

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»**

ШУЛЬГІНА ТЕТЯНА СЕРГІЇВНА

УДК 331.108.26:669.013

**МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ
МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

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

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Донецьк – 2014

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у ДВНЗ "Донецький національний технічний університет" Міністерства освіти і науки України (м. Донецьк).

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор
Швець Ірина Борисівна
ДВНЗ "Донецький національний технічний університет" Міністерства освіти і науки України, завідувач кафедри управління персоналом і економіки праці (м. Донецьк).

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Назарова Галина Валентинівна,
Харківський національний економічний університет Міністерства освіти і науки України, завідувач кафедри управління персоналом і економіки праці (м. Харків);

кандидат економічних наук
Корнієнко Олена Василівна,
Класичний приватний університет Міністерства освіти і науки України, доцент кафедри фінансів і кредиту (м. Запоріжжя).

Захист відбудеться "24" квітня 2014 р. о 12 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 11.052.07 у ДВНЗ "Донецький національний технічний університет" Міністерства освіти і науки України за адресою: 83050, м. Донецьк, вул. Артема, 96.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці ДВНЗ "Донецький національний технічний університет" Міністерства освіти і науки України за адресою: 83001, м. Донецьк, вул. Артема, 58.

Автореферат розісланий "21" березня 2014 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



Н.В. Оленцевич

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Сучасні умови післякризового функціонування підприємств, коли має місце нестабільність кон'юнктури ринків збуту продукції та коливання обсягів виробництва, вимагають активних дій на світовому ринку. У першу чергу це стосується підприємств металургії, яка є базовою галуззю української промисловості, що забезпечує понад 560 тисяч робочих місць у найпотужніших промислових регіонах країни, 40% валютних надходжень і понад 20% ВВП країни. Основою ефективної діяльності та майбутнього розвитку металургійних підприємств є прийняття своєчасних рішень щодо використання наявних ресурсів, а також впровадження нових сучасних методів та технологій управління. Практична реалізація цих завдань багато в чому залежить від управлінського персоналу.

На управлінський персонал різних рівнів покладено завдання управління економічними, фінансовими, організаційними та технологічними процесами на підприємстві, що обумовлює необхідність своєчасного прийняття й реалізації обґрунтованих управлінських рішень. Все це призводить до підвищення значущості, складності та напруженості управлінської праці й вимагає впровадження нових підходів до формування управлінського персоналу металургійних підприємств. У зв'язку із цим, визначення необхідної чисельності управлінського персоналу відповідного професійно-кваліфікаційного складу з урахуванням специфіки управлінської праці є актуальним завданням у сучасних умовах діяльності вітчизняних металургійних підприємств.

Загальні теоретичні й методологічні основи управління персоналом в умовах промислових підприємств висвітлено в працях учених: Т.Ю. Базарова, Р. Дафта, Р. Десслера, Т.Ф. Зінов'єва, А.Я. Кібанова, О.В. Корнієнко, А.М. Колода, Є.В. Маслова, М. Мескона, С.Я. Салиги, Г.В. Щокіна. Такі аспекти формування управлінського персоналу, як вибір методів планування персоналу, умови ефективного використання трудового потенціалу, висвітлено в роботах М. Армстронга, Г.Х. Бакірова, Р. Беккера, Н.Л. Гавкалової, Дж. Іванцевіча, Е.А. Ісайчева, О.В. Кендюхова, А.С. Кріклія, Г.В. Лича, Г.В. Назарової, І.Б. Швець, Л.А. Янковської. Дослідженню теоретичних і методичних аспектів діяльності металургійних підприємств, проблемам забезпечення їх конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості присвячено праці вітчизняних науковців: О.І. Амоші, І.П. Булеєва, І.М. Кулика, О.М. Риженкова, А.І. Стрільця. Проблема професійного та емоційного виснаження управлінського персоналу присвячено роботи М.О. Амінова, В.В. Бойка, Н.Є. Водоп'янової, С. Джексона, М. Лейтера, А. Ленгле, К. Маслач, Х.Дж. Фрейденбергера. У той же час теоретичні і практичні аспекти розробки механізму формування управлінського персоналу та визначення його чисельності є недостатньо дослідженими.

Недосконалість науково обґрунтованих рекомендацій щодо формування управлінського персоналу призводить до незбалансованості чисельності та професійно-кваліфікаційного складу управлінського персоналу металургійних підприємств, наслідком чого є збільшення витрат підприємств на управлінців та недостатня ефективність і результативність їх праці. Водночас потребує розв'язання проблема узгодження чисельності управлінського персоналу із обсягами витрат на оплату їх праці. Це вимагає подальшого розвитку науково-методичних підходів до формування управлінського персоналу шляхом збалансування його чисельності та професійно-кваліфікаційного складу на металургійних підприємствах, що визначило мету і завдання

дисертаційної роботи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано відповідно до плану наукових досліджень ДВНЗ "Донецький національний технічний університет" за темою "Відтворення людського капіталу (на різних рівнях управління економікою)" (номер державної реєстрації 011U006206), у рамках якої автором досліджено проблеми формування та ефективного використання персоналу на промислових підприємствах.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є розвиток теоретичних та науково-методичних засад розробки механізму формування управлінського персоналу металургійних підприємств на основі регулювання чисельності управлінського персоналу відповідно до економічних результатів діяльності підприємства.

Відповідно до мети дослідження поставлено і вирішено такі завдання:

- досліджено теоретичні основи формування управлінського персоналу на підприємствах;
- систематизовано наукові принципи формування управлінського персоналу;
- удосконалено методологічні засади розробки механізму формування управлінського персоналу;
- визначено вплив особливостей функціонування металургійних підприємств України на формування персоналу;
- проаналізовано ефективність та результативність праці управлінського персоналу металургійних підприємств;
- визначено вплив чисельності управлінського персоналу на рівень професійного навантаження працівників;
- обґрунтовано стратегічні напрями формування управлінського персоналу;
- розроблено науково-методичний підхід до планування чисельності управлінського персоналу;
- обґрунтовано складові організаційного забезпечення механізму формування управлінського персоналу.

Об'єкт дослідження – процеси формування управлінського персоналу на металургійних підприємствах.

Предмет дослідження – теоретичні засади та методичні підходи до формування управлінського персоналу металургійних підприємств у взаємозв'язку з економічними результатами діяльності підприємства.

Методи дослідження. Теоретичним і методичним підґрунтям дисертаційної роботи є класичні положення економічної теорії, фундаментальні праці вітчизняних та зарубіжних учених і практиків з питань організації праці. У процесі дослідження використовувались методи системного підходу, аналізу та синтезу (для уточнення сутності понять "формування персоналу" та "маркетинг персоналу"); принципи діалектики як загального методу пізнання (для обґрунтування принципів формування персоналу в системі управління підприємством); метод логічного узагальнення (для обґрунтування складових процесу формування персоналу); індексний метод (для оцінки ефективності управлінського персоналу у взаємозв'язку з кінцевими результатами діяльності підприємства); метод кореляційно-регресійного аналізу (для визначення взаємозв'язку між елементами операційних витрат та загальними техніко-економічними показниками діяльності підприємств); метод вибірових обстежень і угруповань (для

дослідження особливостей процесу формування персоналу в межах визначених груп металургійних підприємств); метод оптимізації (для обґрунтування меж коливання загальних витрат на управлінський персонал).

Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-законодавчі акти Верховної Ради, постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України, дані Державної інспекції України з питань праці, аналітичні матеріали Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України, дані Державної служби статистики України, матеріали статистичної звітності й аналітичних обстежень діяльності металургійних підприємств України, результати наукових досліджень, виконаних здобувачем.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробці науково-методичних підходів до формування управлінського персоналу та обґрунтування його чисельності на основі економічних результатів діяльності металургійного підприємства. Результати дисертації, що визначають її наукову новизну, полягають у такому:

уперше:

- запропоновано науково-методичний підхід до планування чисельності управлінського персоналу на основі визначення меж коливання загальних витрат на управлінців у залежності від зміни обсягів виробництва, що забезпечує обґрунтованість планово-економічних розрахунків чисельності управлінського персоналу за групами металургійних підприємств;

удосконалено:

- механізм формування управлінського персоналу металургійних підприємств, що, на відміну від існуючих підходів, враховує складові процесу формування персоналу, особливості впливу різних чинників, можливість вибору певних методів планування, пошуку та адаптації персоналу, впровадження якого дозволяє забезпечити якість формування управлінського персоналу;

- науково-методичний підхід до групування металургійних підприємств, що передбачає поряд з існуючими класифікаційними ознаками виокремлення додатково двох специфічних, таких як чисельність управлінського персоналу та питома вага управлінського персоналу в загальній чисельності, що надає можливість враховувати особливості діяльності підприємств визначених груп при плануванні чисельності управлінського персоналу;

- організаційне забезпечення механізму формування управлінського персоналу на підставі поєднання фінансово-економічної, організаційно-правової, соціально-психологічної, маркетингової та інформаційної систем, впровадження якого дозволяє підвищити ефективність формування управлінського персоналу;

дістали подальшого розвитку:

- визначення сутності поняття "формування персоналу" як складного управлінського процесу, який поєднує планування, маркетинг та адаптацію персоналу, що в свою чергу створює підґрунтя для розробки механізму формування управлінського персоналу;

- система наукових принципів формування персоналу на основі синтезу загальних наукових принципів планування, маркетингу й менеджменту відповідно до складових процесу формування персоналу, використання яких дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо оптимізації чисельності та професійно-кваліфікаційного складу управлінського персоналу;

- систематизація елементів професійного навантаження управлінського

персоналу шляхом їх поділу на три складові: важкість, інтенсивність та напруженість праці, що надає можливість враховувати специфічність їх впливу за різними рівнями управління і категоріями управлінців при формуванні управлінського персоналу металургійних підприємств.

Практичне значення одержаних результатів. Одержані в дисертації висновки та рекомендації знайшли практичне застосування в діяльності підприємств та установ Донецької області.

Запропоновані методичні рекомендації щодо визначення ефективності праці управлінського персоналу впроваджено в діяльність ПАТ "ММК ім. Ілліча" (довідка №1273 від 05.09.2013 р.). Методичні рекомендації щодо впровадження механізму формування управлінського персоналу використано в умовах ПрАТ "Донецьксталь" – металургійний завод" (довідка №01/2607 від 25.10.2013 р.). Науково-методичні рекомендації щодо визначення економічно доцільної чисельності управлінського персоналу та витрат на його утримання з урахуванням організаційно-технічних умов підприємства впроваджено в умовах ПАТ "Донбасенерго" (довідка №03/4516 від 02.10.2013 р.). Результати дисертаційного дослідження використовуються в навчальному процесі ДВНЗ "Донецький національний технічний університет" МОН України при викладанні дисциплін "Організація праці менеджера" та "Управління персоналом" (довідка №02-32/467 від 09.12.2013 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаною науковою працею, у якій викладено авторський підхід до розробки теоретичних, практичних та методичних положень і рекомендацій щодо формування управлінського персоналу на металургійних підприємствах.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні та практичні результати дисертації доповідались і були схвалені на 13 науково-практичних конференціях:

на 12 міжнародних: "Бізнес та умови його розвитку: національний та міжнародний дискурси" (м. Донецьк, 2010 р.), "Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери" (м. Донецьк, 2010, 2012, 2013 рр.), "Проблеми планування в ринкових умовах" (м. Алушта, 2012 р.), "Конкурентоспроможність економіки України: теорії, моделі, механізми" (м. Дніпропетровськ, 2013 р.), "Менеджмент та маркетинг: сучасні глобальні виклики" (м. Донецьк, 2013 р.), "Інвестиційно-інноваційна стратегія розвитку національної економіки в умовах глобальної економічної системи" (м. Маріуполь, 2013 р.), "Стратегія інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта" (SIDEC 2013) (НТУ "ХПІ", м. Алушта 2013 р.), "Політичні, правові та фінансово-економічні пріоритети розвитку економіки України: стратегія і перспективи" (м. Умань, 2013 р.); "Пріоритети розвитку економіки України та інших країн" (м. Чернігів, 2013 р.); "Інвестиційні та інноваційні пріоритети діяльності економічних суб'єктів" (м. Одеса, 2013 р.);

на 1 всеукраїнській: "Проблеми развития и внедрения систем управления, стандартизации, сертификации, метрологии в регионах Украины" (м. Донецьк, 2013 р.).

Публікації. За темою дисертації опубліковано 25 наукових праць, серед яких 9 статей – у фахових виданнях, 2 статті – у колективних монографіях і 14 – у матеріалах наукових конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 10,3 д.а., з яких автору особисто належить 6,3 д.а.

Структура та обсяг роботи. Дисертація складається із вступу, трьох розділів і висновків. Робота загальним обсягом 169 сторінок комп'ютерного тексту містить

37 таблиць (на 22 сторінках), 28 рисунків (на 20 сторінках), список використаних джерел із 256 найменувань (на 23 сторінках) та 2 додатки (на 5 сторінках).

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету та завдання дослідження, наукову новизну, практичне значення, апробацію результатів, повноту викладу наукових і прикладних результатів дисертації в опублікованих працях.

Розділ 1. Теоретичні основи формування управлінського персоналу на підприємствах. Досліджено теоретичні основи формування управлінського персоналу на підприємствах; систематизовано наукові принципи формування управлінського персоналу; обґрунтовано методологічні засади розробки механізму формування управлінського персоналу.

Зростання ролі персоналу у вирішенні проблем забезпечення конкурентоспроможності підприємства обумовлює необхідність удосконалення процесів формування персоналу на підставі оптимізації витрат на персонал. Відсутність чітко визначеного тлумачення поняття "формування персоналу" перешкоджає впровадженню належних управлінських заходів та знижує ефективність управління персоналом. У роботі пропонується розглядати формування персоналу як процес, що передбачає планування потреби у персоналі необхідної кваліфікації та чисельності відповідно до потреб функціонування і розвитку підприємства та обґрунтування напрямів забезпечення цих потреб з урахуванням економічних результатів діяльності підприємства, стану ринку праці й освітніх послуг, а також регіональних особливостей соціально-економічних потреб населення.

На підставі дослідження особливостей формування управлінського персоналу металургійних підприємств обґрунтовано доцільність виокремлення трьох його складових: планування, маркетинг та адаптація персоналу, за якими має відбуватися кількісно-якісний аналіз наявного персоналу, своєчасне покриття його потреби та поступове пристосування нових працівників до організаційних умов праці на підприємстві, професійних і функціональних обов'язків та до нових фізичних і психологічних навантажень, норм і цінностей, що існують у певному колективі (рис.1).

На діяльність металургійних підприємств впливає сукупність чинників, що обумовлюють суттєві зміни вимог до якості та чисельності персоналу. У роботі здійснено групування чинників формування персоналу у складі зовнішніх, внутрішньо-організаційних та індивідуальних і обґрунтовано доцільність визначення їх впливу на складові процесу формування персоналу. Вплив зовнішніх чинників на формування управлінського персоналу обумовлює необхідність врахування стану економічного розвитку національного господарства та галузі, демографічних процесів, змін на ринку праці, зокрема попиту на робочу силу, державного регулювання соціально-трудова відносин. Внутрішньо-організаційні чинники безпосередньо пов'язані з результатами діяльності підприємства, їх вплив піддається врахуванню та коригуванню. Індивідуальні чинники відбивають соціально-демографічні особливості персоналу та психологічні аспекти праці управлінців, що пов'язана зі значним емоційним навантаженням.



Рис.1. Складові процесу формування персоналу на підприємстві

Доведено, що прийняття управлінських рішень стосовно формування управлінського персоналу має ґрунтуватися на відповідній системі наукових принципів, дотримання яких дозволить забезпечити бажану результативність процесів планування, маркетингу та адаптації персоналу. Враховуючи багатоаспектність процесу формування персоналу, обґрунтування наукових принципів було виконано на підставі систематизації загальнонаукових принципів планування, маркетингу та менеджменту. Виявлено наявність логічного зв'язку цих принципів з окремими процедурами та складовими процесу формування персоналу.

Можливість здійснення різних варіантів задоволення потреб у персоналі дозволяє гнучко реагувати на зміни певних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що має забезпечуватися дотриманням принципів еластичності і гнучкості та принципу прогресивності. Спадкоємність та погодженість при формуванні персоналу передбачають забезпечення взаємозв'язку між ієрархічними рівнями управління та структурними підрозділами для досягнення оптимального професійно-кваліфікаційного складу управлінського персоналу. Забезпечення економічної доцільності та соціальної виправданості витрат на пошук, найм та адаптацію працівників має здійснюватися шляхом дотримання принципу соціально-економічної ефективності. Принцип науковості обумовлює необхідність врахування загальноекономічних законів та закономірностей у соціально-економічних процесах при формуванні персоналу. Принцип інтегрованості передбачає, що формування персоналу має бути складовим елементом системи управління персоналом підприємства. Дотримання обґрунтованих наукових принципів сприятиме забезпеченню узгодженості формування управлінського персоналу з основними цілями підприємства, оптимізації професійно-кваліфікаційного складу та чисельності управлінського персоналу.

У роботі уточнено зміст поняття "механізм формування управлінського персоналу" та обґрунтовано, що такий механізм має узгоджуватися з метою і стратегією підприємства та ґрунтуватися на засадах системного, предметного, інтеграційного і ситуаційного підходів. Теоретичне підґрунтя механізму формування управлінського персоналу, що пропонується у роботі, становлять закони і закономірності, узагальнені у принципах формування персоналу. Врахування впливу системи чинників на складові процесу формування персоналу обумовлює необхідність використання науково обґрунтованих та найбільш доцільних методів планування, маркетингу й адаптації персоналу (рис.2). Впровадження запропонованого механізму формування управлінського персоналу дозволяє забезпечити узгодженість чисельності, професійно-кваліфікаційного складу та витрат на управлінський персонал з результативністю їх діяльності та економічними результатами функціонування підприємства.

Розділ 2. Аналіз процесів формування управлінського персоналу на металургійних підприємствах. Визначено вплив особливостей функціонування металургійних підприємств України на формування персоналу; проаналізовано ефективність та результативність праці управлінського персоналу металургійних підприємств; визначено вплив чисельності управлінського персоналу на рівень професійного навантаження працівників.

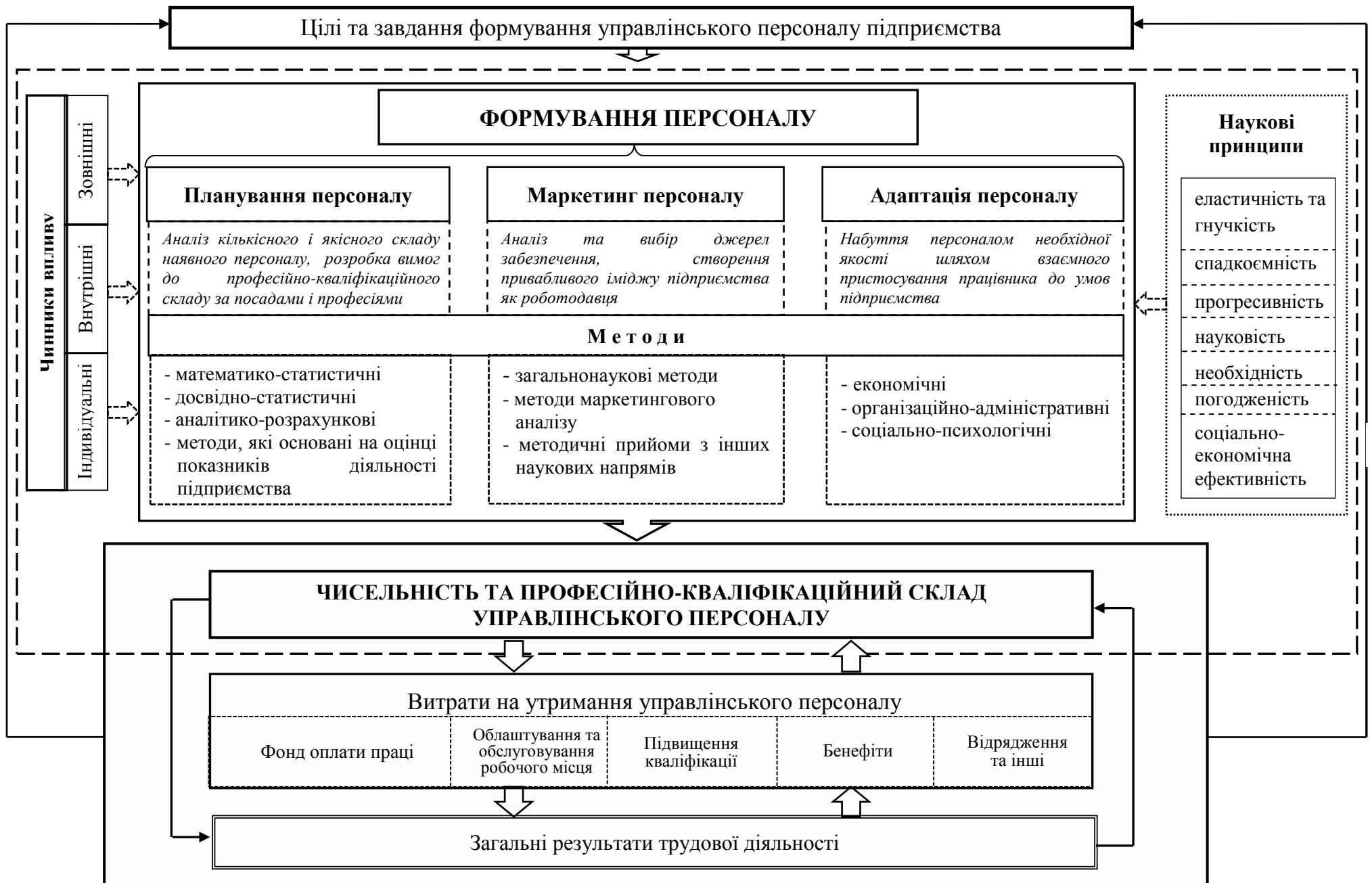


Рис. 2. Механізм формування управлінського персоналу

Доведено, що різні організаційно-технічні умови функціонування металургійних підприємств, специфіка технологічних процесів на кожному з них обумовлюють необхідність групування підприємств за певними ознаками з метою визначення спільних особливостей та тенденцій розвитку. Групування підприємств надає можливість запровадити диференційований підхід при розробці науково-методичних рекомендацій до планування чисельності персоналу, у тому числі управлінського. Для вирішення цього завдання здійснено кластеризацію 16 металургійних підприємств на підставі таких факторів групування: чисельність персоналу, обсяг виробництва та обсяг основних засобів (рис. 3).

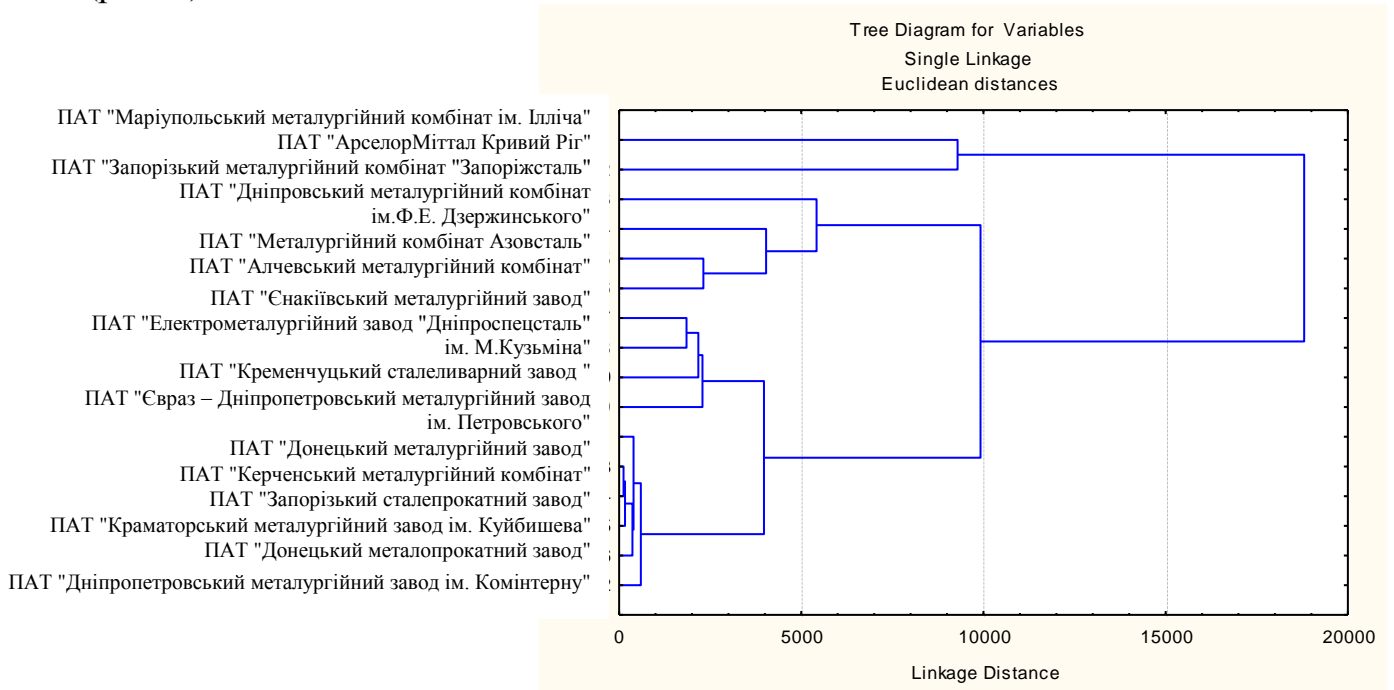


Рис. 3. Дендрограма групування металургійних підприємств

На підставі результатів кластерного аналізу виокремлено такі групи металургійних підприємств:

група "А" – "підприємства-гіганти" з чисельністю персоналу понад 35 тис. осіб, обсягом виробництва від 22000 млн. грн. та обсягом основних засобів більш, ніж 3500 млн. грн.;

група "В" – підприємства з чисельністю персоналу понад 10 тис. осіб, обсягом виробництва від 10000 до 16000 млн. грн. та обсягом основних засобів більше 1500 млн. грн.;

група "С" – підприємства з чисельністю персоналу від 5 до 7 тис. осіб, обсягом виробництва від 2500 до 6000 млн. грн. та обсягом основних засобів до 1800 млн. грн.;

група "Д" – підприємства з чисельністю персоналу до 2 тис. осіб, обсягом виробництва до 900 млн. грн. та обсягом основних засобів до 500 млн. грн.

Для врахування особливостей формування управлінського персоналу при розробці науково-методичних рекомендацій щодо визначення чисельності управлінців запропоновано якість групування визначати за допомогою таких показників, як чисельність управлінського персоналу та їх питома вага в загальній чисельності персоналу підприємства.

За виокремленими групами металургійних підприємств здійснено оцінку

однорідності групування, коефіцієнт варіації для яких коливається в межах 2,06-33,02%, що свідчить про однорідність груп за обраними факторами групування. Одержані результати свідчать про можливість і доцільність врахування групових особливостей при розробці науково-методичних рекомендацій з формування управлінського персоналу.

У роботі здійснено оцінку ефективності роботи управлінців та кінцевих результатів діяльності підприємства з метою визначення та врахування впливу формування чисельності та якості управлінського персоналу. Для цього запропоновано використовувати індексний метод оцінки, у межах якого як оцінювані було обрано абсолютні показники, що характеризують чисельність персоналу, витрати на його утримання та співставлення цих витрат із загальними витратами і кінцевими результатами діяльності підприємства. Темпи зростання кінцевих результатів мають випереджати темпи зростання фонду оплати праці та чисельності персоналу підприємства. Ця умова забезпечення ефективності може розглядатися як критерій ефективності використання всього персоналу підприємства, а її дотримання значною мірою залежить від зовнішніх чинників, до яких, у першу чергу, належать чинники ринкової кон'юнктури.

Для здійснення аналізу ефективності використання управлінського персоналу мають оцінюватись кількісні та якісні показники його роботи у порівнянні з витратами підприємства на управлінців. Із цією метою запропоновано умову ефективності, побудовану на співвідношенні індексів виручки від реалізації продукції, фонду оплати праці управлінського персоналу, чисельності управлінців та непродуктивних витрат підприємства:

$$I_{ВП} \geq I_{Фоп} \geq I_{ч} \geq 1,0 \geq I_{в},$$

де $I_{ВП}$ – індекс виручки від реалізації продукції підприємства; $I_{Фоп}$ – індекс фонду оплати праці управлінців; $I_{ч}$ – індекс чисельності управлінців; $I_{в}$ – індекс непродуктивних витрат підприємства.

Наведена умова ефективності відповідає стабільним умовам виробництва і праці. За умов змін зростання економічних показників може відбуватися при незмінній чисельності управлінського персоналу або навіть при його поступовому скороченні.

Аналіз економічних показників функціонування підприємств з використанням індексного методу дозволив виявити, що на всіх досліджуваних металургійних підприємствах протягом 2007-2012 рр. відбувалося збільшення чисельності управлінців без відповідного зростання кількісних та якісних показників їх діяльності.

Доведено, що сучасні виробничі умови визначають особливості трудової діяльності управлінських працівників, серед яких домінують такі, що зумовлені надмірним зростанням обсягу інформації, дефіцитом часу для її аналізу, підвищенням особистої матеріальної відповідальності за прийняття управлінських рішень. Визначено, що зростання ринкової конкуренції та ускладнення міжособистісних відносин у діяльності управлінського персоналу призводять до ситуацій, що супроводжуються емоційним перевантаженням, стресами та виникненням професійного вигорання персоналу.

Обґрунтовано наявність двох проявів незбалансованої чисельності управлінського персоналу металургійних підприємств, що полягають у недостатній або надмірній чисельності управлінців та супроводжуються негативними наслідками для діяльності підприємства.

Запропоновано оцінювати професійне навантаження управлінського персоналу за допомогою таких показників, як важкість, інтенсивність та напруженість праці. За результатами анкетування управлінського персоналу металургійних підприємств Донецької та Луганської областей виявлено, що вплив кожної складової професійного навантаження залежно від рівня управління суттєво відрізняється (рис. 4). Якщо на нижньому рівні (начальники дільниці, майстер зміни) основний вплив на професійне навантаження здійснює важкість праці, то на вищому рівні (головний інженер, заступники генерального директора) – це напруженість праці. При цьому загальний рівень професійного навантаження зростає пропорційно рівню управління. Залежно від приналежності управлінського персоналу до персоналу основного чи допоміжного виробництва або адміністративно-управлінського персоналу вплив важкості, напруженості та інтенсивності праці на професійне навантаження також суттєво відрізняється.

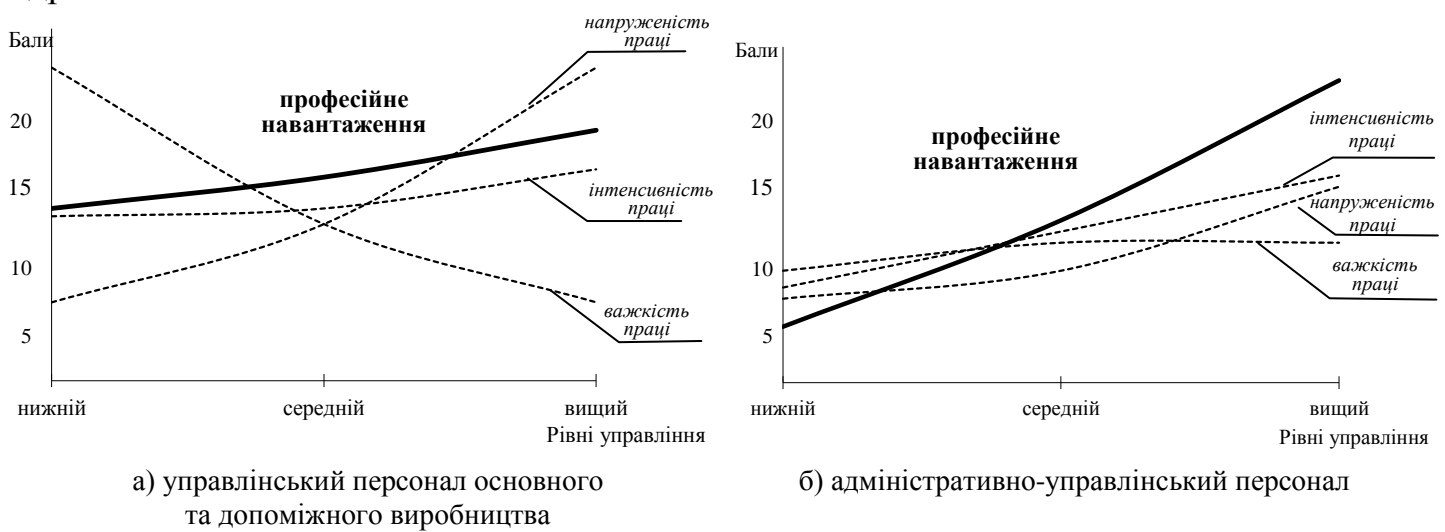


Рис. 4. Складові професійного навантаження за рівнями управління та видами управлінського персоналу

Доведено, що формування управлінського персоналу має відбуватися на підставі комплексної оцінки не тільки професійних, але й індивідуальних якостей претендентів на посаду з метою виключення у майбутньому надмірного професійного навантаження. Для умов певних структурних підрозділів металургійного підприємства запропоновано здійснювати планування чисельності управлінського персоналу із врахуванням діючої системи управління, особливостей організації праці у відповідному структурному підрозділі та організації комунікацій з іншими структурними підрозділами різних рівнів управління.

Розділ 3. Науково-методичні засади формування управлінського персоналу металургійних підприємств. Обґрунтовано стратегічні напрями формування управлінського персоналу; розроблено науково-методичний підхід до планування чисельності управлінського персоналу; обґрунтовано складові організаційного забезпечення механізму формування управлінського персоналу.

Встановлено, що для визначених груп металургійних підприємств є характерними три стратегії діяльності: селективна, диференціації та фокусування, кожній із яких відповідають певні особливості формування управлінського персоналу. Встановлено, що вибір напрямів формування управлінського персоналу обумовлений також

наявністю відмінностей у діяльності металургійних підприємств (табл. 1).

Таблиця 1

Особливості формування управлінського персоналу за групами металургійних підприємств

Ознаки	Групи підприємств			
	"А"	"В"	"С"	"D"
Можливість застосування різноманітних методів планування персоналу	+	±	±	-
Наявність надлишку непрофільного персоналу	+	+	±	±
Наявність дефіциту управлінського персоналу	-	-	±	+
Наявність власних учбових центрів	+	±	±	-
Наявність джерел поповнення персоналу	+	+	±	±
Складність процесу адаптації нового персоналу	+	+	±	±
Наявність програм адаптації нового персоналу	±	±	±	±
Необхідність використання аутстафінгу та аутсорсингу	±	±	+	+

"+" - ознака присутня;

"±" - ознака не виражена або має формальний характер;

"-" - ознака відсутня.

В роботі запропоновано систематизацію управлінських рішень залежно від встановлених особливостей формування управлінського персоналу, а також тенденцій зміни показників результативності функціонування металургійних підприємств (табл. 2).

Таблиця 2

Управлінські рішення щодо формування управлінського персоналу

Тенденція	V_p	V_y	$Ч_y$	Управлінські рішення щодо формування управлінського персоналу
Зростання	↑	↑	↑	Визначення відсотка збільшення чисельності управлінського персоналу
	↑	↑	const	Визначення та врахування рівня професійного навантаження управлінського персоналу при встановленні функціональних обов'язків персоналу
	↑	const	const.	
Скорочення	↓	↓	↓	Визначення відсотка зменшення чисельності управлінського персоналу
	↓	const	↓	Розробка та впровадження заходів щодо оптимізації чисельності управлінського персоналу
	↓	↓	const	Введення гнучких режимів роботи з метою збереження кадрового потенціалу підприємства

↑ - збільшення значення показника;

↓ - зменшення значення показника

V_p - виручка від реалізації;

V_y - витрати на утримання управлінського персоналу;

$Ч_y$ - чисельність управлінського персоналу.

Встановлено, що формування управлінського персоналу є багатоваріантним процесом та має здійснюватися з урахуванням тактичних і стратегічних цілей підприємства та фінансово-економічних результатів його діяльності. Для планування чисельності управлінського персоналу запропоновано науково-методичний підхід, що передбачає планування чисельності управлінського персоналу на основі розрахунку меж коливання загальних витрат на управлінський персонал за умов зміни обсягів виробництва.

Планування чисельності управлінського персоналу пропонується здійснювати в три етапи. На першому етапі на підставі кореляційно-регресійного аналізу взаємозалежності питомої ваги інших операційних витрат та питомої ваги фонду оплати праці управлінського персоналу при зміні обсягу виробництва пропонується розраховувати

прогнозні значення відповідних показників для кожного металургійного підприємства на майбутній період. Для визначення меж коливань розраховується довірчий інтервал прогнозу із використанням статистичного інструментарію вибіркового методу.

На другому етапі з урахуванням пріоритетності забезпечення стабільного наповнення фонду оплати праці та з огляду на те, що обсяг коштів, який спрямовується на матеріально-технічне забезпечення працівників апарату управління, є необґрунтовано завищеним, має визначитись обсяг інших операційних витрат, який у разі несприятливих умов функціонування підприємства може спрямовуватись на оплату праці управлінського персоналу. Це дозволить утримувати необхідну чисельність управлінського персоналу протягом деякого періоду.

На третьому етапі передбачається розрахунок чисельності управлінського персоналу за різними варіантами формування фонду оплати праці та операційних витрат, якими можуть бути такі:

- збереження середньої заробітної плати управлінського персоналу на рівні попереднього року;
- підвищення рівня середньої заробітної плати управлінського персоналу відповідно до зміни мінімальної заробітної плати в Україні;
- підвищення рівня середньої заробітної плати управлінського персоналу відповідно до середньорічного темпу зростання середньої заробітної плати на підприємстві.

Апробацію запропонованого підходу було здійснено на провідних металургійних підприємствах Донецької і Луганської областей – ПАТ "ММК ім. Ілліча" і ПАТ "Алчевський металургійний завод". За вибірку сукупність обрано квартальні значення показників інших операційних витрат та фонду оплати праці управлінського персоналу за одинадцять років протягом 2002-2012 рр. Відбір відбувався випадковим методом шляхом здійснення неповторного відбору показників з метою уникнення впливу постійних коливань, пов'язаних з особливостями формування витрат на металургійну продукцію, в тому числі інших витрат. Здійснено розрахунок прогнозних значень меж коливання питомої ваги елемента "інші операційні витрати" та питомої ваги фонду оплати праці управлінського персоналу при зміні обсягу виробництва (табл. 3-4).

Таблиця 3

Розрахунок питомої ваги елемента "інші операційні витрати" та фонду оплати праці управлінського персоналу металургійних підприємств

Групи	Підприємства	Обсяг виробництва продукції, млн. грн.		Розрахунок питомої ваги елемента "інші операційні витрати" (d_{in})		Розрахунок питомої ваги фонду оплати праці персоналу ($d_{фон}$)	
		фактично у 2012 р.	прогноз на 2013 р.	регресійна модель	питома вага, %	регресійна модель	питома вага, %
"А"	ПАТ "ММК ім. Ілліча"	23327,17	24494	$y = 55,357x^{-0,349}$	1,64	$y = 9,3443e^{-5E-05x}$	1,94
			22161		1,69		2,41
"В"	ПАТ "Алчевський металургійний завод"	17265,14	18129	$y = 3,2664e^{-5E-05x}$	1,01	$y = -1,056\ln(x) + 11,865$	1,74
			16402		1,18		1,92

Таблиця 4

Прогнозні значення меж коливання питомої ваги інших операційних витрат та фонду оплати праці управлінського персоналу при зміні обсягів виробництва

Зміна обсягів виробництва, %	Прогнозні значення меж коливання питомої ваги інших операційних витрат при зміні обсягу виробництва				Прогнозні значення меж коливання питомої ваги фонду оплати праці управлінського персоналу при зміні обсягу виробництва			
	ПАТ "ММК ім. Ілліча"		ПАТ "Алчевський металургійний завод"		ПАТ "ММК ім. Ілліча"		ПАТ "Алчевський металургійний завод"	
	d_{in}^{min}	d_{in}^{max}	d_{in}^{min}	d_{in}^{max}	$d_{фон}^{min}$	$d_{фон}^{max}$	$d_{фон}^{min}$	$d_{фон}^{max}$
<i>Зростання обсягу виробництва</i>								
+5	1,55	1,80	0,91	1,11	1,79	2,07	1,55	1,95
+7	1,52	1,77	0,88	1,08	1,70	1,98	1,51	1,91
+10	1,51	1,76	0,83	1,03	1,56	1,84	1,46	1,86
+12	1,49	1,74	0,80	1,00	1,47	1,75	1,43	1,83
+15	1,49	1,73	0,75	0,95	1,33	1,61	1,38	1,78
<i>Скорочення обсягу виробництва</i>								
-5	1,57	1,70	1,06	1,26	2,25	2,55	1,74	2,10
-7	1,58	1,71	1,09	1,29	2,34	2,64	1,78	2,14
-10	1,59	1,73	1,14	1,34	2,48	2,78	1,83	2,19
-12	1,60	1,74	1,17	1,37	2,58	2,88	1,86	2,22
-15	1,62	1,76	1,22	1,42	2,72	3,02	1,91	2,27
$d_{in}^{min} = \bar{d}_{in} - \Delta d_{in}; \quad d_{in}^{max} = \bar{d}_{in} + \Delta d_{in}$					$d_{фон}^{min} = \bar{d}_{фон} - \Delta d_{фон}; \quad d_{фон}^{max} = \bar{d}_{фон} + \Delta d_{фон}$			

Загальні витрати на управлінський персонал складаються з фонду оплати праці управлінців, а також витрат на організаційно-технічне забезпечення їх діяльності та професійний розвиток. Визначення діапазону коливання фонду оплати праці управлінського персоналу запропоновано здійснювати шляхом перерозподілу структури загальних витрат на управлінський персонал у разі зміни обсягів виробництва продукції підприємства (табл. 5).

Таблиця 5

Прогнозні значення витрат на оплату праці управлінського персоналу при зміні обсягів виробництва продукції

Зміна обсягів виробництва, %	ПАТ "ММК ім. Ілліча"						ПАТ "Алчевський металургійний завод"					
	Фонд оплати праці управлінського персоналу, млн. грн.		Інші операційні витрати, які можуть бути перерозподілені на фонд оплати праці, млн. грн.		Скоригований фонд оплати праці управлінського персоналу, млн. грн.		Фонд оплати праці управлінського персоналу, млн. грн.		Інші операційні витрати, які можуть бути перерозподілені на фонд оплати праці, млн. грн.		Скоригований фонд оплати праці управлінського персоналу, млн. грн.	
	$\Phi ОП_{min}$	$\Phi ОП_{max}$	$ВI_{min}$	$ВI_{max}$	$\Phi ОП^k_{min}$	$\Phi ОП^k_{max}$	$\Phi ОП_{min}$	$\Phi ОП_{max}$	$ВI_{min}$	$ВI_{max}$	$\Phi ОП^k_{min}$	$\Phi ОП^k_{max}$
<i>Зростання обсягу виробництва</i>												
+5	448,95	457,54	3,68	4,72	452,63	462,26	252,08	254,39	-	-	252,08	254,39
+7	456,49	462,81	3,73	4,81	460,22	467,62	255,09	256,64	-	-	255,09	256,64
+10	467,98	470,18	3,77	4,86	471,75	475,04	258,51	261,60	-	-	258,51	261,60
+12	479,38	484,12	3,83	4,91	483,21	489,03	262,56	266,15	-	-	262,56	266,15
+15	483,81	488,03	3,92	4,94	487,73	492,97	267,88	270,11	-	-	267,88	270,11
<i>Скорочення обсягу виробництва</i>												
-5	427,65	440,12	3,55	3,85	431,2	443,97	247,88	250,12	1,51	1,91	249,39	252,03
-7	413,01	437,54	3,40	3,68	416,41	441,22	245,34	247,27	1,48	1,86	246,82	249,13
-10	411,87	432,88	3,35	3,64	415,22	436,52	242,91	245,03	1,44	1,81	244,35	246,84
-12	405,41	427,97	3,26	3,54	408,67	431,51	238,15	240,14	1,41	1,77	239,56	241,91
-15	393,73	420,11	3,23	3,50	396,96	423,61	235,76	237,84	1,36	1,54	237,12	239,38
$\Phi ОП^k_{min} = \Phi ОП_{min} + ВI_{min}$					$\Phi ОП^k_{max} = \Phi ОП_{max} + ВI_{max}$							

Різні управлінські рішення мають супроводжуватися відповідним обґрунтуванням чисельності управлінського персоналу, які слід розглядати як діапазони коливань чисельності управлінців металургійних підприємств при зміні обсягів виробництва продукції (табл. 6). Обґрунтовано, що за допомогою визначення можливих максимальних коливань чисельності управлінського персоналу металургійних підприємств при зміні обсягів виробництва продукції з урахуванням різних управлінських рішень може здійснюватися подальше збалансування чисельності управлінського персоналу за певними структурними підрозділами.

Таблиця 6

Прогноз максимальних коливань чисельності управлінського персоналу металургійних підприємств при зміні обсягів виробництва продукції з урахуванням різних управлінських рішень

Підприємство	Управлінські рішення Зміна обсягу виробництва, %	Варіанти коригування фонду оплати праці управлінського персоналу					
		встановлення середньої заробітної плати на рівні попереднього періоду		встановлення середньої заробітної плати відповідно зміні мінімальної заробітної плати		встановлення зростання середньої заробітної плати згідно існуючої тенденції	
		$Ч^{yn}_{min}$	$Ч^{yn}_{max}$	$Ч^{yn}_{min}$	$Ч^{yn}_{max}$	$Ч^{yn}_{min}$	$Ч^{yn}_{max}$
ПАТ "ММК ім. Ілліча"	<i>Зростання обсягів виробництва підприємства на +5%</i>						
	+5	6986	7194	6469	6661	6075	6255
	+7	7104	7277	6578	6738	6177	6328
	+10	7283	7392	6743	6845	6333	6428
	+12	7460	7610	6907	7046	6487	6618
	+15	7529	7671	6971	7103	6547	6671
	<i>Скорочення обсягів виробництва підприємства на -5%</i>						
	-5	6655	6909	6469	6661	5787	6008
	-7	6427	6866	5951	6358	5589	5971
	-10	6409	6793	5935	6290	5573	5907
	-12	6309	6715	5842	6218	5486	5839
-15	6127	6584	5673	6097	5328	5726	
ПАТ "Алчевський металургійний завод"	<i>Зростання обсягів виробництва підприємства на +5%</i>						
	+5	3501	3562	3242	3298	3018	3071
	+7	3543	3564	3280	3300	3054	3073
	+10	3590	3633	3324	3364	3095	3132
	+12	5036	3697	4663	3423	4341	3187
	+15	3721	3752	3445	3474	3207	3234
	<i>Скорочення обсягів виробництва підприємства на -5%</i>						
	-5	3443	3500	3188	3241	2968	3018
	-7	3408	3460	3155	3204	2938	2983
	-10	3374	3428	3124	3174	2908	2955
	-12	3308	3360	3063	3111	2851	2896
-15	3274	3325	3032	3078	2823	2866	

Доведено доцільність створення системи організаційного забезпечення механізму формування управлінського персоналу у складі підсистем фінансово-економічного, організаційно-правового, соціально-психологічного, маркетингового та інформаційного забезпечення. Фінансово-економічне забезпечення механізму формування управлінського персоналу має бути спрямоване на раціональне використання фінансових ресурсів підприємства при здійсненні планування, маркетингу та адаптації персоналу, а також мінімізацію поточних та майбутніх ризиків. Організаційно-правове забезпечення механізму має бути реалізовано через сукупність зовнішніх і внутрішніх регламентів, засобів і форм юридичного впливу на персонал з метою досягнення ефективної

діяльності підприємства. Соціально-психологічне забезпечення формування персоналу має передбачати збереження людського потенціалу, підтримку високого рівня фахової підготовки працівників, якісне виконання функціональних обов'язків, мінімізацію шкоди від впливу на працівників небезпечних для здоров'я психогенних чинників, психологічне супроводження професійної діяльності персоналу. Маркетингове забезпечення механізму формування управлінського персоналу орієнтоване на постійний моніторинг стану ринку праці з метою аналізу ринкових можливостей підприємства щодо покриття потреби у персоналі достатньої чисельності та якості в необхідний термін, позиціонування підприємства як роботодавця, врахування поведінки конкурентів щодо технологій пошуку та відбору претендентів на вакантні посади. Наведені підсистеми забезпечення механізму формування управлінського персоналу потребують належного інформаційного забезпечення, яке має передбачати можливість отримання своєчасної оперативної кадрової інформації.

Обґрунтовано, що оцінка формування управлінського персоналу має здійснюватися комплексно на основі системи відповідних показників, в якості яких запропоновано три групи:

- показники економічної ефективності, що передбачають вартісну оцінку витрат і зисків, пов'язаних із програмами формування управлінського персоналу;
- показники організаційної ефективності, що спрямовані на оцінку якості функціонування системи формування персоналу;
- показники соціально-психологічної ефективності, що передбачають оцінку психологічного стану управлінського персоналу під час та після адаптації на основі моніторингу.

Науково-методичні рекомендації щодо створення механізму формування управлінського персоналу та багатоваріантного планування його чисельності знайшли практичне застосування на підприємствах ПАТ "ММК ім. Ілліча", ПрАТ "Донецьксталь" – металургійний завод", ПАТ "Донбасенерго".

ВИСНОВКИ

1. Обґрунтовано, що формування персоналу являє собою управлінський процес у складі планування, маркетингу та адаптації персоналу, що спрямований на визначення поточної та перспективної потреби у персоналі, пошук і адаптацію персоналу до умов трудової діяльності, а також створення позитивного іміджу підприємства як роботодавця та забезпечення максимальної лояльності персоналу. Систематизовано чинники формування управлінського персоналу металургійних підприємств, урахування яких є необхідним при плануванні чисельності та професійно-кваліфікаційного складу управлінців різних рівнів управління. Науково обґрунтовано групування чинників на зовнішні, внутрішньо-організаційні та індивідуальні, що розширює методологічну базу для достовірного обґрунтування чисельності управлінського персоналу на металургійних підприємствах.

2. Доведено, що об'єктивність формування управлінського персоналу може бути забезпечена шляхом дотримання відповідних наукових принципів, визначення яких було здійснено на підставі порівняльного аналізу і синтезу загальних наукових принципів планування, маркетингу й менеджменту. Використання запропонованих наукових принципів дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо формування

чисельності та професійно-кваліфікаційного складу управлінського персоналу.

3. Сформульовано сутність поняття "механізм формування управлінського персоналу", який запропоновано розглядати як складну організовану систему чинників, принципів, методів, складових формування персоналу (планування, маркетинг та адаптація персоналу), що забезпечує узгодженість чисельності управлінського персоналу з результативністю їх діяльності та економічними результатами функціонування підприємства.

4. Розроблено науково-методичні рекомендації щодо формування управлінського персоналу на основі диференційованого підходу та з урахуванням класифікаційних ознак металургійних підприємств. У межах запропонованих груп металургійних підприємств виявлено наявність однотипних, близьких за сутнісними характеристиками управлінських процесів та особливостей, які мають бути враховані при формуванні управлінського персоналу та плануванні його чисельності.

5. Доведено, що в сучасних умовах діяльності металургійних підприємств відбувається зростання питомої ваги управлінських працівників, яке не супроводжується відповідним збільшенням кінцевих результатів діяльності підприємств. Тому планування загальної чисельності управлінського персоналу має відбуватися з урахуванням кінцевих економічних результатів діяльності, якими пропонується вважати фонд оплати праці управлінців та виручку від реалізації продукції підприємства.

6. З'ясовано, що загальне зростання складності управлінської діяльності відбувається при одночасному підвищенні вимог до якості праці управлінців. Доведено, що незбалансована чисельність та якість управлінського персоналу на підприємстві призводять до виникнення надмірного професійного навантаження, що супроводжується професійним та емоційним "вигоранням" персоналу. Обґрунтовано необхідність розробки науково-методичних рекомендацій щодо формування управлінського персоналу з урахуванням особливостей організаційних умов праці та індивідуальних якостей працівників, які впливають на виникнення надмірного професійного навантаження.

7. Встановлено, що для металургійних підприємств є характерними три стратегії діяльності: селективна, диференціації та фокусування, кожній із яких відповідають певні напрями формування управлінського персоналу. Планування чисельності управлінського персоналу має відбуватися на підставі стратегії формування управлінського персоналу підприємства та з урахуванням тенденції зміни показників функціонування певного металургійного підприємства.

8. Доведено, що планування загальної чисельності управлінського персоналу підприємства та його окремих структурних підрозділів має відбуватися на підставі врахування економічних можливостей підприємства щодо витрат на оплату праці певної чисельності працівників управління, а також фінансових або інших результатів праці управлінського персоналу, що дозволить привести у відповідність потребу підприємства у працівниках управління та його економічні можливості.

9. Обґрунтовано варіанти управлінських рішень щодо формування управлінського персоналу на підприємствах та визначено, що ефективність механізму формування управлінського персоналу металургійних підприємств обумовлюється організаційним забезпеченням, що потребує розробки та впровадження відповідної системи організаційного забезпечення, яку сформовано у складі фінансово-економічної, організаційно-правової, соціально-психологічної, маркетингової та інформаційної підсистем.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях:

1. Шульгіна Т.С. Методичні проблеми планування управлінського персоналу металургійних підприємств / О.В. Чумаченко, Т.С. Шульгіна // Вісник Донецького національного університету. Серія В. Економіка і право. – 2010. – №1. – С.72-75. *(Особистий внесок: визначено фактори, які необхідно враховувати при обґрунтуванні методів планування управлінського персоналу).*

2. Шульгіна Т.С. Особливості планування управлінського персоналу / Т.С. Шульгіна, О.В. Чумаченко // Економічний простір: Збірник наукових праць. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2010. – №44/1. – С. 254-262. *(Особистий внесок: проведено дослідження щодо визначення й аналізу чинників, які впливають на процес планування персоналу).*

3. Шульгіна Т.С. Проблеми визначення категорії "управлінський персонал підприємства" та його класифікації / Т.С. Шульгіна, О.В. Чумаченко // Сталий розвиток економіки: Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2011 – №2. – С. 57-62. *(Особистий внесок: проаналізовано сутність категорії "управлінський персонал" та згруповано дефініції зазначеної категорії за напрямками).*

4. Шульгіна Т.С. Особливості нормування управлінського персоналу / Т.С. Шульгіна, О.В. Чумаченко // Економічний вісник Донбасу. – 2011. – №1 (23). – С. 186-191. *(Особистий внесок: досліджено особливості управлінської праці в сучасних умовах та визначено напрямки вдосконалення нормування управлінської праці).*

5. Шульгіна Т.С. Проблеми обґрунтування необхідної чисельності управлінського персоналу в сучасних умовах / О.В. Чумаченко, Т.С. Шульгіна // Торгівля і ринок України: тематичний збірник наукових праць. – 2011. – №32. – С. 311-317. *(Особистий внесок: досліджено наслідки незбалансованості чисельності персоналу).*

6. Шульгіна Т.С. Вплив посадових повноважень на формування чисельності управлінського персоналу / І.Б. Швець, Т.С. Шульгіна // Економіка та право. – 2012. – №1(32). – С. 13-17. *(Особистий внесок: обґрунтовано необхідність розробки науково-методичного підходу до планування чисельності управлінського персоналу з урахуванням їх професійного навантаження).*

7. Шульгіна Т.С. Необхідність врахування професійного навантаження при формуванні чисельності управлінського персоналу / Т.С. Шульгіна // Вісник ХНУ. Том 1. – 2012. – №5. – С. 217-221.

8. Шульгіна Т.С. Влияние численности управленческого персонала на профессиональную нагрузку работников / Т.С. Шульгина // Вісник ХПІ. – 2013. – №44. – С. 129-137.

Статті у наукових періодичних виданнях України, які включені до міжнародних науко метричних баз:

9. Шульгіна Т.С. Теоретичні аспекти формування персоналу підприємства / Т.С. Шульгіна // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: Збірник наукових праць. – В 3-х томах. Т.3. – Маріуполь: ДВНЗ "ПДТУ", 2013. – №1. – С. 208-212.

Монографії:

10. Шульгіна Т.С. Наукові принципи формування управлінського персоналу / Т.С. Шульгіна // HR-менеджмент: проблеми, стратегії та перспективи: колективна моногр. / За заг. ред. д.е.н., проф. І.Б. Швець. – Донецьк: ДВНЗ "ДонНТУ", 2013. – С. 83-93.

Матеріали наукових конференцій:

11. Шульгіна Т.С. Основні напрями поліпшення організації оплати праці / Т.С. Шульгіна, Ю.В. Ходіч // Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів "Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери". – Т.2. – Донецьк: ДВНЗ "ДонНТУ", 2010. – С. 264-267. (*Особистий внесок: проаналізовано особливості зарубіжного досвіду матеріального стимулювання персоналу*).

12. Шульгіна Т.С. Методи планування чисельності управлінського персоналу / Т.С. Шульгіна // Матеріали I міжнар. наук.-практ. конфер. "Бізнес та умови його розвитку: національний та міжнародний дискурси". – Донецьк-Познань, 2010. – С. 308-310.

13. Шульгіна Т.С. Основні проблеми планування чисельності персоналу / Т.С. Шульгіна, П. Марохіна // Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів "Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери". – Донецьк: ДВНЗ "ДонНТУ", 2010. – С. 60-61. (*Особистий внесок: обґрунтовано складові формування персоналу*).

14. Шульгіна Т.С. Актуальність планування й оптимізації чисельності персоналу / Т.С. Шульгіна, Ю.В. Ходіч // Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів "Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери". – Донецьк: ДВНЗ "ДонНТУ", 2010. – С. 279-281. (*Особистий внесок: запропоновано основні вимоги, яким має відповідати процес планування персоналу*).

15. Шульгіна Т.С. Вплив чисельності управлінського персоналу на професійне навантаження працівників / Т.С. Шульгіна // Матеріали II міжнар. наук.-практ. конф. "Конкурентоспроможність економіки України: теорії, моделі, механізми". – Дніпропетровськ: Видавничий Дім "Гельветика", 2013. – С. 49-51.

16. Шульгіна Т.С. Сучасний стан та тенденції розвитку металургійного комплексу України / Т.С. Шульгіна // Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів "Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери". – В 2-х томах. Т.2. – Донецьк: ДВНЗ "ДонНТУ", 2013. – С. 138-140.

17. Шульгіна Т.С. Проблеми визначення поняття "маркетинг персоналу" / Т.С. Шульгіна // Матеріали III всеукр. науч.-практ. конф. молодих учених, аспірантів і студентів "Проблеми розвитку і впровадження систем управління, стандартизації, сертифікації, метрології в регіонах України". – Донецьк: ДВНЗ "ДонНТУ", 2013. – С. 16-19.

18. Шульгіна Т.С. Особливості металургійного виробництва України / Т.С. Шульгіна // Матеріали I міжнар. наук.-теорет. конф. молодих вчених і студентів "Менеджмент та маркетинг: сучасні глобальні виклики". – Донецьк: ДВНЗ "ДонНТУ", 2013. – С. 323-325.

19. Шульгіна Т.С. Теоретичні основи формування управлінського персоналу на підприємствах / Т.С. Шульгіна // Матеріали V Ювілейної міжнар. міждисциплінарної наук.-практ. конф. "Стратегія інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта" (SIDEC 2013). – Алушта: НТУ "ХПІ", 2013. – С. 220-222.

20. Шульгіна Т.С. Складові процесу формування персоналу / Т.С. Шульгіна // Матеріали III міжнар. наук.-практ. конф. "Політичні, правові та фінансово-економічні пріоритети розвитку економіки України: стратегія і перспективи". – Умань: Видавничо-поліграфічний центр "Візаві", 2013. – С. 61-64.

21. Шульгіна Т.С. Організаційне забезпечення механізму формування управлінського персоналу / Т.С. Шульгіна // Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. "Пріоритети розвитку економіки України та інших країн". – Чернігів, 2013. – С. 50-52.

22. Шульгіна Т.С. Система показників оцінки забезпеченості процесу формування управлінського персоналу / Т.С. Шульгіна // Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. "Інвестиційні та інноваційні пріоритети діяльності економічних суб'єктів". – Одеса, 2013. – С. 51-52.

АНОТАЦІЯ

Шульгіна Т.С. Механізм формування управлінського персоналу металургійних підприємств. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – ДВНЗ "Донецький національний технічний університет" Міністерства освіти і науки України, Донецьк, 2014.

Дисертацію присвячено вирішенню актуального наукового завдання щодо формування управлінського персоналу на металургійних підприємствах. Обґрунтовано наукові принципи формування управлінського персоналу на основі синтезу основних принципів планування, маркетингу та менеджменту. Систематизовано чинники формування управлінського персоналу, через які економічний розвиток національного господарства та галузі, демографічні процеси, зміни на ринку праці, соціально-демографічні особливості персоналу впливають на результативність управлінської праці. Удосконалено методичні засади розробки механізму формування управлінського персоналу з урахуванням економічних можливостей та фінансових результатів діяльності підприємства. Запропоновано групування металургійних підприємств, що надає можливість врахування особливостей діяльності підприємств визначених груп при плануванні чисельності управлінського персоналу. Запропоновано професійне навантаження управлінського персоналу оцінювати за допомогою таких показників, як важкість, інтенсивність та напруженість. Обґрунтовано, що залежно від рівня управління та приналежності управлінського персоналу до основного чи допоміжного персоналу або адміністративно-управлінського персоналу вплив складових професійного навантаження суттєво відрізняється. Розроблено науково-методичний підхід до планування чисельності управлінського персоналу на основі економічних результатів діяльності металургійних підприємств. Запропоновано організаційне забезпечення механізму формування управлінського персоналу у складі фінансово-економічної, організаційно-правової, соціально-психологічної, маркетингової та інформаційної підсистем.

Ключові слова: управлінський персонал, формування, чисельність, економічні результати, підприємство, механізм.

АННОТАЦИЯ

Шульгина Т.С. Механизм формирования управленческого персонала металлургических предприятий. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – Экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – ГБУЗ "Донецкий национальный технический университет" Министерства образования и науки Украины, Донецк, 2014.

Диссертация посвящена решению актуальной научной задачи формирования управленческого персонала на металлургических предприятиях. Обоснована система научных принципов формирования управленческого персонала на основе синтеза основных принципов планирования, маркетинга и менеджмента. Систематизированы факторы формирования управленческого персонала, посредством которых экономическое развитие национального хозяйства и отрасли, демографические процессы, изменения на рынке труда, социально-демографические особенности персонала влияют на результативность управленческого труда. Усовершенствованы методические основы разработки механизма формирования управленческого персонала с учетом экономических возможностей и финансовых результатов деятельности предприятия.

Предложен научно-методический подход к группировке металлургических предприятий, который предусматривает наряду с существующими классификационными признаками выделение дополнительно двух специфических, таких как численность управленческого персонала и удельный вес управленческого персонала в общей численности. Это позволяет учесть особенности деятельности металлургических предприятий определенных групп при планировании численности управленческого персонала.

Доказано, что формирование численности управленческого персонала металлургических предприятий происходит без каких-либо обоснований и расчетов перспективной потребности в персонале. Существенное увеличение удельного веса управленческого персонала в структуре общей численности персонала не приводит к соответствующему росту количественных и качественных показателей его деятельности.

Установлено, что общий рост сложности управленческой деятельности происходит при одновременном повышении требований к качеству труда управленцев. Доказано, что несбалансированная численность и качество управленческого персонала на предприятии приводят к возникновению чрезмерной профессиональной нагрузки, что вызывает профессиональное и эмоциональное "выгорание" персонала. По результатам исследования предложено профессиональную нагрузку управленческого персонала оценивать с помощью таких показателей как тяжесть, интенсивность и напряженность труда. Обосновано, что в зависимости от уровня управления и принадлежности управленческого персонала к основному или вспомогательному, либо к административно-управленческому персоналу влияние составляющих профессиональной нагрузки существенно варьирует.

Разработан научно-методический подход к планированию численности управленческого персонала на основе экономических результатов деятельности металлургических предприятий. Обосновано, что оценка формирования управленческого персонала должна осуществляться комплексно на основе системы соответствующих показателей, в качестве которых предложено три группы: показатели экономической эффективности, показатели организационной эффективности, показатели социально-психологической эффективности. Доказана целесообразность создания организационного обеспечения механизма формирования управленческого персонала в составе финансово-экономической, организационно-правовой, социально-психологической, маркетинговой и информационной подсистем.

Ключевые слова: управленческий персонал, формирования, численность, экономические результаты, предприятие, механизм.

SUMMARY

Shulgina T.S. Mechanism of managerial staff's formation at metallurgical enterprises. – Manuscript.

Thesis for the candidate of economic sciences in specialty 08.00.04 – Economics and Management of Enterprises (Processing Industry).– Donetsk National Technical University under the Ministry of Education and Science Ukraine, Donetsk, 2014.

The thesis is devoted to actual scientific tasks for the managerial staff's formation at metallurgical enterprises. There were grounded scientific principles for the managerial staff's formation based on the synthesis of basic principles of planning, marketing and management. Factors of the managerial staff's formation were systematized, through which the economic development of the national economy and the industry, demographic changes, changes in the labor market, socio- demographic characteristics influence the effectiveness of managerial staff's work. Methodical principles of design of the managerial staff's formation mechanism with regard to economic opportunities and financial results of the company were improved. There were offered the grouping of enterprises that provides accounting features of enterprises' defined groups to plan the number of managerial staff. There were offered to assess the professional stress of managerial staff using such indicators as the severity, intensity and tension. There were proved that, depending on the level of management and administrative managerial staff belonging to the main or auxiliary staff, or administrative-managerial staff, the influence of occupational stress components is significantly different. The scientific and methodical approach to planning the number of managerial staff based on the economic performance of the steel companies was developed. There was offered the organizational support of mechanism for the managerial staff's formation in the financial, economic, organizational, legal, social, psychological, and marketing information subsystems.

Keywords: managerial staff, formation, number, economic performance, enterprise, mechanism.

*Віддруковано на різнографі
ТОВ фірма «ДРУК-ІНФО»
Підп. до друку 19.03.2014 р.
Умов. друк. арк. 0,9
Тираж 100 прим. Замовлення №985
83001, м. Донецьк, вул. Артема, 58, к. 113
тел. 335-64-55*