

СИСТЕМА БЮДЖЕТНОГО ПЛАНУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

Одним із найбільш ефективних напрямів інвестування підприємством фінансових ресурсів є інвестування у людський капітал із метою перспективного збільшення його обсягу та якості. Проте більшість українських підприємств вважають за краще інвестувати кошти не у професійний та соціальний розвиток персоналу, а в основний капітал. Так, якщо у країнах ЄС інвестиції в людський капітал за своїм вартісним вимірюванням становлять 60% інвестицій в основний капітал, то в Україні значення даного показника дорівнює лише 35% [1, 180]. Проте навіть такий розмір інвестованих коштів потребує ретельного планування й економічного обґрунтування для підприємства в сучасних умовах. На сьогодні в розпорядженні підприємств не лише відсутня дієва методика бюджетного планування інвестицій у людський капітал, але і бракує власного досвіду та розуміння необхідності планування цього специфічного виду інвестицій. Отже, у сучасних умовах виникла першочергова необхідність в обґрунтуванні механізму бюджетного планування інвестицій у людський капітал, визначення необхідних обсягів інвестування й очікуваних результатів.

Дослідженню питань бюджетного планування присвячено праці Е.А. Ананьїної, М. Афанасьєва, С.В. Данілочкіна, Р.А. Гладаревського, А.М. Лаврова, А.С. Панченка, М.Г. Чумаченка, О.В. Шеремета [2-8]. Однак у більшості випадків ці дослідження спрямовано на вдосконалення та використання бюджетного механізму у фінансовому менеджменті. Проте застосування бюджетування в управлінні людським капіталом, а саме при визначенні ефективності інвестування в людський капітал, досі є малодослідженим. Разом із тим більшість існуючих досліджень у цій сфері носить суто теоретичну

спрямованість і не має практичного використання. Саме тому в сучасних умовах доцільним є визначення сутності, складових, основних показників та розробки ефективної системи процесу бюджетного планування інвестицій у людський капітал. Отже, *метою* статті є розробка системи бюджетного планування інвестицій у професійний розвиток.

За результатами дослідження, проведеного американською компанією Watson Wyatt, було встановлено, що підприємства, які активно інвестують у людський капітал, із часом значно збільшують вартісну оцінку власних активів порівняно з підприємствами, які не приділяють належної уваги розвитку людського капіталу. Проте навіть на підприємствах, які активно інвестують у людський капітал і де питома вага таких інвестицій доходить до 36% сукупного доходу, лише 16% керівників вважають інвестиції доцільними з економічної точки зору [9, 106]. Отже, унаслідок необізнаності про очікувану результативність інвестування в людський капітал керівники та фінансові менеджери підприємств мають низький рівень упевненості в необхідності такого виду інвестування, що негативним чином впливає на процес прийняття стратегічних рішень про можливі напрямки інвестування в людський капітал. У цих умовах дієвим інструментом переконання керівництва підприємства в економічній доцільності інвестування в людський капітал має виступити бюджет професійного розвитку персоналу.

Бюджетне планування є одним з основних інструментів стратегічного управління підприємством, сутність якого полягає в чіткому безперервному покроковому плануванні його фінансової діяльності та визначенні можливих варіантів ведення бізнесу на певний період часу.

Бюджетне планування інвестицій у людський капітал є складовою частиною загального процесу бюджетування підприємства і має оптимізувати обсяги та напрями інвестицій у людський капітал. Обов'язки з бюджетного планування інвестицій у людський капітал мають виконувати спеціалізовані відділи підприємства, якими можуть виступати або відділ контролінгу, відділ з управління та розвитку персоналу, або безпосередньо менеджер із персоналу підприємства [6, 241]. Створений таким чином бюджет професійного розвитку працівників підприємства має бути обов'язково погодженим і надалі затвердженим його безпосереднім керівництвом.

Окремі автори визначають сутність бюджетного планування витрат на персонал лише як витрати підприємства на певний період часу у грошових або натуральних одиницях [6, 240]. Проте таке визначення не є повністю вичерпним і не дозволяє повною мірою охопити всі аспекти даного процесу. Крім виключно складання бюджету витрат і розрахунку очікуваних обсягів доходу, бюджетне планування інвестицій у людський капітал має також складатися з обґрунтування можливих напрямів інвестування коштів підприємства, тобто визначення й обґрунтування найбільш доцільних з економічної точки зору видів інвестицій.

У сучасних умовах несприятливої економічної ситуації й економічної кризи на більшості середніх та малих підприємств спостерігається процес секвестрування бюджету – процедура його скорочення. На українських підприємствах секвестрування бюджету здійснюється у першу чергу за рахунок зниження витрат на професійну освіту персоналу, тобто за рахунок найбільш прогресивного виду інвестування в людський капітал. Так, кризові явища в економіці стали причиною скорочення активності підприємств України у професійному розвитку працівників. За даними досліджень, проведених у 2009 р. міжнародною аудиторською компанією "Ернст енд Янг", 63% підприємств зменшили витрати на навчання працівників; 32% – здійснили перегляд програм тренінгів на більш прикладні й актуальні для підприємства; 35% – перейшли із зовнішніх на локальні та

внутрішні види навчання; 11% підприємств здійснили заміну провайдерів тренінгових послуг за критерієм мінімізації витрат [10, 87].

Припинення даного негативного процесу можливе шляхом переконання керівництва підприємства про доцільність інвестування в людський капітал, чого можна досягти шляхом обґрунтування економічної ефективності інвестування в людський капітал та зіставлення отриманого рівня ефективності з іншими видами інвестування капіталу. Ще одним інструментом активізації інвестиційної діяльності у сфері розвитку персоналу є створення на законодавчому рівні стимулюючої політики, спрямованої на зростання економічної зацікавленості керівництва підприємств у постійному інвестуванні в розвиток власного персоналу.

Із цією метою доцільним є дослідження передового досвіду економічно розвинених країн світу щодо регулювання й активізації політики інвестування в людський капітал, де на законодавчому рівні не лише розроблено стимулюючі податкові заходи щодо підвищення активності підприємств в інвестуванні коштів у професійний розвиток персоналу, а й у більшості країн затверджено обов'язковий характер таких виплат. Проведене дослідження накопиченого економічно розвиненими країнами світу багаторічного досвіду у сфері інвестування професійного розвитку й навчання працюючих і безробітних дозволило сформулювати основні напрями ефективної державної політики в цій сфері, а саме:

1. Фінансова підтримка або повне фінансування за рахунок коштів державних або місцевих бюджетів навчання за найбільш актуальними у сучасних умовах професіями на ринку праці.

2. Чіткий контроль з боку держави стану інвестування в людський капітал підприємствами всіх видів економічної діяльності.

3. Паритетне фінансування витрат на професійний розвиток персоналу державою, роботодавцем та організаціями профспілок.

4. Податкове стимулювання підприємств, які здійснюють інвестування в людський капітал, і, у першу чергу, інвестування професійної підготовки та

працевлаштування молоді.

5. Субсидіювання підприємств, які за власний рахунок і на власній навчально-виробничій базі здійснюють підготовку персоналу.

6. Обов'язкова сплата підприємством коштів у вигляді податку у спеціальні фонди, кошти яких надалі використовуються на професійне навчання й розвиток працюючих та безробітних в обсязі від 0,1% (Японія) до 8% (Данія) від фонду оплати праці.

7. Законодавче встановлення мінімального розміру коштів, які підприємство має спрямовувати у фонди професійного розвитку та диференціювання їх значень залежно від чисельності персоналу підприємства.

Отже, сформований позитивний досвід розвинених країн світу у сфері державної політики інвестування у професійний розвиток як на макро-, так і на мікрорівні має стати орієнтиром при реформуванні української нормативно-правової бази забезпечення достатнього рівня ефективності інвестування в людський капітал.

Аналіз діючої в Україні законодавчої та нормативно-правової бази у сфері створення умов для забезпечення професійного розвитку здебільшого свідчить про її спрямованість або відповідність провідному світовому досвіду за основними напрямками його здійснення. Так, для створення стимулюючого спонукаючого ефекту для активізації роботодавців до працевлаштування кваліфікованої молоді без практичного досвіду роботи в Україні відповідно до Закону „Про забезпечення молоді, яка отримала вищу або професійно-технічну освіту, першим робочим місцем з наданням дотації роботодавцю” починаючи з 2004 р. запроваджено механізм грошового відшкодування роботодавцю коштів на оплату праці таких працівників у вигляді державних дотацій [11]. Дотація надається роботодавцю щомісячно протягом року в обсязі його фактичних витрат на оплату праці прийнятої молоді кваліфікованої людини, але не вище середньої заробітної плати, що склалася за всіма видами економічної діяльності у відповідному регіоні за минулий місяць, і сум внесків на загальнообов'язкове державне соціальне

страхування, що сплачують роботодавці відповідно до закону. Закон набував чинності із 01.01.2006 р., однак у зв'язку із дефіцитом бюджетних коштів дію даного закону було зупинено на 2006 та 2007 рр. і відновлено лише починаючи із 01.01.2008 р. Обмеженням даного закону є поширення його дії на специфіку працевлаштування не на всіх молодих фахівців, а лише на тих, які отримали певну професію або спеціальність, перелік яких визначається Кабінетом Міністрів України відповідно до кон'юнктури ринку праці.

На рівні підприємства державне регулювання політики інвестування у професійний розвиток працівників здійснюється цілою низкою нормативно-правових положень, затверджених протягом тривалого часу різними органами державної влади України, (див. таблицю). Найбільш дієвим інструментом державної політики регулювання інвестиційної активності підприємств є стимулювання роботодавців до інвестування у професійний розвиток працівників. В Україні таке стимулювання здійснюється шляхом віднесення до складу валових витрат підприємства суми коштів, інвестованих у професійну підготовку, навчання, перепідготовку або підвищення кваліфікації працівників підприємства або осіб, які після завершення навчання стануть працівниками підприємства, не більше ніж 3% (протягом періоду з 28.12.1994 р. по 14.12.2004 р. – 2%) з фонду оплати праці звітного періоду [12]. Із 01.01.2006 р. підприємство до складу валових витрат також може відносити витрати на організацію навчально-виробничої практики за профілем його основної діяльності.

Однак лише використання податкових стимулюючих заходів замало для активізації підприємств до інвестування в людський капітал. По-перше, дане положення звільнює від оподаткування лише суми, які спрямовуються на профільне професійне навчання персоналу, не торкаючись інших видів інвестування в людський капітал. По-друге, дане положення зі стимулювання носить лише рекомендаційний характер і не створює умов для обов'язкового інвестування підприємствами в людський капітал. По-третє, зазначений підхід при

визначенні розміру інвестицій у людський капітал, який належить до складу валових витрат підприємства, для вітчизняних підприємств має значний недолік, що, у першу чергу, пов'язано з низькою питомою вагою фонду оплати праці в собівартості промислової продукції. У цих умовах розмір

інвестованих у професійний розвиток працівників коштів, які мають бути віднесеними до складу валових витрат, буде незначним, що не дозволить у повному обсязі збільшувати та найбільш ефективно використовувати людський потенціал підприємства.

Таблиця

Нормативно-правова база регулювання професійного розвитку працівників

Назва нормативно-правового акта	Дата прийняття	Номер	Положення щодо інвестування професійного розвитку працівників
1	2	3	4
Розпорядження Кабінету Міністрів України „Про схвалення Концепції розвитку системи підвищення кваліфікації працівників на період до 2010 року”	20.03.2006 р.	№ 158-р	Основними напрямками розвитку системи підвищення кваліфікації працівників є: розроблення та вдосконалення нормативно-правової бази, приведення її у відповідність із вимогами ринкової економіки, зокрема шляхом прискорення прийняття та реалізації Трудового кодексу України, Закону України „Про професійний розвиток персоналу на виробництві” і нової редакції Закону України „Про зайнятість населення”; удосконалення системи визначення та підтвердження професійної компетентності працівників підприємств, зокрема шляхом проведення їх атестації та сертифікації; розроблення та впровадження механізму посилення заінтересованості роботодавців у підвищенні професійного рівня працівників, інвестуванні коштів у розвиток системи підвищення кваліфікації працівників на виробництві; розроблення механізму стимулювання працівників, які підвищують свій професійний рівень
Закон України „Про оподаткування прибутку підприємств”	28.12.1994 р. поточна редакція від 14.12.2004 р.	№ 334/94-ВР	Витрати платника податку, пов'язані з професійною підготовкою, навчанням, перепідготовкою або підвищенням кваліфікації осіб, які перебувають у трудових відносинах із таким платником податку; витрати на навчання та (або) професійну підготовку у вітчизняних вищих та професійно-технічних навчальних закладах інших осіб, які не перебувають з таким платником податку у трудових відносинах, але уклали з ним письмову угоду (договір, контракт) про взяті ними зобов'язання відпрацювати у платника податку після закінчення вищого та (або) професійно-технічного навчального закладу та отримання спеціальності (кваліфікації) не менше трьох років; витрати на організацію навчально-виробничої практики за профілем основної діяльності платника податку або в структурних підрозділах, що забезпечують його господарську діяльність, осіб, які навчаються у вищих та професійно-технічних навчальних закладах. Зазначені витрати включаються до валових витрат у розмірі до 3 відсотків фонду оплати праці звітного періоду
Наказ Міністерства	26.03.2001 р.	№ 127/	Фінансування професійного навчання кадрів на

праці та соціальної політики „Про затвердження Положення про професійне навчання кадрів на виробництві”		151	виробництві здійснюється за рахунок коштів суб'єкта господарювання, а також за рахунок залучення внесків спонсорів, міжнародної технічної допомоги та інших джерел, передбачених чинним законодавством. Фінансування професійного навчання кадрів на замовлення інших суб'єктів господарювання, організацій, установ здійснюється на договірних умовах за кошти
---	--	-----	---

Продовження таблиці

1	2	3	4
Наказ Міністерства статистики України „Про затвердження Інструкції по визначенню вартості робочої сили”	29.05.1997 р.	№ 131	До витрат на професійне навчання включаються: 1. Витрати на оплату навчання працівників, направлених до вищих навчальних закладів та установ по підвищенню кваліфікації, професійну підготовку та перепідготовку тощо. 2. Витрати на організацію навчального процесу: на утримання учбових будівель і приміщень, оренду приміщень для проведення навчання, оплату викладачів, що не перебувають у списковому складі працівників і т.ін. 3. Суми заробітної плати за основним місцем роботи, нараховані робітникам, керівникам і спеціалістам підприємств за час їх навчання з відривом від виробництва в системі підвищення кваліфікації і перепідготовки кадрів. 4. Оплата навчальних відпусток, наданих працівникам, які навчаються у вечірніх та заочних вищих і спеціальних закладах, аспірантурах, а також навчаються без відриву від виробництва у вечірніх, заочних загальноосвітніх школах. 5. Стипендії студентам, які направлені підприємствами на навчання у вищі навчальні заклади, виплачені за рахунок коштів підприємства
Постанова Кабінету Міністрів України “Про гарантії і компенсації для працівників, які направляються для підвищення кваліфікації, підготовки, перепідготовки, навчання інших професій з відривом від виробництва”	28.06.1997 р.	№ 695	1. Установити для працівників, які направляються для підвищення кваліфікації, підготовки, перепідготовки і навчання інших професій з відривом від виробництва, такі мінімальні державні гарантії: а) збереження середньої заробітної плати за основним місцем роботи за час навчання; б) оплата вартості проїзду працівника до місця навчання і назад; в) виплата добових за кожний день перебування в дорозі у розмірі, встановленому законодавством для службових відряджень. Іногороднім працівникам протягом першого місяця навчання добові виплачуються в розмірі, встановленому законодавством для службових відряджень, а в наступні місяці, до закінчення терміну навчання, тим, хто одержує заробітну плату у розмірі менше б) неоподатковуваних мінімумів доходів громадян, виплачується стипендія в розмірі 20 відсотків добових. На час навчання працівники забезпечуються гуртожитком готельного типу. У разі відсутності

			гуртожитку відшкодування витрат, пов'язаних із наймом житлового приміщення, провадиться в порядку, установленому законодавством для службових відряджень. 2. Оплата проїзду працівників, які направляються на навчання з відривом від виробництва, до місця навчання і назад, виплата добових за час перебування в дорозі і за час навчання, стипендії, відшкодування витрат, пов'язаних із наймом житлового приміщення, провадиться за місцем основної роботи
--	--	--	---

Закінчення таблиці

1	2	3	4
Постанова Кабінету Міністрів України „Про розмір виплат платника податку на професійну підготовку або перепідготовку”	23.12.1997 р.	№ 1461	Платник податку на прибуток підприємств може включати до валових витрат виробництва та обігу звітного періоду витрати на професійну підготовку або перепідготовку за профілем такого платника фізичних осіб, які перебувають у трудових відносинах із ним, в українських закладах освіти, за винятком фізичних осіб, пов'язаних із таким платником податку, у розмірі до 2 відсотків фонду оплати праці звітного періоду
Наказ Міністерства освіти та Міністерства праці України “Про затвердження Типового положення про навчально-курсний комбінат професійного навчання робітників”	20.05.1993 р.	№ 148/32	Професійне навчання робітників у навчально-курсних комбінатах здійснюється за рахунок підприємств, організацій, установ, що направили їх на навчання відповідно до укладених договорів, або за власні кошти громадян. Перепідготовка, підвищення кваліфікації вивільнюваних працівників підприємств, організацій, установ і незайнятого населення, а також їх матеріальне забезпечення у період навчання здійснюється за рахунок державного фонду сприяння зайнятості відповідно до укладеного договору з місцевими службами зайнятості

Бюджетне планування інвестицій у людський капітал може бути охарактеризоване як системний та комплексний процес, що консолідує окремі економічні складові діяльності підприємства. Системність забезпечується тим, що рівень його результативності залежить від багатьох чинників впливу, а результати його використання безпосередньо впливають на загальний рівень ефективності діяльності підприємства (див. рисунок). Комплексність бюджетного планування має бути забезпечена шляхом ретельного виконання принципів, до складу яких у сучасних умовах діяльності підприємств доцільно відносити:

1. Принцип пріоритетності економічних можливостей порівняно з нормативно-регламентуючою базою –

складання бюджету професійного розвитку працівників підприємства на певну календарну дату має бути чітко підпорядковане наявним фінансовим можливостям підприємства. Зміна структури інвестицій у людський капітал залежно від досягнутого рівня ефективності діяльності підприємства має бути нормативно регламентованою і ретельно обґрунтованою.

2. Принцип зв'язку та єдності бюджетування інвестицій у людський капітал із загальним бюджетним плануванням підприємства – з метою підвищення обґрунтованості й ефективності здійснення бюджетного планування доцільним є не лише внесення показників інтенсивності та результативності інвестування підприємством коштів у

людський капітал до складу показників бюджетного планування, але й упровадження їх до складу загальнообов'язкової та внутрішньої фінансової звітності, що створить умови для формування іміджу соціально відповідального та прогресивного підприємства.

3. Планування по календарних періодах та періодах циклів професійного навчання – бюджетування інвестицій у людський капітал має забезпечувати можливість аналізу інтенсивності здійснення різних видів інвестування в людський капітал протягом будь-якого календарного періоду часу та визначення результативності окремо кожного виду професійного навчання

або підвищення кваліфікації.

4. Принцип економічної доцільності бюджетування – на підставі бюджету професійного розвитку працівників підприємства й обґрунтованих видів інвестиційних вкладень здійснюється визначення розміру економічного ефекту від інвестованих у розвиток персоналу коштів та прогнозування доцільності подальшого інвестування в людський капітал підприємства.

5. Принцип постійності здійснення та безперервного характеру – специфіка створення бюджетів професійного розвитку має



*Рисунок. Система бюджетного планування інвестицій
у професійний розвиток працівників підприємства*

дозволяти підприємству в оперативному режимі здійснювати коригування розроблених бюджетів під впливом чинників зовнішнього та внутрішнього середовища.

6. Принцип обов'язковості виконання бюджету – усі розроблені та затверджені бюджети професійного розвитку, плани та прогнози з інвестування в людський капітал мають бути обов'язковими до виконання всіма підрозділами та працівниками підприємства.

7. Принцип комплексності охоплення – бюджетуванням має бути охоплено всі види інвестицій у людський капітал підприємства.

Отже, для обґрунтованого переконання роботодавця в економічній доцільності інвестування в людський капітал слід акцентувати його увагу не на можливості щорічного скорочення податкового навантаження, а на забезпеченні в довгостроковій перспективі соціально-економічної окупності коштів, інвестованих у розвиток працівників завдяки зростанню рівня їх професійної компетентності. У цих умовах основним інструментом переконання роботодавця в необхідності й економічній доцільності інвестування має стати бюджетне планування інвестицій у людський капітал.

Дотримання високого рівня ефективності бюджетного планування інвестицій у людський капітал потребує подальшого вдосконалення методологічного апарату визначення соціально-економічної ефективності інвестування в людський капітал на рівні підприємства; розробки вимог до системи професійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу; найбільш повного наближення загальнодержавного потенціалу з підготовки фахівців до потреб окремого підприємства; обґрунтування ефективної з економічної та соціальної точок зору системи мотивації працівників до професійного зростання шляхом отримання другої професії, професійної спеціалізації, перенавчання або підвищення кваліфікації та забезпечення цілісного механізму впровадження даних

заходів у безпосередню діяльність господарюючих суб'єктів.

Література

1. Тертична Л.І. Інноваційний розвиток і людський капітал / Л.І. Тертична // Вісник Хмельницького національного університету. – Економічні науки. – Т. 2. – 2005. – № 2 (66). – С. 179-183.

2. Ананькіна Е.А. Контролінг як інструмент управління підприємством / Е.А. Ананькіна, С.В. Данилочкін; под ред. Н.Г. Данилочкіної. – М.: Аудит; ЮНИТИ, 2001. – 279 с.

3. Афанасьєв М. Бюджетирование, ориентированное на результат (новые тенденции) / М. Афанасьєв // Вопросы экономики. – 2004. – № 9. – С. 130-139.

4. Гладаревский Р.А. Бюджетирование – эффективный инструмент финансового менеджмента / Р.А. Гладаревский // Горный журнал. – 2009. – № 7. – С. 75-77.

5. Лавров А.М. Среднесрочное бюджетирование, ориентированное на результаты: международный опыт и российские перспективы / А.М. Лавров // Финансы. – 2004. – № 3. – С. 9-14.

6. Панченко А.С. Оптимизация затрат на управление персоналом в системе контроллинга / А.С. Панченко // Вісник Хмельницького національного університету. – Економічні науки. – Т. 2. – 2005. – № 2 (66). – С. 239-241.

7. Формування місцевих бюджетів та реформування міжбюджетних відносин / М.Г. Чумаченко, О.В. Калініченко, О.О. Кордун, О.В. Сергієнко / Громад. експерт. рада, Міжнар. ін-т порівнял. аналізу. – К.: МІПА, 2001. – 96 с.

8. Шеремета О.В. Механізм бюджетування витрат операційної діяльності: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 / О.В. Шеремета; Хмельницьк. нац. ун-т. – Хмельницький, 2009. – 18 с.

9. Rogers Mary S. Будущее управления персоналом (по материалам журнала People Management, сентябрь 2004) / Mary S. Rogers // Справочник по управлению персоналом. –

2005. – № 1. – С. 105-109.

10. Изменения кадровых политик и практик / Компания Ernst & Young // Менеджер по персоналу. – 2009. – № 5. – С. 79-87.

11. Про забезпечення молоді, яка отримала вищу або професійно-технічну освіту, першим робочим місцем з наданням дотації роботодавцю: Закон України № 2150-IV від

04.11.2004 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2005. – № 2. – Ст. 40.

12. Про оподаткування прибутку підприємств: Закон України № 34/94-ВР від 28.12.1994 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1997. – № 27. – Ст. 181.