

## МОТИВАЦИЯ ТРУДА И ЕЕ ОСОБЕННОСТИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ (Work Incentives and their Particularities in the Republic of Belarus)

*Бельчина Е.М.*

*Учреждение образования*

*«Белорусский государственный аграрный технический университет»*

В условиях социально-ориентированной рыночной экономики организациям необходимо работать по-новому, считаясь с законами и требованиями рынка. В этой связи возрастает роль вклада каждого работника в конечные результаты деятельности предприятия. Отношение человека к труду, его конкретное поведение в процессе труда, производства и реализации продукции зависит от различного рода объективных и субъективных причин, факторов и условий. Многовековой опыт развития общества показал, что при любой деятельности стоит определенный интерес конкретной личности, непосредственно в ней заинтересованной. А интерес человека является основой его мотивации к определенным действиям.

Проведенные нами исследования сложившихся моделей мотивации труда показали, что в основе каждой из них лежат свои национальные особенности, традиции и обычаи. История белорусского народа показывает, что до недавнего времени наша страна не имела собственной государственности. На протяжении многих лет Беларусь находилась под влиянием Литвы, Польши, России. Но, несмотря на сильное влияние этих государств, белорусский народ сумел сохранить свой язык, свою культуру и свои традиции.

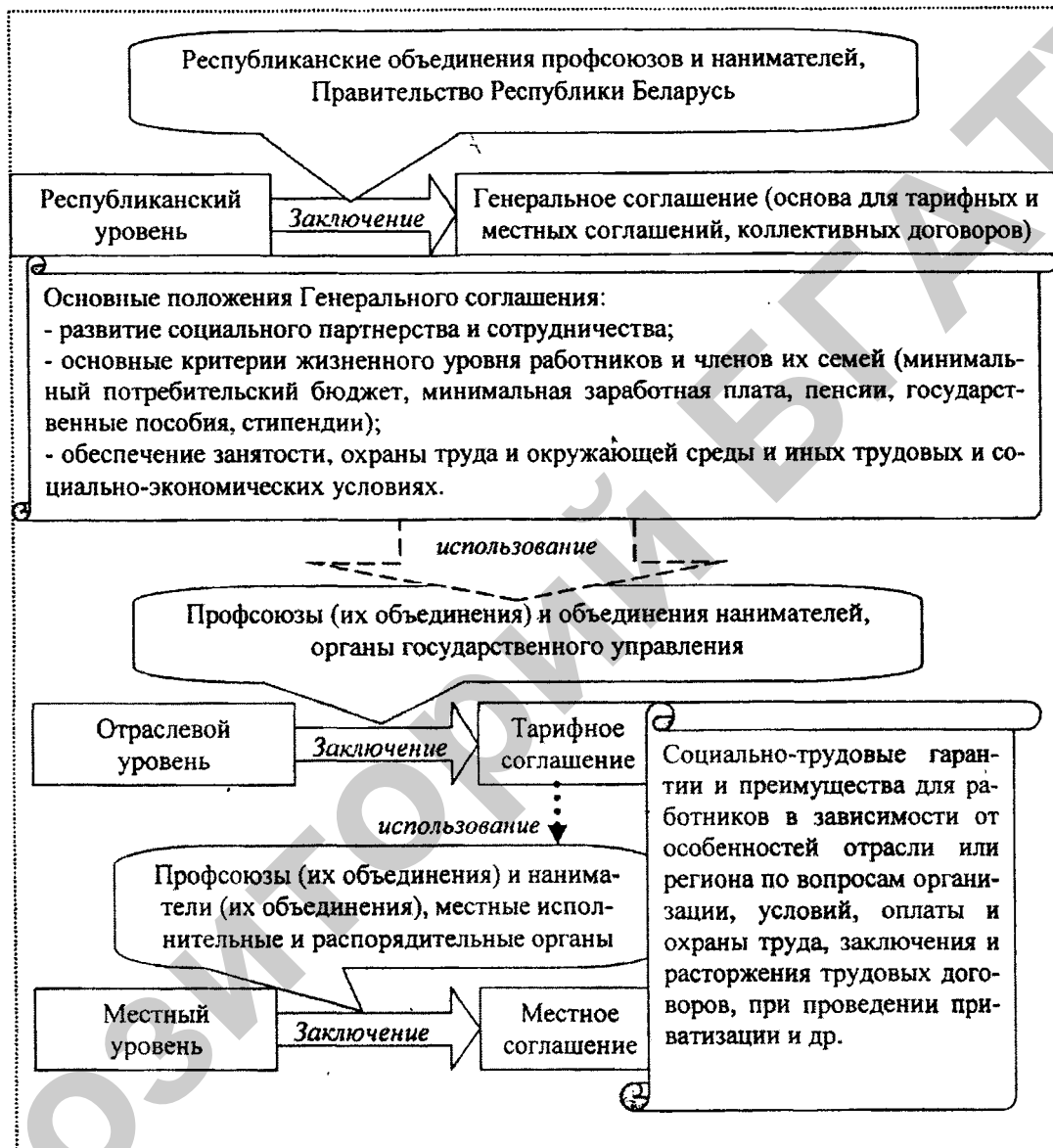
Переход республики к рыночным отношениям и развитие частной собственности обусловили необходимость по-новому взглянуть на организацию трудовых отношений и, прежде всего на мотивацию труда. В связи с этим рассмотрение сложившейся системы трудовых отношений в Республике Беларусь и выявление основ формирования рыночной модели мотивации труда являются весьма актуальными в условиях построения социально-ориентированной белорусской экономики.

Исследованиями установлено, что регулирование трудовых отношений в Республике Беларусь, как и в большинстве стран с развитой рыночной экономикой, происходит на основании социального партнерства. В Республике Беларусь в зависимости от уровней управления различаются субъекты социального партнерства и их полномочия. Оценивая существующую систему регулирования трудовых отношений в республике, необходимо отметить, что система социального партнерства в Беларуси является четко структурированной с иерархическим распределением полномочий между ее субъектами, что позволяет осуществлять эффективное регулирование и координировать трудовые отношения на каждом уровне (рисунок 1).

Важным этапом в организации трудовых отношений в Республике Беларусь является заключение трудовых договоров (контрактов). Исследования показывают, что заключение трудовых договоров определяет непосредственно и характер найма белорусских работников. Так, в соответствии со статьей 17 Трудового кодекса Республики Беларусь, трудовые договоры могут заключаться на: неопределенный срок, определенный срок не более пяти лет, время выполнения обязанностей временно отсутствующего работника; время выполнения сезонных работ [1, 5].

В целях совершенствования организации труда нанимателям, вместо трудовых договоров, заключенных на неопределенный срок, предоставлено право заключать с работниками контракты [2]. Контракт – это разновидность срочного трудового договора. Оценивая результат введения контрактного найма, можно сделать вывод, что у работников появилась возможность выбора формы трудовых отношений с нанимателем. Контрактная форма найма,

в отличие от трудового договора, предусматривает для работников дополнительные социальные гарантии в сфере трудовых отношений, а наниматель имеет возможность индивидуально стимулировать профессиональную квалификацию работников. Таким образом, повышается мотивация работников и их заинтересованность в эффективной трудовой деятельности у нанимателя.



*Основа коллективного договора*

**Рисунок 1 – Организация системы социального партнерства в Беларуси**

Примечание – собственная разработка.

Анализ организации трудовых отношений показал, что особенности найма специалистов можно классифицировать следующим образом:

- 1) предприятие осуществляет подготовку и обучение своих будущих сотрудников в высших и средних специальных учебных заведениях (целевая подготовка). Такая форма найма предполагает обучение своих будущих сотрудников сразу после окончания средней или базовой школы. Стоит отметить, что данная форма подготовки будущих специалистов схожа с системой подготовки в Японии, где предприятия готовят работников также сразу после школы;
- 2) осуществление найма после определения специализации и квалификации работника. В данном случае предприятия принимают сотрудников определенной квалификации, а также с

опытом работы по имеющейся специальности. Что же касается такого подхода в организации трудовых отношений, то он аналогичен системе жесткой специализации в американской модели мотивации труда, где найм осуществляется после определения квалификации работника; 3) при необходимости белорусские предприятия могут осуществлять подготовку и повышение квалификации своих сотрудников. Данная система предполагает повышение уровня знаний по уже имеющейся специальности, а также освоение новой профессии. Сравнивая данную характеристику найма белорусских работников с национальными моделями мотивации труда, отметим, что система подготовки на рабочем месте характерна для японской модели мотивации.

Таким образом, оценивая особенности найма белорусских работников, нами установлено, что организация трудовых отношений в Беларуси во многом схожа с японской и американской моделями мотивации труда. Кроме этого, в системе трудовых отношений в Беларуси прослеживается и основная черта западноевропейской модели мотивации – социальная ориентация и сохранение работы всем, кто в ней нуждается, поскольку создание рабочих мест и максимальная занятость населения являются одними из приоритетных направлений развития Республики Беларусь как социально-ориентированного государства.

Проведенными исследованиями установлено, что особенности мотивации труда зависят и от системы оплаты труда как элемента национальной модели. Анализ организации трудовых отношений в Республике Беларусь показал, что в Беларуси, как и в Японии, США и западноевропейских странах применяется тарифная система оплаты труда.

Проанализировав опыт использования тарифной системы в Беларуси и в зарубежных странах, необходимо отметить, что хотя применяемые тарифные системы оплаты труда и основаны на использовании Единой тарифной сетки, однако в Республике Беларусь имеются существенные отличия. Так, в Республике Беларусь установлена Единая тарифная сетка, состоящая из 27 тарифных разрядов и соответствующих тарифных коэффициентов. Тарифные коэффициенты устанавливаются по каждому квалификационному разряду или занимаемой должности, профессии с учетом сложности выполняемых работ. Анализ опыта применения тарифной системы в Республике Беларусь показывает, что квалификационные разряды определяются согласно тарифно-квалификационным справочникам работ.

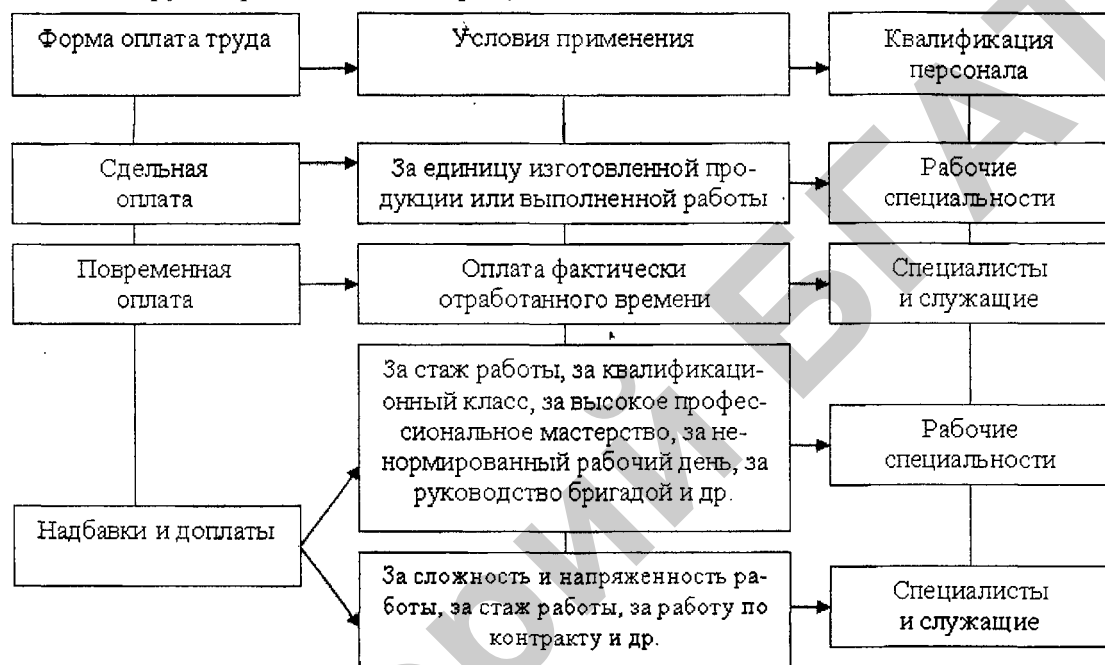
Таким образом, в Республике Беларусь Единая тарифная сетка представлена не тарифными ставками, как в США, Японии и Западной Европе, а тарифными коэффициентами. Тарифные же ставки к соответствующему разряду определяются исходя из тарифной ставки первого разряда и тарифного коэффициента.

В Беларуси также как и в западноевропейских странах для оплаты труда рабочих и служащих предусмотрены различные разряды. Так, с 1-го по 8-ой разряд – это тарификация рабочих, а далее – служащих. Однако, несмотря на ряд схожих характеристик, при тарификации труда белорусских работников в тарифной сетке нет дифференциации в зависимости от отрасли, что заложено в тарифных сетках США и стран Западной Европы. Тем не менее, отраслевые особенности отражаются, например, в оплате труда работников сельского хозяйства. В частности, исследования методики формирования заработной платы работников сельского хозяйства позволили установить, что в Республике Беларусь заработок сельскохозяйственных работников формируется в зависимости от расценок, исчисленных на основании тарифной ставки (должностного оклада) каждого работника, и объема производства (реализации) продукции. Таким образом, заработная плата сельскохозяйственных работников находится в тесной зависимости от фактического объема произведенной (реализованной) продукции.

Проведенные нами исследования также показали, что тарифные ставки в Беларуси различаются в зависимости от организации. В частности, организации сферы материального производства самостоятельно устанавливают тарифные ставки в зависимости от роста объемов производства (работ, услуг) в сопоставимых ценах к соответствующему периоду предыдущего года, роста реализованной продукции и повышения эффективности хозяйствования, а для работников организаций, финансируемых из бюджета и пользующихся государственным

ными дотациями, тарифная ставка первого разряда устанавливается Советом Министров Республики Беларусь.

В белорусской Единой тарифной сетке нет дифференциации тарифных ставок в зависимости от стажа трудовой деятельности и семейного положения, что имеет место в тарифных сетках Японии и США. Таким образом, в этой части система оплаты труда в Беларуси схожа с оплатой труда в странах Западной Европы, где трудовой стаж работника учитывается в виде надбавок и доплат к тарифной ставке. Основные элементы системы оплаты труда работников в Беларуси представлены на рисунке 2.



**Рисунок 2 – Основные элементы системы оплаты труда в Республике Беларусь**

Примечание – собственная разработка.

Кроме указанных на рисунке 2 основных форм оплаты труда (сдельной и повременной), в Республике Беларусь, в отличие от системы оплаты труда в США, Японии и странах Западной Европы, применяется и натуральная форма оплаты труда. Например, проведенные исследования структуры фонда заработной платы работников сельхозорганизаций позволили установить, что в 2008 году доля натуральной оплаты составила 2,9 % (таблица 1).

**Таблица 1 – Динамика структуры фонда заработной платы сельхозработников**

Показатель	2004 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.
Тарифная часть фонда заработной платы – всего, %	72,6	72,9	72,6	71,7	71,3
в т.ч. заработная плата, начисленная на основании тарифных ставок	23,4	23,0	23,0	22,7	22,7
заработная плата, начисленная на основании сдельных расценок	49,2	49,9	49,6	49,0	48,6
Надбавки и доплаты, %	8,8	8,5	8,5	8,5	8,6
Заработная плата, выданная в натуральной форме, %	6,9	4,5	3,4	3,1	2,9

Примечание – рассчитано на основании сводных годовых отчетов сельскохозяйственных организаций Республики Беларусь.

На основании табл. 1 видно, что структура фонда заработной платы в 2004–2008 гг. изменяется незначительно. Так, доля повременной оплаты (на основании тарифных ставок) составляет в среднем 23 %, доля сдельной оплаты – 49 %, а доля надбавок и доплат находится

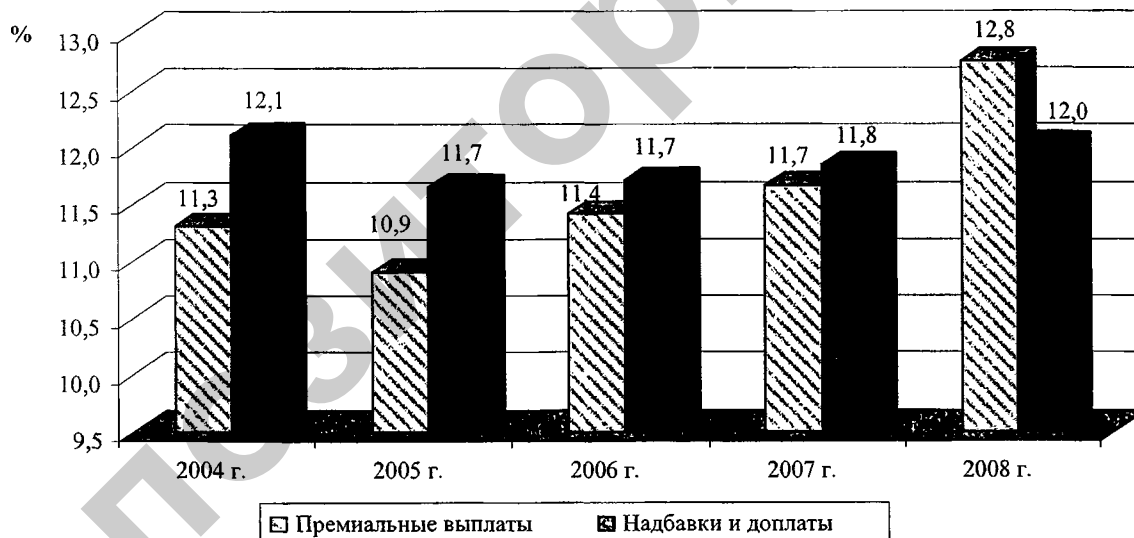
ся на уровне 8,5–8,6 % в фонде заработной платы работников сельскохозяйственных организаций. Что же касается заработной платы, выдаваемой в натуральной форме, то наблюдается тенденция к снижению ее доли в фонде заработной платы. Это подтверждается тем, что за период с 2004 года по 2008 год доля натуральной оплаты снизилась с 6,9 % до 2,9 % фонда заработной платы.

Таким образом, проанализировав особенности оплаты труда работников в Республике Беларусь и исследовав опыт оплаты труда в сельском хозяйстве, нами было установлено, что в Республике Беларусь, как и в японской системе оплаты труда, в структуре фонда заработной платы преобладает тарифная часть, т.е. повременная и сдельная оплата.

Изучая составляющие мотивации труда в Республике Беларусь, нами установлено, что, как и в зарубежных моделях мотивации, в Беларуси также широко применяется система премирования работников, которая включает в себя:

- 1) текущее (ежемесячное, ежеквартальное) премирование по результатам производственно-хозяйственной деятельности;
- 2) вознаграждение по итогам работы за год;
- 3) специальные виды премий за выполнение мероприятий по повышению эффективности производства продукции, товаров (работ, услуг);
- 4) единовременные премии в связи с юбилейными датами, праздничными днями, уходом работников на пенсию.

В частности, проанализировав уровень премирования работников сельского хозяйства в Республике Беларусь, установлено, что наблюдается тенденция к увеличению премиальных выплат в структуре фонда заработной платы, что, в свою очередь, отражается и на увеличении размера выплат по отношению к тарифной части заработка работников сельскохозяйственных организаций (рисунок 3).



**Рисунок 3 – Премии и надбавки по отношению к тарифному заработку**

Примечание – рассчитано на основании сводных годовых отчетов сельскохозяйственных организаций Республики Беларусь.

Анализируя данные рисунка 3 видно, что в 2008 году уровень премирования на 0,8 процентных пункта превысил уровень надбавок и доплат и составил 12,8 % по отношению к тарифной части заработной платы работников сельскохозяйственных организаций. Что же касается размера надбавок и доплат, то на протяжении 2004–2008 гг. он остается на уровне 11–12 % тарифного заработка.

Дальнейшее изучение существующей системы мотивации труда работников в Респуб-

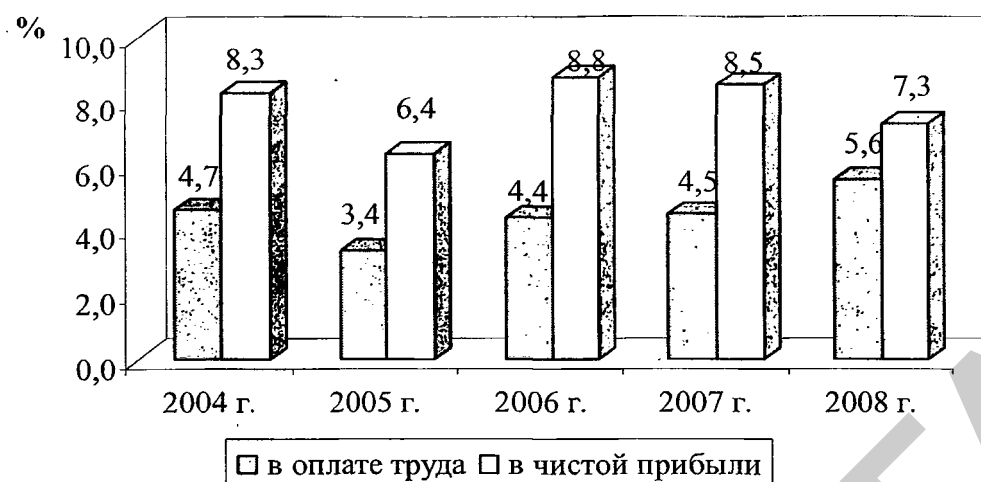
лике Беларусь, позволило установить, что в Беларуси также как и США, Японии и странах Западной Европы применяется такая форма мотивации как участие работников в доходах и собственности организации. В частности, участие в доходах основывается на зачислении чистой прибыли за лицевые счета работников, а участие в собственности – на выплате дивидендов по акциям, паям и долям. Однако, несмотря на то, что такие формы мотивации работников как участие в доходах и собственности организации повсеместно применяются в американской и западноевропейской моделях мотивации, в Республике Беларусь, как и в Японии, они не нашли широкого применения. Так, нами установлено, что в Беларуси, как и в Японии, основным источником доходов населения является заработная плата, а доля доходов от собственности находятся на уровне 2–3% (рисунок 4).



Рисунок 4 – Структура денежных доходов населения Республики Беларусь

На основании рисунка 4 видно, что за период 2000–2009 гг. оплата труда в структуре доходов населения Республики Беларусь занимает наибольший удельный вес, ее доля в 2009 г. составила 57,1%. При этом доля доходов от собственности в 2009 г. по сравнению с 2000 г. увеличилась и составила 2,8%. Однако, несмотря на данное увеличение доли доходов от собственности в среднем по Республике Беларусь, нельзя сказать, что такая тенденция характерна для всех отраслей. Например, в сельском хозяйстве доходы от собственности находятся на довольно низком уровне – в среднем 0,02% в структуре доходов сельскохозяйственных работников. Кроме этого, в сельском хозяйстве Беларуси ограниченно применяется и такая форма мотивации как участие работников в прибылях (доходах) организации. Так, в структуре доходов в 2008 году они составили 0,007% заработка работника или 0,09% от размера чистой прибыли, заработанной сельскохозяйственными организациями Республики Беларусь.

Исследования участия работников в прибыли и доходах организаций также показали, что, кроме зачисления прибыли на лицевые счета, в Республике Беларусь осуществляется стимулирование работников путем направления чистой прибыли на премирование. Проанализировав данное направление мотивации применительно к сельскому хозяйству, нами установлено, что наблюдается тенденция к увеличению удельного веса стимулирования из прибыли в фонде заработной платы работников сельского хозяйства Республики Беларусь (рисунок 5).



**Рисунок 5 – Стимулирование работников сельхозорганизаций из прибыли**

Примечание – собственная разработка.

Так, на рисунке 5 видно, что если в 2005 году размер стимулирования за счет прибыли находился на уровне 3,4 % фонда заработной платы, что было ниже на 1,3 процентных пункта по сравнению с 2004 годом, то в 2008 году стимулирование за счет прибыли достигло 5,6 % заработка работников сельского хозяйства. Таким образом, в 2008 году сельскохозяйственными организациями Беларуси направлено 7,3 % чистой прибыли на стимулирование работников.

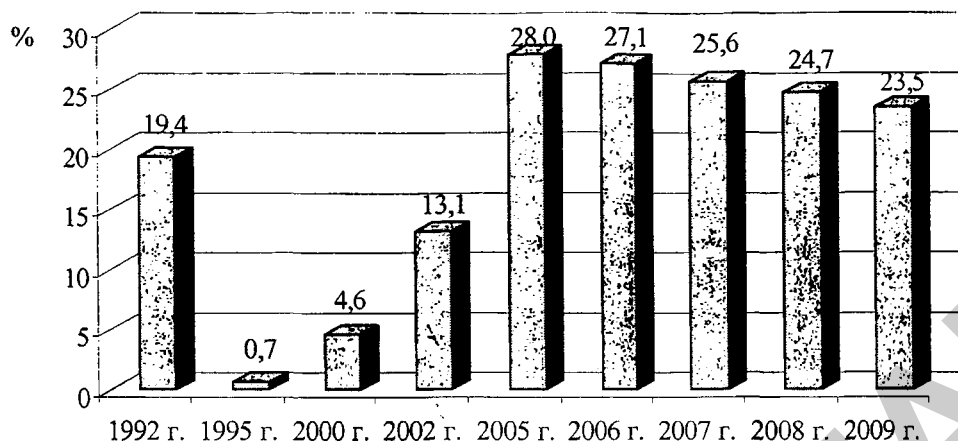
Заключительным этапом нашего исследования стало изучение системы социальных гарантий в области трудовых отношений. Так, нами было установлено, что в Беларуси, как и японской, американской и западноевропейской моделях мотивации, социальные гарантии в системе оплаты труда основаны на гарантированном минимальном доходе, т.е. минимальной заработной плате.

В Республике Беларусь условиями, определяющими размер минимальной заработной платы, являются уровень занятости и производительности труда, потребности работника в материальных благах и услугах, экономические возможности республиканского и местных бюджетов и нанимателей, сложившиеся величины средней заработной платы в экономике, пенсий, стипендий, пособий и других выплат. Минимальная заработная плата в Беларуси индексируется при превышении индексом потребительских цен 5-процентного порога, исчисленного нарастающим итогом с момента предыдущей индексации [3].

Проанализировав динамику изменения минимальной заработной платы и сравнив ее со среднемесячной заработной платой работников в Республике Беларусь, нами было установлено, что, если начиная с 1995 года их соотношение резко увеличивалось и достигло в 2005 году 28 %, то начиная с 2006 года наблюдается тенденция снижения уровня минимальной заработной платы по отношению к средней заработной плате работников в республике (рисунок 6).

На основании исследований, представленных на рисунке 6, видно, что в 2009 году минимальная заработная плата составила 23,5 % средней заработной платы, что на 4,5 процентных пункта ниже, чем в 2005 году.

Оценивая уровень минимальной заработной платы в Республике Беларусь и сравнивая его с Японией, США и странами Западной Европы, необходимо отметить, что из анализируемых стран в нашей республике минимальная заработная плата по отношению к средней заработной плате работников находится на самом низком уровне. Так, проведенные исследования, позволили установить, что в Японии минимальная заработная плата находится на уровне 44 % средней заработной платы работников, в США – 35–50 %, а в странах Западной Европы, в частности по Франции – 60 % [6].



**Рисунок 6 – Соотношение минимальной заработной платы и среднемесячной заработной платы работников в Беларуси**

Примечание – собственная разработка по данным статистической отчетности.

В заключение следует отметить, что анализ опыта функционирования белорусской модели мотивации труда работников и сравнение ее с национальными моделями мотивации в развитых странах, позволили выявить ряд общих составляющих, присущих и белорусской практике трудовых отношений: особенности менталитета нации, устоявшиеся традиции и обычаи; организация трудовых отношений (срок найма работников, специализация, оценка деятельности, повышение квалификации); формирование заработной платы (использование тарификации работ); премирование работников; система участия в прибылях и доходах; участие работников в собственности предприятия (акционерство); система социальных гарантий в области заработной платы. Следовательно, мотивация труда – это многогранный и сложный процесс, а от эффективности его использования зависит не только благосостояние конкретного работника, но и организации и общества в целом.

#### Список использованных источников

1. Концепция оплаты труда в Республике Беларусь. – Минск, 1999. – 17 с.
2. О дополнительных мерах по совершенствованию трудовых отношений, укреплению трудовой и исполнительской дисциплины: Декрет Президента Республики Беларусь от 26 июля 1999 г. № 29 // [www.pravo.by](http://www.pravo.by) – [Электронный ресурс]. – Дата доступа: 10.09.2010 г.
3. Об установлении и порядке повышения размера минимальной заработной платы: Закон Респ. Беларусь от 17 июля 2002 г. № 124-З: с изм. и доп. от 31.12.2009 // [www.pravo.by](http://www.pravo.by) – [Электронный ресурс]. – Дата доступа: 10.09.2010 г.
4. Основные социально-экономические показатели уровня жизни населения // Республика Беларусь в цифрах, 1995-2009 гг. Официальная статистика. Годовые данные // [www.belstat.gov.by](http://www.belstat.gov.by) – [Электронный ресурс]. – Дата доступа: 13.09.2010 г.
5. Трудовой кодекс Республики Беларусь: принят Палатой представителей 8 июня 1999 г.: одобрен Советом Респ. 30 июня 1999 г.: с изм. и доп.: тест по состоянию на 1 января 2010 г. // [www.pravo.by](http://www.pravo.by) – [Электронный ресурс]. – Дата доступа: 10.09.2010 г.
6. Хрусталева, А. Установление минимальной заработной платы: зарубежный опыт // Человек и труд. – 2001. – № 10. – С.65–67.