

3. *Армстронг М.* Практика управління людськими ресурсами: Пер. с англ. / Под ред. С. К. Мордовина. — 8-е изд. — СПб.: Питер, 2004. — 832 с.
4. Національна рамкова система кваліфікацій для Австрії, // [http://ec.europa.eu/education/policies/educ/eqf/com\\_2006\\_0479\\_de.pdf](http://ec.europa.eu/education/policies/educ/eqf/com_2006_0479_de.pdf)/27.4.2007.
5. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. — 3-е изд., доп. и перераб. — М.: ИНФРА-М, 2008. — 638 с.
6. *Одегов Ю. Г., Руденко Г.Г.* Экономика персонала. Часть 1. Теория: Учебник. — М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2009. — 1056 с.
7. Модульна система професійного навчання: концепція, методологія, особливості впровадження: Навчально-методичний посібник / В. С. Плохий, А.В. Казановський. — К.: Видавничий центр КТ «Київська нотна фабрика», 2000. — 284 с.
8. *Лозовецька В.* Психолого-педагогічні засади професійної підготовки фахівця в сучасних умовах ринку праці / Науково-методичне забезпечення професійної освіти і навчання [Текст]: тези доп. звітн. наук.-практ. конф. (22 — 23 квітня 2009 р.) / за заг. ред. В. О. Радкевич. — Х.: Компанія СМІТ, 2009. — С. 14–16.
9. Экономика труда и социально-трудовые отношения: учебник / [А. М. Колот, О. А. Грیشнова, О. О. Герасименко та ін.]; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. — К.: КНЕУ, 2009. — 711 с.
10. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. — Изд. 2-е, доп. и перераб. — М.: ИНФРА-М, 2002. — 638 с.
11. Компетенція прокуратури має правові наслідки // Урядовий кур'єр. — 2010. — С. 17.

Стаття надійшла до редакції 8.06.2010 р.

УДК 331.6

**К. В. Сичова**, аспірант,  
Донецький національний університет

## ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

*АНОТАЦІЯ. Стаття присвячена аналізу соціальної політики промислового підприємства на прикладі металургійного комбінату «Азовсталь», його особливостям і перспективам розвитку в умовах економічної кризи в Україні. Розглянута політика відносно заробітної плати на комбінаті, компоненти існуючого соціального пакету та доцільність додавання до нього корпоративної пенсійної програми, соціальні інвестиції підприємства, а також соціальні проекти в сфері освіти, охорони здоров'я і культурного виховання робітників підприємства.*

**КЛЮЧОВІ СЛОВА.** Корпоративна соціальна політика підприємства, корпоративна програма, соціальний розвиток, соціальний пакет, соціальні інвестиції.

**АННОТАЦИЯ.** *Статья посвящена анализу социальной политики промышленного предприятия на примере металлургического комбината «Азовсталь», ее особенностям и перспективам развития в условиях экономического кризиса в Украине. рассмотрена политика оплаты труда на комбинате, компоненты существующего социального пакета и целесообразность включения в него корпоративной пенсионной программы, социальные инвестиции предприятия, а также социальные проекты в сфере образования, охраны здоровья и культурного воспитания работников предприятия.*

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА.** Корпоративная социальная политика предприятия, корпоративная программа, социальное развитие, социальный пакет, социальные инвестиции

**SUMMARY.** *Article is devoted to analysis of social policy of the industrial enterprise on an example of metallurgical industrial complex «Azovstal», its features and prospects of development in the conditions of an economic crisis in Ukraine. The policy of a payment at industrial complex, components of an existing social package and expediency of inclusion in it of a corporate pension scheme, social investments of the enterprise, and social projects into an education sphere, health protection and cultural education of workers is considered.*

**KEY WORDS:** Corporate social policy of the enterprise, the corporate program, social development, a social package, social investments

**Актуальність.** В умовах економічного спаду, що характеризується зростанням рівня інфляції та падінням рівня реального доходу громадян України, особливо актуальною стає проблема соціального розвитку сучасного підприємства, проблема соціальної захищеності його працівників.

Як свідчать результати численних досліджень внутріфірмові параметри більшою мірою, ніж галузеві характеристики, впливають на різницю в успіху організацій, який передбачає її існування не тільки в матеріально-речовинній формі, а й у формі «невідчутної». Саме до «невідчутної» форми потенціалу успіху організації і належить її ефективна соціальна політика. В умовах економічної кризи соціальна підтримка персоналу підприємства може стати ключовим чинником лояльності і відданості підприємству, оскільки держава не приділяє достатньо уваги зазначеним питанням.

**Аналіз останніх публікацій.** Дослідженням проблем формування соціальної політики організації займаються багато вітчизняних і закордонних учених, використовуючи різні підходи до її розгляду. Соціальна політика підприємства в сучасній науці розглядається як сукупність засобів (як матеріальних, так і нематеріальних), прийомів і процедур, що дають змогу вирішувати соціальні проблеми трудового колективу [2]. Питання соціального розвитку персоналу організації висвітлюється в роботах таких авторів, як А. Калабін, В. Парсяк, Є. Балацький, Є. Ворожейкін,

Н. Сичова, О. Любий та ін. В їх статтях був наведений аналіз сучасних засобів соціального управління [7], аналіз рівня соціального розвитку торговельного підприємства [8], були розглянуті закономірності, принципи та парадокси соціальних інвестицій компаній [1], описані підходи до оцінки ефективності інвестицій в персонал визначена роль матеріальної та нематеріальної мотивації в соціальній політиці підприємства [3, с. 6], розроблена система компенсацій праці працюючих на підприємстві [4]. Однак, недостатньо уваги приділяється висвітленню питань формування оптимальної соціальної політики на великих промислових підприємствах України.

*Метою даної статті* є вивчення досвіду формування соціальної політики на промисловому підприємстві на прикладі металургійного комбінату ВАТ «Азовсталь» та оцінка її складових елементів.

*Результати досліджень.* ВАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь» — це сучасне високотехнологічне підприємство, що виробляє широкий спектр металевої продукції: сляби, сортовий та фасонний прокат, залізничні рейки, рейкові скріплення, квадратну заготовлю, товстий аркуш, продукцію з металургійних шлаків. ВАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь» входить у трійку лідерів галузевого рейтингу металургійних підприємств України. Проектні потужності комбінату дозволяють виробити більше ніж 6,2 млн тонн чавуну, більше 6,4 млн тонн сталі, в тому числі — конвертерної 4,4 млн тонн, більше 4,4 млн тонн прокату та до 285 тис. тонн рейкових скріплень і 170 тис. тонн помольних куль за рік.

ВАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь» входить у Дивізіон сталі та прокату Групи Метінвест — міжнародної вертикально-інтегрованої гірничо-металургійної компанії. Виробничі потужності підприємств Метінвеста дозволяють не тільки повністю задовольняти власні потреби в сировині, рідкій сталі та напівфабрикатах, але й забезпечувати значну частину українських та європейських підприємств, а також металургію Азії. Як лідер металургійної галузі України, ВАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь» усвідомлює масштаб свого впливу на соціальний і економічний розвиток регіону та визнає свої зобов'язання перед суспільством. Тому підвищення якості життя працівників комбінату та жителів м. Маріуполя є головною метою соціальної політики ВАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь».

Головним елементом мотивації працівників на підприємстві є рівень їх заробітної плати. Тому вона направлена на постійне її

збільшення. Так середня заробітна плата на комбінаті станом на 2008 рік становила 2 929 грн, що на 25 % більше в порівнянні з 2007 роком. Питома ж вага комбінату в загальноміському фонді оплати праці в 2008 році становила більше 15 %.

Крім заробітної плати, працівники «Азовсталі» забезпечені й соціальними пільгами. На підприємстві існує наступний соціальний пакет. У нього входять медичне обслуговування, санаторно-курортне лікування, культурні та спортивно-масові заходи. Основні позиції колективного договору передбачають:

- придбання засобів охорони праці та технічних засобів безпеки, проведення періодичних медичних оглядів, працевлаштування відповідно до медичних рекомендацій, забезпечення якісним спецодягом і взуттям з урахуванням умов праці, індивідуальними та колективними засобами захисту;
- прання, хімчистка спецодягу за рахунок засобів комбінату;
- грошова компенсація вартості молока й рівноцінних продуктів з урахуванням оподаткування;
- забезпечення роботи здравпунктів у підрозділах комбінату; видача безкоштовного чаю та ін.

У рамках соціальної політики на комбінаті діють також додаткові програми, такі як оздоровлення працівників у санаторіях-профілакторіях і базах відпочинку комбінату та безкоштовне медичне обслуговування працівників у поліклініці, міській лікарні № 4 і лікувально-діагностичному центрі на підставі укладеного договору.

Також у рамках угоди про соціально-економічне співробітництво з маріупольською міською радою ВАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь» уклад договори з низкою магазинів і торговельних мереж щодо надання робітникам і пенсіонерам комбінату відсоткових знижок на товари та послуги.

Крім того в рамках реалізації принципів соціальної відповідальності до 1 вересня всім самотнім батькам та багатодітним сім'ям комбінат представляє фінансову поміч на підготовку першокласника до школи (в 2009 р. ця сума склала 500 грн).

Для надання різних видів допомоги ветеранам підприємством щорічно виділяється понад 20 млн грн. Триває реалізація програм з безвідсоткового пільгового кредитування працівників підприємства на покупку автомобілів і придбання житла. За 2006—2008 рр. більше ніж 2,5 тис. працівників стали власниками автомобілів, а понад 500 родин одержали нові квартири.

Велика увага приділяється побуту й відпочинку працівників комбінату. За 2008 рік у санаторіях-профілакторіях і базах відпо-

чинку комбінату відпочило понад 20 тис. працівників підприємства й членів їхніх родин. На ці цілі було спрямовано близько 35 млн грн.

Що стосується соціальних інвестицій, то за допомогою власних коштів комбінат розвиває довгострокові проекти в сфері освіти, охорони здоров'я та культурного виховання громадян міста.

Формування здорового способу життя персоналу є значимим напрямком соціальної політики ВАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь». Комбінат забезпечує весь навчально-тренувальний процес СК «Азовсталь», стабільний розвиток філії футбольної академії ФК «Шахтар», спортивних секцій дзюдо, боксу, важкої та легкої атлетики, дитячого волейбольного клубу. За рахунок коштів комбінату побудовані сучасні спортивні площадки для занять класичним і пляжним футболу.

З 2006 року ВАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь» запроваджує в життя принципово новий освітній проект «Школа-вуз-комбінат», який проходить на базі Приазовського державного технічного університету, а також мариупольських загальноосвітніх шкіл № 14, 40. Він спрямований на підготовку кадрів, максимально адаптованих до умов виробництва та формування майбутніх фахівців комбінату. Завдяки цьому проекту в 2009 році ВАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь» був визнаний переможцем Першого Всеукраїнського конкурсу бізнес-кейсів з корпоративної соціальної відповідальності в номінації «Трудові відносини».

Послідовна підготовка висококваліфікованих фахівців відбувається безпосередньо за замовленням підприємства. Фахівцями ВАТ «Азовсталь» разом з ректоратом Приазовського державного технічного університету (ПДТУ) розроблені спеціальні дисципліни, що дозволяють у процесі навчання у вузі подивитись на всі сфери діяльності великого металургійного підприємства «зсередини», і таким чином, звести період адаптації до мінімуму. Крім лекцій студенти проходять у ВАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь» професійно-практичну підготовку, що включає зустрічі з провідними спеціалістами, працевлаштування на комбінаті в період літніх канікул, а також навчання виробничим професіям у навчально-виробничому центрі підприємства з одержанням відповідних виробничих розрядів.

По закінченню навчання в ПДТУ студенти спеціалізованої групи одержують сертифікат, що підтверджує кваліфікацію та дає рекомендацію до працевлаштування у ВАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь». Відбір майбутніх перспективних співробітників комбінату проводиться також під час проходження навчального

курсу: студенти, що показали найвищі результати тестування, містять попередню домовленість з комбінатом про подальше працевлаштування та щомісяця одержують від комбінату стипендію.

Турбота про підростаюче покоління — один з найважливіших напрямків соціальної політики ВАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь», що визначено стратегією розвитку комбінату. Комбінат веде широку спонсорську та добродійну діяльність, надаючи підтримку виховним і навчальним установам. Він здійснює фінансову поміч навчальним закладам міста як на матеріально-технічні потреби, так і на доплати викладачам шкіл та Приазовського державного технічного університету, що проводять додаткові заняття в рамках згаданого проекту (в 2008 році ця сума становила 665 тис. грн).

Не можна не сказати про внесок комбінату в розвиток інфраструктури міста. Частка його надходжень у міський бюджет становила в 2008 році 14,4 %. У першому ж кварталі 2009 року, виконуючи податкові зобов'язання, комбінат перерахував до бюджетів усіх рівнів 146,7 млн грн, у т.ч. до місцевого бюджету спрямовано 35,1 млн грн, збір до Пенсійного фонду склав 53,2 млн грн. Він активно бере участь у соціальних проектах, підписавши угоду про соціально-економічне співробітництво між адміністрацією комбінату та міською радою. Цією угодою були визначені напрямки співробітництва та взаємодії шляхом спільної участі в реалізації заходів, спрямованих на зміцнення економіки міста, рішення комплексу соціально-економічних завдань. Так, за 2008 рік у рамках цієї угоди комбінат надав місту допомогу на суму 16,7 млн грн, у тому числі на благоустрій — 4,4 млн грн, у тому числі на капітальний ремонт житлового фонду — 10 млн грн.

Таким чином, аналіз компонентів соціальної політики металургійного підприємства дозволяє зробити висновок про соціальну орієнтованість діяльності підприємства. Зміст та напрямки корпоративної соціальної політики, проголошені у ВАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь» спрямовані на підвищення якості трудового життя працівників, забезпечення гідних умов праці та відпочинку.

Однак потрібно відзначити, що незважаючи на позитивну оцінку чинної соціальної політики комбінату, в її характері в 2008—2009 рр. відбулися суттєві зміни, що було зумовлено тим, що ВАТ «Металургійний комбінат Азовсталь» значно відчув наслідки економічної кризи, що охопили економіку України, так і країни світу. Керівництво комбінату було змушено піти на скорочення чисельності персоналу. Так за 2008 рік на комбінаті було скорочено 334 осіб, у тому числі в листопаді — 12, грудні — 6. Скорочення пройшли в рамках

оптимізації структурних підрозділів відповідно до існуючої стратегії розвитку підприємства та торкнулися, зокрема, фінансово-економічної служби, бухгалтерії комбінату та службу HR.

Отже, вищезазначене обмежує фінансові можливості підприємства щодо надання соціального захисту та підтримки працюючих, хоча з іншого боку, в такій ситуації, останні, найбільш гостро відчувають потребу в них. З цього приводу доцільно зазначити, що, як свідчить досвід багатьох західних країн та Росії, реальною альтернативою підвищенню рівня заробітної плати (доходу) працівників може стати додавання до своїх соціальних пакетів корпоративних пенсійних схем, які згідно Закону України «Про недержавне пенсійне забезпечення» реалізуються недержавними пенсійними фондами.

**Висновки.** Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що ВАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь» проводить послідовну комплексну соціальну політику. На підприємстві для працівників створено соціальний пакет, у який входять медичне обслуговування, санаторно-курортне лікування, культурні та спортивно-масові заходи. Велика увага приділяється підготовці висококваліфікованих фахівців. Комбінат здійснював спонсорську та добродійну діяльність, активно бере участь у соціальних проектах міста. Однак потрібно сказати, що кризова ситуація в країні поставила під загрозу здійснення соціальної політики на комбінаті у повному обсязі, оскільки згорання виробництва та скорочення чисельності працівників призводять до зменшення коштів, що спрямовуються на реалізацію соціальних заходів.

Отже, одним з напрямків удосконалення соціальної політики підприємства на майбутнє повинно стати створення корпоративної пенсійної програми (пенсійного фонду), що дозволить підсилити соціальний захист працівників підприємства після настання пенсійного віку, буде сприяти закріпленню персоналу на підприємстві та зростанню їх вмотивованості.

### **Література**

1. Балацкий Е.П. Социальные инвестиции компании: закономерности и парадоксы / Е.П. Балацкий // Экономист. — 2007. — № 1. — С. 64—80.
2. Ворожейкин И. Е. Управление социальным развитием организации / И.Е.Ворожейкин. — М.: ИНФРА-М, 2001. — 173 с.
3. Калабин А. Как формировать доверие персонала / А. Калабин // Новый персонал. — 2006. — № 7. — С. 29—33.

4. Любий О. Концепція організації системи компенсації праці персоналу підприємства // Економіст. — 2008. — № 4. — С. 58—60.

5. Офіційний сайт ВАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь» [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://azovstal.metinvestholding.com>

6. Парсяк В. Нематеріальна мотивація співробітників малих підприємств: узагальнення та рекомендації / В. Парсяк // Економіст. — 2005. — № 1. — С. 60—63.

7. Скляр Е. Н., Зверкович И. О. Методические основы управления развитием социального потенциала промышленных предприятий / Е. Н. Скляр, И. О. Зверкович // Менеджмент в России и за рубежом. — 2008. — № 2. — С. 103—108.

8. Сичова Н. В. Дослідження рівня соціального розвитку підприємств торгівлі / Н.В.Сичова // Економіст. — 2008. — № 12. — С. 64—66.

Стаття надійшла до редакції 18.06.2010 р.

УДК 331.102.344: 351.862.4 (477)

**Г. В. Смалійчук**, асистент,  
кафедри управління персоналом та економіки  
праці ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

## **НАВЧАЛЬНА МІГРАЦІЯ І ЇЇ РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ**

*АНОТАЦІЯ. У статті розглянуто проблеми державного регулювання освітніх міграційних потоків, досліджено питання впливу освітньої міграції на розвиток національного інтелектуального капіталу, а також запропоновано заходи, спрямовані на вдосконалення регуляторних механізмів освітньо-навчальної міграції.*

**КЛЮЧОВІ СЛОВА.** освітні міграційні потоки, освітня міграція, ринок освітніх послуг, національний інтелектуальний капітал, регуляторні механізми освітньо-навчальної міграції.

*АННОТАЦИЯ. В статье рассмотрены проблемы государственного регулирования образовательных миграционных потоков, исследованы вопросы влияния образовательной миграции на развитие национального интеллектуального капитала, а также предложены мероприятия, направленные на совершенствование регуляторных механизмов образовательно-учебной миграции.*

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА.** образовательные миграционные потоки, образовательная миграция, рынок образовательных услуг, национальный интеллектуальный капитал, регуляторные механизмы образовательно-учебной миграции.