

## ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

## FINANCIAL ASPECTS OF DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES OF SMALL AND MEDIUM INDUSTRIAL ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS

УДК 331.108.45

<https://doi.org/10.32843/infrastruct34-19>

**Коваль Н.О.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри фінансів  
та інноваційного менеджменту  
Вінницький національний технічний  
університет

**Глущенко Л.Д.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки  
підприємства та виробничого  
менеджменту  
Вінницький національний технічний  
університет

**Пілявз Т.М.**

к.е.н.,  
доцент кафедри підприємництва,  
логістики та менеджменту  
Вінницький національний технічний  
університет

*У статті досліджено фінансові аспекти та проблеми кадрового потенціалу малих та середніх підприємств та розроблено рекомендації щодо його розвитку в сучасних умовах. Рівень кадрового потенціалу вітчизняних малих та середніх промислових підприємств не відповідає вимогам та стандартам, які забезпечують економічне зростання. Тому є досить актуальним процес накопичення й осмислення зарубіжного досвіду розвинутих країн у цій сфері. На основі дослідження світового досвіду обґрунтовано важливість фінансового стимулювання розвитку кадрового потенціалу вітчизняних малих та середніх промислових підприємств. З'ясовано чинники, які ускладнюють розвиток кадрового потенціалу підприємств. Запропоновано науково-теоретичні рекомендації розвитку кадрового потенціалу малих та середніх підприємств, що спрямовані на модернізацію професійної підготовки кадрів, розвиваючи інтегровану систему, яка базується на ефективному співробітництві осіб, які навчаються, закладів професійної освіти та роботодавців, спрямовуючи таким чином інвестиції в людський капітал.*

**Ключові слова:** кадровий потенціал, розвиток, фінансове стимулювання, професійна підготовка, оплата праці, підприємство.

*В статье исследованы финансовые аспекты и проблемы кадрового потенци-*

*ала малых и средних предприятий, а также разработаны рекомендации по его развитию в современных условиях. Уровень кадрового потенциала отечественных малых и средних промышленных предприятий не соответствует требованиям и стандартам, обеспечивающим экономический рост. Поэтому процесс накопления и осмысления зарубежного опыта развитых стран в этой сфере является актуальным. На основе исследования мирового опыта была обоснована важность финансового стимулирования развития кадрового потенциала отечественных малых и средних промышленных предприятий. Выявлены факторы, которые затрудняют развитие кадрового потенциала предприятий. Предложены научно-теоретические рекомендации развития кадрового потенциала малых и средних предприятий, направленных на модернизацию профессиональной подготовки кадров путем развития интегрированной системы, которая базируется на эффективном сотрудничестве обучающихся лиц, учреждений профессионального образования и работодателей, способствуя инвестированию в человеческий капитал.*

**Ключевые слова:** кадровый потенциал, развитие, финансовое стимулирование, профессиональная подготовка, оплата труда, предприятие.

*The article explores the financial aspects and problems of the human resources potential of small and medium-sized enterprises and provides recommendations for its development in modern conditions. The level of personnel capacity of domestic small and medium-sized industrial enterprises does not meet the requirements and standards that ensure economic growth. Therefore, it is understandable that it is difficult to imagine the development of small and medium-sized industrial enterprises without the influx of highly skilled workers, including young people. The process of accumulating and comprehending foreign experience of developed countries in this field is quite relevant. The purpose of the article is to study the financial aspects and problems of personnel development of small and medium-sized enterprises and to develop scientific and theoretical recommendations for the development of personnel potential of small and medium-sized enterprises. Based on the experience of the world experience, the importance of financial stimulation of the development of personnel potential of domestic small and medium-sized industrial enterprises is substantiated. Factors that hinder the development of the human resources potential of enterprises have been identified. The main ones are the low wages and the low level of responsibility of employers for the level of professionalism and qualification of workers, the unwillingness to spend money on it. Given these problems and the current socio-economic status of Ukraine, imbalances in the labor market, unemployment, further studies require the improvement of the organizational and economic mechanism of financial incentives for the development of human resources in accordance with the national structure of the economy. The scientific and theoretical recommendations for the development of personnel potential of small and medium-sized enterprises are offered. The recommendations are aimed at modernizing vocational training, developing an integrated system based on the effective cooperation of trainees, vocational education institutions and employers, thus directing investment in human capital.*

**Key words:** personnel potential, development, financial stimulation, training, remuneration, enterprise.

**Постановка проблеми.** Швидкий розвиток ринку, постійні зміни вимог споживачів змушують малі та середні підприємства шукати можливості підвищення ефективності функціонування своєї діяльності. Крім того, економічна криза в Україні розставляє жорсткі пріоритети, і вже зовсім невелика частка малих та середніх промислових підприємств здатна вижити та розвиватися в нових умовах.

Сучасний розвиток підприємства неможливо уявити без стимулювання кадрового розвитку. Причому кадровий розвиток ґрунтується не тільки на

високому рівні знань та професійної підготовки персоналу, а й на особливих здібностях працівників.

Підприємствам не вистачає висококваліфікованих робітників, що відображає гостру соціально-економічну проблему як регіональної, так і національної економіки загалом. Адаже з метою виробництва конкурентної продукції необхідно постійно впроваджувати інноваційні технології, а це потребує здобуття робітниками нових трудових навичок, вмінь, здібностей та високої кваліфікації.

Потреба в професійній підготовці та перепідготовці трудових ресурсів, яка б відповідала сучас-

ним вимогам виробництва, виникає на всіх рівнях: на державному рівні, що позитивно впливає на забезпечення та підвищення рівня зайнятості населення; на рівні підприємств, де в будь-який момент може виникнути потреба у висококваліфікованих кадрах; у самих робітників, які розуміють, що за не досить високої або непотрібної кваліфікації вони не будуть затребувані роботодавцем.

Низька заробітна плата не сприяє формуванню дієвих механізмів мотивації та стимулювання розвитку кадрового потенціалу в умовах інновацій. Протягом останніх років потенціал кваліфікованих робітників в Україні значно знизився порівняно з розвинутими країнами. Водночас спостерігається недостатня зацікавленість і з боку окремих роботодавців у якості персоналу, незрозуміння ними важливості цієї справи і небажання вкладати інвестиції у людський капітал. Тому все більшої актуальності набуває питання розвитку кадрового потенціалу підприємств.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Питання стимулювання та розвитку кадрового потенціалу досліджувались у працях: О. Грішнєвої, Б. Данилишина, Г. Дмитренка, М. Долішнього, Т. Засць, Е. Лібанової, Л. Лісогор, О. Макарової, Ю. Маршавіна, Н. Ничкало, С. Ніколаєнко, В. Новікова, В. Онікієнко, В. Покришук, В. Савченко, М. Семікіної, Л. Ткаченко та інших. Проте публікації, присвячені фінансовим аспектам розвитку кадрового потенціалу малих та середніх підприємств у сучасних умовах, практично відсутні.

В Україні проблеми стимулювання розвитку малих та середніх підприємств, у тому числі використання ними кадрового потенціалу, тривалий час вирішувалися неефективно, результатом чого стало технологічне відставання за сучасними напрямками розвитку науки і техніки. Таким чином, ці проблеми, будучи актуальними завжди, набули особливого значення нині, коли Україна стоїть перед історичним вибором стратегії свого розвитку.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження фінансових аспектів і проблем кадрового розвитку та розроблення науково-теоретичних рекомендацій розвитку кадрового потенціалу малих та середніх підприємств.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Рівень і якість кадрового потенціалу відіграють провідну роль у забезпеченні стабільності та конкурентоспроможності як підприємств, так і економіки країни, а також є основою стабільності суспільства.

Серед основних вимог роботодавців до здібностей працівників можна виділити: вміння системно мислити, працездатність, цілеспрямованість, прагнення вчитися, бажання і вміння працювати в колективі, вміння працювати з інформацією, з людьми, адекватну самооцінку, готовність

почати з «нижчої сходинки». Тому цілком зрозуміло, що кадровий розвиток малого і середнього промислового підприємства складно уявити без припливу висококваліфікованих працівників, у тому числі молоді.

Розвиток кадрового потенціалу передбачає:

- розроблення нових методів і форм освіти у ВНЗ на основі відповідних державних освітніх стандартів із метою формування певної сукупності знань, системного мислення та практичних навичок;

- розроблення і видання наукової, навчально-методичної та довідкової літератури, а також програмних продуктів із питань організації діяльності в різних сферах малого та середнього підприємництва;

- підвищення кваліфікації кадрів.

Досвід розвинутих країн, економіка яких перебуває на більш високому рівні розвитку, засвідчує доцільність підготовки спеціалістів безпосередньо на виробництві. Наприклад, у Данії діє система професійного навчання кадрів на виробництві протягом життя, і понад 40% дорослого населення проходить професійне навчання на виробництві, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності робітників, а отже, і продукції. Досвід Японії свідчить, що 48% ВВП забезпечується за рахунок поліпшення якості робочої сили; 11% – за рахунок збільшення її чисельності; 41% – за рахунок технічного оновлення засобів виробництва.

У Німеччині, Великобританії, Франції, Данії, Швеції, інших європейських країнах широко розповсюджена система додаткових джерел фінансування професійної підготовки, що передбачає фінансування підготовки робітників за рахунок встановлення законодавством обов'язкових відрахувань із доходів підприємств або багатоканального і багаторівневого фінансування. Підприємства виділяють на ці цілі до 10% фонду заробітної плати. Так, у Франції підприємства відраховують для цього 3%, у Бельгії – 6% [1, с. 34–40; 2, с. 90–100].

У Франції роботодавці сплачують податок на професійну освіту, або, як його ще називають, – «податок на учнівство» за ставкою 0,5% від валового фонду оплати праці з надбавкою 0,1%. За наявності більше 10 робітників підприємство зобов'язане брати участь у фінансуванні довгострокової професійної підготовки своїх робітників за рахунок акумуляції податків за ставкою 1,2% від загальної суми заробітної плати. Для підприємств, які використовують тимчасову робочу силу, ставка цього податку становить 2%. Крім цього, запроваджено додатковий збір за ставкою 0,3%, який має бути спрямований на професійну підготовку молоді. Якщо ж з тих чи інших причин кошти не використовують за цільовим призначенням, їх переаховують до державного бюджету [3, с. 14–21].

Проте, що стосується України, дослідження свідчать, що у 2020 році потреби вітчизняної промисловості у кваліфікованих робітниках у більшості регіонів України задовольнятимуться лише на 30–40%. Водночас через трудову міграцію Україна втратила і продовжує втрачати вже більше 5 мільйонів осіб переважно молодого та середнього віку – найбільш продуктивної частини населення, і третина з них – кваліфіковані фахівці.

Головним чинником, що ускладнює розвиток кадрового потенціалу, є низький ступінь відповідальності роботодавців за рівень професіоналізму та кваліфікації робітників, небажання витрачати на це кошти.

Реалії сьогодення змушують нас визнати також те, що головною проблемою розвитку кадрового потенціалу є не безробіття, а недостатня якість пропонованих робочих місць, яка характеризується досить низьким рівнем оплати праці. За 2018 рік у базі даних Державної служби зайнятості було зареєстровано 1,1 млн. вакансій. Значна кількість вакансій, зареєстрованих на ринку праці, не заповнюється через низьку оплату праці (20% зареєстрованих вакансій передбачили заробітну плату на рівні від 7000 грн., 60% – на рівні мінімальної заробітної плати) [4]. При цьому низький рівень заробітної плати запропоновано і висококваліфікованим кадрам.

Теза про те, що молоде поповнення – це й управлінський резерв, і зростання продуктивності, і якісно нова робоча сила, широко відома. Але саме в цьому аспекті і виникають протиріччя. На жаль, склалася тенденція, що молоді люди, отримавши професійну освіту, після закінчення ВНЗ поповнюють когорту менеджерів із продажу. «Інженери» торгують обладнанням, «технологи» – технологіями.

Пов'язано це з тим, що для молоді працювати на промислових підприємствах – немодно, оскільки сьогодні праця у сфері торгівлі є більш престижною, ніж праця у сфері промисловості. Промислові малі та середні підприємства поступаються великим за показниками якості робочого місця (низький рівень оплати, погані умови праці, неясні перспективи професійного і посадового росту), тому не потрапляють до уваги молодих кадрів [5, с. 65]. Говорячи про рівень заробітної плати, доводиться мати на увазі соціальні та економічні наслідки економії на цій статті витрат.

Низька заробітна плата у поєднанні з невеликим соціальним пакетом лише підтримує зайнятість на підприємствах, але не стимулює продуктивність і консервує ситуацію з персоналом, що приводить до гальмування інноваційного розвитку підприємства.

Загальна економічна криза промисловості України, складне фінансове становище більшості малих і середніх промислових підприємств не

сприяють якісному поліпшенню складу зайнятих, в тому числі за таким показником, як вікова структура. Середній вік зайнятих працівників у промисловості наближається до пенсійного. Дуже рідко мале та середнє промислове підприємство може пишатися реальними молодими і кваліфікованими кадрами.

Частка молоді у сфері промисловості з кожним роком падає, основними причинами є: 1) низька заробітна плата; 2) відсутність перспектив кар'єрного росту; 3) слабка державна підтримка малих та середніх промислових підприємств; 4) відсутність чітко працюючої системи стимулювання масової участі молоді в науково-технічній та інноваційній діяльності підприємств; 5) слабка підготовленість молодих учених та фахівців до створення малих і середніх промислових підприємств, необхідних для реалізації результатів наукових розробок тощо [6, с. 97].

З метою підвищення рівня фінансового стимулювання розвитку кадрового потенціалу доцільно зосередити увагу на реалізації таких соціально-економічних завдань:

- 1) створення умов для відновлення основних функцій заробітної плати: розподільчої, відтворювальної та стимулюючої;
- 2) підвищення номінальної заробітної плати до реальної вартості робочої сили;
- 3) зниження податків на заробітну плату та відрахування з неї шляхом подолання тіньових схем оплати праці;
- 4) збільшення питомої ваги заробітної плати в загальній структурі собівартості продукції;
- 5) встановлення гідної обов'язкової мінімальної годинної ставки оплати праці.

Крім того, необхідно надавати державну підтримку прикладним науковим дослідженням, які проводяться малими та середніми промисловими підприємствами. Стимулювати і спростити процес проходження практик і стажувань студентами ВНЗ на промислових підприємствах [7, с. 167]. Залучати висококваліфікованих співробітників організацій і підприємств промисловості до викладання або проведення наукових семінарів у межах освітніх програм, а також розробити і реалізувати програми кар'єрного росту для залучення молоді у промислову сферу.

Україна має зробити вибір на користь побудови нової системи підготовки кадрів із вищою освітою, орієнтованої на стимулювання інноваційного розвитку економіки, насичення її фахівцями необхідної спеціалізації і кваліфікації. Такий підхід у підсумку поверне науку в університети, перетворить ВНЗ на важливі структурні елементи сучасної економіки.

Наведені рекомендації спрямовані на модернізацію професійної підготовки кадрів, розвиваючи інтегровану систему, яка базується на ефектив-

ному співробітництві осіб, що навчаються, закладів професійної освіти та роботодавців, спрямовуючи таким чином інвестиції в людський капітал.

**Висновки з проведеного дослідження.** На сучасному етапі розвитку економіки України є низка проблем, які стосуються фінансового стимулювання розвитку кадрового потенціалу.

Зважаючи на зазначені проблеми, а також з огляду на наявний соціально-економічний стан України, диспропорції на ринку праці, безробіття, подальших досліджень потребують питання вдосконалення організаційно-економічного механізму системи фінансового стимулювання розвитку кадрового потенціалу відповідно до національної структури економіки.

Цілком очевидно, що Україна має перейняти зарубіжний досвід фінансових аспектів стимулювання розвитку кадрового потенціалу країни в умовах інноваційної економіки.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Michelet V. The financing of vocational education and training in France. Luxembourg: Office for official publications of the European Communities: CEDEFOP panorama, 2015. 169 p.
2. Andersson R. The financing of vocational education and training in Sweden. Luxembourg : Office for official publications of the European Communities.: CEDEFOP panorama, 2016. 197 p.
3. Савченко В. Удосконалення та підвищення ефективності професійного навчання кадрів на виробництві. *Україна: аспекти праці*. 2016. № 7. С. 14–21.
4. Аналітична та статистична інформація. Державна служба зайнятості України. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analytics/67> (дата звернення: 27.08.2019).
5. Жидкова Е.М. Молодые работники промышленных предприятий: рекрутинг, адаптация, интеграция. *Экономическая социология*. 2006. Т. 7. № 4. С. 65–78.
6. Смоляр Л.Г., Грамотенко О.О. Дослідження тенденції розвитку кадрового потенціалу на промислових підприємствах України. *Економіка та держава*. 2008. № 5. С. 96–99.
7. Мица В.П. Кадрова політика на підприємстві: проблеми і перспективи. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 6 (84). С. 165–168.

#### REFERENCES:

1. Michelet V. (2015) The financing of vocational education and training in France. Luxembourg: Office for official publications of the European Communities: CEDEFOP panorama, 169 p. (in English).
2. Andersson R. 2 (2016) The financing of vocational education and training in Sweden. Luxembourg: Office for official publications of the European Communities.: CEDEFOP panorama, 197 p. (in English).
3. Savchenko V. (2016) Udoshkonalennja ta pidvyshhennja efektyvnosti profesijnogho navchannja kadriv na vyrobnyctvi [Improvement and increase of the efficiency of professional training of personnel in the production]. *Ukraine: aspects of labor*. no. 7. pp. 14–21. (in Ukrainian).
4. Derzhavna sluzhba zainiatosti Ukrainy. Analitichna ta statystychna informatsiia. [Analytical and statistical information]. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analytics/67> (accessed 27 August 2019). (in Ukrainian).
5. Zhydkova E. M. (2006) Molodie robotnyky promyshlennikh predpriaty: rekrutynh, adaptatsyia, intehratsyia [Young industrial workers: recruiting, adaptation, integration]. *Ekonomycheskaia sotsyolohyia*. T. 7. № 4. pp. 65–78. (in Russian).
6. Smoliar L.H., Hramotenko O.O. Doslidzhennia tendentsii rozvytku kadrovoho potentsialu na promyslovykh pidpriemstvakh Ukrainy [Research of tendency of development of personnel potential at the industrial enterprises of Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*. 2008. № 5. pp. 96–99. (in Ukrainian).
7. Mytsa V.P. Kadrova polityka na pidpriemstvi: problemy i perspektyvy [Personnel policy at the enterprise: problems and prospects]. *Aktualni problemy ekonomiky*. 2008. № 6 (84). pp.165–168. (in Ukrainian).

**Koval Natalia**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Finance and Innovation Management  
Vinnytsia National Technical University

**Hlushchenko Larisa**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Economics of Enterprise  
and Production Management  
Vinnytsia National Technical University

**Piliavoz Tetiana**

Candidate of Economic Sciences,  
Senior Lecturer at Department of Business Enterprise,  
Logistics and Management  
Vinnytsia National Technical University

**FINANCIAL ASPECTS OF DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES OF SMALL  
AND MEDIUM INDUSTRIAL ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS**

**The purpose of the article.** The level of personnel capacity of domestic small and medium-sized industrial enterprises does not meet the requirements and standards that ensure economic growth. Therefore, the process of accumulating and comprehending foreign experience of developed countries in this field is quite relevant. The purpose of the article is to study the financial aspects and problems of personnel development of small and medium-sized enterprises and to develop scientific and theoretical recommendations for the development of personnel potential of small and medium-sized enterprises.

**Methodology.** The survey is based on study of the world experience of human resources development of enterprises and identify factors that hinder the development of human resources of enterprises.

**Results.** The level and quality of human resources play a leading role in ensuring the stability and competitiveness of both the enterprises and the economy of the country, as well as being the basis for the stability of society.

Among the basic requirements of employers to the abilities of employees can be distinguished: the ability to think systematically, working capacity, commitment, learning, desire and ability to work in a team, the ability to work with information, with people, adequate self-esteem, willingness to start with "lower. Therefore, it is understandable that it is difficult to imagine the development of small and medium-sized industrial enterprises without the influx of highly skilled workers, including young people.

In Germany, the United Kingdom, France, Denmark, Sweden, and other European countries, a system of additional sources of financing for vocational training is widespread, which involves financing the training of workers by establishing statutory deductions from corporate income or multichannel and multilevel financing. The main factor hampering the development of human resources is the low level of responsibility of employers for the level of professionalism and qualification of workers, the unwillingness to spend on it.

In order to increase the level of financial stimulation of human resources development, it is advisable to focus on the implementation of the following objectives:

- 1) creation of conditions for restoration of the basic functions of wages: distributive, reproductive and stimulating;
- 2) raising nominal wages to the real cost of labor;
- 3) reducing and deducting payroll taxes by overcoming shadow pay schemes;
- 4) increase in the share of wages in the overall cost structure of products;
- 5) setting a decent mandatory minimum hourly wage.

**Practical implications.** The recommendations are aimed at modernizing vocational training, developing an integrated system based on the effective cooperation of trainees, vocational education institutions and employers, thus directing investment in human capital.

**Value/originality.** Given these problems and the current socio-economic status of Ukraine, imbalances in the labor market, unemployment, further studies require the improvement of the organizational and economic mechanism of financial incentives for the development of human resources in accordance with the national structure of the economy.