

УДК 331.1

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ КАК ФАКТОР МОТИВАЦИИ ТРУДА

Д.И. ВЕТОХА

(Полоцкий государственный университет)

Трудовые отношения в мировой практике оказывают существенное влияние на мотивацию труда. Изучение опыта передовых фирм может стать основой для разработки направлений совершенствования отдельных элементов трудовых отношений на белорусских предприятиях. Перспектива развития трудовых отношений заключается в повышении инновационности и производительности труда, использования трудового потенциала, инвестиционной привлекательности предприятий. Путь к реализации перспектив трудовых отношений лежит через их взаимосвязь с трудовой мотивацией.

В условиях перехода от административно-командной к рыночной экономике на большинстве отечественных предприятий остро стоит вопрос повышения мотивации труда. Его решение может позволить использовать сформированный за долгое время и пока еще не утраченный трудовой потенциал, который можно считать в настоящее время наиболее сильным преимуществом белорусских предприятий в международной конкуренции.

Исследованию проблем мотивации труда посвящено много работ как отечественных, так и зарубежных авторов. Традиционным подходом здесь можно считать рассмотрение мотивации как самостоятельного сложного и уникального феномена. Недостатком такого подхода является слабое внимание к институциональной среде, в которой происходит формирование практических схем мотивации. Одним из таких общественных институтов, которые имеют большое значение для мотивации, являются трудовые отношения. В западной теории и практике этому институту уделяется большое внимание в силу его существенного влияния на социальную сферу, инновационные процессы, организацию и мотивацию труда. Отечественная наука также начинает свой путь в исследовании данных проблем.

Трудовые отношения - один из важнейших элементов общественных отношений в любом современном государстве. Трудовые отношения, их развитость и характер в большой степени влияют и на общественно-политический климат в стране и на состояние ее экономики. Система трудовых отношений складывается и функционирует под влиянием как экономических, так и политических факторов.

Экономические отношения в капиталистическом обществе развиваются наиболее динамично, когда они сопряжены с трудовыми отношениями. Обусловлено это повышением эффективности общественного производства, связанного с началом использования наемного труда. В современном обществе большая часть национального продукта создается наемным трудом, а соответственно большая часть населения вступает в экономические отношения в основном на рабочем месте, одновременно вступая в трудовые отношения. Это обуславливает то, что динамика трудовых отношений оказывает большое влияние на развитие современной экономики, с чем связан также большой интерес европейских экономистов и политиков к трудовым отношениям.

В соответствии с системным подходом трудовые отношения являются одновременно социальными, экономическими, политическими и культурными отношениями:

- во-первых, социальными отношениями в трудовом процессе на предприятиях, отражающими как кооперативное сотрудничество, так и конфликтное взаимодействие всех его участников;
- во-вторых, экономическими отношениями на рынке труда, регулируемыми условиями и оплатой труда (коллективные договоры и соглашения);
- в-третьих, политическими отношениями (с одной стороны, между представителями интересов профсоюзов и работодателей на макро-, мезо- и микроуровнях, с другой - отношениями власти между субъектами производства на различных иерархических уровнях предприятий и фирм);
- в-четвертых, культурными отношениями, связанными с ценностными ориентациями и нормами поведения социальных партнеров (предпринимательская культура, организационная культура фирмы, культурная гегемония и т.д.).

Категорию трудовых отношений можно представить как явление, охватывающее три типа отношений: 1) внутрисоюзные отношения между руководством и членами профсоюзных, предпринимательских и правительственных организаций; 2) внутрипроизводственные (в том числе конфликтные) отношения администрации и персонала предприятий и самое важное 3) коллективные договоры и соглашения на всех уровнях экономической системы [1, 2].

В качестве субъектов трудовых отношений на макроуровне можно выделить государство, профсоюзы и союзы работодателей, на микроуровне - работники, профсоюз, работодатель. Контекст трудовых отношений в странах ЕС составляют определенные институты, представляющие своеобразную ин-

фраструктуру трудовых отношений. Это институты социального партнерства и производственной демократии. К институтам социального партнерства можно отнести различные права и нормы (например, право требования заработной платы в Германии), способствующие утверждению равноправия между работодателями и профсоюзами в процессе коллективных переговоров.

Профсоюзы и внутрисоюзные отношения исследованы в отечественной науке в наименьшей степени. Профессиональные союзы - это наиболее массовые общественные организации, объединяющие на добровольной основе трудящихся, связанных общими интересами по роду деятельности, как в производственных, так и в непроизводственных сферах, для защиты трудовых и социально-экономических прав и интересов своих членов. В различных странах профсоюзы играют различную роль в общественной и политической жизни и в различной мере влияют на трудовые отношения. Соответственно различаются и внутрисоюзные отношения. Типичными же проблемами, возникающими у профсоюзов помимо реализации непосредственных целей своей деятельности (защита интересов трудовых коллективов), являются: проблема повышения членства, сбора членских взносов, повышение своего авторитета в обществе.

Нельзя утверждать, что если членство профсоюза находится на высоком уровне, то эта организация обладает высоким авторитетом в обществе и способна отстаивать свои интересы независимо от политической конъюнктуры, и наоборот. Например, в Германии профсоюзы играют значительную роль в принятии решений на различных уровнях управления обществом, однако членство профсоюзов в Германии на протяжении достаточно долгого периода (1960 - 1999 гг.) было традиционно ниже средневропейского уровня примерно на 6 - 8 % и ниже среднего уровня для стран-членов Организации экономического сотрудничества и развития на 5 - 12 %. Уровень членства в Германии на протяжении этих лет колеблется около 30 % от экономически активного населения [3, с. 336]. Для сравнения, в Беларуси уровень членства в Федерации профсоюзов Беларуси в 2001 г. составил 88,7 % от экономически активного населения [4, 5]. Несмотря на такой высокий уровень членства, белорусские профсоюзы не обладают столь сильным влиянием на общественную жизнь нашего общества, как немецкие профсоюзы в Германии. Высокий уровень членства и низкий авторитет профсоюзов в обществе обусловлен исторически. Как известно, в бывшем СССР руководство профсоюзов долгое время играло пассивную роль в социально-экономической политике, являлось, по существу, придатком администрации предприятий.

В современном белорусском обществе ситуация если изменилась, то не кардинально. Профсоюзы исполняют роль стороннего наблюдателя в первую очередь за социальными процессами и указывают на недостатки. Современные белорусские профсоюзы участвуют в коллективных переговорах на различных уровнях, предоставляют бесплатные юридические консультации, финансируют различные социальные программы, поддерживают контакты с зарубежными коллегами. Однако большинство достижений наших профсоюзов можно объяснить социальной направленностью экономической политики правительства и достаточным финансированием, обеспеченным высоким уровнем членства. Выступать равноправным участником коллективных переговоров профсоюзы не могут в силу объективных причин, обусловленных несовершенством законодательства и неразвитостью внутрисоюзных отношений.

Примечательна структура законодательства Республики Беларусь. Деятельность и права профсоюзов Трудовым кодексом Беларуси не регулируется, в отличие от российского. Не прописан также механизм взаимодействия профсоюзов и предпринимателей в процессе выработки совместных решений. Трудовой кодекс Российской Федерации в этом отношении можно отметить с положительной стороны. Он предусматривает создание единого представительного органа для ведения коллективных переговоров, подготовки проекта коллективного договора и его заключения. По законодательству Республики Беларусь, профсоюзы и иные представительные органы могут участвовать в коллективных переговорах (как - не известно), а затем в соответствии с Законом «О порядке разрешения трудовых споров (конфликтов)» могут в течение 100 дней с начала коллективных переговоров предоставить нанимателю свои требования. Однако требования должны быть приняты на общем собрании работников предприятия либо на конференции, в которой участвуют представители профсоюзов и представительных организаций, избранных на собрании работников, не являющихся членами профсоюзов. На полномочном собрании работников предприятия должно присутствовать 50 % представителей профсоюзов и 50 % работников, не относящихся к членам профсоюзов, которые не являются политически активными. То есть полномочное собрание работников предприятия организовать очень трудно. Количество же делегатов от каждой представительной организации, в том числе и профсоюзов, в законе не указано, т.е. невозможно обеспечить репрезентативность делегатов конференции. В результате на практике мы имеем то, что в разработке коллективного договора участвует лишь работодатель, а профсоюз вынужден лишь соглашаться на его условия.

Не предусмотрено механизмов оперативного реагирования на изменение ситуации и принятие согласованных мер, к примеру, в вопросах оплаты труда. Децентрализовано вопросы оплаты труда могут решаться только посредством заключения трудовых и коллективных договоров и соглашений, а также в некоторых случаях посредством письменного соглашения работника и работодателя (вопросы о натуральной оплате, размер доплат при совместительстве). Выгодно в этом плане отличается Трудовой кодекс Российской Федерации, который предусматривает принятие предпринимателем оперативных реше-

ний «с учетом мнения представительного органа», причем для данного термина подробно прописан механизм реализации. Таким образом, в законодательстве Республики Беларусь роль профсоюза сводится к присутствию на коллективных переговорах, а также к организации досуга.

Что касается внутрисююзных отношений, то они пассивны. К сожалению, сложно представить наш профсоюз в роли движущего фактора повышения производительности труда и активности работников. Соответственно на коллективных переговорах профсоюзу нечего противопоставить работодателю и государству кроме необходимости улучшать социальное положение в нашем государстве, так как оно явно ниже, чем в развитых странах. Но это не может быть достаточным аргументом, так как помимо постановки проблемы нужно предлагать и возможные пути ее решения. При этом нужно не только возлагать обязательства на своего партнера (в данном случае государство и работодателей), но и брать обязательства на себя. Неспособность оказать какую-либо существенную и очевидную помощь определяет слабость наших профсоюзов и их низкий авторитет в обществе. В мировой практике профсоюзы противопоставляют работодателю возможность повышения производительности труда за счет активизации деятельности работников, отсутствие убытков, связанных с проведением собраний коллективов в рабочее время (таким правом обладают немецкие профсоюзы), массовых забастовок. Поэтому для укрепления внутрисююзных отношений и поднятия авторитета профсоюза в обществе необходимо изменить характер ведения коллективных переговоров, изыскать возможности содействия профсоюза контрагентам (работодателям и государству) в реализации их целей и задач. Необходимо проводить разъяснительную работу в коллективах о возможностях расширения их трудовых прав на основе равноправных переговоров с работодателем.

Эволюция взглядов науки обусловлена многообразием и сложностью действительности. Выявление новых аспектов изучаемых объектов приводит к корректировке или кардинальной смене представлений ученых. Проявлением этой эволюции в гуманитарных и естественных науках является отход от безальтернативности детерминистского принципа познания; от рассмотрения объектов как «закрытых» систем к пониманию их «открытости». Данная тенденция затронула исследование *взаимоотношений персонала и администрации предприятий*, которые рассматриваются в отечественной науке в большей степени как отношения, связанные с управлением персоналом. Можно выделить три парадигмы этих отношений, которые различаются по степени гибкости отношений между работниками и менеджментом предприятий [1, с. 34].

Первая парадигма базируется на предположении детерминированности психологической отдачи работников в их труде. Человек в организации рассматривался подобно машине, способной четко выполнять заранее разработанную программу. В соответствии с данной парадигмой в задачи управления персоналом входили разработка рациональной программы действий и контроль за ее выполнением.

На более поздних этапах развития управленческих отношений и их осмысления в зарубежной и отечественной теории возникла вторая парадигма, базирующаяся на первостепенной значимости качественных характеристик трудового коллектива для достижения целей организации. В задачи менеджмента в соответствии с этой парадигмой входит организационное подкрепление действий самих работников. Работник с его индивидуальными характеристиками, ценностями и взглядами становится центром изучения менеджера по персоналу.

Так возникли рационалистический и поведенческий подходы в управлении персоналом. В первой парадигме акцент делается на управлении организацией таким образом, чтобы она (организация) могла давать максимальный эффект от трудовой деятельности работников (концепция Ф. Тэйлора, А. Файоля, У. Ньюмана и др.). Вторая парадигма управления персоналом делает акцент на индивидуальных способностях работника. Смена парадигм связана с экономическими преобразованиями, повлекшими за собой изменения в культурной и духовной жизни работников. Однако темпы изменений в области управления персоналом при всей непреложности увеличения наукоемкости данного процесса, расширения и обогащения применяемых методик несоизмеримы со стремительностью и глобальностью перемен в сфере материального производства и услуг, культуре, сознании. Вследствие этого в передовых западных фирмах начинает формироваться новый подход к управлению персоналом, на основе которого можно сформулировать третью парадигму управления персоналом. Согласно этой парадигме персонал не рассматривается как закрытая система, состояние которой можно полностью детерминировать (первая парадигма) либо которая автономна в такой степени, что минимально поддается изменениям вследствие управленческих воздействий (вторая парадигма).

Третья парадигма основывается на концепции взаимодействия (взаимовлияния) персонала как основного богатства организации и самой фирмы как единицы рынка. Рациональность управления персоналом понимается как поиск путей предоставления каждому работнику возможностей трудиться с максимальной производительностью. Рационализация же самого процесса выполнения конкретных задач переводится в компетенцию непосредственного исполнителя. В соответствии с этой парадигмой трудовые отношения как внешняя система, сильно влияющая на поведение и мотивацию работников в организации, приобретают большее значение.

Что касается практического применения указанных теоретических разработок, то все они имеют место на предприятиях. Но издержки, возникающие при использовании принципов той или иной пара-

дигмы, различны. К примеру, на предприятиях Беларуси до сих пор не отошли от первой парадигмы, чем объясняется раздутость административно-управленческого персонала на предприятиях, низкая эффективность его действий, низкая инвестиционная привлекательность отечественного бизнеса.

На американизированных предприятиях, принимающих на вооружение, как правило, вторую парадигму управления персоналом, требуется относительная стабильность внешних и внутренних условий, так как проблемы предприятия не воспринимаются работниками своими личными. Работники мобильны и нацелены на поиск рабочих мест, удовлетворяющих их личным устремлениям, нежели на решение текущих проблем предприятия.

В японских и европейских фирмах все большее распространение получает третья парадигма управления персоналом. Проблема с ее распространением заключается в необходимости комплексного подхода к ее внедрению, сложности формирования организационной культуры. Но именно данная парадигма представляется наиболее перспективной ввиду наукоемкости современного производства, повышения образовательного уровня кадров, появления потребностей в самореализации, саморазвитии у все большей части работников. Учитывая подобные процессы на предприятиях, необходимо не забывать о возможностях гибкости трудовых отношений, предоставляемых рациональной организацией.

Децентрализованное регулирование трудовых отношений осуществляется посредством *коллективно-договорного механизма*, который представлен особой иерархией договоров и соглашений, заключаемых социальными партнерами на различных уровнях, а также механизмом их заключения. В Беларуси действуют следующие договоры и соглашения: Генеральное соглашение, отраслевые и межотраслевые соглашения, областные соглашения, коллективные договоры. В этих документах фиксируются права и обязанности сторон (профсоюза, работников и нанимателей, государственных органов), поэтому именно на них могут опираться рабочие при защите своих экономических и социальных интересов. Коллективный договор отвечает требованиям соотношения государства и рынка. Государство устанавливает законодательные рамки и поэтому влияет на форму ведения коллективно-договорного процесса. В этих пределах профсоюзы и работодатели действуют автономно.

Однако обсуждение и заключение коллективных договоров должно осуществляться на принципах равноправия, что требует определенного баланса сил участников коллективных переговоров. Государственные органы и работодатели могут аргументировать свои предложения с помощью статистических данных, отражающих их финансовые возможности и потребности. Профсоюз же в сложившихся в Беларуси условиях может только указать на необходимость проведения определенных мероприятий с целью улучшения социального климата. Такой дисбаланс сил не оправдан, так как работники, которых представляет профсоюз, являются такими же участниками экономического процесса, как и работодатели, и государственные органы. Они приносят свой вклад в развитие предприятий - положительная динамика показателей предприятий в чем-то и их заслуга. Следовательно, они не должны быть простыми просителями, а должны быть равноправными партнерами. Работники могут противопоставить в процессе переговоров свой вклад в виде повышения производительности труда. Конечно, повышение производительности труда в большей мере происходит благодаря НТП, реализуемого в виде новых образцов техники и оборудования. Однако для освоения новой техники необходим соответствующий потенциал работников. Если он достаточно высокий, то освоение новой техники происходит быстро и без особых затрат. За счет более качественных методов работы и организации труда, предлагаемых работниками или менеджментом (как правило, тоже наемные работники), также повышается производительность труда. Все это может быть экономическим обоснованием предлагаемых профсоюзами решений.

Довольно большой опыт по регулированию трудовых отношений и коллективным переговорам накоплен в ФРГ. Немецкие профсоюзы добились того, что без их ведома не принимаются сколько-нибудь значимые решения. Конечно, немецкий опыт не может быть непосредственно использован на какой-либо белорусской фирме без соответствующих корректировок. Однако определенные идеи немецких коллег могут позволить повысить эффективность коллективных переговоров на отечественных предприятиях.

Примером эффективного влияния коллективно-договорного регулирования на мотивацию и инновационность труда может служить результат переговоров между фирмой Фольксваген и производственным профессиональным союзом «Металл» в ФРГ: в августе 2001 г. был заключен тарифный договор¹, получивший название «5000 x 5000», учитывающий необходимость осуществления инноваций, инвестиций, снижения затрат на производство продукции и повышения мотивации труда. Тарифный договор «5000 x 5000» предполагал увольнение 5000 работников фирмы Фольксваген и освоение производства

¹ Коллективно-договорная система в ФРГ имеет сложную структуру, которая помимо коллективных договоров (заключаемых на уровне предприятия), Генерального и отраслевых соглашений, включает тарифные договоры, заключаемые, как правило, на уровне фирм по результатам переговоров между представителями фирм, профсоюзов и производственных советов. В наиболее сложных ситуациях в тарифных переговорах могут участвовать представители власти.

новой модели минивена A-MPV, при котором получили работу 3500 человек. При этом еще 1500 рабочих мест было создано в Ганновере. Вознаграждение у новых работников ставилось в зависимости от выпуска продукции, а организация труда и рабочего времени осуществлялась более гибко, с учетом потребностей фирмы [2, с. 34].

Уже сама идея сокращения устаревших производств, вызывающего сокращение рабочих мест, взамен на создание новых рабочих мест в перспективных производствах могла бы стать для Беларуси основой реструктуризации экономики. Дополнительная динамика на рынке труда хотя и снижает уровень доходов определенной группы населения в краткосрочном периоде, но и повышает мотивацию работников к повышению производительности труда, своего уровня образования и квалификации.

Тарифные переговоры немцы называют иногда процессом «выторговывания», под чем понимается, что профсоюзы и производственные советы, не привлекая дополнительных финансовых средств, аргументируют фирме необходимость увеличения или недопущения снижения социальных льгот работникам, повышения заработной платы, гарантий занятости и т.д. Этим процесс «выторговывания» схож с процессом коллективных переговоров в Беларуси, когда профсоюзы стремятся по результатам переговорного процесса склонить государство и представителей работодателей повысить социальную защищенность работников. Однако в ФРГ профсоюзы скорее заключают торговую сделку, чем просят, так как результаты переговоров экономически выгодны как работникам, так и фирме, и выгода эта не потенциальная, а проявляющаяся как в долгосрочном и среднесрочном, так и в краткосрочном периодах. Этим объясняется экономическая эффективность трудовых отношений в ФРГ, которая отсутствует в Беларуси.

Договор «5000 x 5000» демонстрирует также возможности влияния трудовых отношений на повышение конкурентоспособности фирм посредством повышения мотивации работников. Так, в результате глобализации в рамках концерна Фольксваген усилилась конкуренция за инвестиционные, продуктовые и производственные ресурсы между отдельными предприятиями фирмы, обладающими определенными конкурентными преимуществами, связанными с их местоположением. В силу динамики рынка автомобилей и ужесточения конкуренции наиболее существенную поддержку со стороны концерна получают лишь предприятия, интенсивно осуществляющие продуктовые инновации, т.е. способные в сжатые сроки предлагать новые конструкционные и организационные решения. Соответственно меняются исторически сложившаяся структура интересов и стратегии предприятий. В таких условиях предпосылкой принятия тарифного договора «5000 x 5000» было подтверждение производственным советом наличия возможностей производства в Вольфсбурге автомобиля на новой инновационной платформе, и это после того, как предприятие Вольфсбурга недавно проиграло в борьбе за возможность производства внедорожника Колорадо предприятию в Братиславе. Таким образом, представители работников отстаивают также интересы производителей.

Для обеспечения конкурентоспособности немецкого предприятия в условиях высокой, по сравнению с другими странами, заработной платой необходимо было внедрить гибкую производственную систему, предполагающую более сильное вовлечение работников в выпуск готовой продукции. Так во всем мире используется производственная система с многоуровневой организационной структурой с большим числом уровней. В Вольфсбурге был намечен переход к плоской саморегулируемой организационной структуре с полной ориентацией валового выпуска продукции на покупателя. Существенным также является решение проблемы безработицы среди низкоквалифицированных работников. В принятой тарифной модели преследуются новые средства повышения производительности труда (не через эйфорию автоматизации 80-х годов прошлого столетия), которые демонстрируют, что ручные производственные и монтажные рабочие места все еще могут иметь место при производстве сверхсовременных автомобилей. Низкоквалифицированные безработные являются явно проблемной группой, для включения которой в производственный процесс необходима соответствующая организация труда. Наконец, все это необходимо было реализовать без снижения достигнутых тарифных стандартов, в общем, без социального демпинга.

Нужно отметить, что аргументы профсоюзов в ФРГ настолько сильны, что позволяют отстаивать наиболее оптимальные условия для работников. Так, при переговорах менеджментом предприятия предлагались максимальная продолжительность рабочей недели 48 часов и отделение вознаграждения от отработанного времени. Однако стороны договорились о 42 часах в неделю. Относительно оплаты менеджмент хотел ввести так называемое «программное вознаграждение», которое связано с оплатой работников в значительном размере в зависимости от выполнения производственной программы и которое в отношении уровня заработной платы (при рабочей неделе более 35 часов) вводит среднечасовую заработную плату ниже действующих территориальных тарифных договоров. В отношении этого положения победу одержал также профсоюз. В определенных условиях работникам может дополнительно выплачиваться бонус за выработку и доля прибыли. Работники обязываются к ночной работе для выполнения запланированной и одобренной обеими сторонами производственной программы. Это время оплачивается как ночная работа, если работодатель соответственно произвел несоответствующую качеству поставку сырья и материалов, помешавшую выполнению норм.

Спроектированная модель производства предусматривает систематизированную интеграцию всех бизнес-процессов от принятия заказа до сбыта. Покупатели должны отдавать свои заказы непосредственно производителю, и завод должен сам отвечать за непосредственные контакты с покупателями. В этом отношении, если мелкие торговцы, такие как сбытовые центры Фольксвагена, будут включены в контракт завода с покупателем, они будут оплачивать на долевой основе послепродажное обслуживание. Этим прежде всего новую модель можно назвать не только продуктовой инновацией, но и отношением нового предприятия к рынку, т.е. к покупателям².

Нанимаемые работники проходят обязательное обучение, интегрированное в производственный процесс. На время обучения заключается срочный трудовой договор и договор о повышении квалификации. Во время обучения оплата труда будет несколько ниже, а в дальнейшем с работниками заключается бессрочный трудовой договор.

Организация труда базируется на групповой работе, которая должна отличаться типичной для автомобильной индустрии автономией и самоорганизацией. Рабочие группы должны принимать участие в разработке текущих стандартов, а также самоорганизовываться для корректировки незапланированных отклонений от установленных производственных целей. Работники должны в среднем за год отработать 35 часов в неделю, фактическая рабочая неделя может повышаться в плане сменности до (максимально) 42 часов. Превышение рабочей недели считается нарастающим итогом и не должно превышать в течение года 200 часов. Это превышение должно быть погашено отгулами в текущем году или максимально в первые три месяца следующего года, если оба варианта невозможны, то оплата за это время осуществляется в сумме, большей в 1,25 раза обычной заработной платы. Максимальное количество дополнительных смен и работы в субботу в год ограничены десятью при работе по трехсменной системе.

По оценкам менеджмента предприятия, экономия по заработной плате составляет 20 % от действующего тарифного договора фирмы. Экономия объясняется, во-первых, отменой сверхурочных работ и выплат по ним, если они произошли не по вине фирмы. Во-вторых, новая модель рабочего времени позволяет на протяжении одного года гибко приспосабливать производство к динамике рынка. До сих пор дополнительная гибкость производства вызывала дополнительные издержки, теперь повышение гибкости сопровождается снижением издержек. В третьих, предприятие выигрывает не только от величины издержек и гибкости производства, но и на уровне продукта и гибкости приспособления, обусловленной новой организационной структурой.

Модели «5000 x 5000» присущи многие риски. Во-первых, социального демпинга и снижения эффективности не произойдет, если предприятие будет производить и реализовывать запланированные объемы продукции. Если же конъюнктура рынка сложится неблагоприятно, то работники получают меньшие бонусы из прибыли, а предприятие не оправдывает понесенных издержек на обучение и инновации. То есть эффективность реализации модели «5000 x 5000» тесно связана с эффективностью маркетинговых мероприятий. Во-вторых, при отборе работников возникает проблема оценки того, стал ли он безработным лишь в результате применения данной модели либо он вообще не удовлетворяет требованиям фирмы.

Если проанализировать рассмотренный тарифный договор, можно сделать вывод, что основные выгоды для предприятия состоят в повышении возможностей использования и пополнения трудового потенциала работников. В то же время фирма снижает издержки на осуществление контроля, так как в создаваемых условиях косвенные показатели начинают довольно объективно характеризовать эффективность организации производства. План по производству и реализации определяется в процессе переговоров между работниками и менеджментом, в которых первая сторона осознает, что невыполнение этого плана грозит непоплатимой сверхурочной работой, а вторая сторона предлагает большие возможности участия в растущей прибыли в случае утверждения большего планового значения обсуждаемого показателя (работники более полно включаются в производственный процесс). К тому же, если менеджмент по результатам маркетинговых мероприятий может аргументировать работникам возможности увеличения реализации и соответственно увеличения доходов, получаемых от участия в прибыли, то работники могут быть готовы запланировать больший объем производства и даже работать сверхурочно. Фирма же не несет дополнительных издержек, связанных с увеличением объема производства и приспособлением его к условиям рынка.

Дополнительный резерв повышения производительности труда изыскивается за счет отсутствия у работников возможности невыполнения своих обязанностей, так как хотя они получают повременную заработную плату, но должны выполнить план по производству. В противном случае работников будут привлекать в неурочное время без дополнительной оплаты.

² Глубокое воздействие этих новых рыночных стратегий и сбытовой политики на сеть уполномоченных профессиональных мелких продавцов Фольксвагена здесь подробно не учитывается.

Итак, тарифные переговоры в ФРГ показывают, что профсоюзы могут представлять реальную силу и вести переговоры таким образом, чтобы повысить заинтересованность работников в реализации инновационных и инвестиционных стратегий фирм.

На белорусских предприятиях существует множество резервов повышения производительности труда и использования потенциала работников. Как правило, уровень оплаты труда в сложившихся условиях является главным мотивирующим фактором, однако оплата труда организуется с помощью единой тарифной сетки и ее уровень повышается менеджментом без особого обоснования взаимосвязей с производительностью труда.

Опыт ФРГ может быть полезен в процессе переговоров на белорусских предприятиях при поиске методов осуществления взаимосвязи между повышением уровня заработной платы с плановыми показателями, выполнение которых взяли на себя работники. Практическое использование этого опыта может сформировать иной облик профсоюзов и повысить материальную заинтересованность работников в достижении экономических результатов предприятием. Однако модернизация переговорного процесса не является для Беларуси единственным направлением совершенствования трудовых отношений, способным повысить мотивацию работников.

Отечественные трудовые отношения находятся еще на пути становления и не соответствуют требованиям рыночной экономики. Основные черты, характеризующие их, сформировались в советский период и требуют модернизации. На белорусские трудовые отношения воздействуют в большей мере специфические факторы, не характерные для трудовых отношений в развитых странах. Учитывая неблагоприятный инвестиционный климат в Беларуси, достижения научно-технического прогресса западных предприятий и фирм не получают достаточного распространения на отечественных предприятиях. Протекционистская политика ограничивает белорусские предприятия от влияния глобализации, что в нашем случае можно считать скорее недостатком, так как импорт рыночных институтов повлиял бы на отечественные трудовые отношения скорее положительно.

Сложившаяся модель трудовых отношений требует действенных мер по ее модернизации, а не защитных механизмов противодействующих изменениям. Поэтому выявленный круг проблем трудовых отношений стран ЕС на современном этапе не позволяет найти оптимальный путь для развития трудовых отношений в Беларуси, однако позволяет учесть возможные последствия модернизации трудовых отношений.

Трудовые отношения на белорусских предприятиях практически не прошли стадии конфликтных отношений, что означает низкую затратность формирования белорусского варианта трудовых отношений. Но, с другой стороны, в Беларуси не сформирована культура партнерских отношений, необходимая для распространения социального партнерства и отношений, основанных на компромиссе и консенсусе. Исторически обусловлена слабость белорусских профсоюзов. Трудовые отношения в Беларуси развиваются под патронажем государства, что придает им некую однобокость. Не работники стремятся добиться высокой эффективности труда и высоких доходов, а государство стремится заставить работников трудиться. В условиях распространения современных технологий и глобализации такой подход не приемлем. Высокая степень регулирования не способствует формированию такой модели трудовых отношений, которая бы позволяла повышать конкурентоспособность относительно торговых партнеров. Ярким примером может служить Германия, переживающая с 2000 г. кризис. Предпосылками такого кризиса являются высокая степень регулирования трудовых отношений, обуславливающая снижение конкурентоспособности немецкой продукции. В сложившейся ситуации правительство Германии проводит политику уменьшения регулирования, т.е. уменьшения количества норм, ограничивающих свободу экономических субъектов [3].

Конечно, отечественные трудовые отношения не имеют большого сходства с немецкими. В Германии высокая степень регулирования трудовых отношений обусловлена не деятельностью правительства, а деятельностью сильного профсоюза, однако немецкий опыт свидетельствует, что трудовые отношения в рыночной экономике должны быть как можно более гибкими, чего не хватает белорусским трудовым отношениям.

На белорусских предприятиях все больше распространяется контрактная система. К минусам контрактной системы можно отнести то, что руководитель не всегда будет прав в определении приоритетов развития. Отсутствие взаимопонимания такого руководителя и работника ведет не к поиску взаимопонимания между работником и руководителем, а к увольнению работника. Целью работника является соответствие требованиям руководителя, хотя требования могут быть необоснованными. То есть контрактная система приемлема в той ситуации, когда менеджмент в достаточной мере квалифицирован, а работник не зарекомендовал себя; когда работник требует заключения контракта с целью повышения заработной платы, по сравнению с другими работниками. Иначе эта система ведет к увеличению принуждения. В условиях Беларуси принуждение может дать положительный результат, так как труд здесь не является неразрывной с работником категорией. Однако права работников должны быть обеспечены. Это необходимо сделать в рамках коллективного договора. Увольнение должно быть аргументированным экономически или социально. Если коллектив, в котором занят работник, выступает за увольнение, то действие

руководителя можно поддержать. Если работник показывает наихудшие результаты деятельности, то действия руководителя также обоснованы. Если же контрактная система развивается вне коллективно-договорного механизма, то больше проявляются не ее преимущества, заключенные в ее большей гибкости, а ее недостатки. Широкое принудительное распространение контрактной системы на предприятиях Беларуси вызывает беспокойство в Федерации профсоюзов Беларуси, однако препятствовать этому распространению она не может. Соответственно, целью отечественных профсоюзов должна быть интеграция контрактной системы в коллективно-договорной механизм.

Становление рыночной экономики должно привести к коренному преобразованию всего комплекса трудовых отношений. Необходимо, во-первых, предоставить условия для развития равноправных, суверенных субъектов профсоюзов и союзов работодателей; во-вторых, совершенствовать коллективно-договорной механизм на всех уровнях экономической системы; в-третьих, внедрить институты производственной демократии (участие в управлении на предприятиях и фирмах).

Мировой опыт показывает, что основой динамичного развития экономики и социума в целом может стать только консолидация общества. Трудовые отношения также должны развиваться в направлении объединения различных слоев экономически активного населения, что должно закрепляться обеспечением самого важного принципа социального партнерства - равноправия социальных партнеров.

Равноправие формально закреплено в Трудовом кодексе Беларуси, однако это не означает реального равноправия. Объективные закономерности функционирования современной экономики требуют юридического оформления законодательных рамок, позволяющих социальным партнерам в равной степени влиять друг на друга. В этом отношении Трудовой кодекс Российской Федерации более способствует равноправию социальных партнеров. Участие выборного профсоюзного органа в рассмотрении различных вопросов экономической, кадровой и социальной жизни предприятия предусматривается в нем в большем числе случаев.

Иногда рассматриваемые вопросы имеют принципиальный характер, например, при расторжении трудовых договоров по инициативе нанимателя. В состав аттестационной комиссии при увольнении работника по причине несоответствия занимаемой должности в России включается представитель профсоюза, что исключает возможность проведения нанимателем фиктивной аттестации, необходимой лишь для обоснования причин увольнения.

Не установлено в Трудовом кодексе Беларуси обязательство подписания коллективного договора в случае недостижения согласия по отдельным положениям его проекта (такое обязательство присуще как американской коллективно-договорной процедуре, так и европейской). Тем самым профсоюзы поставлены перед выбором: либо отстаивать свою точку зрения, но иметь коллективный договор, хотя бы в какой-то мере регулирующий трудовые отношения, либо отстаивать свою точку зрения, но лишиться подписанного коллективного договора. Не устанавливается в Трудовом кодексе Беларуси и ответственность работодателя за не предоставление профсоюзу «информации, необходимой для ведения коллективных переговоров».

Белорусское законодательство нуждается в реформировании, но этого недостаточно для реализации принципа равноправия социальных партнеров. Предоставить равные права и возможности не значит сориентировать на их практическое использование. В силу инертности сознания профсоюзного актива положительных результатов от реформирования законодательства может и не быть. Реальное социальное партнерство формируется в результате взаимодействия социальных партнеров. Степень распространения социального партнерства определяется уровнем культуры партнерских отношений. Только сформированную систему, основанную на учете взаимных интересов, на балансе власти в принятии решений по социальным вопросам, на взаимовлиянии и компромиссе, можно называть социальным партнерством. Принятие законодательных актов, способствующих социальному партнерству, признание необходимости партнерских отношений, заключение коллективных договоров, разрешение трудовых конфликтов, еще не означает, что мы имеем на практике социальное партнерство. До тех пор, пока социальные партнеры не признают обоюдные согласующиеся (конкурентоспособность, качество продукции, повышение квалификации и т.д.) и конфликтные интересы (заработная плата, прибыль и т.д.), пока они не станут действовать на компромиссной основе, не будет сформирована жизнеспособная система социального партнерства. В свою очередь, без этой системы не может быть сформирована культура партнерских отношений, а пока нет культуры партнерских отношений, трудно реализовать принцип равноправия работников и работодателей как основы становления социального партнерства.

Учитывая несоответствие отечественных трудовых отношений задачам строительства социально ориентированной рыночной экономики, можно предложить два пути их развития: 1) адаптация известных моделей формирования и развития трудовых отношений, реализованных странами с рыночной экономикой; 2) осуществление периодических изменений в трудовой политике нашего государства и соотнесение наших действий с получаемыми результатами. Второй путь позволяет выработать модель трудовых отношений более адаптированную к условиям Беларуси, однако он является более затратным и создающим нестабильность. Первый же путь требует детальной теоретической проработки европейских

моделей с целью выявления принципиальных условий, необходимых для успешного функционирования указанных моделей. Логическим завершением трансформации трудовых отношений по первому пути является разработка комплекса мероприятий по созданию условий, необходимых для успешной адаптации моделей, либо модификация самой модели с целью ее адаптации имеющимся условиям. Очевидно, что первый путь развития трудовых отношений более приемлем.

В трудовых отношениях должна отражаться их связь с отношениями собственности, поскольку речь идет о взаимодействии собственников факторов производства: работодателей как собственников средств производства, наемных работников как собственников рабочей силы. Собственник того или иного фактора производства получает в конкретных экономических условиях определенный доход на каждый фактор - прибыль нанимателя и заработная плата наемного работника. Заработная плата работника должна определяться не только как цена рабочей силы, но и должна учитывать возможности обеспечения нормальной жизнедеятельности человека.

Трудности формирования и гармоничного развития системы трудовых отношений на принципах социального партнерства, на наш взгляд, связаны с тем, что коллективно-договорной механизм (Генеральные соглашения, региональные и отраслевые соглашения, коллективные договоры на предприятиях) не дополняется структурами производственной демократии на микро-, мезо- и макроуровнях, в особенности участия в управлении.

Общая стратегия трудовых отношений и социального партнерства в переходный период должна состоять в том, чтобы в ходе переговоров, учитывая интересы как работников (профсоюзов), так и нанимателей, выработать согласованную политику в области трудовых отношений на отдельных предприятиях (фирмах), в регионах и отраслях, а также на общенациональном уровне. В дальнейшем по мере социально-экономического развития необходимо максимально использовать в законодательстве международный опыт и правовые нормы, принятые МОТ, активно развивать систему участия работников в собственности, прибыли и управлении предприятием, на основе учета опыта участия в управлении стран ЕС (Австрии, ФРГ, Франции, скандинавских стран и др.). Большое внимание следует уделять переговорному процессу, совершенствование которого должно проходить в направлении повышения экономической обоснованности принимаемых решений. Коллективный договор должен получить содержательное оформление. Он не должен копировать законодательство, а скорее корректировать его воздействие с учетом специфических для конкретных предприятий условий. Коллективный договор должен получить статус сделки между работниками и работодателями, предметом которой будет повышение производительности труда, качества производимой продукции и снижение непроизводительных затрат труда, процента брака, а с другой стороны - повышение заработной платы, улучшение условий труда.

Реализация мотивирующей функции трудовых отношений, однако, вряд ли возможно одним лишь совершенствованием переговорного процесса. Необходим комплексный подход к реформированию трудовых отношений, который должен включать создание условий для распространения таких институтов, как соучастие и социальное партнерство, расширение прав профсоюзов, с целью укрепления их позиций в белорусском обществе, предоставление предприятиям более гибко подходить к вопросам регулирования трудовых отношений в случае тесного сотрудничества с профсоюзами.

Регулирование трудовых отношений со стороны государства можно несколько ослабить в случае передачи этих функций профсоюзам. Опыт ФРГ и других развитых стран показывает, что децентрализованное регулирование трудовых отношений более полно их регламентирует и предоставляет большие гарантии работникам, нежели централизованное регулирование государством. Коллективно-договорное регулирование на основе системы социального партнерства при сохранении общего курса на преобладание преимущественно рыночных механизмов создает условия для укрепления государственного воздействия на экономические процессы, протекающие в экономике.

ЛИТЕРАТУРА

1. Овчинникова Т. Новая парадигма управления в условиях переходной экономики // Управление персоналом. - 2001. - № 7. - С. 34 - 38.
2. Haipeter T. 5000 mal 5000 // Mitbestimmung. - 2001. - № 9. - S. 34 - 37.
3. Hein E., Mtilhaupt B., Truger A. WSI-Standortbericht 2003: Standort Deutschland - reif für radikale Reformen? // WSI Mitteilungen. - 2003. - № 6. - S. 331- 343.
4. <http://www.fpb.by/about/index.php#history>
5. <http://www.president.gov.by/Minstat/ru/indicators/labor.htm>