

ТЕМА 10

СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

- 10.1. Методичні підходи до організації стимулювання розвитку персоналу в організації.
- 10.2. Методи нематеріального стимулювання розвитку персоналу.
- 10.3. Державна підтримка розвитку персоналу підприємств.
- 10.4. Витрати на розвиток персоналу в організації.

10.1. Методичні підходи до організації стимулювання розвитку персоналу

Розвиток персоналу є тією сферою управління персоналом, в ефективності якої зацікавлені всі сторони і суб'єкти соціально-трудових відносин:

– Держава. Належний розвиток персоналу може забезпечити підвищення якості та ефективності використання робочої сили, зростання конкурентоспроможності виробленої продукції чи надання послуг на внутрішньому та зовнішньому ринках.

– Організації. Розвиток персоналу є складовою зростання продуктивності праці, підвищення якості продукції, зниження рівня травматизму.

– Працівник. Розвиток дозволяє підвищити продуктивність праці, означає можливе підвищення зарплати (після підвищення розряду, категорії), просуванні по службі, підвищенні конкурентоспроможності на ринку праці.

Метою стимулювання розвитку персоналу має бути мотивація співробітників на оволодіння необхідними для ефективного виконання роботи компетенціями. Сутність стимулювання з позицій системного підходу може розглядатися як багаторівнева цілеспрямована система взаємодії об'єкта, суб'єкта стимулювання та умов середовища, у результаті якої збагачуються потреби співробітників у розвитку. Тільки за таких умов організація зможе

ефективно використати потенціал працівників та своєчасно підготувати їх виконання нових завдань та робіт, які можуть виникнути під час реалізації стратегічного плану розвитку підприємства або його адаптації до нових зовнішніх умов.

Стимулювання працівників підприємств має здійснюватися на основі декількох принципів (рис. 10.1):



Рис. 10.1. Основні принципи стимулювання розвитку персоналу

- принцип законності – відповідність нормам чинного законодавства, нормативних та інших документів, прийнятих на підприємстві (колективний договір, правила внутрішнього трудового розпорядку тощо);

- принцип єдності – використання єдиних засобів та форм стимулювання для всіх працівників підприємства;

- принцип соціального партнерства – узгодження заходів стимулювання працівників із профспівковою організацією або іншими представниками найманих працівників;

- принцип відповідності інтересам організації та її працівників;

- принцип результативності навчання та інших заходів з розвитку персоналу;

- принцип відкритості – інформування працівників про існуючу систему стимулювання розвитку персоналу, у тому числі при прийнятті на роботу [1].

Основні етапи стимулювання розвитку персоналу:

1) проведення оцінки професійних знань, умінь та навичок працівників та визначення необхідності підвищення їх професійного рівня;

2) визначення об'єкта стимулювання – переліку працівників організації (робітників, фахівців, службовців тощо), які братимуть участь у реалізації заходів з розвитку персоналу;

3) визначення предмета стимулювання – для кожної групи (категорії) працівників визначаються знання, вміння, навички, компетенції, що потребують формування або розвитку та вдосконалення;

4) визначення критеріїв необхідності підвищення кваліфікації працівниками;

5) визначення суб'єкта стимулювання – посадова особа/особи, що мають можливість та право впливати на об'єкт стимулювання;

6) визначення форм та заходів стимулювання;

7) визначення обсягів та джерел фінансування заходів стимулювання;

8) планування та проведення заходів стимулювання працівників;

9) проведення оцінки рівня вдосконалення працівником своїх професійних знань, умінь та навичок;

10) проведення стимулювання працівників, які підвищили власну професійну майстерність до необхідного рівня.

Система стимулювання розвитку персоналу має бути відкритою, тобто формуватись не тільки за ініціативою роботодавця або керівництва підприємства, а й за ініціативою профспілки або інших представників найманих працівників.

Оцінками системи стимулювання розвитку працівників може бути:

– *об'єктивна оцінка* – це оцінка професійного рівня працівника порівняно з визначеними корпоративними стандартами або цілями;

– *суб'єктивна оцінка* – оцінка того, наскільки добре працівник загалом виконує роботу відповідно до очікувань роботодавця.

Планування заходів стимулювання розвитку персоналу здійснюється службою управління персоналом, а їх організація та проведення спільно з фінансовою службою та керівниками структурних підрозділів.

Визначення рівня вдосконалення працівниками своїх знань та вмінь здійснюється за результатами їх оцінювання. Результати оцінки вдосконалення працівниками своїх знань та вмінь заносяться до відповідних протоколів або відомостей. За результатами оцінки видається наказ роботодавця (керівника підприємства) про моральне або матеріальне заохочення працівників.

Орієнтовні напрями стимулювання працівників, які підвищують свою кваліфікацію, наведено в табл.10.1 [1]. Ці напрями необхідно і можливо здійснювати не тільки на рівні підприємства, а й на рівні держави.

Таблиця 10.1

Напрями стимулювання працівників, що підвищують кваліфікацію

№	Напрямок	Складові даного напрямку
1	Підвищення стимулюючої ролі заробітної плати	<ul style="list-style-type: none">- підвищення рівня заробітної плати відповідно до набутої кваліфікації;- урахування рівня професійних знань, умінь та навичок працівника при визначенні розміру оплати праці та доплат до неї;- розробка та запровадження механізму здійснення доплат молоді, яка має гостродефіцитні професії, на період її адаптації на виробництві;- запровадження заходів щодо матеріального стимулювання впродовж перших двох років після закінчення навчання працівників, які пройшли професійне навчання на виробництві, що сприятиме зменшенню плинності кадрів

№	Напрямок	Складові даного напрямку
2	Забезпечення ефективного використання набутих професійних знань, умінь та навичок	<ul style="list-style-type: none"> - гарантії працевлаштування працівника відповідно до набутого рівня кваліфікації; - створення умов для переведення працівників після професійного навчання на іншу перспективну роботу (робоче місце); - активізація роботи з планування трудової кар'єри
3	Професійно-кваліфікаційне просування працівників, які підвищили свою кваліфікацію	<ul style="list-style-type: none"> - сприяння у побудові ділової кар'єри працівників, максимальному використанню набутих компетенцій; - поінформованість працівників про перспективи їх професійно-кваліфікаційного просування; - моральна і матеріальна зацікавленість кадрів у професійно-кваліфікаційному зростанні; - створення сприятливих умов для професійно-кваліфікаційного просування окремих соціально-демографічних груп працівників.
4	Підвищення відповідальності працівника за результати його професійної діяльності	<ul style="list-style-type: none"> - запровадження сертифікації відповідності професійних знань, умінь та навичок працівників законодавчо встановленим вимогам; - запровадження процедури підтвердження рівня кваліфікації для працевлаштування осіб, які з будь-яких причин не працювали 5 і більше років за набутих у ВНЗ або ПТНЗ фахом, у першу чергу, для робіт, пов'язаних із безпекою праці, життєдіяльністю громадян, охороною навколишнього середовища; - запровадження для видів діяльності та робіт, пов'язаних із безпекою праці, життєдіяльністю громадян, періодичним (від 1 до 5 років, залежно від складності робіт) підтвердженням працівниками рівня кваліфікації та вжиттям відповідних санкцій до працівників у разі його непідтвердження; - розширення переліку видів діяльності (робіт), заняття якими потребує обов'язкової сертифікації працівників, у першу чергу, за рахунок робіт, пов'язаних із безпекою праці, життєдіяльністю громадян, охороною навколишнього середовища; - розроблення та впровадження стандартів компетентності для кожного виду робіт та системи оплати праці залежно від рівня компетентності, складності виконуваних робіт; - вивчення питання щодо доцільності створення індивідуальних навчальних рахунків, у формуванні яких бере участь і працівник.

№	Напрямок	Складові даного напрямку
5	Створення умов працівникам для підвищення кваліфікації	<ul style="list-style-type: none"> - закріплення на законодавчому рівні норми щодо здійснення професійного навчання працівників у межах робочого часу, встановленого законодавством про працю для працівників відповідного віку, професії і виробництв; - гарантування надання оплачуваних відпусток на період професійного навчання працівникам усіх підприємств незалежно від форми власності та підпорядкування; - розвиток наставництва; - підвищення ролі професійних спілок у питаннях професійного розвитку працівників; - підвищення ролі працівників у виборі місця, форм, методів та режиму навчання

Працівники організацій не є зацікавленими через відсутність достатніх матеріальних та моральних стимулів до професійного розвитку:

- вищий рівень кваліфікації не завжди супроводжується збільшенням розміру заробітної плати працівника;

- вкладання коштів працівником для одержання вищого рівня професійної майстерності може не приносити належної матеріальної вигоди чи морального задоволення в результаті відсутності на підприємстві відповідного робочого місця.

Тривалий час низька зацікавленість роботодавців вкладати кошти у розвиток персоналу була обумовлена такими причинами:

- 1) неможливість одержання швидкої достатньої користі від використання навчених працівників;

- 2) відсутність достатніх коштів для забезпечення розвитку персоналу, навіть безпосередньо на виробництві.

Остання причина була зумовлена законодавчим обмеженням розміру витрат на професійне навчання кадрів 2-3 відсотками від фонду оплати праці [2; 3]. Податковий кодекс України, починаючи з 01.04.2011р. зняв ці обмеження. У той же час, у ньому з'явилися нові умови здійснення витрат на професійний

розвиток працівників [5]. Економічний розвиток країни значною мірою залежить від професійного розвитку працівників, тому увага цьому питанню має приділятися не тільки на рівні підприємства, але й на державному рівні.

9.2. Методи нематеріального стимулювання розвитку персоналу

Особливе значення нематеріальна мотивація починає відігравати в стимулюванні розвитку персоналу, оскільки орієнтована на задоволення нематеріальних потреб співробітників (рис. 10.2).

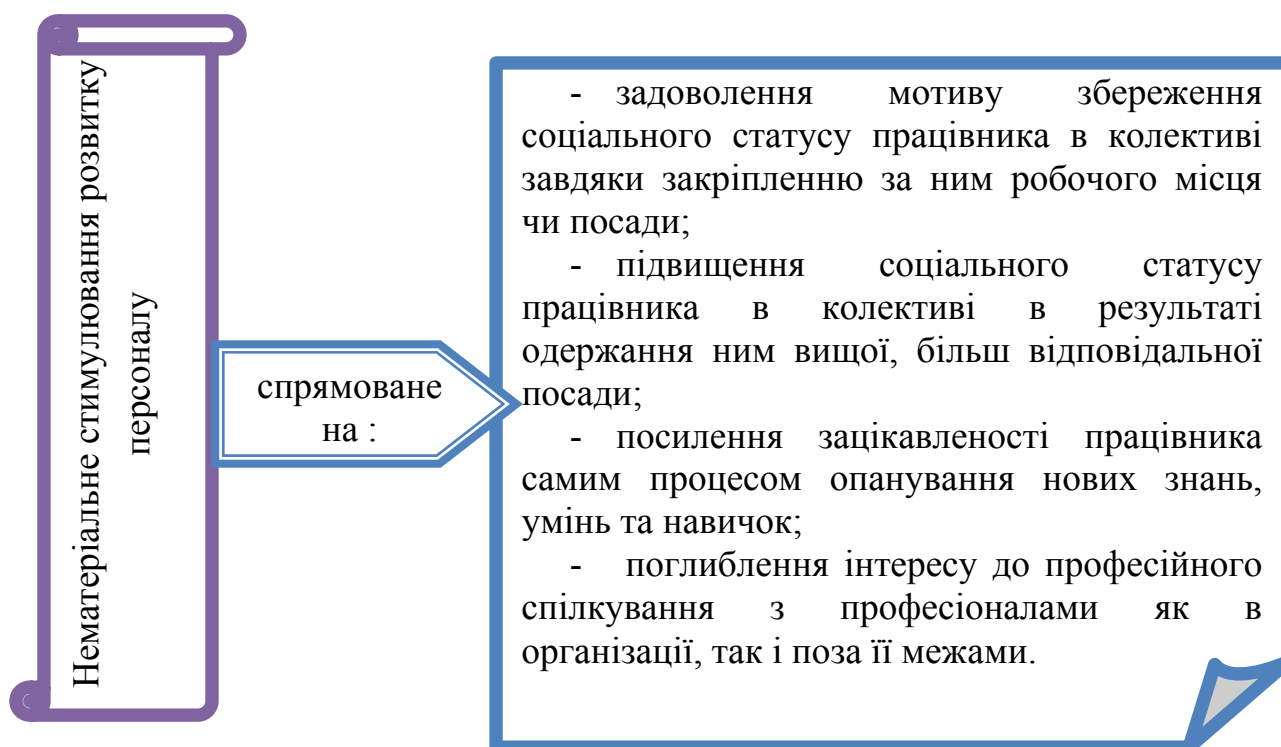


Рис. 10.2. Основне призначення нематеріального стимулювання розвитку персоналу

Нематеріальне стимулювання розвитку персоналу в ринкових умовах стосується теорії збагачення змісту праці та гуманізації праці. Ця теорія спрямована на повніше використання та на подальший розвиток потенційних можливостей особистості, які пов'язані з її професійними інтересами, нахилами, здібностями, рівнями освіти та професійної підготовки. Збагачення змісту праці забезпечує більшу змістовність праці та більшу відповідність між

змістом праці, рівнями освіти та кваліфікації працівника, а це дає змогу продуктивніше використовувати освітній та трудовий потенціал працівника, підвищити рівень його задоволеності роботою, професією і цим знизити плинність кадрів.

Збагачення змісту та гуманізації праці здійснюються за допомогою міжпрофесійного просування працівників з метою оволодіння новою, більш складною та творчою професією. Такі заходи не тільки поліпшують умови праці, роблять їх безпечними для здоров'я працівників, але й сприяють демократизації управління, залученню працівників до управління організацією, тобто причетності, визнання, самоствердження, самовираження. Беручи участь в управлінні, працівник має можливість для розширення свого професійного кругозору завдяки опануванню нових знань, умінь та навичок і, таким чином, забезпечувати подальший свій розвиток.

Для роботодавців участь працівників в управлінні дає змогу повніше використати трудовий та освітній потенціал персоналу і тим самим підвищити рівень ефективності виробництва. Використання освітнього потенціалу працівників дає можливість збільшити розмір прибутку й на цій основі швидше окупити витрати на розвиток персоналу, зокрема на професійне навчання працівників [5].

З вищевикладеного випливає, що нематеріальне стимулювання розвитку персоналу тісно пов'язано з його соціальним розвитком, оскільки передбачає здійснення заходів, орієнтованих на поліпшення його базових трьох складових.

До перспективних методів нематеріального стимулювання розвитку персоналу належить участь працівників в управлінні працею та якістю продукції, що знаходить своє відображення у швидкій окупності коштів, вкладених для забезпечення роботи гуртків якості, у підвищенні якості товарів, робіт та послуг, а також зниженні витрат виробництва. Існують також інші методи нематеріального стимулювання розвитку персоналу: створення

робітничих рад робітників, фахівців та керівників; участь представників організації в роботі рад директорів тощо.

Засобами морального стимулювання працівників у підвищенні кваліфікації на сьогодні є:

- усна та письмова подяка (грамота, диплом);
- присвоєння почесних звань: кращий працівник року, почесний працівник підприємства, почесний (заслужений) наставник тощо;
- занесення прізвища працівника до книги або на дошку пошани;
- участь в управлінні виробництвом.

10.3. Державна підтримка розвитку персоналу підприємств

У новій економіці, орієнтованій на постіндустріальний розвиток, визначальною стає здатність до ефективних якісних та структурних зрушень, чого не можна досягати жодним іншим способом, окрім постійного і безперервного розвитку та вдосконалення людського капіталу, який на всіх рівнях стає вирішальним чинником конкурентоспроможності. Відповідно до вимог часу, практично в усіх розвинених країнах наявна могутня підтримка процесів розвитку людських ресурсів з боку держави.

Досвід управління розвитком персоналу, накопичений у західних та деяких східних країнах, дає нам можливість вибору з декількох альтернативних підходів. Слід запозичити у кожної з розвинених країн найкращі та найпрогресивніші ідеї, адекватні вітчизняному соціальному та економічному середовищу. Наприклад, поширеним засобом участі держави у фінансуванні навчання на виробництві за кордоном є проведення грантових конкурсів серед працівників на здобуття стипендії для підвищення кваліфікації. В Угорщині двічі на рік Міністерство, до повноважень якого входить регулювання сфери праці, оголошує конкурс на отримання гранту. Умови конкурсу можуть змінюватися залежно від цільової групи (враховується стаж роботи, галузь діяльності, вік учасників тощо). Окремі конкурси спрямовані на підтримку

людей з обмеженими фізичними можливостями. На забезпечення навчання щорічно виділяється 2 млн. євро. Крім того, особи, що навчаються за програмами підвищення кваліфікації, отримують 30% податкові пільги. Програми надання грантів для підвищення кваліфікації працівників реалізуються також в Австрії, Великобританії, Нідерландах [1].

Держава відповідає за забезпечення всім громадянам однакової доступності до системи освіти та професійної підготовки, що задекларовано статтею 43 Конституції України. Сприяння державою підприємствам у здійсненні професійного розвитку працівників, насамперед, залежить від ефективності механізму стимулювання роботодавців щодо професійного розвитку працівників і самих працівників з метою посилення їх зацікавленості у безпосередньому вдосконаленні своїх теоретичних знань, практичних умінь та навичок. Крім того, держава має взяти на себе принаймні частину витрат, пов'язаних із підготовкою кадрів на виробництві, оскільки не лише конкретні працівники і роботодавці, а й суспільство в цілому отримують безумовні зиски від її належного забезпечення.

Роль держави в активізації процесів розвитку персоналу підприємств зводиться, насамперед, до формування довготермінової політики, яка б створювала сприятливе середовище для суттєвих інвестицій у професійну підготовку з боку роботодавців і працівників та сприяла б її забезпеченню на засадах ефективності й соціальної справедливості.

Можна окреслити ряд функцій загальнодержавних органів виконавчої та законодавчої влади, реалізація яких забезпечить активізацію процесів розвитку персоналу на підприємствах України (рис. 10.3).

Розглянемо їх докладніше.

1. На загальнодержавному рівні необхідно створити національну стратегію розвитку трудового потенціалу, яка була б спрямована на стимулювання та фінансування ініціатив у даній сфері. Дана стратегія може бути побудована на основі двох напрямків: добровільності чи обов'язковості професійного розвитку персоналу на підприємствах. Перший – означає надання

підприємствам прав самостійно вирішувати питання стосовно необхідності навчання працівників, його форм та стимулів. Другий напрямок даної стратегії передбачає розроблення обов'язкових схем професійного навчання персоналу на державному рівні. Однак варто пам'ятати, що будь-які ідеї найкращим чином реалізують за умов їхнього застосування на добровільних засадах. Тому оптимальним варіантом державної стратегії розвитку персоналу було б запровадження обов'язковості професійного навчання „для всіх”, залишаючи максимум свободи підприємствам щодо форм та методів його здійснення.

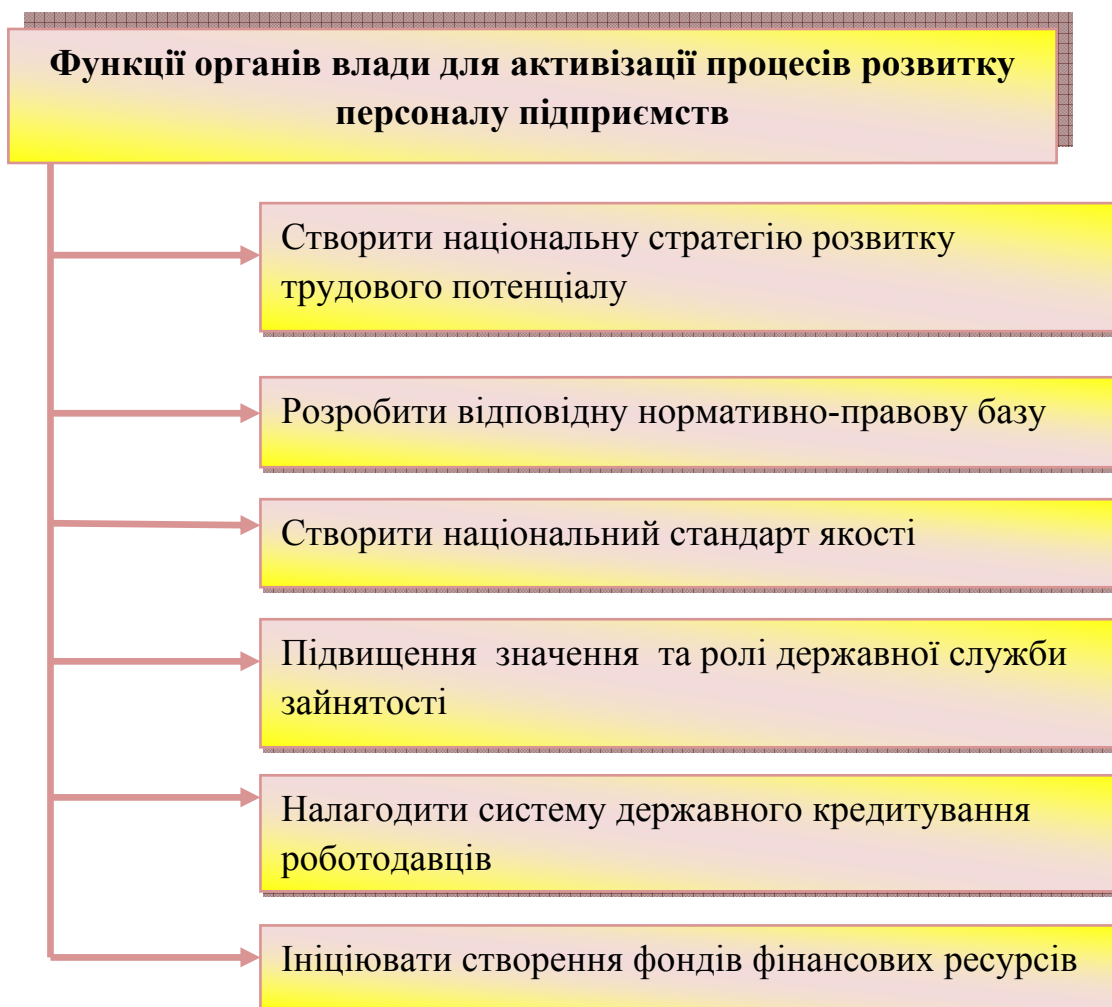


Рис. 10.3. Функції органів влади для активізації процесів розвитку персоналу підприємств

2. Потрібно вдосконалити відповідну нормативно-правову базу, яка б ефективно регулювала стосунки сторін у сфері управління розвитком персоналу. Слід відмітити, що Податковий Кодекс України дещо змінив

принципи оподаткування коштів на професійний розвиток працівників, як у доходах фізичних осіб, так і в прибутку підприємства. Також передбачено деякі зміни, що стосуються включення витрат на навчання персоналу до валових витрат. Дозволяється не обкладати податком на доходи фізичних осіб суми, сплачені компанією на користь навчальних закладів [4]. Більш детально ці питання буде розглянуто в п.10.4.

3. Для заохочення та стимулювання інвестування підприємствами заходів з розвитку персоналу на державному рівні було б доцільно створити національний стандарт якості, що відобразить приклади прогресивної практики підвищення ефективності діяльності компаній за рахунок навчання та розвитку їх співробітників. Підприємствам, що відповідатимуть усім критеріям даного стандарту, необхідно передбачити спеціальні винагороди, для прикладу, у формі державних субсидій та дотацій на подальший розвиток персоналу. Варто розробити і запровадити національні стандарти кваліфікації для працівників різних професій, а також шкалу відповідності цим стандартам. Оцінювати працівників доцільно не лише на основі базової освіти, а й з урахуванням накопичених знань, умінь та досвіду протягом усього трудового життя.

4. Важливу роль у стимулюванні роботодавців щодо розвитку персоналу має відігравати державна служба зайнятості. Для цього необхідно підвищити ефективність взаємодії підприємств та організацій різних форм власності з центрами зайнятості, стосовно стимулювання розвитку працівників, які підлягають вивільненню з підприємства, навчання прийнятих на роботу осіб, вивільнених з інших підприємств тощо.

5. Важливо налагодити систему державного кредитування роботодавців, для організації та здійснення ними заходів з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників, для подолання нестачі висококваліфікованої робочої сили та розвитку високотехнологічного виробництва.

6. З метою залучення роботодавців до участі у фінансуванні заходів із розвитку персоналу держава має ініціювати створення фондів фінансових ресурсів, куди роботодавці перераховуватимуть визначену частку від фонду заробітної плати для відшкодування витрат на професійне навчання (так перерозподіляються кошти на користь підприємств, які активно проводять навчання).

У міру зменшення ролі центральних державних органів, відповідальних за підготовку кадрів, зростаючу роль у цій справі відіграють регіональні та галузеві структури. Так, в Україні доцільно було б створити незалежні галузеві та регіональні організації з питань розвитку персоналу, які представлятимуть інтереси та координуватимуть роботу всіх соціальних партнерів (держави, підприємств і найманих працівників). Регіональним і галузевим структурам доцільно об'єднатися в Українську асоціацію з питань професійної освіти, повноваження якої полягатимуть у контролі за дотриманням законодавства в усіх питаннях розвитку персоналу; у сприянні підвищенню ефективності державної політики зайнятості; у веденні переговорів із урядовими структурами від імені членів асоціації; у розробленні законопроектів; у лобюванні соціальних та фінансових інтересів членів асоціації; у подачі заявок на участь у міжнародних проектах; у взаємовизнанні кваліфікації на міжнародному рівні.

Реалізація згаданих заходів дасть змогу активізувати процеси розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах, підвищити їх ефективність, створити високоякісну та кваліфіковану робочу силу, що, у свою чергу, має стати могутнім важелем соціально-економічного зростання нашої держави.

10.4. Витрати на розвиток персоналу

Витрати на розвиток персоналу є складовими витрат на управління персоналом у цілому. Згідно зі статтею 201 КЗпП, аби забезпечити перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників, власник підприємства або уповноважений ним орган організовує за свій рахунок *індивідуальне*,

бригадне, курсове та інше виробниче навчання [6]. Згідно з Господарським кодексом України підприємства мають право укладати договори з суб'єктами господарювання та вільно обирати предмет договору, визначати зобов'язання та встановлювати інші умови, які не суперечать законодавству України. Це означає, що підприємство повною мірою має право укладати договір, предметом якого є підвищення кваліфікації, професійна підготовка чи перепідготовка кадрів. Тому, направляючи працівника на професійне навчання, підприємство насамперед змушене укласти договір із закладом, де проходитиме навчання. А професійне навчання працівників може відбуватися як на базі самого підприємства-працедавця, так і в інших суб'єктів господарювання (серед них і комерційних).

Мінімальні державні гарантії працівникам, яких направляють на професійне навчання. Згідно зі статтею 122 КЗпП держава гарантує працівникові, направленому підприємством на курси підвищення кваліфікації з відривом від виробництва, збереження місця роботи (посади) та здійснення виплат, передбачених законодавством [6], а саме: пунктом 1 постанови Кабінету Міністрів України «Про гарантії і компенсації для працівників, які направляються для підвищення кваліфікації, підготовки, перепідготовки, навчання інших професій з відривом від виробництва» від 28 червня 1997 року № 695 встановлено такі мінімальні гарантії працівникам, яких направляють на професійну підготовку, перепідготовку або підвищення кваліфікації:

- збереження середньої заробітної плати за місцем роботи на час навчання;
- оплату вартості проїзду до місця навчання і назад;
- виплату добових (іногороднім — стипендії);
- оплату вартості проживання [7].

При цьому згідно з пунктом 2 Постанови № 695 ці гарантії (а також стипендії для іногородніх) виплачуватимуться працівникам, направленим на професійну підготовку, перепідготовку чи підвищення кваліфікації з відривом від виробництва, лише за основним місцем роботи.

Сучасне податкове законодавство передбачає пільгове оподаткування витрат, пов'язаних із професійним розвитком співробітників (додаток Л) [4]. Без змін залишилися можливість віднесення даних витрат на валові витрати підприємства, а також розмір максимальної суми, яка не включається до складу оподаткованого доходу фізичної. Але для використання пільг необхідно дотримуватися певних умов:

По-перше, Податковий Кодекс дозволяє не обкладати податком на доходи фізичних осіб суми, сплачені компанією на користь навчальних закладів не тільки за своїх співробітників, але і за будь-яких інших фізичних осіб (наприклад, що працюють за цивільно-правовими договорами). Єдиною умовою є укладення письмового договору (контракту) про відпрацювання у такого роботодавця після закінчення вищого та / або професійно-технічного навчального закладу та отримання спеціальності (кваліфікації) не менше 3-х років.

По-друге, Податковий Кодекс передбачає можливість віднесення на валові витрати витрат на навчання персоналу не тільки у вітчизняних, а й в іноземних навчальних закладах, якщо наявність сертифіката про освіту в таких закладах є обов'язковим для виконання певних умов ведення господарської діяльності компанії. А ось для цілей пільгового оподаткування податком на доходи фізичних осіб список таких навчальних закладів звужується до вітчизняних вищих та професійно-технічних навчальних закладів.

По-третьє, тепер роботодавець має право віднести до складу своїх витрат *усю суму витрат* на професійну підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників саме *робітничих професій*. Перелік професій, які відносяться до робітничих, визначений класифікаційними угрупованнями Класифікатора професій ДК 003:2010, затвердженого наказом Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28 липня 2010 року № 327. У той час як раніше законодавство дозволяло включати до складу валових витрат лише витрати в розмірі, що не перевищує

3% фонду оплати праці відповідно до Закону України «Про оподаткування прибутку підприємств» [3].

Роботодавець має право також відносити до валових витрат витрати на періодичну перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників, для яких законодавством передбачено *обов'язковість* періодичної перепідготовки або підвищення кваліфікації (це стосується, наприклад, лікарів, провізорів тощо). Зазначена норма не встановлює будь-яких обмежень щодо виключно робітничих професій, а тому поширюється на працівників будь-яких професій, які в законодавчому порядку передбачають періодичну перепідготовку або підвищення кваліфікації[8].

Крім того, роботодавець може і не утримувати ПДФО з вартості *перепідготовки або підвищення кваліфікації* як відносно працівників робітничих професій, так і інших працівників, якщо ці види навчання є *обов'язковими* відповідно до законодавства.

По-четверте, більш детально передбачені правила оподаткування витрат на навчання в ситуаціях, коли працівник припиняє трудові відносини з працедавцем під час такого навчання. Для цілей оподаткування доходів фізичних осіб норма не змінилася, а саме такі витрати стають додатковим благом і підлягають оподаткуванню. Для підприємства, у разі розірвання договору з працівником, якому оплачувалося навчання, підприємство зобов'язане збільшити дохід на суму фактично понесених ним витрат, які були включені до складу його витрат. Внаслідок такого збільшення доходу нараховується додаткове податкове зобов'язання та пеня в розмірі 120 відсотків облікової ставки Національного банку України. Дана норма, безумовно, збільшує витрати підприємств, оскільки кожен раз при розірванні договору з працівником, якому оплачувалося навчання, підприємство зобов'язане буде нараховувати додаткове податкове зобов'язання та пеню.

По-п'яте, змінився підхід стосовно щомісячних лімітів оплати навчання як працівника, так і кандидата. Мова йде про розмір щомісячних платежів за навчання, які роботодавець має право віднести до валових витрат, і які не

матимуть податкових наслідків як для роботодавця, так і для працівника або кандидата. Розмір такої виплати визначається, виходячи з мінімального прожиткового мінімуму станом на 1 січня відповідного року, помноженого на незмінний коефіцієнт 1,4 [9]. Ця податкова пільга визначається за кожен повний чи неповний місяць навчання (1317,4 грн. у 2011 році; 1451,8 грн. з 1 квітня 2012 року.; 1551,2 грн. - з 1.01.2013 року).

По-шосте, навчання за кордоном за рахунок податкових витрат можливе тільки в разі, якщо для господарської діяльності платника податку на прибуток необхідний фахівець, що володіє відповідним сертифікатом, який можна отримати за кордоном. Але при цьому вартість такого навчання є додатковим благом і підлягає обкладенню ПДФО, адже пп. 165.1.21 ст.165 ПКУ передбачає звільнення від оподаткування лише за умови, що навчання проходить у вітчизняних навчальних закладах.

Отже, на підставі вищевикладеного можна зробити висновок, що з усіх можливих варіантів навчання з точки зору податкових ризиків найменш ризикованим є підвищення кваліфікації найманих працівників у передбачених законом випадках (див. табл. 10.2). Адже саме в такому випадку роботодавець має право на податкові витрати (без обмеження їх суми) і може не утримувати ПДФО з вартості такого навчання. Якщо ж роботодавець буде направляти найманих працівників (у тому числі робітників) на початкову професійну підготовку або перепідготовку, то у нього як у податкового агента виникає необхідність укладення договору і контролю за дотриманням відповідності вартості навчання розміру чинного ліміту. Крім того, якщо працівник не виконає зобов'язання (крім працівників робітничих професій), то роботодавець понесе додаткові податкові зобов'язання з податку на прибуток.

У той же час, за чинним Податковим кодексом незрозуміло куди включати витрати на навчання та/або професійну підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації працівників **неробітничих** професій та **не в навчальних** закладах (на курсах, семінарах тощо). Це до певної міри може обмежити темпи підвищення кваліфікації окремих категорій персоналу.

Особливості оподаткування витрат на навчання працівників і сторонніх осіб [10]

№ з/п	Вид навчання	Включення до валових витрат	Звільнення від обкладання ПДФО
<i>Працівники робітничих професій</i>			
1	Початкова професійна підготовка	обмеження невстановлені (абзац перший пп.140.1.3 ст.140ПКУ)	за наявності договору з вітчизняним навчальним закладом, у межах ліміту у передбачених законом випадках (пп.165.1.37 ст.165ПКУ)
2	Перепідготовка		
3	Підвищення кваліфікації		
<i>Інші працівники, у тому числі керівники та сторонні особи</i>			
4	Початкова професійна підготовка	за наявності договору (абзац другий пп.140.1.3 ст.140НКУ)	за наявності договору з вітчизняним навчальним закладом, у межах ліміту у передбачених законом випадках (пп.165.1.37 ст.165 ПКУ)
5	Перепідготовка		
6	Підвищення кваліфікації		



Питання для самоконтролю

- Чому розвиток персоналу є важливим для різних учасників соціально-трудоких відносин?
- Сутність та призначення стимулювання розвитку персоналу.
- Які принципи стимулювання розвитку персоналу Ви знаєте? Розкрийте їх зміст.
- Дайте коротку характеристику основним етапам стимулювання розвитку персоналу.
- Які напрями стимулювання працівників, які підвищують свою кваліфікацію, Ви знаєте?
- Чому працівники недостатньо зацікавлені вкладати кошти у власний розвиток? Чим можна це пояснити?