

УДК 658.32

В.М. ЛАВРЕНТЬЕВ

СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННАЯ ОПЛАТА ТРУДА: ОТ ИДЕИ – К РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ

В материале статьи затрагиваются актуальные вопросы идеологии и методики организации заработной платы. Автор опирается на понятия, характеризующие смысловую сторону трудовой деятельности в условиях современных рыночных отношений, когда ведущим принципом проектирования оплаты должен стать системный подход, в полной мере реализующий цели развития личности работника, его творческого потенциала.

Наряду с теоретическим и мировоззренческим осмыслением организации заработной платы рассматривается конкретный (пошаговый) алгоритм подхода к технологии проектирования оплаты труда работников, выполняющих техническое обслуживание и ремонт оборудования на предприятии. Предлагаемое решение опирается на нормирование как условие и критерий социальной справедливости системы индивидуально-коллективного стимулирования.

С практической стороны предлагаемый подход позволяет разработать и реализовать эффективную систему оплаты труда с использованием внутриорганизационных резервов труда в реальных условиях ограниченности ресурсов на модернизацию и обновление активной части основных производственных фондов.

Ключевые слова: философия организации заработной платы, принципы проектирования оплаты труда, система стимулирования, оценка труда ремонтных рабочих.

RE, NON VERBIS

Введение

В сфере рыночных отношений высокая идея человекоориентированной политики управления все активнее замещается рыночным прагматизмом, краеугольную доктрину которого составляет целевая функция максимизации прибыли. Это не может не затрагивать такой жизненный центр трудового организма как оплата труда. Данный вопрос исторически не нов. Еще Д. Риккардо, рассматривая работника и заработную плату в их "общественном отношении", показал, что заработная плата и прибыль находятся в обратной пропорции движения. Что же, как не современное, ориентированное на капитал мировоззрение работодателя в наибольшей мере отстраняет проблему оплаты труда от ее подлинно научных решений¹.

Рассматриваемый в статье материал базируется на материалах авторского опыта разработок организационных систем заработной платы на предприятиях промышленности и автотранспорта. Среди общих особенностей данных производств можно выделить: а) высокий удельный вес физического износа основного технологического оборудования (в пределах 57–76% первоначальной стоимости),² б) высокий удельный вес выполняемых ремонтных работ, в частности, за

¹ Один из важнейших научных критериев организации оплаты – системное по необходимости приспособление всех условий трудовой деятельности к потребностям человека, а не наоборот, что позволило бы каждому индивидуальному работнику полнее "ощутить широту своего сущностного пространства" в господствующем способе исторического бытия [1, с. 254].

² Общая проблема морального и физического износа основных производственных фондов промышленности остается крайне острой. Так, согласно сведениям официальных источников, средний возраст активной части производственных фондов промышленности России в 2000 году составлял около 18,5 лет, при этом их 4% активной части имело возраст до 5 лет, 20% – до 10 лет, 40% – старше 20 лет [2]. Такое положение отражает общую тенденцию старения парка оборудования

счет сверхурочных часов, в) сравнительно высокий уровень заработной платы ремонтного персонала, фактически превышающий заработок основного технологического персонала, г) отсутствие действенной системы нормирования труда рабочих. Характерным недостатком также является существенная трудоемкость работы с документами (нарядами), регламентация план-графиков технического обслуживания, перевыполнение которых не допускается, "невозможность" нормирования так называемых нетиповых и дополнительных работ.

Как показывает опыт, использование в таких условиях классического варианта повременно-премиальной или сдельной оплаты экономически не целесообразно, а с научной позиции "равной оплаты за равный труд" явно противоречиво: оплата за то, что ремонт производится (даже если это осуществляется в пределах расчетных нормо-часов), премирование за "выполнение ремонта", "выпуск на линию" или результат работы предприятия в целом (на который ремонтный персонал непосредственно не влияет) ориентирует, в конечном итоге, на объемные количественные показатели в ущерб качественным параметрам труда. Между тем, именно последнее является принципиально важным результатом организации ремонта.

Внедрение ряда системных новаций (отдельные характеристики которых представлены в табл.) позволило коренным образом повысить меру ответственности за результаты труда и эффективность ремонта, актуализировать социальные моменты справедливости в организации оплаты, раскрыть ее человекоориентированный характер.

Характеристики новаций в системе организации оплаты труда ремонтных рабочих

Нововведения (шесть предприятий промышленности и автотранспорта)	Средние вариации сокращения простоев оборудования в ремонте, %		Средние вариации затрат на оплату труда, %		Средние вариации индивидуального заработка в бригаде в зависимости от качества ремонта, руб.	
	До внедрения	1-й год после внедрения	До внедрения	1-й год после внедрения	До внедрения	1-й год после внедрения
1. Разработка норматива простоев в ремонте (в приведенных часах) по видам простоев и группам оборудования						

даже в отраслях, определяющих научно-технический прогресс. Согласно прогнозу Минпромэнерго России, в ближайшие годы оборудование теплоэлектростанций "ответшает" более чем на 70% [3]. Износ основных фондов в ОАО "Российские железные дороги" составлял в 2004 г. – 55% [4] и к началу 2007 года практически остался неизменным. Аналогичная ситуация сложилась в машиностроении, где показатель физического и морального износа основных фондов в 2003 г. достиг более 75%; по официальным данным в этой отрасли ежегодно выбывает от 1,5 до 2,5% основных фондов, а обновляется от 0,1% до 0,5% [5]. Значительный износ оборудования, он составляет примерно 70%, имеет место на цементных заводах. По официальным данным цементные заводы, большинство из которых перешли в частные руки в начале 90-х годов, не модернизируются за счет средств своих владельцев [6]. Дифференциация российских регионов, достигающая по ключевым показателям развития (ВРП, инвестиции на душу населения) 20-30 кратной величины [7] создает трудноразрешимые условия для оптимальной (5-7 ближайших лет) полной модернизации и обновления парка оборудования за счет привлеченных (частный капитал) и централизованных капвложений на подавляющем большинстве региональных предприятий промышленности.

Окончание табл.

Нововведения (шесть предприятий промышленности и автотранспорта)	Средние вариации сокращения простоев оборудования в ремонте, %		Средние вариации затрат на оплату труда, %		Средние вариации индивидуального заработка в бригаде в зависимости от качества ремонта, руб.	
	До внедрения	1-й год после внедрения	До внедрения	1-й год после внедрения	До внедрения	1-й год после внедрения
2. Введение системы нормирования затрат труда в реальном масштабе времени 3. Введение системы профилактики ремонтнообслуживания 4. Введение индивидуально-коллективной оплаты, величина которой непосредственно связана с уровнем выполнения норматива простоев оборудования в ремонте 5. Расширения возможностей для самоуправления и творческого труда в рабочих бригадах с позиции влияния на качество выполняемых ремонтных работ	100	27-31	100	100, 7 – 103, 5	460-1250	2800 - 5200

1. Идея как главное звено

Рождение категории "результативность" любой организационно-хозяйственной системы начинается с идеи. В процессе практического воплощения идеальное обретает формы реального, конкретизируется количественными связями, выступает смысловым содержанием системности и наполняется описанием параметров и индикаторов результативности деятельности: производственной, организационной, социально-экономической. Таким образом, идея оплаты труда выступает как *primum motum* последующего результата; успех ее воплощения в законченную форму проистекает из первоначал мировоззренческого и профессионального мышления и соединяется с условиями производства и труда с той же неизбежностью, с какой взаимоотношения работника и работодателя осуществляются в границах договора найма. Феномены и парадоксы трудовой мотивации зарождаются там, в таинствах умственной деятельности и действительности намерений, но тесно связаны с интеграцией проектных мотивационных решений в трудовую жизнь каждого отдельного работника. Вот откуда являются нам реалии большинства организационных проблем, вот где источники коллизий трудовых конфликтов, нарушений равновесности и энтропии в системах управления, снижения производительности или ... инновационной активности организации. Фундамент и архитектура социально ориентированного проектирования оплаты и узкокорыстных, эгоистических решений в системе производственных отношений несовместимы и принципиально различны по своим целям и средствам. В первом – технология проектирования обращена к трудовому человеку: приоритеты его развития в процессе труда – цель, социально-психологический климат, единство материальных и моральных стимулов, условий оплаты и труда – главные движущие силы

достижения цели. Второе, это смысл, подчиняющий личному интересу работодателя коллективные и общественные ценности и интересы, введение этого смысла в формат искомой цели проекта, использование внеправовых средств достижения цели. Проектант подобных взглядов – прагматик моделей “внешних регуляций” персонала, как “программируемого и капитализированного компонента системы”. Идеи “капиталоцентризма”, весьма популярны в идеологии современных проектных решений в области организации заработной платы, а формулы ее приверженцев неоспоримы: “человеческий капитал” подлежит стимулированию³, “высокая зарплата персонала – главная причина роста издержек и снижения прибыли”³, корпоративная культура – важнейший компонент системы организации заработной платы⁴, “зарботная плата при капитализме это форма проявления рыночной (индивидуальной) свободы”. Так, специалист по управлению В. Костюк пишет: “Индивидуальные способности человека становятся человеческим капиталом лишь в той степени, в какой они способны приносить своему владельцу прибыль, пропорциональную проявлению этих способностей” и “... поскольку способности людей различны, то норма прибыли на человеческий капитал не усредняется. Чем выше предельная эффективность человеческого капитала, тем больше его вознаграждение (вознаграждение индивида, обладающего человеческим капиталом)”, – и далее уточняется, что на микроуровне (на предприятии) “... человеческий капитал есть индивидуальная способность человека создавать растущую нестационарную стоимость, он неотчуждаем от индивида и является экономической основой проявления индивидуальной свободы [8, с. 98-99]. Проект организации оплаты с опорой на такой содержательный смысл⁵ – неременный слуга рационального расчета и раб политики баланса между предельной ценой рабочей силы, издержками на заработную плату и максимальной нормой прибыли, извлекаемой из живого труда в пользу последней. При таком подходе ролевая функция зарплаты изначально определена, ее идейная основа спрограммирована. Она, вероятно, станет инструментом манипуляций и интенсификации “человеческого капитала” в подлинной драматургии современного отчуждения труда, в которой работник выступает не как личность, а, по мысли К. Ясперса, как абсолютно обусловленный функциональный процесс, который “... в удовольствии и неудовольствии, в напряжении и утомлении... выражает себя лишь как определенная функция” [9, с. 311].

2. Философия оплаты: принципы проектирования

Философия организации заработной платы на всех уровнях управления всегда выражает суть отношения к человеку и тем самым предопределяет миссию установки на эффект реализации любой организационной схемы. Это особенно важно учесть в начальной фазе, когда замысел только рисует очерк проекта, но уже устремляет себя к поиску альтернатив между эффективностью и справедливостью. С традиционной стороны при проектировании оплаты труда коллизия выбора между эффективностью и справедливостью существовала всегда, но в

³ Между тем, не зарплата, как таковая, а неэффективное управление и политика “дисгармонии” человеческих отношений в трудовом коллективе – главные современные факторы влияния на издержки, прибыль и демотивацию труда.

⁴ Как будто не корпоративный эгоизм, а корпоративная культура в принципиальном плане отличается от общечеловеческой культуры и морали.

⁵ Помимо прочего из приведенного эклога следует, что вознаграждение индивида за труд есть функция его индивидуальной экономической свободы – тезис, популярный в теории, но не подтверждающей себя в практике.

теории она не получила исчерпывающего ответа на запросы трудовой жизни⁶. И это не удивительно. Рецептура на бланках теории не может вполне заместить живой источник практики, где что ни коллектив, то особенность, что ни работник – характер. В этой связи лишь практический опыт специалиста способен выступить ведущим фактором эффективной технологии проектирования, ибо позволяет осознать, что задача “максимизации прибыли” субъекта экономики решается не товаром рабочая сила, не “экономическим человеком”, а конкретными людьми – одухотворенным “капиталом” личности, опосредующей одухотворенный результат труда. Эффективность не только своеобразный камертон, задающий направление и ритм технологии проекта, но, прежде всего ориентир, обращены к профессиональному, этическому мышлению проектанта, его культуре.

Основные принципы проектирования, обеспечивающие сочетание справедливости и эффективности представляются следующими:

1. *Принцип развития* – интегративный и ведущий принцип организации заработной платы, предполагающий создание условий полномерной реализации воспроизводственной, стимулирующей, социальной функций заработной платы, с включением потенциала возможностей развития человека в процессе труда как личности.

2. *Принцип личностного подхода* – поможет изучить рабочий процесс в единстве с условиями деятельности и психофизиологическими качествами личности.

3. *Принцип системности* – его соблюдение позволит провести диагностику форм и методов оплаты труда как объекта проектирования во взаимосвязи его существенных свойств и характеристик, свойственных ему параметров и закономерностей организации, конкретизировать круг и приоритеты необходимых проектных задач и рабочих процедур, выявить функциональность стиля управления, определить критерии и оценки деятельности персонала.

4. *Принцип нормирования* – создаст условия для установления меры труда и оптимизации рабочей нагрузки в границах достигнутой и планируемой результативности.

5. *Принцип критериальности* – обеспечит разработку критериев конкретной деятельности исходя из ее содержания, технико-технологических особенностей труда и условий его оплаты.

6. *Принцип адаптивности* – укажет на необходимость приспособить средства и предметы труда и управления к возможностям человека в процессе деятельности.

Таким образом, еще раз подчеркнем априорно системный характер оплаты труда на предприятии, где системность будет означать акцентуацию организационных решений в составе программной концепции: “человеческое развитие – создание условий для эффективного труда – организация оплаты”. Этот подход не зависит от того, ставится ли задача разработки локальных сегментов результативности или системы оплаты в целом⁷. В том и другом случае методология системного подхода означает последовательное соблюдение принципа “от общего – к частному” и предусматривает проведение нескольких укрупненных эта-

⁶ Большинство авторов ограничиваются анализом верификаций моделей и математическим описанием зависимости для случаев распределения доходов на уровне предприятий, но их выводы (например, о наличии определенных корреляций между справедливостью и эффективностью) не содержат каких-либо рекомендаций, имеющих прикладной характер. (См., например, [10, с. 50-73]).

⁷ Результативность организации заработной платы это не только и нередко не столько материальное стимулирование. В системном плане не меньшее практическое значение имеет престижное и содержательное вознаграждение труда и, что еще более важно, – создание атмосферы подлинного духа сотрудничества, которое может быть инициировано лишь профессионально состоятельным управлением.

пов работ: предварительный этап (предпроектный анализ и оценка объекта проектирования), этап проектирования и согласования основных положений и регламентирующих документов, заключительный этап (корректировка элементов проектируемой оплаты), этап опытной апробации проекта (локальное внедрение и сопровождение).

Один из наиболее "интеллектуальных" и трудоемких – предварительный этап, его основное назначение – диагностика системы мотивов и стимулов труда на предприятии, а значит – слагаемых компонентов эффективности будущего проекта: а) компенсационной политики работодателя; б) специфики формирования организационной культуры производства и труда; в) состояния условий труда на рабочих местах; г) состояния социально-трудовых отношений⁸. Как известно, проектирование заработной платы должно начинаться не в отделе труда предприятия, а в бытовках, на рабочих местах. Новый проект оплаты труда начинается и заканчивается именно там, в самой гуще трудовой жизни.

3. Семь шагов алгоритма проектирования.

Рассмотрим схематично алгоритм практического подхода к проектированию оплаты труда⁹.

История случая. Промышленное предприятие по производству машиностроительной продукции с децентрализованной структурой управления ремонтно-эксплуатационной службой (ИЭС). Для вознаграждения за труд персонала ИЭС на предприятии применяется повременно-премиальная оплата (месячный тарифный оклад и премия в размере 50 процентов штатного оклада). Премия выплачивается за выполнение ряда показателей, основные из них следующие: а) выполнение работ с высоким качеством; б) отсутствие нарушений трудовой и технологической дисциплины; в) выполнение указаний руководства ИЭС, начальников цехов и участков. При средней заработной плате ремонтного персонала 20,5 и 21,7 тыс. рублей в месяц (в 2005 и 2006 годах, соответственно, с учетом сверхурочных работ) на предприятии длительное время сохранялась тенденция роста объема ремонтных работ. Износ активной части основных фондов на начало 2005 года составлял более 57 процентов.

Задача, поставленная группе проектирования, состоит в разработке новой системы оплаты труда с целью сокращения времени ремонта оборудования и повышения фондоотдачи.

Следовательно, для решения данной задачи шаг № 1 должен (укрупнено) состоять в оценке стратегической цели ИЭС. Последнюю можно представить как такое состояние организации ремонтных работ, которое явится следствием принимаемых решений (альтернатив развития) и будет достигнуто с помощью определенной технологии целенаправленных воздействий. Следовательно, главная цель проекта оплаты состоит в разработке условий практического раскрытия возможностей эффективного управления ремонтом, реализации системы эффективной мотивации персонала ИЭС.

⁸ Последнее кажется избыточным и вполне тривиальным, но с практической точки зрения этот часто игнорируемый фактор наиболее показателен для современной оценки внутренней и внешней среды мотивации труда на предприятии, ибо осуществляет и воспроизводит социально значимые цели и функции организации. В этом единстве объективного и субъективного уровней отношений работник с одной стороны выступает как "трудовой ресурс" и персонал, оплату труда которого можно проанализировать и выразить количественными показателями, с другой стороны это всегда "человек – работник", реальные потребности и интересы которого определяются взаимодействием множества факторов и принципиально не формализуются.

⁹ Последующие выводы основаны на примере реальной системы оплаты труда, внедренной автором на предприятии Химмаш.

Шаг № 2. Анализируется действенность управления, уточняются и оптимизируются функции и связи ИЭС в организационной структуре предприятия.

Выдвигается гипотеза, что вариант проектирования (в конкретных технико-технологических и организационно-экономических условиях) будет базироваться на централизованной организации ремонта. Представление об этом обусловлено следующим методологическим подходом: ремонт рассматривается как относительно самостоятельный процесс воспроизводства производственного “продукта” – надежности (качества) работы оборудования, машин, механизмов. Данный производственный “продукт” со всеми присущими ему свойствами конечного результата труда выступает интегрированным показателем деятельности системы ИЭС. Функциональной целью ИЭС в нашем случае становится обеспечение устойчивого режима работы оборудования в некоторых заданных (нормативных) пределах.

Шаг 3. Функции и цели ремонта на предприятии структурируются и формализуются целевыми нормативами и показателями. Нормативы, при этом, рассматриваются как количественно-качественная характеристика процессных состояний системы ремонта при максимизации обеспечения цели; показатели характеризуют текущее и возможное состояние данной системы. По-существу, задача этапа – формирование первичного ответа для решения проблемы критериальности эффективности человеческого труда и режимов работы техники. Процесс установления норм простоев оборудования в ремонте в реальных организационных и технических условиях производства начинается именно на этой стадии, чтобы получить свое завершение на последних этапах проектных работ.

Для нормирования используются расчетно-аналитические, опытно-статистические методы и специальные методы расчета по группам показателей безотказности, долговечности, сохраняемости¹⁰. Помимо этого для обоснования будущих опытно-статистических норм простоя оборудования в ремонте следует рассчитать комплексные показатели, характеризующие несколько свойств надежности: коэффициенты готовности, технического использования, оперативной готовности¹¹.

Шаг № 4. Частные выводы, полученные по результатам анализа отдельных взаимосвязанных и взаимозависимых модулей (элементов и структур) агрегируются в общие результаты, позволяющие в итоге упорядочить представление о месте стимулирования труда персонала ИЭС на всех уровнях управления. Основным результатом такой работы – построить методологическую схему, отражающую внутренние связи и показатели и обозначить оптимальные пути эффективного ресурсного (технология работ, средства и информация) распределения внутри ИЭС.

Шаг № 5. Только на этом этапе проектировщик способен конкретизировать требования к архитектуре индивидуально-коллективного стимулирования в ИЭС: управление ИЭС формирует целевую функцию работы ремонтных служб, устанавливаются ее нормативные критерии и методы измерения (в реальном масштабе времени), характер стабилизирующих обратных связей (материальных и

¹⁰ На автотранспорте, а также в случае износа оборудования, превышающего 50%, рассчитывается показатель ремонтпригодности. Сбор информации об эксплуатационных характеристиках и времени ремонта оборудования, машин и механизмов осуществляется после гарантийного срока эксплуатации.

¹¹ Коэффициент готовности одновременно характеризует два свойства объекта нормирования: безотказность и ремонтпригодность, коэффициент технического использования – долговечность и ремонтпригодность, коэффициент оперативной готовности – безотказность и ремонтпригодность.

моральных стимулов). При изменении нормативных значений целевой функции, следует реакция на источник возмущения (нарушение равновесности в локальной системе управления ремонтом) в форме санкций или поощрений для выравнивания системы в заданное состояние. Последнее осуществляется непосредственно в рабочем коллективе согласно специально разрабатываемого регламента.

Шаг № 6. Задача этапа – оптимизация содержания и потоков планово-учетных и иных документов в системе ИЭС для обеспечения ее целевой информативности и функциональности.

Шаг № 7, который необходим, чтобы: а) сопоставлять и обсуждать экономичность индивидуально-коллективной работы персонала (фактически потребленные ресурсы сравниваются с предполагавшимся их расходом); б) обсуждать удовлетворенность персонала меняющимися условиями труда, работой в новых параметрах организации; в) обсуждать, как новый порядок оплаты труда сочетается в структуре финансовых, престижных и содержательных видов вознаграждения на предприятии, способствует профессиональному развитию работников.

Заключение

Задача, поставленная автором статьи, – обратить внимание на несомненную пользу применения принципов социально ориентированного подхода к проектированию оплаты труда на основе целевых решений в области его нормирования. В силу своей значительной трудоемкости и сложности технологии подобный подход порой незаслуженно игнорируется специалистами, между тем его применение на практике приводит к бесспорно положительным результатам.

Использование в качестве целевого норматив простоев оборудования в ремонте открывает возможности для учета затрат труда в реальном масштабе времени и разработки на этой основе организационной системы индивидуально-коллективного стимулирования, базирующейся на трудовых показателях в конкретных организационно-технических условиях функционирования ремонтных производств.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Хайдеггер, М.* Время и бытие / М. Хайдеггер. – М., 1993.
2. [//www.situation.ru](http://www.situation.ru).
3. *Зыкова, Т.* Износ мощностей в электроэнергетике / Т. Зыкова // "Российская газета". – № 4112 от 7 июля 2006 г. [//www.rg.ru/2006/07/07](http://www.rg.ru/2006/07/07)
4. www.interfax.ru/2004/02/13
5. www.interfax.ru/2003/02/02
6. www.interfax.ru/2006/10/06
7. Кому сегодня жить хорошо. Показатели социально-экономического развития территорий России в первом полугодии 2006 года // "Российская газета". – № 4163 от 6 сентября 2006 г. [//www.rg.ru/2006/09/06](http://www.rg.ru/2006/09/06)
8. *Костюк, В.Н.* Нестационарные экономические процессы / В.Н. Костюк. – М.: Едиториал УРСС, 2004.
9. *Ясперс, К.* Смысл и назначение истории / К. Ясперс. – М., 1991.
10. *Архиереев, С.И.* Инвертированная С-образная зависимость справедливости и эффективности / С.И. Архиереев, Я.В. Зинченко // Экономический журнал Высшей школы экономики. – Т. 9. – № 1. – 2005.