

Учреждение образования  
«Белорусский государственный технологический университет»

УДК 338.23:331.2

**Долинина  
Татьяна Николаевна**

**ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ  
УПРАВЛЕНИЯ ОПЛАТОЙ ТРУДА РАБОТНИКОВ  
В НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ БЕЛАРУСИ**

Автореферат диссертации  
на соискание ученой степени доктора экономических наук  
по специальности 08.00.05 – экономика и управление  
народным хозяйством (специализация – экономика, организация  
и управление предприятиями, отраслями, комплексами; менеджмент)

Минск, 2020

Работа выполнена в УО «Белорусский государственный технологический университет»

Официальные оппоненты: Головачев Александр Степанович, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры, УО «Минский инновационный университет», кафедра экономики и управления производством

Лебедева Светлана Николаевна, доктор экономических наук, профессор, ректор, УО «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации»

Солодовников Сергей Юрьевич, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой, Белорусский национальный технический университет, кафедра экономики и права

Оппонирующая организация ГНУ «Научно-исследовательский экономический институт Министерства экономики Республики Беларусь»

Защита состоится 22 октября 2020 г. в 14.00 на заседании совета по защите диссертаций Д 02.08.01 при УО «Белорусский государственный технологический университет» по адресу: 220050, Минск, ул. Свердлова, 13а, ауд. 240 (4-й учеб. корп.), тел. 270 03 43

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке УО «Белорусский государственный технологический университет».

Автореферат разослан «4» сентября 2020 года.

Ученый секретарь  
совета по защите диссертаций,  
канд. экон. наук, доцент

В. П. Демидовец

## ВВЕДЕНИЕ

Главным драйвером инновационного экономического роста является трудовая мотивация, которая должна способствовать поддержанию конкурентоспособности страны в современной глобальной экономике и ее инклюзивному развитию.

В структуре занятого населения в национальной экономике Беларуси более 96% составляют наемные работники (работники<sup>\*</sup>). В Концепции национальной безопасности Республики Беларусь (Указ Президента Республики Беларусь от 9 ноября 2010 г. № 575) указано, что к числу внутренних угроз национальной безопасности относится недостаточная мотивация работников к эффективному труду, отмечаемая на фоне снижения численности трудоспособного населения. В этой связи Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 г. к числу приоритетных задач относит разработку действенных механизмов мотивации труда, что невозможно без кардинальных системных и качественных преобразований в сфере оплаты труда, обеспечивающих ее значительную модернизацию. Сложность этих процессов, их обусловленность историческим контекстом формирования отечественных институтов управления оплатой труда, общими закономерностями и тенденциями их развития в мировой практике, а также особенностями функционирования национальной экономики Беларуси требуют проведения научных исследований, которые дадут возможность определить направления последующей институциональной трансформации отечественной модели оплаты труда. Их целесообразность подтверждается стремительным ростом числа исследований и расширением исследовательского фронта по экономике труда.

К проблемам оплаты наемного труда в исторической ретроспективе обращались такие известные исследователи, как Т. Ман, У. Петти, А. Р. Ж. Тюрго, А. Смит, Т. Мальтус, Д. Рикардо, Дж. Р. Мак-Куллох, Ф. Лассаль, Н. Сениор, Ж. Б. Сэй, И. Бентам, Дж. С. Милль, К. Маркс, К. Менгер, О. Бем-Баверк, А. Маршалл, Дж. Б. Кларк, Дж. М. Кейнс, Э. Хансен, А. Филлипс, Дж. Робинсон, Л. Эрхард, П. Сраффа, Дж. К. Гэлбрейт, М. Калецкий, М. Фридмен, Р. Лукас, Дж. Хикс, Й. Шумпетер, М. И. Туган-Барановский, Т. Веблен, Дж. Коммонс, Т. Шульц, Г. Беккер и др. В этой связи в мировой экономической мысли существуют разные направления и школы, связанные с изучением заработной платы.

Существенный вклад в развитие теоретических представлений об оплате труда внесли современные западные экономисты (М. Амстронг, Р. И. Хендерсон, П. Т. Чингос, Р. Дж. Эренберг, Дж. Т. Милкович, Р. С. Смит, Т. Стивенс и др.), российские и украинские ученые (Н. Н. Абакумова, Л. С. Бабынина, Д. Я. Белавин, В. Н. Бобков, Д. П. Богиня, Т. Б. Будаев, Н. А. Волгин, Е. Галаева, Б. М. Генкин, М. А. Гильтман, В. Е. Гимпельсон, В. Я. Ельмеев, А. Л. Жуков, Р. И. Капелюшников, А. Я. Кибанов, Ю. П. Кокин, Б. В. Корнейчук, Т. А. Костишина, В. В. Куликов, А. Л. Лукьянова, Б. Г. Мазманова, Л. Ф. Минбаева,

---

<sup>\*</sup> Работник – физическое лицо, состоящее в трудовых отношениях с нанимателем на основании заключенного трудового договора (Трудовой Кодекс Республики Беларусь : 26 июля 1999 г., № 296-3 : принят Палатой представителей 8 июня 1999 г. : одоб. Советом Респ. 30 июня 1999 г. : в ред. Закона Респ. Беларусь от 18.07.2019 г.).

Ю. Г. Одегов, С. Л. Осипов, И. М. Погорелова, А. П. Поллак, Л. С. Ржаницына, Н. М. Римашевская, А. И. Рофе, Г. Э. Слезингер, Э. Н. Соболев, М. С. Токсанбаева, А. А. Федченко, Л. Р. Халитова, Р. А. Яковлев и др.), белорусские исследователи (Л. Ф. Алексеенко, Е. В. Ванкевич, А. С. Головачев, Е. М. Карпенко, Г. О. Ковальчик, Г. Г. Корж, В. М. Куркин, В. А. Кустиков, С. Н. Лебедева, В. Г. Локтев, Э. А. Лутохина, Н. В. Маковская, А. П. Морова, В. П. Пашуто, И. Г. Попова, Н. А. Самара, Е. В. Тарасова, С. В. Шевченко и др.). В целом в экономической литературе широко освещаются как теоретические, так и прикладные вопросы оплаты труда. Однако, несмотря на большой интерес ученых к проблемам оплаты труда, далеко не все ее аспекты в достаточной степени разработаны: существуют ракурсы, заслуживающие большего внимания современных исследователей.

Первый ракурс связан с толкованием содержания заработной платы как экономической категории, выявлением закономерностей ее формирования и функционирования. Факторы формирования заработной платы рассматриваются в трудах многих зарубежных и отечественных экономистов. Наиболее системно они представлены в западной литературе в работах М. Амстронга и Т. Стивенса, Н. Г. Мэнкью, П. Э. Самуэльсона и В. Д. Нордхауза, Р. И. Хендерсона, Р. Дж. Эренберга и Р. С. Смита и др. Однако описываются они без привязки к факторам производства, определяющим эффективность хозяйственных систем в рентной модели современной глобальной экономики, и лишь немногие авторы рассматривают их в русле образования рентных доходов, в частности, Г. Беккер, Т. Шульц, Б. М. Генкин, М. Н. Рудаков, А. С. Безгодков, Д. А. Давыдов. Функции заработной платы в экономике традиционно рассматриваются в трудах ученых постсоветского пространства, но при отсутствии единства в их понимании интерес к ним в последние годы значительно угас.

Второй ракурс касается теории и практики управления оплатой труда на макро- и микроэкономическом уровнях. Вопросам совершенствования управления оплатой труда посвящены многочисленные труды зарубежных и отечественных экономистов. В них рассматриваются современные теории мотивации, вопросы прогнозирования и планирования заработной платы, организации оплаты труда, учета и анализа труда и его оплаты, статистики труда и др. Однако цельное рассмотрение перечисленных аспектов управления оплатой труда в экономической литературе представлено недостаточно. К числу исследователей, в трудах которых наиболее системно раскрываются основы управления оплатой труда, относятся М. Армстронг, Р. И. Хендерсон, П. Т. Чингос, Р. Дж. Эренберг, Р. С. Смит, Л. С. Бабынина, Т. Б. Будаев, А. Л. Жуков, Б. Г. Мазманова, Ю. В. Меркурьева. Развитие их идей возможно на базе институциональной парадигмы.

Эти ракурсы, взятые в совокупности, формируют перспективное направление в исследовании содержания заработной платы и разработке теории управления оплатой труда, которое целесообразно развивать в русле современной теории ренты в рамках системной парадигмы, синтезирующей подходы неоклассического, институционального и эволюционного направлений экономической науки. Это и предопределило выбор темы, постановку цели и определение задач настоящего исследования.

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Связь работы с научными программами (проектами), темами.** Тема диссертации соответствует приоритетным направлениям научных исследований, утвержденным постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 12 марта 2015 г. № 190 «О приоритетных направлениях научных исследований Республики Беларусь на 2016–2020 гг.» (направлению «Общество и экономика»).

Отдельные научно-методологические разработки и практические рекомендации использованы при выполнении научно-исследовательских работ по тематике *Научно-исследовательского института труда Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь*: «Анализ заработной платы и разработка механизма совершенствования оплаты труда работников научных учреждений» (1996), «Разработать проект мониторинга социально-трудовой сферы» (№ ГР 19963120, 1996), «Разработать республиканский мониторинг социально-трудовой сферы» (№ ГР 19972982, 1997), «Разработать механизмы формирования и распределения фонда заработной платы коммерческих отраслей материального производства» (№ ГР 2005795, 2005–2006), «Разработать механизмы формирования и распределения фонда заработной платы работников коммерческих организаций отраслей материального производства» (инновационный проект, 2007), «Исследовать существующую практику установления форм, систем и размеров оплаты труда работников коммерческих организаций отраслей экономики при коллективной форме организации их труда» (№ ГР 20090659, 2009), «Разработать предложения по совершенствованию нормативно-методических материалов по оплате труда в условиях либерализации экономики» (№ ГР 20110853, 2011), «Разработать методические рекомендации по применению комиссионной системы оплаты труда работников коммерческих организаций» (№ ГР 20130608, 2013); *Научно-исследовательского института «Стройэкономика» Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь*: «Изучение форм и систем оплаты труда, применяемых в строительстве, разработка методологических и методических подходов к их формированию в условиях дефицита кадров в строительстве», этап «Разработка вариантов систем оплаты труда рабочих, занятых в строительстве, и проекта нормативного документа по планированию, формированию и распределению фонда оплаты труда в строительстве» (№ ГР 20073742, 2007–2008); *Национального института образования Министерства образования Республики Беларусь*: «Теоретически обосновать и разработать организационно-управленческие и финансовые механизмы внедрения отраслевой системы оплаты труда в сфере образования» (№ ГР 20141097, 2014); *Белорусского государственного технологического университета*: «Разработка моделей и прогнозов ресурсного потенциала Республики Беларусь и экономического механизма комплексного его использования с

учетом импортируемых ресурсов» (*совместно с ИЭ НАН Беларуси, 2002–2005*); ГБ 53–06 «Совершенствование системы информационного обеспечения управления инновационным развитием предприятий химико-лесного комплекса» (2006–2010), ГБ 53–11 «Совершенствование учетно-аналитического обеспечения управления инновационным развитием организаций химико-лесного и издательско-полиграфического комплекса» (этап «Разработка рекомендаций по анализу эффективности использования персонала организации», 2012), БС 13-413 «Изучить практику применения комиссионной системы оплаты труда работников коммерческих организаций в промышленности» (2013), ХД 13-454 «Разработать современную модель оплаты труда работников ОАО «ГИАП»» (№ ГР 201322383, 2013–2014), ГБ 53–16 «Развитие системы информационного обеспечения управления организациями химического и лесного комплексов, промышленности строительных материалов в условиях формирования инновационной экономики» (этап «Разработка рекомендаций по формированию внутрифирменной модели управления производительностью труда», 2017) и др.

**Цель и задачи исследования.** *Целью диссертационного исследования* является развитие теоретических основ и разработка институциональной модели управления оплатой труда работников в национальной экономике Беларуси. Достижение поставленной цели обусловило необходимость решения *следующих задач*:

- разработать теоретико-методологические основы анализа заработной платы как экономической категории;
- разработать теоретическую феноменологическую модель формирования и функционирования заработной платы в национальной экономике, позволяющую конструировать прикладные инструментальные модели управления оплатой труда работников;
- выработать методологические подходы к формированию прикладной инструментальной институциональной модели управления оплатой труда работников;
- разработать институциональную модель управления оплатой труда работников в двух вариантах (унифицированном и отражающем специфику управления оплатой труда работников в национальной экономике Беларуси), пригодную для диагностики проблем управления оплатой труда и поиска путей их решения;
- выработать концептуальные подходы к оценке эффективности управления оплатой труда работников в национальной экономике Беларуси на основе институциональной модели управления оплатой труда и апробировать их;
- разработать практические рекомендации по развитию институтов и институциональных инструментов управления оплатой труда работников в национальной экономике Беларуси.

**Научная новизна** состоит в применении междисциплинарного подхода к исследованию закономерностей формирования и функционирования заработной платы в национальной экономике в рамках системной парадигмы, синтезирующей подходы неоклассического, институционального и эволюционного направлений экономической науки.

*Впервые* заработная плата как экономическая категория системно рассмотрена в контексте современной социально-экономической теории ренты и охарактеризована как социально-трудовая рента, создаваемая совместно трудом работника и усилиями общества. Концепция социально-трудовой ренты позволила: установить состав факторов, оказывающих влияние на уровень заработной платы; разработать феноменологическую модель формирования и функционирования заработной платы в национальной экономике; обосновать меры по упорядочению оплаты труда и необходимость введения прогрессивного налогообложения доходов работников.

*Впервые* системно реализован институциональный подход применительно к управлению оплатой труда. Его использование дало возможность сформировать интегрированную институциональную модель управления оплатой труда работников, охватывающую институты и институциональные инструменты, обеспечивающие реализацию ключевых функций управления оплатой труда (прогнозирование и планирование, организация, мотивация, контроль), пригодную для диагностики проблем в сфере управления оплатой труда и поиска путей их решения.

Обобщенные результаты исследования, включающие понятийно-категориальный аппарат, феноменологическую модель формирования и функционирования заработной платы в национальной экономике, институциональную модель управления оплатой труда работников (в унифицированном варианте) и концептуальные подходы к оценке эффективности управления оплатой труда на ее основе, развивают теоретические основы управления оплатой труда работников.

#### **Положения, выносимые на защиту.**

1. Теоретико-методологические основы анализа заработной платы как экономической категории, включающие:

– *обоснование актуальности исследования сущности заработной платы* как экономической категории в целях усиления потенциала экономической науки в обеспечении инклюзивного развития Беларуси на основе инновационного экономического роста, обусловленного эффективным управлением оплатой труда работников, исходя, во-первых, из трансформации современной системы социально-экономических отношений в мировом масштабе, сопровождаемой нарастанием негативных трендов в социально-трудовой сфере, демонстрирующих кризис господствующей исследовательской парадигмы; во-вторых, из специфики оплаты труда в транзитивной экономике Беларуси, обусловленной в том числе незавершенностью перехода от системного института служебного труда, харак-

терного для редистрибутивной (раздаточной) экономики, к рыночному системному институту труда и отражаемой состоянием отечественного рынка труда, нормативно-правовой базы, научной и учебной литературы, неблагоприятными тенденциями в оплате труда наемных работников;

– *доказательство целесообразности использования современной теории ренты* как методологической основы исследования сущности заработной платы *в рамках системной парадигмы*, позволяющей представить механизм управления оплатой наемного труда как эволюционирующую институциональную социально-экономическую двухуровневую систему, задействованную в процессах производства и распределения ренты (добавленной стоимости), получаемой субъектами хозяйствования и национальной экономикой в результате реализации их конкурентных преимуществ, и раскрываемую одновременно с позиций макро- и микроэкономики в рамках *интегрального подхода к анализу заработной платы*, опирающегося на синтез характерного для западной науки факторного подхода и функционального подхода, традиционного для советской науки.

Эти теоретические положения, полученные на междисциплинарной основе (обобщение эмпирических данных, теорий и концепций социально-экономического развития и заработной платы, теории человеческого капитала, современных концепций институциональных матриц, инклюзивного развития, достойного труда) позволили определить новое *социально-рентное направление в развитии теории заработной платы* и логику диссертационного исследования.

2. Феноменологическая модель формирования и функционирования заработной платы в национальной экономике, включающая:

– *уточнение понятийного аппарата*, в частности: предложено определение *человеческого капитал* как капитализированной стоимости природных и социальных способностей работников к труду, реализуемых в рамках конкретной хозяйственной системы (национальная экономика, субъект хозяйствования); разграничены категории «оплата труда» и «заработная плата»: *оплата труда* по содержанию – это отношения по поводу оплаты работодателями труда наемных работников, по форме – процесс формирования заработной платы (совокупность процедур, связанных с установлением условий оплаты труда работников и их соблюдением), выполняющий ряд функций в хозяйственной системе, направленных на сохранение ее конкурентных преимуществ; *заработная плата* по содержанию – объем средств, выплачиваемый нанимателем работнику за его труд (результат процесса оплаты труда), по форме – денежный поток определенной интенсивности, выполняющий ряд функций в экономическом кругообороте;

– *теоретическую модель формирования заработной платы* на основе авторской *концепции социально-трудовой ренты*, согласно которой составляющими заработной платы выступают *абсолютная рента*, соответствующая минимуму средств существования работника, *дифференциальная рента*, зависящая от конкурентоспособности (функциональной значимости для хозяйствен-



ной системы) работника и конкурентоспособности самой хозяйственной системы (национальной экономики, субъекта хозяйствования), и *монопольная рента*, связанная с уникальностью (невоспроизводимостью) способностей работника и (или) их реализацией в уникальной хозяйственной системе с редкими факторами производства. Модель позволила получить *формулу заработной платы* как функции трех аргументов: минимума средств существования работника, конкурентоспособности работника и конкурентоспособности хозяйственной системы. Она дает возможность раскрыть ключевые факторы, оказывающие влияние на размер заработной платы, сквозь призму факторов производства, обеспечивающих конкурентоспособность хозяйственной системы (природный, физический, человеческий и институциональный капиталы);

– *теоретическую модель функционирования оплаты труда как процесса*, выполняющего в хозяйственной системе ряд ранжированных в порядке их реализации функций: воспроизводственную (формирование заработной платы, достаточной для удовлетворения физических и духовных потребностей работников различных профессионально-квалификационных групп и членов их семей на необходимом для их воспроизводства уровне); компенсирующую (обеспечение денежной компенсации неблагоприятных условий труда и режима работы); регулирующую (оптимизация расстановки работников в соответствии с их квалификацией и закрепление их в организации); стимулирующую (формирование у работников мотивации к труду); социальную (поддержание достойной оплаты труда и социальной справедливости); функцию поддержания конкурентоспособности хозяйственной системы (обеспечение конкурентного уровня заработной платы при минимизации затрат на оплату труда). Ранжированность (взаимообусловленность) функций предполагает возможное действие кризисного механизма *многоступенчатой последовательной коммутативности* (переключение инструментов каждой из функций на реализацию предыдущих при их невыполнении), включение которого ведет к снижению общей эффективности процесса оплаты труда;

– *теоретическую модель функционирования заработной платы как денежного потока*, выполняющего ряд функций, связанных с протеканием процессов распределения, перераспределения и использования доходов в национальной экономике: *доходообразующую* (ключевой элемент дохода работника и его семьи), *финансово-бюджетную* (источник налогов, идущих на формирование государственного и иных бюджетов), *формирование платежеспособного спроса населения* (поддержание обеспеченного денежными средствами потребительского спроса населения на товары и услуги), *обеспечение социальных накоплений* (отчисления из заработной платы формируют различные социальные фонды), *инвестиционную* (сбережения работников – источник инвестиций в экономику), *инновационную* (высокая заработная плата стимулирует предпринимателей к использованию трудосберегающих технологий), *статусную* (обеспечение опре-

деленного общественного положения представителям различных профессий), профессионально-ориентационную (стимулирует к получению образования и профессиональной подготовки по специальностям с достойной оплатой труда). Функционирование заработной платы как денежного потока содействует либо препятствует инклюзивному развитию национальной экономики посредством влияния на изменение социально-экономической среды, обуславливающей размер заработной платы в следующем воспроизводственном цикле.

Феноменологическая модель, разработанная *впервые* в контексте современной теории ренты, комплексно раскрывает ключевые закономерности формирования заработной платы как социально-трудовой ренты, функционирования оплаты труда как процесса, обеспечивающего формирование заработной платы, и функционирования заработной платы как денежного потока в национальной экономике, что позволяет осуществить конструирование прикладной инструментальной модели управления оплатой труда работников.

3. Методология формирования институциональной модели управления оплатой труда, включающая:

– *уточнение понятийного аппарата*, в частности: определено *управление оплатой труда* как сознательное воздействие на процесс оплаты труда, осуществляемое с целью придания ему нужной направленности для сохранения и приумножения конкурентных преимуществ хозяйственной системы; введено в научный оборот понятие *институциональной модели управления оплатой труда* (систематизированная совокупность институтов управления оплатой труда (формализованных норм и правил, обеспечивающих выполнение ключевых функций управления оплатой труда в целях реализации и развития процесса оплаты труда) и их институциональных инструментов (нормативных и ненормативных правовых актов, организационно-распорядительных документов, информационных и иных нематериальных ресурсов), позволяющая осуществлять диагностику проблем управления оплатой труда и поиск путей их решения);

– *обоснование ключевых функций управления оплатой труда: прогнозирование и планирование* (разработка политики оплаты труда и формирование прогнозных показателей), *организация* (совокупность мероприятий, связанных с целевым объединением ресурсов и созданием реальных условий для достижения целей политики оплаты труда), *мотивация* (формирование мотивации у лиц, ответственных за реализацию политики оплаты труда), *контроль* (выявление, исправление и предупреждение отклонения достигнутых результатов от параметров, обеспечивающих реализацию политики оплаты труда), формирующий цикл управления оплатой труда;

– *принципы формирования институциональной модели управления оплатой труда* (целенаправленность, преемственность, двухуровневость, агрегированность, адекватность, аналитичность, гибкость) и *этапы ее построения* (предварительный, предполагающий выявление институтов управления оплатой труда

по определяющим их устойчивым признакам регулярности, деперсонализации, наблюдаемости, результативности в ходе изучения эволюции механизма управления оплатой труда в Беларуси; основной, предусматривающий систематизацию существующих в настоящее время институтов управления оплатой труда в разрезе функций управления и функций, реализуемых непосредственно процессом оплаты труда).

Эти теоретические положения позволили, опираясь на разработанную феноменологическую модель формирования и функционирования заработной платы в национальной экономике, *впервые* систематизировать институты и институциональные инструменты управления оплатой труда для получения институциональной модели управления оплатой труда в двух вариантах – унифицированном (на уровне институтов) и отражающем специфику управления оплатой труда работников в национальной экономике Беларуси (на уровне институциональных инструментов).

4. Интегрированная двухуровневая (государственное управление, внутрифирменное управление) институциональная модель управления оплатой труда (ИИМУ), объединяющая три взаимоувязанных модели:

– *институциональную модель управления оплатой труда*, объединяющую институты управления оплатой труда и соответствующие им институциональные инструменты, сгруппированные *по уровням управления* (государственное, внутрифирменное) и *по ключевым функциям управления* (прогнозирование и планирование, организация, мотивация, контроль);

– *институциональную структурно-функциональную модель организации оплаты труда*, включающую институты организации оплаты труда и соответствующие им институциональные инструменты, сгруппированные *по уровням управления и по функциям оплаты труда* (воспроизводственная, компенсирующая, регулирующая, стимулирующая, социальная, поддержание конкурентоспособности хозяйственной системы);

– *структурно-функциональную модель заработной платы*, отражающую всю совокупность формируемых на уровне субъекта хозяйствования элементов заработной платы, связанных с реализацией функций оплаты труда: производственной (тарифная заработная плата, доплаты до минимальной заработной платы, оплата за выполнение дополнительных функций, индексационные выплаты), компенсирующей (доплаты компенсирующего характера), регулирующей (доплаты регулирующего характера), стимулирующей (надбавки стимулирующего характера, премии за текущие результаты, единовременные премии), социальной (выплаты социального характера, оплата за необработанное время), поддержания конкурентоспособности субъекта хозяйствования (бонусы).

Институциональная модель управления оплатой труда разработана *впервые*, на уровне институтов управления оплатой труда она унифицирована и носит *теоретический характер*, а наполненная конкретными институциональ-

ными инструментами, отражает институциональную модель управления оплатой труда работников в национальной экономике Беларуси (*национальную модель управления оплатой труда*) и имеет прикладной характер, будучи пригодной для диагностики проблем управления оплатой труда и поиска путей их решения.

5. *Концепция оценки эффективности национальной модели управления оплатой труда*, включающая:

– *принципы оценки*: соответствие результатов управления оплатой труда краткосрочным, среднесрочным и долгосрочным целям и задачам социально-экономического развития; комплексность оценки, предусматривающая изучение потенциальной (функциональной) и фактической (социально-экономической) эффективности; учет мировых трендов и эволюции отечественных институтов управления оплатой труда; оценка эффективности управления оплатой труда сквозь призму функций, выполняемых процессом оплаты труда; рассмотрение эффективности управления оплатой труда с учетом прямых и побочных результатов в контексте обеспечения инклюзивного развития;

– *структурно-логическую схему выполнения оценки*, предусматривающую два направления оценки (оценка потенциальной и фактической эффективности институтов управления оплатой труда) и ее этапы: предварительный (анализ национальных ключевых показателей эффективности, изменений в системе институтов управления оплатой труда и их соответствия общемировым тенденциям); основной (оценка потенциальной эффективности управления оплатой труда на базе ИИМУ и фактической – на основе статистических и социологических индикаторов); заключительный (итоговая оценка эффективности государственного управления оплатой труда, анализ показателей, отражающих реализацию функций заработной платы в национальной экономике и ее влияние на социально-экономическое развитие (инклюзивное/экстрактивное), определение направлений развития институтов управления оплатой труда);

– *диагностический инструментарий оценки эффективности управления оплатой труда*, как потенциальной (критерии оценки качества прогнозирования; система индикаторов потенциала реализации воспроизводственной функции оплаты труда, включающая рекомендуемый в качестве стандарта минимальной заработной платы «базовый воспроизводственный бюджет» – стоимость набора потребительских товаров и услуг, обеспечивающего простое воспроизводство работника с учетом иждивенческой нагрузки), так и фактической (укрупненная система прямых и косвенных статистических индикаторов социально-экономической эффективности управления оплатой труда, опирающаяся на показатели официальной статистики, дополненные социологическими показателями; укрупненная система статистических и аналитических показателей реализации функций заработной платы в национальной экономике).

Эти теоретические положения позволяют осуществить системную диагностику эффективности управления оплатой труда работников в национальной экономике Беларуси на базе разработанной институциональной модели управления оплатой труда и на этой основе определить направления наращивания ее потенциала.

6. Практические рекомендации по развитию институтов управления оплатой труда работников в национальной экономике Беларуси, включающие:

– *систематизацию ключевых проблем* прогнозирования и планирования, организации, мотивации и контроля оплаты труда, опирающуюся на оценку потенциальной и социально-экономической эффективности управления оплатой труда, и обоснование на этой базе *приоритетности развития институтов организации оплаты труда, реализующих воспроизводственную функцию*, как формирующих предпосылки для реализации компенсирующей, регулирующей, стимулирующей, социальной функций оплаты труда и функции поддержания конкурентоспособности хозяйственной системы;

– *концептуальные подходы к упорядочению организации оплаты труда*, разработанные на базе концепции социально-трудовой ренты, предусматривающие перераспределение дифференциальной ренты в целях повышения мотивационного потенциала модели оплаты труда на основе реализации следующих мер: постепенное приближение минимальной заработной платы к базовому воспроизводственному бюджету на основе усиления организационно-технического нормирования труда и введения прогрессивного налогообложения дифференциальной и монопольной социально-трудовой ренты; развитие отраслевого и внутрифирменного тарифного нормирования заработной платы и коллективно-договорного регулирования оплаты труда в целях улучшения пропорций в оплате труда различных профессионально-квалификационных групп вследствие перераспределения дифференциальной социально-трудовой ренты в пользу ее части, обусловленной конкурентоспособностью работников, за счет уменьшения доли, связанной с различиями в конкурентоспособности субъектов хозяйствования. Эти подходы предложено отразить в Концепции реформирования оплаты труда в национальной экономике Беларуси;

– *дорожную карту развития институтов управления оплатой труда*, охватывающую ключевые меры по упорядочению оплаты труда в национальной экономике Беларуси в группировке по функциям управления оплатой труда: прогнозирование и планирование – формирование государственной политики оплаты труда на основе ИИМУ, совершенствование инструментария макроэкономического прогнозирования с включением в него параметра минимальной заработной платы; организация – разработка системных методических рекомендаций по организации оплаты труда для оказания помощи субъектам хозяйствования, развитие коллективно-договорного регулирования оплаты труда, совершенствование методов измерения производительности труда и формирования

фонда заработной платы в организациях, развертывание системы подготовки специалистов по организации, нормированию и оплате труда; мотивация – повышение компетенций в области оплаты труда у руководителей и лиц, ответственных за организацию оплаты труда, и заключение с ними эффективных контрактов; формирование стандартов высшего образования по специальности «Экономика и организация труда»; контроль – развитие методологии формирования и согласованного представления статистических показателей производительности труда и заработной платы, возобновление республиканского мониторинга социально трудовой сферы на основе ИИМУ;

– *рекомендации по совершенствованию внутрифирменного управления оплатой труда*, включающие методические рекомендации по формированию внутрифирменной политики оплаты труда и концепцию гибкой внутрифирменной модели организации оплаты труда на базе пятиступенчатой тарифной системы, учитывающей не только содержание труда, но и трудовое поведение, изменение компетенций работника и другие аспекты, характеризующие его конкурентоспособность (функциональную значимость для организации как хозяйственной системы, нацеленной на максимизацию добавленной стоимости), применение которой упрощает организацию оплаты труда за счет исключения надбавок регулирующего и стимулирующего характера и других составляющих заработной платы, сокращает издержки на ее функционирование, делает доступной для понимания работников и обеспечивает на этой основе рост эффективности труда и конкурентоспособности организации за счет повышения мотивации к труду.

Реализация этих теоретических положений, опирающихся на разработанную автором концепцию социально-трудовой ренты, позволит нарастить потенциал национальной модели управления оплатой труда в целях обеспечения инклюзивного развития Беларуси на базе инновационного экономического роста.

**Личный вклад соискателя.** Диссертационная работа, представленная на соискание ученой степени доктора экономических наук, подготовлена автором самостоятельно в соответствии с утвержденным ученым советом Белорусского государственного технологического университета планом обучения в докторантуре (2016–2021 гг.). Диссертационное исследование является самостоятельным законченным научным трудом, выполненным с учетом достижений отечественной и зарубежной науки по данной проблематике. Все положения, содержащиеся в диссертации и выносимые на защиту, разработаны автором лично. Соавторы публикаций рассматривали аспекты, не связанные с выносимыми на защиту результатами исследования.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Ключевые идеи диссертационной работы и ее концептуальные положения были представлены в докладах автора на международных и республиканских научных и научно-практических форумах и симпозиумах, конференциях и семинарах, в том числе: «Проблемы экономико-социальных преобразований в условиях перехода к ры-

ночным отношениям» (Брест, 1998), «Проблемы экономики и организации производственных и социальных систем» (Минск, 2000), «Проблемы учета, анализа и статистики на рубеже веков» (Минск, 2000), «Опыт и проблемы реализации менеджмента и маркетинга» (Минск, 2001), «Проблемы самоорганизующихся производственных и социально-экономических систем» (Минск, 2001), «Средства и методы адаптации предприятий Бобруйского региона к рыночным условиям хозяйствования» (Минск, 2001), «Региональная экономическая политика» (Гродно, 2001), «Актуальные проблемы гармонизации социально-трудовых отношений» (Витебск, 2001–2003), «Проблемы демографии и безопасности жизни» (Минск, 2002), «Проблемы современной ценовой политики: теория, методология, практика» (Минск, 2002), «Теория и практика менеджмента и маркетинга» (Минск, 2002), «Социально-экономическое развитие и проблемы стабилизации экономики Республики Беларусь» (Минск, 2002), «Менеджмент та маркетинг: досягнення і перспективи» (Київ, 2002), «Управління організацією: регіональні аспекти» (Київ, 2002), «Социально-экономические проблемы развития региона Белорусского Полесья» (Пинск, 2002), «Проблемы управления экономическим потенциалом экологодестабилизированного региона» (Гомель, 2002), «Математическое моделирование экономических процессов переходного периода» (Минск, 2003), «Социально-экономические основы управления экономическим потенциалом региона» (Гомель, 2003), «Проблемы создания механизма конкурентоспособного менеджмента» (Минск, 2004), «Организационно-техническое управление в межотраслевых комплексах» (Минск, 2004), «Управление экономическим потенциалом региона в условиях международной интеграции» (Гомель, 2004), «Проблемы экономического развития регионов» (Гродно, 2004), «Социализация трансформируемой экономики» (Минск, 2005), «Проблемы модернизации экономик Беларуси и России» (Минск, 2005), «Теория и практика менеджмента и маркетинга» (Минск, 2005), «Государственное регулирование экономики и повышение эффективности деятельности субъектов хозяйствования» (Минск, 2006, 2013–2015, 2017, 2019), «Социально-экономическая политика белорусского государства в условиях открытой экономики» (Минск, 2006), «Современные требования к учету и контролю в контексте глобализации» (Одесса, 2009), «Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость» (Минск, 2009, 2013, 2016, 2017), «Социальные факторы устойчивого инновационного развития экономики» (Минск, 2009), «Проблемы прогнозирования и государственного регулирования социально-экономического развития» (Минск, 2012–2019), «Социально-экономическое развитие организаций регионов Беларуси: устойчивость, развитие, инновации» (Витебск, 2012), «Актуальні проблеми розвитку обліку та фінансів в агропромисловому виробництві Україні» (Харків, 2013), «Актуальные проблемы менеджмента в РФ: формирование эффективных систем стратегического управления в Российской Федерации на федеральном и региональном уровнях» (Санкт-Петербург, 2013),

«Инновационное развитие и структурная перестройка экономики» (Минск, 2013), «Стратегия и тактика развития производственно-хозяйственных систем» (Гомель, 2013, 2015), «Инновационные технологии в экономическом и бизнес-образовании» (Гомель, 2013); «Социально-экономические и финансовые механизмы обеспечения инновационного развития экономики» (Минск, 2014), «Потенциал социально-экономического развития Российской Федерации в новых экономических условиях» (Москва, 2015), Международный экономический симпозиум – 2015 (Санкт-Петербург, 2015), «Стратегия развития экономики Беларуси: факторы формирования и инструменты реализации» (Минск, 2015), «Актуальные проблемы менеджмента: управление в регионах в условиях изменяющейся среды» (Санкт-Петербург, 2015), «Инновационные решения проблем экономики знаний Беларуси и Казахстана» (Минск, 2016), «Экономическая теория в XXI веке: поиск эффективных механизмов хозяйствования» (Полоцк, 2016), «Актуальные проблемы социально-гуманитарных исследований в экономике и управлении» (Брянск, 2017, 2019), «Актуальные проблемы менеджмента: производительность, эффективность, качество» (Санкт-Петербург, 2017), «Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики» (Красноярск, 2017), «Устойчивое развитие экономики: международные и национальные аспекты» (Новополоцк, 2018), «Стратегические направления социально-экономического и финансового обеспечения развития национальной экономики» (Минск, 2018), «Актуальные проблемы менеджмента: менеджмент как важнейший фактор экономического роста и подъема уровня жизни в регионах» (Санкт-Петербург, 2018), «Актуальные проблемы менеджмента: новые методы и технологии управления в регионах и организациях» (Санкт-Петербург, 2019), «Устойчивое развитие: общество и экономика» (Санкт-Петербург, 2019) и др.

Результаты диссертационного исследования использованы при подготовке нормативных правовых актов в социально-трудовой сфере, внедрены в образовательный процесс и практическую деятельность субъектов хозяйствования, что подтверждается актами и справками о внедрении (практическом использовании).

Отдельные научные результаты диссертационного исследования использованы *Министерством труда и социальной защиты Республики Беларусь* при подготовке следующих нормативных правовых актов в социально-трудовой сфере: «Методические рекомендации по формированию и распределению фонда заработной платы работников коммерческих организаций отраслей материального производства» (2007), «Методические рекомендации по коллективной системе оплаты труда работников коммерческих организаций» (2010), «Методические рекомендации по проведению кадровой диагностики организаций с целью выявления потенциально избыточной численности персонала» (2010), «Рекомендации по оценке взаимосвязи динамики производительности труда и заработной платы в организациях» (2012), «Рекомендации по применению коллективных систем оплаты труда работников коммерческих организаций»



(2012), «Рекомендации по применению комиссионной системы оплаты труда работников коммерческих организаций» (2014); *Национальным институтом образования Министерства образования Республики Беларусь* при подготовке «Методических рекомендаций по организации образовательного процесса в учреждениях общего среднего образования в условиях реализации отраслевой системы оплаты педагогических работников» (2014); *Научно-исследовательским институтом труда Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь* при подготовке аналитических докладов по результатам мониторинга социально-трудовой сферы для органов государственного управления (Совета Министров Республики Беларусь) в 1998–2004 гг. и признаны пригодными для применения в современных условиях (2015, 2020); *Посольством Республики Ирак в Республике Беларусь* признана пригодной для применения в Республике Ирак методология оценки уровня и качества жизни населения (2017); *Главным статистическим управлением города Минска* научные результаты будут использованы при формировании направлений развития государственной статистики (2020).

Отдельные результаты исследования признаны пригодными для использования на ПРУП «МЗОР» (2007), НИАП «Стройэкономика» (2008), использованы ПО «МТЗ» (2008), ОАО «МАЗ» (2019), ОАО «Минксинтеркапс» (2020).

Результаты диссертационного исследования внедрены в учебном процессе Белорусского государственного технологического университета (2008, 2011–2019), Института повышения квалификации и переподготовки БГТУ (2014–2019), Института повышения квалификации и переподготовки руководителей и специалистов промышленности «Кадры индустрии» Министерства промышленности Республики Беларусь (2015), Минского областного института развития образования (2017), Института государственной службы Академии управления при Президенте Республики Беларусь (2017).

**Опубликованность результатов исследования.** По теме диссертационного исследования опубликовано более 130 работ, в том числе 3 персональные монографии (одна из них в 2 частях), 48 статей в научных изданиях перечня ВАК Беларуси, 16 – в зарубежных изданиях, 17 – в сборниках научных трудов и научно-практических изданиях, 48 публикаций в материалах конференций. Объем публикаций, соответствующих п. 18 Положения о присуждении ученых степеней и присвоении ученых, превышает 100 авторских листов.

**Структура и объем диссертации.** Диссертация представлена в двух томах. Первый том содержит перечень сокращений и условных обозначений, введение, общую характеристику работы, пять глав, заключение, библиографический список, включающий 925 наименований и список публикаций соискателя, изложенные на 386 страницах. Объем, занимаемый 36 рисунками, 82 таблицами, библиографическим списком составляет 158 страниц. Во второй том общим объемом 211 страниц вошли 19 приложений.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ

Глава 1 «Теоретико-методологические основы анализа заработной платы как экономической категории» посвящена обоснованию актуальности исследования заработной платы как экономической категории в современной системе социально-экономических отношений и целесообразности раскрытия ее содержания в контексте современной теории ренты для усиления потенциала экономической науки в обеспечении инклюзивного развития Беларуси на основе инновационного экономического роста, обусловленного эффективным управлением оплатой труда работников.

В данной главе на основе анализа современных трендов социально-экономического развития и объясняющих его теорий и концепций установлено, что поиск ренты в виде добавленной стоимости является главным драйвером функционирования экономики, а достижение качественно нового состояния экономики и общества возможно только на базе раскрытия производительного и духовного потенциала, заложенного в человеке. Этим обусловлено стремительное развитие теории человеческого капитала, переключившей внимание многих ученых на проблему его воспроизводства, решение которой в большей мере связывается с формированием социальной сферы, инвестициями в ее отрасли. Позиция автора состоит в том, что в основе решения этой проблемы изначально лежит эффективное использование имеющихся человеческих ресурсов и их человеческого потенциала. Она вытекает из современных концепций инклюзивного развития и достойного труда и позволяет утверждать, что достойная заработная плата является ключевым фактором формирования качественных человеческих ресурсов и эффективного использования человеческого потенциала, способствующим динамичному социально-экономическому развитию страны.

Анализ мировых трендов в оплате наемного труда на основе докладов Международной организации труда показал нарастание негативных тенденций в этой сфере (углубление неравенства по заработной плате; сохранение гендерной сегрегации; дискриминация отдельных групп работников; рост доли низкооплачиваемых работников; возрастание напряженности в социально-трудовых отношениях; сохранение значительной дифференциации заработной платы между странами и др.). Большинство их них характерно для национальной экономики Беларуси, что и отражено в Концепции национальной безопасности Республики Беларусь (Указ Президента Республики Беларусь от 9 ноября 2010 г. № 575).

Оценка национальных ключевых показателей эффективности (индикаторов инклюзивного развития), проведенная автором по методологии Всемирного экономического форума, показала отсутствие в Беларуси инклюзивного роста и необходимости поиска его источников. Выполненный в этой связи компаративный анализ объема и структуры национального богатства Беларуси на основе исследований Всемирного банка (в сравнении с малыми индустриальными

странами Западной и Северной Европы, постсоциалистическими странами Центральной и Восточной Европы и странами Содружества Независимых Государств) показал, что отставание Беларуси в социально-экономическом развитии от передовых стран обусловлено меньшим объемом накопленного национального богатства и, прежде всего, нематериального (человеческого и институционального) капитала. Изучение демографических и социологических показателей позволило установить недостаточность предпосылок к росту человеческого капитала в Беларуси, а оценка качества отечественных институтов, выполненная по авторской методике, показала их невысокую эффективность и неравномерность развития (отставание в развитии политических и экономических институтов по сравнению с инновационно-технологическими и социальными), что во многом связано со сменой социально-экономической модели развития страны.

В контексте концепции институциональных матриц С. Г. Кирдиной установлено, что в Беларуси – стране с доминированием в недавнем прошлом институтов редистрибутивной (раздаточной) экономики – при переходе к рынку перестает действовать системный институт служебного труда с его обязательностью, общественными гарантиями занятости и направленной на общее благополучие трудовой мотивацией и включается рыночный системный институт наемного труда с доминированием индивидуалистской денежно-ориентированной трудовой мотивации, что объясняет наличие проблем оплаты труда в национальной экономике Беларуси в том числе незавершенностью институциональных преобразований. Модель белорусского рынка труда слабо содействует структурным изменениям экономики, вследствие чего «разработка действенных механизмов мотивации труда высококвалифицированных специалистов, способных по-новому и нетрадиционно решать сложные задачи реформируемой экономики и общественного развития» относится к числу приоритетных направлений Национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 г.

Анализ нормативно-правовой базы показал противоречия в определении и употреблении понятий «заработная плата» и «оплата труда» в трудовом законодательстве Республики Беларусь и Российской Федерации с относительно общим научным пространством. В этой связи установлено, что в целом в современной литературе не сложилось единого понимания содержания и соотношения категорий «заработная плата» и «оплата труда». Заработная плата в основном понимается как объем средств, выплачиваемых работодателем работнику за его труд, но характеризуется разнообразными «наборами» факторов, ее формирующих, и выполняемых ею функций, что указывает на необходимость научных исследований, направленных на раскрытие феномена заработной платы и его роли в современной экономике. Под оплатой труда чаще подразумеваются отношения по поводу оплаты работодателями труда работников, реализуемые с помощью определенных экономических инструментов, обеспечивающих формирование заработной платы как объема средств, выплачиваемых ра-

ботодателем работнику за его труд. Эффективное управление этими социально-экономическими отношениями, обеспечивающее поддержание конкурентных преимуществ национальной экономики, требует не только понимания природы заработной платы, но и знания теоретических основ управления, которые применительно к оплате труда разработаны недостаточно.

Установлено, что в истории экономической науки происходила неоднократная смена теоретико-методологических парадигм исследования заработной платы как экономической категории, породивших многочисленные концепции и теории. Оценка их потенциала отразила его недостаточность применительно к управлению оплатой труда в части обоснования и систематизации факторов и функций заработной платы, что препятствует раскрытию природы этой экономической категории и выработке адекватных мер в области управления оплатой труда. Стремительное нарастание социально-трудовых проблем во многих развитых странах подтверждает кризис доминирующей сегодня неоклассической парадигмы исследования заработной платы. В этой связи в качестве релевантной платформы для анализа этой категории в современной системе социально-экономических отношений предложена системная парадигма (синтез неоклассической, институциональной и эволюционной парадигм).

В этом ракурсе представлена методология исследования сущности заработной платы как экономической категории в контексте современной теории ренты, опирающаяся на совокупность следующих положений. Фундаментом национальной экономики как хозяйственной системы является национальное богатство, состоящее из природного, физического и нематериального (человеческого и институционального) капиталов (факторов производства). Его потенциал определяет конкурентоспособность национальной экономики – способность в условиях конкуренции создавать *ренту* (добавленную стоимость), которая, с одной стороны, выступает главным источником выплаты заработной платы, с другой, – зависит от эффективности управления оплатой труда работников. Поэтому заработную плату как макроэкономическую категорию следует рассматриваться в контексте конкурентоспособности национальной экономики. Первичным звеном последней выступает субъект хозяйствования (организация, корпорация), характеризующийся таким же набором факторов производства (природный, физический, человеческий и институциональный капиталы). Корпоративные факторы производства являются компонентами национального капитала, формирующего для субъектов хозяйствования внешнюю среду. В свою очередь, национальная экономика является частью мировой хозяйственной системы. При этом если национальное богатство определяет конкурентоспособность национальной экономики, то совокупный корпоративный капитал детерминирует конкурентоспособность субъекта хозяйствования (способность создавать добавленную стоимость в объеме, достаточном для его устойчивого функционирования). Отсюда заработную плату как микроэкономическую категорию целесообразно рассматривать в контексте конкурентоспособности субъекта хозяйствования. Эти положения позволяют представить механизм управления оплатой наемного труда в виде эволю-

ционирующей институциональной социально-экономической двухуровневой (макро-, микро-) системы, участвующей в процессах производства и распределения ренты (добавленной стоимости), получаемой национальной экономикой и субъектами хозяйствования в результате реализации их конкурентных преимуществ. Новый взгляд на содержание заработной платы как экономической категории и факторы ее формирования predetermined логику диссертационного исследования, наиболее значимые результаты которого отражает рисунок 1. Исследование предусматривало: обоснование авторского подхода к решению научной проблемы в рамках системной парадигмы; получение логически доказанной теоретической феноменологической модели формирования и функционирования заработной платы в национальной экономике; построение прикладной интегрированной институциональной двухуровневой (государственное управление, внутрифирменное управление) модели управления оплатой труда применительно к национальной экономике Беларуси, опирающейся на феноменологическую модель и отражающей ее практическую значимость; апробацию прикладной модели для диагностики проблем управления оплатой труда в целях разработки рекомендаций по развитию институтов и институциональных инструментов управления оплатой труда в национальной экономике Беларуси.



Примечание – Разработано автором.

**Рисунок 1. – Краткая структурно-логическая модель исследования**

Во второй главе «**Феномен заработной платы в контексте современной социально-экономической теории ренты**» разработана опирающаяся на авторскую концепцию социально-трудовой ренты теоретическая феноменологическая модель формирования и функционирования заработной платы в национальной экономике, объединяющая три взаимодополняющие субмодели, а именно: модель формирования заработной платы как социально-трудовой ренты, модель функционирования оплаты труда как процесса и модель функционирования заработной платы как денежного потока.

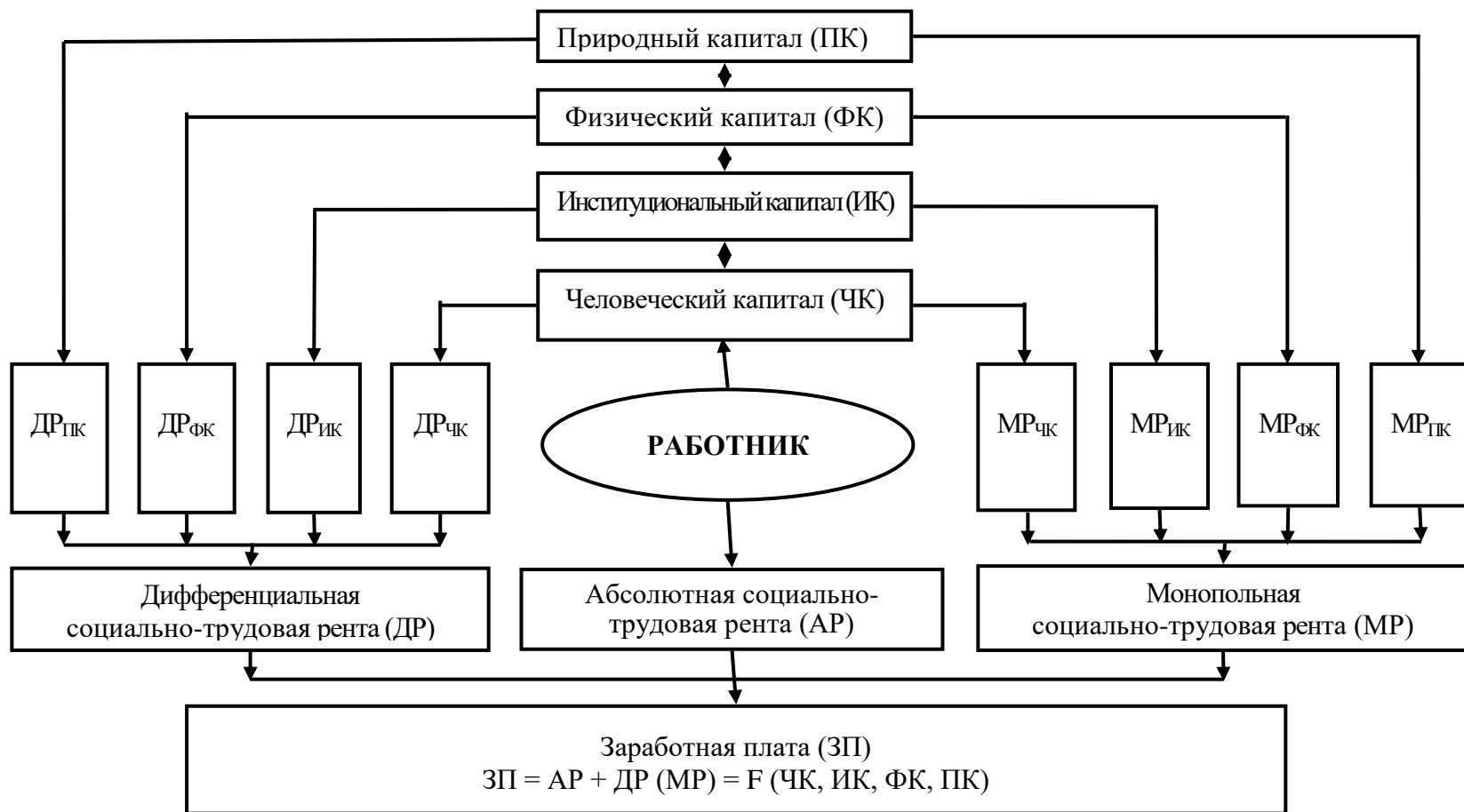
На основе анализа современных трендов социально-экономического развития и объясняющих его теорий и концепций, ретроспективного анализа теорий и концепций ренты установлено, что представления о заработной плате работников как о ренте, приносимой человеческим капиталом (фактором производства), согласуются с современными взглядами на рентную проблематику. В ходе изучения механизмов генетической, социокультурной и экономической наследственности в рамках системной парадигмы выяснено, что человеческий капитал является денежным выражением функциональной значимости способностей (человеческого потенциала) работника, реализуемых в ходе трудовой деятельности в конкретной хозяйственной системе. Его текущая стоимость связана с объемом генерируемой хозяйственной системой ренты (добавленной стоимости). В этой связи дано определение *человеческого капитала* как капитализированной стоимости природных и социальных способностей работников к труду, реализуемых в рамках конкретной хозяйственной системы (комбинации природного, физического, человеческого и институционального капиталов, определяющей условия трудовой деятельности). Мерой человеческого капитала является заработная плата.

В этом контексте разработана матрица сложности труда, согласно которой труд, с одной стороны, дифференцируется на неквалифицированный, квалифицированный и высококвалифицированный, с другой стороны, – на воспроизводимый и невозпроизводимый (уникальный). При этом неквалифицированный труд в основном является воспроизводимым, а высококвалифицированный – уникальным. На этой основе в рамках понимания ренты как добавленной стоимости, являющейся результатом совместного функционирования образующих хозяйственную систему факторов производства, предложена концепция заработной платы как социально-трудовой ренты, базирующаяся на синтезе марксистского, неоклассического и институционального подходов. В ее основу положена неоклассическая расширительная трактовка ренты как дохода любого фактора производства, который возникает вследствие монополии владения ресурсом и ограниченности его предложения и в соответствии с институциональной теорией может быть образован не только естественным, но и искусственным образом, позиция К. Маркса в отношении состава рентного дохода (абсолютная, дифференциальная и монополярная ренты). Обосновано, что заработная плата представляет собой рентный доход работника, образуемый в результате применения его способностей к труду в конкретной хозяйственной системе. Создание этого дохода предполагает участие общества в формировании способностей работника, по-

строении хозяйственной системы как комбинации факторов производства, обеспечивающей реализацию в ней этих способностей, что и обуславливает понимание заработной платы как социально-трудовой ренты, создаваемой совместно трудом работника и усилиями социума.

Концепция социально-трудовой ренты легла в основу теоретической модели формирования заработной платы (рисунок 2). Спрос на наемный труд и монополия работника на применение его способностей к труду порождает абсолютную социально-трудовую ренту, являющуюся первоосновой заработной платы и представляющую собой минимально возможную стоимость воспроизводства ресурсов жизнедеятельности наемного работника как биосоциального существа. Это минимальная плата, которая позволяет работодателю привлечь индивида к участию в производстве при условии отсутствия у него других средств к существованию. Поскольку работник имеет исключительное право распоряжаться своими способностями к труду, представляющими собой ресурс, предложение которого в долгосрочном периоде не является абсолютно эластичным, то к феномену заработной платы применимы понятия не только абсолютной, но и дифференциальной и монопольной социально-трудовой ренты. Дифференциальная социально-трудовая рента – дополнительный доход работника сверх абсолютной ренты, обусловленный лучшими способностями к труду и (или) условиями их реализации в конкретной хозяйственной системе. Под монопольной социально-трудовой рентой понимается дополнительный доход работника, связанный с уникальностью (невоспроизводимостью) его способностей к труду и (или) реализацией способностей работника в уникальной хозяйственной системе, где задействованы редкие (весьма ценные) факторы производства.

В формализованном виде заработная плата определена автором как функция, имеющая три аргумента: минимум средств существования работника; уровень конкурентоспособности работника, понимаемый как функциональная значимость его способностей к труду для конкретной хозяйственной системы; уровень конкурентоспособности хозяйственной системы. Эта формула раскрывает ключевые факторы, оказывающие влияние на размер заработной платы, восходящие к факторам производства, обеспечивающим конкурентоспособность хозяйственной системы (природный, физический, человеческий, институциональный капиталы). На макроэкономическом уровне к ним отнесены геополитическое положение страны, природно-климатические условия, насыщенность физическим капиталом, институты (политические, экономические, социальные, инновационно-технологические) и институциональная инфраструктура, здоровье, уровень образования и менталитет трудоспособного населения; на микроэкономическом – географическое местоположение, природно-климатические условия, доступ к природным ресурсам, оснащенность основными средствами, технология производства, нематериальные активы, система менеджмента, корпоративная культура, система социального партнерства, психофизиологический потенциал, образовательно-квалификационный уровень и система ценностей персонала.



Примечание – Разработано автором по результатам исследования.

**Рисунок 2. – Модель формирования заработной платы как социально-трудовой ренты**



В этом контексте определено содержание и соотношение категорий «заработная плата» и «оплата труда». *Оплата труда* по содержанию – экономические отношения по поводу оплаты работодателями труда работников; по форме – процесс формирования заработной платы, ориентированный на сохранение конкурентных преимуществ хозяйственной системы. Этот процесс включает совокупность последовательных процедур, связанных с установлением условий оплаты труда работников и их фактическим соблюдением. *Заработная плата* выступает результатом процесса оплаты труда и по содержанию является социально-трудовой рентой, величина которой определяется функциональной значимостью способностей работника для хозяйственной системы и зависит от объема создаваемой ею ренты (добавленной стоимости); по форме – это объем средств, уплачиваемых нанимателем работнику за применение его способностей к труду, который выступает в виде денежного потока определенной интенсивности, зависящей как от потенциала наемного работника, так и от условий реализации этого потенциала.

Обоснована *теоретическая модель функционирования оплаты труда как процесса*, реализующего в хозяйственной системе ряд функций в целях сохранения ее конкурентных преимуществ: воспроизводственную (формирование заработной платы, достаточной для удовлетворения физических и духовных потребностей работников различных профессионально-квалификационных групп и членов их семей на необходимом для их воспроизводства уровне); компенсирующую (обеспечение денежной компенсации неблагоприятных условий и режима работы); регулирующую (оптимизация расстановки работников в соответствии с их квалификацией и закрепление их в организации); стимулирующую (формирование у работников мотивации к труду); социальную (поддержание достойной оплаты труда и социальной справедливости); функцию поддержания конкурентоспособности хозяйственной системы (обеспечение конкурентного уровня заработной платы при минимизации затрат на оплату труда). Функции оплаты труда не только взаимосвязаны, но и ранжированы в указанном порядке, эффективная реализация каждой последующей функции возможна лишь при условии выполнения предыдущей, что обуславливает действие *кризисного механизма многоступенчатой последовательной коммутативности* (переключение инструментов каждой из функций на реализацию предыдущих при их невыполнении), включение которого ведет к снижению общей эффективности процесса оплаты труда. Отсюда базовой выступает воспроизводственная функция оплаты труда, степень реализации которой может стать как условием, так и препятствием для выполнения всех последующих функций. Должное выполнение процессом оплаты труда всех своих функций обеспечивает максимальный для конкретной хозяйственной системы уровень заработной платы.

Разработана *теоретическая модель функционирования заработной платы как денежного потока*, выполняющего в национальной экономике следующие функции, связанные с протеканием процессов распределения, перераспределения и использования доходов в национальной экономике: доходобразующую (ключевой элемент доходов работников и их семей); финансово-бюджетную (источник налогов, идущих на формирование государственного бюджета);

обеспечения социальных накоплений (отчисления из заработной платы формируют различные социальные фонды); формирования платежеспособного спроса населения (поддержание обеспеченного денежными средствами потребительского спроса населения на товары и услуги); инвестиционную (сбережения работников – источник инвестиций в экономику); инновационную (высокая заработная плата стимулирует предпринимателей к использованию трудосберегающих техники и технологий); статусную (обеспечение определенного общественного положения представителям различных профессий); профессионально-ориентационную (стимулирует к получению образования и профессиональной подготовки по специальностям с достойной оплатой труда). Заработная плата, участвуя в экономическом кругообороте, связана с протеканием ряда экономических процессов, обуславливающих изменение социально-экономической среды, т. е. изменение объема и состава факторов производства, участвующих в следующем цикле создания добавленной стоимости и формирования заработной платы. На основе установления логической взаимосвязи заработной платы с национальными ключевыми показателями эффективности доказано, что, оказывая воздействие на параметры социально-экономической среды, заработная плата содействует либо препятствует инклюзивному развитию.

Феноменологическая модель, разработанная в контексте современной социально-экономической теории ренты, раскрывает ключевые закономерности формирования и функционирования заработной платы в национальной экономике, создавая предпосылки для конструирования прикладной модели управления оплатой труда.

В третьей главе **«Теоретико-методологическая парадигма построения институциональной модели управления оплатой труда»** представлены методология построения прикладной модели управления оплатой труда, базирующейся на феноменологической модели формирования и функционирования заработной платы в национальной экономике, и разработанная на ее основе интегрированная институциональная модель управления оплатой труда в национальной экономике Беларуси, включающая институциональную модель управления оплатой труда и ее субмодели – институциональную структурно-функциональную модель организации оплаты труда и структурно-функциональную модель заработной платы.

Глава открывается определением управления оплатой труда как сознательного воздействия на процесс оплаты труда, осуществляемого с целью придания ему нужной направленности для сохранения и приумножения конкурентных преимуществ хозяйственной системы. Обосновано, что ключевыми звеньями в системе управления оплатой труда выступают государственное и внутрифирменное управление оплатой труда, осуществляемые на макро- и микроэкономическом уровнях, а в качестве ключевых функций, реализуемых на любом уровне управления оплатой труда, определены: прогнозирование и планирование (разработка политики оплаты труда и формирование прогнозных показателей), организация (совокупность мероприятий, связанных с объединением необходимых ресурсов и создани-

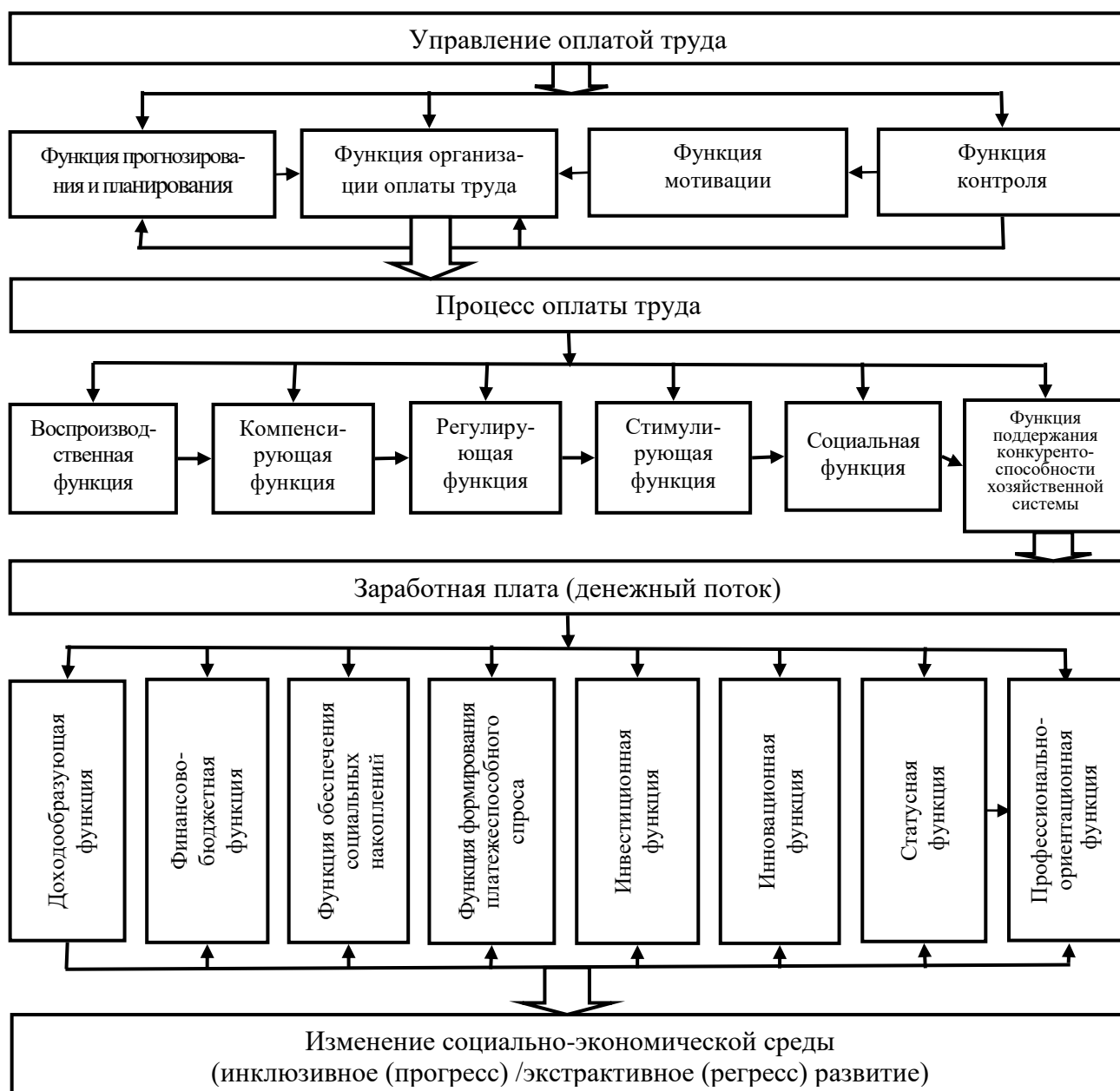
ем реальных условий для реализации политики оплаты труда), мотивация (формирование мотивации у лиц, ответственных за реализацию политики оплаты труда), контроль (выявление, исправление и предупреждение отклонения достигнутых результатов от параметров, обеспечивающих реализацию политики оплаты труда).

В научный оборот введено понятие *институциональной модели управления оплатой труда* как совокупности институтов управления оплатой труда (формализованных норм и правил, обеспечивающих реализацию и развитие процесса оплаты труда) и связанных с ними институциональных инструментов в виде нормативных правовых актов (НПА), включая локальные (ЛНПА), ненормативных правовых актов (ННПА), организационно-распорядительных документов (ОРД), информационных и иных нематериальных ресурсов (ИИР). Разработана логическая схема, отражающая связь системного института труда с формальными локально-организационными институтами управления оплатой труда и институциональными инструментами государственного и внутрифирменного управления оплатой труда.

В качестве ключевых подходов к построению институциональной модели управления оплатой труда предложены структурно-функциональный и ситуационный. Первый ориентирован на раскрытие экономического содержания и сопряженности элементов механизма управления оплатой труда и их функциональных характеристик, второй предполагает получение на уровне институтов исходной унифицированной модели теоретического характера, а затем национальной модели управления оплатой труда, наполненной отражающими ее специфику конкретными институциональными инструментами и пригодной для диагностики отечественных проблем оплаты труда и поиска путей их решения. В целях применения этих подходов разработана структурно-логическая схема, отражающая роль управления оплатой труда в обеспечении инклюзивного развития национальной экономики и сформированная на основе объединения взаимосвязанных функциональных паттернов (рисунок 3).

Сформулированы принципы построения институциональной модели управления оплатой труда: целенаправленность, преемственность, многоуровневость, агрегированность, адекватность, аналитичность, гибкость. Выработанные подходы и принципы определили этапы построения модели: предварительный, предполагающий выявление институтов управления оплатой труда (по определяющим их устойчивость признакам регулярности, деперсонализации, наблюдаемости, результативности) в ходе изучения эволюции механизма управления оплатой труда в Беларуси в 1991–2020 гг.; основной, предусматривающий систематизацию существующих в настоящее время институтов управления оплатой труда в разрезе функций управления и функций процесса оплаты труда.

На предварительном этапе в результате ретроспективного анализа были выделены четыре основных этапа развития механизма управления оплатой труда: становление рыночной модели оплаты труда (1991–1995); упорядочение оплаты труда (1995–2002); усиление государственного регулирования оплаты труда (2002–2010); либерализация в оплате труда (2010 – настоящее время).



Примечание – Разработано автором по результатам исследования.

**Рисунок 3. – Логическая схема, отражающая роль управления оплатой труда в обеспечении инклюзивного развития национальной экономики**

Изучение развития отечественных институтов и институциональных инструментов управления оплатой труда на каждом из этапов позволило раскрыть закономерности их развития и осмыслить те факторы и условия, которые определили их современное состояние. В итоге сделан вывод о том, что в Беларуси получили определенное развитие все ключевые институты управления оплатой труда (прогнозирование и планирование, организации, мотивации и контроля), в том числе *институты минимальной заработной платы и коллективных переговоров*, доминирующие в прогрессивной мировой практике. Функционирующие в настоящее время институты и их инструменты формируют действующую институциональную модель управления оплатой труда в национальной экономике Беларуси. В итоге систематизации институтов и институциональных инструментов управления оплатой труда была сформирована *интегрированная двухуровневая (государственное управление, внутрифирменное управление) институциональ-*

ная модель управления оплатой труда в национальной экономике Беларуси (национальная модель управления оплатой труда), объединяющая институциональную модель управления оплатой труда, отражающую институты и инструменты, сгруппированные по ключевым функциям управления оплатой труда (прогнозирование и планирование, организация, мотивация, контроль), и ее субмодели: институциональную структурно-функциональную модель организации оплаты труда, включающую институты и инструменты, сгруппированные по функциям оплаты труда (воспроизводственная, компенсирующая, регулирующая, стимулирующая, социальная, поддержания конкурентоспособности хозяйственной системы (ФПКХС)), и структурно-функциональную модель заработной платы, отражающую всю совокупность элементов заработной платы, связанных с реализацией функций оплаты труда: воспроизводственной (тарифная заработная плата за отработанное время (Т), доплаты до минимальной заработной платы (М), оплата за выполнение дополнительных функций (Д), индексационные выплаты (И)); компенсирующей (доплаты компенсирующего характера (К)); регулирующей (доплаты регулирующего характера (Р)); стимулирующей (надбавки стимулирующего характера (С), премии за текущие результаты (П), единовременные премии (Е)), социальной (выплаты социального характера (В), оплата за неотработанное время (Н)); поддержания конкурентоспособности субъекта хозяйствования (бонусы (Б)). Субмодели, будучи частными по отношению к институциональной модели управления оплатой труда, реализуют принцип агрегирования, обеспечивая возможность подробного описания институтов и инструментов организации оплаты труда и их функциональных характеристик (таблица).

В четвертой главе «**Диагностика эффективности институциональной модели управления оплатой труда в национальной экономике Беларуси**» представлена концепция, показатели и критерии оценки эффективности модели управления оплатой труда, выполнена диагностика эффективности институциональной модели управления оплатой труда работников в национальной экономике Беларуси и на этой основе в контексте воспроизводственного подхода определены направления наращивания потенциала национальной модели управления оплатой труда и разработана дорожная карта развития институтов управления оплатой труда.

Интегрированная институциональная модель управления оплатой труда – инструмент, предложенный автором для системной диагностики проблем управления оплатой труда и поиска путей их решения, в целях применения которой разработана концепция оценки эффективности национальной модели управления оплатой труда, а именно выработаны принципы, структурно-логическая схема и диагностический инструментарий оценки. К основным *принципам* отнесены: соответствие результатов управления оплатой труда краткосрочным, среднесрочным и долгосрочным целям и задачам социально-экономического развития; комплексность оценки, предусматривающая изучение потенциальной (функциональной) и фактической (социально-экономической) эффективности управления оплатой труда; учет мировых трендов и эволюции отечественных институтов управления оплатой труда; оценка эффективности управления оплатой труда на основе выполнения процессом оплаты труда своих функций; рассмотрение эффективности управления оплатой труда с учетом прямых и побочных результатов в контексте обеспечения инклюзивного развития.

Таблица – Интегрированная институциональная модель управления оплатой труда (унифицированная модель)

Функции управления оплатой труда	Институты управления оплатой труда	Ключевые институциональные инструменты		Функции оплаты труда	Структурные элементы заработной платы	
		государственное управление	внутрифирменное управление			
Прогнозирование и планирование	Государственное прогнозирования социально-экономического развития	НПА, ННПА, ИИР	–			
	Научное прогнозирование	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР			
	Прогнозирование и планирование развития коммерческих организаций	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР			
Организация	Нормирование продолжительности рабочего времени	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР	Воспроизводственная	Т М Д И	
	Организационно-техническое нормирование труда	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР			
	Тарифное нормирование заработной платы	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР			
	Минимальная заработная плата	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР			
	Оплата за выполнение дополнительных функций	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР			
	Индексация заработной платы	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР			
	Государственные гарантии увеличения оплаты труда за работу в условиях, отличающихся от нормативных	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР	Компенсационная	К	
	Аттестация рабочих мест по условиям труда	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР			
	Компенсация неблагоприятных условий труда (режима работы)	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР			
	Регулирование трудовых отношений	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР	Регулирующая	Р	
	Регулирование заработной платы по сферам экономики, видам деятельности, профессионально-квалификационным группам работников	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР			
	Аттестация работников	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР	Стимулирующая	С П Е	
	Стимулирование трудовой активности	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР			
	Автономия субъектов хозяйствования в определении систем оплаты труда и размеров заработной платы	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР			
	Социальное партнерство	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР	Социальная	В О	
	Государственные гарантии по оплате труда	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР			
	Оплата за неотработанное время	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР			
	Бюджетирование затрат на оплату труда	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР	ФПКХС	Б	
Участие в финансовых результатах (прибылях)	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР				
Мотивация	Мотивация руководителей к обеспечению роста и выплаты заработной платы	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР	ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА = = Т + М + Д + И + К + + Р + С + П + Е + В + + О + Б		
	Подготовка специалистов, имеющих компетенции в области оплаты труда	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР			
Контроль	Надзор за соблюдением трудового законодательства	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР			
	Бухгалтерский учет и отчетность	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР			
	Государственная статистика	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР			
	Мониторинг оплаты труда	НПА, ННПА, ИИР	ЛНПА, ОРД, ИИР			
Примечание – Разработано автором по результатам исследования.						

*Структурно-логическая схема* предусматривает три этапа: предварительный (анализ эволюции институтов управления оплатой труда и их соответствие общемировым тенденциям); основной (оценка потенциальной эффективности на основе ИИМУ и фактической эффективности на базе статистических и социологических индикаторов); заключительный (обобщение результатов оценки потенциальной и фактической эффективности управления оплатой труда, анализ показателей, отражающих реализацию функций заработной платы в национальной экономике и ее влияние на социально-экономическое развитие (инклюзивное/экстрактивное), определение направлений развития институтов управления оплатой труда). *Диагностический инструментарий* разработан как для оценки потенциальной эффективности (критерии оценки качества прогнозирования оплаты труда; система индикаторов и критериев потенциала институтов воспроизводственной функции оплаты труда, включающая рекомендуемый в качестве стандарта минимальной заработной платы «базовый воспроизводственный бюджет» (БВБ), обеспечивающий простое воспроизводство работника с учетом иждивенческой нагрузки), так и для оценки фактической эффективности (укрупненная система прямых и косвенных статистических и социологических индикаторов реализации функций оплаты труда в национальной экономике; крупная система статистических и аналитических показателей реализации функций заработной платы в национальной экономике). Диагностику потенциальной и фактической эффективности институтов управления оплатой труда предложено осуществлять в разрезе ключевых функций управления.

В результате оценки, выполненной в соответствии с разработанной концепцией, установлена невысокая потенциальная эффективность институтов управления оплатой труда. Анализ прогнозных и программных документов Республики Беларусь за последние 20 лет показал в целом преемственность долгосрочных, среднесрочных и текущих целей политики оплаты труда, но раскрыл непоследовательность в установлении соотношения заработной платы в бюджетной и внебюджетной сферах экономики (различные ориентиры с тенденцией к уменьшению в последние годы – 0,90; 0,85; 0,80), отсутствие внимания к институту организационно-технического нормирования труда, институтам компенсирующей функции оплаты труда, несовершенство модельного инструментария, не обеспечивающего достаточной точности прогнозирования трудовых показателей. Диагностика институтов организации оплаты труда выявила недостаточность их потенциала, подрываемого неполнотой реализации воспроизводственной функции. Так, неполный охват работников нормированием труда (менее 80%), широкое применение сдельных систем оплаты труда (около 40% работников), невысокая доля актуальных норм труда (около 30%) указывают на слабость организационно-технического нормирования труда; минимальная заработная плата (МЗП), близкая к минимальному потребительскому бюджету одного члена семьи из четырех человек (МПБ), составляющая около 1/3 от средней заработной платы по стране (ниже критерия, выработанного прогрессивной мировой практикой – 50–60%), устанавливает низкий социальный стандарт оплаты труда; тарифное нормирование заработной платы не обеспечивает формирование тарифных ставок на уровне, достаточном для воспроизводства работников, и разумных пропорций в

оплате труда по профессионально-квалификационным группам работников. Невысокий потенциал институтов компенсирующей и регулирующей функций оплаты труда обусловлен слабостью институтов воспроизводственной функции и низким уровнем выплат компенсирующего (регулирующего) характера, формируемых, как правило, на базе тарифных ставок. Это создает препятствия для выполнения стимулирующей функции оплаты труда, усиливаемые применением неэффективных систем оплаты труда. Коллективные договоры и соглашения, ориентированные на реализацию социальной функции оплаты труда, нередко характеризуются расплывчатостью формулировок, неконкретностью обязательств, недостаточностью показателей, повторением норм законодательства, что связано с нежеланием работодателей принимать на себя конкретные обязательства. Выполнению функции поддержания конкурентоспособности хозяйственной системы препятствует отсутствие эффективных подходов к измерению производительности труда, формированию фонда заработной платы, разработке и внедрению в организациях бонусных систем участия в финансовых результатах. Анализ институтов мотивации также показал их невысокую эффективность, подтверждаемую слабой заинтересованностью организаций во внедрении гибких систем оплаты труда, связанной с нехваткой компетенций у руководителей и специалистов в области оплаты труда и отсутствием у них стимулов. Реализация функции контроля в системе управления оплатой труда ограничена несовершенством статистической методологии формирования и представления трудовых показателей, неразвитостью управленческого учета и анализа в организациях, отсутствием мониторинга социально-трудовой сферы в части оплаты труда и др.

Невысокий потенциал институтов управления оплатой труда подтвержден индикаторами фактической эффективности управления оплатой труда. На слабость институтов воспроизводственной функции оплаты труда указывает следующее: каждый третий работник получает заработную плату, не превышающую БВБ, каждый пятый – имеет вторичную занятость, каждый четвертый – дополнительно занят в личном подсобном хозяйстве производством продукции для собственного потребления, около 3% – работают свыше 48 ч в неделю. Косвенно это подтверждается сохранением высокого уровня заболеваемости трудоспособного населения при снижении доли населения, оценивающего свое здоровье как хорошее (менее 28%); высоким уровнем расходов населения на питание (около 40%), остающегося несбалансированным и недостаточно калорийным (на 10–15% ниже нормативных 3000 ккал); демографическими показателями, отражающими депопуляцию населения. Недостаточный потенциал институтов компенсирующей функции оплаты труда подтверждают мало снижающиеся показатели профессиональной заболеваемости и возросшие в 2018–2019 гг. показатели производственного травматизма, наблюдаемые на фоне сокращения рабочих мест с вредными и (или) опасными условиями труда, тяжелым физическим и напряженным трудом и уменьшения численности работников, пользующихся различными компенсациями по условиям труда, в том числе сокращения с 2010 г. почти на 30% численности лиц, имеющих право на повышенную оплату труда. Невысокую эффективность институтов регулирующей функции оплаты труда отражает дисбаланс спроса и предложения рабочей силы по профессио-



нально-квалификационному составу (наличие вакансий и безработных одновременно; треть занятых выполняют работу, не соответствующую их квалификации). Установлено, что причина этого дисбаланса кроется в отсутствии должной зависимости заработной платы от образовательно-квалификационного уровня работников. На слабость институтов стимулирующей функции оплаты труда указывает производительность труда, выросшая за 2011–2018 гг. в сопоставимых ценах на 18,3% (в долларовом исчислении сократилась на 5,1%) при увеличении реальной заработной платы на 65%. Рост последней в отрыве от производительности труда свидетельствует о неэффективности традиционных систем оплаты труда. Выводы о неэффективности механизмов мотивации к труду косвенно подкрепляют социологические данные и статистика, отражающая рост потерь рабочего времени в промышленности, строительстве, сельском хозяйстве. Недостаточный потенциал институтов социальной функции оплаты труда демонстрирует дифференциация заработной платы, которая в среднем по стране невысока (коэффициент Джини близок к оптимальному), но характеризуется глубокими диспропорциями в оплате труда по видам экономической деятельности, регионам, профессионально-квалификационным и гендерным группам работников, что формирует социальную напряженность. Анализ рентной структуры заработной платы, объясняющий происхождение этих диспропорций, показал: абсолютная социально-трудовая рента близка к МПБ; влияние конкурентоспособности хозяйственной системы на величину получаемой средним работником дифференциальной ренты в два с лишим раза превосходит влияние его собственной конкурентоспособности; высокий уровень заработной платы в информации и связи, финансовой и страховой деятельности, горнодобывающей промышленности обусловлен наличием в ее составе монополевой социально-трудовой ренты. Статистика подтверждает слабую реализацию функции поддержания конкурентоспособности хозяйственной системы. Стабильный рост фондирования работников не сопровождается необходимым ростом производительности труда, что обусловлено как недостаточностью темпов обновления основных средств, так и отсутствием мотивации к труду. На фоне сопредельных стран Беларусь отличается более высокой долей оплаты труда и сравнительно низкой долей валовой прибыли в валовом внутреннем продукте (ВВП), что указывает на снижение инвестиционной привлекательности экономики и сжатие инвестиционных возможностей субъектов хозяйствования. При этом по уровню производительности труда и заработной платы Беларусь уступает большинству стран Европейского союза, сопредельным странам (кроме Украины), Казахстану. Это отставание формирует потенциал миграции, указывающий на снижение конкурентоспособности национальной экономики: поток граждан, выехавших за пределы страны, увеличился с 7,6 тыс. чел. в 2011 г. до 15,2 тыс. человек в 2018 г.

Выявлено, что невысокая социально-экономическая эффективность управления оплатой труда негативно отражается на уровне заработной платы и параметрах социально-экономического развития. На долю заработной платы приходится 60–65% денежных доходов населения, а вместе с социальными трансфертами – 83–87%. В 2018 г. около половины населения страны располагали ресур-

сами, не превышающими критический уровень (два бюджета прожиточного минимума), 5,6% населения относилось к малообеспеченным, доля которых среди лиц трудоспособного возраста была выше, чем среди лиц пенсионного возраста. При этом подоходный налог с 2013 г. вышел на второе место по объему налоговых поступлений в бюджет после налога на добавленную стоимость, опередив налог на прибыль, а расходы Фонда социальной защиты населения в последние годы составляют четверть от оплаты труда работников, отражаемой в системе национальных счетов (СНС), что близко к объему средств, уплачиваемых в этот фонд организациями и работниками. Розничный товарооборот, составляющий 80–82% от оплаты труда по СНС, в 2010–2018 гг. по темпам прироста опережал динамику производительности труда, в том числе за счет роста импорта потребительских товаров, доля которых в общем объеме импорта возросла с 16% в 2010 г. до 22% в 2018 г., что создавало предпосылки для роста внешнего государственного долга. При росте значимости сбережений населения для национальной экономики, уровень которых по отношению к инвестициям в основной капитал увеличился до 93% в 2017 г. против 37% в 2010 г., невысокий уровень и нестабильная динамика заработной платы указывают на слабость инвестиционной и инновационной функций оплаты труда, что и подтверждают показатели динамики фондоотдачи и производительности труда. Следствием необоснованной дифференциации заработной платы являются профессионально-статусные социальные деформации, что сказывается на профессиональной ориентации молодежи и состоянии рынка труда. Эти взаимосвязи характеризуют вклад института оплаты труда в социально-экономическое развитие Республики Беларусь, которое, как показал расчет национальных ключевых показателей эффективности, не может быть охарактеризовано как инклюзивное.

Диагностика показала низкую эффективность национальной модели управления оплатой труда и ее неспособность поддерживать конкурентоспособность белорусской экономики, что требует развития институтов управления оплатой труда с учетом опыта успешных стран. В этой связи ключевой задачей научного прогнозирования является разработка Концепции реформирования оплаты труда в национальной экономике Беларуси на основе теоретической концепции социально-трудовой ренты и интегрированной институциональной модели управления оплатой труда.

Систематизация ключевых проблем управления оплатой труда позволила обосновать приоритетность развития институтов организации оплаты труда, реализующих воспроизводственную функцию как формирующую предпосылки для реализации всех других функций оплаты труда. На основе моделирования *фактической рентной структуры средней заработной платы* установлено, что минимальная заработная плата (МЗП), соответствующая МПБ, являющемуся минимумом средств существования (МСС) и определяющему величину абсолютной социально-трудовой ренты (АР), составляет в ней 30% (рисунок 4). На долю дифференциальной социально-трудовой ренты приходятся оставшиеся 70% заработной платы. По результатам вариационного анализа определено, что из них лишь 20% связаны с конкурентоспособностью среднего работника ( $ДР_p$ ), а 50% – с конкурентоспособностью хозяйственной системы ( $ДР_{ХС}$ ), что в целом объясняет не-

высокий уровень мотивации к труду и низкую его производительность. В рамках воспроизводственного подхода смоделирована эталонная структура заработной платы, позволяющая устранить диспропорции в сфере оплаты наемного труда. Она предусматривает доведение минимальной заработной платы и базовой тарифной ставки (БТС) до базового воспроизводственного бюджета (БВБ), что предполагает: увеличение удельного веса МЗП в структуре средней заработной платы с 30 до 50% за счет включения в нее части дифференциальной социально-трудовой ренты, необходимой для обеспечения простого воспроизводства населения ( $ДР_{Г}$ ) и установления нижнего порога эффективности функционирования хозяйственных систем; рост доли дифференциальной социально-трудовой ренты, обусловленной конкурентоспособностью среднего работника, с 20 до 33% и сокращение доли дифференциальной социально-трудовой ренты, обусловленной конкурентоспособностью хозяйственной системы, с 50 до 17% для формирования мотивации к труду, позволяющей раскрыть и реализовать потенциал работников.



Примечание – Разработано автором.

**Рисунок 4. – Структура заработной платы работников в национальной экономике Беларуси**

Исходя из эталонной структуры сформулированы концептуальные подходы к упорядочению организации оплаты труда в национальной экономике Беларуси: постепенное увеличение размера МЗП до БВБ на основе усиления организационно-технического нормирования труда и введения прогрессивного налогообложения дифференциальной и монопольной социально-трудовой ренты; развитие отраслевого и внутрифирменного тарифного нормирования заработной платы и коллективно-договорного регулирования оплаты труда в целях улучшения пропорций в оплате труда различных профессионально-квалификационных групп работников вследствие перераспределения дифференциальной социально-трудовой ренты ( $ДР$ ) в пользу ее части, обусловленной конкурентоспособностью работников ( $ДР_{р}$ ), за счет уменьшения доли, связанной с различиями в конкурентоспособности субъектов хозяйствования ( $ДР_{хс}$ ), через изменение сложившейся пропорции, близкой к «золотому сечению», на обратную – 2 : 1 (против 1 : 2).

Концептуальные подходы к упорядочению организации оплаты труда легли в основу дорожной карты развития институтов управления оплатой труда в национальной экономике Беларуси. Она предусматривает следующие ключевые меры в их группировке по функциям управления: прогнозирование и планирование (формирование государственной политики оплаты труда на основе ИИМУ, совершенствование инструментария макроэкономического прогнозирования с включением в него параметра МЗП); организация (разработка системных методических рекомендаций по организации оплаты труда, развитие коллективно-договорного регулирования оплаты труда, совершенствование методов измерения производительности труда и формирования фонда заработной платы в организациях, развертывание системы подготовки специалистов по организации, нормированию и оплате труда); мотивация (повышение компетенций в области оплаты труда у руководителей и лиц, ответственных за организацию оплаты труда, и заключение с ними эффективных контрактов; формирование стандартов высшего образования по специальности «Экономика и организация труда»); контроль (развитие методологии формирования и согласованного представления статистических показателей производительности труда и заработной платы, возобновление республиканского мониторинга социально-трудовой сферы на основе ИИМУ).

В пятой главе **«Методические рекомендации по совершенствованию внутрифирменного управления оплатой труда»** сформулированы опирающиеся на дорожную карту развития институтов управления оплатой труда в национальной экономике Беларуси и разработанный институциональный инструментарий практические рекомендации по совершенствованию внутрифирменного управления оплатой труда в коммерческих организациях, включающие методические рекомендации по формированию внутрифирменной политики оплаты труда и концепцию гибкой внутрифирменной модели организации оплаты труда.

Апробация институционального инструментария позволила установить, что многие коммерческие организации при сложившемся у них уровне заработной платы имеют шансы на оптимизацию модели оплаты труда в отношении ряда профессионально-квалификационных групп работников за счет доведения размера тарифных ставок до воспроизводственного уровня и доли тарифной части до рекомендуемых Министерством труда и социальной защиты Республики Беларусь 65% в структуре фонда заработной платы, что блокирует или минимизирует действие кризисного механизма последовательной коммутативности, включающегося при низком уровне тарифных ставок и понижающего эффективность модели в целом. В этой связи разработаны методические рекомендации по формированию внутрифирменной политики оплаты труда, которая определена как совокупность практических подходов к установлению уровня заработной платы работников предприятия и разработке моделей оплаты труда, обеспечивающих поддержание конкурентных преимуществ субъекта хозяйствования. Рекомендации содержат алгоритм формирования внутрифирменной политики оплаты труда, предусматривающий четыре взаимоувязанных технологических этапа. Первый этап предусматривает оценку необходимости повышения уровня заработной платы работникам организации или отдельным их категориям на основе изучения рыночного уровня заработной платы, анализа кадрового

обеспечения организации, исследования уровня, динамики и дифференциации заработной платы в организации, социологического анализа удовлетворенности персонала заработной платой. Второй этап предполагает предварительный выбор варианта политики оплаты труда (сохранение достигнутого уровня заработной платы либо его увеличение) на основе анализа системы финансово-экономических показателей деятельности организации. Третий этап связан с расчетом индексным методом величины фонда заработной платы на основе анализа и прогнозирования показателей динамики производительности труда и окончательным выбором варианта политики оплаты труда (сохранение достигнутого уровня заработной платы либо его увеличение за счет роста тарифных ставок и (или) выплат стимулирующего характера) на основе прогнозных показателей эффективности использования фонда заработной платы. Четвертый этап предусматривает разработку мероприятий по реализации выбранного варианта политики оплаты труда на основе анализа состава и структуры фонда заработной платы, институционального анализа организации оплаты труда и социологического анализа удовлетворенности работников организацией и оплатой труда. На этом этапе уточняются параметры тарифной системы, корректируется система доплат и надбавок, обновляются премиальные системы в целях сохранения конкурентных преимуществ субъекта хозяйствования, т. е. трансформируется внутрифирменная модель организации оплаты труда с целью повышения конкурентоспособности субъекта хозяйствования. Для выполнения аналитических исследований, предусмотренных алгоритмом обоснования внутрифирменной политики оплаты труда, разработана система аналитических таблиц.

Установлено, что структура заработной платы, сложившаяся на многих отечественных предприятиях, содержит большое число элементов (тарифные ставки, различные надбавки, доплаты, премии), усложняющих ее и увеличивающих энтропию (хаос) внутрифирменной системы оплаты труда, ведущую к сбоям в ее функционировании. На практике это выражается в неэффективном выполнении процессом оплаты труда своих функций. С учетом прогрессивного мирового опыта обоснована целесообразность упрощения внутрифирменных моделей организации оплаты труда. Выяснено, что механическое перенесение западного опыта в отечественные условия невозможно, поскольку модель организации оплаты труда должна быть адекватна уровню развития хозяйственной системы в целом, определяемому действующей комбинацией факторов производства. Доказана рациональность перехода на гибкую модель оплаты труда (применявшуюся в передовых странах в период с аналогичным нашему технико-технологическим уровнем развития производства), в основе которой лежит тарифная система с вилками окладов, позволяющая уменьшить количество элементов в модели за счет сокращения числа стимулирующих, регулирующих и других выплат.

Разработана концепция гибкой внутрифирменной модели организации оплаты труда, составляющими которой являются: гибкая тарифная система; доплаты за выполнение дополнительных функций; доплаты компенсирующего характера; доплаты за неотработанное время; премии за текущие результаты деятельности; единовременные премии; бонусы за финансовые результаты; выплаты социального характера; опционы. Комбинация различных элементов из

их числа позволяет обеспечить *стандартизированную* оплату с минимальным числом элементов для неквалифицированных работников, *индивидуализированную* – для квалифицированных работников, занятых воспроизводимым трудом, *умеренно персонализированную* – для квалифицированных работников, труд которых относительно уникален, и *персонализированную* – для высококвалифицированных работников, реализующих уникальные трудовые функции. В основе предлагаемой внутрифирменной модели оплаты труда лежит гибкая тарифная система, отличительным элементом которой выступает система тарифных коэффициентов, предусматривающая 5 ступеней тарифных ставок по каждому разряду, увязанных со ступенями профессионального развития («старт», «развитие», «стандарт», «опыт», «эксперт»), отражающими различия в конкурентоспособности работников. Она базируется на плоской тарифной сетке, построенной в соответствии с различиями в содержании труда, которая соответствует ступени «старт». В качестве базовой рекомендуется использование сетки с шагом тарифных коэффициентов в 10%, соответствующим порогу ощущения стимула. Различия в конкурентоспособности работников в рамках каждого разряда отражают изменяющиеся в диапазоне от 1,0 до 1,46 коэффициенты, установленные для каждой ступени оплаты труда также с шагом в 10%. Отсчет тарифных ставок целесообразно вести от базового воспроизводственного бюджета. Оценку конкурентоспособности работников предложено осуществлять в рамках периодических аттестаций работников с учетом содержания труда, трудовой активности (результативности труда и стиля работы), профессионального роста и востребованности на рынке труда. Доплаты за выполнение дополнительных функций устанавливаются индивидуально. Доплаты компенсирующего характера могут быть стандартизированы с учетом аттестации рабочих мест по условиям труда. Текущее премирование за выполнение производственных показателей (объем, качество, сроки, издержки) целесообразно организовать на основе сквозного подхода, предусматривающего формирование показателей премирования для любых категорий работников с учетом их влияния на добавленную стоимость. Единовременные премии устанавливаются за выполнение особо срочных (важных) работ или за инновации. Бонусы связаны с финансовыми результатами функционирования организации, условием их выплаты является создание добавленной стоимости в запланированном и большем размере. Они играют роль балансирующего элемента, поддерживающего обоснованные пропорции между темпами роста производительности труда и заработной платы и тем самым способствующего поддержанию конкурентоспособности субъекта хозяйствования. Выплаты социального характера рассматриваются автором как элемент корпоративной культуры. Опционы обеспечивают участие высшего руководства в собственности.

Для определения параметров внутрифирменной модели оплаты труда разработана функционально-рентная структура заработной платы для различных контингентов работников (неквалифицированных, квалифицированных, высококвалифицированных) с балансовыми увязками ее элементов. Разработанная модель предполагает значительный удельный вес (75–80%) тарифной части в структуре заработной платы, что предъявляет высокие требования к организаци-

онно-техническому нормированию труда. Применение модели позволит упростить организацию оплаты труда за счет исключения надбавок регулирующего и стимулирующего характера, других выплат, сократить издержки на ее функционирование, сделать систему стимулирования более понятной для работников и обеспечить рост эффективности труда и конкурентоспособности организации за счет повышения мотивации к труду и раскрытия психофизиологического и инновационного потенциала работников. Опираясь на оценку конкурентоспособности работника, она придает оплате труда большую гибкость, позволяя учесть не только содержание труда, но и трудовое поведение, изменение компетенций работника, состояние рынка труда и другие аспекты, характеризующие функциональную значимость работника для организации как хозяйственной системы, нацеленной на максимизацию добавленной стоимости.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

### **Основные научные результаты диссертации**

1. В диссертации разработаны теоретико-методологические основы анализа заработной платы как экономической категории, включающие: обоснование актуальности исследования сущности заработной платы как экономической категории в целях усиления потенциала экономической науки в обеспечении инклюзивного развития Беларуси; доказательство целесообразности использования современной теории ренты как методологической основы исследования сущности заработной платы в рамках системной парадигмы, позволяющей представить механизм управления оплатой наемного труда как эволюционирующую институциональную социально-экономическую двухуровневую систему, задействованную в процессах производства и распределения ренты (добавленной стоимости), получаемой субъектами хозяйствования и национальной экономикой в результате реализации их конкурентных преимуществ, и раскрываемую одновременно с позиций макро- и микроэкономики в рамках интегрального подхода к анализу заработной платы, опирающегося на синтез характерного для западной науки факторного подхода и функционального подхода, традиционного для советской науки [2, 3, 4, 40, 43–49, 51, 61, 67, 83, 101, 103, 117, 121, 122, 124–126, 129, 131, 133].

2. Разработана феноменологическая модель формирования и функционирования заработной платы в национальной экономике, опирающаяся на разграничение категорий «оплата труда» и «заработная плата», включающая: теоретическую модель формирования заработной платы, в основе которой лежит концепция заработной платы как социально-трудовой ренты; теоретическую модель функционирования оплаты труда как процесса, выполняющего в хозяйственной системе ряд функций, ориентированных на поддержание ее конкурентоспособности; теоретическую модель функционирования заработной платы как денежного потока, выполняющего ряд функций, связанных с протеканием процессов перераспределения и использования доходов в национальной экономике. Феноменологическая модель отражает ключевые закономерности формирования заработной платы, функционирования оплаты труда и заработной платы и позволяет осуществить конструирование прикладной инструментальной модели управления оплатой труда [1, 3, 4, 18, 27, 28, 29, 31, 32, 35, 36, 58, 60, 65, 68, 105, 109, 127, 136].

3. Разработана методология формирования институциональной модели управления оплатой труда. Уточнено понятие «управление оплатой труда» и ключевые функции управления оплатой труда: прогнозирование и планирование (разработка политики оплаты труда и формирование прогнозных показателей), организация (совокупность мероприятий, связанных с объединением необходимых ресурсов и созданием реальных условий для достижения целей политики оплаты труда), мотивация (формирование мотивации у лиц, ответственных за реализацию политики оплаты труда), контроль (выявление, исправление и предупреждение отклонения достигнутых результатов от параметров, обеспечивающих реализацию политики оплаты труда). Определено содержание институциональной модели управления оплатой труда как совокупности институтов управления оплатой труда и их институциональных инструментов (нормативных и ненормативных правовых актов, организационно-распорядительных документов, информационных и иных нематериальных ресурсов), обеспечивающих выполнение ключевых функций управления оплатой труда. Сформулированы принципы построения институциональной модели управления оплатой труда и этапы ее формирования [4, 41, 50, 52, 85, 102, 112, 132].

4. Разработана интегрированная двухуровневая институциональная модель управления оплатой труда (государственное и внутрифирменное управление), объединяющая три взаимоувязанных модели: институциональную модель управления оплатой труда, охватывающую институты и институциональные инструменты управления оплатой труда, сгруппированные по уровням и ключевым функциям управления; институциональную структурно-функциональную модель организации оплаты труда, включающую институты и институциональные инструменты организации оплаты труда, сгруппированные по уровням управления и функциям оплаты труда; структурно-функциональную модель заработной платы, отражающую совокупность формируемых на уровне субъекта хозяйствования элементов заработной платы, связанных с реализацией функций оплаты труда. Институциональная модель управления оплатой труда унифицирована на уровне институтов управления оплатой труда, а наполненная институциональными инструментами, отражает национальную модель управления оплатой труда и выступает инструментарием диагностики проблем управления оплатой труда и поиска путей их решения [4, 41, 50, 52, 85, 87, 88, 114, 118, 120, 130].

5. Разработана концепция оценки эффективности управления оплатой труда, включающая принципы, структурно-логическую схему и этапы ее выполнения, а также диагностический инструментарий оценки потенциальной или функциональной эффективности (критерии оценки качества прогнозирования; система индикаторов потенциала реализации воспроизводственной функции оплаты труда), фактической или социально-экономической эффективности (укрупненная система прямых и косвенных статистических и социологических индикаторов социально-экономической эффективности управления оплатой труда; укрупненная система статистических и аналитических показателей реализации функций заработной платы в национальной экономике) [3, 4, 7–17, 19, 20, 24, 39, 94, 110].

6. Выполнена диагностика национальной модели управления оплатой труда и разработаны практические рекомендации по наращиванию ее потенциала,



включающие: систематизацию ключевых проблем управления оплатой труда и обоснование приоритетности развития институтов организации оплаты труда, реализующих воспроизводственную функцию; концептуальные подходы к упорядочению организации оплаты труда на базе концепции социально-трудовой ренты, предусматривающие перераспределение дифференциальной ренты в целях повышения мотивационного потенциала модели оплаты труда; дорожную карту развития институтов управления оплатой труда, охватывающую ключевые меры по упорядочению оплаты труда в Республике Беларусь в группировке по функциям управления оплатой труда; рекомендации по совершенствованию внутрифирменного управления оплатой труда, включающие методические рекомендации по формированию внутрифирменной политики оплаты труда и концепцию гибкой внутрифирменной модели организации оплаты труда на базе пятиступенчатой тарифной системы [3–7, 21–23, 26, 30, 33, 34, 37, 38, 40, 42, 53–57, 59, 62–64, 66, 69–82, 84, 86, 89–93, 95–100, 104, 106–108, 111, 113, 116, 119, 123, 128, 134, 135].

### **Рекомендации по практическому использованию результатов**

Результаты диссертационного исследования уже использованы и далее могут быть применены в следующих сферах:

*феноменологическая модель формирования и функционирования заработной платы в национальной экономике* – в научных исследованиях, учебном процессе учреждений высшего образования и учреждений по повышению квалификации руководящих работников и специалистов;

*интегрированная институциональная модель управления оплатой труда* – в правотворческой деятельности органов государственного управления при разработке нормативных правовых актов и совершенствовании действующего законодательства в области социально-трудовых отношений; в практической деятельности органов государственного управления при разработке и реализации стратегий и программ социально-экономического развития Республики Беларусь и субъектов хозяйствования при формировании и реализации внутрифирменной политики оплаты труда; в научных исследованиях, учебном процессе учреждений высшего образования и учреждений по повышению квалификации руководящих работников и специалистов;

*концепция оценки эффективности управления оплатой труда* – в практической деятельности органов государственного управления и субъектов хозяйствования для диагностики проблем оплаты труда и поиска путей их решения; в научных исследованиях, учебном процессе учреждений высшего образования и учреждений по повышению квалификации руководящих работников и специалистов;

*рекомендации по развитию институтов и институциональных инструментов управления оплатой труда* – в практической деятельности органов государственного управления и субъектов хозяйствования для решения проблем оплаты труда посредством институциональных преобразований.

## СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ СОИСКАТЕЛЯ

### Монографии

1. Долинина, Т. Н. Оплата труда наемных работников: теоретико-методологические аспекты / Т. Н. Долинина. – Минск : Белорус. гос. технол. ун-т, 2011. – 315 с.
2. Долинина, Т. Н. Драйверы инклюзивного развития / Т. Н. Долинина. – Минск : Белорус. гос. технол. ун-т, 2019. – 252 с.
3. Долинина, Т. Н. Институциональные модели управления оплатой труда : в 2 ч. / Т. Н. Долинина. – Минск : Белорус. гос. технол. ун-т, 2019. – Ч. 1. – 257 с.
4. Долинина, Т. Н. Институциональные модели управления оплатой труда : в 2 ч. / Т. Н. Долинина. – Минск : Белорус. гос. технол. ун-т, 2019. – Ч. 2. – 383 с.

### Статьи в научных изданиях согласно перечню ВАК Беларуси

5. Долинина, Т. Н. Гибкая тарифная система как основа организации оплаты труда на предприятии / Т. Н. Долинина // Тр. Белорус. гос. технол. ун-та. Сер. 6, Экономика и упр. – 1996. – Вып. 1. – С. 9–14.
6. Долинина, Т. Н. Эффективность нетрадиционных систем оплаты труда / Т. Н. Долинина, С. В. Шевченко // Тр. Белорус. гос. технол. ун-та. Сер. 6, Экономика и упр. – 1996. – Вып. 1. – С. 14–17.
7. Долинина, Т. Н. О совершенствовании оплаты труда научных работников / Т. Н. Долинина, С. В. Шевченко // Тр. Белорус. гос. технол. ун-та. Сер. 6, Экономика и упр. – 1997. – Вып. 3. – С. 5–11.
8. Долинина, Т. Н. Уровень и динамика заработной платы в отраслях экономики Республики Беларусь / Т. Н. Долинина, С. В. Шевченко, Ю. А. Яскевич // Тр. Белорус. гос. технол. ун-та. Сер. 6, Экономика и упр. – 1998. – Вып. 6. – С. 51–57.
9. Долинина, Т. Н. Заработная плата в Республике Беларусь: уровень, динамика, дифференциация / Т. Н. Долинина // Тр. Белорус. гос. технол. ун-та. Сер. 6, Экономика и упр. – 1999. – Вып. 5. – С. 58–65.
10. Шимборецкий, В. П. Оценка сезонной неравномерности заработной платы в отраслях экономики Республики Беларусь / В. П. Шимборецкий, Т. Н. Долинина // Тр. Белорус. гос. технол. ун-та. Сер. 6, Экономика и упр. – 1999. – Вып. 5. – С. 95–100.
11. Савчук, Н. Н. Дифференциация заработной платы по профессиям и должностям работников в отраслях промышленности / Н. Н. Савчук, Т. Н. Долинина // Тр. Белорус. гос. технол. ун-та. Сер. 6, Экономика и упр. – 2000. – Вып. 8. – С. 130–136.
12. Долинина, Т. Н. Индексный метод анализа динамики заработной платы / Т. Н. Долинина // Тр. Белорус. гос. технол. ун-та. Сер. 6, Экономика и упр. – 2000. – Вып. 8. – С. 120–130.
13. Долинина, Т. Н. Заработная плата, производительность труда, цены: точки соприкосновения / Т. Н. Долинина // Тр. Белорус. гос. технол. ун-та. Сер. 6, Экономика и упр. – 2001. – Вып. 9. – С. 51–55.

14. Долинина, Т. Н. Тенденции в оплате труда работников образования (1990–2001 гг.) / Т. Н. Долинина, Е. Н. Долинин // Тр. Белорус. гос. технол. ун-та. Сер. 7, Экономика и упр. – 2002. – Вып. 10. – С. 61–70.
15. Долинина, Т. Н. Заработная плата в лесном хозяйстве Республики Беларусь: уровень и динамика / Т. Н. Долинина, О. Б. Авдей // Тр. Белорус. гос. технол. ун-та. Сер. 7, Экономика и упр. – 2002. – Вып. 10. – С. 29–34.
16. Долинина, Т. Н. Оплата труда в полиграфической промышленности (1996–2001 гг.) / Т. Н. Долинина // Тр. Белорус. гос. технол. ун-та. Сер. 9, Издат. дело и полиграфия. – 2002. – Вып. 10. – С. 99–104.
17. Долинина, Т. Н. Дифференциация заработной платы в Республике Беларусь / Т. Н. Долинина // Тр. Белорус. гос. технол. ун-та. Сер. 7, Экономика и упр. – 2004. – Вып. 12. – С. 50–53.
18. Долинина, Т. Н. О макроэкономической роли заработной платы / Т. Н. Долинина // Тр. Белорус. гос. технол. ун-та. Сер. 7, Экономика и упр. – 2005. – Вып. 13. – С. 24–27.
19. Долинина, Т. Н. Оплата труда в Республике Беларусь: тенденции и особенности / Т. Н. Долинина // Тр. Белорус. гос. технол. ун-та. Сер. 7, Экономика и упр. – 2006. – Вып. 14. – С. 23–28.
20. Долинина, Т. Н. Оплата труда в лесном хозяйстве Республики Беларусь: основные тенденции / Т. Н. Долинина // Сб. науч. тр. / НАН Беларуси, Ин-т леса. – Гомель, 2006. – Вып. 66 : Проблемы лесоведения и лесоводства. – С. 108–119.
21. Долинина, Т. Н. Формирование политики оплаты труда в коммерческой организации / Т. Н. Долинина // Тр. Белорус. гос. технол. ун-та. Сер. 7, Экономика и упр. – 2007. – Вып. 15. – С. 11–15.
22. Долинина, Т. Н. Заработная плата в строительстве: оценка уровня и организации / Т. Н. Долинина // Тр. Белорус. гос. технол. ун-та. Сер. 7, Экономика и упр. – 2008. – Вып. 16. – С. 158–161.
23. Коновальчик, Г. Издержки тарифной системы оплаты труда и пути ее реформирования / Г. Коновальчик, Т. Долинина // Финансы, учет, аудит. – 2009. – № 3. – С. 40–42.
24. Долинина, Т. Н. Государственное регулирование оплаты труда: подходы к оценке эффективности / Т. Н. Долинина // Тр. Белорус. гос. технол. ун-та. Сер. 7, Экономика и упр. – 2009. – Вып. 17. – С. 56–58.
25. Коновальчик, Г. О. Проблема реформирования тарифной системы оплаты труда и пути ее решения / Г. О. Коновальчик, Т. Н. Долинина // Тр. Белорус. гос. технол. ун-та. Сер. 7, Экономика и упр. – 2009. – Вып. 17. – С. 62–65.
26. Долинина, Т. Н. Тарифная система оплаты труда: эволюция и современное состояние / Т. Н. Долинина, В. М. Тур // Экон. бюл. Науч.-исслед. экон. ин-та М-ва экономики Респ. Беларусь. – 2009. – № 9. – С. 35–45.
27. Долинина, Т. Н. Функции оплаты труда и заработной платы: классификация, механизм реализации / Т. Н. Долинина // Тр. БГТУ. – 2010. – № 7. – С. 36–40.
28. Долинина, Т. Н. Оплата труда: функциональный аспект / Т. Н. Долинина // Тр. БГТУ. – 2011. – № 7. – С. 38–43.

29. Долинина, Т. Н. Оплата труда в воспроизводственном процессе: модель функционально-факторного цикла / Т. Н. Долинина // Тр. БГТУ. – 2012. – № 7. – С. 6–8.
30. Долинина, Т. Н. Производительность труда в организации: проблемы методологии и методики измерения / Т. Н. Долинина // Тр. БГТУ. – 2013. – № 7. – С. 19–24.
31. Долинина, Т. Н. Заработная плата в современной экономике: рентная концепция познания сущности и развития / Т. Н. Долинина, Д. И. Стадник // Тр. БГТУ. – 2013. – № 7. – С. 29–33.
32. Долинина, Т. Н. Заработная плата в системе общественного воспроизводства: феноменологическая модель / Т. Н. Долинина // Науч. тр. / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь. – Минск, 2013. – Вып. 15. – С. 113–125.
33. Долинина, Т. Н. Проблемы методологии и методики измерения производительности труда в организациях Республики Беларусь / Т. Н. Долинина, Д. И. Стадник // Бухгалт. учет и анализ. – 2013. – № 2. – С. 42–47.
34. Долинина, Т. Н. Оценка эффективности использования персонала организации: система показателей-индикаторов / Т. Н. Долинина // Тр. БГТУ. – 2014. – № 7. – С. 146–149.
35. Долинина, Т. Н. Модель формирования заработной платы в контексте современной теории ренты / Т. Н. Долинина // Тр. БГТУ. – 2014. – № 7. – С. 141–145.
36. Долинина, Т. Н. Сущность заработной платы: рентный подход / Т. Н. Долинина // Науч. тр. / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь. – Минск, 2014. – Вып. 16. – С. 168–175.
37. Долинина, Т. Н. Разработка внутрифирменной модели оплаты труда: структурно-функциональный подход / Т. Н. Долинина // Тр. БГТУ. – 2015. – № 7. – С. 264–268.
38. Долинина, Т. Н. Современные проблемы оплаты труда наемных работников: социальный ракурс / Т. Н. Долинина // Тр. БГТУ. – 2015. – № 7. – С. 13–18.
39. Долинина, Т. Н. Эффективность государственного регулирования оплаты труда: функциональный подход к оценке / Т. Н. Долинина // Науч. тр. / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь. – Минск, 2015. – Вып. 17. – С. 148–156.
40. Долинина, Т. Н. Благополучие для всех: развитие распределительных отношений в Беларуси / Т. Н. Долинина // Тр. БГТУ. – 2016. – № 7. – С. 14–18.
41. Долинина, Т. Н. Институциональная модель государственного регулирования оплаты труда / Т. Н. Долинина // Тр. БГТУ. – 2016. – № 7. – С. 9–13.
42. Долинина, Т. Н. Заработная плата в обрабатывающей промышленности Республики Беларусь / Т. Н. Долинина, Цзянь Фу Чжао // Тр. БГТУ. – 2016. – № 7. – С. 203–207.
43. Долинина, Т. Н. Профиль конкурентоспособности / Т. Долинина // Финансы, учет, аудит. – 2017. – № 4. – С. 41–44.
44. Долинина, Т. Н. Институциональный профиль конкурентоспособности Беларуси: взгляд сквозь призму мировых рейтингов / Т. Н. Долинина // Науч. тр. / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь. – Минск, 2017. – Вып. 19. – С. 48–62.

45. Долинина, Т. Н. Беларусь в кругу сопредельных стран: институциональные основы национальной конкурентоспособности / Т. Н. Долинина // Белорус. экон. журн. – 2017. – № 4. – С. 114–128.

46. Долинина, Т. Н. Национальное богатство Республики Беларусь: концептуальные подходы к оценке / Т. Н. Долинина // Тр. БГТУ. Сер. 5, Экономика и упр. – 2017. – № 1. – С. 20–28.

47. Долинина, Т. Н. Качество жизни населения в Республике Беларусь сквозь призму международных рейтингов / Т. Н. Долинина // Тр. БГТУ. Сер. 5, Экономика и упр. – 2017. – № 2. – С. 13–19.

48. Долинина, Т. Н. На фоне китайского дракона: институциональный профиль конкурентоспособности экономики Беларуси / Т. Н. Долинина // Новости науки и технологий. – 2017. – № 4. – С. 47–55.

49. Долинина, Т. Н. Человеческий капитал в составе национального богатства Республики Беларусь / Т. Н. Долинина // Тр. БГТУ. Сер. 5, Экономика и упр. – 2018. – № 1. – С. 12–17.

50. Долинина, Т. Н. Институциональные проблемы оплаты труда в Республике Беларусь / Т. Н. Долинина // Тр. БГТУ. Сер. 5, Экономика и упр. – 2018. – № 2. – С. 9–15.

51. Долинина, Т. Н. Беларусь: на пути к инклюзивному развитию / Т. Н. Долинина // Белорус. экон. журн. – 2019. – № 1. – С. 4–29.

52. Долинина, Т. Н. Направления развития институциональной модели управления оплатой труда / Т. Н. Долинина // Тр. БГТУ. Сер. 5, Экономика и упр. – 2019. – № 2. – С. 18–23.

#### **Статьи в зарубежных научных изданиях**

53. Долинина, Т. Н. Оценка эффективности использования фонда заработной платы / Т. Н. Долинина // Вісн. соц.-екон. дослідж. – 2008. – № 23. – С. 98–103.

54. Долинина, Т. Н. Тарифное регулирование оплаты труда в Республике Беларусь: оценка эффективности / Т. Н. Долинина // Наук. вісн. Одес. держ. экон. ун-т. – 2008. – № 21. – С. 23–32.

55. Долинина, Т. Н. Внутрифирменная политика оплаты труда: технология формирования / Т. Н. Долинина // Наук. вісн. Одес. держ. экон. ун-т. – 2008. – № 15. – С. 17–26.

56. Долинина, Т. Н. Коэффициент трудового участия: иллюзии и реальность / Т. Н. Долинина // Экономика и учет в стр-ве. – 2009. – № 2. – С. 23–32.

57. Долинина, Т. Н. Внутрифирменная политика оплаты труда / Т. Н. Долинина // Человек и труд. – 2009. – № 4. – С. 28–31.

58. Долинина, Т. Н. Сущность заработной платы: функциональный подход / Т. Н. Долинина // Наук. вісн. Полтав. ун-ту спожив. кооп. Сер.: Екон. науки. – 2010. – № 4, ч. 1. – С. 156–159.

59. Долинина, Т. Н. Рейтинговые методы оценки трудового вклада и распределения коллективного фонда заработной платы / Т. Н. Долинина // Экономика и учет в стр-ве. – 2010. – № 1. – С. 28–45. 60–А.

60. Долинина, Т. Н. Заработная плата и оплата труда: функциональный подход / Т. Н. Долинина // Труд и соц. отношения. – 2010. – № 4. – С. 52–60.

61. Долинина, Т. Н. Рейтинг – инструмент «мягкой силы» или индикатор развития / Т. Н. Долинина // Мир перемен. – 2017. – № 2. – С. 148–160.

62. Долинина, Т. Н. Заработная плата в белорусской промышленности / Т. Н. Долинина // Кадровик. – 2018. – № 4. – С. 70–75.

63. Долинина, Т. Н. Разработка внутрифирменной модели оплаты труда: структурно-функциональный подход / Т. Н. Долинина // Кадровик. – 2018. – № 7. – С. 112–117.

64. Долинина, Т. Н. Эффективность использования персонала: подходы к оценке / Т. Н. Долинина // Кадровик. – 2018. – № 9. – С. 77–82.

65. Долинина, Т. Н. Заработная плата: сущность и роль в национальной экономике / Т. Н. Долинина // Кадровик. – 2018. – № 11. – С. 88–94.

66. Долинина, Т. Н. Формирование внутрифирменной политики оплаты труда / Т. Н. Долинина // Кадровик. – 2019. – № 2. – С. 82–93.

67. Долинина, Т. Н. Мировые тренды в оплате наемного труда / Т. Н. Долинина // Кадровик. – 2019. – № 8. – С. 86–96.

68. Долинина, Т. Н. Институт заработной платы: роль в национальной экономике. Часть 1 / Т. Н. Долинина // Кадровик. – 2020. – № 2. – С. 104–116

#### **Статьи в сборниках научных трудов и научно-практических изданиях**

69. Долинина, Т. Н. Методика разработки внутрифирменной политики оплаты труда / Т. Н. Долинина // Устойчивое социально-экономическое развитие региона : сб. науч. ст. : в 2 ч. / Гродн. гос. ун-т ; редкол.: Ли Чон Ку [и др.]. – Гродно, 2008. – Ч. 1. – С. 223–228.

70. Долинина, Т. Внутрифирменная политика оплаты труда: технология формирования / Т. Долинина // Директор. – 2009. – № 5. – С. 52–54.

71. Долинина, Т. Чем плоха тарифная система? / Т. Долинина, Г. Коновальчик // Директор. – 2009. – № 3. – С. 60–63.

72. Долинина, Т. Н. Внутрифирменная политика оплаты труда: технология формирования / Т. Н. Долинина // Экономика и учет труда. – 2009. – № 4. – С. 7–13.

73. Долинина, Т. Оптимизация формирования фонда заработной платы / Т. Долинина // Директор. – 2010. – № 3. – С. 62–64.

74. Долинина, Т. Н. О роли тарифного регулирования оплаты труда в формировании человеческого капитала / Т. Н. Долинина // Гуманитарные науки : сб. науч. тр. / НАН Беларуси, Ин-т экономики НАН Беларуси. – Минск, 2010. – Вып. 13 : Мировая экономика: современные тенденции развития. – С. 96–103.

75. Долинина, Т. Оплата зависит от рейтинга / Т. Долинина // Директор. – 2011. – № 10. – С. 50–51.

76. Долинина, Т. Оплата зависит от рейтинга / Т. Долинина // Директор. – 2011. – № 11. – С. 53–55.

77. Долинина, Т. Тарифная сетка против роста производительности труда / Т. Долинина // Директор. – 2012. – № 11. – С. 18–19.

78. Долинина, Т. Производительность труда и заработная плата: кто кого? / Т. Долинина // Директор. – 2012. – № 2. – С. 28–30.

79. Долинина, Т. Роль организации оплаты труда в повышении эффективности производства / Т. Долинина // Директор. – 2012. – № 10. – С. 53–55.

80. Долинина, Т. Тарифная сетка против роста производительности труда / Т. Долинина // Директор. – 2012. – № 11. – С. 18–20.

81. Долинина, Т. Производительность труда: сущность, формы проявления, факторы роста, показатели / Т. Долинина // Директор. – 2013. – № 3. – С. 14–18.

82. Долинина, Т. Н. Технология формирования внутрифирменной политики оплаты труда: концепция спецкурса / Т. Н. Долинина // Инновационные технологии в экономическом и бизнес-образовании : сб. науч. ст. II Междунар. весен. форума, Гомель, 21–24 мая 2013 г. : в 2 ч. / Белорус. торгово-экон. ун-т потребит. кооп. ; редкол.: С. Н. Лебедева [и др.]. – Гомель, 2013. – Ч. 2. – С. 117–122.

83. Долинина, Т. Н. PEST-анализ институциональной институциональной среды: концепция и результаты [Электронный ресурс] / Т. Н. Долинина // Устойчивое развитие экономики : международные и национальные аспекты : электрон. сб. ст. II Междунар. науч.-практ. конф., посвящ. 50-летию Полоц. гос. ун-та, Новополоцк, 7–8 июня 2018 г. / Полоц. гос. ун-т. – Новополоцк, 2018. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).

84. Долинина, Т. Н. Роль нормирования труда: сквозь призму структурно-функциональной внутрифирменной модели оплаты труда / Т. Н. Долинина // Организация и нормирование труда: наука, образование, практика : сб. науч. тр. : [по материалам Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 15–16 нояб. 2018 г. / Белорус. нац. техн. ун-т, Науч.-исслед. ин-т труда М-ва труда и соц. защиты Респ. Беларусь ; редкол.: О. С. Голубова [и др.]. – Минск, 2018. – С. 290–297.

85. Долинина, Т. Н. Об актуальности модернизации институтов оплаты труда / Т. Н. Долинина // Экономические и финансовые механизмы инновационного развития цифровой экономики : сб. науч. ст. : в 2 ч. / Ин-т бизнеса Белорус. гос. ун-та ; под науч. ред. В. В. Пузикова, М. Л. Зеленкевич. – Минск, 2019. – Ч. 2. – С. 45–49.

### **Материалы конференций**

86. Шевченко, С. В. Регулирование оплаты труда: макроэкономические пропорции / С. В. Шевченко, Т. Н. Долинина // Материалы международной 52-й научно-технической конференции профессоров, преподавателей, научных работников, аспирантов и студентов БГПА «Технические вузы – республике» : в 7 ч. / Белорус. гос. политехн. акад. – Минск, 1997. – Ч. 7. – С. 30.

87. Долинина, Т. Н. Мониторинг заработной платы в Республике Беларусь: первые итоги / Т. Н. Долинина, С. В. Шевченко // Проблемы экономико-социальных преобразований в условиях перехода к рыночным отношениям : материалы междунар. науч.-практ. конф. по проблемам экон.-соц. преобразований в условиях перехода к рыноч. отношениям : [в 2 ч.] / Брест. политехн. ин-т ; ред.-издат. совет: А. И. Рубахов (отв. ред.) [и др.]. – Биберах ; Брест ; Ноттингем, 1998. – Ч. 1. – С. 24–29.

88. Долинина, Т. Н. Мониторинг заработной платы в Республике Беларусь: основные элементы / Т. Н. Долинина // Материалы международной 53-й научно-технической конференции профессоров, преподавателей, научных работников,

аспирантов и студентов Белорусской государственной политехнической академии : в 4 ч. / Белорус. гос. политехн. акад. – Минск, 1999. – Ч. 4. – С. 99.

89. Долинина, Т. Н. Оплата труда в сельском хозяйстве: методические подходы к анализу / Т. Н. Долинина // Модельные программы реструктуризации и реформирования АПК : материалы 2-й Междунар. науч. конф., 23–24 окт. 2003 г. : в 2 ч. / Белорус. гос. аграр. техн. ун-т, Белорус. респ. фонд. фундам. исслед. ; под общ. ред. И. И. Ленькова. – Минск, 2003. – Ч. 2 : Информационные технологии для обработки экономической информации и принятия управленческих решений. – С. 150–157.

90. Долинина, Т. Н. Конструирование тарифной системы оплаты труда на предприятии: основные подходы / Т. Н. Долинина, В. М. Тур // Актуальные проблемы современной экономики : материалы респ. конф. молодых ученых, Минск, 23 дек. 2003 г. / Белорус. гос. экон. ун-т ; редкол. : В. Н. Шимов (гл. ред.) [и др.]. – Минск, 2004. – С. 73–75.

91. Долинина, Т. Н. Оценка покупательной способности заработной платы в регионах / Т. Н. Долинина // Проблемы экономического развития региона : материалы Междунар. науч.-практ. конф., Гродно, 29–30 апр. 2004 г. : в 2 ч. / Гродн. гос. ун-т ; редкол.: Н. И. Богдан (пред.) [и др.]. – Гродно, 2004. – Ч. 1. – С. 219–224.

92. Долинина, Т. Н. К вопросу о конкурентоспособности продукции / Т. Н. Долинина // Актуальные проблемы современной экономики : материалы респ. конф. молодых ученых, Минск, 23 дек. 2003 г. / Белорус. гос. экон. ун-т ; редкол.: В. Н. Шимов (гл. ред.) [и др.]. – Минск, 2004. – С. 71–73.

93. Долинина, Т. Н. Политика оплаты труда как фактор инновационного развития / Т. Н. Долинина // Подготовка специалистов в области инновационной деятельности: состояние и перспективы : материалы Междунар. науч.-практ. семинара, 27–28 сент. 2007 г. / Белорус. нац. техн. ун-т ; под общ. ред. Е. В. Гуриной. – Минск, 2007. – С. 142–144.

94. Долинина, Т. Н. Государственное регулирование оплаты труда: подходы к оценке эффективности / Т. Н. Долинина // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость : материалы II Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 19–20 мая 2009 г. : в 2 т. / Белорус. гос. экон. ун-т ; редкол.: В. Н. Шимов (отв. ред.) [и др.]. – Минск, 2008. – Т. 1. – С. 70–71.

95. Долинина, Т. Н. Тарифная система оплаты труда: недостатки и негативные последствия применения / Т. Н. Долинина // Материалы, оборудование и ресурсосберегающие технологии : материалы междунар. науч.-техн. конф., Могилев, 16–17 апр. 2009 г. : в 3 ч. / Белорус.-Рос. ун-т [и др.] ; редкол.: И. С. Сазонов (гл. ред.) [и др.]. – Могилев, 2009. – Ч. 3. – С. 87–88.

96. Долинина, Т. Н. Динамика заработной платы в лесном комплексе: двойные стандарты оценки / Т. Н. Долинина // Устойчивое управление лесами и рациональное лесопользование : материалы Междунар. науч.-практ. конф., 18–21 мая 2010 г. : в 2 кн. / Белорус. гос. технол. ун-т ; редкол.: Л. Н. Рожков, О. А. Атрощенко, Н. П. Вырко. – Минск, 2010. – Кн. 1. – С. 196–199.

97. Долинина, Т. Н. Роль оплаты труда в ресурсосбережении / Т. Н. Долинина // Ресурсо- и энергосберегающие технологии и оборудование, экологически



безопасные технологии : материалы Междунар. науч.-техн. конф., Минск, 24–26 нояб. 2010 г. : [в 2 ч.] / Белорус. гос. технол. ун-т ; редкол.: И. М. Жарский (гл. ред.) [и др.]. – Минск, 2010. – [Ч. 2]. – С. 356–360.

98. Долинина, Т. Н. О роли организации оплаты труда в повышении эффективности производства / Т. Н. Долинина // Приборостроение – 2011 : материалы 4-й Междунар. науч.-техн. конф., Минск, 16–18 нояб. 2011 г. / Белорус. нац. техн. ун-т [и др.] ; редкол.: О. К. Гусев (пред.) [и др.]. – Минск, 2011. – С. 452–454.

99. Долинина, Т. Н. Роль оплаты труда в импортозамещении / Т. Н. Долинина // Новейшие достижения в области импортозамещения в химической промышленности и производстве строительных материалов : материалы междунар. науч.-техн. конф., 22–23 нояб. 2012 г. : в 2 ч. / Белорус. гос. технол. ун-т ; редкол.: И. А. Левицкий [и др.]. – Минск, 2012. – Ч. 1. – С. 224–227.

100. Долинина, Т. Н. Оплата труда как фактор социально-экономического развития / Т. Н. Долинина // Проблемы прогнозирования и государственного регулирования социально-экономического развития : материалы XIII Междунар. науч. конф., Минск, 25–26 окт. 2012 г. : в 3 т. / Науч.-исслед. экон. ин-т М-ва экономики Респ. Беларусь ; редкол.: А. В. Червяков [и др.]. – Минск, 2012. – Т. 2. – С. 114–115.

101. Долинина, Т. Н. Оплата труда в системе общественного воспроизводства / Т. Н. Долинина // Материалы докладов Международной научно-практической конференции «Социально-экономическое развитие организаций и регионов Беларуси: устойчивость, развитие, инновации» / Витеб. гос. технол. ун-т ; редкол.: Е. В. Ванкевич [и др.]. – Витебск, 2012. – С. 158–164.

102. Долинина, Т. Н. Концепция внутрифирменного управления оплатой труда / Т. Н. Долинина // Приборостроение – 2012 : материалы 5-й Междунар. науч.-техн. конф., Минск, 21–23 нояб. 2012 г. / Белорус. нац. техн. ун-т [и др.] ; редкол.: О. К. Гусев (пред.) [и др.]. – Минск, 2012. – С. 422–424.

103. Долинина, Т. Н. Человеческая доминанта современной экономики / Т. Н. Долинина // Проблемы прогнозирования и государственного регулирования социально-экономического развития : материалы XIV Междунар. науч. конф., Минск, 24–25 окт. 2013 г. : в 3 т. / Науч.-исслед. экон. ин-т М-ва экономики Респ. Беларусь ; редкол.: А. В. Червяков [и др.]. – Минск, 2013. – Т. 1. – С. 35–38.

104. Долинина Т. Н. Альтернативная методика измерения уровня и динамики производительности труда / Т. Н. Долинина // Стратегия и тактика развития производственно-хозяйственных систем : материалы VIII Междунар. науч.-практ. конф. (к 45-летию ГГТУ им. П. О. Сухого), Гомель, 28–29 нояб. 2013 г. / Гомел. гос. техн. ун-т ; под общ. ред. Р. И. Громыко. – Гомель, 2013. – С. 98–100.

105. Долинина, Т. Н. Факторы производства в рентной концепции современной экономики труда / Т. Н. Долинина // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость : материалы VI Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 15–16 мая 2013 г. / Белорус. гос. экон. ун-т ; редкол.: В. Н. Шимов (отв. ред.) [и др.]. – Минск, 2013. – Т. 1. – С. 59–61.

106. Долинина, Т. Н. Управление оплатой труда в организации: концепция спецкурса / Т. Н. Долинина // Инструменты повышения качества непрерывного профессионального образования : материалы Междунар. науч.-метод. конф.,

Минск, 28–29 мая 2013 г. / Белорус. нац. техн. ун-т, Респ. ин-т инновац. технологий ; под ред. Б. М. Хрусталева, В. Л. Соломахо. – Минск, 2013. – С. 45–49.

107. Долинина, Т. Н. Проблемы управления производительностью труда в коммерческих организациях Республики Беларусь / Т. Н. Долинина // Актуальные проблемы менеджмента в РФ: формирование эффективных систем стратегического управления в Российской Федерации на федеральном и региональном уровнях : материалы Междунар. науч.-практ. конф., Санкт-Петербург, 15 нояб. 2013 г. : [в 2 ч.] / С.-Петерб. гос. ун-т ; редкол.: Ю. В. Кузнецов [и др.]. – СПб., 2013. – Ч. 2. – С. 89–92.

108. Долинина, Т. Н. Проблемы измерения и анализа производительности труда в организациях / Т. Н. Долинина // Актуальні проблеми розвитку обліку та фінансів в агропромисловому виробництві Україні : матеріалі міжнар. наук.-практ. конф., 7–8 листоп. 2013 р. / Харк. нац. аграр. ун-т. – Харків, 2013. – С. 28–30.

109. Долинина, Т. Н. Модель заработной платы: концепция социально-трудовой ренты / Т. Н. Долинина // Проблемы прогнозирования и государственного регулирования социально-экономического развития : материалы Междунар. науч. конф., Минск, 23–24 окт. 2014 г. : в 3 т. / Науч.-исслед. экон. ин-т М-ва экономики Респ. Беларусь ; редкол.: А. В. Червяков [и др.]. – Минск, 2014. – Т. 2. – С. 78–79.

110. Долинина, Т. Н. Институциональная матрица как инструмент оценки эффективности управления оплатой труда / Т. Н. Долинина // Проблемы прогнозирования и государственного регулирования социально-экономического развития : материалы XVI Междунар. науч. конф., Минск, 23 окт. 2015 г. : в 3 т. / Науч.-исслед. экон. ин-т М-ва экономики Респ. Беларусь ; редкол.: А. В. Червяков [и др.]. – Минск, 2015. – Т. 2. – С. 94–96.

111. Долинина, Т. Н. Проблемы оплаты наемного труда в Республике Беларусь / Т. Н. Долинина // Стратегия развития экономики Беларуси: факторы формирования и инструменты реализации : материалы Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 23–24 апр. 2015 г. / НАН Беларуси, Ин-т экономики НАН Беларуси. – Минск, 2015. – С. 47–50.

112. Долинина, Т. Н. Эффективность модели оплаты труда: функциональный подход к оценке / Т. Н. Долинина // Международный экономический симпозиум – 2015 : материалы Междунар. науч. конф., посвящ. 75-летию экон. фак. С.-Петерб. гос. ун-та ; 22–25 апр. 2015 г. / С.-Петерб. гос. ун-т ; редкол.: О. Л. Маргания, [и др.]. – СПб., 2015. – С. 425–426.

113. Долинина, Т. Н. Проблемы организационно-технического нормирования труда / Т. Н. Долинина // Стратегия и тактика развития производственных хозяйственных систем : материалы IX Междунар. науч.-практ. конф., посвящ. 120-летию со дня рождения П. О. Сухого, Гомель, 26–27 нояб. 2015 г. / Гомел. гос. техн. ун-т ; редкол.: С. А. Елизаров [и др.] ; под общ. ред. В. В. Кириенко. – Гомель, 2015. – С. 276–278.

114. Долинина, Т. Н. Институциональная макроэкономическая модель организации оплаты труда / Т. Н. Долинина // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость : материалы IX Междунар.

науч.-практ. конф., Минск, 19–20 мая 2016 г. : в 2 т. / Белорус. гос. экон. ун-т ; редкол.: В. Н. Шимов (отв. ред.) [и др.]. – Минск, 2016. – Т. 1. – С. 67–69.

115. Долинина, Т. Н. Современная экономика: рентная сущность, проблема неравенства / Т. Н. Долинина // Потенциал социально-экономического развития Российской Федерации в новых экономических условиях : материалы II Междунар. науч.-практ. конф., 19 нояб. 2015 г. : в 2 ч. / Моск. ун-т им. С. Ю. Витте ; под ред. Ю. С. Руденко, Л. Г. Руденко. – М., 2016. – Ч. 1. – С. 151–159.

116. Долинина, Т. Н. Модель оплаты труда в организации: подход к формированию / Т. Н. Долинина // Актуальные проблемы менеджмента: управление в регионах в условиях изменяющейся среды : материалы всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием, Санкт-Петербург, 6 нояб. 2015 г. / С.-Петерб. гос. ун-т. – СПб., 2016. – С. 282–284.

117. Долинина, Т. Н. Институциональная среда и социальный прогресс в Республике Беларусь: сквозь призму мировых рейтингов / Т. Н. Долинина // Проблемы прогнозирования и государственного регулирования социально-экономического развития : материалы XVII Междунар. науч. конф., Минск, 20–21 окт. 2016 г. : в 3 т. / Науч.-исслед. экон. ин-т М-ва экономики Респ. Беларусь ; редкол.: А. В. Червяков [и др.]. – Минск, 2016. – Т. 2. – С. 115–116.

118. Долинина, Т. Н. Институциональные инструменты организации оплаты труда / Т. Н. Долинина // Экономическая теория в XXI веке: поиск эффективных механизмов хозяйствования : материалы II Междунар. науч.-практ. конф., Полоцк, 20–21 окт. 2016 г. : в 2 ч. / Полоц. гос. ун-т ; под ред. И. В. Зеньковой. – Новополоцк, 2016. – Ч. 1. – С. 51–56.

119. Долинина, Т. Н. О мотивации к инновациям и ресурсосбережению / Т. Н. Долинина // Инновационные решения проблем экономики знаний Беларуси и Казахстана : сб. материалов науч.-практ. конф., 13 окт. 2016 г. / Белорус. нац. техн. ун-т, Науч.-технол. парк БНТУ «Политехник». – Минск, 2016. – С. 144–146.

120. Долинина, Т. Н. Институциональная структурно-функциональная модель организации оплаты труда / Т. Н. Долинина // Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики : материалы VII Междунар. науч.-практ. конф., Красноярск, 23–25 марта 2017 г. / Сиб. гос. аэрокосм. ун-т ; редкол.: Ю. Ю. Логинов (пред.) [и др.]. – Красноярск, 2017. – С. 92–99.

121. Долинина, Т. Н. Институциональный профиль национальной экономики / Т. Н. Долинина // Государственное регулирование экономики и повышение эффективности деятельности субъектов хозяйствования : XIII Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 13–14 апр. 2017 г. : сб. науч. ст. / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь ; редкол.: М. Г. Жилинский (пред.) [и др.]. – Минск, 2017. – С. 260–262.

122. Долинина, Т. Н. Беларусь и Россия: о чем говорят институциональные профили национальных экономик / Т. Н. Долинина // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость : материалы X Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 18–19 мая 2017 г. : в 2 т. / Белорус. гос. экон. ун-т ; редкол.: В. Н. Шимов (отв. ред.) [и др.]. – Минск, 2017. – Т. 1. – С. 82–84.

123. Долинина, Т. Н. Способы измерения производительности труда в коммерческих организациях в новых условиях развития (на примере Республики Беларусь) / Т. Н. Долинина // Актуальные проблемы менеджмента: производитель-

ность, эффективность, качество : материалы междунар. науч.-практ. конф., Санкт-Петербург, 10 нояб. 2017 г. / С.-Петерб. гос. ун-т ; редкол.: Ю. В. Кузнецов [и др.]. – СПб., 2017. – С. 363–366.

124. Долинина, Т. Н. Конкурентоспособность Республики Беларусь: институциональный профиль / Т. Н. Долинина // Проблемы прогнозирования и государственного регулирования социально-экономического развития : материалы XVIII Междунар. науч. конф., Минск, 19–20 окт. 2017 г. : в 3 т. / Науч.-исслед. экон. ин-т М-ва экономики Респ. Беларусь ; редкол.: В. В. Пинигин [и др.]. – Минск, 2017. – Т. 2. – С. 24–25.

125. Долинина Т. Н. Институциональные основы национальной конкурентоспособности / Т. Н. Долинина // Актуальные проблемы социально-гуманитарных исследований в экономике и управлении [Электронный ресурс] : материалы IV Всерос. науч.-практ. конф. проф.-преподават. состава и магистрантов фак. экономики : в 2 т. (1 дек. 2017 г., г. Брянск) / под ред. Е. И. Сорокиной, Е. А. Ларищевой. – Брянск : БГТУ, 2018. – Т. 1. – С. 43–51.

126. Долинина, Т. Н. Оплата труда как инструмент инклюзивного развития / Т. Н. Долинина // Стратегические направления социально-экономического и финансового обеспечения развития национальной экономики : материалы II Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 27–28 сент. 2018 г. / Ин-т бизнеса Белорус. гос. ун-та [и др.] ; редкол.: В. В. Пузиков [и др.]. – Минск, 2018. – С. 217–219.

127. Долинина, Т. Н. Феномен заработной платы в контексте современной теории ренты / Т. Н. Долинина // Проблемы прогнозирования и государственного регулирования социально-экономического развития : материалы XIX Междунар. науч. конф., Минск, 18–19 окт. 2018 г. : в 3 т. / Науч.-исслед. экон. ин-т М-ва экономики Респ. Беларусь ; редкол.: В. В. Пинигин [и др.]. – Минск, 2018. – Т. 2. – С. 79–80.

128. Долинина, Т. Н. Специальность «Экономика труда»: обоснование открытия, содержание подготовки / Т. Н. Долинина // Проблемы и основные направления развития высшего технического образования : материалы XXIII науч.-метод. конф., Минск, 20–23 марта 2018 г. / Белорус. гос. технол. ун-т. – Минск, 2018. – С. 147.

129. Долинина, Т. Н. Беларусь: на пути инклюзивного развития / Т. Н. Долинина // Актуальные проблемы менеджмента: менеджмент как важнейший фактор экономического роста и подъема уровня жизни в регионах : материалы междунар. науч.-практ. конф., Санкт-Петербург, 16 нояб. 2018 г. / С.-Петерб. гос. ун-т ; редкол.: Ю. В. Кузнецов [и др.]. – СПб., 2018. – С. 140–143.

130. Долинина, Т. Н. Базовые институты оплаты труда / Т. Н. Долинина // Государственное регулирование экономики и повышение эффективности деятельности субъектов хозяйствования : XV Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 25–26 апр. 2019 г. : сб. материалов / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь ; редкол.: Г. В. Пальчик (пред.) [и др.]. – Минск, 2019. – С. 126–128.

131. Долинина, Т. Н. Институциональный капитал как фундамент национальной конкурентоспособности [Электронный ресурс] / Т. Н. Долинина // Актуальные проблемы социально-гуманитарных исследований в экономике и управлении : материалы V Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием, Брянск, 10 янв.

2019 г. : в 2 т. / Брян. гос. техн. ун-т ; под ред. Е. И. Сорокиной, Е. А. Ларичевой. – Брянск, 2019. – Т. 1. – С. 12–17.

132. Долинина, Т. Н. Институциональная модель управления оплатой труда: подходы к построению / Т. Н. Долинина // Проблемы прогнозирования и государственного регулирования социально-экономического развития : материалы XX Междунар. науч. конф., Минск, 17–18 окт. 2019 г. : в 3 т. / Науч.-исслед. экон. ин-т М-ва экономики Респ. Беларусь ; редкол.: Ю. А. Медведева [и др.]. – Минск, 2019. – Т. 2. – С. 100–101.

133. Долинина, Т. Н. Неравенство доходов в Республике Беларусь / Т. Н. Долинина // Устойчивое развитие: общество и экономика : материалы VI Междунар. науч.-практ. конф., 28 февр. – 1 марта 2019 г. / С.-Петерб. гос. ун-т ; редкол.: О. Л. Маргания [и др.] ; отв. ред.: С. А. Белозеров, Д. Н. Колесов, А. Н. Лякин. – СПб., 2019. – С. 195–198.

#### **Учебные издания, в которых представлены отдельные результаты диссертационного исследования**

134. Долинина, Т. Н. Внутрифирменная политика оплаты труда: экономическое обоснование / Т. Н. Долинина. – Минск : Изд-во Гревцова, 2008. – 320 с.

135. Долинина, Т. Н. Политика доходов и заработной платы [Электронный ресурс] : тексты лекций / Т. Н. Долинина. – Минск : Беларус. гос. технол. ун-т, 2014. – Режим доступа: [https://elib.belstu.by/bitstream/123456789/14059/1/dolinina\\_politika\\_dokhodov.pdf](https://elib.belstu.by/bitstream/123456789/14059/1/dolinina_politika_dokhodov.pdf). – Дата доступа: 06.03.2020.

136. Долинина, Т. Н. Организация оплаты труда на предприятии / Т. Н. Долинина // Экономика организации (предприятия) : пособие : в 2 ч. / В. И. Кудашов [и др.]. – Минск, 2019. – Ч. 1. – С. 183–205.

#### **Иные публикации**

137. Долинина, Т. Н. Обеспеченность предприятия кадрами и эффективность их использования / Т. Н. Долинина // Экономика. Финансы. Управление. – 2008. – № 7. – С. 40–44.

138. Долинина, Т. Н. Обеспеченность предприятия кадрами и эффективность их использования / Т. Н. Долинина // Экономика. Финансы. Управление. – 2008. – № 8. – С. 25–32.

139. Долинина, Т. Н. Начислили? Проверим... Эффективно ли вы используете фонд заработной платы / Т. Н. Долинина // Экономика. Финансы. Управление. – 2008. – № 4. – С. 23–30.

140. Долинина, Т. Н. Начислили? Проверим... Эффективно ли вы используете фонд заработной платы / Т. Н. Долинина // Экономика. Финансы. Управление. – 2008. – № 5. – С. 32–35.

141. Долинина, Т. Н. Начислили? Проверим... Эффективно ли вы используете фонд заработной платы / Т. Н. Долинина // Экономика. Финансы. Управление. – 2008. – № 6. – С. 18–23.

142. Долинина, Т. Н. Политика оплаты труда внутри предприятия / Т. Н. Долинина // Экономика. Финансы. Управление. – 2008. – № 2. – С. 24–31.

143. Долинина, Т. Н. Совершенствование оплаты труда в строительной организации / Т. Н. Долинина, Г. О. Коновальчик // Гл. экономист. – 2008. – № 6. – С. 30–35.
144. Долинина, Т. Н. Заработная плата в строительстве: факторы формирования / Т. Н. Долинина, Г. О. Коновальчик // Гл. экономист. – 2008. – № 4. – С. 21–25.
145. Долинина, Т. Н. Две стороны применения коэффициента трудового участия. Выбор за вами / Т. Н. Долинина // Гл. экономист. – 2008. – № 2. – С. 19–26.
146. Долинина, Т. Н. Коэффициент трудового участия: иллюзии и реальность: опыт региона / Т. Н. Долинина // Экономика и учет труда. – 2009. – № 2. – С. 23–32.
147. Долинина, Т. Н. Анализ фонда заработной платы и уровня средней заработной платы работников / Т. Н. Долинина // Экономика. Финансы. Управление. – 2009. – № 1. – С. 22–26.
148. Долинина, Т. Н. Анализ фонда заработной платы и уровня средней заработной платы работников / Т. Н. Долинина // Экономика. Финансы. Управление. – 2009. – № 2. – С. 18–26.
149. Долинина, Т. «Живые» и «мертвые» сезоны зарплаты / Т. Долинина // Гл. экономист. – 2009. – № 8. – С. 23–29.
150. Долинина, Т. Н. Производительность труда: методика измерения / Т. Н. Долинина // Гл. экономист. – 2009. – № 4. – С. 22–26.
151. Долинина, Т. Внутрифирменная политика оплаты труда: технология формирования / Т. Долинина // Директор. – 2009. – № 5. – С. 52–54.
152. Долинина, Т. Чем плоха тарифная система? / Т. Долинина, Г. Коновальчик // Директор. – 2009. – № 3. – С. 60–63.
153. Долинина, Т. Н. Формирование фонда заработной платы в строительстве / Т. Н. Долинина, Г. И. Кевра // Гл. экономист. – 2009. – № 1. – С. 14–28.
154. Долинина, Т. Оптимизация формирования фонда заработной платы / Т. Долинина // Директор. – 2010. – № 3. – С. 62–64.
155. Долинина, Т. Н. Рейтинговые методы оценки трудового вклада и распределения коллективного фонда заработной платы / Т. Н. Долинина // Экономика и учет труда. – 2010. – № 3. – С. 3–20.
156. Долинина, Т. Оплата зависит от рейтинга / Т. Долинина // Директор. – 2011. – № 10. – С. 50–51.
157. Долинина, Т. Оплата зависит от рейтинга / Т. Долинина // Директор. – 2011. – № 11. – С. 53–55.
158. Долинина, Т. Тарифная сетка против роста производительности труда / Т. Долинина // Директор. – 2012. – № 11. – С. 18–19.
159. Долинина, Т. Производительность труда и заработная плата: кто кого? / Т. Долинина // Директор. – 2012. – № 2. – С. 28–30.
160. Долинина, Т. Роль организации оплаты труда в повышении эффективности производства / Т. Долинина // Директор. – 2012. – № 10. – С. 53–55.
161. Долинина, Т. Тарифная сетка против роста производительности труда / Т. Долинина // Директор. – 2012. – № 11. – С. 18–19.

162. Долинина, Т. Как работать: дольше или лучше : [беседа с канд. экон. наук Т. Долининой] / Т. Долинина ; записала Е. Петрошевич // Экон. газ. – 2012. – 8 июня. – С. 1, 3.
163. Долинина, Т. Измерим производительность – спасем конкурентоспособность / Т. Долинина // Экон. газ. – 2012. – 9 нояб. – С. 1, 4.
164. Долинина, Т. Производительность труда: сущность, формы проявления, факторы роста, показатели / Т. Долинина // Директор. – 2013. – № 3. – С. 14–18.
165. Долинина, Т. Как измерить динамику роста производительности труда и зарплаты / Т. Долинина // Экон. газ. – 2013. – 29 янв. – С. 24.
166. Долинина, Т. Функции оплаты труда в современной экономике / Т. Долинина // Экон. газ. – 2013. – 18 янв. – С. 23.
167. Долинина, Т. Измерение производительности труда: альтернативный подход / Т. Долинина // Экон. газ. – 2013. – 27 авг. – С. 4.
168. Долинина, Т. Н. Оплата труда работников, занятых реализацией продукции / Т. Н. Долинина // Бюл. М-ва труда и соц. защиты Респ. Беларусь. – 2014. – № 7. – С. 37–45.
169. Долинина, Т. Н. Оплата труда работников, занятых реализацией продукции / Т. Долинина // Бюл. М-ва труда и соц. защиты Респ. Беларусь. – 2014. – № 8. – С. 27–35.
170. Долинина, Т. Как оценить трудовой вклад работников в коллективных системах оплаты труда / Т. Долинина // Нормирование и тарификация труда. – 2015. – № 3. – С. 19–27.
171. Долинина, Т. Как оценить трудовой вклад работников в коллективных системах оплаты труда. Метод многокритериальной рейтинговой оценки / Т. Долинина // Нормирование и тарификация труда. – 2015. – № 4. – С. 16–26.
172. Долинина, Т. Распределение коллективного фонда заработной платы с применением метода многокритериальной рейтинговой оценки / Т. Долинина // Нормирование и тарификация труда. – 2015. – № 5. – С. 6–13.
173. Долинина, Т. Как платить, чтобы лучше продавали / Т. Долинина // Нормирование и тарификация труда. – 2015. – № 7. – С. 19–32.
174. Долинина, Т. Алгоритм разработки комиссионной системы оплаты труда для коммерческих организаций / Т. Долинина // Нормирование и тарификация труда. – 2015. – № 8. – С. 24–34.
175. Долинина, Т. Проводим анализ кадровой обеспеченности предприятия / Т. Долинина // Нормирование и тарификация труда. – 2015. – № 8. – С. 39–44.
176. Долинина, Т. Проводим анализ эффективности использования рабочего времени / Т. Долинина // Нормирование и тарификация труда. – 2015. – № 9. – С. 25–33.
177. Долинина, Т. Зарплата с размахом / Т. Долинина // Экон. газ. – 2016. – 18 нояб. – С. 3.
178. Долинина, Т. Как улучшить оплату труда? / Т. Долинина // Экон. газ. – 2016. – 16 дек. – С. 3.

## РЕЗЮМЕ

Долинина Татьяна Николаевна

### **Институциональная модель управления оплатой труда работников в национальной экономике Беларуси**

**Ключевые слова:** оплата труда, заработная плата, управление, факторы заработной платы, функции управления, функции оплаты труда, функции заработной платы, феноменологическая модель, институциональная модель, рекомендации.

**Цель исследования** – развитие теоретических основ и разработка институциональной модели управления оплатой труда работников в национальной экономике Беларуси.

**Методы исследования:** общенаучные, абстрактно-логический, логико-исторический, логико-аналитический, концепт- и контент-анализ, экономико-статистический, монографический и компаративный анализ, феноменологическое и институциональное моделирование.

**Полученные результаты и их новизна.** Впервые разработаны: феноменологическая модель формирования и функционирования заработной платы в национальной экономике в контексте современной теории ренты; интегрированная институциональная модель управления оплатой труда работников и концепция оценки эффективности управления оплатой труда на ее основе. Сформулированы рекомендации по наращиванию потенциала институциональной модели управления оплатой труда в национальной экономике Беларуси.

**Степень использования:** результаты диссертационного исследования использованы Министерством труда и социальной защиты Республики Беларусь при подготовке нормативных правовых актов в социально-трудовой сфере, Национальным институтом образования Министерства образования Республики Беларусь при подготовке «Методических рекомендаций по организации образовательного процесса в учреждениях общего среднего образования в условиях реализации отраслевой системы оплаты педагогических работников», Научно-исследовательским институтом труда Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь при подготовке научных отчетов и аналитических докладов по результатам мониторинга социально-трудовой сферы для органов государственного управления, Главным статистическим управлением города Минска при определении направлений развития государственной статистики; признаны пригодными для использования ПРУП «МЗОР», НИАП «Стройэкономика», используются ПО «МТЗ», ОАО «МАЗ», УП «Минскинтеркапс»; внедрены в учебном процессе Белорусского государственного технологического университета, Института повышения квалификации и переподготовки БГТУ, Института повышения квалификации и переподготовки руководителей и специалистов промышленности «Кадры индустрии» Министерства промышленности Республики Беларусь, Минского областного института развития образования, Института государственной службы Академии управления при Президенте Республики Беларусь.

**Область применения:** правотворческая и практическая деятельность органов государственного управления, практическая деятельность субъектов хозяйствования, научные исследования, учебный процесс учреждений высшего образования и учреждений по повышению квалификации руководящих работников и специалистов.



## РЭЗІЮМЭ

Далініна Таццяна Мікалаеўна

### **Інстытуцыянальная мадэль кіравання аплатай працы наёмных работнікаў у нацыянальнай эканоміцы Беларусі**

**Ключавыя словы:** аплата працы, заработная плата, кіраванне, фактары заработнай платы, функцыі кіравання, функцыі аплаты працы, функцыі заработнай платы, феноменалагічная мадэль, інстытуцыянальная мадэль, рэкамендацыі.

**Мэта даследавання** – развіццё тэарэтычных асноў і распрацоўка інстытуцыйнай мадэлі кіравання аплатай працы наёмных работнікаў у нацыянальнай эканоміцы Беларусі.

**Метады даследавання:** агульнанавуковыя, абстрактна-лагічны, логіка-гістарычны, логіка-аналітычны, канцэпт- і кантэнт-аналіз, эканоміка-статыстычны, манаграфічны і кампаратыўны аналіз, феноменалагічнае і інстытуцыянальнае ма-дэляванне.

**Атрыманыя вынікі і іх навізна.** Упершыню распрацаваны: феноменалагічная мадэль фарміравання і функцыянавання заработнай платы ў нацыянальнай эканоміцы ў кантэксце сучаснай тэорыі рэнты; інтэграваная інстытуцыянальная мадэль кіравання аплатай працы наёмных работнікаў і канцэпцыя ацэнкі эфектыўнасці кіравання аплатай працы на яе аснове. Сфармуляваны рэкамендацыі па нарошчванні патэнцыялу інстытуцыянальнай мадэлі кіравання аплатай працы ў нацыянальнай эканоміцы Беларусі.

**Ступень выкарыстання:** вынікі дысертацыйнага даследавання выкарыстаны Міністэрствам працы і сацыяльнай абароны Рэспублікі Беларусь пры падрыхтоўцы нарматыўных прававых актаў у сацыяльна-працоўнай сферы, Нацыянальным інстытутам адукацыі Міністэрства адукацыі Рэспублікі Беларусь пры падрыхтоўцы «Метадычных рэкамендацый па арганізацыі адукацыйнага працэсу ва ўстановах агульнай сярэдняй адукацыі ва ўмовах рэалізацыі галіновай сістэмы аплаты педагагічных работнікаў», Навукова-даследчым інстытутам працы Міністэрства працы і сацыяльнай абароны Рэспублікі Беларусь пры падрыхтоўцы навуковых справаздач і аналітычных дакладаў па выніках маніторынгу сацыяльна-працоўнай сферы для органаў дзяржаўнага кіравання, Галоўным статыстычным кіраваннем горада Мінска пры вызначэнні напрамкаў развіцця дзяржаўнай статыстыкі; прызнаны прыдатнымі для выкарыстання ВРУП «МЗОР», НДАП «Будэканоміка», выкарыстоўваюцца ВА «МТЗ», ААТ «МАЗ», УП «Мінскінтэркапс»; укаранены ў навучальным працэсе Беларускага дзяржаўнага тэхналагічнага ўніверсітэта, Інстытута павышэння кваліфікацыі і перападрыхтоўкі БДТУ, Інстытута павышэння кваліфікацыі і перападрыхтоўкі кіраўнікоў і спецыялістаў прамысловасці «Кадры індустрыі» Міністэрства прамысловасці Рэспублікі Беларусь, Мінскага абласнога інстытута развіцця адукацыі, Інстытута дзяржаўнай службы Акадэміі кіравання пры Прэзідэнце Рэспублікі Беларусь.

**Галіна ужывання:** праватворчая і практычная дзейнасць органаў дзяржаўнага кіравання, практычная дзейнасць суб'ектаў гаспадарання, навуковыя даследаванні, навучальны працэс устаноў вышэйшай адукацыі і устаноў па павышэнні кваліфікацыі кіруючых работнікаў і спецыялістаў.

## SUMMARY

Dolinina Tatyana Nikolaevna

### **Institutional management model for the labor remuneration of employees in the national economy of Belarus**

**Keywords:** labor remuneration, wages, management, wage factors, management functions, functions of wages, labor remuneration functions, phenomenological model, institutional model, recommendations.

**The purpose of the study** is the development of both theoretical foundations and the institutional management model for labor remuneration of employees in the national economy of Belarus.

**Research methods:** general scientific, abstract-logical, logical-historical, logical-analytical, and conceptual and content analysis, economic-statistical, monographic and comparative analysis, phenomenological and institutional modeling.

**The outcomes and their novelty.** The phenomenological model for wage formation and functioning in the national economy in terms of modern rent income theory, integrated institutional management model for labor remuneration of employees and the concept of evaluating the effectiveness of labor remuneration management on its basis have been developed for the first time. Recommendations on capacity building of the institutional management model for labor remuneration in the national economy of Belarus have been formulated.

**Degree of the contribution:** the results of the thesis research were used by the following institutions: the Ministry of Labor and Social Protection of the Republic of Belarus in drafting the regulatory legal acts in the social and labor sphere, the National Institute of Education of the Ministry of Education of the Republic of Belarus in drafting “Methodological recommendations for the organization of the educational process at the institutions of general secondary education in terms of implementation of industry payment systems for pedagogical workers”, the Research Institute of Labor of the Ministry of Labor and Social Protection of the Republic of Belarus when preparing scientific reports and analytical reports on the results of monitoring the social and labor sphere for government bodies, the Main Statistical Office of the city of Minsk in determining directions for the development of state statistics. The results are recognized to be suitable for implementation at RIUE “MZOR”, RRE “Stroyeconomika”. The results of the thesis research are used by IA “MTZ”, OJSC “MAZ”, UE “Minskintercaps”; the results are implemented in the educational process of the following educational establishments: the Belarusian State Technological University (BSTU), the Institute for Retraining and Professional Development of BSTU, the Institute for Professional Development and Retraining of top managers and experts “Industry Staff” of the Ministry of Industry of the Republic of Belarus, Minsk Regional Institute for Educational Development, the Institute of Public Administration of the Academy of Management under the President of the Republic Belarus.

**Scope:** law-making and practical activity of government bodies, practical activity of business entities, research, educational process of higher educational institutions and institutions professional development of top managers and experts.

Научное издание

**Долинина** Татьяна Николаевна

**ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ  
УПРАВЛЕНИЯ ОПЛАТОЙ ТРУДА РАБОТНИКОВ  
В НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ БЕЛАРУСИ**

Автореферат диссертации  
на соискание ученой степени доктора экономических наук  
по специальности 08.00.05 – экономика и управление  
народным хозяйством (специализация – экономика, организация  
и управление предприятиями, отраслями, комплексами; менеджмент)

Ответственный за выпуск Т. Н. Долинина

Подписано в печать 30.06.2020. Формат 60x84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>  
Бумага офсетная. Гарнитура Таймс. Печать ризографическая.  
Усл. печ. л. 3,3. Уч. изд. л. 3,5.  
Тираж 60 экз. Заказ 289.

Издатель и полиграфическое исполнение:  
УО «Белорусский государственный технологический университет».  
Свидетельство о государственной регистрации издателя,  
изготовителя, распространителя печатных изданий  
№ 1/227 от 20.03.2014.  
Ул. Свердлова, 13а, 220006, г. Минск.