

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського
Навчально-науковий інститут економіки, управління та адміністрування

Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ
завідувач кафедри маркетингу,
менеджменту та публічного
адміністрування

Іванова Н.С.

_____ (підпис)

« ____ » _____ 2019 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти «Магістр»
спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему: «Управлінські технології розвитку соціальної відповідальності
організації»

Виконав:

здобувач 2-го курсу групи МН-18МА

вищої освіти: Єременко Кирило Володимирович

Керівник: доцент кафедри маркетингу, менеджменту
та публічного адміністрування
к.е.н., доц. Приймак Н.С.

_____ (підпис)

Рецензент: в.о. начальника управління економіки
виконкому Криворізької міської ради
Павлушенко О.В.

_____ (підпис)

Засвідчую, що у дипломній роботі
немає запозичень з праць інших
авторів без відповідних посилань
Здобувач _____ вищої _____ освіти

_____ (підпис)

Кривий Ріг

2019

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І
ТОРГІВЛІ ІМЕНІ МИХАЙЛА ТУГАН-БАРАНОВСЬКО**

Навчально-науковий інститут економіки, управління та адміністрування
Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Зав. кафедри маркетингу,
менеджменту та публічного
адміністрування
к.е.н., доцент

_____ Приймак Н.С.

“ _____ ” _____ 2019 року

**З А В Д А Н Н Я
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Єременку Кирилу Володимировичу

1. Тема роботи «Управлінські технології розвитку соціальної відповідальності організації»

керівник роботи: доцент кафедри маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування, к.е.н., Приймак Н.С.

затверджені наказом ректора ДонНУЕТ від «24 » червня 2019 року № 192-192с

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи: 02.12.2019 року

3. Вихідні дані до роботи: наукова і періодична література з теми дослідження, законодавчі та нормативні акти України, данні мережі Internet, статистична та бухгалтерська звітність (ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»).

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Розділ 1. Теоретичні аспекти розвитку управлінських технологій в сфері соціальної відповідальності організації. Розділ 2. Дослідження управлінських технологій соціальною відповідальністю ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». Розділ 3. Шляхи вдосконалення управлінських технологій в сфері соціальної відповідальності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) графіки, таблиці, схеми, рисунки _____

6. Дата видачі завдання «25» червня 2019 року _____

7. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|--------|---|----------------|------------------|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

8. Календарний план

| № з/п | Назва етапів роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|--|-------------------------------|----------|
| 1 | Вибір напрямку дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми дипломної роботи | до 17.06.2019 | |
| 2 | Підготовка I розділу дипломної роботи | до 04.10.2019 | |
| 3 | Підготовка II розділу дипломної роботи | до 25.10.2019 | |
| 4 | Підготовка III розділу дипломної роботи. | до 15.11.2019 | |
| 5 | Аналіз та інтерпретація отриманих результатів, оформлення роботи | до 19.11.2019 | |
| 6 | Представлення роботи на кафедрі для рецензування, отримання рецензій та відгуків | до 02.12.2019 | |
| 7 | Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормо контролю | до 05.12.2019 | |
| 8 | Захист дипломної роботи | до 15.12.2019 | |

Здобувач вищої освіти _____
(підпис)

Єременко К.В.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис)

Приймак Н.С.
(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Загальна кількість в роботі:

Сторінок 69, рисунків 3, таблиць 16, додатків 3,
Графічний матеріал використаних джерел 48

Об'єкт дослідження: Сфера соціальної відповідальності ПАТ
«АрселорМіттал Кривий Ріг».

Предмет дослідження: управлінські технології в сфері соціальної
відповідальності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» та
їх можливості розвитку.

Мета дослідження: розробка напрямків вдосконалення управлінських
технологій в сфері соціальної відповідальності ПАТ
«АрселорМіттал Кривий Ріг», та надання рекомендацій
щодо їх впровадження в систему управління
підприємством.

Методи дослідження: порівняння, узагальнення, аналізу, синтезу, графічний
метод, метод експертної оцінки, метод складання
профілю середовища діяльності, рейтингування.

Основні результати
дослідження: проведено аналіз управлінських технологій ПАТ
«АрселорМіттал Кривий Ріг», дослідження соціально-
економічних та екологічних показників дозволили
розробити комплексну систему підвищення соціальної
відповідальності підприємства.

Ключові слова: соціальна відповідальність, управлінські технології,
функціональні підрозділи, екологічні показники,
соціально-економічні показники, комплексна система.

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП..... | 6 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКИХ | |
| ТЕХНОЛОГІЙ В СФЕРІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ | |
| 1.1 Сутність та класифікація соціальної відповідальності організації | 8 |
| 1.2 Використання управлінських технологій в соціальній сфері організації | 13 |
| РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ СОЦІАЛЬНОЮ | |
| ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ» | |
| 2.1 Аналіз управлінських технологій та організаційної структури в соціальній сфері ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» | 24 |
| 2.2. Діагностика соціально-економічних показників підприємства | 32 |
| 2.3. Оцінка екологічної складової соціальної відповідальності підприємства..... | 40 |
| РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ В | |
| СФЕРІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ» | |
| 3.1 Забезпечення ефективності управлінських технологій в сфері соціальної відповідальності підприємства | 46 |
| 3.2 Впровадження комплексної системи підвищення соціальної відповідальності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» | 49 |
| ВИСНОВКИ..... | 57 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 59 |
| ДОДАТКИ | |

ВСТУП

Соціальна відповідальність підприємств в сьогоdnішніх реаліях ринкових відносин – є не лише обов'язковим елементом для отримання схвалення діяльності організації зі сторони суспільства і держави, але і ефективним інструментом в отриманні конкурентних переваг в довгостроковій перспективі.

Підприємства чорної металургії мають високий рівень небезпеки для працівників, а також шкідливий ефект на здоров'я співробітників і екології в цілому. Тому пошук ефективних управлінських технологій для розвитку соціальної відповідальності підприємства сьогодні має бути одним з пріоритетних завдань для керівництва металургійних, гірничо-збагачувальних та інших підприємств промисловості.

Теоретичними та прикладним питанням управлінських технологій в сфері соціальної відповідальності присвячували такі вчені та фахівці Г. Боуен, К. Девіс, Р. Бломстром, Дж. Мак Гуїр, С. Мереж, А. Керол. Проте, серед існуючих наукових праць недостатньо розкриті ефективні управлінські технології в соціальній відповідальності організацій та потребує розробки алгоритм впровадження нових інструментів.

Метою дипломної роботи є розробка напрямків вдосконалення управлінських технологій в сфері соціальної відповідальності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», та надання рекомендацій щодо їх впровадження в систему управління підприємством.

Реалізація поставленої мети здійснювалась шляхом вирішення наступних завдань:

- дослідити сутність та класифікацію соціальної відповідальності організації;
- дослідити використання управлінських технологій в соціальній сфері організації;
- проаналізувати управлінські технології та організаційну структуру в соціальній сфері ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»;

- провести діагностику соціально-економічних показників підприємства;
- оцінити екологічну складову соціальної відповідальності підприємства;
- розробити рекомендації для забезпечення ефективності управлінських технологій в соціальній відповідальності підприємства;
- розробити рекомендації для впровадження комплексної системи підвищення соціальної відповідальності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Об'єктом дипломної роботи є сфера соціальної відповідальності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Предметом роботи є управлінські технології в сфері соціальної відповідальності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» та їх можливості розвитку.

В ході написання дипломної роботи були використано ряд методів, зокрема:

- загальнонаукові методи: порівняння, узагальнення, аналізу, синтезу, графічний метод;
- специфічні методи: експертної оцінки, метод складання профілю середовища діяльності, рейтингування.

Інформаційною базою дослідження виступали статистична та фінансова звітність підприємства, нормативно-правові та законодавчі акти України, періодичні видання, аналітична інформація, науково-методичні розробки вітчизняних та зарубіжних авторів.

Дипломна робота є результатом самостійних наукових досліджень автора. Аналітична частина роботи виконана на основі обробки звітних даних підприємств.

Основні результати роботи доповідались на XXXVI Всеукраїнській інтернет-конференції «Інновації науки XXI».

Дипломна робота, зміст якої викладено на 69 сторінках, складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Робота містить 14 таблиць, 3 рисунки, 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СФЕРІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Сутність та класифікація соціальної відповідальності організації

Соціальна відповідальність досліджувалась фахівцями в різних галузях, тому на кожному етапі дослідження поняття «соціальна відповідальність» змінювалось (Таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «Соціальна відповідальність»

| Автор | Визначення «Соціальна відповідальність» |
|--|---|
| Р. Х. Андерсен (R. H. Andersen) | «Соціальна відповідальність – необхідність врахування підприємством індивідуального або колективного впливу від прийнятих підприємством рішень на суспільну систему»[3]. |
| С. К. Ділі (S. C. Dilley) | «Соціальна відповідальність – це ведення або зупинення діяльності підприємства без очікування безпосередніх прибутків або збитків, спрямована на підвищення рівня добробуту суспільства або певної його частини»[4]. |
| Стандарт ISO-26000 "Керівництво з соціальної відповідальності" | «Соціальна відповідальність – відповідальність організації за вплив її рішень і діяльності на суспільство і довкілля через прозору і етичну поведінку, яка сприяє сталому розвитку, здоров'ю і добробуту суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству»[5]. |
| Л. Білецька | «Соціальна відповідальність – обов'язок особи оцінити власні наміри та здійснювати вибір поведінки відповідно до норм, що відображають інтереси суспільного розвитку, а у разі порушення їх – обов'язок звітувати перед суспільством і нести покарання»[4] |
| Д. А. Ліпінський | «Соціальна відповідальність – діалектичний взаємозв'язок між особою і суспільством, який характеризується взаємними правами і обов'язками щодо дотримання» і «виконання приписів соціальних норм а у випадках безвідповідальної поведінки – обов'язок перетерпіти несприятливі наслідки і їх пере терпіння»[5]. |
| О. Поляков | «Соціальна відповідальність – зовнішня негативна реакція з боку суспільства на нормопорушуючі дії суб'єкта, що порушують соціальну комунікацію, яка є легітимною соціальною відповіддю на неприпустиму поведінку через реалізацію принципу покарання»[7] |
| О. Ростигаєв | «Соціальна відповідальність є виразом всієї багатоманітності соціальних відносин та узагальненим виразом всіх форм відповідальності». «Специфіка конкретних видів відповідальності обумовлена природою тих суспільних відносин, всередині яких вони виникли та існують у власній якісній визначеності» [6] |

В результаті обробки робіт вчених, можна сформулювати загальне визначення: соціальна відповідальність організації (СВО) – це відповідальність тих, хто приймає рішення, за тих, на кого безпосередньо чи опосередковано ці рішення впливають. Це концепція, що заохочує компанії враховувати інтереси суспільства, беручи на себе відповідальність за вплив діяльності компанії на споживачів, стейкохолдерів, працівників, громади та довкілля в усіх аспектах своєї діяльності.

СВО є «добровільною діяльністю компаній приватного і державного секторів, спрямованою на дотримання високих стандартів операційної та виробничої діяльності»[3], соціальних стандартів та якості роботи з персоналом, мінімізацію шкідливого впливу на довкілля тощо, «з метою вирівнювання наявних економічних і соціальних диспропорцій; створення довірливих взаємовідносин між бізнесом, суспільством і державою; покращання результативності бізнесу та показників прибутковості у довгостроковому періоді» [4].

СВО «тісно пов'язана з діяльністю компаній з досягнення ділової досконалості та якості в організації виробництва. Ці аспекти діяльності компаній переважно регулюються міжнародними стандартами серії ISO 9000»[2].

«У сучасному світі соціально-відповідальна діяльність бізнесу є загальноприйнятим правилом, якого дотримується значна кількість великих, середніх і навіть малих компаній по всьому світу»[10].

«З огляду на надзвичайну суспільну та економічну користь, що містить у собі соціальна відповідальність організації, питання її розвитку належать до сфери особливої уваги органів державної влади багатьох країн світу та провідних міжнародних організацій»[11]. Проявом цієї уваги є розроблення стандартів СВО і заходів зі стимулювання бізнесу до соціально відповідальної діяльності»[15].

«Соціальна відповідальність стала частиною системи управління і набула особливої популярності в два останні десятиріччя в Північній Америці, Західній Європі та Азії»[14]. «Окремі дослідники стверджують, що концепція «корпоративна соціальна відповідальність» набула поширення з 1954 року, а з

часом, відповідно до зростання компаній ставала все більше структурованою»[9]. «Відповідно, намагаючись простежити основні віхи на шляху розвитку концепції СВ як теоретичного ядра, можна виділити роботи таких авторів, як Г. Боуен, К. Девіс, Р. Бломстром, Дж. Мак Гуїр, С. Мережі, А. Керола» [3]. Данні вчені виокремлюють основні аспекти соціальної відповідальності (Таблиця 1.2).

Таблиця 1.2 Аспекти соціальної відповідальності

| Критерій | Показники |
|----------------|---|
| Економічний | Виплата гідної заробітної плати, створення робочих місць, забезпечення умов праці, навчання працівників |
| Юридичний | Чесна сплата податків та обов'язкових платежів |
| Екологічний | Компенсація шкоди, заподіяної навколишньому середовищі |
| Етичний | Дотримання етичних вимог суспільства |
| Філантропічний | Зміцнення репутації гідного корпоративною громадянина |
| Дискреційний | Внесення вкладу в розвиток суспільства і поліпшення якості його життя |
| Політичний | Відповідність стратегії та політики держави |

Для бізнесу задля соціальної відповідальності (BSR) - «досягнення комерційного успіху засобами, які передбачають дотримання моральних цінностей та повагу до людей, спільнот і навколишнього середовища»[10].

Міжнародний форум лідерів бізнесу (IBLF) розуміє соціальну відповідальність як сприяння відповідальній діловій практиці, яка «дає вигоду бізнесу та суспільству й допомагає досягти соціального, економічного та екологічно усталеного розвитку через максимальне збільшення позитивного впливу бізнесу на суспільство з одночасною мінімізацією його негативного впливу»[9].

Згідно дослідження, яке було проведене центром «Розвиток КСВ» у 2011 році, «представники українських компаній під соціальною відповідальністю переважно розуміють надання благодійної допомоги громаді, розвиток власного персоналу, чесне введення бізнесу та дотримання і захист прав людини» [15]. «Найменше асоціюють із соціальною відповідальністю впровадження принципів і практик підзвітності, прозорості й етичної поведінки, здійснення екологічних проектів та участь у регіональних програмах розвитку»[18].

Етап перший: «Становлення». «У 1953 році з'являється книга Говарда Боуена «Соціальна відповідальність бізнесмена», яка стала початком розвитку сучасної літератури про СВ. Книга була відзначена А. Кероллом як книга, що відкриває нову епоху соціальної відповідальності в двадцятому столітті»[20]. «На думку Г. Боуена, соціальна відповідальність бізнесмена полягає в «реалізації такої політики, прийнятті таких рішень або вибору такої лінії поведінки, які були би бажаними з позицій цілей і цінностей суспільства»[21].

У другій частині 1970-х років термін «соціальна відповідальність» «став часто вживатися, але з'явилася нова тема для дискусії - питання дефініцій та термінів, що сприймаються різними людьми по-різному»[15]. «Цікаво, що саме в цей період з'являється концепція «стейкхолдерів» (заінтересованих сторін) і з'являється термін «результативність корпоративної соціальної відповідальності», який базується на введений Кероллом системі трьохмірної моделі: результативність корпоративної соціальної відповідальності (СВ) ґрунтується на СВ і корпоративному соціальному реагуванні»[15].

Етап другий: «Нові теми СВ». «У роботі, виданій у 1975 році, К. Девіс і Р. Бломстром визначили спрямованість СВ як обов'язок осіб, приймаючих рішення, вдаватися до таких дій, які будуть спрямовані не тільки на задоволення власних інтересів, а й на захист і примноження суспільного блага»[16]. «Проблема змісту СВ була уточнена Дж. Мак Гуїром, який зазначив»[16], що «корпорація має не тільки економічні і правові зобов'язання, але несе й певну відповідальність перед суспільством, що виходить за їх межі»[16]. «С. Мережі, у свою чергу, конкретизував зміст СВ, зазначивши, що корпоративна соціальна відповідальність «передбачає виведення корпоративної поведінки на рівень, який відповідає ustalеним соціальним нормам, цінностям та очікуванням»[16].

«Ґрунтуючись на підходах Дж. Мак Гуїра і С. Мережі і намагаючись узгодити економічну і соціальну відповідальність бізнесу, А. Керолл запропонував трактування СВ»[17], що «припускає «відповідність економічним, правовим, етичним і дискреційним (філантропічним) очікуванням, що пред'являються суспільством організації в даний період»[17]. «Саме підхід А.

Керолла пізніше втілювався в детально відпрацьовану модель, одержав найбільше поширення, став багато в чому визначати межі сучасних досліджень у галузі СВ»[17].

Таблиця 1.3 Оцінка позитивного впливу СВО на показники діяльності підприємств

| № | Показники діяльності підприємств | Позитивний вплив СВО, % |
|----|----------------------------------|-------------------------|
| 1 | Репутація фірми | 93,6 |
| 2 | Рівень інформованості про бренд | 86,2 |
| 3 | Стосунки з владою | 85,5 |
| 4 | Якість | 85,3 |
| 5 | Конкурентоспроможність | 83,3 |
| 6 | Інновації | 83,0 |
| 7 | Доступність ЗМІ | 82,8 |
| 8 | Задоволеність покупців | 81,7 |
| 9 | Продуктивність | 80,4 |
| 10 | Продажі | 80,2 |
| 11 | Стосунки з інвесторами | 78,9 |
| 12 | Прибутки | 77,7 |
| 13 | Доступ до ринку | 71,3 |
| 14 | Доля ринку | 68,4 |

«За оцінками експертів, запровадження соціальних заходів виявило високий рівень сподівань серед респондентів щодо позитивної віддачі від впровадження СВО» [8] (Таблиця 1.3). «Найбільших переваг на підприємствах очікують за показниками: поліпшення репутації, підвищення рівня інформованості про бренд, налагодження стосунків із владою, підвищення якості продуктів, конкурентних переваг, інновацій, продуктивності, продажів, прибутків та інших показників економічного розвитку підприємства»[27] (табл. 1.1).

«Соціальна відповідальність вітчизняних підприємств в першу чергу полягає в максимально повній сплаті податків, дотримання законодавства про

працю та охорону навколишнього середовища, в створенні робочих місць, в добродійних заходах»[24]. «Всі ці заходи спрямовані на зовнішнє середовище підприємства»[23]. «Серед ініціатив, які спрямовані на внутрішнє середовище, можна виділити наступні: підвищення продуктивності, поліпшення конкурентоспроможності, оптимізація витрат, реалізація стратегії подальшого розвитку, покращення іміджу, збільшення товарообігу та кількості споживачів»[24]. «Більшість підприємств малого та середнього бізнесу більш увагу приділяють внутрішнім соціальним програмам, які спрямовані на своїх працівників. Участь малих підприємств в соціальній діяльності носить, як правило, неформальний характер»[23]. «Це явище пов'язано з відсутністю управлінських навиків з питань соціальної відповідальності у керівників малих та середніх підприємств»[24]. «Але розв'язання таких питань, як задоволення потреб споживачів, подолання корупції, виконання податкових зобов'язань, питання сертифікації, якості продукту теж актуальні на сучасному етапі ведення бізнесу»[25].

Отже, соціальна відповідальність організацій є важливою складовою діяльності сучасних компаній, які прагнуть сформувати позитивний імідж. Рівень СВ все частіше стає ключовим показником для учасників ринкових відносин. Цей показник впливає на персонал, клієнтів, постачальників, громаду і суспільство в цілому.

Дослідження в сфері СВО проводяться з другої половини минулого століття, але потребують постійного оновлення, так як потреби суспільства швидко змінюються в зв'язку з глобалізацією та іншими факторами.

1.2 Використання управлінських технологій в соціальній сфері організації

В багатьох наукових виданнях зустрічається використання понять «управлінські технології» та «технології управління». «Ці терміни дуже часто з'являються у літературі з менеджменту організацій і персоналу, з управління

персоналом. Але в більшості випадків автори не надають чіткого визначення самого терміну «управлінська технологія», хоча й розкривають його окремі сутнісні характеристики. Різноманіття авторських підходів до визначення суті управлінської технології обумовлює доцільність їх поділу на три групи»[14].

«По-перше, управлінська технологія розглядається як технологія прийняття управлінських рішень, що передбачає аналіз управлінських проблем, порівняльну характеристику альтернатив їх розв'язання, обґрунтування вибору та визначення механізму реалізації управлінських дій» [1].

«По-друге, управлінська технологія трактується як процес поділу управління на окремі процедури і операції для подальшої регламентації виконання окремих завдань з метою ефективного досягнення встановлених цілей підприємства» [2].

«По-третє, управлінська технологія — це послідовність виконання управлінських функцій (планування, організація, мотивація, контроль), методів і процесів управління з метою оптимізації управлінського впливу для досягнення загальних та конкретних цілей організації» [3].

«Аналіз публікацій засвідчує, що малодослідженими залишаються питання відносно можливостей використання традиційних та інноваційних технологій управління в сучасному ринковому середовищі»[30].

«Технологія містить у собі методи, прийоми, режим роботи, послідовність операцій і процедур, вона тісно пов'язана з необхідними для їх реалізації засобами, обладнанням, інструментами, матеріалами»[21].

«У сучасній науці склалася думка, що технологією називається будь-який засіб перетворення вхідних матеріалів для отримання бажаних результатів»[31]. «Оскільки предметом і, відповідно, вхідним матеріалом управлінської праці виступає інформація, то технологію менеджменту, наприклад, можна визначити як комплекс методів обробки управлінської інформації з метою вироблення, прийняття і реалізації управлінських рішень» [4].

«Процес, що супроводжує застосування технології, прийнято називати технологічним процесом. Його основу складають, по-перше, алгоритм дій

(операцій), тобто точний припис щодо послідовності операцій, які перетворюють об'єкт і переводять його в очікуване стан»[12].

«По-друге, операції як найпростіші дії, спрямовані на досягнення конкретної мети, а також технологічні процедури, що представляють сукупність цих операцій, об'єднаних певною спільною метою»[31].

«По-третє, інструменти та засоби, що забезпечують досягнення поставлених цілей при застосуванні певної технології»[32].

«У технологічному процесі зазвичай виділяють такі процедурні етапи:

- формулювання мети впливу на основі збору інформації і визначення проблеми;
- вироблення та вибір способів впливу;
- організація та застосування впливу;
- оцінка та аналіз результатів впливу»[30].

«Часто технологічний процес асоціюється з самою технологією. Однак технологія може існувати, але не застосовуватись. І тільки застосування технології супроводжується технологічним процесом»[28].

«Технологізація діяльності сучасної людини, розвитку і функціонування суспільства, всього соціального простору актуалізувала питання про визначення сутності соціальних технологій як суспільного явища. Як окремий напрям теорії управління та соціальної інженерії соціальні технології стали розвиватися на початку ХХ ст.»[32].

«Поняття «соціальна технологія» став використовуватися в науці в 40–х рр. ХХ ст. Основу даного поняття становить термін «технологія», але технологія не в традиційному сенсі, пов'язаному з машинами, механізмами, а в більш широкому, яка зачіпає і соціальну сферу»[5].

«Соціальна технологія — це визначення науково обґрунтованих способів реалізації образу майбутнього суспільного стану. Соціальна технологія безпосередньо пов'язана з проектуванням, яке формує образ майбутнього суспільного об'єкта, розраховує принципову можливість його досягнення»[31].
«Технологія визначає способи досягнення образу майбутнього об'єкта.

Використання ж цих способів для реалізації образу і створення бажаного об'єкта є предметом соціальної інженерії»[21]. «Утворюється ланцюг: проектування — технології — інженерна діяльність. Об'єктом технологізації можуть стати самі різні сфери людської діяльності»[6].

«Соціальні технології досить різноманітні, що обумовлено різноманіттям соціального світу, соціального життя. Сенс, зміст, специфіка соціальної технології визначаються проблемною ситуацією, з метою розв'язання якої розробляється і впроваджується дана технологія»[29].

«Соціальні технології можна трактувати двояко: по–перше, як способи застосування теоретичних висновків тієї чи іншої науки у вирішенні практичних завдань, по–друге, як сукупність прийомів, методів і впливів, які застосовуються для досягнення поставлених цілей в процесі соціального розвитку, вирішення тих чи інших соціальних проблем»[36].

«Виділяються два компоненти соціальних технологій: програми, що містять процедури та операції (як способи і засоби діяльності), а також сама діяльність, побудована у відповідності з цими програмами» [6].

«Сучасна соціальна теорія та практика розробили для певних видів людської діяльності та соціальних процесів відповідні технології, кожним з яких властиві неповторні риси»[23]. Це уможливило наведення декотрих соціальних технологій:

- «технології соціальних проблем державної та політичної влади, регіонального управління та місцевого самоврядування;
- інформаційно–аналітичні технології;
- соціальні технології територій, регіонів, різних об'єктів самоврядування»[30];
- «соціальні технології трудових асоціацій, реалізації можливостей трудових ресурсів, мотивації трудової діяльності, оптимізації внутрішньокolleктивних відносин, вирішення конфліктів;
- антикризові технології»[33];

- «соціальні технології перетворення власності, зокрема, становлення, захисту й розвитку інтелектуальної власності;
- соціально–екологічні технології;
- соціальні технології дозвілля, розваг, відпочинку»[30];
- «методико–інформаційні технології боротьби зі злочинністю, іншими асоціальними формами дії, прогнозування їх причин і нових видів;
- технології глобальної модернізації;
- соціальні технології функціонування сім'ї, здорового способу життя, покращення охорони здоров'я»[30];
- «соціальні технології функціонування раціональної зайнятості, боротьби з безробіттям, соціального захисту;
- соціальні технології в сфері духовних процесів»[29];
- «соціальні технології маркетингових досліджень ринку, вивчення потреб, уподобань, схильностей споживачів;
- соціальні технології розробки рекламної стратегії, формування потреб споживачів;
- діагностичні технології» [30].

«Аналіз свідчить, що в соціальних технологіях люди вбачають засіб обміну своїми здібностями, потребами між духовним і матеріальним виробництвом. В реальному житті використовуються найрізноманітніші соціальні технології»[31].

«Теорія і суспільна практика розробили для кожного виду людської діяльності, для будь–якого соціального процесу різноманітні технології»[9]. «Становлення управлінських технологій є наслідком посилення системності державного управління, його наукового осмислення і спробою широкого використання типового, вивіреного досвідом, що дає високі результати» [8].

«З переходом до ринкових відносин змінюється і використання терміну «управлінська технологія» — він перестає відноситися суто до державного управління і розповсюджується на бізнес–структури, починає використовуватися фахівцями і науковцями з менеджменту»[14]. «Технологія управління - це

безупинний творчий процес підтримки стійкого режиму функціонування системи шляхом прийняття і реалізації господарських рішень. До цього процесу зводиться вся діяльність менеджера організації як суб'єкта управління своєї системи»[19].

«Впровадження нових управлінських технологій, як правило, здійснюється на підставі проектів. В результаті проектування нової управлінської технології необхідно»[10]:

- «визначити склад і структуру колективу виконавців;
- сформулювати мету діяльності цього колективу;
- описати правила роботи людей і підрозділів;
- навчити їх цим правилам» [9].

«Формально результатом організаційного проектування є сукупність текстових документів – положень, інструкцій, регламентів»[12].

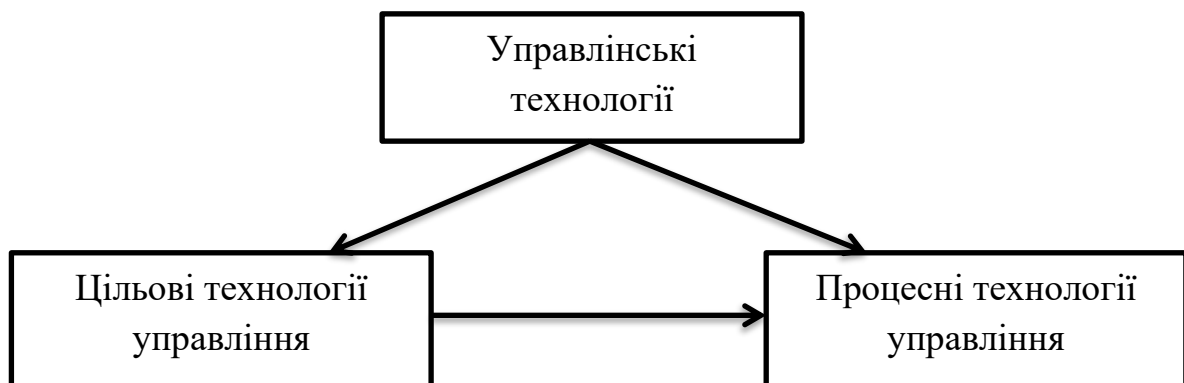


Рис.1.1 Види управлінських технологій

«Технологічний процес управління складається з ряду послідовних дій - етапів, кульмінацією яких є ухвалення рішення. Необхідність у вирішенні виникає при наявності проблеми чи ситуації, що виявляється як наслідок розходження між реальністю і необхідним (бажаним) станом системи»[28].

«Застосування управлінських технологій в соціальній сфері має певні відмінності, які супроводжуються використанням специфічних методів, принципів та інструментів»[39].

«Технології цільового управління визначають набір технологій процесного управління. Відповідно, керівник повинен спочатку визначитися з вибором конкретної технології цільового управління, а потім у якості інструментарію використовувати відповідний їй набір процесних технологій» [10], як це вказано на рисунку 1.1.

«Технологіями цільового управління є технології, які засновані на пріоритеті цілей над ситуаціями. Такі технології направляють управлінську діяльність на досягнення мети: рішення має бути спрямоване на зміну ситуації, а не на усунення негативних впливів»[15]. «Склад технологій цільового управління:

- ініціативно-цільова;
- програмно-цільова;
- регламентна технології.

Процесні технології мають шість складових:

- управління за результатами;
- управління у виняткових випадках;
- управління шляхом постійних перевірок і вказівок;
- управління на базі потреб та інтересів;
- управління на базі активізації діяльності персоналу» [12].

«Ініціативно-цільова технологія управління заснована на видачі завдань без вказівних засобів і методів їх виконання і розрахована на ініціативного і професійного виконавця»[13].

«Вона передбачає розробку керівником тільки кінцевої мети управління, а також терміну виконання без вказівки механізму її досягнення»[15]. «При цьому мета може бути досягнута в передбачені строки або раніше, або ж може бути не досягнута з якихось причин, і нарешті, мета може 17 бути досягнута за межами встановленого строку»[18].

«Технологія не гарантує досягнення мети, однак дає великий простір для ініціативних рішень підлеглих. Основними умовами використання даної технології є»[39]:

- «штат працівників організації або її підрозділу не більше 10 осіб;
- час виконання завдання не повинен перевищувати одного місяця з дня його видачі;
- наявність високопрофесійного персоналу або великої довіри до нього з боку керівника;
- переважне виробництво нових товарів, послуг, інформації або знань;
- наявність стійких неформальних стосунків у колективі»[15].

«Для даної технології ефективною є лінійна схема організаційних відносин. Професіоналізм виконання завдання визначається кваліфікацією виконавця, що виконує завдання, а кваліфікація керівника відіграє вторинну роль»[20].

«Програмно-цільове управління - один із видів управління, в основі якого лежить орієнтація діяльності на досягнення цілей, передбачених програмою»[29].

«При програмному управлінні в основу ставиться не існуюча організаційна структура, а здійснюється управління елементами програми, програмними діями. Основу програмно-цільового управління становить розробка комплексної цільової програми»[28].

Будь-яка комплексна цільова програма характеризується наступними ознаками:

1. «Наявність мети. Важливою характеристикою комплексної програми є чітка цільова установка. Визначити мету для вирішення проблеми досить складно, особливо при розробці комплексної програми, оскільки вона розрахована на вирішення багатьох проблем протягом тривалого періоду»[20].
2. «Наявність ресурсів. Для реалізації будь-якої програми потрібні певні ресурси: матеріальні, трудові і фінансові. Тому другою характеристикою програми є кількісне визначення ресурсів для здійснення кожної цілі і підцілі з розподілом на періоди протягом загального терміну виконання програми»[21]. «Окрім цього, в окремих випадках виникає необхідність визначення природних ресурсів, потужностей організацій, транспортної системи, наукового потенціалу»[20].

3. «Обмеження ресурсів. Третьою характеристикою програми є обмеження ресурсів. Тільки в окремих випадках певний ресурс може бути використаний у будь-якій кількості»[20]. «Це зумовлює послідовний підхід до розробки програми. Після розрахунку потреби ресурсів і встановлення обмежень виявляють дефіцит ресурсів»[20]. «Для його уникнення переглядають нормативи споживання, розробляють заходи щодо економії ресурсів, заміну одного виду ресурсів іншим, застосовують часткову зміну цілей програми. До речі, такі заходи щодо зменшення потреби у ресурсах доцільні і в умовах бездефіцитності ресурсів»[20].
4. «Поділ програми на підпрограми. Четвертою характеристикою є поділ генеральної програми на складові – підпрограми. Комплексний характер програми викликає потребу здійснення технічних, економічних, ідеологічних, екологічних, правових та інших заходів»[21]. «Перелік цих заходів щодо кожного напряму створює підпрограми, які, у свою чергу, також складаються з підпрограм нижчого порядку»[21].

«Регламентна технологія управління полягає у видачі для виконання завдань із зазначенням можливих засобів і методів їх виконання; в інформуванні про можливі обмеження ресурсів та орієнтовний час їх виконання; у жорсткому контролі щодо руху до мети»[31].

«Професіоналізм виконання завдання визначається кваліфікацією керівника, який видав завдання, і виконавця. Регламентне управління застосовується як правило на макрорівні. Регламентна технологія управління може привести до трьох основних результатів»[30]:

- «досягнення мети у прийнятні терміни (раніше чи пізніше);
- досягнення відчутних позитивних результатів від самого процесу виконання мети (а не від її досягнення);
- відсутність істотних позитивних результатів протягом прийнятного часу («топтання на місці»)[32].

«Регламентна технологія управління передбачає розробку керівником кінцевої мети управління і стратегій при можливому обмеженні різних ресурсів

(матеріальних, людських, фінансових тощо). При цьому мета буде обов'язково досягнута, але у строки, які заздалегідь важко визначити» [13].

Головними умовами використання цієї технології є:

- «час виконання мети або складових її завдань може бути визначений не чітко, наприклад, протягом року, протягом десятиліття й т.і.;
- у процесі реалізації мети можливе істотне та непрогнозоване обмеження ресурсів (фінансових, технологічних, сировинних та ін.);
- переважно інноваційний і тривалий характер розробок»[30].

«Дана технологія базується на статистичних методах, теорії розмитих множин, теорії розробки рішень в умовах невизначеності. Рекомендованими структурами управління є лінійно-функціональна, дивізіонально-продуктова і структура, орієнтована на споживача»[29].

«Таким чином, цільові управлінські технології – це технології системного характеру, використання яких спрямоване на досягнення довгострокових перспектив і цілей, з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх чинників. Їх застосування змушує менеджерів визначати»[31]:

- «що саме має бути зроблено (за умов аналізу, чому саме це треба робити);
- яким чином це має бути зроблено (формування пріоритетів, заходів з досягнення цілей, визначення форми закріплення послідовності дій, тобто розробка планів, проектів, програм)»[23];
- «коли це буде зроблено (досягнення конкретних результатів та оцінка окремих кроків у виконанні цілей);
- скільки це може коштувати (визначення потреб в обсягах фінансування та оцінювання можливостей залучення коштів із різних джерел)»[22];
- «які параметри отриманого результату слід вважати задовільними (розробка системи критеріїв досягнення проміжних та кінцевих результатів);
- які, ким і коли мають бути впроваджені коригувальні дії (визначення форм та механізмів контролю, забезпечення зворотного зв'язку)»[21].

Отже, розвиток управлінських технологій в сфері соціальної відповідальності має стати пріоритетним напрямком в розвитку сучасних підприємств, які формують свій імідж на ринку шляхом підвищення рівня соціальної відповідальності.

Зараз вже є великий пласт напрацювань в сфері управлінських технологій і в напрямку соціальної відповідальності, але все ще залишається не розкритими питання, які знаходяться на перетині цих двох питань.

Формування нового підходу до управління організації, коли соціальна відповідальність стає одним з пріоритетних напрямків розвитку компанії, дозволить їй в подальшому зайняти лідируючі позиції серед конкурентів.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»

2.1 Аналіз управлінських технологій та організаційної структури в соціальній сфері ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

«Публічне акціонерне товариство «АрселорМіттал Кривий Ріг» займає лідируючі позиції серед найбільших підприємств гірничо-металургійного комплексу України і є частиною міжнародної корпорації АрселорМіттал, а також одного з найбільших іноземних інвесторів в країні»[43]. «ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» (ПАТ «АМКР») - підприємство з повним металургійним циклом, яке включає коксохімічне виробництво, гірничорудну виробництво (відкриті розробки та підземний видобуток руди) і металургійне виробництво, в складі якого діють аглодоменного, сталеплавильного і прокатного департаменти»[43]. ПАТ «АМКР» «є одним з найбільших виробників сталевого прокату в Україні, спеціалізується на виробництві довгомірного прокату, зокрема, арматури і катанки зі звичайних і низьколегованих марок сталі, також виробляє агломерат, концентрат, кокс, чавун, сталь, сортовий і фасонний прокат»[43]. «Діяльність ПАТ «АМКР» охоплює виробничий ланцюжок від видобутку залізної руди до виготовлення готової металопродукції»[43].

«Історія комбінату бере свій початок 4 серпня 1934 року, коли був отриманий перший чавун в доменній печі №1. В подальшому починається поетапне введення в дію промислових об'єктів і виробничих потужностей»[43].

«В 1996 році почалась реструктуризація комбінату. Новокриворізький гірничо-збагачувальний комбінат увійшов до складу Криворізького державного гірничо-металургійного комбінату «Криворіжсталь» на правах його структурного підрозділу, створений агропромисловий комплекс. А у 1997 році до комбінату приєднано коксохімічний завод»[43].

«В 2001 році на базі окремих виробничих потужностей рудоуправління ім. Кірова утворено шахтоуправління з підземного видобутку руди як окремий підрозділ комбінату «Криворіжсталь». З того часу комбінат став інтегрованим металургійним підприємством з повним металургійним циклом, до складу якого входять»[43]:

- «Шахтоуправління з підземного видобутку руди;
- Гірничо-збагачувальний комплекс;
- Коксохімічне виробництво;
- Металургійне виробництво»[43].

«З 2004 року підприємство носить назву ВАТ «Криворізький гірничо-металургійний комбінат.

З 2005 входить до складу компанії «Міттал Стіл», а з 2007 – до складу корпорації «АрселорМіттал»[43].

«У червні 2007 року на загальних зборах акціонерів було ухвалено рішення змінити назву підприємства з ВАТ «Міттал Стіл Кривий Ріг» на ВАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». А 21 квітня 2011 року, під час загальних зборів акціонерів прийнято рішення змінити назву підприємства на Публічне акціонерне товариство «АрселорМіттал Кривий Ріг»[43].

«З жовтня 2011 «АрселорМіттал Дуїзбург ГмбХ» (акціонер ПАТ «АМКР») і Фонд державного майна України підписали Договір про внесення змін до Договору купівлі-продажу пакету акцій ВАТ «Криворізький гірничо-металургійний комбінат «Криворіжсталь»[43]. «Незважаючи на той факт, що економічні показники ПАТ «АМКР» та світової металургійної галузі ще дозволяють відстрочення деяких інвестзобов'язань відповідно до Договору купівлі-продажу, «АрселорМіттал Дуїзбург» добровільно виходить з обставин форс-мажору, дія яких припиняється 31 грудня 2011 р. Відповідно, з 1 січня 2012 р. ПАТ «АМКР» продовжить виконання зобов'язань згідно умов підписаної угоди»[43].

«А в березні 2012 р. Фонд державного майна України підтвердив виконання ПАТ «АМКР» своїх інвестиційних зобов'язань у соціальній сфері відповідно до Договору купівлі-продажу підприємства»[43].

Реалізація соціальної відповідальності ПАТ «АМКР» є інтегрованим зобов'язанням для різних структурних підрозділів підприємства.

На рисунку 2.1 зображені рівні соціальної відповідальності підприємства, яка лежить, як на цільових підрозділах, таких як відділ охорони праці і відділ по зв'язкам з громадою, так і від бухгалтерського відділу і відділу продажів.

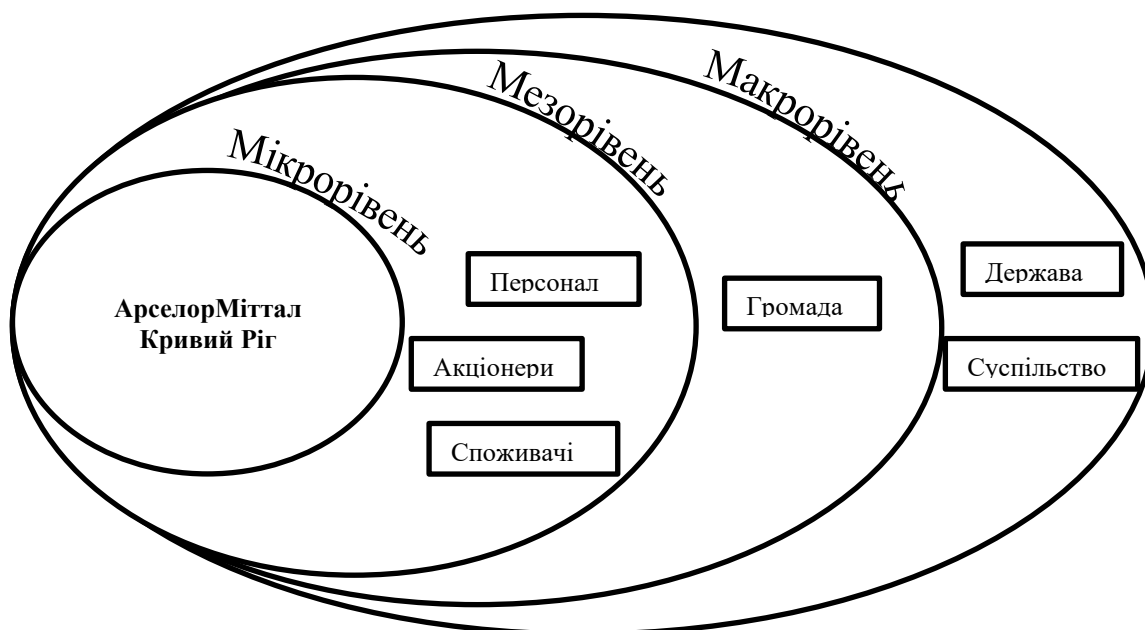


Рисунок 2.1 – Рівні соціальної відповідальності ПАТ «АМКР»

«Для забезпечення ефективної діяльності компанії зі злиття і поглинання у складі управління підприємства з 26.01.2011 створено відділ з фінансової підтримки злиттів і придбань»[43]. «Для вдосконалення управління процесами перевезень вантажів залізничним і автомобільним транспортом, оптимізації процесу внутрішніх і зовнішніх перевезень, а також взаємодії із зовнішніми партнерами по перевезенням з 10.02.2011 транспортний департамент підпорядкований директору з внутрішньої і зовнішньої логістики»[43].

«Також, для удосконалення управління виробничою діяльністю підприємства із забезпечення виконання основними цехами завдань з

виробництва продукції з 10.03.2011 аглодомений, сталеплавильний, прокатний, енергетичний департамент, департамент капітальних ремонтів, механоремонтний комплекс, коксохімічне виробництво підпорядковані голові адміністрації з виробництва»[44].

«Для координації виконання інвестиційних проектів з будівництва виробничих об'єктів, технічного переоснащення та реконструкції діючих потужностей та об'єктів будівництва, забезпечення раціонального використання капітальних інвестицій з 01.04.2011 затверджена організаційна структура управління департаменту інвестиційних проектів»[44]. «З 01.03.2011 створено департамент з інформаційних технологій і автоматизації для підвищення ефективності впровадження інформаційних технологій і автоматизації технологічних процесів підприємства на базі і за рахунок чисельності служби автоматизації технологічних процесів та служби інформаційних технологій»[44].

«Із організаційної структури управління підприємства виключено підрозділ «Агропромисловий комплекс». Для подальшого удосконалення робіт з логістики та декларування експортних вантажів підприємства за укладеними договорами»[44], а також «забезпечення організації своєчасного їх митного оформлення з 01.04.2011 напрям діяльності «логістика та декларування» та з 02.06.2011 бюро декларування імпорتنних вантажів підпорядковані директору з внутрішньої і зовнішньої логістики»[44]. «Далі, для централізації процесу закупівель послуг з 12.04.2011 в рамках адміністрації з постачання створений відділ сервісу»[44]. «Пізніше, для вдосконалення роботи з правового забезпечення діяльності підприємства з 20.04.2011 створено юридичний відділ на базі і за рахунок чисельності юридичної служби»[44].

«З метою вдосконалення здійснення контролю економічної діяльності на підприємстві з 13.05.2011 відділ економічної безпеки і контрольно-ревізійний відділ департаменту з безпеки підприємства підпорядковані заступнику фінансового директора з контролінгу»[44]. «Для подальшої реалізації стратегії підприємства в області інформаційних технологій та вдосконалення процедур управління ризиками з

01.06.2011 бюро з ІТ безпеки та управління ризиками підпорядковано Генеральному директору»[44].

«З метою вдосконалення організаційної структури управління підприємства з 10.06.2011 директору з охорони праці підпорядковані: спецвідділ, медична санітарна частина ГЗК, санаторій-профілакторій "Джерело"; директору департаменту з персоналу підпорядковані: управління громадського харчування та торгівлі»[44], «управління житлово-комунального господарства, цех благоустрою, протокольний відділ, канцелярія, бюро з корпоративної відповідальності та зв'язків з громадськістю, адміністративно-господарський відділ, Палац культури металургів, цех резерву трудових ресурсів»[44].

«Для подальшого удосконалення процедур управління, централізації і об'єднання функцій з ведення економічної роботи, бухгалтерського обліку, контролінгу»[44], а також «з метою вдосконалення контролю економічної діяльності на підприємстві внесені зміни в організаційну структуру управління адміністрації з фінансів, контролінгу та інформаційних технологій»[44].

«У зв'язку з перерозподілом функцій і завдань між керівниками і внутрішніми підрозділами департаменту з персоналу з 18.08.2011 внесені зміни до організаційної структури управління департаменту з персоналу: на базі і за рахунок чисельності раніше існуючих підрозділів створені наступні напрямки діяльності департаменту з персоналу»[44]:

- «управління громадського харчування і торгівлі,
- комунально-господарська діяльність і благоустрій,
- організаційний відділ,
- відділ з роботи з трудовим колективом та зв'язків з громадськістю,
- розвиток і навчання персоналу, організаційної трансформації, звітності і статистики,
- відділ з підбору та адаптації персоналу,
- відділи праці та заробітної плати департаментів»[43].

«З метою подальшого вдосконалення організаційної структури управління голови адміністрації з охорони праці та екології, у зв'язку з необхідністю подальшої централізації функції з охорони праці та екології з 01.09.2011 створені департамент з охорони праці, департамент з охорони навколишнього середовища»[44], «напрямки діяльності «промислова безпека» і «медицина і гігієна праці» на базі і за рахунок чисельності управління з охорони праці та пожежної безпеки, служби з охорони навколишнього середовища, медичної санітарної частини ГЗК»[44], «газорятувальної служби, газорятувальної служби коксохімічного виробництва, персоналу з охорони праці структурних підрозділів, санаторію-профілакторію "Джерело", спецвідділу, відділу забезпечення безпеки і якості перевезень»[44].

«Для оптимізації розрахунку заробітної плати на підприємстві та вдосконалення організаційної структури управління адміністрації з фінансів, контролінгу та інформаційних технологій на базі і за рахунок чисельності персоналу відділу прийому»[43], «підготовки та надання інформації управління з ІТ сервісів департаменту з інформаційних технологій і автоматизації з 01.10.2011 створено сектор прийому та підготовки інформації бухгалтерського обліку та фінансової звітності»[43].

«Для підвищення ефективності здійснення проектно-конструкторських розробок, з метою централізації даної функції на підприємстві з 05.10.2011 створено центральне інжинірингове управління на базі і за рахунок чисельності проектно-конструкторського управління та персоналу конструкторських бюро структурних підрозділів підприємства»[43]. «Для забезпечення оперативного отримання інформації (про обсяги виробництва, якість продукції, стан технологічного обладнання»[43], «спрямованої на забезпечення ефективної роботи гірничого департаменту на базі і за рахунок чисельності сектора обробки та надання інформації департаменту з інформаційних технологій і автоматизації з 10.10.2011 створено групу інформаційно-технологічного забезпечення гірничого департаменту»[43].

«У зв'язку з перерозподілом функцій між підрозділами підприємства та з метою подальшого удосконалення організаційної структури управління адміністрації з маркетингу та збуту: з 09.11.2011 відділ транспортної логістики транспортного департаменту підпорядкований менеджеру з маркетингу та збуту»[43], з 09.11.2011 «на базі і за рахунок чисельності персоналу напрямки діяльності «продажу залізної руди» створено напрям діяльності «адміністрування експортних вантажів» транспортного департаменту з підпорядкуванням директору з внутрішньої і зовнішньої логістики»[43], з 24.11.2011 «напрямок діяльності "продажу іншої продукції" підпорядковано менеджеру з маркетингу та збуту»[43].

«З метою підвищення ефективності управління операційними поліпшеннями з 07.12.2011 внесені зміни до організаційної структури управління служби з операційних вдосконалень і підвищення ефективності бізнес-процесів з перепідпорядкуванням директору з питань трансформації»[43]. «Для подальшого удосконалення організаційної структури управління голови технічної адміністрації у зв'язку з перерозподілом функцій і завдань між керівниками і внутрішніми підрозділами»[43] з 16.12.2011 «створені напрямки діяльності, «стратегічний і операційний контроль» на базі і за рахунок чисельності департаменту інвестиційних проектів»[43].

Отже, ми бачимо, що організаційна структура ПАТ «АМКР» досить розгалужена, присутня велика кількість відділів, які підпорядковуються один одному (Додаток В).

У 2018 р ПАТ «АМКР» інвестувало в соціальний розвиток колективу 432,7 млн. грн. Соціальні пільги та виплати для працівників:

- Надання путівок працівникам і членам їх сімей за пільговою вартістю;
- Одноразова грошова виплата працівникам в зв'язку з виходом на пенсію (в залежності від стажу роботи на підприємстві та середнього заробітку);
- Утримання об'єктів соціальної сфери: капітальні та поточні ремонти, а також утримання дитячих оздоровчих таборів, баз відпочинку,

об'єктів житлово-комунального господарства, медсанчастини і Палацу культури;

- Виплата одноразової матеріальної допомоги на 1 вересня саодиноким матерям і батькам, вдовам, вдівцям, опікунам, багатодітним сім'ям на дітей у віці до 16 років;
- Надання фінансової допомоги Раді ветеранів підприємства.

Для ПАТ «АМКР» можна виділити 3 основні рівні соціальної відповідальності, які зображені на рисунку 2.1.

«Безпека – це ключових питань для всіх стейкхолдерів в сфері соціальної відповідальності»[39]. Обов'язки всіх співробітників відділу охорони праці описані в Додатку А. Відділ охорони праці входить до загальної організаційної структури ПАТ «АМКР» (Додаток Б)

«Небезпечні інциденти, які відбулися і не призвели до виробничої травми або призвели до незначного пошкодження, є передвісником або являють собою ризик отримання робітниками більш серйозних чи навіть смертельних травм, тому проводиться робота з профілактики потенційних серйозних інцидентів та смертельних випадків»[43] - SO/PSIF (Serious Occurrence/ Potential Serious Injury and Fatality), а саме: «розслідування SO/PSIF з виявленням їх кореневих причин, розробка коригуючих та превентивних заходів з подальшою оцінкою ефективності їх впровадження»[41]. «У кожному випадку формулюються висновки у вигляді «засвоєних уроків». В 2018 році було розслідувано 191 (2017:60) потенційний серйозний інцидент та смертельний випадок, з них 178 (2017:48) випадків були проактивними, тобто, завдяки профілактичній роботі було попереджено настання певної кількості нещасних випадків»[40]. «Детальна інформація щодо кожного зареєстрованого випадку SO/PSIF заноситься до корпоративної електронної бази даних Return of Experience (REX)»[40], «що дозволяє ділитися досвідом стосовно небезпечних інцидентів з іншими підприємствами Групи АрселорМіттал та запобігати їх повторенню у майбутньому»[40].

Для зниження рівня виробничого травматизму на підприємстві також впроваджуються 11 корпоративних стандартів запобігання смертельним випадкам - FPS (Fatality Prevention Standards). Вимоги стандартів – обов'язкові для виконання як для працівників структурних підрозділів, так і підрядників. Політика в галузі охорони праці забезпечує координацію діяльності щодо дотримання норм і вимог виробничої безпеки не тільки всіх підрозділів підприємства, а й підрядних організацій. Питання охорони праці також відображені в Колективному договорі.

«Щорічно виділяються кошти на створення безпечних умов праці, запобігання виробничому травматизму та професійних захворювань. В 2018 році в охорону праці було інвестовано 396,2 млн грн (2017: 317,7 млн грн)»[43].

«Здоров'я працівників - один з головних чинників продуктивності праці і добробуту в цілому, а також один з найважливіших факторів , що впливає на загальний рівень промислової безпеки»[39]. «Для збереження здоров'я людей на підприємстві поліпшуються умови праці на робочих місцях, фахівці проводять обов'язкові профілактичні огляди та надають висококваліфіковані медичні послуги»[39]. Проте, в 2018 році кількість випадків професійних захворювань збільшилася до 17 (2017:14).

Отже, ПАТ «АМКР» має ряд стейкхолдерів, які зацікавлені в створенні ефективної соціальної системи на підприємстві. До організаційної структури підприємства входять підрозділи, функціонал, яких включає виконання соціальних обов'язків підприємства перед персоналом, громадою, державою та іншими об'єктами соціальної відповідальності.

2.2. Діагностика соціально-економічних показників підприємства

Досліджуючи дані з таблиці 2.1 можна стверджувати, що ПАТ «АМКР» відходять від нейтральної цінової стратегії і підтримують концепцію «стратегія престижних цін». Підтвердженням того є зростання загального доходу підприємства на фоні зниження загального виробництва продукції.

Таблиця 2.1 Загальні виробничі та економічні показники АМКР за 2016-2018 роки

| Показник | Одиниця виміру | 2016 | 2017 | 2018 | Відх. 2017/2016 (%) | Відх. 2018/2017 (%) | Відх. 2018/2016 (%) |
|---|----------------|-----------|-----------|-----------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Виробництво | | | | | | | |
| Чавун | млн т | 6,1 | 5,6 | 4,6 | -8,20 | -17,86 | -24,59 |
| Сталь | млн т | 6,3 | 5,8 | 4,8 | -7,94 | -17,24 | -23,81 |
| Прокат | млн т | 5,6 | 5,1 | 4,2 | -8,93 | -17,65 | -25,00 |
| Фінанси | | | | | | | |
| Доходи | тис. грн | 52961828 | 66186120 | 67963280 | 25,0 | 2,7 | 28,3 |
| Чистий фінансовий результат | тис. грн | 2704116 | 5061847 | 9509163 | 85,2 | 90,1 | 251,9 |
| Інвестиції в охорону навколишнього середовища | тис. грн | 472 675,0 | 851 200,0 | 639 200,0 | 80,08 | -24,91 | 35,23 |
| Інвестиції в місцеві громади | тис. грн | 16 607,5 | 25 802,0 | 15 504,0 | 55,36 | -39,91 | -6,64 |
| Виплати державі | тис. грн | 6328990,5 | 7682080,0 | 8828032,0 | 21,38 | 14,92 | 39,49 |

З таблиці 2.1 видно, що об'єми виробництва чавуну, сталі та прокату на ПАТ «АМКР» в 2018 році в порівнянні з 2016 роком скоротилось в середньому на 24,5%. Але за рахунок підвищення середньоринкових цін на металургійну продукцію, дохід підприємства виріс з 2016 до 2018 року на 28,3%. Слід відзначити, що основне підвищення рівня доходності відбулося в 2017 році.

В 2018 році в порівнянні з 2017 значно скоротились інвестиції в охорону навколишнього середовища і в місцеві громади, а саме на 24,91% і 39,91% відповідно. Але виплати державі зросли на 14,92% в порівнянні з 2017 роком і на 39,49% в порівнянні з 2016 роком.

Також, з таблиці 2.1 видно, що річний прибуток ПАТ «АМКР» в 2018 році в порівнянні з 2016 виріс на 251,9%, що дає можливість створити резерв для вирішення стратегічних питань.

«Сталий розвиток, якість, лідерство є основними цінностями ПАТ «АМКР», що визначають загальну стратегію її довгострокового розвитку»[43]. «Безпека є головним пріоритетом кожного підприємства групи і мета ПАТ «АМКР» - стати найбезпечнішою серед металургійних та гірничодобувних компаній в світі»[43].

«Підприємство спеціалізується на виробництві довгомірного прокату - арматури і катанки зі звичайної і легованої сталі, катанки, сортового і фасонного прокату з низьколегованої сталі і спеціальних марок сталі. 4,8 млн тонн сталі вироблено в 2018 році»[43]. «У 2018 році обсяг продажу металопродукції виробництва ПАТ «АМКР» склав 4,5 млн тонн в 62 країни світу»[43]. «Основна частка продажу - країни Близького Сходу (33%), Північної і Західної Африки (17%), Латинської Америки (9%), Європи (7%). Близько 22% продукції реалізовано на внутрішньому ринку. В 2018 році чисельність ПАТ «АМКР» склала 20 674 співробітників»[43].

В таблиці 2.1 видно, що об'єми виробництва основної продукції на ПАТ «АМКР» в 2018 році зменшилось в середньому на 24,5%, причиною чому стало зменшення виробничих потужностей. Але загальні фінансові надходження підприємства зросли в зв'язку зі зростанням ринкової ціни на металургійну продукцію.

З таблиці 2.1, також, можна побачити, що інвестиції підприємства в місцеву громаду і на охорону навколишнього середовища в 2018 році значно менші ніж в 2017. Система взаємодії з персоналом спрямована на формування команди однодумців, які поділяють цінності та стратегічні цілі організації, підвищення ефективності її діяльності та конкурентоспроможності, особистий розвиток співробітників, розширення можливостей їх професійного зростання і соціальний захист.

Система взаємодії з персоналом спрямована на формування команди однодумців, які поділяють цінності та стратегічні цілі організації, підвищення ефективності її діяльності та конкурентоспроможності, особистий розвиток співробітників, розширення можливостей їх професійного зростання і соціальний захист.

«Система взаємодії з персоналом спрямована на формування команди однодумців, які поділяють цінності та стратегічні цілі організації, підвищення ефективності її діяльності та конкурентоспроможності, особистий розвиток співробітників, розширення можливостей їх професійного зростання і соціальний захист»[43].

«Працівники підприємства повинні інформуватись про плановані істотні зміни не пізніше, ніж за два місяці, згідно з Кодексом законів про працю України»[40]. «В звітному періоді питання, пов'язані з виконанням окремих положень колективного договору, вирішувалися в робочому порядку, в тому числі з використанням правового діалогу. Одним з таких питань став колективний трудовий спір»[41].

Університет АрселорМіттал в Україні дає змогу працівникам підприємства підвищити свою кваліфікацію та отримати додаткові знання. «Особлива увага на підприємстві приділяється навчанню працівників робітничих професій. На виробничо-технічних курсах і курсах цільового призначення підвищили кваліфікацію 20 575 робітників (2017: 19 635), 891 закінчили навчання з професійної перепідготовки (2017: 1 076) та 1 395 здобули другу професію для розширення своєї професійної діяльності (2017: 913)»[43].

«В квітні 2018 року розпорядженням Національної служби посередництва та примирення було зареєстровано колективний трудовий спір. Представники дев'яти з десяти профспілок, що діють на ПАТ «АМКР», підписали спільні вимоги до роботодавця: підвищення заробітної плати до європейського рівня в 1000 євро створення безпечних умов праці та ін.»[43].

В таблиці 2.2 наведені показники і динаміка отримання виробничих травм співробітників підприємства. В 2017 році коефіцієнт отриманих травм працівниками з тимчасовою втратою працездатності був знижений майже вдвічі в порівнянні з 2016 роком. Але в 2018 році цей показник знову виріс до рівня 2016 року, що може бути пов'язано з запуском нової виробничої лінії і недостатньою кваліфікацією співробітників. Саме тому в 2018 році був значно підвищений

показник навчання персоналу. В майбутньому це може підняти рівень охорони праці на ПАТ «АМКР»

Таблиця 2.2 Показники безпеки та охорони праці співробітників ПАТ «АМКР» за 2016-2018 роки

| Показник | Одиниця виміру | 2016 | 2017 | 2018 | Відх. 2017/2016 (%) | Відх. 2018/2017 (%) | Відх. 2018/2017 (%) |
|--|--|------|------|------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Коефіцієнт частоти отримання травм з тимчасовою втратою працездатності (власний персонал та підрядники) (в розрахунок беруться травми з тимчасовою втратою працездатності + смертельні н.в.) | На 1 млн відпрацьованих людино-годин | 0,41 | 0,37 | 0,38 | -9,76 | 2,70 | -7,32 |
| Коефіцієнт частоти отримання травм з тимчасовою втратою працездатності серед підрядників* | На 1 млн відпрацьованих людино-годин | 0,31 | 0,18 | 0,32 | -41,94 | 77,78 | 3,23 |
| Коефіцієнт втрачених днів (власний персонал) | На 200 тисяч відпрацьованих людино-годин | 4,3 | 4,2 | 2,5 | -2,33 | -40,48 | -41,86 |
| Коефіцієнт абсентеїзму | % | 3,48 | 3,34 | 3,78 | -4,02 | 13,17 | 8,62 |
| Середня кількість годин навчання на одного співробітника | год. | 66 | 85 | 110 | 28,79 | 29,41 | 66,67 |

В таблиці 2.2 наведені показники і динаміка отримання виробничих травм співробітників підприємства. В 2017 році коефіцієнт отриманих травм працівниками з тимчасовою втратою працездатності був знижений майже вдвічі в порівнянні з 2016 роком. Але в 2018 році цей показник знову виріс до рівня 2016 року, що може бути пов'язано з запуском нової виробничої лінії і недостатньою кваліфікацією співробітників. Саме тому в 2018 році був значно підвищений

показник навчання персоналу. В майбутньому це може підняти рівень охорони праці на ПАТ «АМКР»

«В квітні 2018 року розпорядженням Національної служби посередництва та примирення було зареєстровано колективний трудовий спір. Представники дев'яти з десяти профспілок, що діють на ПАТ «АМКР», підписали спільні вимоги до роботодавця: підвищення заробітної плати до європейського рівня в 1000 євро створення безпечних умов праці та ін.»[44].

На початку травня 2018 року представники працедавця ПАТ «АМКР» і трудового колективу, не зважаючи на розбіжності, «дійшли згоди щодо створення примирної комісії для вирішення колективного трудового спору, що раніше був зареєстрований розпорядженням Національної служби посередництва і примирення в Дніпропетровській області»[43]. «Підписання угоди про створення примирної комісії поклало початок примирним процедурам. В рамках цих процедур були розглянуті вимоги трудового колективу та опрацьовані рішення, які задовольняли всі сторони колективного трудового спору»[43]. «Сторони домовилися делегувати по 12 представників від кожної сторони до складу комісії. Під час засідання примирної комісії було досягнуто рішення щодо підвищення заробітної плати в середньому на 25 відсотків»[43].

«Проте, не зважаючи на досягнуті домовленості, 2 зміни цеху експлуатації залізничного транспорту ПАТ «АМКР» приєдналися до акції протесту працівників АТ «Укрзалізниця». Серед основних вимог - підвищення заробітної плати до європейського рівня в 1000 євро та забезпечення відповідності всього рухомого складу стандартам охорони праці»[43].

«Ця акція протесту призвела до повної зупинки гірничого, аглодоменного, сталеплавильного та прокатного департаментів. Керівництво ПАТ «АМКР» провело ряд зустрічей з колективом для обговорення вимог, які були висунуті залізничниками»[43]. «Було створено комісію для обстеження локомотивів на предмет їх відповідності вимогам охорони праці. Після 4-денного страйку залізничники відновили свою роботу»[43].

«На підприємстві створено умови для вдосконалення професійних навичок співробітників, надання їм допомоги в освоєнні суміжних професій та забезпечення можливостей кар'єрного зростання всередині підприємства»[45]. «Глобальна програма управління ефективністю – Global Employee Development Program (GEDP) спрямована на розвиток співробітників відповідно до стратегії компанії. Для кожного учасника програми щорічно встановлюються індивідуальні цілі, погоджені з керівництвом»[46].

«В кінці року оцінюються результати поточної діяльності та потенціал співробітника. Результати досягнень учасника програми визначають можливості його кар'єрного зростання, зміни рівня винагороди та участі в міжнародних проектах з навчання та обміну досвідом»[44]. «В 2018 році в процесі GEDP взяли участь 789 співробітників (3,5% від загальної кількості), з них 61,7% - чоловіки та 38,3 % - жінки (2017: 786 співробітників (2,9% від загальної кількості), з них 59,7%-чоловіки та 40,3%-жінки)»[44].

«Протягом року продовжувався природній відтік персоналу, пов'язаний зі звільненням за власним бажанням (таблиця 2.3). ПАТ «АМКР» забезпечує соціальний захист своїх співробітників відповідно до Колективного договору»[43]. «Колективний договір ПАТ «АМКР» є основним документом, що регулює виробничі, трудові та соціально-економічні відносини між працівниками та керівництвом підприємства»[43]. «Він містить зобов'язання підприємства в галузі охорони праці та здоров'я, організації та оплати праці співробітників, навчання та передбачає надання всім співробітникам підприємства соціальних пільг і виплат незалежно від форми зайнятості персоналу»[43]. «Будь-які істотні зміни на підприємстві здійснюються тільки після завчасного надання відповідної інформації профспілковим організаціям»[43]. «Інформацію про плановану реорганізацію адміністрація підприємства повинна надавати профспілковій організації не пізніше трьох місяців з часу прийняття рішення, для проведення консультацій про заходи, що вживаються для запобігання або пом'якшення негативних наслідків»[43].

В таблиці 2.3 зображена динаміка змін середньооблікової чисельності персоналу. В 2018 році в порівнянні з 2017 роком спостерігається зменшення персоналу на 13,19%, а з 2016 - на 16,7%. Зменшення чисельності персоналу в 2018 році у порівнянні з 2016 і 2017 роком пов'язане зі створенням ТОВ «Ливарно-механічний завод» та автоматизацією і оптимізацією виробничих процесів. Також, з даної таблиці видно, що в 2018 році зросла середньомісячна заробітна плата одного працівника, що пов'язано зі збільшенням державної гарантії в оплаті праці.

Таблиця 2.3 – Динаміка показників з праці в ПАТ «АМКР» протягом 2016-2018 рр.

| Показники | 2016 | 2017 | 2018 | Відх. 2017/2016 (%) | Відх. 2018/2017 (%) | Відх. 2018/2016 (%) |
|--|----------------|----------------|----------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Середньооблікова чисельність працівників, осіб | 24 633 | 23 815 | 20 674 | -3,32 | -13,19 | -16,07 |
| Обсяг фонду оплати праці, тис. грн. | 1 880 806,4 | 2 426 535,1 | 3 422 306,7 | 29,02 | 41,04 | 81,96 |
| Середньомісячна зарплата одного працівника, грн. | 6 362,8 | 8 490,9 | 13 794,7 | 33,45 | 62,46 | 116,80 |

В таблиці 2.3 зображена динаміка змін середньооблікової чисельності персоналу. В 2018 році в порівнянні з 2017 роком спостерігається зменшення персоналу на 13,19%, а з 2016 - на 16,7%. Зменшення чисельності персоналу в 2018 році у порівнянні з 2016 і 2017 роком пов'язане зі створенням ТОВ «Ливарно-механічний завод» та автоматизацією і оптимізацією виробничих процесів. Також, з даної таблиці видно, що в 2018 році зросла середньомісячна заробітна плата одного працівника, що пов'язано зі збільшенням державної гарантії в оплаті праці.

Отже, ПАТ «АМКР» виконує свої зобов'язання перед своїми працівниками. Співробітники отримують заробітну плату вчасно і на задовільному рівні. Підприємство йде на діалог зі своїм персоналом і намагається знайти компроміс в питаннях створення гідних умов праці і її оплати.

2.3. Оцінка екологічної складової соціальної відповідальності підприємства

Система екологічного менеджменту, що відповідає вимогам міжнародного стандарту ISO 14001: 2004, є основним інструментом обліку екологічних пріоритетів при плануванні виробничої діяльності і поширюється на всі виробничі підрозділи підприємства. Щорічно в ПАТ «АМКР» реалізується комплекс заходів щодо зниження впливу виробничих циклів підприємства на навколишнє середовище (таблиця 2.4). Екологічні проекти включаються до програми будівництва та модернізації виробництва.

З таблиці 2.4 видно, що в 2017 році показники забруднення води, атмосфери та ґрунту в порівнянні з 2016 році збільшились (викиди пилу збільшились на 12,24%). Але вже в 2018 ці показники зменшились, так як було модернізовано виробництво.

Загальний обсяг багаторазово і повторно використаної води в 2018 році склав 1 089,0 млн.м³ (2017: 1 197,3 млн м³), обсяг води, використаної підприємством - 47,1 млн м³ (2017:58,4 млн м³). Загальний обсяг використаної води з урахуванням зворотної за 2018 рік склав 1 136,2 млн м³ (2017: 1 255,6 млн м³).

Також, зменшується рівень повторного використання відходів, так в 2016 році повторно було використано 16,5 млн. тонн відходів, а в 2018 лише 14,1, що на 14,5% менше ніж в 2016 і на 18% менше ніж в 2017 році.

Таблиця 2.4 Динаміка показників, що характеризують екологічну складову діяльності ПАТ «АМКР» протягом 2016-2018 рр.

| Показник | Одиниця виміру | 2016 | 2017 | 2018 | Відх. 2017/2016 (%) | Відх. 2018/2017 (%) | Відх. 2018/2016 (%) |
|---------------------------|-------------------------------|-------|-------|-------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Викиди пилу | кг на тонну сталі | 4,9 | 5,5 | 4,3 | 12,24 | -21,82 | -12,24 |
| Утворення відходів | млн тонн | 26,1 | 31,1 | 27,6 | 19,16 | -11,25 | 5,75 |
| Використано повторно | млн тонн | 16,5 | 17,2 | 14,1 | 4,24 | -18,02 | -14,55 |
| Обсяг розміщення відходів | млн тонн | 13,3 | 13,9 | 13,8 | 4,51 | -0,72 | 3,76 |
| Обсяг переданих відходів | тис тонн | 460,6 | 616,3 | 493,6 | 33,80 | -19,91 | 7,16 |
| Обсяг забору води | м ³ на тонну сталі | 8,9 | 10,6 | 10,9 | 19,10 | 2,83 | 22,47 |
| Обсяг споживання води | м ³ на тонну сталі | 8,3 | 10 | 9,9 | 20,48 | -1,00 | 19,28 |

У 2018 р. в ПАТ «АМКР» продовжувалась реалізація важливих інвестиційних проектів, серед яких: завершення будівництва та введення в експлуатацію комплексу коксових батарей № 5 і № 6 коксохімічного виробництва. Загальна вартість проекту склала 160 млн доларів США. Використання сучасних технологій і природоохоронних заходів на коксових батареях №№ 5, 6 дозволить знизити викиди забруднюючих речовин в атмосферу приблизно в два рази у порівнянні з викидами на цих батареях до реконструкції. На усіх стадіях транспортування та видачі коксу побудовані нові установки очищення газу. Вперше серед коксохімічних підприємств України впроваджено систему екологічного моніторингу викидів. Для цього були встановлені сучасні пиловимірювачі та газоаналізатори на димарях коксових батарей №№ 5, 6, що дозволяє в онлайн-режимі отримувати інформацію про викиди забруднюючих

речовин і запиленості. За розрахунковими даними проекту, загальне зниження викидів за двома батареями складе 1600 тонн на рік.

Модернізація агломераційного цеху № 2 Вартість проекту склала 150 млн доларів США. В рамках проекту з шести агломашин цеху модернізовано дві: №№ 5 і 6. Протягом звітнього періоду продовжувалася реконструкція потоків повернення для усіх шести агломашин. Це комплекс галерей, перевантажувальних вузлів з системами інженерних комунікацій – єдина система транспортування просипі, що утворюється під час грохочення або відсіювання дрібної фракції агломерату, непридатної для доменного виробництва. Реконструкція дозволить ліквідувати джерела викидів.

Замість застарілих барабанів гасіння будуть встановлені пластинчасті конвеєри, завдяки яким можна транспортувати гарячу фракцію до бункерів повернення без процесу гасіння. Нова технологія, окрім екологічного ефекту, також дасть можливість заощадити енергоресурси – дрібна фракція у вигляді гарячого повернення змішуватиметься з шихтою, а значить, знадобиться менше газу на її підігрівання. Оновлення останніх чотирьох агломашин (№№ 1–4) заплановано на 2019–2020 рр. Наступного року роботи розпочнуться на агломашині № 4.

«Система екологічного менеджменту, що відповідає вимогам міжнародного стандарту ISO 14001: 2004, є основним інструментом обліку екологічних пріоритетів при плануванні виробничої діяльності і поширюється на всі виробничі підрозділи підприємства»[43]. «Щорічно в ПАТ «АМКР» реалізується комплекс заходів щодо зниження впливу виробничих циклів підприємства на навколишнє середовище. Екологічні проекти включаються до програми будівництва та модернізації виробництва»[43].

«Основна сировина, що використовується в процесі виробництва сталі – це залізна руда, вугілля, вапняк та вторинна металева сировина»[43]. «Залізна руда є ключовим ресурсом, необхідним для виробництва сталі, адже містить велику кількість заліза – її основного компоненту»[44] (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5 Використання ресурсів з високим ступенем переробки відходів на ПАТ «АМКР» в 2016-2018 рр.

| Показник | Одиниця виміру | 2016 | 2017 | 2018 | Відх. 2017/2016 (%) | Відх. 2018/2017 (%) | Відх. 2018/2016 (%) |
|---|-------------------------------|------|------|------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Залізна руда | МЛН ТОНН | 21,4 | 21,7 | 22,9 | 1,4 | 5,5 | 7,0 |
| Вугілля | МЛН ТОНН | 2,9 | 3,5 | 3,6 | 20,7 | 2,9 | 24,1 |
| Кокс | МЛН ТОНН | 1,9 | 2,3 | 2,6 | 21,1 | 13,0 | 36,8 |
| Коефіцієнт переробки | % | 32 | 54 | 50 | 68,8% | -7,4 | 56,3 |
| Переробка брухту чорних металів | МЛН ТОНН | 2 | 3,1 | 2,4 | 55,0% | -22,6 | 20,0 |
| Скорочення викидів CO ₂ від переробки брухту | МЛН ТОНН CO ₂ -екв | 2,6 | 4 | 3,1 | 53,8 | -22,5 | 19,2 |
| Обсяг повторного використання відходів | % | 49 | 55 | 51 | 12,2 | -7,3 | 4,1 |
| Реалізація доменних шлаків підприємствам цементної промисловості | МЛН ТОНН | 0,9 | 1 | 0,7 | 11,1 | -30,0 | -22,2 |
| Скорочення викидів CO ₂ від реалізації доменних шлаків | МЛН ТОНН CO ₂ -екв | 0,7 | 0,8 | 0,5 | 14,3 | 37,5 | 38,6 |

В таблиці 2.5 продемонстровано динаміку використання ресурсів з високим ступенем переробки відходів. Рівень використання залізної руди в 2018 році в порівнянні з 2016 роком зросло на 7%, вугілля – на 24,1%, коксу – 36,8%.

Коефіцієнт переробки в 2017 році в порівнянні з 2016 роком зріс з 32% до 54, але в 2018 року знизився до 50%. Така ж динаміка спостерігається і в обсязі повторного використання відходів

Також кожен рік скорочується кількість викидів CO₂ від реалізації доменних шлаків: в 2016 році – на 0,7 млн. тонн, в 2017 – на 0,8 млн. тонн, в 2018 – на 0,5 млн. тонн.

«Проте видобуток залізної руди та виробництво сталі суттєво впливають на навколишнє середовище через утворення, накопичення великої кількості відходів. Наші зацікавлені сторони очікують від нас більшої відповідальності за використання ресурсів і поводження з відходами». «Повторне використання відходів є важливим чинником сталого виробництва сталі. Здатність до подальшої переробки є, мабуть, найбільш визнаною властивістю сталі».

Основними відходами підприємства є технологічні відходи виробництва, які становлять 94-95% від загального обсягу утворення відходів. «До них відносяться розкривні породи гірничого департаменту, пусті породи шахтоуправління, хвости збагачення, відходи металургійного виробництва - шлаки доменні і сталеплавильні, шлами і окалина первинна та вторинна»[35]. «Використання цих відходів у якості вторинних матеріальних ресурсів сприяє економії сировини, запобігає забрудненню водойм, ґрунту, повітряного басейну»[41]. «Розкривні породи та хвости збагачення повторно залучаються до сировинної бази підприємства та використовуються для будівельних та рекультиваційних робіт»[42].

В 2018 році обсяг їх повторного використання склав 8,9 млн тонн та 2,0 млн тонн відповідно (2017:11,8 млн тонн та 1,5 млн тонн). Доменні шлаки активно використовуються в будівництві і їх основним споживачем є цементна промисловість. В 2018 році було реалізовано 722,7 тис. тонн доменного шлаку підприємствам цементної галузі, що склало 37% від загального обсягу їх утворення (2017: 993,5 тис. тонн або 40%). Шлами металургійного виробництва і окалина прокатного виробництва використовуються при виробництві агломерату.

В 2018 році обсяг їх повторного використання склав 342,4 тис.тонн та 145,7 тис. тонн відповідно (2017: 580,1 тис. тонн та 168,5 тис. тонн).

Підприємство використовує відходи не тільки в технологічному процесі, але й частину передає стороннім організаціям для подальшого використання та утилізації. В 2018 році об'єм переданих відходів склав 493,6 тис. тонн (2017: 616,6 тис. тонн). У вересні 2018 року ПАТ «АМКР» на своїй території побудувало експериментальну ділянку бетонної дороги.

Було проведено лабораторні випробування відповідно до держстандарту «Бетони – визначення міцності механічними методами неруйнівного контролю». Метод пружного відскоку показав, що бетон на основі доменного шлаку відповідає 103% від нормативної міцності вживаної марки важкого бетону, а на основі сталеплавильного – 109%. Інакше кажучи, бетон на основі шлаків не поступається класичному і може використовуватись як більш стійкий та дешевий матеріал для будівництва доріг.

Отже, на ПАТ «АМКР» реалізують екологічні проекти, які спрямовані на зниження шкідливого впливу виробничого процесу на довкілля. Але цих заходів недостатньо, так як показники забруднення водних ресурсів, повітря і ґрунту залишаються на високому рівні.

Раціоналізація та модифікація організаційної та виробничої структури підприємства дає змогу формувати нові стратегічні підходи до вирішення різних соціальних проблем, які виникають в процесі діяльності ПАТ «АМКР». Зростання прибутковості підприємства дає змогу створювати резерв для вирішення цих питань.

Вирішення питань пов'язаних з виконанням своєї соціальної функції підприємством, дозволить вийти на новий рівень комунікацій зі всіма стейкхолдерами підприємства, які прямо або опосередковано впливають на рівень економічного зростання ПАТ «АМКР»

РОЗДІЛ 3.

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХОЛОГІЙ В СФЕРІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»

3.1 Забезпечення ефективності управлінських технологій в сфері соціальної відповідальності підприємства

Останнім часом в умовах глобалізації економіки спостерігається посилення конкуренції, притаманне для всіх країн і галузей економіки. Бурхлива ринкова активність, характерна для вітчизняного ринку, супроводжується процесами виникнення та розвитку великої кількості нових металургійних підприємств та торгових марок, що сприяє подальшому загостренню конкуренції. З переходом до ринкових відносин українські металургійні підприємства змушені витримувати конкуренцію не тільки на зовнішньому ринку, а й на внутрішньому. Однією з головних причин низької конкурентоспроможності українських металургійних підприємств є недостатня здатність боротися за розширення своєї частки на внутрішньому та зовнішньому ринках, просувати свої товари та завойовувати споживача, поставивши інтереси останнього в центр своєї виробничої та комерційної діяльності. У зв'язку з цим постає гостра проблема оцінки рівня конкурентоспроможності, а тому підвищення конкурентоспроможності національних товаровиробників має стати найважливішим пріоритетом їх конкурентної політики. В тому числі рівень конкурентоспроможності слід підвищувати шляхом зростання соціальної відповідальності підприємства.

В організаційній структурі ПАТ «АМКР» є відділи до функціоналу яких входять обов'язки по реалізації соціальної відповідальності підприємства. Але немає повноцінної дорожньої карти по всіх пунктах визначення, розробки і реалізації соціальних проектів. Тому було розроблено алгоритм, який дозволяє швидко реагувати на потреби ключових стейкхолдерів (рисунок 3.1).

Впровадження такого алгоритму в роботу підприємства дозволить підвищити ефективність соціальної політики ПАТ «АМКР» і отримати стратегічні переваги перед конкурентами.

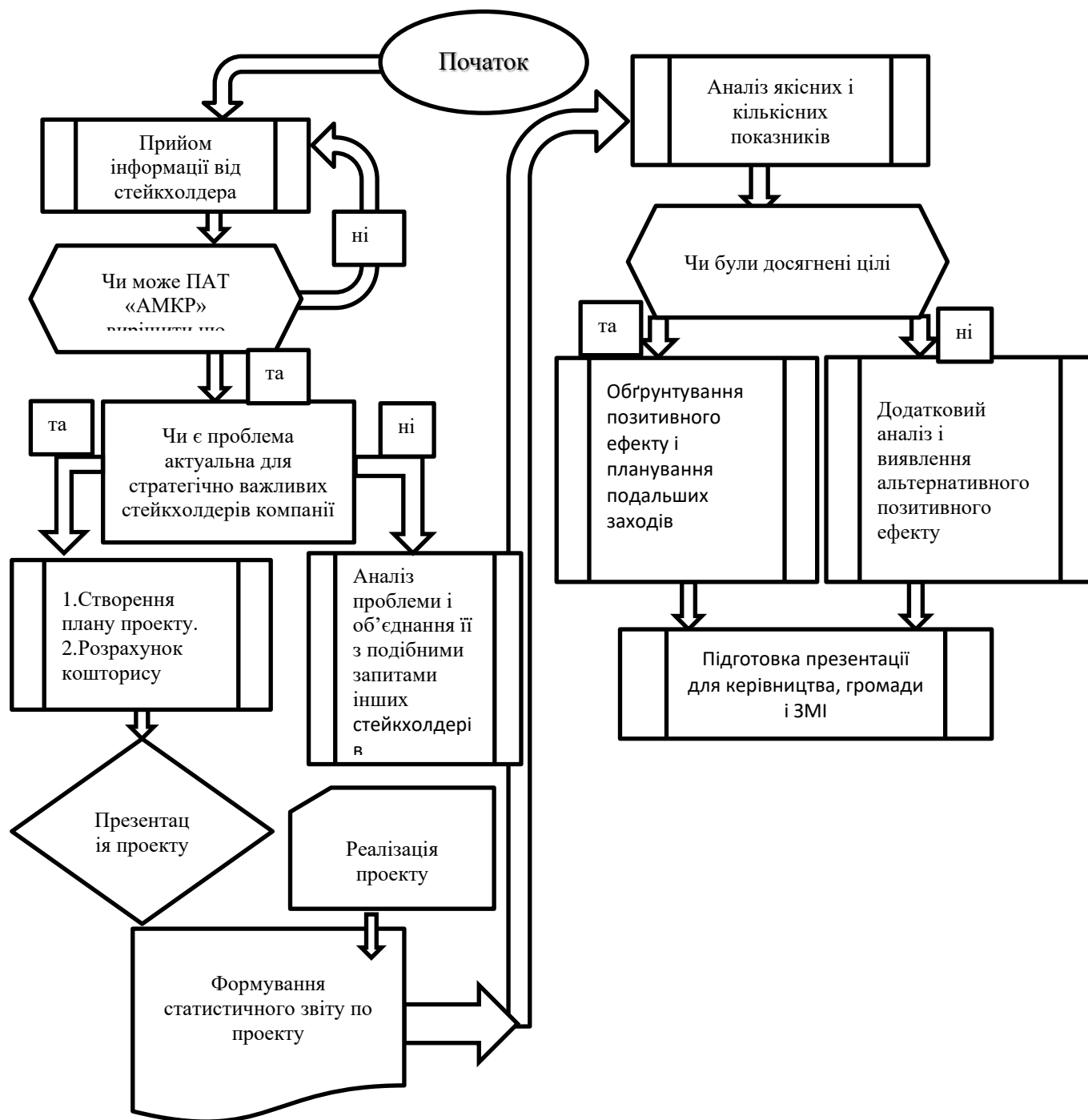


Рисунок 3.1 – Алгоритм прийняття рішення стосовно реалізації соціальних проектів на ПАТ «АМКР»

Реалізація запропонованого алгоритму ускладнюється, з одного боку, різними підходами до оцінки соціальної орієнтації ПАТ «АМКР» через «особистісні, політичні, економічні та інші особливості керівників різних структурних підрозділів, з іншого - взаємовиключними вимогами, які пропонуються підприємству соціальними партнерами»[43]. Наприклад, «профспілкові лідери поєднують вимоги до роботодавця про розширення в колективному договорі переліку й обсягу соціальних пільг і компенсацій для трудящих з одночасним висунуттям вимог до збільшення як розмірів тарифних ставок (окладів) працівникам, так і їх питомої ваги в структурі заробітної плати»[43]. Є цілий перелік взаємовиключних вимог до підприємства як з боку профспілок, так і з боку органів державного управління та місцевого самоврядування.

Аналіз існуючих умов реалізації металургійними підприємствами соціально відповідальної позиції ведення бізнесу висвітлює окремі проблеми, які потребують вирішення. До таких проблем, що заважають перетворенню зовнішніх соціальних програм бізнесу на ефективний інститут вирішення соціальних проблем населення.

Окремі соціальні проекти можуть бути дуже не вигідними підприємства, але під тиском адміністративних структур вони вимушені їх фінансувати. Погляд на соціальну відповідальність бізнесу таким чином викривляється, тому що соціальна відповідальність перетворюється в такий спосіб на різновид «прихованого соціального податку», простого «соціального пожертвування».

Отже, для того щоб реалізувати новий алгоритм реалізації соціальних проектів при співпраці з всіма соціальними партнерами, важливо не лише реформувати внутрішню політику, але і проводити адвокаційні кампанії, які дозволять створити комфортні умови для ведення соціально відповідального бізнесу на законодавчому рівні.

3.2 Впровадження комплексної системи підвищення соціальної відповідальності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Соціальна відповідальність для підприємства служить інструментом отримання стратегічної конкурентної переваги. В період коли рівень прибутку підприємства зростає є важливим використати резерв для реалізації соціальних інвестиційних проектів.

Для підвищення рівня соціальної відповідальності підприємства було розроблено і запропоновано комплексну систему, яка складається з 5 ключових стратегічних напрямів:

Таблиця 3.2 Стратегічні напрями комплексної системи соціальної відповідальності ПАТ «АМКР»

| Стратегічний напрям заходів | Опис |
|---|---|
| Зміна системи найму й укладання трудових договорів | Створення нової системи найму, коли працівник буде відчувати себе не «власністю» підприємства, а повноцінним учасником його роботи. |
| Раціональне відношення до використання ресурсів. (Екологія праці) | Створення відкритої системи моніторингу і діагностики використання всіх ресурсів в тому числі і трудових. |
| Розвиток соціального діалогу між працівниками і роботодавцем. | Формування комунікаційних каналів, які допоможуть на превентивному рівні реагувати на зміни в трудовому колективі. |
| Формування нової системи оплати праці з можливістю гнучкої системи врахуванням ресурсовитрат. | Створення такої системи оплати праці, яка дозволить співробітникам чітко бачити результати власної праці. |
| Формування соціальної моделі якості праці в площині підвищення якості життя. | Реалізація моделі, коли працівник функціонує не лише в рамках свого робочого місця, але і виконує інші соціальні функції в рамках громадянського суспільства. |

Першим кроком має стати формування партнерських відносин між ПАТ «АМКР» і кожним її співробітником (таблиця 3.2)

Таблиця 3.2 Стратегічний напрям «Партнерські відносини між учасниками трудового процесу» комплексної системи соціальної відповідальності ПАТ «АМКР»

| | |
|--|---|
| Мета | Відмова від рабовласницького відношення до працівників |
| Філософія | Купуємо не людину, а результат роботи |
| Задачі | <ol style="list-style-type: none"> 1) Створення системи «купівлі»: <ul style="list-style-type: none"> - не робітника, а його часу, фізичної, психічної, розумової, ментальної сили; - вмінь та здатностей до виконання певних видів рухової активності, ментальної активності, моральної активності; - вимірюваних результатів роботи або діяльності 2) Вирішення питань моббінгу на законодавчому рівні; 3) Впровадження гнучкого робочого графіку; 4) Виплати за підвищеним тарифом за кожну годину переробки; 5) Сприяння розвитку інфраструктури з метою забезпечення працівників гідними умовами праці. |
| Прогнозні результати | <ol style="list-style-type: none"> 1. Змінення відношення роботодавця до людської робочої сили; 2. Підвищення зайнятого населення серед молоді міста; 3. Підвищення заробітної плати робітника за рахунок вимірювання затрачених робітником фізичних та розумових сил; 4. Збільшення вільного часу; 5. Соціальні гарантії; та Гідні умови праці і побуту. |
| Дорожня карта (послідовність виконання етапів) | <p>Етап 1. Запровадження внутрішніх нормативів з вирішення питань моббінгу на підприємствах у КЗпПУ;</p> <p>Етап 2. Впровадження виплат за надурочні роботи (підрахунок кожної переробленої години за місяць);</p> <p>Етап 3. Розробка та впровадження методики розподілу робочого часу (гнучкий графік);</p> <p>Етап 4. Впровадження системи вимірювання результатів окремих робіт та діяльності загалом.</p> |
| Інструменти | <ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка та впровадження методики вимірювання навичок та вмінь, які застосовуються в процесі виконання роботи; 2. Розробка та впровадження методики вимірювання вкладу кожного робітника в загальний фізичний або фінансовий результат; 3. Методика розрахунку оплати за витрачений надурочний час; 4. Методика розподілу робочого часу (гнучкий графік). |
| Канали комунікації | <ol style="list-style-type: none"> 1. Електронна комунікація: Online-платформи; 2. Панельні дискусії; 3. Документна комунікація: брошури, статті, документи. |

Формування нових відносин між роботодавцем і співробітниками дозволить підвищити престижність підприємства і сформувати «корпоративний патріотизм». Це питання особливо актуальне в умовах зростання потреби в висококваліфікованих кадрах і зменшенні отримувачів освіти технічних спеціальностей.

Для наступного кроку було розроблено поняття «Екологія праці», сутність якого розуміє людський ресурс і природні ресурси, як рівноцінно важливі (Таблиця 3.3)

Таблиця 3.3 Стратегічний напрям «Екологія праці» комплексної системи соціальної відповідальності ПАТ «АМКР»

| | |
|--|---|
| Мета | Системне, раціональне ставлення до використання всіх наявних ресурсів (особливо трудових). |
| Філософія | Використання землі, повітря, води, рослин, людини повинно бути обґрунтоване доцільністю використання для досягнення розвитку суспільства в цілому. |
| Задачі | <ol style="list-style-type: none"> 1. Раціоналізація використання внутрішнього людського ресурсу. 2. Скорочення використання не відновлювальних природних ресурсів. 3. Зниження антропогенного впливу на природу і людину. 4. Відкрите декларування підприємствами використання всіх ресурсів. 5. Підвищення освіченості населення в питаннях «Екології праці». |
| Прогнозні результати | <ol style="list-style-type: none"> 1. Рівень здоров'я працівників зростає. 2. Підвищення рівня медичного страхування робітників роботодавцями. 3. Рівень антропогенного впливу на довкілля знизиться. |
| Дорожня карта (послідовність виконання етапів) | <p>Етап 1. Визначення основних положень концепції «Екологія праці» та впровадження їх на законодавчому рівні.</p> <p>Етап 2. Створення єдиної державної бази декларування використання ресурсів.</p> <p>Етап 3. Розробка методики оцінки використання і відновлення ресурсів.</p> <p>Етап 4. Створення рейтингу рівня здоров'я працівників на підприємствах.</p> <p>Етап 5. Просування рейтингу «Екології праці» серед працівників, як показника гідних умов праці і життя.</p> |
| Інструменти | <ol style="list-style-type: none"> 1. Реєстр по всім видам ресурсів з їх оцінкою у фізичному, фінансовому та відновлювальному виміру. 2. Модель загальної системи ресурсів. 3. Методика оцінки використання та відновлення наявних ресурсів. 4. Рейтинг здоров'я працівників. 5. Методика навчання населення в сфері «Екології праці». |
| Канали комунікації | <ol style="list-style-type: none"> 1. Публікація загальних статистичних даних щодо використання ресурсів та рівня здоров'я; 2. Освітні процеси; 3. Online-карта показників ефективності використання ресурсів. |

Екологія праці включає і формування розуміння комунальної гігієни, яка підвищує соціальні умови працівників, як на робочому місці так і поза підприємством.

Раціональне використання ресурсів і чіткий моніторинг необхідності цього використання дозволить не лише економити природні, фінансові та людський ресурси, але і підвищить довіру суспільства до підприємства.

Наступним кроком має бути налагодження більш ефективного соціального діалогу між працівниками і роботодавцем для більш швидкого вирішення конфліктів і зменшення простою виробництва в разі мітингів і протестів (Таблиця 3.4)

Таблиця 3.4 Стратегічний напрям «Соціальний діалог між працівниками і роботодавцем» комплексної системи соціальної відповідальності ПАТ «АМКР»

| | |
|--|---|
| Мета | Впровадження соціального діалогу між учасниками трудового процесу задля безпеки кожного та забезпечення свободи розвитку кожної особистості |
| Філософія | Для кожної людини праця є необхідною складовою власного здоров'я та повноцінного розвитку за умов забезпечення загальної корисності у набутті нової якості суспільних відносин |
| Задачі | 1. Створення дослідницьких інститутів при кожному вищому органі державної влади, як майданчику вирішення гострих соціальних питань. 2. Створення системи ефективної взаємодії між працедавцями (власниками) та державною в межах безпеки і держави і людини. |
| Прогнозні результати | 1. Підвищення довіри учасників трудового договору до нових впроваджень на державному рівні; 2. Підвищення рівня включеності громади в розробку нововведень; 3. Підвищено рівень якості праці. |
| Дорожня карта (послідовність виконання етапів) | 1. Створення та організація роботи дослідницьких консультативно-дорадчих інститутів при кожному вищому органі державної влади 2. Удосконалення закону Про соціальний діалог в Україні; 3. Впровадження у систему менеджменту стандартів про якість праці. |
| Інструменти | 1. Рейтинг роботодавців; 2. Міжнародні стандарти; 3. Дослідницькі консультативно-дорадчі інститути. |
| Канали комунікації | 1. Online та offline платформи для спілкування; 2. Дослідницькі консультативно-дорадчі органи; 3. Документальна комунікація. |

В четвертий стратегічний напрям включається альтернативний спосіб нарахування заробітної плати співробітникам. Це дозволить сильніше залучити персонал до підвищення ефективності виробництва і зменшити протестний настрій (Таблиця 3.5).

Таблиця 3.5 Стратегічний напрям «Гнучка система оплати праці» комплексної системи соціальної відповідальності ПАТ «АМКР»

| | |
|--|---|
| Мета | Оплачено мають бути всі результати праці людини, які було використано в процесі виробництва продукції та у набутті споживчих цінностей. |
| Філософія | Оплата праці - це той важель трудових і соціальних відносин який забезпечує продовження продуктивних трудових відносин та забезпечує розвиток ресурсів кожної людини. |
| Задачі | <ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка такої системи оплати праці, яка дозволяє адекватно розподіляти фінансові, майнові, немайнові ресурси серед людей, які виконали роботу; 2. Розробка системи оплати праці для кожної галузі та специфіки виконання роботи відповідно до технологічного процесу; 3. Розробка системи вимірювання витрачених ресурсів для розрахунку відповідної грошової компенсації; 4. Можливість включення в оплату праці немайнових прав. |
| Прогнозні результати | <ol style="list-style-type: none"> 1. Рівень заробітної плати зросте через впровадження моделі, яка дозволяє врахувати цінність та вагомість результатів ментальної праці (авторських надбань). 2. Зростання рівня ККД співробітників на 25% шляхом індивідуалізованої оплати праці, яка буде залежити від фактичних результатів праці. 3. Зростання престижу робочих спеціальностей через оплату праці, що буде корелюватись від індивідуальних якостей найманого працівника. 4. Критерії при оцінці працівника можуть бути наступними: складність виконуваної роботи; автономність робочого місця і поведінка працівника; готовність до співпраці і сприйняття змін; інтенсивність праці і відповідальність; етика поведінки. |
| Дорожня карта (послідовність виконання етапів) | <p>Етап 1. Створення нормативно-правової бази для запровадження гнучкої системи оплати праці.</p> <p>Етап 2. Формування оплати праці на рівні окремого підприємства.</p> <p>Етап 3. Створення загальнонаціонального каталогу підприємств за категоріями обсягу працю та специфіки технологічного процесу.</p> <p>Етап 4. Розробка систем для потреб і з урахуванням конкретного підприємства, основою її формування є, насамперед, перелік тих робіт, що виконуються на підприємстві і кваліфікуються за рівнем складності й значущості для підприємств.</p> <p>Етап 5. Запровадження загальнонаціональної премії у сфері збереження працівників.</p> |
| Інструменти | <ol style="list-style-type: none"> 1. Модель гнучкої системи оплати праці. 2. Методика нарахування заробітної плати . |
| Канали комунікації | <ol style="list-style-type: none"> 1. Документальна комунікація; 2. Платформа з каталогом підприємств з категоріями обсягів праці та специфікацією технічного процесу; 3. Інформаційні буклети, постери, інформаційні пости в online-просторах. |

Створення умов праці, що дозволять не просто відновлювати затрачену енергію персоналу, а створювати її маржинальний надлишок, дозволить покращити ефективність роботи працівників (Таблиця 3.6).

Таблиця 3.6 Стратегічний напрям «Формування соціальної моделі якості праці в площині підвищення якості життя.» комплексної системи соціальної відповідальності ПАТ «АМКР»

| | |
|--|---|
| Мета | Покращення умов трудового процесу працівника з ціллю створення умов для гідного життя всього суспільства. |
| Філософія | Праця є невід'ємною потребою повноцінного існування та розвитку людини в інформаційно-технологічному суспільстві, тому якість умов праці визначає якість сукупного суспільного продукту, як вагому складову екосистеми якості життя в країні в цілому. |
| Задачі | <ol style="list-style-type: none"> 1. Інфраструктура освіти. 2. Інфраструктура охорони здоров'я. 3. Інфраструктура побуту. 4. Інфраструктура трудової діяльності. 5. Інфраструктура соціальної культури на національних індикаторів. |
| Прогнозні результати | <ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшення рівня задоволеності (показники щастя) серед населення; 2. Зниження рівня трудової міграції (відтоку трудових ресурсів). |
| Дорожня карта (послідовність виконання етапів) | <ol style="list-style-type: none"> Етап 1. Розробка моделі нових галузевих інфраструктур. Етап 2. Формування нормативної бази інфраструктурних змін. Етап 3. Діалог з усіма стейкхолдерами. Етап 4. Впровадження інфраструктурних змін. Етап 5. Моніторинг зміни показників якості умов праці. |
| Інструменти | <ol style="list-style-type: none"> 1. Система залучення співробітників до розробки локальних проєктів на підприємстві. 2. Вихід на новий рівень трьохстороннього діалогу між працівниками, підприємством і суспільством. 3. Забезпечення технологічного переходу на якісно новий рівень умов праці, що дозволить людині не тільки відновлювати затрачені ресурси, але і створить ментальну та енергетичну маржинальність. Відповідно, це дасть можливість для становлення і розвитку людини в соціумі. 4. Розробка системи показників якості умов трудового процесу. |
| Канали комунікації | <ol style="list-style-type: none"> 1. Інформаційні буклети, постери, інформаційні пости в online-просторах; 2. Освітні процеси 3. Створення інформаційних площадок в онлайн та офлайн просторі; 4. Створення консультативно-дорадчих органів при державних інституціях |

В результаті реалізації заходів ми зможемо отримати новий рівень соціальних показників (таблиця 3.7), які в подальшому сприятимуть підвищенню і економічних показників.

Таблиця 3.7 Очікувані результати від реалізації комплексної системи соціальної відповідальності ПАТ «АМКР»

| Стратегічний напрям заходів | Ситуація до впровадження заходів | Прогнозований стан |
|---|--|---|
| Зміна системи найму й укладання трудових договорів | Укладання типового договору для всіх співробітників, який передбачає мінімальні соціальні гарантії. | Формування нового підходу до укладання трудових договорів, який дозволить сформувати у потенційних співробітників підприємства відчуття безпеки і стабільності. Це дасть переваги ПАТ «АМКР» на ринку праці, що є важливим параметром, враховуючи зниження вільних кваліфікованих кадрів. |
| Раціональне відношення до використання ресурсів. (Екологія праці) | Високий рівень використання природних ресурсів і відсутність активних дій по розробці заходів зі зменшення витрат ресурсів. | Відповідальне ставлення до всіх ресурсів дозволить зменшити витрати підприємства за рахунок зниження не раціонального їх використання і зниження екологічних штрафів. |
| Розвиток соціального діалогу між працівниками і роботодавцем. | Щоб донести свою позицію до керівництва ПАТ «АМКР» робітникам доводиться застосовувати мітинги та бойкоти. | Зниження можливості виникнення мітингів та бойкотів, які призводять до зупинки виробничого процесу. Зменшення плинності кадрів. |
| Формування нової системи оплати праці з можливістю гнучкої системи врахуванням ресурсовитрат. | Сплата заробітної плати двічі на місяць. Такий спосіб не дає можливості працівник усвідомлювати свій вклад в роботу підприємства, що не сприяє залученню співробітників до покращення виробничого процесу та умов праці. | Працівник отримує чітке розуміння за що саме він отримує грошову винагороду, яка залежить в тому числі і від його продуктивності. Залученість працівників до раціоналізації і модернізації виробничих процесів дозволить покращувати роботу підприємства за рахунок внутрішніх інтелектуальних ресурсів. |
| Формування соціальної моделі якості праці в площині підвищення якості життя. | Умови праці дозволяють відновити людині затрачені ресурси лише на тому рівні, який дозволяє виконувати ту ж саму роботу в наступний робочий період. | Формування соціальної інфраструктури, яка дасть можливість отримання працівниками додаткових ресурсів для реалізації своїх соціальних обов'язків в громаді. Такі дії дадуть можливість сформувати позитивний імідж в громаді та суспільстві в цілому. |

Отже реалізація всіх стратегічних напрямів підвищення рівня соціальної відповідальності ПАТ «АМКР» дозволить збільшити ефективність працівників, покращити ставлення клієнтів, громади та суспільства до компанії.

В стратегічній перспективі це надасть ПАТ «АМКР» конкурентних переваг перед іншими компаніями, які не будуть в повній мірі реалізувати соціальні проекти.

Формування системи соціальної відповідальності є необхідним стратегічним заходом для ПАТ «АМКР», адже підприємство зараз має можливість залучення коштів з прибутку до соціальних проектів. Приклад іноземних підприємств показує, що лідерами на ринку стають підприємства, які систематично реалізують соціальну політику, співпрацюють з громадою, місцевою владою і державою.

ВИСНОВКИ

Отже, соціальна відповідальність організацій є важливою складовою діяльності сучасних компаній, які прагнуть сформувати позитивний імідж. Рівень СВ все частіше стає ключовим показником для учасників ринкових відносин. Цей показник впливає на персонал, клієнтів, постачальників, громаду і суспільство в цілому.

Дослідження в сфері СВО проводяться з другої половини минулого століття, але потребують постійного оновлення, так як потреби суспільства швидко змінюються в зв'язку з глобалізацією та іншими факторами.

Розвиток управлінських технологій в сфері соціальної відповідальності має стати пріоритетним напрямком в розвитку сучасних підприємств, які формують свій імідж на ринку шляхом підвищення рівня соціальної відповідальності.

ПАТ «АМКР» має ряд стейкхолдерів, які зацікавлені в створенні ефективної соціальної системи на підприємстві. До організаційної структури підприємства входять підрозділи, функціонал, яких включає виконання соціальних обов'язків підприємства перед персоналом, громадою, державою та іншими об'єктами соціальної відповідальності.

Компанія виконує свої зобов'язання перед своїми працівниками. Співробітники отримують заробітну плату вчасно і на задовільному рівні. Підприємство йде на діалог зі своїм персоналом і намагається знайти компроміс в питаннях створення гідних умов праці і її оплати.

На ПАТ «АМКР» реалізують екологічні проекти, які спрямовані на зниження шкідливого впливу виробничого процесу на довкілля. Але цих заходів недостатньо, так як показники забруднення водних ресурсів, повітря і ґрунту залишаються на високому рівні.

для того щоб реалізувати новий алгоритм реалізації соціальних проектів при співпраці з всіма соціальними партнерами, важливо не лише реформувати внутрішню політику, але і проводити адвокаційні кампанії, які дозволять

створити комфортні умови для ведення соціальновідповідального бізнесу на законодавчому рівні.

Реалізація всіх стратегічних напрямів підвищення рівня соціальної відповідальності ПАТ «АМКР» дозволить збільшити ефективність працівників, покращити ставлення клієнтів, громади та суспільства до компанії.

В стратегічній перспективі це надасть ПАТ «АМКР» конкурентних переваг перед іншими компаніями, які не будуть в повній мірі реалізувати соціальні проекти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Платов В. Современные управленческие технологии / В. Платов. — М. : Дело, 2006. — 383 с.
2. Пирогов В. И. Технологизация — путь совершенствования управления предприятием / В. И. Пирогов, С. К. Завьялов, Г. Р. Мукушев
3. . Смирнов Э. А. Управленческие технологии как объект функционального аудита / Э. А. Смирнов // Менеджмент в России и за рубежом. — 1998. — № 6. — С. 95–104.
4. Братівник Я. Г. Система технологій як об'єкт системного аналізу / Я. Г. Братівник [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://www.nbuu.gov.ua/portal/chem_biol/nvntu/17_2/270_Bratiwnyk_17_2.pdf
5. Технологізація соціальної роботи [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://www.jenessi.net/soc_rabota/396-tehnologizacija-socialnoj-raboty.html.
6. Павленок П. Д. Технологии социальной работы в различных сферах жизнедеятельности / П. Д. Павленок [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://fictionbook.ru/author/kollektiv_avtorov/tehnologii_socialnoyi_rabotiy_vazlichn/read_online.html?page=1.
7. Синиця М. І. Розкриття змісту поняття «технологізація державного управління» / М. І. Синиця [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://archive.nbuu.gov.ua/portal/soc...2/36.pdf>.
8. Державне управління : навч. посіб. / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна, Л. Ю. Гордієнко; За ред. А. Ф. Мельник. — К. : Знання-Прес, 2003. — 343 с.
9. Ильяшенко С.Н. Инновационное развитие рыночных возможностей: проблемы управления. – Сумы: ВВП "Мрия-1" ЛТД, 1999. – 222 с.
10. Александрова В. П. Джерела фінансового забезпечення інноваційної діяльності / В. П. Александрова // Проблеми науки. – 2011. – № 1. – С. 22- 35.

11. Жихор О. Б. Інноваційний розвиток регіону: монографія / О. Б. Жихор, Т. М. Куценко. – К. : УБС НБУ, 2012. – 251 с.
12. Гриньов А. В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління / А. В. Гриньов. – Х.: ІНЖЕК, 2003. – 308 с.
13. Аньшин В. М. Менеджмент інвестицій и інновацій в малом и венчурном бізнесі: учеб. пособ. / В. М. Аньшин, С. А. Филин. – М. : Анкил, 2003. – 360 с.
14. Гоголя О.П. Соціальна відповідальність бізнесу / О.П. Гоголя, І.П. Кудінова. – К. : Видавництво Національного університету біоресурсів та природокористування України, 2008. – 79 с.
15. Затеїщикова О.О. Етапи формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу / О.О. Затеїщикова // Бізнес Інформ. – 2014. – № 2. – С. 200-205.
16. Зінченко А.Г. Корпоративна соціальна відповідальність 2005-2010: стан та перспективи розвитку / А.Г. Зінченко, М.А. Саприкіна. – К. : Вид-во «Фарбований лист», 2010. – 56 с.
17. Ковальчук Н.В. Економічні аспекти пріоритетів інтеграції України / Н.В. Ковальчук // Вісник ДДФА. Економічні науки. – 2014. – № 1. – С. 81-88. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vddfae_2014_1_12.
18. Комарова К.В. Менеджмент: навчальний посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / К.В. Комарова, Н.І. Редіна, С.А. Шмельова. – Дніпропетровськ: ДДФА, 2007. – 330 с.
19. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Ф. Котлер, Н. Лі ; Пер. з англ. С. Яринич. – К. : Стандарт, 2005. – 302 с.
20. Лазаренко О. Посібник з КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / О. Лазаренко, Р. Колишко. – К. : Енергія, 2008. – 96 с.

21. Саприкіна М.А. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика : посібник / М.А. Саприкіна, О. Ляшенко, М.А. Саєнсус. – К. : Вид-во «Фарбований лист», 2011. – 480 с.
22. Стратегія сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2020 року. – офіційний сайт [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.svb.org.ua/sites/default/files/201309_strategiya_spriyannya_rozvitku_svb_v_ukrayini.pdf.
23. Пилипів Н. І. Особливості організації внутрішньогосподарського обліку затрат підприємств нафтогазового комплексу в умовах застосування інформаційних систем [Електронний ресурс] / Н. І. Пилипів // Актуальні проблеми розвитку економіки. – 2010. – № 6.–Режим доступу :http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_gum/aprer/2010_6_1/15.pdf. (07.11.2012). –Назва з екрану.
24. Кизенко О. О.Впровадження системи бюджетування в інформаційне середовище управлінського обліку підприємства /О. О. Кизенко //Економічний простір.– 2008. – №11. – С. 185-191.
25. Терещенко Л. О. Інформаційні системи і технології в обліку : навч. посіб. / Л. О. Терещенко, І. І. Матієнко-Зубенко. – К. : КНЕУ, 2004. – 187 с.
26. Enterprise Resource Planning (ERP) [Електронний ресурс] // IT Glossary. Defining the it industry :[сайт]/ Gartner.– Режим доступу :<http://www.gartner.com/it-glossary/enterprise-resource-planning-erp/>. (07.11.2012). – Назва з екрану.
27. Смотров О. Системи бюджетування: класифікація і вибір [Електронний ресурс] / О. Смотров // Журнал «Бухгалтер і комп'ютер».– Режим доступу :<http://alls.in.ua/12536-sistemi-byudzhetyvannya-klasifikaciya-i-vibir.html>.(10.11.2012). –Назва з екрану.
28. ERP-ринок очима ветерана [Електронний ресурс] // IT-Бизнес :[сайт]/PCWeek Корпоративные информационные технологии и решения.– Режим доступу <http://www.pcweek.ua/themes/detail.php?ID=135600>.(26.10.2012). – Назва з екрану.

29. Щипанова О. В. Досвід упровадження системи управлінського обліку на українських підприємствах на сучасному етапі / О. В. Щипанова, А. В. Галенко // Економічний простір. – 2011. – № 48/2. – С. 317-325.
30. 1С: Управление производственным предприятием [Електронний ресурс] // Продукты:[сайт]/ ЧП «МИКСТ».– Режим доступу :<http://mikst.com.ua/1cv8/enterprise/>(16.11.2012). – Назва з екрану.
31. Резниченко Н. Тихою САПою[Електронний ресурс]/ Н. Резниченко // Контракты.– 2006. – №1. – Режим доступу :<http://archive.kontrakty.ua/gc/2006/1/25-tikhojj-sarpoj.html?lang=ua>.(16.11.2012). – Назва з екрану.
32. Причепя Г. В. Порівняння можливостей комп'ютерних програм «1С: БУХГАЛТЕРИЯ 7.7» та «Фінанси без проблем» [Електронний ресурс] / Г. В. Причепя // Сучасні інформаційні технології/3. Програмне забезпечення. –Режим доступу :http://www.rusnauka.com/12_KPSN_2010/Informatica/62985.doc.htm.(16.11.2012).
33. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 30, ст. 141 [Електронний ресурс]. – URL : <http://zakon5.rada.gov.ua/> 101
34. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст. 144 [Електронний ресурс]. – URL : <http://zakon0.rada.gov.ua>
35. Податковий кодекс України від 02.12.2012 № 2755-VI // Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2013. – № 13-14, № 15-16, № 17 [Електронний ресурс]. – URL : <http://zakon0.rada.gov.ua>
36. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, №№ 40-44, ст. 356 [Електронний ресурс]. – URL : <http://zakon5.rada.gov.ua>
37. Про господарські товариства : Закон України від 19.09.1991 № 1576-XII // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1991, N 49, ст.682 [Електронний ресурс]. – URL : <http://zakon5.rada.gov.ua>

38. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 № 40-IV // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, N 36, ст. 266 [Електронний ресурс]. – URL: <http://zakon0.rada.gov.ua>
39. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 № 959-XII // Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР), 1991, N 29, ст. 377 [Електронний ресурс]. – URL: <http://zakon3.rada.gov.ua>
40. Про відновлення платоспроможності боржника чи визнання його банкрутом : Закон України від 14.05.1992 № 2343-XII // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, № 31, ст.440 [Електронний ресурс]. – URL: <http://zakon0.rada.gov.ua>
41. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>
42. .Офіційний сайт Метало-торгового порталу [Електронний ресурс]. – URL : <https://www.metalika.ua/>
43. Офіційний сайт ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» [Електронний ресурс]. – URL : <https://ukraine.arcelormittal.com>
44. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку та торгівлі України ДП «Держзовнішінформ» [Електронний ресурс]. – URL: <http://dzi.gov.ua/>
- 102
45. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (поточна редакція від 01.04.2017, підстава 1797-19) // Відомості Верховної Ради України. – 2013. – № 13-14, № 15-16, № 17. – Ст. 112.
46. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16.04.1991 № 959-XII (поточна редакція від 03.01.2017, підстава 1724-19) // Відомості Верховної Ради УРСР. – 1991. – № 29. – Ст. 377.
47. Про металобрухт : Закон України від 05.05.1999 № 619-XIV (поточна редакція від 15.09.2016, підстава 1455-19) // Відомості Верховної Ради України. – 1999. – № 25. – Ст. 212.
48. Громова Я. А. Стратегічне маркетингове позиціонування металургійної галузі України на світовому ринку і перспективи її розвитку

[Електронний ресурс] / Я. А. Громова // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 5. – С. 72–82.

Додаток А

Посадові обов'язки в відділі «Охорони праці»

| № з/п | Найменування посади | Основні завдання та обов'язки |
|-------|-----------------------------------|--|
| 1 | «Начальник відділу охорони праці» | <p>Організовує і координує роботи з охорони праці на підприємстві, здійснює контроль за додержанням у структурних підрозділах законодавчих і нормативних правових актів з охорони праці, проведенням профілактичної роботи із запобігання виробничого травматизму, професійних і виробничо-обумовлених захворювань, заходів зі створення здорових і безпечних умов праці на підприємстві, за наданням працівникам установлених пільг і компенсацій за умовами праці.</p> <p>Організовує вивчення умов праці на робочих місцях, роботу з проведення паспортизації</p> |

санітарно-технічного стану цехів, перевірки технічного стану устаткування, запобіжних і захисних пристроїв, здійснює контроль за ефективністю роботи вентиляційних і аспіраційних систем. Інформує працівників від імені роботодавця про стан умов праці на робочому місці, а також про прийняті заходи щодо захисту від небезпечних і шкідливих виробничих факторів, забезпечує підготовку документів на виплату відшкодування збитків, завданих здоров'ю працівників у результаті нещасного випадку на виробництві або професійного захворювання. Організовує проведення перевірок, обстеження технічного стану будинків, будівель, устаткування, машин і механізмів на відповідність їх вимогам нормативних актів з охорони праці, стану санітарно-побутових приміщень, засобів колективного та індивідуального захисту працівників, контролює своєчасність їх проведення. Бере участь у складанні розділу «Охорона праці» колективного договору, здійснює контроль за його виконанням, а також виконанням приписів органів державного контролю, інших заходів з поліпшення умов праці. Бере участь в узгодженні розроблюваної на підприємстві Організовує і координує роботи з охорони праці на підприємстві, здійснює контроль за додержанням у структурних підрозділах законодавчих і нормативних правових актів з охорони праці, проведенням профілактичної роботи із запобігання виробничого травматизму, професійних і виробничо-обумовлених захворювань, заходів зі створення здорових і безпечних умов праці на підприємстві, за наданням працівникам установлених пільг і компенсацій за умовами праці.

Організовує вивчення умов праці на робочих місцях, роботу з проведення паспортизації санітарно-технічного стану цехів, перевірки технічного стану устаткування, запобіжних і захисних пристроїв, здійснює контроль за ефективністю роботи вентиляційних і аспіраційних систем. Інформує працівників від імені роботодавця про стан умов праці на робочому місці, а також про прийняті заходи щодо захисту від небезпечних і шкідливих виробничих факторів, забезпечує підготовку документів на виплату відшкодування збитків, завданих здоров'ю працівників у результаті нещасного випадку на виробництві або професійного захворювання. Організовує проведення перевірок, обстеження технічного стану будинків, будівель, устаткування, машин і механізмів на відповідність їх вимогам нормативних актів з охорони праці, стану санітарно-побутових приміщень, засобів колективного та індивідуального захисту працівників, контролює своєчасність їх проведення. Бере участь у складанні розділу «Охорона праці» колективного договору, здійснює контроль за його виконанням, а також виконанням приписів органів державного контролю, інших заходів з поліпшення умов праці. Бере участь в узгодженні розроблюваної на підприємстві проектної документації, у роботі комісій з приймання в експлуатацію завершених будівництвом або реконструйованих об'єктів виробничого призначення, з приймання з ремонту установок, агрегатів й іншого обладнання щодо додержання вимог нормативних правових актів з охорони праці.

Надає методичну допомогу керівникам підрозділів підприємства у складанні списків професій і посад, згідно з якими працівники повинні проходити обов'язкові попередні і періодичні медичні огляди, а також списків професій і посад, згідно з якими працівникам надаються компенсації і пільги за тяжкі, шкідливі або небезпечні умови праці, у разі розробки і перегляду інструкцій з охорони праці, стандартів підприємства з безпеки праці. Забезпечує проведення ввідних і повторних інструктажів, навчання і перевірку знань з охорони праці працівників підприємства.

Видає керівникам структурних підрозділів підприємства обов'язкові для виконання приписи щодо усунення наявних недоліків, одержує від них необхідні відомості, документацію і пояснення з питань охорони праці, вимагає відсторонення від роботи осіб, які не пройшли медичний огляд, навчання, інструктаж, перевірку знань і не мають допуску до відповідних робіт або не виконують нормативи з охорони праці, зупиняє роботу виробництв, дільниць, машин, механізмів, устаткування та інших засобів виробництва в разі порушень, які створюють загрозу життю або здоров'ю працюючих. Надсилає керівникові підприємства подання про притягнення до відповідальності працівників, які порушують вимоги щодо охорони праці.

Забезпечує участь відділу в розробленні та впровадженні більш досконалих конструкцій обгороджувальної техніки та інших засобів захисту, маршрутів безпечного руху транспорту і пішоходів на території підприємства, заходів щодо створення безпечних та здорових умов праці. Бере участь у розробленні проектів перспективних і річних планів з поліпшення умов

| | | |
|--|--|---|
| | | <p>праці на підприємстві. Забезпечує проведення інструктажу (навчання) працівників з питань охорони праці, надання першої медичної допомоги потерпілим від нещасних випадків, правил поведінки у разі виникнення аварій згідно з чинним типовим положенням; контролює складання кошторисів витрат на заходи з охорони праці в підрозділах підприємства, правильність складання заявок на спецодяг та інші засоби індивідуального захисту, спецхарчування, запобіжні та захисні пристрої тощо. Здійснює контроль за витратами коштів на охорону праці, додержанням правил і норм охорони праці й виробничої санітарії в проектах підрозділів підприємства, які будуються або</p> |
| | | <p>проектної документації, у роботі комісії з приймання в експлуатацію завершених будівництвом або реконструйованих об'єктів виробничого призначення, з приймання з ремонту установок, агрегатів й іншого обладнання щодо додержання вимог нормативних правових актів з охорони праці.</p> <p>Надає методичну допомогу керівникам підрозділів підприємства у складанні списків професій і посад, згідно з якими працівники повинні проходити обов'язкові попередні і періодичні медичні огляди, а також списків професій і посад, згідно з якими працівникам надаються компенсації і пільги за тяжкі, шкідливі або небезпечні умови праці, у разі розробки і перегляду інструкцій з охорони праці, стандартів підприємства з безпеки праці. Забезпечує проведення ввідних і повторних інструктажів, навчання і перевірку знань з охорони праці працівників підприємства.</p> <p>Видає керівникам структурних підрозділів підприємства обов'язкові для виконання приписи щодо усунення наявних недоліків, одержує від них необхідні відомості, документацію і пояснення з питань охорони праці, вимагає відсторонення від роботи осіб, які не пройшли медичний огляд, навчання, інструктаж, перевірку знань і не мають допуску до відповідних робіт або не виконують нормативи з охорони праці, зупиняє роботу виробництв, дільниць, машин, механізмів, устаткування та інших засобів виробництва в разі порушень, які створюють загрозу життю або здоров'ю працюючих. Надсилає керівникові підприємства подання про притягнення до відповідальності працівників, які порушують вимоги щодо охорони праці.</p> <p>Забезпечує участь відділу в розробленні та впровадженні більш досконалих конструкцій обгороджувальної техніки та інших засобів захисту, маршрутів безпечного руху транспорту і пішоходів на території підприємства, заходів щодо створення безпечних та здорових умов праці. Бере участь у розробленні проектів перспективних і річних планів з поліпшення умов праці на підприємстві. Забезпечує проведення інструктажу (навчання) працівників з питань охорони праці, надання першої медичної допомоги потерпілим від нещасних випадків, правил поведінки у разі виникнення аварій згідно з чинним типовим положенням; контролює складання кошторисів витрат на заходи з охорони праці в підрозділах підприємства, правильність складання заявок на спецодяг та інші засоби індивідуального захисту, спецхарчування, запобіжні та захисні пристрої тощо. Здійснює контроль за витратами коштів на охорону праці, додержанням правил і норм охорони праці й виробничої санітарії в проектах підрозділів підприємства, які будуються або реконструюються, нових технологічних процесів під час встановлення устаткування, а також строків випробувань і перевірок правильності експлуатації парових котлів, балонів для стиснених газів, контрольної апаратури, кранів, підйомників та іншого устаткування, графіків замірів виробничого шуму, повітряного середовища, вібрації тощо, виконання розпоряджень органів державного нагляду, міжвідомчого та відомчого контролю за додержанням чинних норм і стандартів з безпеки праці в процесі виробництва.</p> <p>Надає підрозділам підприємства методичну допомогу в розробленні нових і перегляді застарілих інструкцій та пам'яток з охорони праці, а також складанні програм навчання працівників безпечним методам праці. Бере участь у розслідуванні та аналізі причин виробничого травматизму, професійних захворювань, у розробленні заходів щодо їх запобігання та усунення. Організовує роботу кабінету з охорони праці та пропаганду заходів з охорони праці й виробничої санітарії шляхом проведення лекцій, бесід, влаштування виставок, стендів, розповсюдження правил, інструкцій, пам'яток, демонстрації кінофільмів тощо.</p> <p>Контролює забезпечення додержання правил і норм охорони праці під час проходження практики студентів, учнів професійно-технічних училищ тощо. Здійснює зв'язок з медичними установами, науково-дослідними інститутами та іншими організаціями з питань</p> |

| | | |
|---|-----------------------------|---|
| | | охорони праці і вживає заходів щодо впровадження їх рекомендацій. Забезпечує складання звітності з охорони праці. Керує працівниками відділу. |
| 2 | «Інженер з охорони праці» | <p>Здійснює контроль за додержанням у підрозділах підприємства законодавчих та інших нормативних актів з охорони праці, за наданням працівникам встановлених пільг і компенсацій за умовами праці. Вивчає умови праці на робочих місцях, готує і вносить пропозиції щодо розроблення і упровадження більш досконалих конструкцій обгороджувальної техніки, запобіжних і блокувальних пристроїв, інших засобів захисту від впливу небезпечних і шкідливих виробничих факторів.</p> <p>Бере участь у проведенні перевірок, обстежень технічного стану будівель, споруд, устаткування, машин і механізмів, ефективності роботи вентиляційних систем, стану санітарно-технічних пристроїв санітарно-побутових приміщень, засобів колективного та індивідуального захисту працівників, визначенні їх відповідності вимогам нормативних правових актів з охорони праці; у разі виявлення порушень, які створюють загрозу життю і здоров'ю працівників або можуть привести до аварії, вживає заходів щодо припинення експлуатації відповідних машин, устаткування й виконання робіт у цехах, на дільницях, робочих місцях.</p> <p>Разом з іншими підрозділами підприємства проводить роботу з атестації та сертифікації робочих місць і виробничого устаткування на відповідність вимогам охорони праці. Бере участь у розробленні заходів щодо запобігання професійним захворюванням і нещасним випадкам на виробництві, поліпшення умов праці і доведення їх до вимог нормативних правових актів з охорони праці, а також надає організаційну допомогу з виконання розроблених заходів. Контролює вчасне проведення відповідними службами необхідних випробувань і технічних оглядів стану устаткування, машин і механізмів, дотримання графіків вимірів параметрів небезпечних й шкідливих виробничих факторів, виконання приписів органів державного нагляду і контролю за додержанням чинних норм, правил та інструкцій з охорони праці, стандартів безпеки праці у процесі виробництва, а також у проєктах нових виробничих об'єктів та тих, що реконструюються, бере участь у прийманні їх до експлуатації.</p> <p>Бере участь у розгляді питання про відшкодування роботодавцем шкоди, заподіяної працівникам каліцтвом, професійним захворюванням або іншим пошкодженням здоров'я, пов'язаним з виконанням ними трудових обов'язків. Надає підрозділам підприємства методичну допомогу у складанні переліків професій і посад, відповідно до яких працівники мають проходити обов'язкові медичні огляди, а також переліки професій посад, відповідно до яких на основі чинного законодавства надаються компенсації та пільги за важкі, шкідливі або небезпечні умови праці.</p> |
| | | Проводить вступні інструктажі з охорони праці з усіма, хто приймається на роботу, приїздить у відрядження, учнями і студентами, які прибули на проходження виробничого навчання або практику. Бере участь у складанні розділу «Охорона праці» колективного договору, у розслідуванні випадків виробничого травматизму, професійних і виробничо-обумовлених захворювань, вивчає їх причини, аналізує ефективність впроваджуваних заходів щодо їх запобігання. Здійснює контроль за організацією зберігання, видання, прання, хімічного чищення, сушіння, знепилення, знежирення і ремонту спеціального одягу, спеціального взуття та інших засобів індивідуального захисту, за станом запобіжних пристосувань і захисних пристроїв, а також за правильним витрачанням у підрозділах підприємства коштів, виділених на виконання заходів з охорони праці. Складає звітність з охорони праці за встановленими формами і у відповідні терміни. |
| 3 | «Інспектор з охорони праці» | Здійснює контроль за дотриманням на підприємствах чинного законодавства, правил, стандартів, норм, положень, інструкцій з охорони праці, виробничої санітарії, протипожежного стану та охорони навколишнього середовища, за наданням працівникам встановлених пільг і компенсацій за умови праці. Проводить нагляд за станом проєктів будівництва (реконструкції, технічного переоснащення) підприємств і виробничих об'єктів, розробок нових технологій, засобів виробництва, засобів колективного та індивідуального захисту працюючих та відповідності їх нормативним актам про охорону праці. Бере участь у прийнятті в експлуатацію виробничих об'єктів. Здійснює контроль за наявністю і виконанням проєктів ведення робіт з геологічного вивчення надр, розробки |

родовищ корисних копалин і будівництва підземних споруд, заходів щодо запобігання і усунення шкідливого впливу гірничих робіт на будинки та споруди, а також своєчасності передавання корисних копалин для промислового освоєння. Контролює дотримання порядку зберігання, транспортування, використання і обліку отруйних, вогнебезпечних та шкідливих речовин. Бере участь у технічному огляді та випробуванні об'єктів, котлонагляду, газового комплексу, підйомних споруд та інших об'єктів на їх відповідність встановленим вимогам безпеки.

Опрацьовує та впроваджує систему управління охороною праці відповідно до законодавчих та нормативних актів. Ознайомлює під підпис працівників з умовами праці, а також з пільгами та компенсаціями, які мають отримувати працівники за шкідливі умови праці. Здійснює нагляд за своєчасним забезпеченням працівників спецодягом, спецвзуттям та іншими засобами індивідуального захисту і утриманням їх відповідно до нормативних положень, а також забезпеченістю працівників інструментом відповідно до їх професій та виду здійснюваних ними робіт.

Здійснює спеціальне розслідування нещасних випадків, профзахворювань та аварій на виробництві, контролює проведення обліку та аналізу цих подій, а також розроблює пропозиції щодо профілактики аварійності, профзахворювань й виробничого травматизму. Здійснює інформаційно-роз'яснювальну роботу на підконтрольних підприємствах та в організаціях щодо вимог Закону № 2694 та проводить відповідні заходи щодо його дотримання. Бере участь у розробці пропозицій щодо поліпшення умов і безпеки праці на підконтрольних підприємствах, а також у роботі комісії з атестації робочих місць.

Додаток Б

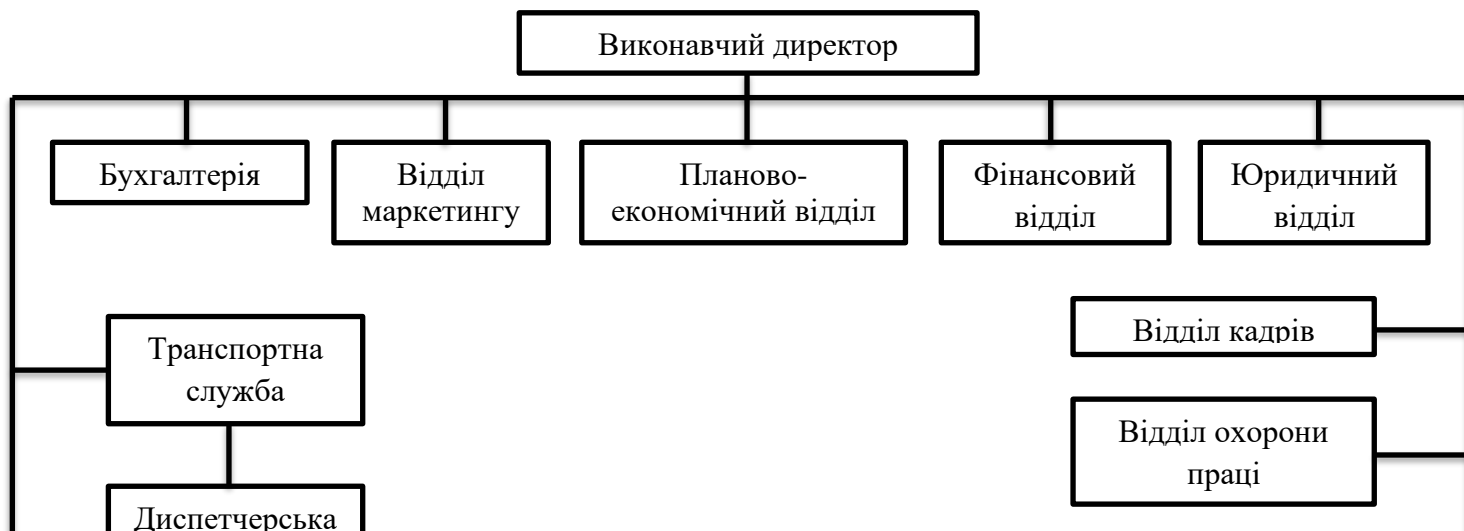


Рисунок Б.1 Організаційна структура ПАТ «АМКР»