

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КАМ'ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ОГІЄНКА**

Економічний факультет
Кафедра управління персоналом та економіки праці
Спеціальність 073 Менеджмент за освітньою програмою «Управління персоналом
і економіка праці»
Денна форма навчання

МАГІСТЕРСЬКА ДИПЛОМНА РОБОТА

Студентки Кушнір Дарії Олегівни

на тему: «Аналіз і планування витрат на персонал»

Робота допущена до захисту

Завідувач кафедри канд. екон. наук,
доцент Стрельбіцький П.А.

Науковий керівник канд. пед. наук,
доцент Олійник Н.Ю.

Кам'янець-Подільський, 2018

ЗМІСТ

| | |
|---|-----|
| Вступ | 3 |
| Розділ I. Теоретичні аспекти аналізу й планування витрат на персонал | 6 |
| 1.1. Витрати на персонал: сутність і класифікація..... | 6 |
| 1.2. Методика виміру витрат на персонал підприємства..... | 17 |
| 1.3. Планування і аналіз витрат на персонал: методичні підходи..... | 27 |
| Висновки до I розділу | 38 |
| Розділ II. Аналіз планування витрат на персонал Кам'янець-Подільської центральної районної лікарні | 40 |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика Кам'янець-Подільської ЦРЛ..... | 40 |
| 2.2. Оцінювання трудового потенціалу Кам'янець-Подільської центральної районної лікарні..... | 49 |
| 2.3. Аналіз планування витрат на персонал Кам'янець-Подільської центральної районної лікарні..... | 56 |
| Висновки до II розділу | 78 |
| Розділ III. Напрями вдосконалення планування та аналізу витрат на персонал в Кам'янець-Подільській центральній районній лікарні | 81 |
| 3.1. Витрати на персонал в ЦРЛ: їх оптимізація..... | 81 |
| 3.2. Єдина гнучка тарифна сітка як інструмент вдосконалення організації основної заробітної плати в Кам'янець-Подільській центральній районній лікарні..... | 92 |
| 3.3. Вдосконалення організації додаткової заробітної плати в Кам'янець-Подільській центральній районній лікарні..... | 99 |
| Висновки до III розділу | 109 |
| Загальні висновки | 111 |
| Список використаних джерел | 116 |

ВСТУП

Конкурентоспроможність закладу значно залежить від зайнятого на ньому персоналу. Добре підготовлений, навчений персонал, з високим рівнем мотивації на якісну роботу являє значно більше багатство, ніж новітнє обладнання та передові технології. Персонал установи, як і будь-який інший ресурс, несе в собі певні витрати, які в окремих закладах досягають більше половини всіх витрат.

На роботі людина проводить більшу частину свого свідомого життя, тому повинні бути створені і реалізовані умови, з одного боку – для максимального використання трудового потенціалу працівників, а з іншого – для досягнення максимального ефекту для організації.

Актуальність теми. Дослідження методів аналізу та планування витрат на персонал свідчить про відсутність єдиного підходу до організаційно-методичного забезпечення їх обліку і контролю, що призводить до суттєвих порушень.

Витрати на персонал заслуговують особливої уваги, оскільки вони складають значну частину бюджету закладу. Точне планування, управління і контроль за витратами життєво важливі для суб'єкта господарювання будь-якого розміру.

Вагомий внесок у питання аналізу та планування витрат на персонал внесли такі вчені: Є. Н. Абаєва, М. Я. Бартіш, Ю. М. Варакута, Н. Л. Гавкалова, М. Г. Грещак, Н. И. Дряхлов, З. Б. Живко, А. В. Козаченко, І. А. Маринич, І. А. Попова, В. В. Тютлікова, Е. А. Хандий, Т. В. Яворська та інші.

Аналіз теоретичних розробок та практичних рекомендацій, нормативно-правових актів, результатів досліджень щодо аналізу та планування витрат на персонал українських учених-економістів свідчить, що за умов інтеграції України у світовий економічний простір, вітчизняна система обліку та контролю потребує подальшої трансформації та вдосконалення, що зумовило вибір теми для написання магістерської дипломної роботи.

Метою магістерської дипломної роботи є обґрунтування і вдосконалення теоретичних, науково-методичних аспектів аналізу та планування витрат на персонал для потреб ефективного управління діяльністю закладу.

Для досягнення визначеної мети дослідження необхідно виконати наступні **завдання**:

- розкрити сутність і класифікацію витрат на персонал;
- вивчити методику виміру витрат на персонал підприємства;
- розглянути методичні підходи щодо планування і аналізу витрат на персонал;
- окреслити організаційно-економічну характеристику Кам'янець-Подільської ЦРЛ;
- оцінити трудовий потенціал Кам'янець-Подільської центральної районної лікарні;
- проаналізувати методику планування витрат на персонал Кам'янець-Подільської центральної районної лікарні;
- розробити методичні засади оптимізації витрат на персонал ЦРЛ;
- рекомендувати впровадження Єдиної гнучкої тарифної сітки для організації основної заробітної плати в КПЦРЛ;
- вдосконалити організацію додаткової заробітної плати в Кам'янець-Подільській центральній районній лікарні.

Об'єктом дослідження є операції, які пов'язані з аналізом та плануванням витрат на персонал.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів планування та аналізу витрат на персонал Кам'янець-Подільської центральної районної лікарні.

Методи дослідження. Методологічними засадами та теоретичною основою дослідження стали положення діалектичного методу щодо пізнання різних економічних явищ і процесів у безперервному розвитку їх та взаємозв'язку.

У процесі дослідження системи аналізу та планування витрат на персонал були використані такі загальнонаукові методи: системний підхід до досліджуваного об'єкта, методи синтезу, індукції, дедукції, абстрагування та конкретизації при обґрунтуванні теоретичних засад витрат на персонал; метод середніх величин при дослідженні методики виміру витрат на персонал; спостереження, аналіз, синтез, порівняння, групування для характеристики рахунків бухгалтерського обліку на утримання персоналу підприємства; порівняльних характеристик при вивченні зарубіжного досвіду щодо вдосконалення мотивації праці; графічний метод для унаочнення результатів дослідження у вигляді таблиць, схем, рисунків, діаграм; методи логічного осмислення і групування, методи порівняння, узагальнення теоретичного і фактичного матеріалу для формулювання висновків.

Спеціальні методи дослідження (методи економічного аналізу, статистичних групувань, метод порівняння та узагальнення, різноманітні фінансово-розрахункові методи) використовувались під час аналізу витрат на оплату праці Кам'янець-Подільської центральної районної лікарні.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі акти, нормативні документи, інструктивні, методичні матеріали та рекомендації міністерств і відомств, фінансова (економічна) інформація, статистичні дані закладу, матеріали науково-практичних конференцій і семінарів, монографії, наукові публікації вітчизняних та зарубіжних вчених, дані первинного обліку, фінансова звітність Кам'янець-Подільської центральної районної лікарні.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що вони спрямовані на вирішення актуальних питань, пов'язаних з плануванням і аналізом витрат на персонал закладу. Основні теоретичні положення і методичні

підходи можуть застосовуватись при проведенні змін у діяльності районної лікарні, прийнятті стратегічних і тактичних рішень з питань удосконалення методів аналізу і планування витрат на персонал ЦРЛ.

Структура та обсяг магістерської дипломної роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи викладений на 122 сторінках друкованого. Список використаних джерел налічує 79 найменувань.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

На підставі проведеного дослідження можна узагальнити.

1. Витрати на персонал – це сукупність витрат в грошовій оцінці, що забезпечують функціонування підсистем системи управління персоналом з метою отримання вигод (економічних, соціальних) в майбутньому.

Для ретельного дослідження і оптимізації доцільно витрати на персонал класифікувати за такими ознаками: фазами процесу відтворення, джерелами і суб'єктами фінансування, характером витрат, часом відшкодування, цільовим призначення, носієм витрат, можливістю впливу, відношенням до виробничого процесу, формами власності, галузевою, регіональною приналежністю.

2. Для виміру витрат на персонал використовують два підходи. Перший витратний – за допомогою якого оцінюють інвестиційні витрати на поточне утримання персоналу. Інший підхід – визначає приблизну оцінку поточної вартості персоналу підприємства.

Застосування визначеної системи показників витрат на персонал дозволить організаціям одержати комплексну інформацію про витрати живої праці і ефективності її використання для прийняття управлінських рішень з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства.

3. Планування фонду заробітної плати здійснюється за досягнутим рівнем базового фонду заробітної плати, на основі середньої заробітної плати, з використанням нормативного, поелементного та залишкового методів.

Середня заробітна плата працюючих планується на основі планового фонду заробітної плати працівників та їх планової чисельності.

Завершуються планування заробітної плати шляхом розрахунку співвідношення темпів зростання заробітної плати і продуктивності праці.

Аналіз заробітної плати передбачає проведення аналізу виконання планових показників щодо величини фонду заробітної плати по підприємству в цілому, за структурними підрозділами та категоріями працюючих та аналіз рівня середньої заробітної плати на основі таких показників, як рівень заробітної плати без

врахування премій, що входять до фонду заробітної плати; рівень середньої заробітної плати, розрахованої на основі розміру всіх виплат, що включають до фонду заробітної плати; рівень повної середньої заробітної плати, розрахований з врахуванням премій, виплачених з різних джерел.

4. Комунальний заклад «Кам'янець-Подільська центральна районна лікарня» – багатофункціональний лікувально-профілактичний заклад вищої категорії, який надає необхідну кваліфіковану амбулаторну та спеціалізовану стаціонарну медичну допомогу населенню Кам'янець-Подільського району.

Фінансове забезпечення ЦРЛ за 2015-2017 роки зросло на 22,7%, що зумовлено не покращенням ситуації в охороні здоров'я, а інфляцією у державі, зростання цін на паливно-енергетичні, матеріальні ресурси, підвищення рівня мінімальної заробітної плати. Фактичне фінансування з бюджету за період дослідження становить 99% від затвердженого бюджету, що свідчить про недофінансування у розмірі 1 відсотка.

5. Для надання необхідної кваліфікованої амбулаторної та спеціалізованої стаціонарної медичної допомоги населенню Кам'янець-Подільського району центральна районна лікарня має висококваліфікованих працівників, фахівців найвищої кваліфікації.

Проведене дослідження виявило незначне зростання чисельності персоналу лікарні за трьохрічний період, на 3,5%. У структурі персоналу найбільшу частку займає медичний персонал – 86%, найбільша питома вага належить середньому медичному персоналу – 40,3 відсоткових пункти. Зросла чисельність лікарів на 27 осіб або на 22,1%, їх частка у складі основних працівників – 23%.

Серед працівників лікарні переважають жінки, їх частка в 2017 році – 82,2%. В закладі існує незначний рух кадрів, зменшення коефіцієнта прийняття кадрів на 4,5 відсоткових пункти, що свідчить про зниження цільового сегменту постійних працівників та скорочення коефіцієнта плинності кадрів на 3,38% свідчить про стабілізацію робочої сили в установі, зумовленої зростанням мінімальної заробітної платні та нестачею робочих місць на ринку праці з високою оплатою праці.

6. З огляду на одержані результати, можна стверджувати, що в Кам'янець-Подільській центральній районній лікарні серед витрат на персонал превалюють витрати на оплату праці та на соціальне страхування, що пояснюється приналежністю до закладів, які фінансуються з місцевого бюджету. Фонд оплати праці лікарні планується відповідно до її кошторису та коштів отриманих як фінансування з бюджету, а також від надання платних послуг.

Планування ФОП ЦРЛ здійснюється на основі середньої заробітної плати працівників за певними категоріями та їх чисельності. Оплата праці медичних працівників розраховуються на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери.

У структурі заробітної плати лікарняного закладу переважає основна заробітна плата, в 2017 році її питома вага склала 59,1%. Частка додаткової заробітної плати за період зросла з 35,2 до 35,8%, що становить 0,6 відсоткових пунктів. Найменша питома вага належить іншим заохочувальним та компенсаційним виплатам. Зокрема, їх частка в 2017 році склала 5,1%, що 1,2 відсоткових пунктів вище рівня 2015 року.

7. Загалом фонд оплати праці за аналізований період збільшився на 70,3%, основна заробітна плата зросла на 65%, додаткова заробітна плата – на 73,7%, інші заохочувальні та компенсаційні виплати – на 122,1%. Це зумовлено підвищенням рівня мінімальної заробітної плати в Україні, однак не зростанням рівня життя населення. Величина нарахованого єдиного соціального внеску за період дослідження зросла на 70,3%.

Аналіз тарифних умов праці в лікарні виявив недоліки, пов'язані з недосконалою схемою посадових окладів, що викривлює диференціацію заробітної плати. Спостерігається як зрівнялівка, так і надмірна відмінність у рівнях оплати праці, тобто на практиці не реалізується *соціальна* функція заробітної плати.

Варто відзначити, що головним недоліком в схемі посадових окладів є те, що кожній посаді встановлюється стабільний оклад, що не мотивує працівників до

професійного зростання та покращення результатів діяльності. У такий спосіб, працівники які тривалий час працюють і новоприйняті мають однаковий посадовий оклад.

8. Для того, щоб районна лікарня мала можливість зменшити свої витрати на персонал, особливо за умов економічної кризи, необхідно застосовувати різні методи оптимізації витрат на персонал, а саме: впроваджувати передові технології, передати частину функцій на аутсорсинг, розробляти реальні вимоги до рівня кандидата, суміщати функції, мінімізувати витрати на відрядження, застосовувати вибіркового підхід до навчання персоналу.

9. Запровадження єдиної гнучкої тарифної сітки для оплати праці дозволить індивідуалізувати заробітну плату на основі врахування результатів праці, індивідуальних характеристик, стажу роботи працівників.

Кам'янець-Подільська ЦРЛ, впроваджуючи ЄГТС, створить прозору і зрозумілу систему оплати праці. Після впровадження Єдиної гнучкої тарифної сітки, кожен працівник матиме гарантію мінімальної винагороди за працю, відповідно до свого тарифного розряду. Завдяки рекомендованим діапазонам тарифних ставок (окладів) заклад зможе не лише впорядкувати систему оплати праці, але й мотивувати працівників до професійного зростання та покращення результатів діяльності.

Щодо додаткової заробітної плати запропоновано систему оплати за результатами: система управління за цілями, в якій змінна частина заробітної плати залежить від виконання КРІ – ключових показників ефективності. Дана система працює не тільки на досягнення цілей в короткостроковому періоді, але й на перспективу.

Запровадження нової системи преміювання на основі управління за цілями посилить мотивацію працівників Кам'янець-Подільської центральної районної лікарні до покращення результатів праці, виконання запланованих показників.

Крім розглянутого методу нарахування премій, в лікарні потрібно ввести одноразові премії, зокрема премії за підсумками (результатами) роботи працівників лікарні за рік.

Пропонуємо нараховувати щорічні одноразові премії, на основі середньомісячної заробітної плати. Для узгодження розмірів одноразових (щорічних) премій з результатами діяльності лікарні потрібно встановити планові (мінімальні чи допустимі) значення основних показників, що характеризують результати діяльності лікарні, що сприятиме закріпленню кадрів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Павлючук Ю.Н., Козлов А.А. Управление формированием и определением стоимости персонала в условиях перехода к рыночным отношениям // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 5. URL: <http://www.mevriz.ru/articles/2001/5/931.html> (дата звернення: 05.12.2018).
2. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. Київ: Т-во “Знання”, КОО, 2001. 254 с.
3. Lyskov, A. (2003). «On the concept of the cost effectiveness of personnel and its evaluation», Kadry predprijatija [On-line], vol.10, access mode. URL: <http://www.kapr.ru/articles/2003/10/3036.html> (дата звернення: 05.12.2018).
4. Shlender, P.E. (2010). Audit i kontrolling personala organizacii: Ucheb. posobie [Audit and controlling of the organization's personnel: Proc. Allowance]. 2nd ed. University textbook. Moskow, Russia.
5. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: учеб. пособ. Москва: ИНФРА-М, 2001. 312с.
6. Журавлев П.В. Мировой опыт в управлении персоналом: учеб. Москва: Рос.экон.акад., 2005. 232с.
7. Уткин Э.А. Управление персоналом в малом и среднем бизнесе: учеб. Москва: АКАЛИС, 2009. 207с.
8. Кибанов А.Я. Управление персоналом: учеб. Москва: ИНФРА-М, 2006. 304с.
9. Інструкції по визначенню вартості робочої сили N 131 від 29.05.97. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0258-97> (дата звернення: 05.12.2018).
10. Муэрс Р. Эффективное управление: учебн. Москва: Фипресс, 2009. 242с.
11. Капустина Ю.А. Проблемы и недостатки анализа затрат на персонал на современном этапе развития // Российский экономический журнал. 2009. № 5. С 12-18.

12. Базарова Т.Ю. Управление персоналом: учеб. Москва: ЮНИТИ, 2002. 425с.
13. Аврашков Л.Я. Экономика предприятия: учеб. Москва: Экономпресс. 2003. 327с.
14. Komissarova T.A. Upravlenie chelovecheskimi resursami [Human resources management]. Moscow. Delo, 2008. 312 p.
15. Ryzhkova T.V., Gorelova L.V. Strategiya innovatsionnogo razvitiya predpriyatiya [The strategy of innovative development of the enterprise]. Vestnik Ekaterininskogo Instituta. 2013, no. 2(22), pp. 31-40.
16. Кам'янець-Подільська центральна районна лікарня. URL: <http://k-pcrl.km.ua/> (дата звернення: 05.12.2018).
17. Постановою КМУ «Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери» від 28.08.2018 № 1298-2002п. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1298-2002-%D0%BF> (дата звернення: 05.12.2018).
18. Закону України «Про оплату праці». URL: <https://www.profiwins.com.ua/uk/legislation/laws/95.html> (дата звернення: 05.12.2018).
19. Постанова КМУ «Про оплату праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери» від 28 грудня 2016 р. № 1037. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1037-2016-%D0%BF> (дата звернення: 05.12.2018).
20. Гавкалова Н. Л., Криворучко А. С. Процедура оптимізації витрат на персонал // Теорія та практика державного управління. 2011. № 4(35). С. 55.
21. Мальцев С. Расчет оптимальной численности персонала // Управление производством. 2009. № 1. С. 16-21.
22. Костицин Н. Оптимизация издержек на корпоративное обучение // Управление персоналом. 2005. № 5. С. 13-19.

23. Евдокимов С. Л. Нестандартные решения // Управление персоналом. 2005. № 17. С.57.
24. Самоетева А. Аутстаффинг или аренда персонала // Реальный бизнес. 2005 № 3. С. 128.
25. Стариков І. Оптимізація витрат на персонал // Праця і Закон. 2013. № 10. С. 60.
26. Наконечний С. І., Савіна С. С. Математичне програмування: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2005. 452с.
27. Данилова О., Вуколова П. Оптимизация затрат на производственный персонал // Кадровик плюс. 2010. № 6. С. 44-52.
28. Бартіш М. Я. Методи оптимізації. Теорія і алгоритми: навч. посіб. Київ, 2010. 140 с.
29. Дячун О.В. Організація, нормування та оплата праці. навч. посіб. Львів, 2011. 220 с.
30. Живко З. Б. Аналіз та оцінка системи мотивації персоналу як чинника безпеки // Демографія, економіка праці, соціальна економіка, політика. 2009. № 5. С. 65-73.
31. Живко З. Б. Проблематика матеріальної мотивації праці в сучасному менеджменті підприємства // Вісн. нац. ун-ту «Львівська політехніка». 2009. № 3. С. 271-278.
32. Животова И. Корпоративная культура: стремление к совершенству // Управление компанией. 2012. № 3. С. 65-70.
33. Завіновська Г. Т. Економіка праці: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 300 с.
34. Закон України «Про оплату праці»: чинне законодавство України зі змінами і доп. станом на 01.01.2017р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: [09.11.2018](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80)).
35. Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)»: чинне законодавство України зі змінами і доп. станом на

07.11.2012р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/137/98-%D0%B2%D1%80>
(дата звернення: 09.12.2018).

36. Ильин А. И. Экономика предприятия. Краткий курс. Москва, 2007. 236 с.
37. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підруч. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 728 с.
38. Іванова Ю. С. Поняття професійного навчання працівників: теоретико-правовий аналіз // Право та інновації. 2014. № 4(8). С. 148-155.
39. Іляш О. І., Гринкевич С. С. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. посіб. Київ: «Ліра-К». 2010. 476с.
40. Іляш О. І. Посилення мотивації праці в системі управління трудовим потенціалом підприємства // Наук. вісник НЛТУ України, 2011. № 12.2. С. 167-171.
41. Калина А. В. Економіка праці: навч. посіб. Київ: МАУП, 2007 272 с.
42. Калина А. В. Организация и оплата труда в условиях рынка. Київ: МАУП, 2003. 312 с.
43. Кендюхов О. В. Интеллектуальный капитал предприятия: методология формирования механизмов управления: монография. Донецк: ДонУЕП, 2007. 307 с.
44. Козаченко А. В. Зарубіжний досвід мотивації праці // Кадровик. Управління персоналом. 2010. № 12. С. 6-9.
45. Колот А. М. Мотивация персонала: підруч. Київ: КНЕУ, 2002. 337 с.
46. Костирко Р. О., Щеголькова С. В. Организация внутреннего контролю в управлінні витратами машинобудівного підприємства: монография. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. 296 с.
47. Костюкевич Р. М. Інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2011. 270 с.
48. Кошеленко В. Аналіз закордонного досвіду мотивації робочої сили як важливого чинника розвитку національної економіки // Схід – аналітично-інформаційний журнал. 2008. № 3 (87). С. 47-49.
49. Крищенко К. І. Удосконалення організаційно–економічного механізму управління оплатою праці // Україна: аспекти праці. 2007. № 4. С. 4-10.

50. Кучер Л. Р. Розроблення системи мотивування працівників комерційних підприємств // Науковий вісник НЛТУ України. 2009. № 15.2. С. 256-261.
51. Левчунь Г. Я. Вдосконалення тарифного регулювання оплати праці // Економіка та держава. 2008. № 9. С. 32-34.
52. Летягин В. Быстрорастущие компании: зарубежный опыт // Персонал. 2008. № 7. С. 70-73.
53. Лисак В. Ю. Управління і мотивація персоналу переробно-харчових підприємств: зарубіжні інновації та вітчизняна практика // Вісн. Сумського нац. аграр. ун-ту. Серія «Фінанси і кредит». 2011. № 1. С. 11-14.
54. Лісогор Л. С. Продуктивність праці в Україні // Демографія та соціальна економіка. 2010. № 3. С. 131-138.
55. Маринич І. А. Мотивація як фактор підвищення ефективності праці працівників // Наук. вісник НЛТУ України. 2011. № 15.5. С. 376-380.
56. Маршалл А. Принципы экономической науки. Москва: ЭКСМО, 2011. 410 с.
57. Матрусова Т. Н. Япония: материальное стимулирование в фирмах. Москва: Наука, 2002. 78 с.
58. Матюх С. А. Трансформація систем оплати праці в країні: тенденції та вимоги Міжнародної організації праці // Вісник Хмель. нац. ун-ту. 2008. № 2. С. 167-170.
59. Михайлова Л. І. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 248с.
60. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 19 (МСБО 19) «Виплати працівникам» зі змінами і доп. станом на 01.01.2012р. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/929_011 (дата звернення: 07.11.2018).
61. Мілашенко В. М. Розвиток системи мотивації персоналу підприємства в умовах кризи // Вісник Укр.ї академії банк. справи. 2010. № 1. С. 149-155.
62. Мончак З. В., Дуда С. Т. Проблема мотивації праці та створення мотиваційного механізму // Наук. вісник НЛТУ України. 2007. № 17.4. С. 198-201.

63. Наконечний С. І., Савіна С. С. Математичне програмування: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2005. 452с.
64. Немодрук Н. М. Удосконалення обліку, аналізу і аудиту розрахунків з оплати праці // Економіка та держава. 2009. № 5. С. 36-38.
65. Непочатенко О. О., Мельничук Н. Ю. Фінанси підприємств: підруч. Київ: ЦУЛ, 2013. 504с.
66. Новак І. В. Захист заробітної плати у випадку неплатоспроможності роботодавця // Україна: аспекти праці. 2011. № 3. С. 10-13.
67. Осовий Г. В. Питання подальшого реформування системи оплати праці в Україні // Формування ринкової економіки. 2005. № 7. С. 6-11.
68. Міністерство соціальної політики України. URL: <http://www.msp.gov.ua> (дата звернення: 23.11.2018).
69. Парасій-Вергуненко І. Аналіз операційної діяльності підприємства: проблеми та перспективи подальших досліджень // Міжн. науковий журнал. 2016. № 2. С. 107-115.
70. Парфьонова І. І. Проблеми оплати праці в Україні // Фінанси України. 2000. № 4. С. 122-123.
71. Пельтек Л. В., Капустян К. О. Формування цілісної системи мотивації персоналу підприємства в контексті управління прибутком підприємства // Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємство. 2009. № 1. С. 159-164.
72. Пищуліна О. М. Нова ідеологія реформування заробітної плати: потреба та перспективи // Стратегічні пріоритети. 2009. № 4. С. 140-147.
73. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства: підруч. Київ: КНЕУ, 2001. 528 с.
74. Попова І. А. Забезпечення взаємозв'язку зростання продуктивності праці та заробітної плати на промислових підприємствах. Донецьк, 2009. 19 с.
75. Попова І. А. Механізм стимулювання та оплати праці на підприємствах // Економіка-2007: тези доп. і регіон. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів та молодих вчених. 2007. № 1. С. 33-34.

76. Починок Н. В. Методи обліку витрат на персонал відповідно до інформаційних потреб користувачів // Розвиток бухгалтерського обліку, контролю та аналізу у сучасних концепція управління. Мат.и міжн. наук.-практ. конф. 2011 р. № 6. С. 275-278.

77. Починок Н. В. Методика формування обліково-аналітичної інформації про витрати на персонал на основі інвестиційного та витратного підходів // Вісник Сум. нац..о агр.. університету. 2011. Вип. 6/2. С. 167-172.

78. Про гарантії і компенсації для працівників, які направляються для підвищення кваліфікації, підготовки, перепідготовки, навчання інших професій з відривом від виробництва зі змінами і доп. станом на 28.06.1997р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/695-97-%D0%BF>(дата звернення: 10.12.2018).

79. Сіменко І. В., Косова Т. Д. Аналіз господарської діяльності: навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2013. 384 с.