

**Р. В. Манн, Д. В. Гулак, О. В. Якушева, О. В. Якушев**

## **ЕКОНОМІКА БІЗНЕСУ: НЕДОЛІКИ ВПЛИВУ ДЕРЖАВИ НА МОТИВАЦІЮ ПЕРСОНАЛУ**

*Обґрунтовані пріоритети розвитку персоналу підприємств бізнесу через стимули та мотивацію. Встановлено, що мотиваційні механізми будь-якого підприємства повинні будуватися за участі державного та регіонального управління та враховувати інтереси працівників підприємства. Визначено зв'язок мотивації персоналу із фінансовими стимулами. Теоретично та практично обґрунтовано дисбаланс оплати праці персоналу різних професійних категорій на прикладі працівників енергетичної галузі. Досліджено систему оплати праці робітників енергетичної галузі. Обґрунтовано, що при незмінному прожитковому мінімумі для працездатних осіб та зростанні мінімальної заробітної плати спостерігатиметься подальше нівелювання престижності професій та диспропорція в оплаті праці. Проаналізовано законодавчу базу щодо системи оплати праці та мотивації персоналу та встановлено, що економіка бізнесу підприємства повинна будуватися на принципах ефективної системи взаємодії держави та регіону, посилення зв'язків між іншими структурами бізнесу, а також розробки раціонального мотиваційного механізму.*

**Ключові слова:** економіка, бізнес, економіка бізнесу, мотивація, державне регулювання.

### **Актуальність проблеми (постановка проблеми).**

Успішне функціонування будь-якого виробництва і будь-якого підприємства в сучасних умовах господарювання вимагає ефективно працюючих і кваліфікованих кадрів, грамотних і здатних керувати виробничим процесом управління. Проте наявність кваліфікованого персоналу вимагає від власників бізнесу постійного пошуку ефективних мотивуючих умов з метою збільшення прибутковості підприємства. Мотивація співробітників займає одне з найбільш впливових важелів в управлінні персоналом, формує безпосередню причину їх професійної поведінки, а в результаті й умови функціонування бізнесу. Тому керівники підприємств спрямовують значні сили на управління персоналом, враховуючи існуючі законодавчі норми та закони.

Економіка бізнесу будь-якого підприємства будується на ефективному та збалансованому розподілі доходів підприємства з метою успішної його діяльності. Кожне підприємство, керуючись чинними законодавчими актами загальнодержавного та секторіального характерів, що регламентують правила ведення господарської діяльності, стикається із низкою проблем розвитку та мотивації персоналу. Адже, як свідчить досвід європейських країн, а також виходячи із кон'юнктури відповідного ринку, престижність інтелектуальних професій падає через надлишок їх на ринку, і відповідно підвищення попиту на професії робочих спеціальностей свідчить про розбалансованість мотиваційних факторів та неефективну політику держави щодо системи мотивації та оплати праці персоналу. Представники бізнесу, що діють згідно регламентованих державою норм та правил щодо оплати праці, стикаються із проблемою нерівності системи оплати праці робітників інтелектуальних та робочих спеціальностей [1]. Це пояснюється тим, що пошук ефективних методів мотивації та стимулювання персоналу стає нагальним завданням для представників бізнесу.

**Аналіз останніх джерел досліджень і публікацій.** Дослідження зарубіжної й вітчизняної літератури присвяченої нагальним проблемам мотивації персоналу в бізнесі наводяться у працях таких вчених: М. Мексон [2], А. Вернадський [3] О. Кузьмін [4], Д. Туякбаева [5], М. Альберт [2], Ф. Хедоурі [2], А. Калініченко [6] та ін.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є обґрунтування теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо мотивації працівників в бізнесі, а також обґрунтування ролі держави у мотивації працівників бізнесу.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Початок 2017 року відзначився зміною підходів держави до соціальних стандартів та формування заробітних плат працівників, а відтак їх мотивації. Деякий час потому авторами проаналізовано, якого ефекту досягнуто та до яких наслідків приведе подальше впровадження започаткованих ініціатив.

На сьогоднішній день в Україні для потреб держави й бізнесу щорічно випускаються тисячі професіоналів – інженерів, бухгалтерів, економістів, юристів. В майбутньому вони складають основу економіки нашої країни. Кожен з випускників спрямовує зусилля на пошук стабільної та перспективної роботи, гідної оплати своєї праці та реалізацію кар'єрних перспектив. Генеральною ідеєю, яку держава протягом вже довгого періоду намагається вкласти у свідомість молоді є взаємопов'язаність навчання та престижу й високооплачуваності виконуваної роботи. Такий підхід, який стосується престижності навчання у вищих навчальних закладах та статусності отримуваних професій заклалися ще за часів Радянського Союзу та неодмінно підтримувалися в роки незалежної України. Однак з 2017 року маємо докорінну зміну до підходів в оплаті праці працівників, та, як наслідок деформовану систему престижності професій.

З метою оцінки державних напрямів та змін у системі мотивації персоналу, а також для розуміння значимості працівників різних професій на сучасному етапі економічних змін у країні, авторами здійснено розрахунок заробітних плат деяких працівників енергетичного сектору. В обґрунтуванні обраного підходу слід зазначити економічну стійкість підприємств енергетичної галузі, а також їх пріоритетність для економіки держави. З іншого боку, на підприємства енергетичного сектору здійснюють регуляторний вплив відповідне міністерство, Національний регулятор, інші інституції.

Основою для укладення колективних і трудових договорів підприємств енергетичного сектору є Галузева угода між Міністерством енергетики та вугільної промисловості України, Фондом державного майна України, Всеукраїнським об'єднанням організації роботодавців «Федерація роботодавців паливно-енергетичного комплексу України» і профспілкою працівників енергетики та електротехнічної промисловості України на 2019 – 2021 роки зі змінами та доповненнями [7], яку в подальшому в тексті цієї статті називатимемо Галузевою угодою. Угода встановлює мінімальні соціальні гарантії, компенсації, пільги в галузі та укладається з метою посилення соціального захисту працівників. Складно оцінити загальну кількість працівників, які підпадають під дію вищезазначеної Галузевої угоди, однак за даними Федерації роботодавців паливно-енергетичного комплексу лише до її складу входить близько 240 тис. працюючих. Галузева угода передбачає механізм формування та встановлення посадових окладів і місячних тарифних ставок працівників, з якими укладено трудові відносини, і який відбувається наступним шляхом:

*Крок перший.* Визначення мінімального розміру тарифної ставки (місячного окладу) працівника, який виконує некваліфіковану роботу за наступною формулою:

$$TC = PM * K_O ,$$

де TC – мінімальний розмір тарифної ставки (місячного окладу) працівника, який виконує некваліфіковану роботу;

PM – законодавчо встановлений прожитковий мінімум для працездатної особи;

$K_O$  – галузевий коефіцієнт, який використовується для підвищення заробітної плати працівників – 168%.

*Крок другий.* Застосування розрахункових коефіцієнтів, наведених в додатках до Галузевої угоди для розрахунку посадових окладів та місячних тарифних ставок для працівників підприємств енергетики.

На основі даних щодо прожиткового мінімуму для працездатних осіб станом на 01.07.2021 (2 379 грн.), передбаченого ст. 7 Закону України «Про Державний бюджет України на 2021 рік» від 15.12.2020 № 1082-IX [8] розрахуємо посадові оклади та місячні тарифні ставки деяких посад та професій, які зустрічаються майже на кожному підприємстві-дистриб'юторі електричної енергії. Відповідні норми будуть застосовуватися протягом дії вищевказаного прожиткового мінімуму, та у разі його зміни мають бути переглянуті. Розрахунок наведено нижче в таблиці 1.

Слід зазначити, що кожен з наведених працівників виконує різний набір робіт та функцій, виконання яких потребує певного спектру навиків, особистих якостей, професійних знань та освіти тощо. Відтак при прийомі на роботу власник бізнесу застосовує диверсифіковані підходи та вимагає від відповідних працівників необхідний рівень кваліфікації. Кваліфікаційні вимоги для кожної з професій регламентовано Довідником кваліфікаційних характеристик працівників, який передбачає необхідні навички, склад виконуваних робіт, а також вимоги до освіти та стажу у галузі для службового підвищення. Кваліфікаційні вимоги за професіями та склад виконуваних робіт наведено нижче у таблиці 2.

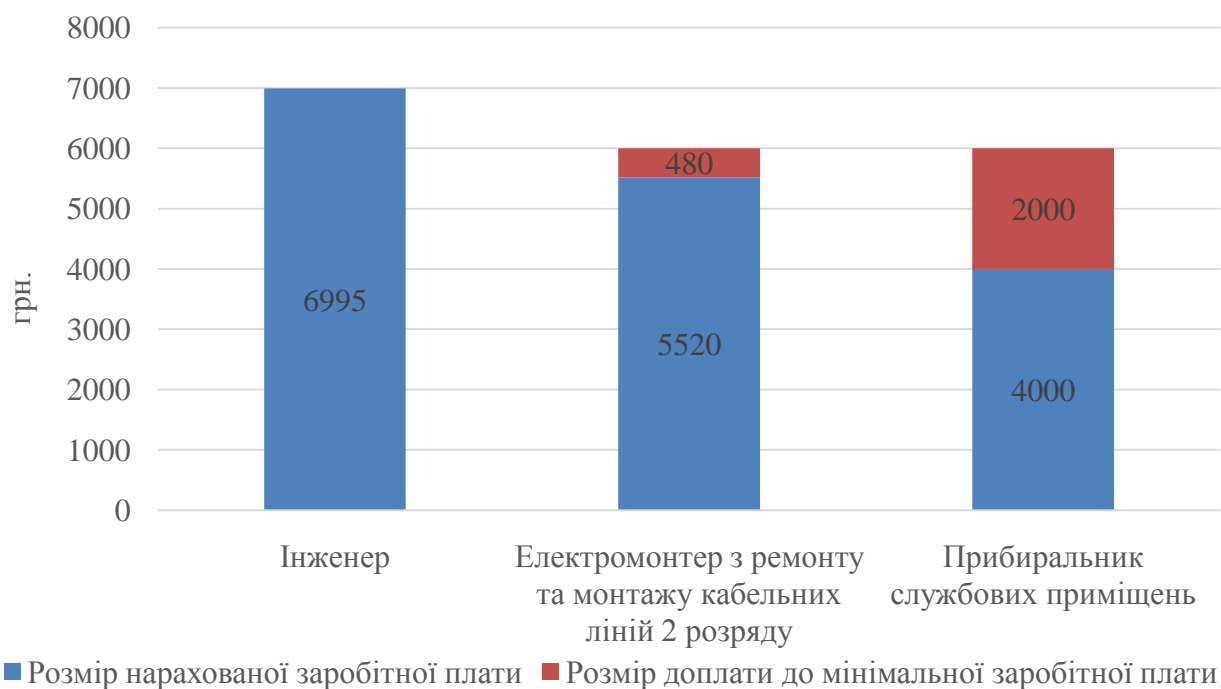
Таблиця 1 – Посадові оклади та місячні тарифні ставки працівників енергетики

Посада / професія, відповідно до додатку до Галузевої угоди	Додаток до Галузевої угоди	Розрахункові коефіцієнти	Посадовий оклад / місячна тарифна ставка, грн.
Інженер	«Посадові оклади професіоналів і фахівців товариств (компаній), підприємств і організацій»	1,75-2,25	6 995-8 995
Електромонтер з ремонту та монтажу кабельних ліній 2 розряду	«Тарифні ставки робітників, зайнятих на експлуатації устаткування в електроенергетичній галузі»	1,38-1,50	5 520-6 000
Прибиральник службових приміщень	«Місячні оклади працівників наскрізних професій»	1,00	4 000

Таблиця 2 – Кваліфікаційні вимоги до професій енергетики та орієнтовний склад виконуваних робіт

Посада / професія	Довідник кваліфікаційних професій персоналу	Вимоги до освіти	Виконувані роботи
Інженер	№ 1 «Професії працівників, що є загальними для всіх видів економічної діяльності»	Повна вища освіта відповідного напрямку підготовки без вимог до стажу роботи	Виконує з використанням засобів обчислювальної техніки, комунікацій та зв'язку роботи в галузі науково-технічної діяльності з проектування, будівництва, інформаційного обслуговування, організації виробництва, праці та управління, метрологічного забезпечення, технічного контролю тощо. Розробляє методичні та нормативні документи, технічну документацію, а також пропозиції та заходи щодо виконання розроблених проектів і програм. Проводить техніко-економічний аналіз, комплексно обґрунтовує рішення, що приймаються і реалізуються, вишукує можливості скорочення циклу виконання робіт (послуг), сприяє підготовці процесу їх виконання, забезпеченню підрозділів підприємства необхідними технічними даними, документами, матеріалами, устаткуванням тощо.
Електромонтер з ремонту та монтажу кабельних ліній 2 розряду	№ 62 «Виробництво та розподілення електроенергії»	Повна загальна середня освіта та професійна підготовка на виробництві, без вимог до стажу роботи	Готує трасу, канал, тунель, колектор для прокладання кабелю; виконує земляні роботи. Виконує допоміжні роботи під час демонтажу, ремонту і монтажу муфт і маслонаповнених кабельних ліній, пофарбування металоконструкція і укладеного на них кабелю. Підготовляє, подає і прибирає кабель, інструмент, матеріали, пристрої, розставляє пристрої на трасі. Під керівництвом електромонтера вищої кваліфікації розбирає, ремонтує і складає просту арматуру і устаткування кабельних ліній напругою до 3 кВ.
Прибиральник службових приміщень	№ 1 «Професії працівників, що є загальними для всіх видів економічної діяльності»	Базова загальна середня освіта або початкова освіта та професійна підготовка на виробництві, без вимог до стажу роботи.	Прибирає службові приміщення адміністративних будівель, коридори, сходи, санвузли. Витирає пил, підмітає і миє вручну або за допомогою машин і пристроїв стіни, підлогу, стелю, віконні рами і скло, дверні блоки, меблі та килимові вироби. Чистить і дезінфікує раковини та інше санітарно-технічне устаткування. Очищає урни від паперу і промиває їх дезінфікуючими розчинами. Збирає сміття і відносить його до встановленого місця. Додержується правил санітарії і гігієни в приміщеннях, де прибирає

У відповідності до норми закону від 06.12.2016 № 1774-VIII «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України» (в подальшому в тексті цієї статті – Закон № 1774) мінімальний розмір заробітної плати це встановлений законом мінімальний розмір оплати праці за виконану працівником місячну (годинну) норму праці. Тобто якщо нарахована заробітна плата працівника, який виконав місячну норму праці, є нижчою за законодавчо встановлений розмір мінімальної заробітної плати, роботодавець або власник бізнесу проводить доплату до рівня мінімальної заробітної плати (станом на 01.07.21 – 6 000 грн.[8]), яка виплачується щомісячно одночасно з виплатою заробітної плати [9]. Врахуємо той факт, що молодим спеціалістам зазвичай встановлюють найнижчу з існуючих оплату праці, та розрахуємо заробітні плати працівників енергетики з урахуванням норми вищевказаного закону. Розрахунок здійснено на основі даних липня 2021 року без урахування можливості встановлення певних професійних чи інших, передбачених Галузевою угодою доплат та надбавок, і подано графічно нижче на рисунку 1.



**Рисунок 1 – Порівняльний аналіз заробітних плат працівників енергетики**

Відповідно до проведеного аналізу, розбалансованим, а відтак вартим уваги є той факт, що при різних вимогах до професій, різній складності робіт, відповідальності, працівники підприємств бізнесу, які працюють електромонтерами з ремонту та монтажу кабельних ліній та прибиральниками службових приміщень отримуватимуть однакову (мінімальну) заробітну плату. Заробітна плата інженера вища за мінімальну заробітну плату на 995 грн або 16,5%, проте для займання такої посади необхідна повна вища освіта, здобути яку можливо не раніше ніж за 5 років. Водночас актуальною диспропорцією залишається оплата праці інженерів, оскільки робота за посадою вимагає вищої освіти на здобуття якої працівнику необхідно витратити час та кошти. Аналіз наведеного розрахунку дає можливість сформулювати загальну залежність та тенденцію: при незмінному прожитковому мінімумі для працездатних осіб та зростанні мінімальної заробітної плати спостерігатиметься подальше нівелювання престижності професій та диспропорція в оплаті праці.

**Обговорення результатів.** Отже, слід зазначити, що норми Закону № 1774 призводять до дисбалансу та дисгармонії у оплаті праці працівників, особливо за умови встановлення невеликого посадового окладу або місячної тарифної ставки. Навіть при зростанні соціальних стандартів, що є позитивним моментом для кожного громадянина країни, зберігатиметься тенденція заробітних диспропорцій. Тому для власників бізнесу постає досить складне завдання зберегти інтелектуальний штат працівників, при цьому не порушуючи прав та норм виплат для усіх інших категорій робітників.

**Висновки.** Проведене у даній статті дослідження дає змогу сформувати бачення щодо нераціональної системи мотивації працівників різних категорій та необхідності державного регулювання цілісного комплексу завдань та цілей щодо ефективного функціонування бізнесу. Економіка бізнесу підприємства повинна будуватися на принципах ефективної системи взаємодії держави та регіону, посилення зв'язків між іншими структурами бізнесу, а також розробки раціонального мотиваційного механізму, який підкріплений установчими документами на рівні державного управління та в більшій мірі враховує інтереси працівників та власників підприємства. Така система сприятиме вирішенню основних проблем під час управління персоналом на підприємстві та при правильній взаємодії мотивів та стимулів відбуватиметься взаємообумовленість елементів загального розвитку бізнесу, регіону та держави.

#### Список використаної літератури

1. Якушева О. В., Кришталь Т. М., Новицька М. В. Наукові підходи до аналізу сутності інтелектуального бізнесу в регіоні. *Журнал Херсонського національного технічного університету «Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції»*. Херсон: ХНТУ, 2018. №31 (20), Т.1. С. 163-166.
2. Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. Переклад з англійської Академія народного господарства при уряді Російської Федерації. Москва: Дело, 1997. 704 с.
3. Вернадський А. А. Механізм мотивації персоналу. К., 2000. 410 с.
4. Кузьмін О. Є. Взаємозв'язок понять "мотивація" та "мотивування" у системі мотивування персоналу підприємств [Електронний ресурс]. *Бізнес Інформ*. 2015. № 1. С. 347–352.
5. Туякбаєва А. И. Предпринимательская мотивация как частный случай трудовой мотивации. *Вестник ЧитГУ*. 2012. № 6 (85). С. 70–75.
6. Калініченко А.В. Мотивація та мотиваційний процес: сутність та поняття [Електронний ресурс]. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 42. С. 417–420.
7. Київська міська професійна спілка працівників енергетики та електротехнічної промисловості. Галузева угода енергетики на 2019-2021 рр. URL: <https://kievprofenergo.in.ua/page/321/> (дата звернення: 25.08.2021).
8. Закон України «Про Державний бюджет України на 2021 р.». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1082-20#n30> (дата звернення: 25.08.2021).
9. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України» <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1774-19#Text> (дата звернення: 25.08.2021).

#### References

1. Yakusheva O, Kryshstal T, Novitskaya M. (2018). Scientific approaches to the analysis of the essence of intellectual business in the region. *Journal of Kherson National Technical University "Socio-economic development of regions in the context of international integration."* Kherson: KhNTU, №31 (20), Vol.1. P. 163-166.
2. Mescon M., Albert M., Headouri F. (1997) Basics of management. Transfer from English The Academy of the People's Government at the Uryad of the Russian Federation. Moscow: Delo, 704 p.
3. Vernadsky A. A.(2000). The mechanism of staff motivation. K., 410 p.
4. Kuzmin O. (2015). Interrelation of concepts "motivation" and "motivation" in the system of motivation of personnel of enterprises [Electronic resource]. *Business Inform*. № 1. pp. 347-352.
5. Tuyakbaeva A.(2012). Entrepreneurial motivation as a special case of labor motivation *Vestnik ChitGU*. No. 6 (85). pp. 70-75.
6. Kalinichenko A.(2013). Motivation and motivational process: essence and concept [Electronic resource]. *Bulletin of Transport Economics and Industry*. 2013. Vip. 42. pp. 417-420.
7. Kyiv City Trade Union of Energy and Electrical Industry Workers. Sectoral agreement of energy for 2019-2021 URL: <https://kievprofenergo.in.ua/page/321/> (access date: 25.08.2021).
8. Law of Ukraine On the State Budget of Ukraine for 2021 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1082-20#n30> (access date: 25.08.2021).
9. Law of Ukraine On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1774-19#Text> (access date: 25.08.2021).

R.V. Mann, D. V. Hulak, O. V. Yakusheva, O. V. Yakushev

## BUSINESS ECONOMICS: DISADVANTAGES OF COUNTRY INFLUENCE TOWARDS STAFF MOTIVATION

*The priorities of business development of business enterprises through incentives and motivation are substantiated. It is established that the motivational mechanisms of any enterprise should be built with the participation of state and regional government and take into account the interests of employees. The connection between staff motivation and financial incentives is determined. The imbalance of remuneration of personnel of different professional categories on the example of energy workers is theoretically and practically substantiated. The system of remuneration of workers in the energy sector has been studied. It is substantiated that with a constant subsistence level for able-bodied persons and an increase in the minimum wage, there will be a further leveling of the prestige of professions and a disparity in wages. The legal framework for the system of remuneration and motivation of staff is analyzed and it is established that the business economy of the enterprise should be based on the principles of effective system of interaction between the state and the region, strengthening ties between other business structures and developing a rational incentive mechanism. The research conducted in this article makes it possible to form a vision of the irrational system of motivation of employees of different categories and the need for state regulation of a holistic set of tasks and goals for the effective functioning of business. The business economy of the enterprise should be based on the principles of effective interaction between the state and the region, strengthening ties between other business structures, as well as developing a rational motivational mechanism, which is supported by constituent documents at the government level and takes into account the interests of employees and owners. Such a system will help to solve the main problems in personnel management at the enterprise and with the correct interaction of motives and incentives will be interdependent elements of the overall development of business, region and state.*

**Keywords:** *economics, business, business economics, motivation, government regulation*

*Стаття надійшла до редакції 03.09.2021*

DOI 10.24025/2306-4420.62.2021.241891

**Манн Р. В.**, д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки та управління, Черкаський державний технологічний університет  
e-mail: mannruslan1@gmail.com  
ORCID 0000-0003-3936-2677

**Mann R. V.**, Doctor of Economics, Professor, Head of the Economics and Management Department, Cherkasy State Technological University

**Гулак Д. В.**, канд. екон. наук, доцент кафедри економіки та управління, Черкаський державний технологічний університет  
e-mail: danielckua@gmail.com  
ORCID 0000-0001-8840-3557

**Hulak D. V.**, Ph.D. in Economics, Associate Professor in the Economics and Management Department, Cherkasy State Technological University

**Якушева О. В.**, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки та управління, Черкаський державний технологічний університет,  
e-mail: ksyushanovickay@gmail.com  
ORCID 0000-0002-4849-0323

**Yakusheva O. V.**, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor in the Economics and Management Department, Cherkasy State Technological University

**Якушев О. В.**, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри соціального забезпечення, Черкаський державний технологічний університет,  
e-mail: aleksandro@i.ua  
ORCID 0000-0002-0699-1795

**Yakushev O. V.**, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor in the Social Security Department, Cherkasy State Technological University