

**В.Г. Щербак,**

доктор економічних наук, професор

(Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України, м. Київ)

**О.О. Ревякін,**

(Європейський університет, м. Київ)

## Використання системи грейдингу як стимулу праці в умовах детінізації діяльності підприємств

*У статті визначені форми тінізації підприємницької діяльності в різних сферах економіки, обґрунтований організаційно-економічний механізм зниження рівня тіньової діяльності малих та середніх підприємств на базі: удосконалення системи обліку підприємницької діяльності та створення системи "грейдів" залежно від рівня тіньової діяльності підприємства, зниження податкового тиску і залучення тіньових капіталів в офіційну економічну діяльність України.*

*Ключові слова: тіньова економічна діяльність, механізми зниження рівня тіньової діяльності, грейдинг, податковий тиск.*

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі формування в Україні соціально орієнтованої ринкової економіки загострюються питання ефективного розвитку вітчизняного підприємництва, удосконалення механізмів мотивації праці та зниження рівня тіньової економіки, яка істотно впливає на соціально-економічні процеси. Тінізація підприємницької діяльності пояснюється суперечністю деяких прав, правил і норм, готовністю суб'єктів підприємницької діяльності діяти в умовах правової невизначеності та ризику з метою задоволення власних потреб, поступовою формалізацією неформальних правил та інфраструктури, тобто інституціоналізацією де-факто тіньової економіки.

### **Аналіз останніх досліджень.**

Теоретичні та практичні питання, пов'язані з функціонуванням тіньової економіки та її впливом на трудову й підприємницьку діяльність, досить ґрунтовно розроблялися вітчизняними економістами – З. Варналієм [1], В. Гончаровою [2], Є. Ковальновою, О. Балко [3], М. Кімом [4], Г. Знаменським [5], О. Турчиновим [6], І. Мазуром [7] та ін. Сучасні дослідження тіньової економіки в інших країнах оприлюднені в публікаціях П. Гутмана, К. Морріса, Е. Фейга, С. Мигина,

О. Шестоперова, А. Шеховцова, О. Щетинина [8] та деяких інших.

**Невирішені частини проблеми.** Незважаючи на досить велику кількість наукових праць з проблем розробки та впровадження мотиваційних важелів зниження впливу тіньової складової на результати підприємницької діяльності, для визначення взаємного впливу тіньової та офіційної економік і донині немає достатнього методологічного підґрунтя, немає визначення мотиваційних особливостей неофіційної діяльності. До невирішених або дискусійних питань слід віднести нечіткі формулювання деяких термінів і понять теорії мотивації в умовах зниження тінізації економічної діяльності, відсутність визначення напрямів пріоритетності впровадження мотиваторів та зниження впливу демомотиваторів трудової діяльності тощо.

**Мета,** яку ставили автори статті, – розробка організаційно-економічних механізмів зниження рівня тінізації у сфері малого та середнього підприємництва.

**Основні результати дослідження.** Теоретичний підхід до комплексної структуризації критеріїв та показників ефективної системи мотивації праці з метою зниження рівня тінізації економічної діяльності дозволяє виділити як компоненти мотиваційної сфери працівника стимули і фрустра-

тори – зовнішні й внутрішні мотиватори та антимотиватори, при поєднанні та врахуванні взаємного впливу яких забезпечується формування найбільш стійких, що тривало діють, мотивів ефективної трудової діяльності.

Авторами досліджувалися 25 малих та середніх підприємств Київського, Донецького та Харківського регіонів. За ознакою рівня тіньової діяльності (приховування заробітної плати, наявність неофіційних платежів чиновникам) вони були об'єднані в чотири групи.

Для визначення особливостей мотиваційної спрямованості працівників досліджуваних підприємств за допомогою методів багатовимірного статистичного аналізу було виявлено наявність мотиваційних процесів, які характеризуються кількісною та якісною зміною джерел спонукання людини до праці і дають змогу з'ясувати специфіку трудової поведінки персоналу на кожному підприємстві. У табл. 1 наведено фактори, які визначають особливості мотивації для виявлених груп підприємств, середні значення оцінок характеристик цих факторів та дисперсія їх компонент.

За результатами проведеного аналізу було виявлено, що для більшості досліджуваних підприємств основною причиною їх тіньової діяльності є прагнення отримувати високі доходи та знижувати оподатковуваний

Фактори мотивації персоналу досліджуваних підприємств\*

Група підприємств	Фактори	Середня оцінка значущості фактора	Дисперсія, %
Група 1 (приховування заробітної плати + неофіційні платежі чиновникам)	Потреби за А. Маслоу та внутрішні мотиви	4,67	30
	Позитивні стимули	3,58	23
	Негативні стимули	3,26	10
Група 2 (тільки приховування заробітної плати)	Внутрішні мотиви	4,41	20
	Позитивні моральні стимули	3,38	15
	Потреби за А. Маслоу (перші три рівні)	4,53	14
Група 3 (тільки неофіційні платежі чиновникам)	Позитивні та негативні матеріальні стимули	3,71	14
	Внутрішні мотиви	4,57	26
	Позитивні моральні стимули	3,66	17
Група 4 (відсутність неофіційних виплат заробітної плати і платежів чиновникам)	Потреби за А. Маслоу (перші три рівні)	4,25	10
	Позитивні та негативні матеріальні стимули	3,11	10
	Внутрішні мотиви	4,28	18
	Позитивні моральні стимули	3,56	8
	Соціальна захищеність	3,47	8
	Потреби за А. Маслоу (перші три рівні)	3,12	7

\*Складено авторами за власними розрахунками.

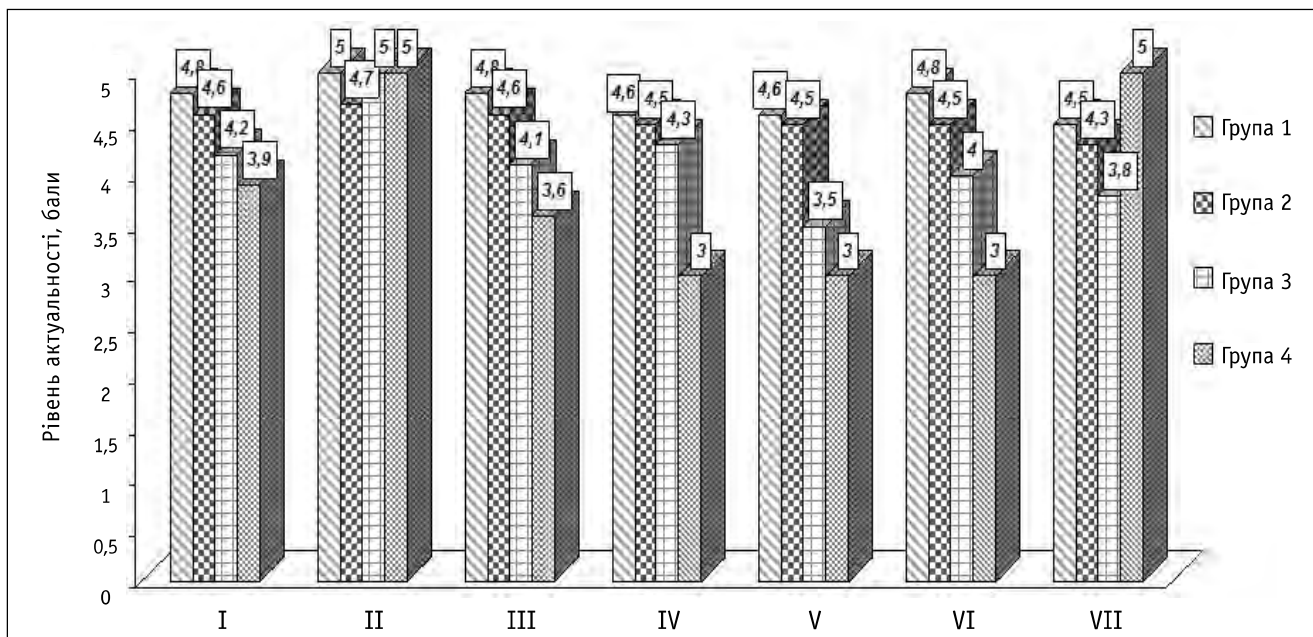
дохід, що в сучасних умовах господарювання можливе тільки в разі порушення чинного законодавства та інтересів власного персоналу. На підставі цього вважаємо, що головним критерієм досягнення ефективності праці за умови детінізації виробничо-господарської та комерційної діяльності підприємства є визначення

центрів виникнення тінювих потоків виходячи з такої залежності:

$$E_{mzn} = \frac{\sum_{i=1}^n B_i}{\sum_{i=1}^n T_i}$$

де  $E_{mzn}$  – критерій ефективності праці за умови детінізації виробничо-господарської та комерційної діяльності підприємства на  $i$ -му етапі руху тінювих грошових потоків у межах визначеної загальної їх сукупності

$$i = \overline{1-n};$$



Середні оцінки працівниками досліджуваних підприємств актуальності потреб

**Потреби:** I – фізіологічні (їжа, напої, одяг, тепло, відпочинок); II – добре заробляти; III – безпека (фізична і психологічна), впевненість у завтрашньому дні; IV – соціальне спілкування, любов і прихильність; V – повага оточуючих (схвалення, вдячність, визнання компетентності); VI – самореалізація, творче самовираження; VII – пізнання, естетична насолода.

**Лінгвістичне значення балів:** 5 – так; 4 – скоріше так, ніж ні; 3 – скоріше ні, ніж так; 2 – ні.

$B_i$  – витрати на пошук, виявлення і контроль тінювих грошових потоків на  $i$ -му етапі, тис. грн;

$T_i$  – втрати (недораховані податки) від наявності тінювих грошових потоків на  $i$ -му етапі їх виявлення, тис. грн.

Дослідження мотивації працівників на чотирьох групах досліджуваних підприємств довели, що трудову поведінку зумовлюють актуальні потреби, різні за якісним та кількісним складом, які одночасно є мотиваторами і демотиваторами (рисунк).

Аналіз сучасного стану мотивації та обізнаності персоналу щодо наявності на підприємстві тінювих потоків в оплаті праці показав, що обстежені підприємства можна умовно розділити на дві категорії: перша – де понад 25% працівників не знають, чи є на підприємстві система заохочення праці; у другій категорії підприємств питома вага таких працівників становить близько 10 – 15%.

У практичній діяльності досліджуваних підприємств майже всі існуючі методи мотивації використовуються неефективно і потребують удосконалення. Більшість респондентів вважають, що в умовах тінювої діяльності підприємств за наявності високого рівня заробітної плати матеріальні стимули – різноманітні бонуси та премії – не набувають стимулюючого змісту праці, що вказує на домінуюче значення оплати праці в системі мотиваційного механізму. Висока мотиваційна дія оплати праці пояснюється тим, що через її механізм забезпечуються першочергово необхідні для нормальної життєдіяльності людини потреби, які за складних умов розвитку підприємництва задовольняються недостатньо.

Про рівень задоволеності оплатою праці свідчать такі дані: 17% респондентів вважають, що за її допомогою забезпечуються переважно матеріальні потреби працівників, 13% вважають, що соціальні; 23% – можливість професійного зростання; 20% – соціальна справедливість по відношенню до кожного члена трудового колективу. Отримання премій та бонусів як винагороди за успішне виконання роботи вважають справедливим та стимулюючим фактором 23% респондентів, несправедливий розподіл заробітків серед членів тру-

дового колективу вважають за суттєвий мотиваційний стимул 21% опитаних працівників.

Щодо стимулюючої дії мотивації кар'єрного зростання, то дієвість зарплати знижується при досягненні відповідної кар'єрної сходинки або соціального статусу (практично на 20%), а при його перевищенні – ще на 20%. Але однозначно всі опитані респонденти вважають, що суттєвий вплив на соціально-психологічні аспекти мотивації їхньої праці має наявність тінювої діяльності підприємства, яка відбивається на атмосфері довіри, психологічній сумісності колег та психологічному комфорту на роботі. Це – одна з основних причин досягнутого рівня продуктивності праці, бо членів колективу турбують майбутній стан підприємства, можливі проблеми з контролюючими організаціями, рівень отриманої тінювої заробітної плати, відсутність соціальної захищеності у зв'язку з можливою непрацездатністю або виходом на пенсію. Низька активність опитуваних респондентів підтверджує, що для значної частини персоналу досліджуваних підприємств трудова мотивація практично не задіяна.

Після визначення значимості мотиваційних факторів необхідно провести їх кількісне вимірювання та визначити ступінь впливу на трудовий процес. Факторний аналіз був проведений за допомогою пакета прикладних програм програми STATISTICA 6, що дозволяє визначити вплив окремих груп факторів мотивації трудової діяльності досліджуваних підприємств. Як видно з лістингу програми (табл. 2), на мотивацію трудової діяльності досліджуваних підприємств мають вплив практично всі 22 показники. Жирним шрифтом виділено ті показники, які увійшли до складу кожного з п'яти факторів.

Результати факторного аналізу свідчать, що особливості мотивації трудової діяльності досліджуваних підприємств практично цілком зумовлені п'ятьма групами факторів, що є достатніми для обґрунтування критеріїв та показників ефективної системи мотивації з метою зниження рівня тінювання економічної діяльності досліджуваних підприємств. Ступінь впливу цих факторів ранжується відповідно до піраміди Маслоу.

До першого фактора (групи показників), що має відсоткове навантаження 20,95% від загального впливу на мотивацію трудової діяльності, увійшли 7 показників: задоволення фізіологічних потреб (їжа, напої, одяг, тепло, відпочинок); необхідність в матеріальному задоволенні від результатів роботи; впевненість у завтрашньому дні; достойна оплата праці; можливість покарання за неякісну роботу; фінансова стійкість; розмір тінювої заробітної плати – зарплати в “конверті”. Цей фактор характеризує головний з точки зору працівників мотиватор: здатність до самофінансування, можливості самозабезпечення і впевненості в матеріально благополучному майбутньому. Наведені показники характеризують матеріальну самомотивацію та здатність підприємства матеріально зацікавлювати співробітників до якісної праці.

Другий фактор (4 показники) – можливість отримання соціальних гарантій і благ; створення сприятливого психологічного клімату в колективі; можливість детінізації діяльності підприємства; посадові інструкції, контакти з контролюючими органами. Цей фактор являє собою демотиватор і є фрустратором ефективності праці (його навантаження – 13,73%). Він характеризує розуміння колективом необхідності детінізації діяльності у зв'язку з можливими проблемами підприємства з контролюючими органами, що може створити певні загрози для стабільності його функціонування.

Третій фактор (4 показники) – потреба в соціальному спілкуванні; повага колег; ідентифікація себе з цілями підприємства; необхідність в оцінці ділових і професійних якостей в очах як співробітників, так і керівництва. Цей фактор має навантаження 10,24% і відображає задоволення потреб працівників в соціально-психологічній мотивації трудової діяльності.

До четвертого фактора увійшли 5 показників: потреба в пізнанні; самомотивації, консультуванні, участі в тренінгах, необхідних для саморозвитку; потреба в адекватній оцінці ділових і професійних якостей; справедлива ротация керівних кадрів підприємства; заохочення

Результати проведення факторного аналізу досліджуваних підприємств\*

Потреби	Фактор				
	1	2	3	4	5
Фізіологічні потреби (їжа, напої, одяг, тепло, відпочинок)	<b>-0,076206</b>	-0,002474	-0,367821	-0,210923	0,036510
Добре заробляти	<b>0,394097</b>	-0,428303	0,214590	-0,657564	<b>0,219846</b>
Безпека (фізична і психологічна)	0,425914	-0,410239	0,247756	-0,595101	0,244305
Впевненість у завтрашньому дні	<b>-0,875722</b>	0,174462	-0,223272	-0,107628	0,132130
Достойна оплата праці	<b>0,843749</b>	-0,242619	0,192347	0,163742	-0,072572
Можливість покарання за неякісну роботу	<b>-0,750411</b>	-0,479622	0,339239	0,066237	-0,097220
Соціальне спілкування	0,004320	0,427303	<b>0,451827</b>	0,253416	0,253260
Повага колег	0,113594	-0,365783	<b>0,557255</b>	0,250429	0,176545
Соціальні гарантії і блага	-0,117123	<b>0,565885</b>	-0,155723	-0,246450	0,047035
Психологічний клімат у колективі	-0,036392	<b>-0,169620</b>	0,222069	-0,192388	-0,683453
Детінізація діяльності	-0,298408	<b>-0,275138</b>	0,051000	0,164774	-0,625977
Пізнання	0,118685	0,052018	0,104158	<b>0,672780</b>	0,99281
Фінансова стійкість	<b>-0,875722</b>	0,174462	-0,223272	-0,107628	0,132130
Тіньова заробітна плата	<b>-0,750411</b>	-0,479622	0,339239	0,066237	-0,097220
Самотивація, консультування, тренінг	0,370733	0,254707	0,105635	<b>-0,055190</b>	-0,382869
Оцінка ділових і професійних якостей	0,352723	0,497080	0,170594	<b>0,157898</b>	-0,319521
Ротація керівних кадрів підприємства	-0,155388	<b>0,641789</b>	0,637167	<b>-0,191399</b>	0,034779
Виконання посадових інструкцій, контакти з контролюючими органами	0,015652	<b>0,062075</b>	-0,109258	-0,058882	0,001195
Безпека трудової діяльності	0,103745	-0,158906	0,108477	-0,328119	<b>-0,112606</b>
Заохочення раціоналізаторства, винахідництва	-0,238976	0,325780	-0,023704	<b>-0,469076</b>	<b>-0,469076</b>
Ідентифікація з цілями підприємства	-0,620269	-0,271444	<b>0,405319</b>	-0,002162	0,134332
Оцінка ділових і професійних якостей	-0,155388	0,641789	<b>0,637167</b>	-0,191399	0,034779
Expl.Var	4,608542	3,020016	2,252057	2,026659	1,547388
Prp.Totl	0,209479	0,137273	0,102366	0,092121	0,070336

\*Розраховано авторами.

раціоналізаторства, винахідництва. Четвертий фактор має навантаження 9,21% і відображає мотивацію працівників щодо розвитку їх професійних якостей, можливостей кар'єрного зростання.

До п'ятого фактора увійшли 2 показники: потреба в безпеці (фізичній і психологічній) та трудовій діяльності. П'ятий фактор має навантаження 7,03% і відображає мотивацію працівників щодо безпеки їхнього існування – як фізіологічної, так і соціальної, зокрема трудової (табл. 2).

В основі запропонованого підходу до розробки дієвих мотиваційних важелів та стимулів протидії ілєгалізації діяльності малих та середніх підприємств лежить використання так званого грейдингу – групування посад з визначенням складності і класифікації певного

переліку робіт, необхідних для виконання. Запропонований підхід до розробки системи грейдів на малих та середніх підприємствах базується на оцінці кожної посади та професії, визначенні цінності кожного робочого місця (посади) в ієрархії цінності всіх робочих місць (посад) з використанням побудованої методами кластерного аналізу дендограми, яка дає змогу сформувати систему грейдів, що мають відмінності для кожної з класифікованих за ознакою "рівень тіньової діяльності" групи підприємств.

Для впровадження системи грейдів запропоновані й реалізовані такі рекомендації та системні заходи: формування схеми посадових окладів і тарифних сіток на основі оцінки змісту праці із застосуванням бальнофакторного методу оцінки;

розробка принципів і механізмів встановлення і зміни розміру доплат і надбавок компенсуючого і стимулюючого характеру на основі принципу необхідності і достатності з метою диференційованого встановлення доплат і надбавок для певних груп персоналу;

розробка системи матеріального стимулювання за допомогою формування системи вимірних показників оцінки діяльності структурних підрозділів і працівників;

розробка єдиного регламенту оплати і стимулювання праці, що закріплює правила та принципи існуючої на підприємстві системи оплати і стимулювання праці працівників різних груп і категорій.

**Висновки.** Розробка дієвих мотиваційних важелів та стимулів протидії ілєгалізації діяльності малих та

середніх підприємств ґрунтується на використанні так званого грейдингу (групування посад за складністю і класифікація переліку робіт, необхідних для виконання). Сутність грейдингу – в зіставленні внутрішньої значущості посад для організації (внутрішня цінність) з цінністю цієї роботи на ринку (зовнішня цінність), коли оцінюються і ранжуються (розподіляються) за “грейдами” посади незалежно від того, який саме працівник займає посаду, здійснюється визначення цінності кожного робочого місця (посади) в ієрархії цінності всіх робочих місць (посад) на основі побудованої методами кластерного аналізу дендограми. Використання дендограми дозволяє сформувати систему грейдів, які мають відмінності для кожної з класифікованих за ознакою “рівень тіньової діяльності” групи підприємств.

### Список використаних джерел

1. Тіньова економіка: сутність, особливості та шляхи легалізації : монографія / за заг. ред. З.С. Варналія. – К. : НСД, 2006. – 576 с.
2. Гончарова В.А. Макроекономічний аналіз процесів тенізації економіки України / В.А. Гончарова // Ринкова трансформація економіки. – Вип. 4. – Х. : Основа. – 1999. – С. 56–64.
3. Ковальов Є.В. Аналіз “тіньової” економічної діяльності фірм на основі статистичної інформації / Є.В. Ковальов, О.В. Балко, Т.Є. Никифорець // “Статистична інформація про правопорушення і методи її аналізу”: зб. наук. пр. – Хмельницький: ХІРУП, 2002. – С. 57–61.
4. Ким М.Н. О воздействии теневой экономики на экономическую безопасность страны / М.Н. Ким // Економічна безпека: проблеми і стратегія забезпечення в Україні. – Х. : ХІБМ, 1998. – С. 102–107.
5. Знаменський Г.Л. Класифікація проявів тіньової господарської діяльності / Г.Л. Знаменський, А.Є. Горпиненко, О.В. Тітова, С.А. Кузьміна // Детенизація економіки: опыт экономико-правового и экономико-математического исследования: Сб. науч. тр. / НАН Украины. Ин-т экономико-правовых исследований. – Донецк: ИЭПИ НАН Украины, 2000 – С. 57–65.
6. Турчинов О. Тіньова економіка: теоретичні основи дослідження / О. Турчинов. – К. : АртЕк, 1995. – 300 с.
7. Мазур І.І. Детінізація економіки України: теорія та практика : Монографія / І.І. Мазур. – К. : ВПЦ “Київський університет”, 2006. – 329 с.
8. Мигин С.В. Оценка доли теневых оборотов в малом предпринимательстве в 2002–2006 г. / С.В. Мигин, О.М. Шестоперов, А.О. Шеховцов, О.А. Щетинин. – М. : Нац. ин-т системных исследований проблем предпринимательства, 2007. – 128 с.

Стаття надійшла 06.11.2012

УДК 35.073.5:005.336.3:330.59

**А.В. Черкасов,**

кандидат економічних наук, доцент

(Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України, м. Київ)

## Ідентифікація національних економічних пріоритетів у сфері управління якістю життя населення України

*У статті наведено результати ідентифікації національних економічних пріоритетів у сфері управління якістю життя населення України. Обґрунтовано структуру системи пріоритетних напрямів управління якістю життя населення України. Визначено передумови підвищення рівня якості життя населення України на сучасному етапі розвитку.*

*Ключові слова: якість життя населення, економічний розвиток, управління, державний пріоритет.*

**Постановка проблеми.** Процес ідентифікації національних економічних пріоритетів та розробки відповідних державних цільових програм як елемент системи державного управління якістю життя населення характеризується низкою особливостей та специфічних рис, які відрізняють його від дещо традиційних підходів, у межах яких якість життя населення асо-

ціюється з рівнем розвитку людського потенціалу чи сталістю соціально-економічного розвитку країни. У даному випадку мова йде не про конкретне змістовне наповнення категорії якості життя в конкретній країні в певний період, на основі чого робляться висновки про рівень задоволення головних потреб населення (концепція управління розвитком людського потенціалу), та не про досягнуті показники розвитку соціальної, екологічної, економічної

сфер, що сумарно визначають стан джерельної бази забезпечення певного рівня якості життя (концепція управління стійким соціально-економічним розвитком). Йдеться про стратегічні пріоритети, які є актуальними в межах 5–7-річного горизонту. Такого роду пріоритети, виходячи із закордонної практики, зазвичай постають у вигляді національних проектів чи державних програм розвитку. Виходячи з того, що на сучасному етапі в нашій державі у

© Черкасов А.В., 2012