

## АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАЛІЗОРУДНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Ольшевська О.О.

*Здійснено аналіз стану управління персоналом на підприємствах залізорудної промисловості, що дасть змогу оптимізувати процес управління персоналом. Аналіз здійснювався за допомогою комплексу показників, які найбільш повно розкривають стан управління персоналом саме на підприємствах залізорудної промисловості. Доведено, що відсутність ефективного управління персоналом негативно впливає на стан прибутковості підприємства в цілому. Після проведення аналізу визначено основні напрями подальших дій у сфері управління персоналом на підприємствах залізорудної промисловості.*

**Ключові слова:** персонал, управління персоналом, залізорудна промисловість, продуктивність праці, працівник.

### ВСТУП

Незаперечним є той факт, що управління персоналом є найважливішим аспектом діяльності підприємства. Те, які люди будуть працювати на підприємстві і визначить його місце у державі; від них залежить майбутнє підприємства, його конкурентоспроможність та імідж.

Історично так склалося, що управління персоналом підприємства не розглядалося підприємцями як одна з найважливіших складових бізнесу (на відміну від таких складових, як виробництво, продажі та ін.).

Отже, немає нічого дивного, що робота з працівниками тривалий час здавалася тривіальним конторським завданням, яке не пов'язане з загальним процвітанням підприємства та його успіхом на внутрішньому і зовнішньому ринках.

У даний період часу роль управління персоналом на підприємстві необхідно докорінно переглянути. Акцент необхідно робити на кожній ланці управління життєвим циклом працівника, починаючи з процедури профорієнтації та найму і закінчуючи мотиваційними процедурами.

Сприяння у піднятті планки індивідуальних показників діяльності персоналу дозволить йому (персоналу) повністю реалізувати власний потенціал, а також принесе вигоду підприємству в цілому.

У даному випадку можна сказати, що ефективне управління персоналом дозволяє підприємствам не втратити величезні прибутки через нереалізовані резерви у сфері управління персоналом.

Для аналізу стану управління персоналом використовується величезна кількість показників, як абсолютних, так і відносних. Савицька Г.В. [6] пропонує використовувати показники, що характеризують рух робочої сили, фонд робочого часу, продуктивність праці, трудомісткість продукції та ефективність використання персоналу підприємства. Виноградський М.Д. та ін. пропонується визначати індивідуальну вартість працівника та оцінювати якісний склад персоналу [1], Темченко А.Г., Темченко О. А., Максимов С. В. пропонують оцінювати показники якості та стабільності персоналу, а також комплексно оцінювати продуктивність праці [2]. Також для аналізу стану персоналу на підприємствах залізорудної промисловості, на думку автора, необхідно використовувати коефіцієнт співвідношення між темпами зростання продуктивності праці та рівнем середньої заробітної плати, коефіцієнт співвідношення між темпом зростання фонду оплати праці та доходами підприємства та коефіцієнт співвідношення між темпом зростання фонду оплати праці та прибутком підприємства [4].

Таким чином, продовжує залишатися проблемою питання оцінки стану управління персоналом підприємства, а саме на підприємствах залізорудної промисловості.

### РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Останні десятиріччя для залізорудної промисловості були поворотними, оскільки відбувся різкий перехід від командно-адміністративної до ринкової економіки, змінилися вимоги до вмісту заліза у залізорудній сировині, ринки збуту зайняли конкуренти. Поряд з цим має місце відсутність систематизованого та узагальненого підходу до процесу управління персоналом саме на підприємствах залізорудної промисловості.

Більшість підприємств залізорудної промисловості в Україні територіально розташовані у місті Кривий Ріг, тому аналіз стану управління персоналом проводився на базі таких підприємств, як ПАТ «ЦГЗК», ВАТ «ПівдГЗК», ПАТ «ІнгЗК», ПАТ «ПівнГЗК», ПАТ «Євраз Суха Балка» та ін.

Для того, щоб охарактеризувати стан управління персоналом на підприємствах залізорудної промисловості доцільно:

- визначити зміни чистого доходу, витрат на оплату праці та кількості працівників;

- розрахувати такі показники: продуктивність праці середньооблікового працівника, зарплатомісткість, зарплатовіддача [3], коефіцієнт співвідношення між темпами зростання продуктивності праці та рівнем середньої заробітної плати, коефіцієнт співвідношення між темпом зростання фонду оплати праці та доходами підприємства, коефіцієнт співвідношення між темпом зростання фонду оплати праці та прибутком підприємства [5].

Загальноекономічні показники діяльності підприємств залізорудної промисловості протягом 2004 - 2009 рр. наведено у табл.1.

**Таблиця 1. Загальноекономічні показники діяльності підприємств залізорудної промисловості протягом 2004 - 2009 рр.**

Період, роки	Чистий дохід, тис.грн.	Чистий прибуток, тис.грн.	Кількість працівників,чол.	Середньомісячна з/п, грн.	Витрати на оплату праці, тис.грн.
<b>ВАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»</b>					
2004	10099878	2012636	54970	1210,63	798578
2005	11049483	1604695	55395	1570,45	1043938
2006	14399005	2930933	54217	1982,64	1289912
2007	18810056	3798477	46967	3100,32	1747350
2008	22102824	4676490	42094	3458,60	1747038
2009	14398186	-120026	40049	3798,54	1825531
<b>ПАТ «ПівнГЗК»</b>					
2004	2503983	546483	10373	995,04	123859
2005	4929059	1351370	10876	1546,40	201824
2006	4091597	788361	11735	1820,12	256309
2007	7407417	1838090	11558	2137,91	296520
2008	10419476	3504367	11387	2456,11	335613
2009	5870394	1246471	9085	2791,27	304304
<b>ПАТ «ІнгЗК»</b>					
2004	1446524	16017	12380	986,21	146511
2005	2053653	288119	11790	1464,54	207203
2006	2084934	187588	11612	1793,23	249876
2007	2998135	723733	11502	2233,91	306953

2008	6418684	4722862	10588	2497,53	317326
2009	4384200	933571	8595	2786,16	287365
<b>ПАТ «ЦГЗК»</b>					
2004	1080299	337642	8218	925,86	91305
2005	2332504	499692	9849	1454,24	171874
2006	1899487	281949	9422	1597,13	180578
2007	2706498	586149	8733	2078,31	217799
2008	4599800	1918248	8810	2337,74	247146
2009	2279291	249402	7212	2586,96	223886
<b>ПАТ «Свраз Суха Балка»</b>					
2004	149752	-12215	4570	988,99	54236,4
2005	299004	34161	4705	1435,41	81043
2006	375797,2	24997,3	4665	1531,83	85752
2007	467877,0	74775,3	4587	1908,91	105074
2008	853012	329813	4547	2343,27	127858,4
2009	503181	-74475	4150	2242,15	111659,1
<b>ВАТ «КЗРК»</b>					
2004	702892	36323	11290	1158,67	156976
2005	857461	47735	11391	1555,14	212576
2006	876951	45074	11383	1678,92	229334
2007	1022146	174530	10978	1741,55	229425
2008	1968180	1050379	10978	2032,06	267596
2009	1126579	200835	10978	2098,44	276440
<b>ВАТ «ПівдГЗК»</b>					
2004	856522	-262821	9671	992,24	115152
2005	1364834	25607	9682	1418,47	164803
2006	1542933	5564	9880	1592,01	188749
2007	2883701	603889	9392	1953,68	220187
2008	4598789	2283369	9107	2364,94	258451
2009	2128433	-73567	9107	2266,18	247657

Протягом 2004-2009 рр. на таких підприємствах залізорудної промисловості, як ВАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», ПАТ «ЦГЗК», ВАТ «ПівдГЗК», ПАТ «ІнГЗК», ПАТ «ПівнГЗК», ПАТ «Свраз Суха Балка», ВАТ «КЗРК» спостерігалася така тенденція: зростання величини чистого доходу протягом 2004-2007 рр., максимальна величина чистого доходу у 2008 р. та різкий спад даної величини у 2009 р. (табл.1).

Чисельність персоналу у 2008-2009 рр. скоротилася на ВАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», ПАТ «ПівнГЗК», ПАТ «ІнГЗК», ПАТ «ЦГЗК», ПАТ «Свраз Суха Балка». На ВАТ «КЗРК» та ВАТ «ПівдГЗК» кількість працівників протягом 2008-2009 рр. залишилася незмінною, що говорить про те, що дані підприємства під час кризи все ж роблять спробу зберегти контингент (табл.1).

**Таблиця 2. Аналіз зміни чистого доходу, витрат на оплату праці та кількості працівників на підприємствах залізорудної промисловості у 2004-2009 рр.**

Підприємство	Показник	Відхилення									
		2005/2004		2006/2005		2007/2006		2008/2007		2009/2008	
		+, -	%	+, -	%	+, -	%	+, -	%	+, -	%
ВАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»	Чистий дохід	949605	9,41	3349522	30,31	4411051	30,63	3292768	17,51	-	-
	Витрати на оплату праці	245360	30,72	245974	23,56	457438	35,46	-312	-0,02	78493	4,49
	Кількість працівників	425	0,77	-1178	-2,13	-7250	-	-4873	-10,37	-2045	-4,86
ПАТ «ПівнГЗК»	Чистий дохід	2425076	96,84	-837462	-	3315820	81,04	3012059	40,66	-	-
	Витрати на оплату праці	77965	62,94	54485	26,99	40211	15,68	39093	13,18	-31309	-9,33
	Кількість працівників	503	4,85	859	7,89	-177	-1,51	-171	-1,48	-2302	-

ПАТ «ІнГЗК»	Чистий дохід	607129	41,97	31281	1,52	913201	43,79	3420549	114,09	-	-	2034484	-	31,69
	Витрати на оплату праці	60692	41,42	42673	20,59	51077	22,84	10373	3,38	-29961	-9,44			
	Кількість працівників	-590	-4,76	-178	-1,51	-110	-0,95	-914	-7,95	-1993	-18,82			
ПАТ «ЦГЗК»	Чистий дохід	1252205	115,91	-433017	-	807011	42,48	1893302	69,95	-	-	2320509	-	50,45
	Витрати на оплату праці	80569	88,24	8704	5,06	37221	20,61	29347	13,47	-23260	-9,41			
	Кількість працівників	1631	19,85	-427	-4,33	-689	-7,31	77	0,88	-1598	-18,14			
ПАТ «Євраз Суша Балка»	Чистий дохід	149252	99,66	76793,2	25,68	92079,8	24,50	385135	82,31	-349831	-	-	-	41,01
	Витрати на оплату праці	26806,6	49,43	4709	5,81	19322	22,53	22784,4	21,68	-16199,3	-	-	-	12,67
	Кількість працівників	135	2,95	-40	-0,85	-78	-1,67	-40	-0,87	-397	-8,73			
ВАТ «КЗРК»	Чистий дохід	154569	21,99	19490	2,27	145195	16,55	946034	92,55	-841601	-	-	-	42,76
	Витрати на оплату праці	55600	35,42	16758	7,88	91	0,04	38171	16,64	8844	3,31			
	Кількість працівників	101	0,89	-8	-0,07	-405	-3,56	0	-	0	-			
ВАТ «ПівдГЗК»	Чистий дохід	-856386	59,34	178099	13,05	1340768	86,89	1715088	59,47	-	-	2470356	-	53,71
	Витрати на оплату праці	49651	43,12	23946	14,53	31438	16,65	38264	17,38	-10794	-4,17			
	Кількість працівників	11	0,11	198	2,04	-488	-4,94	-285	-3,03	0	-			

За результатами аналізу (табл. 2) можна зробити наступні висновки: у 2009 р. (у порівнянні з 2008 р.) має місце суттєве падіння величини чистого доходу на підприємствах залізничної промисловості: так, на ВАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» величина чистого доходу становила у 2008 р. – 22102824 тис.грн., а у 2009 р. – 14398186 тис.грн., що на 7704638 тис.грн. або на 34,86 % менше ніж у 2008 р. На ПАТ «ПівнГЗК» у 2009 р. величина чистого доходу зменшилася на 4549082 тис. грн. або на 43,66 % у порівнянні з минулим 2008 р. На ПАТ «ІнГЗК» величина чистого доходу у 2009 р. на 2034484 тис. грн. або

на 31,69% менше, ніж у 2008 р. ПАТ «ЦГЗК» отримало 4599800 тис.грн чистого доходу у 2008 р., а у 2009 р. величина чистого доходу складала 2279291 тис.грн., що на 2320509 тис грн або 50,45 % менше, ніж у 2008 р. На ПАТ «Свраз Суха Балка» величина чистого доходу становила у 2009 р. – 503181 тис.грн., що на 349831 тис.грн. або на 41,01 % менше, ніж у попередньому 2008 р. Величина чистого доходу ВАТ «КЗРК» становила 1968180 тис.грн. у 2008 р., а у 2009 р. величина чистого доходу спадає і становить 1126579 тис.грн., що на 841601 тис.грн або на 42,76 % менше, ніж у 2008 р. ВАТ «ПівдГЗК» отримало чистого доходу 4598789 тис.грн. у 2008 р., а у 2009 р. величина чистого доходу складала 2128433 тис.грн., що на 2470356 тис.грн. або на 53,71 % менше, ніж у попередньому 2008 р.

Таким чином, можна говорити, що світова фінансова криза 2008 р. торкнулася не тільки банківської сфери, а й дуже сильно негативно вплинула на залізорудну промисловість.

Протягом 2004 – 2009 рр. на ВАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», ПАТ «ЦГЗК», ПАТ «ІнГЗК», ПАТ «ПівнГЗК», ПАТ «Свраз Суха Балка» має місце скорочення штату, причому у 2009 р. середньоспівксова чисельність персоналу є найменшою у порівнянні з попередніми 2004–2008 рр. Така ситуація також пов'язана зі світовою фінансовою кризою, оскільки підприємства, щоб мінімізувати власні витрати почали звільняти працівників (табл.2). Особливо високі темпи скорочення штату працівників спостерігалися на підприємствах ВАТ «ПівнГЗК» (20,22 %), ПАТ «ІнГЗК» (18,82 %) та ПАТ «ЦГЗК» (18,14%).

Аналіз витрат на оплату праці (табл.2) дав змогу визначити загальну тенденцію зміни обсягу витрат підприємства на оплату праці персоналу: має місце скорочення витрат на оплату праці на ПАТ «ПівнГЗК», ПАТ «ІнГЗК», ПАТ «ЦГЗК», ПАТ «Свраз Суха Балка», ВАТ «ПівдГЗК».

**Таблиця 3. Аналіз продуктивності праці, зарплатомісткості та зарплатовіддачі на підприємствах залізорудної промисловості протягом 2004 - 2009 рр.**

Період, роки	Продуктивність праці середньооблікового працівника, тис. грн./чол.	Зарплато місткість	Зарплатовіддача
<b>ВАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»</b>			
2004	183,73	0,079	12,65
2005	199,47	0,094	10,63
2006	265,58	0,089	11,24
2007	400,49	0,093	10,75
2008	525,08	0,079	12,66
2009	359,51	0,126	7,93
<b>ПАТ «ПівнГЗК»</b>			
2004	241,39	0,049	20,41
2005	453,20	0,041	24,39
2006	348,66	0,063	15,87
2007	640,89	0,041	24,39
2008	915,03	0,032	31,25
2009	646,16	0,052	19,23
<b>ПАТ «ІнГЗК»</b>			
2004	116,84	0,101	9,91
2005	174,18	0,101	9,91
2006	179,55	0,119	8,41
2007	260,66	0,102	9,81
2008	606,22	0,049	20,41
2009	510,08	0,065	15,38
<b>ПАТ «ЦГЗК»</b>			
2004	131,45	0,084	11,91
2005	236,83	0,074	13,51
2006	201,60	0,095	10,52
2007	309,92	0,081	12,34
2008	522,11	0,054	18,52
2009	316,04	0,098	10,21
<b>ПАТ «Свраз Суха Балка»</b>			
2004	32,77	0,361	2,77
2005	63,55	0,271	3,69
2006	80,56	0,228	4,38
2007	102,01	0,224	4,46
2008	187,59	0,149	6,71
2009	121,24	0,222	4,51
<b>ВАТ «КЗРК»</b>			
2004	62,26	0,223	4,48
2005	75,27	0,248	4,03
2006	77,04	0,261	3,83
2007	93,11	0,224	4,46
2008	179,28	0,136	7,35
2009	102,62	0,245	4,08
<b>ВАТ «ПівдГЗК»</b>			
2004	88,56	0,134	7,46
2005	140,96	0,121	8,26
2006	156,17	0,122	8,19
2007	307,04	0,076	13,16
2008	504,97	0,056	17,86
2009	233,71	0,116	8,62

Аналіз зарплатомісткості, тобто питомої ваги фонду оплати праці в доході підприємства: на ВАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», ПАТ «ЦГЗК», ВАТ «ПівдГЗК», ПАТ «ІнГЗК», ПАТ «ПівнГЗК», ПАТ «Свраз Суха Балка», ВАТ «КЗРК» протягом 2004 – 2009 рр. показав: витрати на оплату праці становлять у середньому 7 – 14 % від чистого доходу, але на ПАТ «ПівнГЗК» витрати на оплату праці становили 3,22 % від суми чистого доходу у 2008 р. та 5,2 % від чистого доходу у 2009 р.; у 2004 – 2007 рр. вони коливалися в даних межах (3,22 % - 5,2 %) (табл.3).

Якщо максимальна величина чистого доходу спостерігалася у 2008 р. на ВАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», ПАТ «ЦГЗК», ВАТ «ПівдГЗК», ПАТ «ІнГЗК», ПАТ «ПівнГЗК», ПАТ «Свраз Суха Балка», ВАТ «КЗРК», то питома вага витрат на оплату праці у загальній сумі чистого доходу саме у цей період була найнижчою і коливалася від 3,22 % (на ПАТ «ПівнГЗК») до 14,98% (на ПАТ «Свраз Суха Балка»).

Викликає цікавість той факт, що на ПАТ «Свраз Суха Балка» питома вага витрат на оплату праці у загальній сумі чистого доходу є найвищою (36,21 % у 2004 р., 27,1 % у 2005 р., 22,8 % у 2006 р., 22,45 % у 2007 р., 14,98 % у 2008 р. та 22,19 % у 2009 р.) у порівнянні з ВАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»,

ПАТ «ЦГЗК», ВАТ «ПівдГЗК», ПАТ «ІнГЗК», ПАТ «ПівнГЗК», ВАТ «КЗРК» (табл.3), оскільки обсяги виробництва даних підприємств набагато перевищують обсяги виробництва ПАТ «Євраз Суха Балка».

Аналіз показав також, що значення зрплатовіддачі протягом 2004-2009 рр. на підприємствах залізорудної промисловості було максимальним у 2008 р., а у 2009 р. на підприємствах, що досліджувалися, її значення різко впало (майже удвічі у порівнянні з 2008 р.). така тенденція перш за все пов'язана з всесвітньою фінансовою кризою 2008 р.

Аналіз продуктивності праці середньооблікового працівника показав, що максимальне значення даного показника мало місце у 2008 р. на всіх підприємствах залізорудної промисловості, які досліджувалися, а у 2009 р. відбувається його різке падіння. Дана тенденція, по-перше, пов'язана з різким скороченням чистого доходу, оскільки має місце зменшення обсягів виробництва залізорудної сировини, а, по-друге, зі скороченням штату працівників. І перше, і друге є наслідками всесвітньої фінансової кризи 2008 р.

**Таблиця 4. Аналіз показників з праці на підприємствах залізорудної промисловості протягом 2005 - 2009 рр.**

Період, роки	Коефіцієнт співвідношення між темпами зростання продуктивності праці та рівнем середньої заробітної плати	Коефіцієнт співвідношення між темпом зростання фонду оплати праці та доходами підприємства	Коефіцієнт співвідношення між темпом зростання фонду оплати праці та прибутком підприємства
<b>ВАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»</b>			
2005/2004	0,84	1,19	1,42
2006/2005	1,05	0,96	0,72
2007/2006	0,6	1,03	1,01
2008/2007	1,17	0,89	0,88
2009/2008	-0,28	1,61	4,28
<b>ПАТ «ПівнГЗК»</b>			
2005/2004	1,21	0,82	0,71
2006/2005	-0,19	1,53	1,83
2007/2006	1,56	0,64	0,58
2008/2007	1,24	0,81	0,68
2009/2008	-0,26	1,61	1,59
<b>ПАТ «ІнГЗК»</b>			
2005/2004	1,01	0,99	0,62
2006/2005	0,84	1,18	1,65
2007/2006	1,16	0,85	0,42
2008/2007	2,08	0,48	0,26
2009/2008	-0,14	1,32	1,79
<b>ПАТ «ЦГЗК»</b>			
2005/2004	1,27	0,98	1,16
2006/2005	-0,13	1,29	1,74
2007/2006	1,18	0,84	0,59
2008/2007	1,49	0,66	0,54
2009/2008	-0,35	1,83	2,24
<b>ПАТ «Євраз Суха Балка»</b>			
2005/2004	1,33	0,74	0,31
2006/2005	1,18	0,82	0,79
2007/2006	1,01	0,98	0,78
2008/2007	1,49	0,66	0,46
2009/2008	8,21	1,48	5,06
<b>ВАТ «КЗРК»</b>			
2005/2004	0,91	1,11	0,89
2006/2005	0,95	1,05	1,18
2007/2006	1,16	0,85	0,65
2008/2007	1,65	0,61	0,41
2009/2008	-0,41	1,81	3,45
<b>ВАТ «ПівдГЗК»</b>			
2005/2004	1,11	0,89	-
2006/2005	0,98	1,01	1,36
2007/2006	0,97	0,62	0,27
2008/2007	1,36	0,73	0,51
2009/2008	12,88	2,07	4,42

Якщо коефіцієнт співвідношення між темпом зростання фонду оплати праці та доходами підприємства більше 1, то зростання оплати праці

немає під собою необхідного економічного підґрунтя - зростання джерела здійснення витрат [4] і навпаки.

Ситуація, коли коефіцієнт співвідношення між темпом зростання фонду оплати праці та доходами підприємства більше 1, спостерігалася на підприємствах залізорудної промисловості у 2009 р., а також на ВАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» у 2005 р. та у 2007 р.; у 2006 р. на ПАТ «ПівнГЗК», ПАТ «ІнГЗК», ПАТ «ЦГЗК», ВАТ «КЗРК», ВАТ «ПівдГЗК». Тільки на ПАТ «Євраз Суха Балка» протягом 2005-2008 рр. даний коефіцієнт постійно був менше 1 (у 2005 р. – 0,74; у 2006 р. – 0,82; у 2007 р. – 0,98; у 2008 р. – 0,66), що свідчить про досить обмірковану стратегію у сфері управління персоналом (табл.4).

У випадку, коли коефіцієнт співвідношення між темпом зростання фонду оплати праці та прибутком підприємства більше 1, то порушується необхідний баланс між економічними інтересами працівників підприємства (в зростанні рівня оплати) та інтересами підприємства (в зростанні прибутку та забезпеченні фінансових умов самофінансування розвитку) [4]. У випадку, коли коефіцієнт співвідношення між темпом зростання фонду оплати праці та прибутком підприємства менше 1, то система матеріального стимулювання персоналу забезпечує зростання прибутку та економію поточних витрат підприємства [4].

У даному випадку на підприємствах ПАТ «ПівнГЗК», ПАТ «ІнГЗК», ПАТ «ЦГЗК», ВАТ «КЗРК», ВАТ «ПівдГЗК» протягом 2006 - 2008 рр. система матеріального стимулювання персоналу забезпечує зростання прибутку та економію поточних витрат, оскільки значення коефіцієнту співвідношення між темпом зростання фонду оплати праці та прибутком підприємства було менше 1. На ПАТ «Євраз Суха Балка» протягом 2005-2008 рр. значення коефіцієнту співвідношення між темпом зростання фонду оплати праці та прибутком підприємства також було менше 1, тому можна зробити висновок, що на підприємстві існував необхідний баланс між економічними інтересами працівників підприємства та інтересами підприємства (в зростанні прибутку та ін.). На ВАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» така ситуація спостерігалася у 2006 р. та 2008 р. (табл.4), тобто у

2005 р., 2007 р. та 2009 р. на даному підприємстві має місце дисбаланс між економічними інтересами працівників підприємства (в зростанні рівня оплати) та інтересами підприємства. Слід зазначити, що така ситуація спостерігається у 2009 р. на всіх підприємствах залізорудної промисловості, які досліджувалися, і

це, як вже було зазначено раніше, спричинено загальносвітовою фінансовою кризою.

Отже, проведений аналіз дав змогу зробити наступні висновки та визначитися з вектором подальшого розвитку системи управління персоналом на підприємствах залізорудної промисловості:

- має місце стихійний характер процесу управління персоналом на підприємствах залізорудної промисловості (відсутність єдиної концепції), про це говорить стрибкоподібний та хаотичний характер показників, що характеризують стан управління персоналом;
- неповна інформація (невелика кількість статистичних даних), що характеризує стан персоналу, тобто майже немає підґрунтя для аналізу стану управління персоналом на підприємствах залізорудної промисловості;
- система матеріального стимулювання не завжди виконує свою основну функцію, оскільки не сприяє нормальному відтворенню робочої сили.

## **ВИСНОВКИ**

Результати проведеного аналізу дозволяють визначити перспективи подальшого розвитку у сфері управління персоналом на підприємствах залізорудної промисловості. Дослідження показало, що необхідним є:

- систематизований збір і аналіз статистичної інформації, яка всебічно характеризує стан управління персоналом на підприємстві (до даної інформації можна віднести інформацію щодо витрат на професійний розвиток персоналу, щодо морального стимулювання працівників та ін.);
- підвищення результативності праці робітників кадрових служб на підприємствах залізорудної промисловості (оскільки існуючий потенціал кадрових служб на даних підприємствах не дозволяє здійснювати діяльність у сфері управління персоналом на стратегічному рівні);
- підвищення рівня автоматизації кадрової роботи з персоналом;
- створення системи матеріального і морального стимулювання працівників підприємств залізорудної промисловості, яка буде враховувати їх вік, посаду, освіту та ін.

## **ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом. : Навч. Посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.
2. Економіка підприємств гірничо-металургійного комплексу : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. : у 2 т. / А. Г. Темченко, О. А. Темченко, С. В. Максимов. - Кривий Ріг : Вид. центр КТУ, 2008. - 495 с. : рис., табл. - Бібліогр.: с. 495.
3. Колот В. М., Щербина О. В. Підприємництво: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. — К.: КНЕУ, 2003. — 160 с.
4. Марцин В. С. Економіка торгівлі: Підручник. 2–е видання. – К.: Знання, 2008. – 608с.
5. Писаревська Т.А. Інформаційні системи і технології в управлінні трудовими ресурсами: Навч. посібник. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2000. — 279 с.
6. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навч.посіб. – 2-ге вид., випр.. і доп. – К.:Знання, 2005. – 662 с.

---

**Ольшевська Олена Олександрівна**, асистент кафедри економічного аналізу і фінансів Криворізького національного університету, тел. (096)6787274, e-mail [pashanik2007@rambler.ru](mailto:pashanik2007@rambler.ru)