

# Управління персоналом у контексті побудови регламентної системи управління витратами

Л. КОСТАКОВА

ДВНЗ «Криворізький національний університет»  
Криворізький економічний інститут

*У статті визначено роль управління персоналом у побудові регламентної системи управління витратами (СУВ), представлено на розгляд регламент функціонування СУВ гірничо-збагачувальних комбінатів (ГЗК) Криворіжжя, розглянуто організаційний аспект управління витратами ГЗК, описано процес організації та етапи функціонування СУВ ГЗК Криворіжжя.*

*В статті определена роль управления персоналом в построении регламентной системы управления затратами (СУЗ), представлен на рассмотрение регламент функционирования СУЗ горно-обогатительных комбинатов (ГОК) Криворожья, рассмотрен организационный аспект управления затратами ГОК, описаны организация и этапы функционирования СУЗ ГОК Криворожья.*

*The article defines the role of personnel management in the construction of regalement system of cost management (CMS), submitted for consideration regalement functioning the system of cost management the mining and processing plants Krivoy Rog, examined organizational aspect a cost management of the mining and processing plants, describes the organization and phases functioning system of cost management the mining and processing plants Krivoy Rog.*

Ключові слова: *управління, персонал, витрати, система, функції, регламент, організаційний аспект.*

**П**остановка проблеми. Сучасне підприємство — це багаторівнева інтегрована система, яка включає до свого складу відповідну кількість структурних ланок, поєднаних між собою чисельними функціональними зв'язками. Кожна така ланка містить в собі відповідні комбінації управлінських функцій. Інакше кажучи, ефективне функціонування підприємства відбувається за рахунок побудови оптимальної системи управління, яка власне і забезпечує створення найбільш сприятливих умов для досягнення тактичних та стратегічних цілей при мінімальних витратах. Визначальна роль у побудові такої системи належить персоналу підприємства та підходам до управління ним. Сучасна концепція управління персоналом промислового підприємства багатогранна і в контексті управління витратами, як складової управління підприємством, полягає в умінні спрямовувати досвід працівників на досягнення позитивного економічного ефекту. Виходячи з вищезазначеного, важливим аспектом процесу управління витратами є підбір персоналу та якісне виконання ним відповідних функціональних обов'язків, оскільки, з точки зору провідних економістів, саме персонал стає ключовим чинником у побудові дієвої системи управління витратами.

**Стан вивчення проблеми.** На сьогоднішній день серед широкого кола науковців у галузі економіки активно триває полеміка відносно оцінки витрат та шляхів їх оптимізації. Утім, поєднання таких категорій, як «управління персоналом» та «управління

витратами» залишається практично не дослідженими. Така ситуація вимагає більш ґрунтовного та повного вивчення окресленої проблеми.

**Мета статті** — побудова регламентної системи управління витратами підприємств гірничо-збагачувального комплексу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Різномічні аспекти управління витратами розглядалися в роботах М. Грещака, А. Череп, Г. Козаченко, А. Турило, Т. Маренича, Г. Партіна, С. Дем'яненко, Л. Нападовської, І. Давидовича та ін. У межах управління персоналом як галузі науки проводять дослідницьку роботу А. Колот, Г. Завіновська, Л. Балабанова, О. Грішнова, А. Семенов, Б. Писаренко та ін. Однак більшість вчених розглядають управління витратами та управління персоналом окремо від процесів розвитку підприємства. До малодосліджених питань у сфері управління підприємством слід віднести і формування функціональних зв'язків між системою управління персоналом та системою управління витратами. Хоча іноді, коли мова йде про побудову організаційного аспекту управління витратами та про формування центрів відповідальності за витратами, з'являються спроби знайти між ними точки дотику.

Особливу увагу привертають здобутки таких авторів, як А. Семенов та Б. Писаренко. В контексті управління персоналом вони запропонували регламентну систему управління продуктивністю праці. На наш погляд, така система може бути покладена в основу оптимізації системи управління витратами.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Побудова оптимальної системи управління підприємством частіш за все базується на методиці функціонально-вартісного аналізу (ФВА). У такому випадку процес управління можна представити як сукупність послідовних дій управлінського персоналу відносно визначення цілей для об'єктів управління та їх фактичного стану на основі реєстрації і обробки відповідної інформації, формування та затвердження (прийняття рішень) економічно обґрунтованих виробничих програм і оперативних завдань. У структурі загальної системи управління підприємством містяться такі системи, як:

- система управління фінансами;
- система управління витратами;
- система управління якістю;
- система управління персоналом;
- система управління запасами тощо.

Всі ці системи можуть розвиватися в межах одного підприємства самостійно, проте їх цілі мають бути узгодженими.

Частіш за все оптимізацію системи управління підприємством забезпечує дієвість обраної СУВ. Особливо це стосується ГЗК, оскільки за специфікою своєї діяльності вони мають розгалужену структуру управління, як підприємством в цілому, так і зокрема управлінням витратами. Враховуючи такі особливості, на нашу думку, в управлінні базовими ланками ГЗК та, зокрема, при побудові організаційного аспекту управління витратами, провідну роль може виконати ранговий підхід. Як вже зазначалося, в системі управління персоналом використання рангового підходу було запропоновано з метою реалізації резервів підвищення продуктивності праці. На нашу думку, використання цього підходу не може обмежуватися тільки однією системою управління персоналом. Його можна трансформувати, адаптувати та застосувати і для інших систем управління підприємством. Прикладом може слугувати система управління витратами. Такий підхід не обмежується у виборі методів оцінки та може бути пристосованим відповідно до особливостей організаційної структури, тактичних і стратегічних цілей підприємства, технологій виробництва продукції, вимог виробничих процесів тощо.

У процесі дослідження ефективності управління витратами ГЗК Криворіжжя встановлено, що організаційний аспект функціонування СУВ потребує певних доопрацювань. У ракурсі окресленої проблеми було представлено на розгляд регламент функціонування СУВ ГЗК Криворіжжя (табл.1).

Зазначений регламент функціонування СУВ ГЗК Криворіжжя дасть можливість конкретизувати основні аспекти щодо управління витратами. Крім того, він передбачає визначення структурних підрозділів, які безпосередньо беруть участь у регламентній

СУВ. Така система має забезпечити підвищення оперативності у прийнятті рішень відносно управління витратами, знижує ризик дублювання функціональних зв'язків між персоналом в організаційній структурі підприємства тощо.

Розглянемо запропонований регламент функціонування СУВ ГЗК Криворіжжя з огляду на змістовну частину функцій управління:

➤ Функція прогнозування в системі управління витратами відображає майбутній стан витрат та в цілому рівень витратності виробництва. Прогнозування витрат, як на думку більшості науковців, так і на наш погляд, повинно передувати функції планування. На жаль, на ГЗК зазначена функція є складовою функції планування, оскільки використовується на різних стадіях планової роботи. Ускладнює процес прогнозування витрат і відсутність повної та вичерпної офіційної статистичної інформації щодо існуючого економічного стану та можливостей розвитку країни (регіону, галузі). Багато даних, які мають велике значення при проведенні прогнозування витрат цього комплексу, не оприлюднюється. Відтак, значно зростають господарські ризики, пов'язані з невірними розрахунками.

Крім того, на ГЗК використовують недосконалу методичну базу. За таких умов прогнозування витрат будується на певному поєднанні математичних методів та експертних оцінок. Проте слід відзначити, що прикладних методик, які базуються на використанні інтегральних рейтингових показників при визначенні варіантів управлінських дій на ГЗК, практично немає. Отже, підприємства мають самостійно розробляти відповідні внутрішні документи, адаптовані до особливостей технології та системи управління виробництвом.

➤ Функція планування витрат на ГЗК полягає в їх оптимізації для забезпечення раціонального використання ресурсів та найвищого рівня прибутку і рентабельності продукції. Для забезпечення виконання цієї функції використовують показники всього комплексу тактичних планів підприємства.

Взагалі планування на ГЗК зводиться до розробки таких документів, як розрахунок зниження собівартості продукції за техніко-економічними чинниками, планові калькуляції на окремі види продукції, кошториси витрат та зведений план витрат підприємства. При цьому застосовуються наступні методи планування: метод планування витрат за техніко-економічними чинниками, кошторисний метод, метод калькуляцій та нормативний метод. При плануванні собівартості залізородної продукції зазначені методи застосовуються, як правило, у комплексі, доповнюють один одного і роблять процес планування витрат наскрізним. У своєму поєднанні вони утворюють певні методики. Але і досі залишається невирішеним питання відносно застосування єдиної



Отже, прогнозування та планування на ГЗК має бути побудовано за принципами цільового підходу, який передбачає досягнення оптимального результату виробництва з допустимим рівнем витрат та раціональним розподілом і використанням наявних ресурсів.

➤ Функція регулювання витрат на ГЗК передбачає порівняння фактичних витрат із запланованими, виявлення небажаних відхилень та прийняття оперативних заходів щодо їх ліквідації. У процесі виявлення таких відхилень на ГЗК інформація доводиться до відповідних центрів відповідальності, які своїми діями реагують на такі зміни.

Але складність цього процесу на підприємствах галузі полягає у багаторівневості їх СУВ. Це проявляється у тому, що за своєю структурою він утворює трикутник, де вершиною є центральне управління, центром трикутника – центри повної відповідальності, а основою – центри витрат. Необхідно додати, що оскільки кожний з центрів відповідальності являє собою крупний підрозділ, то він, в свою чергу, якщо в цьому існує потреба, може також поділитися на центри відповідальності другого, третього та інших рівнів. У цьому разі центрами відповідальності можуть виступати окремі дільниці, бригади тощо. Тому своєчасне регулювання витрат дозволяє уникнути серйозних зривів у виконанні запланованого економічного результату діяльності, враховуючи складну організаційну структуру ГЗК.

➤ Функція організації на ГЗК ускладнюється відсутністю чіткого закріплення підрозділів підприємства за центрами відповідальності. Провівши аналіз структури ГЗК, нами було виділено декілька груп підрозділів, схожих за своїми функціями та завданнями, що вони виконують.

До першої групи були віднесені цехи основного виробництва (кар'єри, фабрика подрібнення, фабрика збагачення та фабрика огрудкування). Вони мають повний закінчений цикл виробництва проміжної або готової продукції, а тому, з цієї точки зору, їх варто виділити як центри доходів. З іншого боку, такі цехи можна віднести і до центрів витрат, коли у цеху випускається лише проміжна продукція. Тобто цехи основного виробництва можуть бути виділені як центри повної відповідальності (центри, що відповідальні за витрати та доходи).

Сукупність допоміжних та обслуговуючих цехів доцільно віднести до центрів витрат. Це пов'язано з тим, що вони надають свої послуги структурним підрозділам підприємства. Всі підрозділи виступають на рівні підприємства як центри витрат.

Отже, як бачимо, структура та виробничий процес ГЗК мають галузеві особливості, що пов'язані з обраною технологією виробництва, яка істотно впливає на процес організації управління витратами.

➤ Функція мотивації в системі управління витратами відображає мотиваційний аспект витратного

механізму, який на сьогоднішній день на ГЗК є неідеальним. Так, відсутні ті важелі, які б спонукали всіх учасників виробничого процесу до економії витрат. На наш погляд, це впливає з того, що у виробничому процесі трапляються випадки перевитрачання тих чи інших ресурсів, при цьому винуватці частіш за все не несуть матеріальної відповідальності. Це негативно впливає на роботу підприємств, оскільки позбавляє можливості матеріально зацікавлювати персонал у результатах діяльності. Отже, така система роботи підприємства стримує дію зазначеної функції, саме тому мотиваційний аспект управління витратами потребує удосконалення.

➤ Функція обліку на ГЗК полягає в ідентифікації витрат за місцями їх виникнення, видами та носіями і забезпечує суцільну реєстрацію всіх без винятку господарських операцій у відповідних регістрах аналітичного та синтетичного обліку.

На сьогоднішній день облік витрат на ГЗК носить переважно децентралізований характер, що пов'язано зі складністю організаційної та виробничої структур. Все це ускладнює процес управління витратами в межах цієї функції.

Ще однією проблемою є те, що при віднесенні витрат на певний рахунок, при реєстрації господарських операцій на нижчому рівні, досить часто припускаються помилок при визначенні субрахунку. В такому випадку процедура обліку відповідає встановленим вимогам, але стосовно економічного змісту тієї чи іншої статті витрат, то вона має викривлений характер, що проявляється у відхиленнях фактичної величини витрат від облікової. Отже, аналітичний облік витрат має бути більш точним в межах загального механізму управління витратами.

➤ Функція аналізу в системі управління витратами на ГЗК має відігравати провідну роль, оскільки саме за даними проведеної оцінки тієї чи іншої фактичної інформації про витрати розробляються та впроваджуються відповідні управлінські рішення, які, як правило, спрямовуються на оптимізацію існуючої проблеми. Проте на ГЗК ця функція не завжди виконується належним чином. Аналіз витрат проводиться здебільшого за традиційною методикою. Як правило дослідження динаміки фактичних витрат коливається у межах звітного та попереднього періодів (наприклад, аналіз витрат звітного місяця (кварталу, півріччя) поточного року до його попереднього значення). Порівняння фактичних значень з плановими також проводиться в межах зазначеного вище періоду.

Таким чином, аналіз витрат у динаміці частково втрачає поставлені ним завдання з причини обмеженості аналізованого періоду.

Що стосується факторного аналізу, то на ГЗК його проводять також за спрощеною схемою. Чинники, які обираються для проведення факторного аналізу, є загальноприйнятими і не враховують вплив стаціонар-

Таблиця 2

Опис організації та етапів функціонування СУВ ГЗК Криворіжжя

Шифр функціональних зв'язків	Зміст етапів, функціональних зв'язків та робіт	Виконавці	Результат виконання відповідного етапу або робіт
<b>I етап: РОЗРОБКА РІШЕНЬ</b>			
<b>Прогнозування</b>			
1-2	Постановка довгострокових цілей управління витратами	ПЗГП, ВМ, ВП, ВЗ, ПЕВ, ЛЕА, ВГЕ, ВГМ, ПКВ, ВГМ <sub>д</sub> , ВГГ, ІВ, ГГ, ГЗ, ГА, ГТ	Реєстр довгострокових цілей
2-3	Формування ключових завдань в цілому по підприємству щодо управління витратами	ПЗГП, ПЕВ, ВГЕ, ВГМ, ПКВ, ВГМ <sub>д</sub> , ВГТ	Реєстр ключових завдань підприємства
3-4	Визначення завдань структурних підрозділів щодо управління витратами	ПЕВ, ГГ, ГЗ, ГА, ГТ, інші цехи та підрозділи	Реєстр завдань для основних комплексів виробництва та інших структурних підрозділів
4-5	Розробка або вибір з-поміж існуючих загальної концепції управління витратами	ПЕВ, ВГЕ, ВГМ, ПКВ, ВГМ <sub>д</sub> , ВГТ, ГГ, ГЗ, ГА, ГТ	Опис загальної концепції управління витратами
5-6	Розробка або вибір з-поміж існуючих дієвої СУВ відносно ключових факторів діяльності підприємства	ВМ, ВП, ВЗ, ГГ, ГЗ, ГА, ГТ	Опис СУВ
6-7	Розробка функціональної та продуктової стратегій в обраній СУВ	ВМ, ВП, ВЗ, ВНОПіЗП, ПЕВ, ВВ, ЕС, ВГЕ, ВГМ, ПКВ, ВГМ <sub>д</sub> , ВГГ, РВЛ, ВК, ГГ, ГЗ, ГА, ГТ	Опис функціональної та продуктової стратегій
7-8	Складання прогнозу базових показників у СУВ, рівня витрат підприємства та показників витратомісткості виробництва	ВМ, ВП, ВЗ, ВНОПіЗП, ПЕВ, ВВ, ЕС, ВГЕ, ВГМ, ПКВ, ВГМ <sub>д</sub> , ВГГ, РВЛ, ВК, ГГ, ГЗ, ГА, ГТ	Прогноз базових показників у СУВ та в цілому рівня витрат підприємства
8-9	Розробка прогносних статистичних моделей впливу чинників стаціонарної та диференційованої системи на рівень собівартості виробництва окремих видів продукції, її витратомісткості та в цілому рівня витрат підприємства	ПЕВ, ЛЕА, РВЛ, ІОЦ	Прогноз статистичних моделей
<b>Планування</b>			
9-10	Планування системи аналітичних показників визначення ефективності управління витратами	ВНОПіЗП, ПЕВ, ЛЕА, ВВ, ВГЕ, ВГМ, ТВ, ПКВ, ВГМ <sub>д</sub> , ВГТ, РВЛ, ІВ, ЮВ	Звіт з планування показників визначення ефективності управління витратами
10-11	Проектування заходів оптимізації витрат підприємства	ПЕВ, ЛЕА, ВВ, ІВ, ІОЦ	Проекти заходів оптимізації витрат підприємства
<b>II етап: РЕАЛІЗАЦІЯ РІШЕНЬ</b>			
<b>Регулювання</b>			
11-12	Визначення центрів відповідальності щодо виявлення небажаних відхилень фактичних витрат від запланованих в цілому по підприємству	Бухгалтерія, ПЕВ	Реєстр центрів відповідальності
12-13	Встановлення центрів повної та часткової відповідальності залежно від багаторівневості структури управління підприємством	Бухгалтерія, ПЕВ, ГГ, ГЗ, ГА, ГТ, інші цехи та підрозділи	Реєстр структурних підрозділів, що є центрами повної та часткової відповідальності
13-14	Координація дій реагування на відхилення фактичних витрат від запланованих на окремих ланках виробничого процесу	ПЕВ, ГГ, ГЗ, ГА, ГТ, інші цехи та підрозділи	Робочий звіт про виконання планового завдання
<b>Організація</b>			
14-15	Розробка програми заходів оптимізації витрат	ПЕВ, ЛЕА, РВЛ	Програма заходів
15-16	Інтеграція ресурсів підприємства в часі і просторі для виконання розробленої програми заходів	ВМ, ВП, ВЗ, ПЕВ, ВВ, ВГЕ, ВГМ, ТВ, ПКВ, ВГМ <sub>д</sub> , ВГТ, ГГ, ГЗ, ГА, ГТ, інші цехи та підрозділи	Звіт про оптимальне використання ресурсів
16-17	Регламентування роботи провідних економістів щодо управління витратами на різних етапах технологічного процесу	ПЕВ, ЛЕА, РВЛ	Регламент роботи
<b>Мотивація</b>			
17-18	Розробка системи матеріального стимулювання (СМС) працівників центрального управління щодо економії витрат	ВНОПіЗП, ВГЕ, ВГМ, ПКВ, ВГМ <sub>д</sub> , ВГГ, ВК, УВКЦ	Проект системи матеріального стимулювання працівників щодо економії витрат
18-19	Розробка СМС працівників центрів повної та часткової відповідальності щодо економії витрат	ВНОПіЗП, ВК, УВКЦ, ГГ, ГЗ, ГА, ГТ, інші цехи та підрозділи	
<b>III етап: КОНТРОЛЬ</b>			
<b>Облік</b>			
19-20	Централізація управління щодо обліку господарських операцій	Бухгалтерія, ВК	Проект централізації управління щодо обліку господарських операцій
20-21	Ідентифікація витрат за місцями їх виникнення, видами та носіями	ВМ, ВП, ВЗ, бухгалтерія, ПЕВ, ВВ, ВНОПіЗП, ВГМ, ТВ, ПКВ, ВГМ <sub>д</sub> , ВГТ, ВТК, РВЛ, ІВ, ЮВ, ГГ, ГЗ, ГА, ГТ, інші цехи та підрозділи	Реєстр витрат за місцями їх виникнення, Реєстр витрат за видами, Реєстр витрат за носіями
21-22	Суцільна реєстрація господарських операцій на всіх стадіях виробництва у відповідних реєстрах аналітичного та синтетичного обліку	ВМ, ВП, ВЗ, бухгалтерія, ВНОПіЗП, ПЕВ, ВВ	Реєстр реєстрів аналітичного обліку, Реєстр реєстрів синтетичного обліку
<b>Аналіз</b>			
22-23	Вибір з-поміж існуючих методик або розробка власної методики аналізу ефективності управління витратами на підприємстві	ПЕВ	Опис методик та методів аналізу витрат
23-24	Адаптація застосовуваних на підприємстві методик аналізу до обраної концепції та СУВ	ПЕВ	Звітання
24-25	Виявлення резервів щодо підвищення дієвості обраної СУВ на підприємстві	ВНОПіЗП, ПЕВ, ЛЕА, ІВ, ІОЦ	Звітання
<b>Внутрішній контроль (аудит)</b>			
25-26	Формування ревізійної комісії для проведення внутрішніх аудитів функціонування СУВ на підприємстві	ПЗГП, ПЕВ, ВК	Склад ревізійної комісії
26-27	Складання графіку проведення внутрішніх аудитів функціонування СУВ на підприємстві	ПЕВ	Графік проведення внутрішніх аудитів СУВ
27-28	Розробка регламенту проведення внутрішніх аудитів	ПЗГП, ПЕВ, ЮВ	Регламент проведення аудитів
28-29	Розробка заходів удосконалення аналітичного та синтетичного обліку витрат, цільового та ефективного використання ресурсів, забезпечення збереження грошових та матеріальних цінностей	ВМ, ВП, ВЗ, бухгалтерія, ВНОПіЗП, ПЕВ, ЛЕА, ВВ, ЕС, ВГЕ, ВГМ, ТВ, ПКВ, ВГМ <sub>д</sub> , ВГТ, ВТК, РВЛ, ІВ, ЮВ, ГГ, ГЗ, ГА, ГТ, інші цехи та підрозділи	Програма заходів

\* Примітка. ПЗГП – перший заступник голови правління, ВМ – відділ маркетингу, ВП – відділ постачання, ВЗ – відділ збуту, ІВ – інформаційний відділ, ГГ – головний гірник, ГА – головний агломератник, ГЗ – головний збагачувальник, ГТ – головний гідротехнік, ВНОПіЗП – відділ наукової організації праці і зарплати, ПЕВ – планово-економічний відділ, ЛЕА – лабораторія економічного аналізу, ВГЕ – відділ головного енергетика, ВГМ – відділ головного механіка, ПКВ – проектно-конструкторський відділ, ВГМ<sub>д</sub> – відділ головного маркшейдера, ВГТ – відділ головного геолога, ВТК – відділ технічного контролю, РВЛ – рудовипробувальна лабораторія, УВКЦ – учбово-виробничий курсовий центр, ІОЦ – інформаційно-обчислювальний центр, ВВ – виробничий відділ, ЕК – екологічна служба, ВК – відділ кадрів, ТВ – технічний відділ, ЮВ – юридичний відділ.

ної системи чинників (природних умов) на рівень витрат за різними етапами виробничого процесу.

Проблемою є і те, що на сьогоднішній день майже на всіх ГЗК розподіл витрат на постійні та змінні носить лише умовний характер, що позбавляє їх можливості запроваджувати так званий аналіз «витрати-випуск-прибуток» (CVP), який розкриває сутність управління витратами за усиченою собівартістю продукції. Тому в перспективі для поліпшення управління витратами на ГЗК ми пропонуємо впровадження методики розподілу витрат на постійні і змінні, як для планування, так і для контролю за витратами (внутрішнього обліку), що може слугувати передумовою застосування системи «директ-костинг».

➤ Внутрішній контроль (аудит) за діяльністю підприємств здійснюють ревізійні комісії, а у випадках, якщо вони не передбачені статутом підприємства, то в ньому має бути обумовлено, хто з працівників підприємства, яким чином і в які терміни проводить поточну і позачергову перевірку діяльності підприємства. Ревізійна комісія реалізує свої повноваження згідно зі статутом і є його органом. До її завдань належать контроль за дотриманням фінансового законодавства, цільовим та ефективним використанням ресурсів, забезпеченням збереження всього майна підприємства, прийняттям заходів щодо відшкодування матеріальних збитків, а також контроль за станом бухгалтерського обліку, правильністю та своєчасністю документального оформлення господарських операцій, достовірністю звітності про результати фінансово-господарської діяльності. Проте внутрішній контроль (аудит), що забезпечується власними силами, не завжди є ефек-

тивним, тому що в деяких випадках мають місце недбалість та зловживання службовим становищем.

Отже, ефективне управління персоналом, що забезпечує виконання базових функцій управління підприємством, в контексті побудови регламентної СУВ на ГЗК має свої специфічні особливості.

Опираючись на вищесказане та дані рис. 1, нами було представлено перелік функціональних зв'язків та робіт, а також відповідальних за їх виконання у СУВ ГЗК Криворіжжя (табл. 2).

З табл. 2 видно, що організація функціонування СУВ ГЗК Криворіжжя є складною, торкається майже усіх сфер управління ними, впливає на діяльність виробничих підрозділів, ефективність управління персоналом та рівень розвитку підприємства в цілому.

**Висновки.** В умовах ринкової економіки ефективність функціонування ГЗК Криворіжжя неможлива без застосування дієвої СУВ, яка в свою чергу забезпечується високим рівнем розвитку системи управління персоналом підприємства. Впровадження регламентного підходу для системи управління витратами є, на наш погляд, найбільш дієвим. Він дозволить:

- наочно представити процес управління витратами;
- забезпечити чіткий розподіл і спеціалізацію персоналу функціональних підрозділів підприємства;
- надати можливість оперативно приймати рішення;
- забезпечити своєчасною і вичерпною інформацією про фактичний стан витрат на підприємстві;
- сконцентрувати увагу на тих чи інших етапах організації функціонування СУВ;

## Передплачуйте, читайте науково-економічний та суспільно-політичний журнал

Часопис розрахований на тих, хто цікавиться проблемами праці, соціально-трудомих відносин, ринкових перетворень тощо.

Журнал включено до переліку наукових фахових видань, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт.

**Періодичність виходу — 8 номерів на рік.**

**Повідомляємо, що оформити передплату можна в будь-якому поштовому відділенні або пункті передплати**

**Україна:**  
**Аспекти праці**  
**Індекс — 74541**

**Вартість передплати на журнал «Україна: аспекти праці» на 2013 р.:**

**на рік — 112 грн 76 коп.**  
**на півроку — 56 грн 38 коп.**  
**на квартал — 28 грн 19 коп.**