

**ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА И ОПЛАТА ТРУДА:
РАЗВИТИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ
К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ПОНЯТИЙ***

Дискуссия о соотношении понятий «оплата труда» и «зароботная плата» в российской экономической науке не завершена, часто эти категории рассматриваются как синонимы. В то же время, если категории «зароботная плата» и «вознаграждение» относятся к наемному труду и являются ценовыми, то категория «оплата труда» должна рассматриваться более широко. На основе исследования мнений отечественных авторов определена специфика категории «оплата труда». Категория «оплата труда» определена как система экономических институтов, связанных с управлением доходами от труда и собственности. Систематизированы теории зароботной платы, выделены три группы теорий: социологические, экономические и социально-экономические. С учетом выводов этих теорий, а также институционального подхода, определено значение зароботной платы для различных субъектов трудовых отношений (работника, работодателя и государства). Для уточнения категории «зароботная плата» сгруппированы существующие подходы к ее определению: понимание зароботной платы как цены труда или цены рабочей силы, как части дохода или фонда жизненных средств, а также с позиции ее функций. В результате уточнено определение зароботной платы как экономической категории, отражающей интересы работников (зароботная плата как цена труда), работодателей (зароботная плата как часть издержек предпринимателя) и государства (проведение государственной политики в области оплаты труда).

Ключевые слова: оплата труда; зароботная плата; теории зароботной платы; функции зароботной платы.

Damdinzhavyn Narmandakh
the Federation of Mongolian Employers

**SALARY AND REMUNERATION:
DEVELOPMENT OF THEORETICAL APPROACHES
TO THE DEFINITION OF THE CONCEPTS**

Discussion on correlation of concepts «remuneration» and «salary» in the Russian economic science is not complete; these categories are often treated as synonyms. However, if «salary» and «payment» refer to hired labour and are price categories, the category «remuneration» should be considered more widely. Having studied domestic researchers' opinions, the author determines characteristic features of the category «remuneration». Remuneration is defined as a system of economic institutions connected with management of incomes from labour and property. The author systematizes theories of salary and divides them into three groups: sociological, economic and socio-economic theories. Taking into consideration conclusions of these theories and that of the institutional approach, the author determines the importance of salary for various agents of labour relations (the employee, the employer, the state), and, to specify the category of salary, categorizes the existing approaches to defining it: salary is considered as price for work or payment for workforce, as part of income and life fund, and as functional element. As a result, salary is defined as an economic category that

* Работа выполнена при финансовой поддержке проекта ФБ-20 «Человеческие ресурсы и кадровая стратегия региона в условиях модернизации экономики» (регистрационный № 6.2588.2011; номер регистрации в ФГНУ ЦИТИС 01201256020).

reflects employees' interests (salary as payment for work), employers' interests (salary as part of production costs), and government's interests (carrying out a state policy concerning remuneration).

Keywords: remuneration; salary; theory of salary; functions of remuneration.

Исследованию оплаты труда посвящено большое количество научных трудов. В разработке авторского подхода к исследованию оплаты труда важную роль сыграли методологические предпосылки, предложенные У. Петти, А. Смитом, Д. Рикардо, Ж.-Б. Сеем, А. Маршаллом, Дж. М. Кейнсом, Дж. Б. Кларком, Г. С. Беккером, К. Марксом, а также современными российскими экономистами, широко исследовавшими тему оплаты труда: А. Г. Аганбегяном, Л. И. Абалкиным, В. Н. Бобковым, Н. А. Волгиным, Б. М. Сухаревским, Ю. П. Кокиным [16], Л. А. Костиным, Е. И. Капустиним, Д. Н. Карпухиным, Л. Э. Кунельским, А. Л. Жуковым, В. Ф. Майером, Р. Я. Яковлевым и др.

Термин «труд» включает занятость по найму, самостоятельную занятость и надомный труд, а также охватывает ряд видов деятельности в неформальном секторе экономики и секторе социального обслуживания. Значит, категория «оплата труда» должна быть более емкой, чем ценовые категории, такие как «зарботная плата» или «вознаграждение», которые обычно связаны с занятостью по найму. Категория «оплата труда» является категорией другого порядка, чем категория «зарботная плата».

В случаях, когда рассматриваются отношения найма, мы предлагаем использовать категорию «зарботная плата» как основную часть дохода наемного работника, которая включает компенсацию, социальные выплаты, вознаграждение и другие меры стимулирования и мотивации, включая доходы от собственности в виде финансового и другого участия.

В чем же специфика категории «оплата труда»? Дискуссия о соотношении категорий «оплата труда» и «зарботная плата» не завершена. Так, по определению ст. 129 Трудового кодекса РФ в соответствии с Федеральным законом от 30 июня 2006 г. № 90-ФЗ (ред. от 17 июля 2009 г.) зарботная плата (оплата труда работника) — это вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также компенсационные и стимулирующие выплаты. Здесь «зарботная плата» — синоним категории «оплата труда». В прежней редакции ст. 129 Трудового кодекса РФ оплата труда рассматривалась как система отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законами, иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами и трудовыми договорами. Эта редакция подвергалась критике. Так, например, говоря о неточности используемой в Трудовом Кодексе РФ терминологии, А. Ф. Нуртдинова приводит убедительные доводы в пользу того, что недопустимо определять оплату труда как систему отношений [7]. Но и новая редакция подвергается критике со стороны тех, кто считает, что категория «оплата труда» шире, чем категория «зарботная плата». Есть мнение, что категории «оплата труда» и «зарботная плата» соотносятся как процесс и результат. Так, например, А. И. Адова пишет: «Мы считаем, что они не являются синонимами: зарботная плата — это сумма выплат, причитающаяся работнику, а оплата труда отражает процесс и результат этих выплат» [1].

По нашему мнению, категория «оплата труда» предполагает рассмотрение не только зарботной платы, но и механизмов ее формирования, таких как интернациональные договоры, государственные гарантии в области зарботной

платы, индексация, порядок, место и сроки выплаты заработной платы, исчисление средней заработной платы, регулирование через трудовые и коллективные договоры, соглашения, налогообложение индивидуальных доходов и ряд других стандартов и норм, которые устанавливаются или регулируются централизованным либо локальным способами. Исходя из этого, можно сформулировать следующее определение оплаты труда: «Оплата труда — это система экономических институтов, которая представляет собой традиционный метод распределения и состоит из интернациональных стандартов, государственных гарантий, минимальных стандартов и экономических рычагов, налогообложения индивидуальных доходов, трудовых и коллективных договоров, соглашений, местных тарифных норм и нормативов и других официальных документов, связанных с управлением заработанными доходами от труда и собственности, при помощи которых устанавливаются компенсация, социальные выплаты, вознаграждение, другие меры стимулирования и мотивации и доходы от собственности в виде финансового и другого участия для занятых по найму, и формируются доходы самостоятельно занятых граждан, надомников и лиц, использующих новые формы занятости и занятых деятельностью в неформальном секторе экономики и секторе социального обслуживания». Ясно, что применение такого определения оплаты труда в целом связано с расширенной концепцией трудовых законов, которая должна охватывать и методы распределения дохода.

Теории заработной платы были развиты экономистами в течение более чем двух столетий. Свой вклад в развитие теорий заработной платы внесли и представители других научных дисциплин, такие как философы, социологи и психологи. Можно предложить классификацию существующих теорий заработной платы с учетом их значения для обоснования государственного управления оплатой труда.

Первая группа может быть названа социологическими теориями заработной платы. Это теория справедливой заработной платы Ф. Аквинского и теория справедливости Дж. Адамса. Государственное вмешательство становится необходимым при возникновении нарушений в работе рыночного или конкурентного механизма.

Наиболее многочисленна вторая группа теорий — экономические теории заработной платы. Это классическая теория заработной платы А. Смита, теория общего уровня денежной заработной платы Дж. М. Кейнса, теория минимума средств к существованию (У. Петти, А. Ж. Тюрго, Т. Мальтуса и Д. Рикардо), теория фонда заработной платы Дж. С. Милля, теория прибавочной стоимости К. Маркса, теория «права на остаточную продукцию» У. Джевонса, теория маргинальной производительности (А. Маршалл и Дж. Кларк), теория шока, теория эффективной заработной платы, теория покупательной способности и др. С позиции государственного регулирования оплаты труда, экономические теории позволяют обосновать государственную политику в данной сфере, необходимость установления минимальной заработной платы в целях обеспечения воспроизводства человеческих ресурсов, уровень и структуру инвестиций в человеческий капитал, необходимость содействия трудоустройству и поиску работы. Экономические теории заработной платы позволяют выработать разные методы регулирования заработной платы и доходов населения, исходя из признания активной роли государства в распределительных процессах.

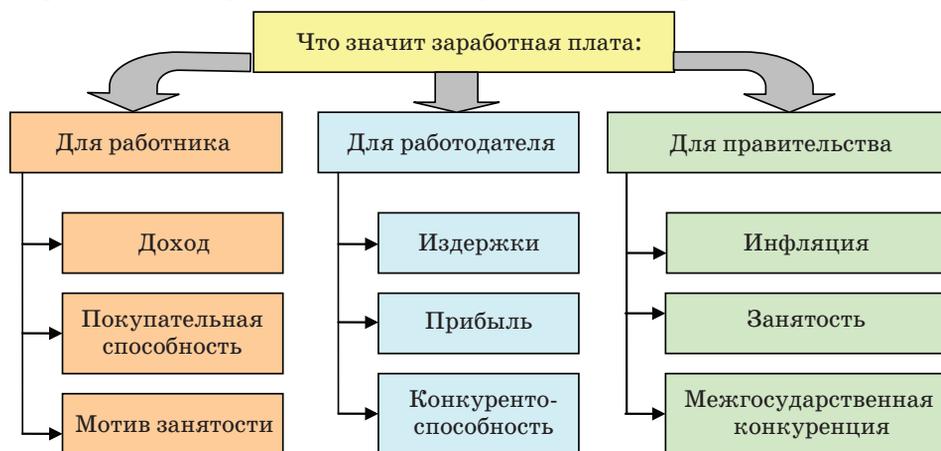
Третья группа теорий заработной платы может быть названа социально-экономическими теориями. Это социальная теория заработной платы М. Туган-Барановского, теория социальных конфликтов Дж. Коммонса, теории переговоров Валтона и Маккерси, теория стратегического выбора (Кохана, Кац

и Маккерси), теория агентских отношений, теории структуры системы представления интересов (Шмиттер) и социального партнерства (Лембрух). В рамках социально-экономических теорий проблемы формирования и регулирования заработной платы рассматриваются с учетом сложного взаимодействия экономических и социальных процессов. К социальным факторам развития рынка труда относят право, этику, деятельность профсоюзов и государственных учреждений. Очень важно, что влияние стратегических выборов и внешних факторов исследуется на всех уровнях социально-трудовых (индустриальных) отношений. Соответственно, обосновывается многоуровневая система регулирования отношений в области оплаты труда.

С распространением экономического либерализма и усилением конкуренции появились современные трудовые теории, в которых оплата труда оказалась в значительной мере подвержена влиянию спроса и предложения рабочей силы на рынке труда. Эти теории показали, как трудовые рынки определяют заработную плату. Однако с практической точки зрения, спрос и предложение на рабочую силу является, конечно, основным фактором, влияющим на определение заработной платы.

На уровень заработной платы оказывают влияние и институты и институциональные факторы. Школа индустриальных отношений или институциональный подход к теории заработной платы использует много переменных: политических, психологических, социальных и этических, как и экономических, которые влияют на установление заработной платы. Институционалисты больше заинтересованы в изучении поведения предпринимателей и работников, их профсоюзов, чем в развитии и испытании теорий.

Согласно выводам теорий заработной платы, в том числе экономических, социально-экономических и институциональных теорий, заработная плата представляет собой фонд жизненных средств, который формируется в результате взаимодействия трех главных участников на рынке труда, представляемых работниками, работодателями и правительством (рис.).



Значение заработной платы для различных субъектов трудовых отношений

С одной стороны, заработная плата — это доход работников, необходимый для воспроизводства рабочей силы, покупательная способность и мотив их занятости, с другой стороны, это и предельные издержки предпринимателя на рабочую силу, гарантирующие получение прибыли в условиях конкуренции. Но с третьей стороны, в управлении оплатой труда заинтересовано государство, так как быстрый рост заработной платы может служить одной из причин

инфляции и высокой безработицы, а сдерживание ее роста может привести к неконкурентоспособности страны. Поэтому заработная плата одновременно выступает и как основной доход наемного работника, и как расходы работодателя, что предполагает разнонаправленность интересов сторон трудовых отношений и необходимость их согласования.

Несмотря на то, что у экономической категории «заработная плата» большой исторический стаж, до сих пор нет единого подхода к определению ее сущности. Существующие подходы к определению категории «заработная плата» можно сгруппировать следующим образом:

- подход к определению экономической категории «заработная плата» как цены труда или цены рабочей силы;
- подход к определению экономической категории «заработная плата» как части дохода или фонда жизненных средств;
- подход, связанный с функциями, которые свойственны заработной плате.

Подход к определению экономической категории «заработная плата» как цены труда или рабочей силы берет начало с А. Смита и Д. Рикардо. Они полагали, что труд является товаром и имеет естественную цену, которая определяется издержками производства в виде стоимости жизненных средств, необходимых работнику и его семье. В настоящее время некоторые исследователи, в том числе Р. Дж. Эренберг и Р. С. Смит [19], В. А. Павленков [9], А. Л. Жуков [5], А. И. Рофе [11] также считают что, труд является товаром и трудовые услуги представляют собою объект купли-продажи на рынке труда. Многие российские исследователи, в том числе Л. А. Костин [6], В. И. Плакся [10], Р. А. Яковлев [18], М. А. Винокуров и Н. А. Горелов [17], А. А. Федченко и Ю. Г. Одегов [14], а также ряд других авторов считают, что товаром является рабочая сила или способность к труду. В настоящее время в Монголии исследователи по трудовым проблемам склонны придерживаться именно этой позиции. Например, монгольские исследователи С. Баатар [2], Г. Цэдэндагва [15] и Л. Лханям [12] считают, что заработная плата есть цена рабочей силы за работу или услуги в единицу времени. По нашему мнению, точку в отношении этих дискуссий поставил Н. А. Волгин. Он пишет: «Видимо, выбрать одно из двух определений заработной платы — цены труда или рабочей силы — невозможно и некорректно для отвлеченной конкретной ситуации. Определять выбор будут самые разнообразные факторы и условия» [4]. Такой позиции придерживается и С. Баатар, который, обращая внимание на дискуссию о том, является ли заработная плата ценой рабочей силы или ценой труда, объяснил, что это зависит от характера и продолжительности работы [3]. В качестве примера он приводит случаи заключения срочного трудового договора с мигрантом или временным работником и пишет, что при этом заработная плата может быть установлена как цена труда.

Второй подход к определению экономической категории «заработная плата» как части дохода или фонда жизненных средств работников довольно распространен. Например, Н. А. Волгин дал следующее определение заработной платы: «Заработная плата как цена труда или рабочей силы — это основная часть фонда жизненных средств работников, распределяемых между ними в соответствии с количеством и качеством затраченного труда» [4]. Тогда как Г. Э. Слезингер отмечает, что «в рыночных условиях заработная плата — это не часть национального дохода, выделяемая государством для оплаты труда, а часть дохода предпринимателя (как собственника средств производства и работодателя), расходуемая им для оплаты труда наемных работников в соответствии с условиями найма (трудовым договором) и результатами труда. Следовательно, оплата труда — это обязанность работодателя по выплате на-

емному работнику заработанных им средств за выполнение работы (или оказание услуги) в соответствии с условиями трудового договора» [13]. Наиболее адекватным можно считать определение, представленное В. В. Адамчуком, Ю. П. Кокиным и Р. А. Яковлевым: «Зарботная плата есть элемент дохода наемного работника, форма экономической реализации права собственности на принадлежащий ему ресурс труда. Вместе с тем для работодателя, покупающего ресурс труда для использования его в качестве одного из факторов производства, оплата труда наемных работников является одним из элементов издержек производства» [18].

В рамках третьего подхода экономическая сущность заработной платы определяется через ее функции. Мнений о количестве и составе этих функций достаточно много, хотя большинство авторов выделяют, как минимум, воспроизводственную, стимулирующую и регулирующую функции. С функциями заработной платы связывают и принципы ее реализации [8]. Сравнительный анализ существующих классификаций позволяет заключить, что часть функций относятся к заработной плате как цене трудовой услуги (это функция индикации спроса и предложения на рынке труда, информационная функция, равновесная, учетная и ресурсно-разместительная функции), а другая часть функций связана со структурным построением заработной платы (воспроизводственная, стимулирующая и социальная функции). Исходя из этого ясно, почему нельзя давать определения заработной платы, которые связаны только с одной из функций структурного построения заработной платы (например, заработная плата — это вознаграждение за труд, или заработная плата — это компенсация за труд). Соответственно, популярное определение, согласно которому заработная плата — это компенсация за труд, прямо связано только с воспроизводственной функцией заработной платы. Тогда подход, согласно которому заработная плата — это вознаграждение за труд, прямо связан со стимулирующей функцией заработной платы, а выплаты социального характера связаны с социальной функцией заработной платы.

По нашему мнению, подход к определению заработной платы, связанный с ее функциями, очень важен в теоретическом и методологическом отношении. Используя этот подход, можно дать определение заработной платы, которое связано со всеми функциями структурного построения заработной платы.

Рассматривая экономическое содержание «заработной платы» с позиции работодателей и работников, можно предложить следующее определение: заработная плата (как цена труда или рабочей силы) есть доходы наемных работников и менеджеров предприятий и организаций, которые одновременно являются одним из элементов издержек производства и частью дохода предпринимателя и зависят от индивидуальных и коллективных результатов труда и макроэкономической ситуации, а также от социально-экономических факторов, таких как уровень образования, квалификации и способностей, порядок и условия найма и ротации рабочей силы, форма собственности предприятия, вид применяемых социальных поддержек и ряд других факторов.

Следует подчеркнуть, что данное определение, с одной стороны, позволяет предприятиям и организациям рассматривать заработную плату как цену труда или рабочей силы, а с другой стороны, обуславливает необходимость поддержки рыночного саморегулирования и проведения государственной политики, призванной создавать благоприятные макроэкономические условия и возможности для развития конкурентной и социально-ориентированной рыночной экономики и содействовать формированию здоровых коллективных и индивидуальных трудовых отношений и адекватной институциональной среды.

Список использованной литературы

1. Адова И. Б. Социально-экономическая сущность вознаграждения персонала как предмета управления в организации / И. Б. Адова // Вестник Томского государственного университета. Экономика. — 2010. — № 2 (10). — С. 30–41.
2. Баатар С. Содержание заработной платы, механизм и тенденции / С. Баатар. — Улаанбаатар : Сэлэнгэпресс, 2004. — 60 с.
3. Баатар С. Экономические, трудовые и социальные проблемы для размышлений / С. Баатар. — Улаанбаатар : Адмон, 2008. — 155 с.
4. Волгин Н. А. Оплата труда: производство, социальная сфера, государственная служба (анализ, проблемы, решения) / Н. А. Волгин. — М. : Экзамен, 2003. — 224 с.
5. Жуков А. Л. Регулирование и организация оплаты труда : учеб. пособие / А. Л. Жуков. — М. : МИК, 2002. — 335 с.
6. Костин Л. А. Российский рынок труда : Вопросы теории, истории, практики / Л. А. Костин. — М. : Профсоюзы и экономика, 1998. — 296 с.
7. Нуртдинова А. Ф. Оплата и нормирование труда / А. Ф. Нуртдинова // Трудовое право. — 2004. — № 4. — С. 74–78.
8. Озерникова Т. Г. Зависимость результата работы от материальной мотивации работника / Т. Г. Озерникова // Кадровик. Трудовое право для кадровика. — 2008. — № 12. — С. 33–40.
9. Павленков В. А. Рынок труда / В. А. Павленков. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. — 364 с.
10. Плаксы В. И. Рынок труда и безработица: вопросы теории, методологии, государственного регулирования : дис. ... д-ра экон. наук / В. И. Плаксы. — М., 1996. — 390 с.
11. Рофе А. И. Экономика труда : учеб. / А. И. Рофе. — М. : КНОРУС, 2010. — 400 с.
12. Рынок труда : учеб. / под общ. ред. Ж. Батчулууна и Б. Бэختора. — Улаанбаатар : Содпресс, 2004. — 117 с.
13. Слезингер Г. Э. Труд в условиях рыночной экономики : учеб. пособие / Г. Э. Слезингер. — М. : Институт труда Минтруда РФ, 1996. — 336 с.
14. Федченко А. А. Оплата труда и доходы работников : учеб. пособие / А. А. Федченко, Ю. Г. Одегов. — М. : Дашков и Ко, 2004. — 552 с.
15. Цэдэндагва Г. Экономикс : учеб. / Г. Цэдэндагва. — Улаанбаатар : Статистик, 2001. — 265 с.
16. Экономика труда : учеб. / под ред. П. Э. Шлендера, Ю. П. Кокина. — М. : Юристъ, 2003. — 592 с.
17. Экономика труда / под ред. М. А. Винокурова, Н. А. Горелова. — СПб. : Питер, 2004. — 232 с.
18. Экономика труда : учеб. / В. В. Адамчук, Ю. П. Кокин, Р. А. Яковлев ; под ред. В. В. Адамчука. — М. : Финстатинформ, 1999. — 151 с.
19. Эренберг Р. Дж. Современная экономика труда. Теория и государственная политика / Р. Дж. Эренберг, Р. С. Смит ; пер. с англ. под науч. ред. Р. П. Колосовой, Т. О. Разумовой, С. Ю. Рощина. — М. : Изд-во МГУ, 1996. — 800 с.

References

1. Adova I. B. Social and economic essence of the total personnel rewarding as subject of management in the organization. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika – Bulletin of Tomsk State University. Economics*, 2010, no. 2 (10), pp. 30–41 (in Russian).
2. Baatar S. *Soderzhanie zarabotnoy platy, mekhanizm i tendentsii* [Content of salary; the mechanism and tendencies]. Ulan-Bator, Selengepress Publ., 2004. 60 p.
3. Baatar S. *Ekonomicheskie, trudovye i sotsialnye problemy dlya razmyshleniy* [Economic, labour, and social problems for consideration]. Ulan-Bator, Admon Publ., 2008. 155 p.
4. Volgin N. A. *Oplata truda: proizvodstvo, sotsialnaya sfera, gosudarstvennaya sluzhba (analiz, problemy, resheniya)* [Remuneration: production, social sphere, state service (analysis, problems and solution)]. Moscow, Ekzamen Publ., 2003. 224 p.
5. Zhukov A. L. *Regulirovanie i organizatsiya oplaty truda* [Remuneration process and its regulation]. Moscow, MIK Publ., 2002. 335 p.

6. Kostin L. A. *Rossiyskiy rynek truda : Voprosy teorii, istorii, praktiki* [Russian labour market: theoretical, historical and practical issues]. Moscow, Profsoyuzy i ekonomika Publ., 1998. 296 p.
7. Nurtdinova A. F. Remuneration and norm-setting. *Trudovoe pravo – Employment Law*, 2004, no. 4, pp. 74–78 (in Russian).
8. Ozernikova T. G. Dependence of work performance on material incentives for employees. *Kadrovik. Trudovoe pravo dlya kadrovika – HR-manager. Employment Law for HR-manager*, 2008, no. 12, pp. 33–40 (in Russian).
9. Pavlenkov V. A. *Rynek truda* [Labour Market]. Moscow, YuNITI-DANA Publ., 2007. 364 p.
10. Plaksya V. I. *Rynek truda i bezrobotitsa: voprosy teorii, metodologii, gosudarstvennogo regulirovaniya. Doct. dis.* [Labour market and unemployment: issues of theory, methodology and state regulation. Dr. Dis.]. Moscow, 1996. 390 p.
11. Rofe A. I. *Ekonomika truda* [Labour Economy]. Moscow, KNORUS Publ., 2010. 400 p.
12. Batchuluun Zh., Bekhtor B. (eds) *Rynek truda* [Labour market]. Ulan-Bator, Sodpress Publ., 2004. 117 p.
13. Slezinger G. E. *Trud v usloviyakh rynochnoy ekonomiki* [Labour in the context of market economy]. Moscow, Institut truda Mintruda RF Publ., 1996. 336 p.
14. Fedchenko A. A., Odegov Yu. G. *Oplata truda i dokhody rabotnikov* [Remuneration and employees' incomes]. Moscow, Dashkov i Ko Publ., 2004. 552 c.
15. Tsendendagva G. *Ekonomiks* [Economics]. Ulan-Bator, Statistik Publ., 2001. 265 p.
16. Shlender P. E., Kokin Yu. P. (eds) *Ekonomika truda* [Labour Economy]. Moscow, Yurist Publ., 2003. 592 p.
17. Vinokurov M. A., Gorelov N. A. (eds) *Ekonomika truda* [Labour Economy]. Saint Petersburg, Piter Publ., 2004. 232 p.
18. Adamchuk V. V., Kokin Yu. P., Yakovlev R. A. *Ekonomika truda* [Labour Economy]. Moscow, Finstatinform Publ., 1999. 151 p.
19. Ehrenberg R. G., Smith R. S. *Modern Labor Economics: Theory and Public Policy*. Hardcover, Addison Wesley Publishing Company, 1994. 695 p. (Russ. ed.: Erenberg R. Dzh., Smit R. S. *Sovremennaya ekonomika truda. Teoriya i gosudarstvennaya politika*. Moscow, MGU Publ, 1996. 800 p.)

Информация об авторе

Дамдинжавын Нармандах — советник Президента, Федерация Монгольских работодателей, г. Улан-Батор, e-mail: dnamandakh@hotmail.com.

Author

Damdinzhavyn Narmandakh — Presidential Advisor, the Federation of Mongolian Employers, Ulan-Bator, e-mail: dnamandakh@hotmail.com.