

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

НІСФОЯН СЕРГІЙ СЕРГІЙОВИЧ

УДК 338.5:657 (043.3)

**УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА УТРИМАННЯ І РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ
МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків – 2014

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Кіровоградському національному технічному університеті Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор
Гавкалова Наталія Леонідівна,
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця,
завідувач кафедри державного управління, публічного
адміністрування та регіональної економіки.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Шимановська-Діанич Людмила Михайлівна,
Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський
університет економіки і торгівлі»,
завідувач кафедри менеджменту;

кандидат економічних наук, доцент
Даниленко Олена Авксентіївна,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»,
доцент кафедри управління персоналом та економіки
праці.

Захист відбудеться «4» грудня 2014 року о 13-00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради, шифр Д 64.055.01, у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця за адресою: 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1-а.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця за адресою: 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1-а.

Автореферат розісланий «29» жовтня 2014 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради

І. М. Чмутова

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Економічний розвиток, який характерний для більшості економічно й соціально успішних суб'єктів господарювання, визначає обґрунтовану доцільність застосування ефективних практик менеджменту для досягнення раціональності у використанні ресурсів, їх споживанні та впливу на зовнішнє середовище. Разом з тим визначальною умовою для функціонування кожного суб'єкта господарювання є організація діяльності, спрямованої на випередження конкурентів, що в інформаційному суспільстві досягається в основному за допомогою новітніх технологій та сформованої команди найбільш компетентних працівників. При цьому, на думку відомих науковців, останні виступають тим активом підприємства, формування та використання якого залежать від специфіки обраної кадрової політики. В її межах знаходять відображення питання управління витратами на персонал в частині його утримання, тобто створення комфортних умов для реалізації здатності індивіда до праці, та розвитку через визначення й використання професійно-кваліфікаційного, інтелектуального та особистісного потенціалу в контексті трудової діяльності. Зазначені аспекти мають знаходитись у межах керованого кола менеджерських повноважень, адже витрати на утримання і розвиток персоналу є складовою витрат підприємства, рівень яких безпосередньо позначається на ефективності його діяльності. Тому актуальними є дослідження економічних механізмів кадрової політики, серед яких одним з найбільш дієвих може бути управління витратами на утримання і розвиток персоналу.

Представники провідних наукових шкіл і напрямів економічної думки початку ХХІ ст. приділяючи значну увагу дослідженню способів, підходів і методів оптимізації виробничих витрат підприємства. Вагомий внесок у розвиток інструментів оптимізації витрат підприємства зробили І. О. Бланк, М. І. Бухалков, М. Г. Грещак, Н. В. Гришко, Р. О. Костирко, О. О. Орлов, А. М. Турило.

Концептуальні основи управління витратами на персонал закладено відомими зарубіжними вченими М. Армстронгом, Г. Беккером, Р. Дафтом, Д. Торрінгтоном, Т. Шульцем, Я. Фітценцем та ін.

В українській економічній науці дослідження у сфері управління витратами на персонал проводять В. П. Антонюк, Л. В. Балабанова, Н. І. Верхоглядова, Н. Л. Гавкалова, О. А. Грішнова, О. В. Захарова, О. В. Кендюхов, І. С. Кравченко, А. М. Колот, Н. Д. Лук'янченко, Н. Є. Муромець, В. А. Савченко, М. В. Семикіна, О. О. Хандій, І. Б. Швець.

Значні наукові доробки з окресленого кола проблем вирішують певні задачі у сфері визначення складових витрат на персонал, застосування методів оптимізації окремих елементів, способів підвищення ефективності їх використання. У той же час дослідники не акцентували увагу на управлінні витратами на утримання і розвиток персоналу, на визначенні складових цих витрат, адаптації світового досвіду до вітчизняних умов господарювання, на оцінці витрат роботодавців на утримання працівників і формування умов для розвитку й використання їхнього потенціалу, на оцінці використання коштів, витрачених на персонал, виявленні особливостей управління витратами на утримання і розвиток персоналу залежно від ефективності їх використання. Актуальність зазначених питань зумовила вибір

теми дисертації, основні напрями дослідження, його мету, задачі та структурну побудову.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційну роботу виконано відповідно до планів науково-дослідних робіт у Кіровоградському національному технічному університеті за темою «Інноваційна активність в регіоні: важелі та стимулювання» (номер державної реєстрації 0114U003380), в межах якої здобувачем розглянуто сучасний стан інноваційної активності на машинобудівних підприємствах регіону, розроблено важелі впливу і стимулювання інноваційної активності трудових ресурсів регіону.

Мета і задачі дослідження. Метою дисертаційної роботи є обґрунтування та розроблення теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо управління витратами на утримання і розвиток персоналу в контексті реалізації кадрової політики машинобудівних підприємств.

Відповідно до мети в дисертації поставлено та вирішено такі задачі:

уточнити визначення поняття «управління витратами на утримання і розвиток персоналу», узагальнити теоретичні положення щодо формування складових цих витрат та управління ними;

визначити напрями раціоналізації витрат на персонал підприємства в процесі управління ними;

виявити тенденції зміни статей витрат на утримання і розвиток персоналу машинобудівних підприємств;

визначити вплив окремих статей витрат на утримання і розвиток персоналу підприємства на ступінь їх використання;

розробити організаційно-економічний механізм управління витратами на утримання і розвиток персоналу підприємства;

удосконалити методичний підхід до оцінювання чинників зовнішнього та внутрішнього середовища при управлінні витратами на утримання і розвиток персоналу підприємства;

розробити методичні рекомендації щодо розвитку персоналу підприємства.

Об'єкт дослідження – процес управління витратами на утримання і розвиток персоналу машинобудівного підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні положення, методичні підходи, механізм управління витратами на утримання і розвиток персоналу машинобудівного підприємства.

Методи дослідження. Для досягнення мети й вирішення поставлених задач використано такі методи дослідження: *монографічний* – для розкриття понятійно-категоріального апарату управління витратами на персонал; *діалектичний метод наукового пізнання, методи теоретичного узагальнення* – для розкриття теоретичних засад управління витратами на утримання і розвиток персоналу; *порівняння* – для співставлення категорій, що характеризують витрати підприємства; *систематизації та класифікації* – для виділення видів витрат на робочу силу, а також витрат на утримання і розвиток персоналу; *метод формалізації* – для обґрунтування елементів механізму управління витратами на утримання і розвиток персоналу підприємства; *кластерний аналіз* – для розподілу підприємств за обсягом статей витрат на утримання і розвиток персоналу; *кореляційно-регресійний аналіз* –

для встановлення впливу статей витрат на утримання і розвиток персоналу на ступінь їх використання; *матричний метод* – для якісної оцінки використання коштів, витрачених на утримання і розвиток персоналу; *експертних оцінок* – для оцінювання чинників зовнішнього та внутрішнього середовища при управлінні витратами на утримання і розвиток персоналу; *програмно-цільовий підхід* – при розробці програми з розвитку персоналу.

Інформаційною базою дослідження стали праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених з питань управління витратами й менеджменту персоналу, законодавчі та нормативні документи з питань трудової сфери, дані Державної служби статистики України, Міжнародної організації праці, фінансова і статистична звітність машинобудівних підприємств Кіровоградської області.

Наукова новизна одержаних результатів. Основними науковими результатами є теоретичні й методичні положення щодо управління витратами на утримання і розвиток персоналу в межах кадрової політики підприємств, які полягають у такому:

удосконалено:

організаційно-економічний механізм управління витратами на утримання і розвиток персоналу підприємства, відмінність якого полягає у виробленні напрямів управлінських впливів за результатами якісної оцінки ефективності використання витрат на утримання і розвиток персоналу на основі побудованої двовимірної матриці, сформованої співвідношенням показників рентабельності витрат на утримання персоналу, рентабельності витрат на розвиток персоналу та рентабельності персоналу;

процедуру раціонального розподілу витрат на персонал у процесі управління ними, відмінністю якої є поєднання двох підходів (вузького, який передбачає аналіз виключно витрат на оплату праці, та широкого, в межах якого витрати розглядаються як такі, що спрямовані на задоволення потреб підприємства у персоналі й потреб персоналу підприємства) через побудову індексної багатофакторної моделі випуску продукції;

методичний підхід до оцінювання чинників зовнішнього та внутрішнього середовища при управлінні витратами на утримання і розвиток персоналу, який, на відміну від існуючих, базується на оцінці відносної значущості для підприємства окремих чинників із застосуванням матричного аналізу та визначенні ступеня впливу чинників і ймовірності його посилення, що дозволить використовувати результати оцінювання при розробці заходів для управління витратами на утримання і розвиток персоналу;

дістали подальшого розвитку:

визначення поняття «управління витратами на утримання і розвиток персоналу», відмінністю якого є спрямованість процесу управління такими витратами на досягнення стратегічних цілей підприємства, що дозволить керівництву, враховуючи виклики зовнішнього середовища, узгоджувати внутрішні можливості й інтереси у сфері утримання і розвитку персоналу, модернізації техніки та технології виробництва, маркетингу, збуту і логістики, а також раціонально розподіляти відповідні витрати;

аналітичне забезпечення управління витратами на утримання і розвиток

персоналу підприємства, яке відрізняється від існуючого визначенням впливу окремих статей витрат на утримання і розвиток персоналу на ступінь їх використання за допомогою побудови кореляційно-регресійної моделі, що дозволяє встановлювати пріоритетність розподілу коштів між зазначеними статтями витрат на основі отриманих значень параметрів моделі;

методичні рекомендації щодо розвитку персоналу підприємства, особливістю яких є застосування програмно-цільового підходу, що передбачає планомірну реалізацію комплексу дій: організацію розвитку персоналу; розробку й дотримання планів, процедур, програм, правил, методик, політики, договорів та регламенту; практичне впровадження програми; вибір критерію та оцінку ефективності програми розвитку персоналу з дотриманням принципів комплексності, системності, врахування інтересів учасників, інтегративності програми зі стратегією підприємства, постійності здійснення та безперервності характеру.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні положення, викладені здобувачем у дисертації, доведено до рівня методичних розробок і прикладних рекомендацій, використання яких дозволить підвищити ефективність управління витратами на утримання і розвиток персоналу вітчизняних підприємств.

Методичний підхід до оцінювання чинників зовнішнього та внутрішнього середовища при управлінні витратами на утримання і розвиток персоналу використовується в навчальному процесі Кіровоградського національного технічного університету при викладанні дисципліни «Економіка підприємства» (довідка від 17.04.2013 № 33-15/2082) та прийнятий до впровадження у роботі ПАТ Кіровоградський завод гідравлічних машин «Цукрогідромаш» (довідка від 14.05.2013 № 498/1).

Організаційні регулятори управління витратами на утримання і розвиток персоналу машинобудівних підприємств використано у навчальному процесі Кіровоградського національного технічного університету при викладанні таких дисциплін: «Організація виробництва», «Організація планування та управління виробництвом», «Організація планування виробництва, управління підприємством», «Основи виробничих відносин, планування та виробництво», «Прогресивні методи організації виробництва» (довідка від 17.04.2013 № 33-15/2082).

Практичні та методичні рекомендації щодо оцінювання чинників впливу на рівень витрат на утримання і розвиток персоналу прийнято до впровадження в роботу ТОВ ВФ «Астра» (довідка від 31.05.2013 № 15).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаною завершеною науковою працею. Викладені в дисертації положення, висновки та рекомендації, які винесено на захист, одержано особисто здобувачем. Внесок автора у праці, що виконані у співавторстві, відображено у списку опублікованих праць наприкінці автореферату.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та результати дослідження оприлюднено на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, а саме: «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків, 2010); «Пріоритети розвитку підприємств у XXI столітті» (Кіровоград, 2011); «Проблеми управління соціально-економічним розвитком

України» (Харків, 2012); «Резерви економічного зростання та інноваційного розвитку підприємств регіону» (Кіровоград, 2012); «Економічні підсумки 2012 року: досягнення та перспективи» (Сімферополь, 2012), «Регіональний розвиток туризму: теорія та практика» (Харків, 2014).

Публікації. Отримані в дисертаційній роботі результати і висновки знайшли відображення у 12 наукових працях (4 статі у наукових фахових виданнях України, 2 статті у наукових періодичних виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз та 6 матеріалів науково-практичних конференцій) загальним обсягом 5,105 ум.-друк. арк., з яких особисто автору належить 3,513 ум.-друк. арк.

Структура та обсяг дисертації. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 274 найменувань – на 27 сторінках і 9 додатків – на 77 сторінках. Загальний обсяг дисертації – 296 сторінок. Вона містить 58 таблиць (з них 9 займають 10 повних сторінок), 18 рисунків (з них 3 займають 3 повних сторінки). Обсяг основного тексту дисертації – 179 сторінок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, визначено мету і задачі дослідження, його предмет та об'єкт, подано наукову новизну і практичне значення одержаних результатів.

У **першому розділі** – «Теоретичні основи управління витратами на утримання і розвиток персоналу» – уточнено визначення поняття «управління витратами на утримання і розвиток персоналу», узагальнено теоретичні положення щодо формування складових цих витрат та управління ними.

У роботі на основі теоретичного узагальнення думок учених та вивчення практичного досвіду функціонування підприємств обґрунтовано, що їх конкурентоспроможність значною мірою залежить від мінімізації витрат, вмілого управління їхнім складом і структурою, тобто від реалізації стратегії, заснованої на менеджменті витрат. В умовах пріоритетності людського чинника у підприємницькому середовищі вагоме значення під час розробки та запровадження цієї стратегії мають питання, пов'язані з визначенням бюджету на управління персоналом. Причому за певними статтями розподіл витрат та управління здійснюються, виходячи з норм діючого законодавства, рівня продуктивності праці, трудової дисципліни (оплата й охорона праці, вивільнення персоналу), за іншими – виходячи з особливостей кадрової політики, стадії життєвого циклу. До таких статей відносяться витрати на утримання і розвиток персоналу, залежно від обсягу та структури яких формується комплекс заходів спрямованих на роботу з кадрами. Саме через їх комплексність та багатостатейність на практиці досить важко визначити точний склад, специфіку їх формування та управління. Проте це питання потребує обов'язкового вирішення, оскільки здійснення цих витрат є доцільним у практиці господарювання підприємств, що діють в умовах інтелектуалізації економіки та орієнтують попит на споживання якісної продукції за конкурентоспроможними цінами.

На основі аналізу існуючого теоретичного підґрунтя та з використанням морфологічного аналізу уточнено визначення поняття «управління витратами на утримання і розвиток персоналу». Таке управління витратами передбачає цілеспрямований процес раціоналізації структури витрат на персонал, що дозволяє

на гідному рівні утримувати працівників та здійснювати їх розвиток у контексті реалізації стратегії діяльності. З позиції стратегічного управління таке бачення даного поняття дозволить керівництву узгодити інтереси у сфері управління витратами на модернізацію техніки і технології виробництва, маркетинг, збут і логістику, міжнародні відносини та витрати на персонал з урахуванням стану зовнішнього середовища відповідно до внутрішніх можливостей.

Необхідною умовою результативного процесу управління витратами на утримання і розвиток персоналу машинобудівних підприємств є забезпечення комплексного дотримання принципів та узгоджене виконання функцій управління, зміст і послідовність яких подано на рис. 1.



Рис. 1. Процес управління витратами на утримання і розвиток персоналу підприємства

На основі узагальнення світового досвіду формування витрат на утримання і розвиток персоналу зроблено висновок, що слід розмежовувати склад витрат на утримання персоналу (витрати на спецодяг, взуття та інші засоби захисту; оплату житла; надання соціальних пільг; оплату праці, соціальні виплати та збори на обов'язкове державне пенсійне та соціальне страхування; невідпрацьований час) та його розвиток (витрати на професійне навчання, адаптацію, оцінювання, рух персоналу, формування дієвої організаційної культури підприємства).

Витрати на персонал за своєю економічною природою є частиною знову створеної в процесі суспільного відтворення вартості, що утворює фонд коштів, необхідних для відтворення персоналу в конкретних соціально-економічних та

історичних умовах.

У другому розділі – «Стан управління витратами на машинобудівних підприємствах» – визначено напрями раціоналізації витрат на персонал машинобудівних підприємств у процесі управління ними; виявлено тенденції зміни статей витрат на утримання і розвиток персоналу; визначено вплив окремих статей витрат на утримання і розвиток персоналу на ефективність їх використання.

На основі узагальнення існуючих підходів до розуміння ефективності використання витрат на персонал запропоновано послідовність визначення напрямів раціоналізації цих витрат у процесі управління ними, яка поєднує два підходи: вузький, що передбачає аналіз виключно витрат на оплату праці, та широкий, у рамках якого витрати розглядаються як такі, що спрямовані на задоволення потреб підприємств у персоналі та потреб персоналу підприємств. Запропонована послідовність (рис. 2) передбачає визначення економії або збільшення витрат на основі аналізу фінансово-господарської діяльності, встановлення зв'язку між базовими показниками й оцінки структурних зрушень.



Рис. 2. Послідовність визначення напрямів раціоналізації витрат на персонал в процесі управління ними

Остання складова, в свою чергу, передбачає: визначення структурних змін у чисельності персоналу; оцінку структурних зрушень за статтями витрат на персонал за категоріями робочих місць; оцінку подібності структури витрат на персонал і

структури персоналу за категоріями робочих місць; побудову індексної багатофакторної моделі аналізу випуску продукції; порівняльну оцінку результатів індексної моделі зі структурними характеристиками, за якою через зворотний зв'язок визначається економія або збільшення витрат на утримання і розвиток персоналу.

Запропонована модель була апробована у ПАТ «Червона зірка», ПАТ «Гідросила», ПАТ «Кіровоградський завод дозуючих автоматів», ПАТ «НВП «Радій». У результаті порівняння структури розподілу персоналу за категоріями робочих місць і витрат на персонал з результатами факторного аналізу виробництва, які враховують вплив структурних зрушень за категоріями робочих місць, було визначено рівень ефективності використання витрат на утримання і розвиток персоналу та сплановано раціональну структуру їх розподілу залежно від цільових функцій розвитку.

Для виявлення тенденцій зміни статей витрат на утримання і розвиток персоналу здійснено розподіл машинобудівних підприємств Кіровоградської області за обсягом статей витрат за 2011–2013 рр. з використанням кластерного аналізу. Для попереднього визначення кількості груп розподілу підприємств проведено кластерний аналіз методом деревоподібної класифікації, який дозволив встановити, що вибірка з досліджуваних підприємств може бути поділена на дві групи – з низьким та високим рівнем витрат на утримання і розвиток персоналу.

У подальшому аналізі методом k-середніх отримано більш детальні характеристики поділу підприємств на групи (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристики розподілу підприємств за рівнем витрат на утримання та розвиток персоналу

Критерії	Рік	Вартість професійного навчання	Відрахування на соціальні заходи	Пряма оплата	Оплата за невідпрацьований час	Премії та подарунки	Харчування, напої та інші виплати натурою	Витрати на соціальні послуги	Інші витрати на робочу силу
Міжгрупова дисперсія	2011	1,1843	7,6073	688,5400	4,3784	1,3118	0,0253	0,6937	0,0077
	2012	1,5337	53,7190	732,7930	4,9526	1,7570	0,0285	0,3541	0,0006
	2013	2,2334	156,2570	992,4270	7,6882	2,1536	0,0061	0,4254	0,0017
Внутрішньо-групова дисперсія	2011	0,3438	48,6750	228,1360	1,3776	0,3118	0,0638	0,1589	0,0603
	2012	0,7512	109,4920	328,7470	2,8833	0,6779	0,0969	0,4595	0,0348
	2013	1,4540	85,5080	560,2600	5,0714	1,6661	0,0959	0,9631	0,0928
F-критерій	2011	41,340	1,8800	36,2200	38,1400	50,4900	4,7600	52,3800	1,5400
	2012	24,499	5,8875	26,7490	20,6120	31,1030	3,5337	9,2480	0,2083
	2013	18,433	21,9290	21,2560	18,1910	15,5110	0,7576	5,3000	0,2203
p-рівень значущості F-критерію	2011	0,00003	0,1959	0,0001	0,00005	0,00001	0,0598	0,00001	0,2381
	2012	0,0003	0,0319	0,0002	0,0007	0,0001	0,0846	0,0103	0,6563
	2013	0,0010	0,0005	0,0006	0,0011	0,0020	0,4011	0,0400	0,6472

Встановлено, що статті «Харчування, напої та інші виплати натурою», «Інші витрати на робочу силу» протягом усього періоду дослідження не мали статистично

значущого впливу на розподіл підприємств. Такий результат свідчить про подібність обсягу зазначених статей витрат підприємств обох кластерів. Порівнюючи результати кластеризації 2013 року з 2011 роком, можна зазначити, що вплив статей витрат на розподіл підприємств кардинально змінився. Це відображає пріоритетність у збільшенні асигнувань підприємств кластера з високим рівнем витрат на утримання і розвиток персоналу в напрямку прямої оплати праці та розвитку персоналу в порівнянні із преміюванням та соціальними послугами.

Враховуючи, що в дисертаційному дослідженні поняття «управління витратами на утримання і розвиток персоналу» розглядається як цілеспрямований процес раціоналізації витрат, визначено статті, які мають найбільший вплив на рівень використання досліджуваних витрат у цілому. Інструментарієм для вирішення цього завдання обрано кореляційно-регресійний аналіз. Беручи за основу розподіл підприємств на групи, здійснений методом кластерного аналізу, подальший аналіз проводився в рамках кожної окремої групи. Ступінь використання витрат на утримання і розвиток персоналу оцінювався на основі таких показників, як операційна рентабельність витрат на утримання і розвиток персоналу, рентабельність персоналу і продуктивність праці. Аналіз проводився в декілька етапів:

1) оцінка стандартизованих і нестандартизованих коефіцієнтів кореляції, на основі чого було виключено з моделей статистично незначущі статті витрат;

2) оцінка коефіцієнтів кореляції для визначення впливу кожної статі на результуючі змінні;

3) аналіз залишків – визначення наявності автокореляції за коефіцієнтом Дарбіна-Уотсона, що дозволило визначити три статистично значущі залежності.

У групі підприємств з високим рівнем витрат на утримання і розвиток персоналу отримано такі моделі:

$$ОРВУРП = -1,273 + 0,14ВСЗ - 0,282ПО + 6,09ХНІВН + 8,205ВСП \quad (1)$$

$$РП = -68,168 + 8,745ВСЗ - 17,662ПО + 319,7ХНІВН + 486,7ВСП + 220,4ІВРС \quad (2)$$

У групі підприємств з низьким рівнем витрат на утримання і розвиток персоналу отримано модель:

$$ПП = 4,29ПО, \quad (3)$$

де *ОРВУРП* – операційна рентабельність витрат на утримання і розвиток персоналу;

ВСЗ – відрахування на соціальні заходи;

ПО – пряма оплата;

ХНІВН – харчування, напої та інші виплати натурою;

ВСП – витрати на соціальні послуги;

РП – рентабельність персоналу;

ІВРС – інші витрати на робочу силу;

ПП – продуктивність праці.

Таким чином, з метою раціоналізації витрат на утримання і розвиток персоналу на підприємствах групи з високим рівнем зазначених витрат доцільно перерозподіляти витрати в напрямку збільшення асигнувань на соціальні послуги,

що в певній мірі можливо при збільшенні прямих витрат на оплату праці у поєднанні з необхідністю розширення і вдосконалення методів мотивації та стимулювання праці, особливо в частині встановлення зв'язку між результатами роботи та винагородою, що найчастіше і реалізується у прямій оплаті. Крім того, враховуючи, що розглядались усі категорії робітників, варто переглянути систему тарифів та окладів, діючих на підприємствах зазначеної групи.

У третьому розділі – «Організаційно-методичне забезпечення управління витратами на утримання і розвиток персоналу машинобудівних підприємств» – розроблено організаційно-економічний механізм управління витратами на утримання і розвиток персоналу машинобудівних підприємств з урахуванням якісної оцінки цих витрат; запропоновано методичний підхід до оцінювання чинників зовнішнього та внутрішнього середовища при управлінні витратами на утримання і розвиток персоналу; обґрунтовано методичні рекомендації щодо розвитку персоналу із застосуванням програмно-цільового підходу.

У дисертації обґрунтовано необхідність організаційного регулювання управління витратами на утримання і розвиток персоналу, що запропоновано здійснювати за допомогою організаційно-економічного механізму управління витратами на утримання і розвиток персоналу як системи формування цілей з урахуванням впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що зумовлюють напрями використання витрат та дозволяють визначити пріоритети впливу в процесі управління витратами на утримання і розвиток персоналу за допомогою сукупності інструментарного забезпечення, що визначається та застосовується суб'єктами управління. Схему організаційно-економічного механізму подано на рис. 3.

Регуляторний аспект дії механізму передбачає визначення складу інструментів управління витратами на утримання і розвиток персоналу, серед яких у роботі виокремлено та охарактеризовано політику, плани, процедури, програми, правила, методики, регламенти, договори.

Об'єктом впливу у зазначеному механізмі виступають результати комплексної оцінки ефективності використання витрат на утримання і розвиток персоналу машинобудівних підприємств, яку в роботі виконано за допомогою двовимірної матриці, результуючими показниками якої обрано рентабельність витрат на утримання персоналу, рентабельність витрат на розвиток персоналу та рентабельність персоналу. Виходячи з цього, якісна модель оцінки ефективності використання витрат на утримання і розвиток персоналу j -го підприємства $[M_{yPIj}(t)]$ у визначений момент часу $t = t_i$ має такий вигляд:

$$M_{yPIj}(t) = \{R_{PIj}(t), R_{yPIj}(t), R_{PIj}(t)\}, t = t_i \quad (4)$$

де $R_{PIj}(t)$, $R_{yPIj}(t)$, $R_{PIj}(t)$ – показники, що характеризують відповідно рентабельність персоналу, рентабельність витрат на утримання персоналу, рентабельність витрат на розвиток персоналу у визначений момент часу.

При цьому підприємства розподіляються на дві групи: 1) такі, що мають значення за перерахованими показниками вище за середнє (BCR_{yPI} , BCR_{PI} , BCR_{PI}) і 2) такі, що мають значення нижче за середнє (HCR_{yPI} , HCR_{PI} , HCR_{PI}). Приклад

матриці якісної оцінки ефективності використання витрат на утримання і розвиток персоналу для ПАТ «Червона зірка» у 2010–2013 рр. подано в табл. 2.

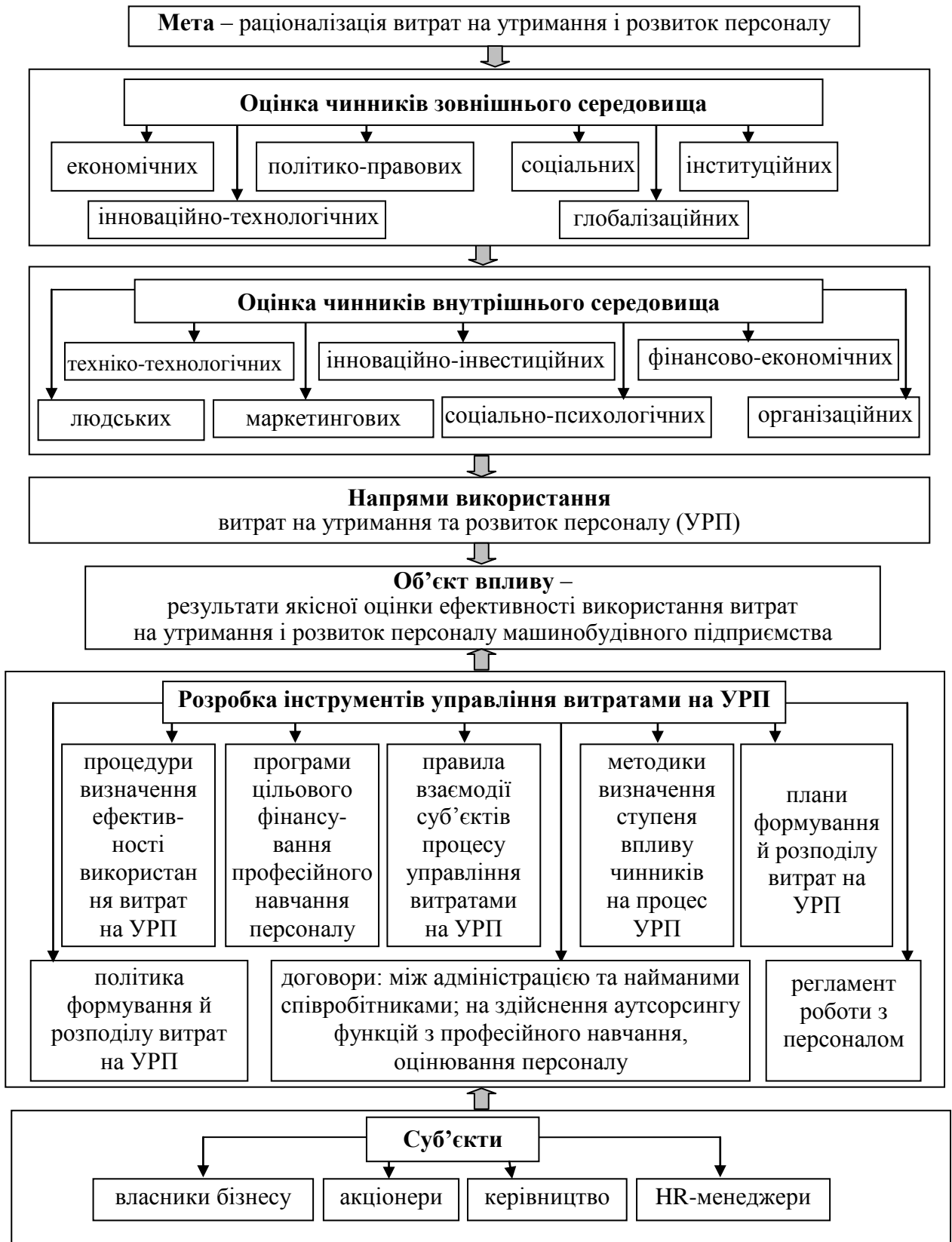


Рис. 3. Схема організаційно-економічного механізму управління витратами на утримання і розвиток персоналу машинобудівних підприємств

У роботі обґрунтовано рівні впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на процес управління витратами на утримання і розвиток персоналу.

Таблиця 2

Матриця якісної оцінки ефективності використання витрат на утримання і розвиток персоналу ПАТ «Червона зірка» у 2010–2013 рр.

Оцінка	$BCR_{УП} - BCR_{РП}$	$HCR_{УП} - BCR_{РП}$	$BCR_{УП} - HCR_{РП}$	$HCR_{УП} - HCR_{РП}$
$BCR_{П}$	ПАТ «Червона Зірка» (2013)			
$HCR_{П}$		ПАТ «Червона Зірка» (2010)		ПАТ «Червона Зірка» (2011-2012)

З цією метою використано матричний аналіз складання профілю середовища Дж. Вільсона, який базується на оцінці відносної значущості для підприємства окремих чинників на основі оцінок експертів, за які обрано фахівців та керівників досліджуваних 14 підприємств (табл. 3).

Таблиця 3

Матриця впливу чинників на управління витратами на утримання і розвиток персоналу

Вплив чинників на процес управління витратами на утримання і розвиток персоналу		Імовірність посилення впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на процес управління витратами на утримання і розвиток персоналу		
		висока	середня	низька
Високий	чинники зовнішнього середовища [1296 – 613,53]	соціальні	економічні	–
	чинники внутрішнього середовища [51,00 – 24,1434]	соціально-психологічні	техніко-технологічні; фінансово-економічні; людські	–
Середній	чинники зовнішнього середовища [396,44 – 613,53]	інноваційно-технологічні	політико-правові	–
	чинники внутрішнього середовища [15,6009 – 24,1434]	–	маркетингу і збуту	організаційні
Низький	чинники зовнішнього середовища [0 – 396,45]	–	–	глобалізаційні; інституційні
	чинники внутрішнього середовища [0 – 15,6009]	інноваційно-інвестиційні	–	–

Для визначення інтервалів, що належать високому, середньому та низькому рівням, у матриці запропоновано використовувати шкалу Харрінгтона, яка встановлює відповідність між якісною оцінкою параметра та його кількісним значенням і має універсальний характер застосування. Особливу увагу в процесі управління витратами на утримання і розвиток персоналу зосереджено на таких полях, як «високий вплив та висока можливість посилення впливу», «високий

вплив та середня можливість посилення впливу» та «середній вплив та висока можливість посилення впливу», тому їх враховано при розробці програми розвитку персоналу.

За елемент механізму виокремлено програми цільового фінансування професійного навчання персоналу як засобу гарантованого виділення коштів на практичну реалізацію таких видів навчання, як первинна професійна підготовка робітників, перепідготовка робітників, підвищення кваліфікації керівників, фахівців та робітників, що передбаченим Положенням про професійне навчання кадрів на виробництві, затвердженого Наказом Міністерства праці та соціальної політики України та Міністерства освіти і науки України. Такі міркування привели до обґрунтування програмно-цільового підходу у фінансуванні професійного навчання, коли під ретельно розроблену програму виділяють необхідну суму коштів. Програма з розвитку персоналу, що призначена для підприємств машинобудування, включає такі розділи: загальна інформація про програму (мета, задачі, учасники, суб'єкти реалізації), забезпечення реалізації програми (інформаційне, організаційне, фінансове, кадрове, матеріально-технічне), складові програми за елементами (адаптація, оцінювання, рух, професійне навчання персоналу та формування організаційної культури), строки дії програми та принципи практичного її впровадження. У роботі запропоновані методичні рекомендації щодо побудови та змістовного наповнення такої програми, яка має бути складена з дотриманням наукових принципів комплексності, системності, врахування інтересів учасників, інтегративності програми зі стратегією підприємства, постійності здійснення та безперервності характеру.

Запропонована програма дозволить забезпечувати реалізацію лише тих елементів системи розвитку персоналу, які відповідають якійсь оцінці ефективності використання витрат на утримання і розвиток персоналу підприємств машинобудування.

ВИСНОВКИ

У дисертації вирішено важливе науково-практичне завдання подальшого розвитку теоретичних положень, методичного забезпечення та розроблення практичних рекомендацій щодо управління витратами на утримання і розвиток персоналу машинобудівних підприємств. За результатами дослідження зроблено такі висновки.

1. Аналіз вітчизняного та зарубіжного досвіду довів, що для підприємств машинобудування доцільним є зосередження уваги на управлінні процесами, які лежать у площині використання витрат на утримання і розвиток персоналу, що дозволить створити колектив кваліфікованих кадрів, орієнтованих і зацікавлених у застосуванні передових способів та прийомів праці, в економії ресурсів, зменшенні браку, прагненні до навчання для роботи за новими технологіями.

На основі узагальнення підходів до визначення поняття «управління витратами на персонал» із обґрунтуванням етимологічного значення таких понять, як «затрати», «витрати», «інвестиції», «вартість» запропоновано спрямовувати процес управління такими витратами на досягнення стратегічних цілей підприємства, що дозволить керівництву, враховуючи виклики зовнішнього

середовища, узгоджувати внутрішні можливості підприємства й інтереси у сфері утримання і розвитку персоналу, модернізації техніки і технології виробництва, маркетингу, збуту і логістики, а також раціонально розподілити відповідні витрати.

2. Запропоновано процедуру раціоналізації витрат на персонал у процесі управління витратами на нього, що базується на поєднанні двох підходів: вузького, який передбачає аналіз витрат на оплату праці, та широкого, в рамках якого витрати розглядаються як такі, що спрямовані на задоволення потреб підприємств у персоналі і потреб персоналу підприємств зокрема. Зазначена процедура включає: аналіз фінансово-господарської діяльності, визначення зв'язку за базовими показниками фінансово-господарської діяльності й оцінку структурних зрушень, яка представлена структурними змінами в чисельності персоналу та за статтями витрат на персонал; оцінку подібності структури витрат на персонал та структури персоналу; побудову індексної багатофакторної моделі аналізу випуску продукції; порівняльну оцінку результатів індексної моделі зі структурними характеристиками.

3. За результатами групування машинобудівних підприємств Кіровоградської області за обсягом статей витрат за 2011–2013 рр. з використанням кластерного аналізу встановлено, що у 2011–2012 роках найбільший внесок у розподіл підприємств на групи мали статті «Витрати на соціальні послуги», «Премії та подарунки». Такі статті, як «Оплата за невідпрацьований час», «Пряма оплата» і «Вартість професійного навчання» мали приблизно однаковий вплив. Всі інші статті – «Відрахування на соціальні заходи», «Харчування, напої та інші виплати натурою» та «Інші витрати на робочу силу» – визначені як статистично незначущі. У 2013 р. відбулися суттєві зміни: найбільший вплив отримали статті «Відрахування на соціальні заходи» та «Пряма оплата»; статті «Оплата за невідпрацьований час» та «Вартість професійного навчання» справили менший вплив, а мінімальний внесок є за статтею «Витрати на соціальні послуги». У цілому виявлені тенденції відображають пріоритетність у збільшенні асигнувань підприємств кластера з високим рівнем витрат на утримання і розвиток персоналу в напрямку прямої оплати праці та розвитку персоналу у порівнянні з преміюванням та соціальними послугами.

4. Встановлено внесок кожної з досліджуваних статей витрат на утримання і розвиток персоналу за групами підприємств, визначеними в результаті кластерного аналізу, на ступінь їх використання, оцінений такими показниками, як операційна рентабельність витрат на утримання і розвиток персоналу, рентабельність персоналу, продуктивність праці. У результаті аналізу в групі підприємств із середнім рівнем витрат на персонал було визначено, що найбільший вплив на рівень операційної рентабельності витрат на утримання і розвиток персоналу та рентабельність персоналу має стаття «Витрати на соціальні послуги», натомість найбільший негативний вплив на значення результуючої змінної має пряма оплата. Менший позитивний вплив мають дві статті: «Харчування, напої та інші виплати натурою» і «Відрахування на соціальні заходи». Отже, цим підприємствам необхідно перерозподіляти витрати в напрямку збільшення асигнувань на соціальні послуги, розширювати і вдосконалювати методи мотивації та стимулювання праці, особливо в частині встановлення зв'язку між результатами роботи та винагородою, що найчастіше і реалізується у прямій оплаті, та переглянути систему тарифів та

окладів. У групі з низьким рівнем витрат на персонал продуктивність праці визначається впливом тільки прямої оплати праці, що в цілому свідчить про неефективний розподіл коштів між статтями витрат. Отже, цим підприємствам доцільно не тільки перерозподіляти витрати, але й збільшувати їх обсяг.

5. Для забезпечення якісного управління витратами на утримання і розвиток персоналу розроблено організаційно-економічний механізм як систему важелів, спрямованих на реалізацію цілей з урахуванням впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що зумовлюють напрями використання витрат і дозволяють визначити пріоритети впливу управління витратами на утримання і розвиток персоналу за допомогою сукупності інструментарного забезпечення, що визначаються та застосовуються суб'єктами управління. Регулюючі впливи у зазначеному механізмі здійснюються за результатами оцінки ефективності використання витрат на утримання і розвиток персоналу через такі критеріальні показники, як рентабельність витрат на утримання персоналу, рентабельність витрат на розвиток персоналу, рентабельність персоналу, співставлення рівнів яких у запропонованій двовимірній матриці дає можливість розробити відповідні заходи для управління витратами на утримання та розвиток персоналу.

6. Розроблено методичний підхід до оцінювання чинників зовнішнього та внутрішнього середовища при управлінні витратами на утримання і розвиток персоналу, що базується на матричному аналізі складання профілю середовища та експертній оцінці відносної значущості для підприємства окремих факторів середовища. На основі одержаних даних побудовано матрицю впливу чинників на управління витратами на утримання і розвиток персоналу, серед яких особливу увагу слід приділяти соціальним, соціально-психологічним, економічним, техніко-технологічним, фінансово-економічним, людським, інноваційно-технологічним, щодо яких сформовано рекомендації у межах розробленого організаційно-економічного механізму.

7. Розроблено методичні рекомендації щодо створення програми розвитку персоналу машинобудівних підприємств, які базуються на застосуванні програмно-цільового підходу. Програма розвитку персоналу включає такі структурні елементи, як загальна інформація про програму, забезпечення її реалізації, зміст складових програми, строки дії та принципи реалізації програми. У ході реалізації програми розвитку персоналу необхідно дотримуватись принципів комплексності, системності, врахування інтересів учасників, інтегративності програми зі стратегією підприємства, постійності здійснення та безперервності характеру, що сприятиме забезпеченню реалізації лише тих елементів системи розвитку персоналу, які відповідають якійсь оцінці ефективності використання витрат на утримання і розвиток персоналу підприємств машинобудування.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях України

1. Нісфоян С. С. Визначення тенденцій управління витратами на персонал на підприємствах України та Кіровоградської області / С. С. Нісфоян // Інвестиції:

практика та досвід. – 2013. – № 2. – С. 84–87.

2. Нісфоян С. С. Організаційні регулятори управління витратами на утримання та розвиток персоналу в умовах модернізації машинобудівних підприємств / С. С. Нісфоян // Вісник Хмельницького національного університету. – Серія «Економічні науки». – Хмельницький : ХНУ, 2013. – № 4., т. 1. – С. 87–91.

3. Гавкалова Н. Л. Оцінка чинників зовнішнього та внутрішнього середовища при управлінні витратами на утримання і розвиток персоналу / Н. Л. Гавкалова, С. С. Нісфоян // Економіка та управління: наук.-практ. журнал. – Сімферополь : НАПКС, 2013. – № 4. – С. 48–53. (*Особистий внесок здобувача* полягає в оцінці впливу зовнішніх та внутрішніх чинників, визначенні їх впливу на утримання та розвиток персоналу на підприємстві).

4. Гавкалова Н. Л. Особливості управління витратами на утримання і розвиток персоналу / Н. Л. Гавкалова, С. С. Нісфоян // Економіка і управління. – 2014. – № 2. – С. 16–24. (*Особистий внесок здобувача* полягає в узагальненні підходів до визначення функцій управління витратами та виокремленні ознак ефективного управління витратами на персонал).

Статті у наукових періодичних виданнях інших держав та у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз

5. Нісфоян С. С. Місце підприємств машинобудівної галузі в економіці країни / С. С. Нісфоян // Економічний простір : зб. наук. праць. – Дніпропетровськ : ПДАБА, 2012. – № 67. – С. 139–148.

6. Нісфоян С. С. Стан машинобудівного комплексу регіону / С. С. Нісфоян, В. Г. Соколов // Бізнес Інформ. – 2012. – № 11. – С. 104–107. (*Особистий внесок здобувача* полягає у визначенні стану та встановленні тенденцій розвитку підприємств машинобудівної галузі).

Публікації за матеріалами конференцій

7. Нісфоян С. С. Місце трансакційних витрат в управлінні персоналом / С. С. Нісфоян // Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. «Сучасні проблеми управління підприємствами : теорія та практика» (Харків, 15–16 листопада 2010 р.). – Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. – С. 217–220.

8. Нісфоян С. С. Витрати на розвиток персоналу підприємства / С. С. Нісфоян // Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. «Пріоритети розвитку підприємств у ХНІ столітті» (Кіровоград, 21–22 квітня 2011 р.) / Кіровоград. нац. техн. ун-т. – Кіровоград : КОД, 2011. – Ч. I. – С. 170–171.

9. Нісфоян С. С. Інвестицій в людський капітал як індикатор соціально-економічного розвитку держави / С. С. Нісфоян // Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених та студентів «Проблеми управління соціально-економічним розвитком України» (Харків, 27 квітня 2012 р.). – Х. : Фактор, 2012. – С. 1021–1024.

10. Нісфоян С. С. Навчання та адаптація, як аспект професійного розвитку персоналу / С. С. Нісфоян // Тези доп. Всеукр. наук.-практ. конф. «Резерви

економічного зростання та інноваційного розвитку підприємств регіону» (Кіровоград, 19 квітня 2012 р.) / Кіровоград. нац. техн. ун-т. – Кіровоград: КОД, 2012. – С. 93–95.

11. Нісфоян С. С. Генезис поняття «управління витратами на персонал» / С. С. Нісфоян // Зб. матеріалів міжнар. наук.-прак. конф. «Економічні підсумки 2012 року: досягнення та перспективи» (Сімферополь, 1–2 грудня 2012 р.). – Сімферополь : Economics, 2012. – С. 39–41.

12. Нісфоян С. С. Особливості управління витратами на утримання і розвиток персоналу машинобудівних підприємств / С. С. Нісфоян // Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. «Регіональний розвиток туризму: теорія та практика» (Харків, 15–16 травня 2014 р.). – Х. : Константа, 2014. – С. 441–445.

АНОТАЦІЯ

Нісфоян С. С. Управління витратами на утримання і розвиток персоналу машинобудівних підприємств. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, 2014.

Дисертацію присвячено обґрунтуванню теоретичних положень, розроблено методичних підходів та практичних рекомендацій щодо управління витратами на утримання і розвиток персоналу машинобудівних підприємств.

У роботі уточнено визначення поняття «управління витратами на утримання і розвиток персоналу»; узагальнено теоретичні положення щодо формування складових витрат на утримання і розвиток персоналу та управління ними; визначено напрями раціоналізації витрат на персонал підприємства, що передбачає економію або збільшення цих витрат на основі аналізу показників фінансово-господарської діяльності, наявності зв'язку між ними й оцінки структурних зрушень; виявлено тенденції зміни статей витрат на утримання і розвиток персоналу машинобудівних підприємств; визначено вплив окремих статей витрат на утримання і розвиток персоналу підприємства на ступінь їх використання; розроблено організаційно-економічний механізм управління витратами на утримання і розвиток персоналу машинобудівного підприємства, об'єктом впливу в якому виступають результати якісної оцінки ефективності використання витрат; удосконалено методичний підхід до оцінювання чинників зовнішнього та внутрішнього середовища при управлінні витратами на утримання і розвиток персоналу підприємства; розроблено методичні рекомендації щодо розвитку персоналу підприємства, які базуються на застосуванні програмно-цільового підходу.

Ключові слова: витрати на персонал, машинобудівні підприємства, управління витратами, витрати на утримання і розвиток персоналу, раціоналізація витрат на персонал, організаційно-економічний механізм, якісна оцінка ефективності використання витрат, програма розвитку персоналу.

АННОТАЦИЯ

Нисфоян С. С. Управление затратами на содержание и развитие персонала машиностроительных предприятий. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця, Харьков, 2014.

Диссертация посвящена обоснованию теоретических положений, разработке методических подходов и практических рекомендаций по управлению затратами на содержание и развитие персонала на предприятиях машиностроения.

В работе рассмотрены теоретические подходы к определению таких понятий, как «издержки», «затраты», «инвестиции», «себестоимость», выявлены их этимологические и содержательные различия. В работе уточнена сущность понятия «управление затратами на содержание и развитие персонала» – целенаправленный процесс управления затратами на содержание и развитие персонала достижения стратегических целей предприятия, что позволит руководству, учитывая вызовы внешней среды, согласовывать внутренние возможности и интересы в сфере содержания и развития персонала, модернизации техники и технологии производства, маркетинга, сбыта и логистики, а также рационально распределять соответствующие затраты.

Предложена процедура рационализации затрат на персонал и управление ими, которая предусматривает экономию или увеличение затрат на основе анализа финансово-хозяйственной деятельности, наличие связи по базовым показателям такой деятельности и оценки структурных сдвигов. Проведен кластерный анализ машиностроительных предприятий Кировоградской области по статьям затрат на содержание и развитие персонала: «Стоимость профессионального обучения», «Отчисления на социальные мероприятия», «Прямая оплата», «Оплата за неотработанное время», «Премии и подарки», «Питание, напитки и другие выплаты натурой», «Затраты на социальные услуги», «Другие затраты на рабочую силу» методом древовидной кластеризации и методом k-средних. Определено наибольшее и наименьшее влияние отдельных статей затрат за период с 2010 по 2012 гг. На основе результатов группировки предприятий в рамках каждой группы построены корреляционно-регрессионные модели зависимости показателей уровня использования затрат: операционная рентабельность затрат на содержание и развитие персонала, рентабельность персонала, производительность труда от величины статей затрат.

В результате анализа в группе предприятий с высоким уровнем затрат на персонал было определено, что наибольшее влияние на уровень операционной рентабельности затрат на содержание и развитие персонала, рентабельность персонала оказывает статья «Затраты на социальные услуги», а наименьший вклад в значение результирующей переменной имеет прямая оплата. Меньший позитивный вклад имеют статьи «Питание, напитки и другие выплаты натурой», «Отчисления на социальные мероприятия». В группе с низким уровнем затрат на персонал было определено влияние только прямой оплаты труда на его производительность. На

основе полученных результатов были разработаны рекомендации для указанных групп предприятий.

Для обеспечения качественного управления затратами на содержание и развитие персонала разработан организационно-экономический механизм, который представляет собой систему формирования целей с учетом влияния факторов внутренней и внешней среды, обуславливающего направления использования затрат и позволяющего определить приоритеты влияния управления затратами на содержание и развитие персонала с помощью совокупности инструментального обеспечения, определяемого и применяемого субъектами управления.

Объектом влияния указанного механизма выступают результаты качественной оценки эффективности использования затрат на содержание и развитие персонала посредством расчета критериальных показателей, представленных в матричном виде. Матрица, построенная на примере функционирования машиностроительного комплекса Кировограда, иллюстрирует трансфер предприятий по годам, что дает возможность оценить их позицию и разработать рекомендации практического характера относительно повышения уровня показателей. Разработан методический подход к оценке факторов внешней и внутренней среды при управлении затратами на содержание и развитие персонала, позволяющий оценить значимость для предприятия отдельных факторов. С целью повышения качества и эффективности реализации кадровой политики предприятия разработаны методические рекомендации по созданию программы развития персонала, основанной на применении программно-целевого подхода. В ходе реализации программы по развитию персонала предложено придерживаться принципов комплексности, системности, учета интересов участников, интегративности программы со стратегией предприятия, постоянства осуществления и непрерывности характера, что способствует обеспечению реализации только тех элементов системы развития персонала, которые соответствуют качественной оценке эффективности использования затрат на управление и развитие персонала предприятий машиностроения.

Ключевые слова: затраты на персонал, машиностроительные предприятия, управление затратами, затраты на содержание и развитие персонала, рационализация затрат на персонал, организационно-экономический механизм, качественная оценка эффективности использования затрат, программа развития персонала.

SUMMARY

Nisfoyan S. S. Cost management for the maintenance and development of personnel of machine-building enterprises. – Manuscript.

Dissertation for the degree of candidate of economic sciences, specialty 08.00.04 – economics and management of enterprises (by sector). – Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, 2014.

The thesis is devoted to the grounding of theoretical provisions, development of methodological approaches and practical recommendations for controlling the cost of maintenance and development of personnel at machine building enterprises. In this paper

the essence of «cost management for the maintenance and development of personnel» was specified; theoretical provisions concerning the formation of the constituents of the costs and cost management were generalized; the trends in rationalization of costs on personnel of an enterprise which anticipates the economy or increase of the costs on the basis of the indicators' analysis of financial and economical activity and the presence of the link between them and the appraisal of structural changes were defined; the tendencies in changes of cost items for maintenance and development of personnel at machine building enterprises were identified; the influence of certain cost items on maintenance and development of personnel at enterprises on the efficiency of their usage was defined; organizational and economic mechanism of cost management for maintenance and development of personnel at machine-building enterprises with the results of qualitative appraisal of efficiency in corresponding cost management which is object of influence was developed; the methodological approach to the appraisal of the factors of external and internal environment in the process of cost management for maintenance and development of personnel at enterprises was improved; methodological recommendations for the development of personnel at enterprises which are based on the application of programme and targeted approach were developed.

Key words: personnel costs, machine-building enterprises, cost management, costs for maintenance and development of personnel, rationalization of costs on personnel, organizational and economic mechanism, a qualitative appraisal of the cost efficiency, personnel development programme.

НІСФОЯН СЕРГІЙ СЕРГІЙОВИЧ

**УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА УТРИМАННЯ І РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ
МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Підписано до друку 27.10.2014 р. Формат 60x90/16.
Обсяг 0,9 ум.-друк. арк. Папір офсетний. Друк різнографічний.
Тираж 100 прим. Зам. №

РВЛ КНТУ, м. Кіровоград, пр. Університетський, 8.
Тел. (0522) 559-245, 390-541, 390-551.