в виде фиксированных и переменных денежных выплат, так и косвенной – в виде социальных гарантий, льгот и привилегий), а также в готовности предприятий к введению таких прогрессивных форм стимулирования труда работников, как оплата по результату, партнерство или опционы.

Стратегия по оплате труда в рамках стратегического управления человеческими ресурсами занимает особое место, так как, с одной стороны, создает основные ориентиры для инвестиций в воспроизводство способности работников к труду и со-

зданию добавленной стоимости, а с другой – определяет правила, по которым формируется экономическая целесообразность тех или иных трудовых усилий для самих работников. Иными словами, оплата труда, ее размер, а также состав и наполнение компенсационного пакета выступают для работника либо стимулирующим, либо демотивирующим фактором труда, о чем хорошо известно начиная еще со времени создания двухфакторной теории Ф. Герцберга и последовавшего за этим значительного числа исследований, посвященных сущности трудовой мотивации, разработке и применению методов вознаграждения персонала.

В процессе эволюции подходов к управлению трудовыми отношениями в организации стратегии в сфере оплаты труда существенно пересматривались. Воспользовавшись классификацией Д. Белла [1], который в рамках постиндустриальной теории выделял аграрную (прединдустриальную), индустриальную и постиндустриальную стадии развития общества, соотнесем изменение взглядов на проблему оплаты труда с каждой из этих стадий. На стадии прединдустриального общества слабое развитие самих трудовых ресурсов при значительной роли национальных и религиозных влияний на первый план выдвигало внеэкономические методы принуждения к труду, такие как насилие или угроза увольнения. На этой стадии оплата труда должна была обеспечивать лишь выживаемость работника и его способность день за днем вставать к станку или плугу. Рост профессионализма, карьерное развитие, преданность работников компании не беспокоили предпринимателей того времени.

На стадии индустриального общества работник из бессловесного исполнителя постепенно превращается в равного партнера, а акт купли-продажи рабочей силы – в равноправную добровольную сделку между собственником средств производства и собственником способности к труду. Теперь, для того чтобы заинтересовать работника в производительном труде, работодателю приходится рассчитывать сумму вознаграждения с учетом расширившихся потребностей работника: его стремления к

приобретению определенного социального статуса, тяги к наращиванию профессионального мастерства, все возрастающей степени участия в процессах управления предприятием.

При движении к постиндустриальной стадии развития общества рост социальной защищенности работников, установление минимально допустимого размера оплаты труда на уровне комфортного потребления отодвигают для наемного работника заботу о добыче материальных благ на второй план. На первый план выходит стремление работника к самореализации на рабочем месте вкупе с озабоченностью социальными связями и контактами. Оплата труда начинает выступать как средство социальной оценки, социального и профессионального статуса, а также как базовая предпосылка движения работника к раскрытию своего потенциала в труде.

Таким образом, стратегия по оплате труда должна изменяться и переосмысливаться вслед за развитием социально-трудовых отношений, чтобы «успевать» за происходящими в обществе необратимыми изменениями и соответствовать требованиям времени. Следовательно, современное стратегическое управление в сфере управления вознаграждением работников должно исходить из следующих убеждений:

1) управление человеческими ресурсами вносит основной вклад в успешное достижение организационных целей, и инвестирование в эту деятельность выгодно для всех заинтересованных групп и «держателей интересов»;

2) планы и программы в области управления вознаграждением труда сотрудников должны быть интегрированными в общую стратегию бизнеса и помогать ее осуществлению;

3) управление вознаграждением труда работников всегда должно быть связано с показателями работы, нацелено на улучшение корпоративных, функциональных, командных и индивидуальных показателей труда и вносить основной вклад в достижение окончательных результатов;

4) каждому работнику на предприятии должна быть предоставлена возможность для увеличения суммы получаемого за его

труд денежного вознаграждения посредством программ развития персонала и мероприятий по видоизменению труда от низкоквалифицированного физического к высококвалифицированному и творческому интеллектуальному труду, а также улучшению его условий.

Таким образом, грамотная стратегия по оплате труда наемных работников в организации выступает базовой предпосылкой возможности реализации ее основной стратегии. Ошибки в выборе и реализации стратегии по оплате труда приводят к деформации производственного поведения работников и выливаются в существенное ухудшение общих показателей хозяйственной деятельности компании.

Оплата труда наемных работников: расходы или инвестиции

Несмотря на многочисленные статьи, разнообразие убедительных экспериментов, на зарекомендовавшие себя теоретические подходы и обоснования, которые указывают на необходимость справедливой оплаты труда с учетом все возрастающих и расширяющихся потребностей наемных работников, их вклада в общее дело организации, руководители российских компаний часто остаются «глухими» к этим доводам и доказательствам. Поэтому до сих пор в пространстве возможных вариантов развития организации и ее базовых ориентиров есть две критические точки, в которых российскими топ-менеджерами компаний осуществляется драматический выбор между исключаящими друг друга управленческими установками и следующее за этим изменение направления стратегии по управлению человеческими ресурсами вообще и оплаты труда наемных работников в частности. По сути, эти критические точки можно рассматривать как крайние значения на шкале возможных вариантов стратегий по оплате труда:

- оплата труда – это досадные *расходы*, которые нужно сокращать всеми возможными способами, или *инвестиции*, которые при условии продуманных вложений повышают норму получаемой предприятием прибыли и ведут к возрастанию стоимости собственности акционеров;

• оплата труда обеспечивает работникам *частичное* (ориентированное на воспроизводство физической способности к труду) или *полное* (ориентированное на физическое, интеллектуальное, творческое, эмоциональное и духовное) воспроизводство их рабочей силы, раскрытие всего потенциала человеческого ресурса, формирование и накопление человеческого капитала.

Вопросы экономической сути оплаты труда и характера воспроизводства рабочей силы содержательно глубоко коррелируют между собой, хотя и описывают проблему взаимодействия владельца средств производства и владельца способности к труду с разных сторон. Выбор руководителей высшего звена ориентации на расходы или на инвестиции при оплате труда, а также готовность обеспечивать через материальное вознаграждение тот или иной уровень воспроизводства рабочей силы порождают шесть возможных вариантов стратегии по оплате труда основной массы занятых на предприятии:

1) оплата труда, не обеспечивающая воспроизводства и ведущая к утрате рабочей силы (оплата труда ниже прожиточного минимума);

2) оплата труда на уровне частичного (физического) воспроизводства рабочей силы;

3) оплата труда, обеспечивающая физическое и интеллектуальное воспроизводство способности работников к труду;

4) оплата труда основной массы занятых на предприятии, обеспечивающая помимо воспроизводства физической и интеллектуальной также творческой способности к труду;

5) оплата труда, обеспечивающая не только физическую, интеллектуальную, творческую, но и эмоционально-волевою вовлеченность работника в труд;

6) оплата труда на уровне полного воспроизводства рабочей силы, способствующая формированию, развитию и накоплению человеческого капитала (рис. 1).

Восприятие оплаты труда как досадных расходов или прибыльных инвестиций – это, прежде всего, идеологическое самоопределение – то, что в стратегическом управлении называется *видением* тех людей, которые принимают базовые управленческие решения в организации (собственники, вовлеченные в управление, или наемные руководители высшего звена). Выбор той или иной управленческой установки (видение) определяет в дальнейшем практически все принимаемые руководителями решения, а не только те, которые касаются вопросов персонала. Высокая значимость видения первых лиц в системе управления организацией была очень подробно показана в исследованиях американской консалтинговой компании Мак Кинси (McKinsey) в рамках модели «7 S». С точки зрения консультантов, разделяемые всеми ценности и установки, составляющие



Рис. 1. Взаимосвязь стратегической ориентации на расходы или на инвестиции при оплате труда и уровня воспроизводства рабочей силы.

Источник. Авторская разработка.

основу видения руководителей, становятся ядром, вокруг которого складывается вся система управления организацией. Видение руководства определяет сущность организации, ключевые отношения внутри нее, основополагающую концепцию деятельности и развития. Исходя из видения руководства, выбираются способы движения организации к цели, выстраивается процесс реализации общего дела, определяются факторы совместного труда (рис. 2).

Важно, что прогресс по всем остальным направлениям жизнедеятельности организации невозможен, если основу управленческих решений составляют морально устаревшие ценности и управленческие установки руководства. Можно утверждать, что готовность руководства компании тратить деньги на персонал отражает степень их экономической зрелости, современности и даже в некоторой степени – грамотности. Для того чтобы проиллюстрировать этот тезис, обратимся к исторической оси эволюции взглядов на персонал организации.

На стадии зарождения капитализма, когда средства производства носили достаточно примитивный характер с точки зрения овеществленных в них технологий, ценность работника определяли через его спо-

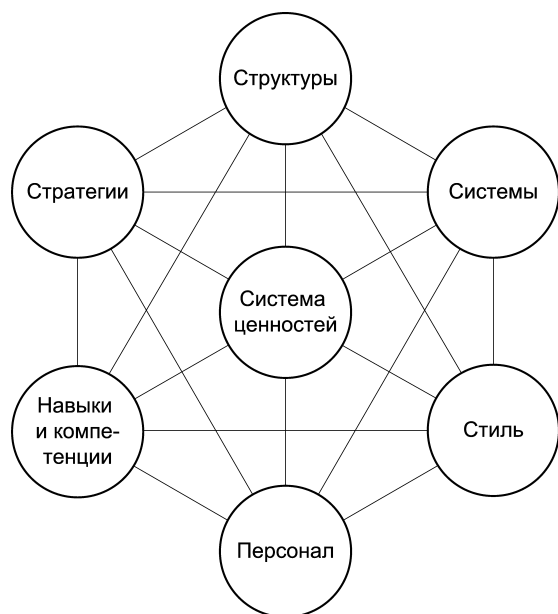


Рис. 2. Модель «7 S» Т. Питерса и Р. Уотермана, компания Мак Кинси.

Источник. [2. С. 14].

собность к физическому труду. Работника рассматривали в первую очередь как приложение к машине, а его производительную силу оценивали с позиции участия в процессе производства материальных благ. Интеллектуальные способности большей части работников не учитывались, так как для подавляющего числа наемных работников труд был организован таким образом, что не предполагал самостоятельности и, соответственно, задействования их интеллекта в процесс производства. Но, несмотря на такой ограниченный и упрощенный взгляд на работника, К. Маркс уже тогда вводит понятие рабочей силы как «совокупность физических и духовных способностей, которыми обладает организм, живая личность человека и которые пускаются им в ход всякий раз, когда он производит какие-либо потребительные стоимости» [3. С. 178], указывая на необходимость целостного восприятия и оценки вклада работника в процессе труда.

Дальнейший технический прогресс, появление станков с программным управлением, которые предъявляли повышенные требования к профессионализму рабочих, введение в эксплуатацию сложных автоматизированных систем привели к появлению идеи «человеко-центрированного производства». Теперь не человек – придаток машины, а наоборот, технические комплексы конструируются вокруг человека-оператора, который и придает всему производственному процессу необходимую подвижность и многовариантность. Как результат – резко меняется отношение владельцев средств производства к наемным работникам: их рассматривают как *ключевой ресурс организации*, в то время как все остальные ресурсы (материальные, финансовые, сырьевые и т. п.) оцениваются как производные от человеческого ресурса предприятия (рис. 3).

«Открытие» в наемном работнике не только его способности к физическому труду, но и интеллектуальных, а также духовных и нравственных способностей и качеств, которые находят воплощение в результатах его труда, приводит к революции в умах руководителей. То, что раньше было скрыто от глаз, а именно – какие «границы»



Рис. 3. Ключевые ресурсы организации.

Источник. Авторская разработка.

работника задействованы в процессе производства и участвуют в создании не только добавленной стоимости, но и ценности для клиента, для общества, для работодателя, для самого работника, теперь вызывает к жизни такие понятия, как «социальная эффективность организации», «забота о здоровье работника», «мотивация работников», «удовлетворенность трудом», «развитие инициативы», «партиципативное управление» и т. д. Приходит понимание, что работник вовлечен в процесс производства во всем своем многообразии, включая степень образованности, способность к творчеству, общий уровень культуры, нравственность и исповедуемую им систему ценностей. И все эти вышеперечисленные качества самым непосредственным образом влияют на конечный результат труда и практически определяют его эффективность. Подобное отношение к работнику уже не позволяет руководителям высшего звена рассматривать его как легко заменяемый винтик, начинается эра конкуренции за работника на рынке труда, которая впоследствии приводит к возникновению целого блока управленческих технологий в сфере маркетинга персонала и борьбы за таланты.

Наконец, дальнейшие структурные изменения в мировой экономике, вхождение в постиндустриальную эру, которая харак-

теризуется пересмотром взаимосвязи первичных факторов производства и капитала, порождает совершенно революционную концепцию *человеческого капитала*. Для того чтобы руководители смогли «вырастить» до понимания работника как носителя особого вида капитала, им необходимо было заново переосмыслить суть любого производственного процесса в современном мире, в котором наемный человек не просто воздействует на материальное производство и вещественный капитал, но *управляет* ими.

Однако багаж, с которым работник приходит к работодателю, не появляется в одночасье, это результат целенаправленных усилий, предпринимаемых со стороны как самого работника, так и его окружения (например, родителей, вкладывающих деньги в образование детей, государства, создающего качественную и доступную систему среднего и высшего образования, и т. д.). Поэтому можно утверждать, что «в любом человеке заключено определенное количество прошлого труда, которое используется им и служит своеобразным капиталом, т. е. в отличие от рабочей силы, которая продается или покупается в системе наемного труда, человеческий капитал авансируется и возмещается как основной капитал, требуя значительных инвестиций в процессе своего формирования и развития» [4].

Таким образом, **человеческий капитал** – это совокупность физических, интеллектуальных, морально-нравственных, культурных, духовных способностей и возможностей человека, а также его накопленные опыт, знания, навыки, умения и сохраненное здоровье, которые выступают первичным личностным фактором производства, определяя его эффективность, и требуют инвестиций в свое формирование и воспроизводство.

В настоящий момент из-за неравномерности экономического развития разных регионов Россия находится в ситуации, когда на территории страны в разных отраслях сосуществуют сразу несколько видов производственных отношений: прединдустриальные, индустриальные и постиндустриальные. Это приводит к сложностям в экономическом самоопределении руководителей, так как формально есть основа-

ние ссылаться на то, что морально устаревшие подходы к управлению предприятия вообще и к управлению персоналом в частности где-то еще «работают». Однако переход от капитализма, ориентированного на постоянный овеществленный капитал, к капитализму, ориентированному на человеческий капитал, неизбежен, так как связан с изменением самого труда. Помимо этого, всеобщая ориентация ведущих стран мира на развитие экономики знаний, фактически состоявшийся переход к экономике знаний в таких сферах деятельности, как, например, инвестиционно-банковская или информационные технологии, знаменуют собой вступление в постиндустриальную эру. Поэтому отождествление процесса производства с процессом труда, который осуществляется в рабочее время и непосредственно на рабочем месте, уже морально устарело. В современной экономике источником новой стоимости рассматривают не только сам процесс труда, но и процессы, которые разворачиваются параллельно и непосредственно в основной производственный процесс не включаются: процесс подбора сотрудников, процессы обучения, командообразование, рационализаторство и т. п.

Следовательно, выбирая в подходах к оплате труда (как досадные расходы или как прибыльные инвестиции), руководитель, по сути, выбирает между «экономикой вчера» и «экономикой завтра». Очевидно, что в условиях рыночной конкуренции роскошь в виде «задержек в развитии управленческой мысли предприятия» могут позволить себе лишь монополисты, и то на очень непродолжительный период. Игнорирование ключевых факторов экономической успешности предприятия, однобокая ориентация лишь на некоторые из них приводит к прямым финансовым потерям, снижению доходности и утрате конкурентных позиций на рынке.

Стратегии по оплате труда и уровни воспроизводства рабочей силы

Как уже было отмечено выше, выбор руководителей между «инвестиционным» или «затратным» подходами к оплате труда «тянет» за собою вопросы, связанные с

уровнем воспроизводства рабочей силы, и порождает как минимум шесть вариантов стратегии вознаграждения труда работников, которые напрямую связаны с готовностью предприятия финансировать тот или иной уровень воспроизводства способностей работников к производительному труду. В свое время К. Маркс, творчески развивая учение Ф. Кенэ, охарактеризовал процесс воспроизводства рабочей силы как воспроизводство способности человека к определенной трудовой деятельности. Однако сама по себе трудовая деятельность чрезвычайно разнообразна и может включать в себя различные по природе и уровню выполнения действия: физические действия, умственные действия, перцептивные действия, эмоционально-волевые действия и т. п. Поэтому и способность к трудовой деятельности воспроизводится на нескольких уровнях, которые характеризуют уровень и глубину процесса воспроизводства.

Во времена К. Маркса говорили, прежде всего, о физическом и полном воспроизводстве рабочей силы. Под физическим (простым) воспроизводством рабочей силы подразумевалось возрождение работника как биологического объекта (восстановление физиологических процессов в его организме и сил). Полное (расширенное) воспроизводство рабочей силы подразумевало восстановление не только способности к физическому труду, но также интеллектуальных способностей человека, которые были задействованы в процессе труда.

Но если во времена К. Маркса характер общественного производства делал очевидным участие лишь интеллектуальных и физических способностей человека в процессе труда, то в современных условиях полное воспроизводство рабочей силы должно трактоваться значительно шире. *Полное воспроизводство рабочей силы в условиях современной экономики – это воспроизводство образованного, волевого, творческого работника, хозяина и организатора дела, не механически осуществляющего процесс труда, но заинтересованного в качестве и результате своей профессиональной деятельности* (рис. 4).

В чем же принципиальное отличие полного воспроизводства рабочей силы в условиях постиндустриального этапа раз-



Рис. 4. Полное воспроизводство рабочей силы в условиях современной экономики.

Источник. Авторская разработка.

вития общества, к переходу на который стремится Россия, от полного воспроизводства рабочей силы на предыдущих этапах? Как уже отмечалось ранее, экономика постиндустриального этапа развития общества базируется на человеко-центрированном производстве и характеризуется, прежде всего, *наиболее широким вовлечением* индивидуальных и личностных характеристик и качеств работника как производительной силы в процесс труда. Постепенно уменьшается степень обособления наемного работника от средств производства, ибо он сам во всем многообразии своих свойств и способностей превращается в средство производства экономики будущего – экономики знаний. В рамках выпуска сложнейшей наукоемкой продукции, технологий и услуг уже не только физические и интеллектуальные способности человека начинают влиять на результаты его труда, но и иные индивидуальные свойства и особенности. Разберем каждую из стратегий по оплате труда и соответствующие им уровни воспроизводства рабочей силы работника более подробно.

Как уже было отмечено ранее, *первый из возможных вариантов стратегии*, с ко-

торого начинается решение вопроса о подходах к оплате труда наемных работников, это оплата труда, которая не обеспечивает даже частичного, т. е. физического воспроизводства способностей работников к труду. Данная стратегия предполагает установление уровня оплаты труда основной массы работников ниже прожиточного минимума, а также тотальную экономию на иных формах расходов на персонал. В частности, кроме денежных выплат, работники таких предприятий лишены любого вида дополнительных льгот или преимуществ (например, нормальных условий труда, датируемого питания в столовой, оплаты проезда и т. п.).

Прожиточный минимум определяют как «минимальный размер денежных средств, необходимых для обеспечения *физиологической* (курсив автора) жизнедеятельности человека и сохранения его здоровья» [5. С. 132].

Прожиточный минимум рассчитывается органами исполнительной власти на местах с учетом минимально допустимых границ потребления важнейших материальных благ и услуг по пяти основным параметрам (расходы на еду, одежду, поддержание жилища, транспорт и связь). Иными словами, если доход человека опускается и длительное время держится ниже прожиточного минимума, наступает сначала вред здоровью, а затем – смерть. Обратим внимание на тот факт, что официальный прожиточный минимум определяется в расчете на одного человека. Это означает, что если в семье один кормилец, то его доход необходимо разделить на количество иждивенцев и только потом полученную цифру соотнести с прожиточным минимумом. Переведя данную ситуацию на экономический язык, мы получаем следующую картину: при длительном доходе ниже прожиточного минимума сначала происходит ускоренное моральное устаревание рабочей силы, затем работник утрачивает свою рабочую силу, далее наступает полная утрата трудового ресурса (смерть работника).

При всей парадоксальности этой стратегии, она достаточно распространена в

Российской Федерации. Какие же аргументы побуждают организации придерживаться стратегии тотальной экономии расходов на персонал и установления оплаты труда на уровне ниже прожиточного минимума? В условиях, когда предприятие является градообразующим, при отсутствии конкуренции со стороны других работодателей, у владельцев средств производства возникает искушение устанавливать необоснованно малые размеры заработных плат, мотивируя это тем, что работникам «все равно некуда деться». Предполагается, что тотальная экономия расходов на персонал позволяет существенно повысить рентабельность производства. На деле при краткосрочном повышении рентабельности производства в долгосрочной перспективе оно утрачивает свою конкурентоспособность, так качество производимого товара или услуги резко падает в силу морального устаревания, а затем и физической утраты рабочей силы работников, а также падения их интереса к качественному и производительному труду. Далее предприятие оказывается в ситуации острейшего «кадрового голода», так как местный рынок труда истощается, и на его воспроизводство понадобится не один год. Следующим неизбежным шагом становится необходимость импорта рабочей силы. Монополистическое положение компаний-работодателей на региональных рынках играет с градообразующими предприятиями «злую шутку»: в погоне за сиюминутной прибылью они разрушают основную производительную силу.

Более того, российское государство, будучи одним из основных работодателей, только четыре года назад заговорило о необходимости поднять минимальный размер оплаты труда до прожиточного минимума, когда в апреле 2008 г. состоялась встреча Президента РФ Дмитрия Медведева с главой Федерации независимых профсоюзов России (ФНПР) Михаилом Шмаковым. Фактически это означает, что до 2008 г. государство считало допустимым оплачивать труд наемных работников на уровне ниже черты бедности, что обрекало на постепенную деградацию их способности к труду и даже физическое вымирание. Но и сегодня, спустя 4 года, по официальной статис-

тике, почти 20% населения России живет за чертой бедности, при этом безработных в стране – лишь около 2%.

Что же делает возможным предприятиям придерживаться подобной стратегии и при этом оставаться на плаву? В постперестроечный период – это огромная безработица, которая создавала иллюзию бездонности рынка труда и порождала паразитические установки собственников и предпринимателей. Готовность людей работать за любой размер денежного вознаграждения провоцировала владельцев средств производства к оплате труда на уровне изъятия потенциала работников. Большое количество высококвалифицированных кадров, подготовленных еще в советское время, и одновременное с этим полномасштабное свертывание реального производства по всей стране создавали возможность для «прокачки» трудовых ресурсов через организацию: как только действующие работники в силу низкой заработной платы теряли способность к производительному труду, их увольняли и заменяли на новых. Сегодня, несмотря на существенное изменение экономической ситуации в стране, поддержанию подобных паразитических установок у российских предпринимателей способствует весьма мягкое миграционное законодательство, которое позволяет заменять работников – граждан РФ на трудовых мигрантов.

Фактическое устранение российского государства от контроля над сбережением и развитием трудового потенциала страны ведет к разбазариванию и деградации ее трудовых ресурсов. В то же время можно обратиться к позитивному опыту наших ближайших соседей, в первую очередь – Республики Беларусь, чье миграционное законодательство, а также контроль государства над соблюдением интересов и прав трудящихся, несмотря на переход к рыночной экономике, остаются чрезвычайно строгими. Это обеспечивает усиление собственного трудового потенциала страны и связанное с этим развитие на высококонкурентном уровне таких наукоемких отраслей, как медицинские услуги, тяжелое и среднее машиностроение, информационные технологии.

Следующей, *второй из описанных нами стратегий по оплате труда*, является стратегия, ориентированная на оплату труда основной массы работников на уровне, который обеспечивает воспроизводство физической способности к труду. Данная стратегия обычно включает в себя готовность предприятия нести некоторые затраты на создание минимально приемлемых условий труда (например, поддержание температурного режима в производственных помещениях, наличие раздевалок, сушилок для одежды и т. п.), а также организацию питания работников на рабочих местах (оборудование мест для разогрева пищи или даже столовых). Воспроизводство физической способности к труду гарантирует работодателю, что работник в состоянии каждый день вставать на свое рабочее место и приступать к труду в его мускульно-мышечном выражении. В данном случае речь идет о тех видах труда, которые включают в основном ручной физический труд с минимальным участием других способностей и возможностей человека. Это прежде всего однообразный, повторяющийся односложный труд, осуществляемый работником в формате физических трудовых операций, доведенных до автоматизма. Подобный труд не предполагает принятия самостоятельных решений работника на рабочем месте и требует от него лишь исполнительности и точного соблюдения инструкций.

Очевидно, что стратегии, ориентированной на физическое воспроизводство рабочей силы, придерживаются, в первую очередь, предприятия реального сектора экономики, действующие на базе устаревших производственных технологий. Также данная стратегия характерна для организаций, руководство которых «выдает» существующие производственные мощности, стремясь обогатиться сегодня, так как не известно, что будет завтра. Согласно этой стратегии, оплата труда и весь совокупный компенсационный пакет направлены на решение одной единственной управленческой задачи: обеспечить выполнение уже имеющихся контрактов и иных обязательств по схеме простого воспроизводства в противовес расширенному. В этом случае минимальная ставка по тарифу устанавливается на

уровне прожиточного минимума, а в качестве льгот и социальных гарантий работники получают гарантированную занятость, оплату больничных и отпусков в соответствии с законодательными нормами. Подобный уровень дохода позволяет работнику удовлетворять потребности в поддержании жизни у себя и своих иждивенцев. Затраты на оплату медицинских и образовательных услуг, организацию досуга, покупку книг, посещение театра в этот уровень дохода уже «не вписываются».

Стратегия оплаты труда основной массы работников на уровне воспроизводства физической способности к труду позволяет с тем же составом работников поддерживать приемлемый ритм производства в течение трех, максимум пяти лет. Затем происходит резкое падение производительности и качества труда в связи с накоплением у работников хронической усталости, массовыми профессиональными заболеваниями и пропусками работы по болезни, снижением мотивации к труду. На фоне проблем со здоровьем и социального неблагополучия бурно расцветают вредные привычки (в первую очередь – табакокурение, алкоголизация и наркотизация). Помимо этого, как убедительно показали многочисленные психологические исследования, у работников, вовлеченных в однообразный физический труд, очень быстро развивается феномен «выученной беспомощности» – трудовая пассивность работника, полный отказ от инициативы и категорическое нежелание брать на себя хоть какую-то ответственность. Если производственная ситуация резко меняется и из штатной превращается во внештатную, такие работники оказываются не способными к нахождению и принятию самостоятельных решений. Важно отметить, что длительное пребывание в состоянии выученной беспомощности имеет «точку невозврата», за которой вернуть работника к активному участвующему рабочему поведению невозможно, так как происходит формирование определенной социальной позиции, которая закрепляется как черта личности.

Основная опасность данной стратегии состоит в том, что со временем работники, чей размер оплаты труда не превышает уровня физического воспроизводства,

утрачивают способность к обучению и развитию. При резком изменении курса такого предприятия на модернизацию, наведение порядка и повышение эффективности (например, при смене собственника) может произойти ситуация, когда «верхи хотят, а низы уже не могут». Иными словами, длительное существование работников в режиме простого (физического) воспроизводства рабочей силы также имеет «точку невозврата», когда восстановить их трудовой потенциал не представляется возможным в силу утраты здоровья, прогрессирующей моральной и интеллектуальной деградации, вредных привычек. Это делает затруднительным и даже невозможным внедрение новых технологий или переоснащение производства с тем же персоналом. В частности, можно вспомнить печальный опыт первых лет работы Объединенного авиастроительного консорциума (ОАК), когда российское государство обеспокоилось возрождением авиастроительной отрасли. Действующие работники авиастроительных заводов, труд которых на протяжении десятка лет оплачивался лишь на уровне физического воспроизводства, не смогли полноценно обеспечивать производство самолетов нового поколения. Это привело к необходимости привлечения квалифицированного персонала из Индии и Китая, знакомых в силу лицензионных соглашений советского периода с особенностями отечественных самолетов.

Третья из выделенных нами стратегий оплаты труда отражает готовность работодателей обеспечивать не только физическое, но и интеллектуальное воспроизводство рабочей силы наемных работников. Воспроизводство интеллектуально-образовательной способности к труду надстраивается над уровнем воспроизводства физической способности к труду и отвечает за способность работника к нахождению нестандартных интеллектуальных решений в процессе профессиональной деятельности. При этом следует помнить, что автоматизмы могут носить не только физический, но и мыслительный характер. Следовательно, работник умственного труда, чей доход не обеспечивает ему полного воспроизводства интеллектуальной способности к тру-

ду, со временем «скатывается» на применение лишь интеллектуальных штампов, шаблонов и стереотипов. Любое отклонение от привычного хода процесса труда проявляет его неспособность к интеллектуальной гибкости и интеллектуальному разнообразию. Однако сама по себе интеллектуальная деятельность невозможна без общеобразовательной, профессиональной и интеллектуальной подготовки, приобретения и наработки специфических трудовых и интеллектуальных навыков, опыта выполнения конкретных трудовых функций. Поэтому интеллектуально-образовательное воспроизводство в обязательном порядке предполагает и затраты со стороны организации на постоянное дообразование и профессиональное развитие работников.

Как уже было отмечено выше, во времена К. Маркса считалось, что полное воспроизводство рабочей силы включает в себя физическое и интеллектуальное воспроизводство. В условиях современного перехода от индустриальной к постиндустриальной экономике возможность удовлетворения потребностей в поддержании жизни (физическое воспроизводство) и интеллектуальных потребностей приводит лишь к частичному воспроизводству рабочей силы.

С точки зрения размера оплаты труда, зона частичного воспроизводства рабочей силы работника достаточно обширна и располагается выше точки прожиточного минимума, но ниже точки минимального потребительского бюджета (МПБ). Под *минимальным потребительским бюджетом* (МПБ) понимают научно обоснованные минимальные нормы и нормативы потребления продуктов питания, непродовольственных товаров и платных услуг, обеспечивающие удовлетворение *на минимальном уровне* (курсив автора) основных материальных и духовных потребностей людей [5. С. 133]. МПБ отражает *нижнюю* границу стоимости рабочей силы, позволяющую обеспечивать поддержание здоровья и работоспособности человека на нормальном уровне, соответствующем требованиям физиологии. Другими словами, при длительном получении заработной платы выше прожиточного минимума, но ниже МПБ исчезает угроза физическому выживанию

человека, но сохраняется неудовлетворение духовных и творческих потребностей, что приводит к моральному устареванию, а затем и утрате рабочей силы работника вследствие ее износа. Сохраняется лишь трудовой ресурс (работник) сам по себе (рис. 5).

Четвертой стратегией по оплате труда, которая также располагается в зоне частичного воспроизводства рабочей силы, становится финансирование воспроизводства у работников способности к творчеству, проявлению инициативы, изобретательства и рационализаторства. Креативность, нестандартность мышления, способность к созиданию нового не проявляются в работнике сами по себе. Эти качества можно наблюдать только у работника, который, во-первых, сыт и решил все свои бытовые проблемы, во-вторых – образован и начитан, а также привычен к интеллектуальной деятельности и, наконец, обладает силами для творческого поиска и самовыражения. Только профинансировав все предыдущие уровни воспроизводства рабочей силы, работодатель создает базу для проявления творчества и рационализаторства у работников. И наоборот, скудное материальное вознаграждение работника, которое не позволяет ему в должном объеме восполнять свои физические силы и интеллектуальные способности, закрывает воз-

можность проявления у работников творчества и изобретательства. По этой причине, например, очень часто заканчиваются провалом попытки внедрения кружков качества или рационализаторских движений на тех российских предприятиях, где оплата труда рабочих ниже зоны комфортного потребления.

К сожалению, автору не удалось найти исследований, которые позволили бы конкретизировать размер материального вознаграждения и сопутствующий ему социальный пакет, выше которого работник имеет возможность удовлетворять не только свои интеллектуальные потребности, но и потребность к творчеству и изобретательству. То же самое касается и пятой стратегии, при которой достигается эмоционально-волевое вовлечение сотрудников в процесс труда. Пока лишь можно утверждать, что суммы совокупных компенсационных пакетов в зоне физическо-интеллектуального, творческого и эмоционально-волевого уровней воспроизводства рабочей силы не превышают точку МПБ, так как не весь спектр потребностей работника получает свое финансирование.

Пятой по счету стратегией оплаты труда является стратегия, при которой оплата основной массы работников рассчитывается с целью воспроизводства не только физической, интеллектуальной и творческой способности к труду, но также эмоционально-волевой вовлеченности в труд. Воспроизводство способности к эмоционально-волевой вовлеченности в труд соотносится с готовностью работника брать на себя ответственность и принимать самостоятельные решения, а также к руководству людьми. Поэтому предприятия, нацеленные на приобретение и воспитание самостоятельных думающих работников, одновременно характеризуются плоскими организационными структурами, демократическим соучастующим стилем управления и отсутствием сегрегации в оплате труда между разными категориями занятых. Как показывают многочисленные исследования, общение, особенно такая его разновидность, как управление подчиненными, является энергетически весьма затратной деятельностью и требует от работника боль-

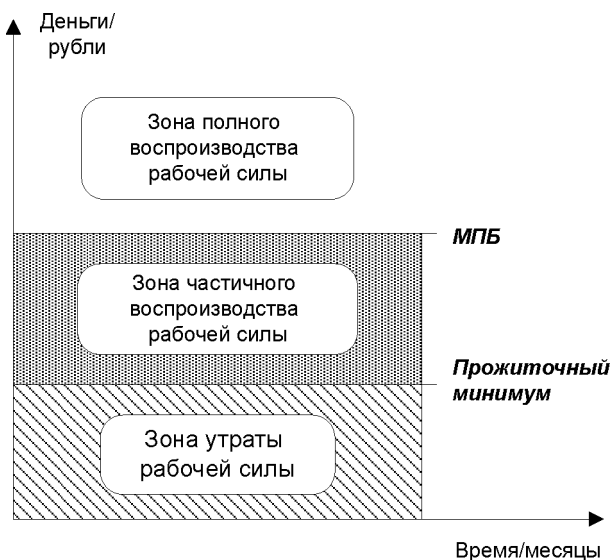


Рис. 5. Связь размера оплаты труда с критическими зонами воспроизводства рабочей силы.

Источник. Авторская разработка.

ших эмоциональных и волевых усилий. Принятие на себя ответственности также предполагает значительные расходы энергии и сил. Поэтому работнику требуются дополнительные денежные ресурсы для восстановления своей способности к управлению людьми и принятию самостоятельных ответственных решений. В противном случае у работника начинают развиваться социальная апатия, равнодушие, пассивность и стремление всеми силами увильнуть от ответственности и переложить ее на кого-то другого.

Наконец, *шестой*, наиболее прогрессивной, на взгляд автора, *стратегией по оплате труда*, которой соответствует высший уровень полного воспроизводства рабочей силы, является воспроизводство, помимо выше перечисленного, еще и духовных свойств человека как личности. Воспроизводство духовной потребности человека в труде основано на возможности удовлетворения потребностей в духовном поиске, самоактуализации, самореализации и самовыражении в труде. Данный вид воспроизводства отражает прежде всего социальный характер деятельности человека, выполнение им общественно значимых функций. По сути, этот уровень воспроизводства рабочей силы можно назвать высшей степенью эволюции трудовых ресурсов, который не заложен в человека генетически, но определяется особенностями предметной деятельности и может быть достигнут только при условии достойного инвестирования в человека труда. Как уже было отмечено выше, переход к экономике знаний, полномасштабное развитие наукоемких отраслей промышленности невозможны без ориентации на эту стратегию оплаты.

Помимо достойного размера оплаты труда на уровне возможности удовлетворения всех своих основных потребностей, компании, придерживающиеся данной стратегии, обеспечивают своим работникам разнообразный компенсационный пакет, который включает такие прогрессивные формы оплаты труда, как оплата труда по результату, разнообразное премирование. В социальном пакете работников, оплачиваемых на уровне полного воспроизводства, обычно содержатся льготы по дота-

ции питания на рабочем месте, компенсация затрат на проезд до рабочего места, добровольное медицинское или пенсионное страхование, совместные корпоративные праздники и т. п. Компании, которые находятся на этом уровне эволюции социально-трудовых отношений в процессе труда, обычно понимают экономическую целесообразность затрат на поддержание здорового образа жизни работников (например, содержание спортзалов, финансирование внутрифирменных соревнований и т. п.) и создание безопасных и комфортных условий труда. Как следствие, существенно повышается отдача от труда работников, растет сплоченность коллектива, падает текучесть кадров, существенно уменьшаются или вовсе исчезают производственные потери, связанные с порчей производственного оборудования, нанесением вреда имуществу компании, воровством.

Подводя итог вышесказанному, еще раз отметим, что воспроизводство рабочей силы не происходит само по себе, оно тесным образом связано с вопросами потребления и возможностями работника по удовлетворению широкого спектра своих потребностей. Иными словами, размер материального вознаграждения за труд, который работник может направить на тот или иной уровень удовлетворения своих потребностей, осознаваемых как необходимые на заданном этапе исторического развития, и предопределяет уровень воспроизводства его рабочей силы. «Воспроизводство только *физической стороны* рабочей силы, т. е. человека как биологического придатка машины, означало бы **простое воспроизводство** и соответствовало бы нижней границе стоимости труда» [6], т. е. затратному подходу к планированию и бюджетированию расходов на персонал. «Воспроизводство еще и *социальной стороны* рабочей силы можно отнести к **расширенному ее воспроизводству**, что соответствует верхней границе стоимости труда» [6] – инвестиционному подходу к планированию и бюджетированию расходов на персонал.

Таким образом, выбор стратегии по оплате труда создает базовые предпосылки для возможности реализации общей

стратегии организации. Оплата труда работников, осуществляемая с позиции затратного подхода, в зависимости от конечного объема выделяемых средств, в той или иной степени понижает уровень воспроизводства рабочей силы работника и тем самым блокирует возможность проявления определенного круга его профессиональных и личностных качеств в процессе труда. Для того чтобы работник мог в полном объеме проявить весь свой потенциал как трудового ресурса, организации необходимо профинансировать все уровни воспроизводства рабочей силы, имея в виду, что каждый из этих уровней характеризуется все расширяющимся набором потребностей, которые в условиях рыночных отношений могут быть удовлетворены только в соответствии с покупательной способностью работника.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Белл Д.* Грядущее постиндустриальное общество: Опыт социального прогнозирования. М.: Академия, 1999.
2. *Питерс Т., Уотерман Р.* В поисках совершенства. М.: Альпина Паблишер, 2011.
3. *Маркс К.* Критика политической экономии // Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т. 23.
4. *Демин П.* Человеческий капитал как фактор европейской экономической интеграции Республики Беларусь // Белорусский журнал международного права и международных отношений. 2003. № 3.
5. *Адамчук В.В., Кокин Ю.П., Яковлев Р.А.* Экономика труда: учебник. М.: Финстатинформ, 1999.
6. *Леонова О.Г.* Воспроизводство рабочей силы: социальный аспект. Режим доступа: <http://www.rusrand.ru/Doklad5/Leonova.pdf> (с. 7). Дата доступа: 16.07.2011.



Материал поступил 22.07.2011 г.