

DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-10-74-148>

УДК 330.316.35

Полупан Л.П., Ковалевська А.В.

ННІ «Каразінська школа бізнесу»

Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

СУТНІСТЬ СОЦІАЛЬНИХ ПРОГРАМ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Дана робота присвячена формуванню теоретичних аспектів впровадження в життя принципів корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві. Визначено, що основним інструментом реалізації соціально відповідальної практики є соціальна програма. Відповідно до сформульованої мети проведено аналіз різних джерел задля визначення сутності «соціальної програми», підходів до класифікації соціальних програм і їх видів, що є передумовою усвідомлення специфіки соціальної програми для кожного окремого суб'єкту господарювання. В роботі наводяться результати дослідження з приводу основних етапів формування соціальних програм підприємства. Зроблено висновок, що методичний підхід до розробки соціальної програми підприємства має бути уточнений та конкретизований за етапами. Особливої уваги необхідно приділити прийняттю рішення щодо формування соціальної програми, визначенню основної мети, яка буде підтримувати певну цінність бізнесу та сприяти досягненню стратегічних цілей підприємства.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, соціальна програма, види, етапи формування.

Polupan Liubomyr, Kovalevska Alla

V.N. Karazin National University, Karazin Business School

The essence of enterprise social programs

THE ESSENCE OF THE ENTERPRISE SOCIAL SOFTWARE

Summary. The purpose of the article is to establish an idea of implementing a concept of social responsible business (SRB) in order to successful enterprise existence. The necessity of preliminary development of the algorithm of forming the enterprise's social program is proved. The article defines the basic concepts, outlines approaches to defining the essence of "social program", and its functions in business processes. It is being presented with ways how social responsible business might help in solving social domestic and global problems of society. The study of the essence of the concept of "social program" allows determining that it is a tool for SRB implementation of the enterprise, actively involved in the system of social process management, in the strategy and tactics of sustainable business development. It is also both a content and a plan of social activity with defined goals and objectives. Moreover, it has a set of specific actions, steps, and final deadlines. Social programs depend directly on the economic status of the enterprise: the more profitable the business is the wider the range of social programs might be. Nowadays, the size of the enterprise should be recognized as an absolute factor influencing the implementation of SRB practices. Enterprise size is the best indicator of a company's social activities: the larger the company, the greater the likelihood that it will engage in SRB. The largest percentage of social practices are observed in trade, agriculture, financial companies. The lowest indicator is observed among the construction and production of industrial goods companies. As for classification, we tend to think that the most appropriate way of classifying social programs is by implementation areas. According to this criterion, the following types of social programs can be defined as insurance, housing, preferential and compensatory, staff development, cultural and health support, etc. The results of the study on the main stages of forming social programs of the enterprise are presented in the paper. It is concluded that the methodological approach to the development of the social program should be specified in stages. Particular attention should be paid to deciding on the formation of a social program, the definition of the main goal, which will support a certain value of the business and contribute to the achievement of strategic goals of the enterprise.

Keywords: social responsible business, social program, types and formation steps.

Постановка проблеми. Питання соціально відповідальної діяльності підприємств набувають все більшої актуальності. Це пов'язано із розвитком положень концепції корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), із зміною ролі підприємств і усвідомленням відповідальності суб'єктів господарчої діяльності за соціальні та екологічні аспекти життя суспільства, із реальними результатами, що отримують провідні компанії від впровадження принципів і положень КСВ, від реалізації конкретних дій, які є прикладом для інших підприємницьких структур. Відповідно до рівня розвитку, до наявної системи цінностей, до цілей численні суб'єкти розпочинають практику реалізації соціальних програм. Дуже часто така діяльність є доволі хаотичною, що потребує обґрунтованих підходів до її планування і реалізації, розробки

концептуальних положень і впровадження системного підходу.

Доцільно впевнено констатувати, сьогодні керівники підприємства розуміють, що соціально відповідальний бізнес – це не лише благодійна діяльність, а й формування стійкого середовища для розвитку підприємства, цілеспрямований вплив на ті аспекти суспільного життя, які сприяють стабілізації економіки, зменшення рівня бідності, впровадження соціальних гарантій, забезпечення екологічної безпеки, в цілому підвищенню рівня і якості життя кожного мешканця. Жодне підприємство (як і будь-яка інша соціально-економічна система) не може вирішити самостійно велику кількість суспільних проблем (економічних, соціальних, екологічних). Важливими питаннями в даному контексті є вибір найбільш актуальних напрямків соціально відповідальної

поведінки, узгодження інтересів різних зацікавлених сторін, впровадження ефективних стратегій співпраці, вибір системи показників оцінки ефективності здійснення різних заходів тощо. Маємо наголосити, що основним інструментом впровадження концепції КСВ на підприємстві є соціальні програми. Управлінням різного рівня важливо усвідомлювати сутність соціальної програми, напрямки здійснення соціальних програм, альтернативні варіанти їх реалізації, специфіку управління такою діяльністю. Саме такі міркування і обумовлюють актуальність даної роботи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Все більше фахівців розробляють методологічні аспекти впровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності в реальну практику управління підприємствами. Серед відомих авторів, які представляють власні наукові розробки з даної проблеми доцільно відзначити Ю.Е. Благоев [5], О.П. Гоголю та І.П. Гудінова [7], А.Д. Зарецький [8], Е.М. Лібанова [12], Н.Л. Кусик та А.В. Ковалевська [11], О.В. Майстренко [13], О.А. Макарова [14], М.А. Саприкіна [21], І.А. Євдокимова [24], Н.М. Шмиголь [23] та інші. Велика кількість праць доводить важливість та актуальність соціально відповідальної діяльності підприємств. У той же час, робіт із визначення сутності, специфіки та видів соціальних програм нарахувати можливо небагато. Дослідження теоретичних аспектів реалізації та управління соціальними програмами є підґрунтям їх ефективного практичного впровадження на підприємствах.

В роботі [1, с. 3, 10] автори наводять результати дослідження з приводу визначення ролі підприємств і бізнес-структур у вирішенні соціальних проблем суспільства. Висновки, що були отримані, наступні: «українські компанії схильні більше покладати турботу про суспільство на державу; біля 50% опитаних респондентів вважають, що розв'язання соціальних проблем – це функція державних структур, а бізнес повинен тільки забезпечувати власникам (акціонерам) одержання прибутку і платити податки державі; тільки 32,7% підприємств вважають, що бізнес повинен брати участь у розв'язанні соціальних і екологічних проблем суспільства (при цьому абсолютно переконані лише 11,8% компаній)». Наведені дані доводять, що концепція КСВ у вітчизняних підприємств ще не отримала розвитку та поширення.

Ми згодні з автором роботи [9], що «новітні підходи в діяльності підприємств в Україні створює підґрунтя для формування цілісної концепції їхньої діяльності в соціальній сфері. Соціально відповідальна діяльність підприємств базується сьогодні на дотриманні концепцій корпоративної соціальної відповідальності, сумлінної ділової практики, дотриманням умов сталого розвитку». Реальні заходи з реалізації принципів КСВ пов'язані зі здійсненням соціальних програм. Проблеми, труднощі і сучасні виклики, з якими стикаються вітчизняні підприємства, доводять необхідність створення теоретико-методологічної бази застосування соціальних програм.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Сьогодні для вітчизняного бізнесу дуже важливе започаткування умов,

що сприяють впровадженню системних заходів з корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) – добровільних програм компаній щодо покращення якості життя її стейкхолдерів (зацікавлених сторін) [6]. Це обумовлює актуальність визначення сутності і специфіки основних інструментів реалізації КСВ підприємства – соціальної програми.

Важливе зауваження, на наш погляд, представлено в роботі [17]: «Деякі українські підприємства в різних формах здійснюють соціально значимі проекти та програми. Але представникам бізнесу важливо зрозуміти і оцінити, наскільки ефективні ці програми, як обрати пріоритети в цьому виді діяльності, хто може стати повноцінним партнером в їх реалізації, як ця діяльність узгоджується із планами підприємства і взагалі – чи є доцільність їх реалізації». Такі питання і розмірковування обумовлюють доцільність дослідження сутності соціальних програм, їх видів, специфіки планування і реалізації.

Мета статті – визначення сутності поняття «соціальна програма підприємства». Завданнями, які вирішуються в даній роботі є: аналіз елементів категорії «соціальна програма» задля обґрунтування її сутності; дослідження підходів до їх класифікації, визначення основних етапів розробки соціальної програми підприємства.

Виклад основного матеріалу. Дослідження сутності соціальних програм доводить необхідність більш глибокого занурення у визначення категорій, що складають дане словосполучення. Це пов'язано із ототожненням у побуті різних дефініцій. Перш за все, визначимо сутність поняття «програма» та її відмінність від «плану» та «проєкту». Аналіз літературних джерел дозволяє стверджувати, що програма є більш широким поняттям, ніж план. В роботі [10] проведено порівняння даних категорій і визначено, що програма може містити в собі декілька планів, вона є більш широким поняттям, разом із встановленням мети, завдань, очікуваних результатів у програмі можливо змінювати заплановані заходи (як у часі, так і за змістом), що відображає її гнучкість порівняно із планом. В роботі [15] автори досліджують поняття «проєкт» і «програма» та доводять їх не тотожність: програма є комплексом взаємопов'язаних проєктів, які в своїй сукупності спрямовані на досягнення стратегічної мети.

Можна стверджувати, що програма порівняно до планів і проєктів є більш широким поняттям, яке передбачає визначення «що?» і «як?» робити; в більшому ступені програма є політикою, яка відповідно до конкретної сформульованої мети фіксує принципи, інструкції, регламенти та перелік покрокових дій задля досягнення результату.

Аналіз фахової літератури призвів до систематизації результатів дослідження поняття «соціальна програма» у вигляді таблиці 1. З даних наведених в таблиці наочно видно, однозначного тлумачення даної категорії серед фахівців не має, що доводить необхідність виділення загальних рис, які саме нададуть змістовної характеристики.

Дослідження сутності поняття «соціальна програма» дозволяє визначити, що вона є інструментом реалізації КСВ підприємства, активно включена до системи управління соціальними процесами, до стратегії і тактики стійкого роз-

Таблиця 1

Підходи до визначення сутності «соціальної програми»

№ з/п	Визначення	Автор/Джерело
1	Система взаємопов'язаних дій або заходів, спрямованих на досягнення певних результатів у соціальній сфері, забезпечену матеріальними та організаційними ресурсами	О.В. Макарова
2	Спосіб постановки управлінської задачі, виходячи із стратегічних цілей розвитку соціальної системи й актуальних проблем її функціонування, а також вибір найбільш ефективного варіанта їх вирішення, включаючи цільовий розподіл ресурсів.	І.А. Євдокімова
3	Добровільно здійснювана компанією діяльність з охорони природи, розвитку персоналу, створення сприятливих умов праці, підтримки місцевого співтовариства, благодійна діяльність і сумлінна ділова практика. При цьому головним критерієм є відповідність програм цілям і стратегії розвитку бізнесу.	М.С. Ganescu
4	Сукупність конкретних проектів, що в загальному є націлені на досягнення стратегічних цілей та вирішення певної соціальної проблеми, використовуючи принцип ефективного управління бюджетними коштами	О.Я. Маліновська, О.В. Демкович
5	Зміст і план діяльності з викладом основних цілей і завдань вирішення соціальних питань, які потребують вирішення засобами соціального управління.	S.P. Sethi
6	Сукупність соціальних заходів, які спрямовані на вирішення конкретної соціальної проблеми. Така програма визначає етапність здійснення задач, конкретні засоби і важелі їх реалізації, що веде до визначення соціальних результатів	О.В. Майстренко, О.В. Мазоренко
7	Комплекс заходів, ув'язаних по ресурсам, виконавцям та строкам здійснення, що забезпечують ефективне вирішення пріоритетних зовнішніх соціальних проблем (зовнішній напрямок КСВ-програм: охорона оточуючого середовища, розвиток місцевої спільноти, добросовісна ділова практика) або внутрішніх задач (внутрішній напрямок КСВ-програм: розвиток персоналу, охорони здоров'я та безпечних умов праці, соціально відповідальної реструктуризації, соціально-культурного сервісу)	Ю.М. Бурлакова
8	Добровільно здійснювана компанією діяльність у соціальній, економічній і екологічній сферах, яка носить системний характер, пов'язана з її місією, цілями й стратегією розвитку бізнесу й спрямована на задоволення запитів різних зацікавлених у діяльності компанії сторін	Н.Л. Кусик, А.В. Ковалевська

Джерело: складено авторами за [6; 11; 13; 14; 15; 24; 25; 26]

витуку бізнесу, є одночасно і змістом, і планом соціальної діяльності із визначеними цілями та завданнями, встановленим характером конкретних заходів, конкретизованими поетапними та кінцевими строками виконання, учасниками виконання та їх ролями, розподіленими ресурсами за окремими етапами робіт, встановленим бюджетом.

Як зауважує О.В. Макарова, «поняття «соціальна програма» вирізняється за такими критеріями [14]:

- спрямованість на вирішення певної соціальної проблеми;
- наявність певного контингенту охоплення (впливу);
- забезпеченість фінансовими та організаційними ресурсами».

Соціальні програми прямо залежать від економічного стану підприємства: чим більш прибутковим є бізнес, тим більш широким є спектр соціальних програм. На сьогодні безумовним фактором, що впливає на реалізацію практик КСВ слід визнати розмір підприємства. Розмір підприємства є найкращим індикатором соціальних заходів компанії: чим більше компанія, тим вища вірогідність того, що вона буде займатися КСВ. Також необхідно відзначити, що в українських реаліях реалізація КСВ залежить від сектору (галузі) економіки – від виду економічної діяльності компанії. Найбільший відсоток соціальних практик спостерігається серед компаній сфери торгівлі, сільського господарства, фінансових та інших послуг. Найнижчий показник – серед компаній будівництва і виробництва промислових товарів.

Ознайомлення з соціальними звітами провідних компаній дозволяє визначити, що вони розробляють і впроваджують різноманітні соціальні програми, які доцільно розділити на види, визначити критерії розподілу та підходи до класифікації. Як визначено авторами роботи [15], «розкриття сутності й призначення соціальних програм не можливе без їх класифікації, котра дає змогу виявити та порівняти основні якості й характерні риси програм, тобто поглибити уявлення про їх конкретні види для всебічного висвітлення порядку формування соціальних програм та особливостей управління ними».

Стосовно підприємств найбільш часто вживаний підхід до класифікації соціальних програм за напрямками реалізації. Відповідно до даного критерію можна визначити наступні види соціальних програм:

- 1) страхові (добровільне медичне страхування, страхування від нещасних випадків, страхування життя й недержавне пенсійне забезпечення);
- 2) житлові (іпотечне кредитування, позички на придбання житла);
- 3) пільгові й компенсаційні (харчування, проїзд, туристичні путівки);
- 4) розвиток персоналу (у тому числі освітні програми);
- 5) культурно-оздоровчі (оренда спортивних залів та інвентарю, організація й проведення спартакіад) тощо.

Ще раз наголосимо, що повна класифікація за численними критеріями надасть управлінням усвідомлення специфіки соціальної програми, котра буде розроблятися та впроваджуватися в життя на конкретному підприємстві.

Класифікація соціальних програм

Критерій	Види соціальних програм
1	2
За способом управління та фінансування	Програми жорсткого типу – здійснюються державними відомствами за обов'язкового виконання рішень, прийнятих з традиційною ієрархією підпорядкування Функціональні програми – є позавідомчими, управління ними й фінансування здійснюється залежно від певних функцій Програми субсидій – державне фінансування соціальних програм без створення спеціальних організаційних форм їх реалізації
За спрямованістю	Програми попередження негативних соціальних наслідків Програма подолання негативних соціальних явищ або процесів Програма розвитку соціальної сфери
За територіальним масштабом	Глобальні Національні Регіональні Територіальні Локальні
За терміном дії	Короткострокові Середньострокові Довгострокові
За комплексністю	Програми розв'язання конкретних проблем певних категорій населення за допомогою обмежених дій Програми, що охоплюють комплексні цілі та передбачають сукупність заходів щодо їх досягнення, а також консолідацію й узгодження дій багатьох організацій
За орієнтацією	Проблемно-орієнтовані програми: – функціональні програми, спрямовані на подолання проблем, які виникають у процесі виконання функцій органів державного управління; – програми цільового розвитку, орієнтовані на розв'язання проблем певних галузей соціальної сфери на місцевому рівні. Об'єктно-орієнтовані програми: організаційні програми, які націлені на комплексне вдосконалення функцій виконавців соціальних програм, формування нових управлінських структур, які виконують соціальні завдання, реорганізацію діючих державних і місцевих органів влади
За учасниками	Власні соціальні програми Програми партнерства із місцевими, регіональними та державними органами влади Програми партнерства із некомерційним сектором Програми інформаційної співпраці із ЗМІ
За проблемою, що потребує розв'язання	Програми соціального страхування, надання допомоги, розвитку певних пріоритетів
За галузеву спрямованістю	Наукові, освітні, оздоровчі, культурні, соціально забезпечувальні програми
За обсягом охоплення	Універсальні програми – охоплюють усе або практично все населення. Якщо універсальність програми продиктована насамперед суспільними інтересами, то, як правило, участь у ній є обов'язковою для громадян. Категоріальні програми – надають допомогу певним категоріям громадян, наприклад, інвалідам, пенсіонерам, багатодітним родинам тощо. Адресні програми – передбачають підтримку громадян або родин з низьким або дуже низьким рівнем доходів або споживання. Іншими словами, коли метою соціальної політики є боротьба з бідністю, цільовою групою стають незаможні.
За одержувачем (адресатом)	Програми для працівників підприємства Програми для членів родин співробітників Програми для пенсіонерів компанії Програми для молодих фахівців Програми для територіальної громади тощо

Джерело: складено авторами за [2; 3; 11; 12; 15; 14; 18]

Управління КСВ та управління соціальними програмами має бути комплексним процесом. Загальновідомо, що управління передбачає здійснення поступових етапів (реалізація конкретних завдань) задля досягнення визначеної мети. Як визначено в роботі [19], «управління корпоративними соціальними програмами складається з наступних етапів: (1) визначення пріоритетів соціальної політики підприємства; (2) створення спеціальної структури управління соціальними програмами; (3) проведення програм навчання в області соціально відповідальної діяльності підприємства; (4) реалізація соціальних програм

підприємства; (5) оцінка та донесення до зацікавлених сторін результатів соціальних програм».

О.М. Бурлакова виділяє більшу кількість етапів роботи над розробкою і впровадженням в життя соціальної програми [6]: 1 етап – моніторинг соціальних програм на території присутності і визначення реального соціального замовлення на допомогу; 2 етап – формування списку соціальних програм з обґрунтуванням їх доцільності та ефективності; 3 етап – розробка КСВ-проектів, їх бізнес-планів, надання матеріалів керівництву, оцінка й затвердження проектів, пошук партнерів; 4 етап – визначення зовніш-

ніх партнерів та практична реалізація програм; 5 етап – оцінка проміжних результатів, коригування недоліків та прорахунків; 6 етап – підсумки реалізації, оцінка результатів, проведення зовнішнього аудиту та внутрішньої оцінки звітів за виконання, соціальне звітування.

О.С. Білан зазначає, що стратегічний підхід до КСВ передбачає впровадження таких основних етапів формування та реалізації соціальної програми підприємства [4]:

1 етап – формування цілей і завдань програми; 2 етап – визначення стейкхолдерів програми; 3 етап – вибір елементів програми; 4 етап – формування бюджету програми; 5 етап – вибір відповідальних осіб за реалізацію програми; 6 етап – реалізація заходів програми; 7 етап – визначення ефективності програми; 8 етап – розроблення заходів щодо підвищення результативності програми.

Важливо виділити дві найбільші складові управлінської діяльності: по-перше, планування, розробка, формування, вибір соціальної програми; по-друге, етап реалізації, впровадження в життя. В даній роботі ми ставили собі за мету визначити основні етапи розробки соціальної програми підприємства.

Е.М. Лібанова зауважує, що схема побудови соціальної програми в узагальненому вигляді включає такі основні етапи [12, с. 24–27]:

1 етап – визначення та аналіз проблем. Проблеми, на вирішення яких буде спрямована програма, визначаються на підставі теоретичних досліджень. У технології програмування проблеми розділяють на стандартні (добре структуровані, тобто зміна фактору веде до однозначної зміни результативної ознаки); структуровані (тут зв'язки мають кореляційний характер високого ступеня щільності); слабо структуровані (з невисоким рівнем щільності зв'язків); неструктуровані (зв'язок може бути встановлений тільки на основі логічного аналізу);

2 етап – визначення цілей та побудова «дерева цілей». Як правило, цілі програм формуються у формі результату, який необхідно максимізувати, або у вигляді небажаного ефекту, вплив якого має бути мінімізований. Визначаються генеральна ціль (мета програми), безпосередня ціль, а також цілі другого, третього і наступних рівнів (за необхідності);

3 етап – обґрунтування системи заходів, необхідних для досягнення цілей програми. На цьому етапі визначається адресність заходів, у разі необхідності будується мережевий графік реалізації програми, визначається критичний шлях. На цьому ж етапі формується стратегія програми та здійснюється оцінка ступеня досяжності різних варіантів, обирається одна з альтернатив як стратегія програми; в найбільш перспективну програму вносяться додаткові критерії або зміни шляхом доповнення або виключення яких не будь елементів «дерева проблеми».

Більшість етапів програмного циклу вимагають обов'язкового проведення оцінювання. Під оцінюванням програми, як правило, розуміють міждисциплінарне дослідження, призначене для визначення та вимірювання прямих ефектів, результативності наслідків та впливів соціальних програм. Однак, крім результатів реалізації,

доцільно оцінити і якість розроблення самої програми, а саме: її відповідність стандартам, логіку та узгодженість окремих елементів.

О. Павликівська пропонує систему формування соціальної програми та ділить їх на такі етапи [17]:

1 етап – вибір пріоритетів соціальної політики підприємства;

2 етап – формування основних пріоритетів соціальної політики підприємства з урахуванням його особливостей;

3 етап – створення спеціальної організаційної структури управління соціальними програмами;

4 етап – підготовка проектів програм;

5 етап – організація програм навчання менеджерів з проблем соціально відповідальної діяльності.

На нашу думку, фахівці мало приділяють уваги першим крокам, які передують процесу формування соціальних програм. Найголовніший етап – є етап прийняття рішення, що підприємство готово до здійснення соціально відповідальної діяльності шляхом розробки і реалізації соціальних програм. Таке рішення має бути прийнято на найвищому рівні управління, хоча процес обґрунтування та аргументації доцільності такого рішення, його підготовки може бути здійснено на будь-якому рівні. Від наявності системи цінностей буде обрана та чи інша модель реалізації соціально відповідальної діяльності. Важливим кроком в цей період є визначення тієї (чи тих) стратегічних цілей підприємства, яким будуть сприяти цілі і завдання соціальних програм. Особливо на ранніх стадіях впровадження принципів КСВ в життєдіяльність підприємства необхідним є чітке усвідомлення взаємозв'язків та взаємозалежностей між цілями підприємства і цілями соціальної програми підприємства – пошук відповідей на питання «Яких результатів ми можемо досягнути за рахунок реалізації соціальної програми?». Ретельне обмірковування і прийняття рішення стосовно реалізації соціальної програми призведе до усвідомлення її основних рис, а саме: хто буде отримувачем послуг, хто стане партнером, яке планується охоплення, який напрямок, які ресурси тощо. Отже, відбудеться конкретизація суті та змісту соціальної програми для конкретного підприємства за тих умов, коли вона буде описана за всіма можливими критеріями класифікації. Здійснення такої роботи є передумовою етапу «аналіз проблем, які буде вирішувати соціальна програма».

Висновки. У статті визначенні основні поняття, окреслено цілі соціальних програм, та завдання функціонування системи соціально відповідальної діяльності підприємства. Дослідження сутності поняття «соціальна програма» дозволяє визначити, що вона є інструментом реалізації корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) підприємства, яка включена до системи управління соціальними процесами. Економічний стан підприємства є вирішальним при запровадженні соціальних програм. Очевидно що чим більшим є бізнес, тим більш широким є спектр соціальних програм, тому найчастіше соціальні програми запроваджують на підприємствах у сфері торгівлі, сільського господарства, фінансових та інших послуг. Найнижчий показник – серед компаній будівництва і виробництва про-

мислових товарів. Дослідивши схеми побудови соціальної програми ми дійшли до висновку, що існує щонайменш три етапи розробки концепцій впровадження підприємством соціальних програм. Пропонується більше уваги приділити етапу прийняття рішення щодо реалізації соціальних програм на підприємстві. На нашу думку, ретельне обмірковування та конкретизація суті

та змісту соціальної програми для конкретного підприємства є передумовою етапу «аналіз проблем, які буде вирішувати соціальна програма».

Саме формуванню методичного підходу до розробки соціальних програм і виявленню основних етапів їх реалізації, специфіки впровадження в життя на різних підприємствах буде присвячено подальшу роботу авторів.

Список літератури:

1. Акімова І., Марцінків А., Осінкіна О. Соціальна відповідальність українського бізнесу: результати опитування. Київ : Видавн. компанія «KIT», 2005. 55 с.
2. Алексеенко Л.М., Шулюк Б.С. Соціальні програми: прагматика формування та проблеми фінансування. *Світ фінансів*. 2015. № 4. С. 96–105.
3. Бабін Б.В., Кроленко В.О. Державні цільові програми – організаційно-правові засади розроблення, затвердження та виконання. Донецьк : Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Туган-Барановського, 2006. 206 с.
4. Білан О.С. Дослідження особливостей формування програми корпоративної соціальної відповідальності. *Інфраструктура ринку Розділ 4. Економіка та управління підприємствами*. Тернопільський національний економічний університет. 2017. Випуск 8. С. 61.
5. Благов Ю.Е. Концепция корпоративной социальной ответственности и стратегическое управление. *Российский журнал менеджмента*. 2004. № 3. С. 17–34.
6. Бурлакова Ю.М. Дослідження управління корпоративною соціальною відповідальністю ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2013. № 4, Т. 1. С. 53–63.
7. Гоголя О.П., Гудінова І.П. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу: навч. посібник. Київ : Вид-во Національного університету біоресурсів і природокористування України, 2008. 79 с.
8. Зарецкий А.Д., Иванова Т.Е. Корпоративная социальная ответственность: мировая и отечественная практика : учебное пособие. Краснодар : Изд-во КСЭИ, 2012. 231 с.
9. Зима І.Я. Соціальні програми корпорацій та заходи в сфері охорони здоров'я. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 5. С. 98–103. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2019/18.pdf
10. Ковалевська А.В., Молчанова О.М. Антикризова програма підприємства як інструмент та метод реалізації антикризового управління. *Європейська інтеграція: історичний досвід та економічні перспективи* : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 26 жовтня 2018 року). Одеса : ОНУ імені І.І. Мечнікова, 2018. С. 47–52.
11. Кусик Н.Л., Ковалевська А.В. Корпоративна соціальна відповідальність : навч. посібник. Харків : СІМ, 2014. 528 с.
12. Лібанова Е.М. Соціальні результати державних програм: теоретико-методологічні та практичні аспекти оцінювання : монографія. Умань : Сочінський, 2012. 312 с.
13. Майстренко О.В., Мазоренко О.В. Соціальні програми: поняття та структура. *Сталий розвиток економіки*. 2015. № 3(28). С. 44–49.
14. Макарова О.В. Державні соціальні програми: теорія, методика розробки та оцінки : монографія. Київ : Ліра-К, 2004. 328 с.
15. Маліновська О.Я., Демкович О.В. Соціальні програми та проекти як інструменти здійснення державної соціальної політики в умовах програмно-цільового методу організації бюджету. *Економіка та держава*. 2016. № 3. С. 61–64. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2016/15.pdf
16. Маслик Р.О. Фінансовий стан соціальних програм як інструментів здійснення соціального захисту населення. *Технологический аудит и резервы производства*. 2014. № 5/3(19). С. 56–59.
17. Павликівська О. Обґрунтування механізмів управління соціальною відповідальною діяльністю. *Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя СХД*. 2018. № 2(154) березень-квітень. С. 32.
18. Пілунський І.В. Про класифікацію комплексних програм територіального розвитку. *Вісник Національної академії державного управління*. 2005. № 3. С. 292–297.
19. Победова Т. Управление социальными программами предприятий. *Культура народов Причерноморья*. 2005. № 58. С. 89–95. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/33030/20-Podobedova.pdf>
20. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / кол. автор.: Лазоренко О., Колишко Р., та ін. Київ : Вид-во «Енергія», 2008. 96 с.
21. Саприкіна М.А., Ляшенко О.М., Саєнсує М.А. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика : посібник. Київ : Вид-во «Фарбований лист», 2011. 480 с.
22. Управление социальными программами компании / под ред.: С.Е. Литовченко. Москва : Ассоциация менеджеров, 2003. 100 с.
23. Шмиголь Н.М. Впровадження елементів корпоративної соціальної відповідальності в систему управління підприємством: стратегія, дохід, ефективність. *Вісник Запорізького національного університету*. 2009. № 1(4). С. 212–216.
24. Євдокимова І.А. Ефективність соціальних програм як інструментів соціального захисту населення. *Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна*. 2009. № 881. С. 190–194.
25. Ganesu M.C. Assessing Corporate Social Performance from a Contingency Theory Perspective. *Procedia Economics and Finance: International Conference Emerging Markets Queries in Finance and Business*, Petru Maior University of Tîrgu-Mures, (ROMANIA, October 24th-27th, 2012). 2012. Volume 3, pp. 999–1004.
26. Sethi S.P. Dimensions of corporate social performance: An analytical. California : Management Review, 1975, pp. 571–610.

References:

1. Akimova, I., Martsinkiv, A., & Osinkina, O. (2005). *Sotsial'na vidpovidal'nist' ukrayins'koho biznesu: rezul'taty opytuvannya* [Social Responsibility of Ukrainian Business: Survey Results]. Vydavn. kompaniya «KIT». (in Ukrainian)

2. Alekseyenko, L.M. (2015). Sotsial'ni prohramy: prahmatyka formuvannya ta problemy finansuvannya [Social programs: formation pragmatics and funding problems]. *Svit finansiv*, no. 4, pp. 96–105. (in Ukrainian)
3. Babin, B.V. (2006). *Derzhavni tsil'ovi prohramy – orhanizatsiyno-pravovi zasady rozroblennya, zatverdzhennya ta vykonannya* [State Target Programs – Organizational and Legal Basis of Development, Approval and Implementation]. Donetsk : Donets. nats. un-t ekonomiky i torhivli im. Tuhan-Baranovs'koho. (in Ukrainian)
4. Bilan, O.S (2017). Doslidzhennya osoblyvostey formuvannya prohramy korporatyvnoyi sotsial'noyi vidpovidal'nosti [Investigation of peculiarities of corporate social responsibility program formation]. *Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy, Ternopil's'kyy natsional'nyy ekonomichnyy universytet*, vol. 4, no. 8, p. 61.
5. Blagov, Yu.Ye. (2004). Kontseptsiya korporativnoyi sotsial'noyi otvetstvennosti i strategicheskoye upravleniye [The concept of corporate social responsibility and strategic management]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta*, no 3, pp. 17–34.
6. Burlakova, Yu.M. (2013). Doslidzhennya upravlinnya korporatyvnoyu sotsial'noyu vidpovidal'nistyu PAT «ArselorMittal Kryvyy Rih» [Corporate Social Responsibility Management Study of PJSC ArcelorMittal Kryvyy Rih]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 1, no. 4, pp. 53–63.
7. Hohulya, O.P. (2008). *Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist' biznesu: navch. Posibnyk* [Corporate Social Responsibility for Business: Educ. manual]. Kyiv : Vyd-vo Natsional'noho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannya Ukrainy. (in Ukrainian)
8. Zaretskiy, A.D. (2012). *Korporativnaya sotsial'naya otvetstvennost': mirovaya i otechestvennaya praktika : uchebnoye posobiye* [Corporate social responsibility: world and domestic practice : a training manual]. Krasnodar : KSEI. (in Russian)
9. Zyma, I.Ya. (2019). Sotsial'ni prohramy korporatsiy ta zakhody v sferi okhorony zdorov'ya [Corporate Social Programs and Health Events]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid* (electronic journal), no. 5, 99, pp. 98–103. Available at: http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2019/18.pdf (accessed 10 October 2019).
10. Kovalevs'ka, A.V., & Molchanova, O.M. (2018). Antykryzova prohrama pidpryyemstva yak instrument ta metod realizatsiyi antykryzovoho upravlinnya [Enterprise Crisis Program as a Tool and Method for Implementing Crisis Management] Proceedings of the *Yevropeys'ka intehtratsiya: istorychnyy dosvid ta ekonomichni perspektyvy: materialy II Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi (Ukraine, Odesa October 26, 2018)* (eds. S.O. Yakubovs'kyy). Odesa : ONU imeni I.I. Mechnikova, pp. 47–52.
11. Kusyk, N.L., & Kovalevs'ka, A.V. (2014). *Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist' : navch. posibnyk* [Corporate Social Responsibility : Educ. manual]. Kharkiv : SIM. (in Ukrainian)
12. Libanova, E.M. (2012). *Sotsial'ni rezul'taty derzhavnykh prohram: teoretyko-metodolohichni ta praktychni aspekty otsinyuvannya: monohrafiya* [Social results of state programs: theoretical, methodological and practical aspects of evaluation: monograph]. Uman' : Sochins'kyy. (in Ukrainian)
13. Maystrenko, O.V., & Mazorenko, O.V. (2015). Sotsial'ni prohramy: ponyattya ta struktura [Social programs: concept and structure]. *Stalyy rozvytok ekonomiky*, vol. 3, no. 28, pp. 44–49.
14. Makarova, O.V. (2004). *Derzhavni sotsial'ni prohramy: teoriya, metodyka rozrobky ta otsinky* [State social programs: theory, methodology of development and evaluation]. Kuiv : Lira-K. (in Ukrainian)
15. Malinovs'ka, O.Ya., & Demkovich, O.V. (2016). Sotsial'ni prohramy ta proekty yak instrumenty zdiysnennya derzhavnoyi sotsial'noyi polityky v umovakh prohramno-tsil'ovoho metodu orhanizatsiyi byudzhetu [Social programs and projects as instruments of implementation of state social policy in terms of program-targeted method of budget organization]. *Ekonomika ta derzhava*. (electronic journal), no. 3, pp. 61–64. Available at: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2016/15.pdf (accessed 10 October 2019).
16. Maslyk, R.O. (2014). Finansovyy stan sotsial'nykh prohram yak instrumentiv zdiysnennya sotsial'noho zakhystu naselennya [The financial status of social programs as tools for the implementation of social protection of the population]. *Tekhnolohychesky audyt y rezervy proyzvodstva*, vol. 5/3, no. 19, pp. 56–59.
17. Pavlykivs'ka, O. (2018). Obgruntuvannya mekhanizmiv upravlinnya sotsial'noyu vidpovidal'noyu diyal'nistyu [Substantiation of the mechanisms of social responsibility management]. *Ternopil's'kyy natsional'nyy tekhnichnyy universytet imeni Ivana Pulyuya SKHID*, vol. 2, no. 154, p. 32.
18. Piluns'kyy, I.V. (2005). Pro klasyfikatsiyu kompleksnykh prohram terytorial'noho rozvytku [About classification of complex programs of territorial development]. *Visnyk Natsional'noyi akademiyi derzhavnogo upravlinnya*, no. 3, pp. 292–297.
19. Pobedova, T. (2005). Upravleniye sotsial'nymi programmami predpriyatiy [Management of social programs of enterprises]. *Kul'tura narodov Prichernomor'ya*, (electronic journal), no 58, pp. 89–95. Available at: <http://dspace.nbuv.gov.ua/xmloi/bitstream/handle/123456789/33030/20-Podobedova.pdf> (accessed 10 October 2019).
20. Lazorenko, O., Kolyshko, R., ta in. (2008). *Posibnyk iz KSV. Bazova informatsiya z korporatyvnoyi sotsial'noyi vidpovidal'nosti*. [CSR Handbook. Basic information on corporate social responsibility]. Kyiv : Enerhiya. (in Ukrainian)
21. Saprykina, M.A. (2011). *Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist': modeli ta upravlins'ka praktyka: posibnyk*, [Corporate Social Responsibility: Models and Management Practice: A Handbook]. Kyiv : Farbovanyy lyst. (in Ukrainian)
22. Litovchenko, S.Ye (2003). *Upravleniye sotsial'nymi programmami kompanii* [Management of social programs of the company]. Moscow : Assotsiatsiya menedzherov. (in Russian)
23. Shmyhol', N.M. (2009). Vprovadzhennya elementiv korporatyvnoyi sotsial'noyi vidpovidal'nosti v systemu upravlinnya pidpryyemstvom: stratehiyi, dokhid, efektyvnist' [Introduction of elements of corporate social responsibility in the enterprise management system: strategies, income, efficiency]. *Visnyk Zaporiz'koho natsional'noho universytetu*, vol. 1, no. 4, pp. 212–216.
24. Yevdokymova, I.A. (2009). Efektyvnist' sotsial'nykh prohram yak instrumentiv sotsial'noho zakhystu naselennya [The effectiveness of social programs as tools of social protection of the population]. *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho universytetu im. V.N. Karazina*, no. 881, pp. 190–194.
25. Ganescu, M.C. (2012). Assessing Corporate Social Performance from a Contingency Theory Perspective. *Procedia Economics and Finance: International Conference Emerging Markets Queries in Finance and Business, Petru Maior University of Tirgu-Mures*, vol. 3, pp. 999–1004.
26. Sethi, S.P. (1975). *Dimensions of corporate social performance: An analytical framework*. California : Management Review.