

**ВЛИЯНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ ИНФЛУЕНЦЫ ОФ УКРАИНИАН
 ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИХ ENTERPRISES’
 УКРАИНСКИХ FEATURES OF FUNCTIONING ON
 МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИХ THE STAFF’S FORMATION
 ПРЕДПРИЯТИЙ НА ПРОЦЕССЫ
 ФОРМИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА**

Шульгина Татьяна Сергеевна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда ГВУЗ «Донецкий национальный технический университет», 85300, Украина, Донецкая область, г. Красноармейск, пл. Шибанкова, 2.

E-mail: shylginat@mail.ru.

Shylgina, Tatiana S.

Candidate of Economics, Associate Professor of Department for Human Resource Management and Labor Economics of State Higher Education Establishment “Donetsk National Technical University”, 2, Shybankova Square, Krasnoarmiysk, Donetsk region, 85300, Ukraine.

E-mail: shylginat@mail.ru.

Коваленко Татьяна Викторовна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда ГВУЗ «Донецкий национальный технический университет». Адрес: Донецкая область, г. Красноармейск, пл. Шибанкова, 2.

E-mail: moska_dn@mail.ru.

Kovalenko, Tatiana V.

Candidate of Economics, Associate Professor of Department for Human Resource Management and Labor Economics of State Higher Education Establishment “Donetsk National Technical University”, 2, Shybankova Square, Krasnoarmiysk, Donetsk region, 85300, Ukraine.

E-mail: moska_dn@mail.ru.

В статье на основе проведенного статистического анализа доказано, что различные организационно-технические условия функционирования украинских металлургических предприятий, специфика технологических процессов

In the article it have been proved, on the basis of statistical analysis, that the various organizational and technical conditions for the Ukrainian metallurgical enterprises’ functioning, specificity of technological processes at each of them necessitate

на каждом из них, обуславливают необходимость группировки предприятий по определенным признакам с целью определения особенностей и тенденций развития. Группировка предприятий позволяет ввести дифференцированный подход при разработке научно-методических рекомендаций к планированию численности персонала. Для решения этой задачи авторами осуществлено кластеризацию украинских металлургических предприятий. В рамках предложенных групп металлургических предприятий выявлено наличие однотипных, близких, по сущностным характеристикам управленческих процессов и особенностей, которые должны быть учтены при формировании персонала и планировании его численности. grouping enterprises according to certain criteria in order to identify common features and trends. Grouping of enterprises allows introducing the differential approach in the development of scientific and methodological recommendations to plan the number of staff. To solve this problem, the authors have carried out the clustering of Ukrainian metallurgical enterprises. Within the framework of proposed group of metallurgical enterprises it have been revealed the presence of similar, close to the essential characteristics of administrative processes and features which should be taken into account in the staff's formation and the planning of its number.

Ключевые слова: формирование персонала, украинское металлургическое предприятие, кластерный анализ, дифференцированный подход. Keywords: staff's formation, Ukrainian metallurgical enterprise, cluster analysis, differential approach.

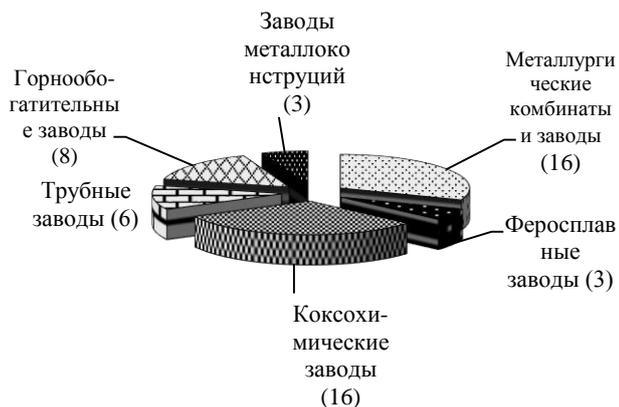
Современные условия функционирования предприятий, когда имеет место нестабильность конъюнктуры рынков сбыта продукции и колебания объемов производства, требуют активных действий на мировом рынке. В первую очередь это касается предприятий металлургии, которая является базовой отраслью украинской промышленности. Основой эффективной деятельности и будущего развития металлургических предприятий является принятие своевременных решений по использованию имеющихся ресурсов, а также внедрение новых современных методов и технологий управления. Обеспечение эффективной деятельности предприятия требует осуществления обоснованных мер по формированию штата

персонала и предполагает использование соответствующих организационно-экономических методов. Любое несоответствие имеющегося персонала его качеству и количеству негативно сказывается на результатах деятельности предприятия.

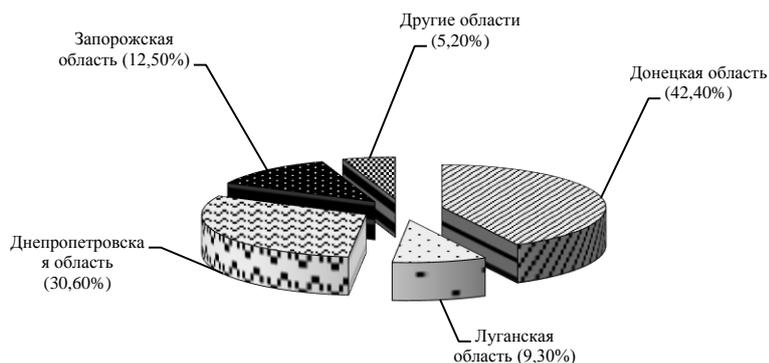
Исследования теоретических и методических аспектов деятельности металлургических предприятий, проблемам обеспечения их конкурентоспособности, инвестиционной привлекательности широко представлены в работах многих ученых. В то же время теоретические и практические аспекты учета влияния особенностей деятельности металлургических предприятий на процессы формирования персонала недостаточно исследованы.

Цель статьи заключается в разработке научно-методических рекомендаций по формированию персонала на основе дифференцированного подхода и с учетом классификационных признаков металлургических предприятий.

Металлургия является базовой отраслью украинской промышленности и обеспечивает потребности страны в черных и цветных металлах. По объемам производства продукции она занимает ведущее место в формировании ВВП страны и составляет более 25% промышленного производства и 34% общего экспорта товаров [1]. Украина занимает 12-е место в рейтинге крупнейших стран-производителей стали, а ее доля в мировом производстве стали составляет 1,8% [2]. Основными видами деятельности в составе металлургического производства является производство чугуна и стали, что относится к области черной металлургии. В современных условиях производство чугуна, стали, проката, ферросплавов и труб занимает 1/4 промышленного производства страны. По данным Государственной службы статистики, в 2013 г. экспорт черных металлов составил 26,7% общего объема экспорта, доля черной металлургии в бюджете страны – 30%. Согласно таможенной статистике, обнародованной Государственной фискальной службой Украины, на черные металлы за 11 месяцев 2013 года приходилось 22,82% (за 11 месяцев 2014 года – 24,09%) общего объема поступлений от экспорта товаров [2]. На сегодняшний момент черная металлургия обеспечивает более 20% ВВП страны, 12% общего объема налоговых поступлений в государственный бюджет и создает примерно десятую часть валовой добавленной стоимости [3]. На предприятиях металлургического производства работает более 15% занятых в промышленности. В состав черной металлургии Украины входит 50 основных предприятий: 16 металлургических комбинатов и заводов, 3 ферросплавных завода, 16 коксохимических заводов, 6 трубных заводов, 8 обогатительных комбинатов и 3 основные заводы металлоконструкций (рис. 1а). Эти предприятия обеспечивают более полумиллиона рабочих мест в крупнейших промышленных районах страны: Донбасс, Приднепровье, Криворожье [4] (рис. 1б).



а) технологическая структура



б) географическая структура

Рисунок 1 – Характеристика черной металлургии Украины

Металлургические комбинаты Украины являются основными предприятиями отрасли и очень разнородными по своей ресурсной базе, технологическим процессам и результативности деятельности. К крупнейшим производителям стали в Украине относятся группа «Метинвест»: «МК Азовсталь» (г. Мариуполь, Донецкая область), «ММК им. Ильича» (г. Мариуполь, Донецкая область) и «Енакиевский МЗ» (г. Енакиево, Донецкая область); корпорация «ИСД»: «Алчевский МК» (г. Алчевск, Луганская область) и «Днепровский МК им. Дзержинского» (г. Днепродзержинск, Днепропетровская область); а также МК «АрселорМиттал Кривой Рог» (г. Кривой Рог, Криворожская область); МК «Запорожсталь» (г. Запорожье, Запорожская область). Доля семи крупнейших предприятий в структуре внутреннего производства черных металлов составляет около 90%, тогда как остальные девять предприятий обеспечивают не более 10% производства стали [5].

При этом необходимо отметить, что металлургические предприятия Украины характеризуются различными организационными условиями функционирования и конкретными особенностями технологических процессов, что в свою очередь обуславливает целесообразность их группировки по общим признакам, результатом чего будет являться определение сходных тенденций развития, в том числе управленческих решений по формированию персонала предприятий. База исследования авторов охватывает шестнадцать металлургических предприятий Украины, в том числе семь из которых осуществляют свою производственную деятельность на Донбассе [6]. К показателям для анализа особенностей функционирования и развития предприятий были отнесены: учетная численность персонала, объем производства и стоимость основных средств. Результаты анализа свидетельствуют о том, что по всем показателям существует значительное расхождение. Так, удельный вес численности работников, работающих на двух ведущих предприятиях отрасли:

ПАО «Мариупольский металлургический комбинат им. Ильича» и ОАО «АрселорМиттал Кривой Рог», составляет 46% общей численности персонала на анализируемых предприятиях, а объем производства и объем основных средств составляют 41,21% и 32,95% соответственно. На шести предприятиях: ОАО «Донецкий металлургический завод», ОАО «Днепропетровский металлургический завод им. Коминтерна», ПАО «Керченский металлургический комбинат», ОАО «Запорожский сталепрокатный завод», ОАО «Краматорский металлургический завод им. Куйбышева», ОАО «Донецкий металлопрокатный завод» общая численность работников составляет лишь 7611 человек, или 4,29% общей численности персонала анализируемых металлургических предприятий. Суммарный объем производства этих предприятий составляет 2159 млн. грн. (1,6%), а размер основных средств – 748 млн. грн. (4,05%).

Таким образом, исследуемые предприятия металлургического производства разнообразны и разнородны. Поэтому с целью дальнейшего анализа и, учитывая существенные различия этих предприятий по численности персонала, объемам производства и стоимости основных средств, целесообразно определение конкретных особенностей в пределах именно групп предприятий. Распределение металлургических предприятий по группам было выполнено с помощью кластерного анализа. К факторам группировки были отнесены такие как, численность персонала, объем производства и размер основных средств (рис. 2).

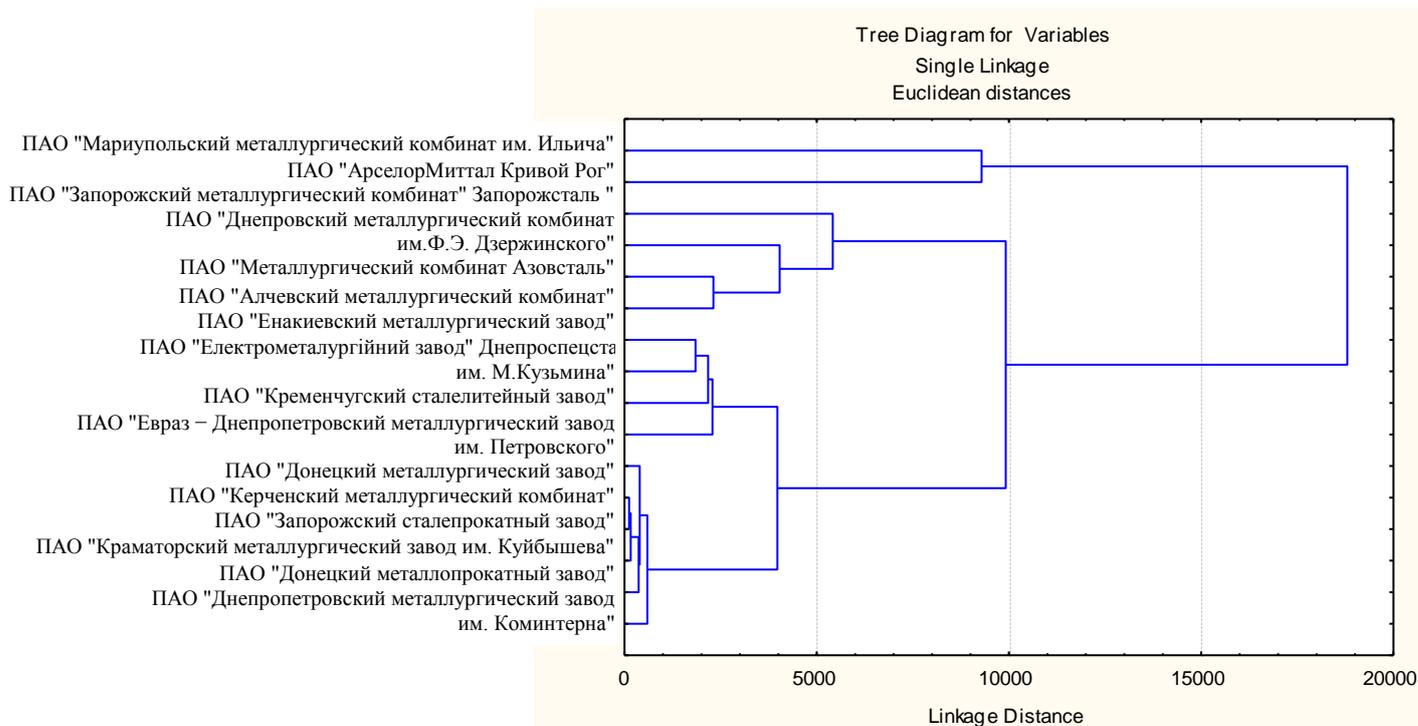


Рисунок 2 – Дендрограмма группировки металлургических предприятий Украины

По результатам кластерного анализа показателей деятельности предприятий был сформированы группы «А», «В», «С», «D»:

- Группа «А» – «предприятия-гиганты» с численностью персонала более 35 тыс. человек, объемом производства от 22000 млн. грн. и объемом основных средств – более 3500 млн. грн.;

- Группа «В» – предприятия с численностью персонала более 10 тыс. человек, объемом производства от 10000 до 16000 млн. грн. и объемом основных средств – более 1500 млн. грн.;

- Группа «С» – предприятия с численностью персонала от 5 до 7 тыс. человек, объемом производства от 2500 до 6000 млн. грн. и объемом основных средств – до 1800 млн. грн.;

- Группа «D» – предприятия с численностью персонала до 2 тыс. человек, объемом производства до 900 млн. грн. и объемом основных средств – до 500 млн. грн.

По выделенными группами металлургических предприятий авторами осуществлена оценка однородности группировки, коэффициент вариации для которых колеблется в пределах 2,06-33,02%, что свидетельствует об однородности групп по выбранным факторами группировки. Для определения сходных общих признаков и характеристики групп предприятий было проанализировано наличие конкретных управленческих процессов на исследуемых предприятиях (табл. 1).

Таблица 1 – Признаки формирования численности персонала в пределах определенных групп

Признаки формирования численности персонала		Группы предприятий			
		«А»	«В»	«С»	«D»
1	Возможность применения различных методов планирования персонала	+	±	±	-
2	Наличие избытка непрофильного персонала	+	+	-	-
3	Наличие дефицита управленческого персонала	-	-	±	+
4	Наличие собственных учебных центров	+	±	±	-
5	Наличие источников пополнения персонала	+	+	±	±
6	Сложность процесса адаптации нового персонала	+	+	±	±
7	Наличие программ адаптации нового персонала	±	±	±	±
8	Необходимость использования аутстаффинга и аутсорсинга	±	±	+	+

"+" – признак присутствует

"±" – признак не выражен или имеет формальный характер

"-" – признак отсутствует

Предприятия группы «А» – это самые крупные предприятия металлургического производства, одной из особенностей которых является развитая организационная структура, наличие вспомогательных и социальных объектов [7]. Предприятия этой группы имеют постоянную систему планирования, в том числе кадрового. Финансовые возможности и достаточный уровень квалификации персонала предприятий дают возможность использовать различные методы планирования численности персонала, которые позволяют осуществлять долгосрочные прогнозы потребности в персонале и уменьшать уровень возможной погрешности при расчетах. Предприятия этой группы позиционируют имидж стабильных и конкурентных работодателей на рынке труда, имеют собственные учебные центры и учебно-курсовые комбинаты, что позволяет обучать более 3000 человек ежегодно и избегать дефицита персонала по отдельным профессиям и специальностям. Но, несмотря на большой кадровый потенциал предприятий группы «А», их вертикальная интегрированность и нечеткое распределение функциональных обязанностей между должностными лицами приводит к медленному продвижению кадровых реформ и инноваций. Рост объема информации, дефицит времени для ее анализа требуют высокого уровня личной ответственности управленцев за принятие решений, а отсутствие или формальное проведение адаптации персонала приводит к его медленному приспособлению к производственным и организационным условиям и возникновению избыточной профессиональной нагрузки.

В условиях ПАО «ММК им. Ильича» и ОАО «АрселорМиттал Кривой Рог», которые относятся к группе «А», несмотря на значительную численность персонала, в том числе управленческого, имеет место обеспеченность потребности в персонале. Маркетинг управленческого персонала на предприятиях происходит своевременно, в том числе и благодаря собственным учебным центрам и возможности использования различных источников привлечения персонала. Расчеты показывают, что скорость закрытия вакансий колеблется в среднем в пределах 5-10 дней для должностей среднего и нижнего уровня управления и 12-20 дней – для должностей высшего уровня управления.

Для предприятий группы «В» характерно отсутствие дефицита персонала вследствие наличия собственных источников его пополнения (сотрудничество с ВУЗами и другими учебными заведениями). Но из-за недостаточной компетентности управленческого персонала и ограниченности финансовых ресурсов на предприятиях этой группы отсутствуют или носят формальный характер программы планирования и развития персонала. Общей особенностью для предприятий групп «А» и «В» является то, что эти предприятия являются градообразующими и обеспечивают трудовую занятость населения городов, финансово и организационно поддерживают территориальную систему

предоставления социальных услуг. Поэтому ухудшение финансово-экономического состояния или закрытие (сокращение) производства на этих металлургических предприятиях негативно сказывается не только на самих предприятиях, но и на социально-экономическом положении регионов. Это обуславливает их вынужденность иметь на своем балансе социальные и инфраструктурные объекты, и содержать избыточную численность персонала, что в свою очередь формирует дополнительную нагрузку на фонд оплаты труда.

К группам «С» и «D» относятся преимущественно предприятия перерабатывающей и «малой металлургии», которые не имеют полные технологические циклы производства. В то же время отсутствие стратегии развития на предприятиях этих групп делает их особенно зависимыми от колебаний на внутреннем и внешнем рынках сбыта. Для предприятий «малой металлургии» характерна открытая кадровая политика, которая предусматривает возможность подбора персонала для любого уровня управления из внешних источников. На предприятиях этих групп из-за отсутствия финансовых возможностей обучать и повышать квалификацию персонала наблюдается наличие дефицита персонала по отдельным профессиям и специальностям, что обуславливает необходимость передачи части задач или процессов сторонним исполнителям на условиях субподряда и вывода персонала за штат компании. Необходимость оптимизации расходов на управление персоналом и решение проблем, связанных с содержанием управленческого персонала предприятия, обуславливают использование этими предприятиями (ПАО «Донецкий металлургический завод», ОАО «Днепропетровский металлургический завод им. Коминтерна», ОАО «Керченский металлургический комбинат», ОАО «Запорожский сталепрокатный завод» и др.) услуг по привлечению персонала, а именно лизинга, аутстаффинга и аутсорсинга. Наиболее распространенными функциями, которые отдаются на аутсорсинг, являются: кадровые, информационные, финансовые, функции бухгалтерского учета, внешнего аудита, начисления и уплаты налогов.

Таким образом, выявленные особенности существенно влияют на процесс управления персоналом и выбор методов управления. Одним из специфических управленческих процессов является формирование персонала, определяющее его качество, конкурентные преимущества и возможность реализации стратегии предприятия на рынке. Наличие определенных общих управленческих процессов и особенностей по группам металлургических предприятий должны быть учтены при обосновании подходов к формированию численности персонала с учетом современных особенностей деятельности предприятий.

Литература

1. Украина в 2013 г. сократила отрицательное сальдо внешней торговли товарами на 13,9% – до 13,6 млрд. дол. // Rbc.ua: ежедневное интернет-издание. – 2014. – 14 февраля. – URL: <http://www.rbc.ua/ukr/news/economic/ukraina-v-2013-g-sokratila-otritsatel'noe-saldo-vneshney-14022014122900> (дата обращения: 18.08.2014).
2. Украина в ноябре сохранила 12 место среди мировых производителей стали – 1,82 млн. т., - Worldsteel // Finance.ua: ежедневное интернет-издание. – 2014. – 19 декабря. – URL: <http://news.finance.ua/ua/news/~/341021> (дата обращения: 20.12.2014).
3. Чистая прибыль (убыток) больших и средних предприятий по видам промышленной деятельности за январь-сентябрь 2014 года // Ukrstat.gov.ua: официальный веб-сайт Государственной службы статистики Украины, ежемесячное интернет-издание. – 2014. – 24 декабря. – URL: <http://ukrstat.gov.ua/> (дата обращения: 25.12.2014).
4. World Steel in Figures 2014 // Worldsteel.org: ежемесячное интернет-издание. – 2014. – URL: <http://www.worldsteel.org/dms/internetDocumentList/bookshop/World-Steel-in-Figures-2014/document/World%20Steel%20in%20Figures%202014%20Final.pdf>. (дата обращения: 25.12.2014).
5. Мазур В. Металлургия Украины: состояние, конкурентоспособность, перспективы // Gazeta.dt.ua: ежедневное интернет-издание. – 2010. – 26 февраля. – URL: http://dt.ua/ECONOMICS/metalurgiya_ukrayini_stan_konkurentospromozhnist_perspektivi-59365.html. (дата обращения: 25.12.2014).
6. Квартальная и годовая информация, размещенная эмитентами ценных бумаг в Общедоступной базе данных ГЦБФР о рынке ценных бумаг // Smida.gov.ua: ежемесячное интернет-издание. – 2014. – URL: <http://smida.gov.ua/> (дата обращения: 25.12.2014).
7. Шикова Л.В. Анализ развития горно-металлургического комплекса Украины на современном этапе // Теоретические и практические аспекты экономики и интеллектуальной собственности: сборник научных трудов / ПГТУ. – Мариуполь, 2011. – Т. 3. – С. 282-286.

Literature

1. Ukraina v 2013 g. sokratila otritsatel'noe sal'do vneshnei torgovli tovarami na 13,9% □ do 13,6 mlrd. dol. [Ukraine in 2013 has reduced the negative balance of foreign trade on 13,9%

- to 13.6 billion. USD], *Rbc.ua: ezhednevnoe internet-izdanie*. – 2014. – 14 fevralia. (In Russ.). Available at: <http://www.rbc.ua/ukr/news/economic/ukraina-v-2013-g-sokratila-otritsatelnoe-saldo-vneshney-14022014122900> (accessed 18.08.2014).
2. Ukraina v noiabre sokhranila 12 mesto sredi mirovykh proizvoditelei stali – 1,82 mln. t., - Worldsteel. [Ukraine in November has retained the 12th place among the world's steel producers – 1.82 million. t., Worldsteel], *Finance.ua: ezhednevnoe internet-izdanie*. – 2014. – 19 dekabria. (In Russ.) Available at: <http://news.finance.ua/ua/news/~/341021> (accessed 20.12.2014).
 3. Chistaia pribyl' (ubytok) bol'shikh i srednikh predpriatii po vidam promyshlennoi deiatel'nosti za ianvar'-sentiabr' 2014 goda. [Net income (loss) of large and medium-sized enterprises by type of industrial activity for January-September 2014], *Ukrstat.gov.ua: ofitsial'nyi veb-sait Gosudarstvennoi sluzhby statistiki Ukrainy, ezhesiachnoe internet-izdanie*. – 2014. – 24 dekabria. (In Russ.). Available at: <http://ukrstat.gov.ua/> (accessed 25.12.2014).
 4. World Steel in Figures 2014. *Worldsteel.org: ezhesiachnoe internet-izdanie*. – 2014. (In Engl.) Available at: <http://www.worldsteel.org/dms/internetDocumentList/bookshop/World-Steel-in-Figures-2014/document/World%20Steel%20in%20Figures%202014%20Final.pdf>. (accessed 25.12.2014).
 5. Mazur V. Metalurgiiia Ukrainy: sostoianie, konkurentosposobnost', perspektivy [Metallurgy in Ukraine: state, competitiveness and prospects], *Gazeta.dt.ua: ezhednevnoe internet-izdanie*. – 2010. – 26 fevralia. (In Russ.). Available at: http://dt.ua/ECONOMICS/metalurgiya_ukrayini_stan,_konkurentospromozhnist,_perspektiv_i-59365.html. (accessed 25.12.2014).
 6. Kvartal'naia i godovaia informatsiia, razmeshchennaia emitentami tsennykh bumag v Obshchedostupnoi baze dannykh GTBFR o rynke tsennykh bumag [Quarterly and annual information published by issuers of securities in a publicly accessible database GTSBFR Securities Market], *Smida.gov.ua: ezhesiachnoe internet-izdanie*. – 2014. (In Russ.). Available at: <http://smida.gov.ua/>. (accessed 25.12.2014).
 7. Shikova L.V. Analiz razvitiia gorno-metallurgicheskogo kompleksa Ukrainy na sovremennom etape [Analysis of the development of mining and metallurgical complex of Ukraine at the present stage], *Teoreticheskie i prakticheskie aspekty ekonomiki i intelektual'noi sobstvennosti: sbornik nauchnykh trudov* [Theoretical and practical aspects of the economy and intellectual property: collection of scientific papers], 2011, V. 3, pp. 282-286. (In Russ.).

