

К. С. Калинець

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту та соціальних наук
Львівського інституту
ДВНЗ «Університет банківської справи»

МЕТАМОРФОЗА КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ: ВІД МИНУЛОГО ДО СУЧАСНОГО

Проаналізовано еволюційні зміни розвитку корпоративної соціальної відповідальності. Визначено передумови виникнення науки «корпоративна соціальна відповідальність», що мали визначальний вплив на її сучасне розуміння в Україні. Наведено умовний поділ етапів розвитку корпоративної соціальної відповідальності. Проведено аналіз заходів вітчизняних і міжнародних організацій, спрямованих на інтеграцію корпоративної соціальної відповідальності в сучасну систему менеджменту. Зазначено позитивні аспекти реалізації соціальної відповідальності для вітчизняної системи корпоративного управління, а також різних сфер життєдіяльності суспільства (економічної, екологічної, гуманітарної та соціальної). Результати дослідження, що представлені у статті, припускають відкриття нових горизонтів і напрямів для проведення наукового аналізу змісту корпоративної соціальної відповідальності з метою об'єднання науки і практики, а також створення умов для її інтеграції в діяльність суб'єктів господарювання.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), еволюція КСВ, етапи розвитку КСВ.

Kalynets K. METAMORPHOSIS OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: FROM THE PAST TO THE PRESENT

In the article analyzes the evolutionary changes of corporate social responsibility. Determines the prerequisites emergence of science "corporate social responsibility", which had a decisive influence on its current understanding in Ukraine. Submitted the conditional separation of stages of corporate social responsibility. Analyzed national measures and international organizations aimed at integrating of corporate social responsibility in the modern system of management. Indicated positive aspects of social responsibility for the national system of corporate governance, as well as various spheres of society (economic, environmental, humanitarian and social). Results of the research which are presented in the article suggest the opening of new horizons and areas for scientific content analysis of corporate social responsibility to bring together science and practice, and to create conditions for its integration into the activities of economic entities.

Keywords: corporate social responsibility, evolution of CSR, stages of development of CSR.

JEL classification: Z 19

Постановка проблеми. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є одним із стандартних методів ведення бізнесу в сучасних умовах господарювання. Створення стратегії КСВ забезпечує конкурентоспроможність компанії і передбачає налагодження спільної із зацікавленими сторонами діяльності, що інтегрує соціальні, екологічні, етичні, права людини або проблеми споживачів у бізнес-стратегію. Нині КСВ є всеохоплюючою і глобальною концепцією, яка інтегрувалась у діяльність корпорацій у світовому масштабі.

Починаючи із другої половини ХХ століття, еволюція КСВ кардинально змінила її ознаки з організаційно-управлінської новизни глобальних корпорацій до стандартних технологій упровадження цього феномену в практику організацій різноманітних форм власності і господарювання. Водночас для України система соціальної відповідальності компаній є відносно новим поняттям, яке зародилось наприкінці ХХ століття. Тому формування спеціалізованих відділів і проектних груп з упровадження системи КСВ, запровадження етичних кодексів і корпоративної культури, розроблення проектів соціального інвестування, підготовки і публікації соціальних звітів – це напрями

діяльності, які потребують додаткового вивчення та інтегрування у вітчизняну систему менеджменту організацій. За результатами досліджень, 2010 року у світі було опубліковано близько 4 000 звітів із соціальної відповідальності компаній, що більш як учетверо перевищує рівень 2000 року [1, с. 5]. Водночас дослідження «Корпоративна соціальна відповідальність в Україні 2005–2010: стан і перспективи» доводить, що з 2005 до 2010 рр. інтенсивність упровадження соціальної відповідальності зросла з 31,3 до 55%. Однак в Україні аналогічний процес пов'язаний з необхідністю надання звітів про соціальну відповідальність при виході підприємств на міжнародні ринки збуту [2, с. 103]. Разом з тим дослідження практики опублікування нефінансових звітів в Україні за 2005–2010 рр. дозволило встановити, що 91,5% усіх нефінансових звітів у країні не передбачають процедури проходження аудиту. І лише 8,5% – звітів з КСВ українських компаній відповідають GRI-стандарту [2, с. 105]. Розвиток вітчизняного бізнесу та інтеграція України у світову економічну систему ставить перед українськими компаніями нові умови господарювання, що нерозривно пов'язані з корпоративною соціальною відповідальністю.

З метою розуміння та вивчення напрямів практичного застосування КСВ важливим є огляд того, як вона зароджувалася, еволюціонувала і вдосконалювалася у світі та інтегрувалася у вітчизняну систему господарювання.

Аналіз літературних даних і постановка проблеми. Сучасна концепція корпоративної соціальної відповідальності об'єднала попередні теоретичні напрацювання в цій сфері та еволюціонувала як невід'ємна складова корпоративної відповідальності перед суспільством. У зарубіжних дослідженнях КСВ, як стратегічного напрямку суспільного розвитку, висвітлено в монографічному дослідженні Говарда Боуена «Соціальна відповідальність бізнесмена», що дало початок розуміння змісту та значення концепції КСВ [3, с. 86]. Подальші дослідження КСВ були представлені К. Девісом, Дж. Макгайром і С. Нетворком, які розширили поняття і визначили соціальну відповідальність як специфічну сферу діяльності суб'єктів господарювання [4, с. 316]. Значний внесок у дослідження поняття «корпоративна соціальна відповідальність» було здійснено Р. Фрідманом 1984 року, який увів поняття зацікавлених сторін соціальної відповідальності та провів аналіз і узагальнення впливу компанії на суспільство. Подальші дослідження зацікавлених сторін і визначення пірамідалної структури КСВ були проведені відомим американським науковцем А. Кероллом [5, с. 510]. Завдяки цим напрацюванням КСВ стала особливим і невідворотним напрямом менеджменту компаній у світовому масштабі.

Дослідження проблем корпоративної соціальної відповідальності у вітчизняній науковій літературі представили Н. Волошковець, О. Грішнова, Т. Ігнатенко, Р. Колишко, О. Лазоренко, Н. Супрун та інші вчені-дослідники [6–8]. Інтеграцію соціальної відповідальності в діяльність українських компаній проаналізували О. Мельниченко і В. Лоза [9, с. 20]. Л. Коршевна, В. Новіков і О. Никитюк у статті «Про якість влади в рамках концепції “стійкого розвитку” і “соціальної відповідальності”» дослідили ідеологію влади в різних сферах людської діяльності і значення держави в управлінні активним проектуванням суспільства [10]. І. Савченко розкрив зміст багатofункціональної ролі соціальної відповідальності як інструменту розв'язання соціальних проблем у суспільстві [11, с. 7]. Однак усе ще нерозв'язаними залишаються проблеми впливу передумов розвитку соціальної відповідальності на українське суспільство і можливості зміни негативних наслідків впливу підприємницької діяльності на навколишнє середовище.

Мега дослідження. Метою статті є аналіз особливостей розвитку корпоративної соціальної відповідальності в Україні з позиції її метаморфозних перетворень у період становлення і розвитку системи корпоративного менеджменту.

Результати дослідження. Як було зазначено раніше, уперше термін «корпоративна соціальна відповідальність» введено в систему менеджменту корпорацій 1953 року відомим американським ученим-науковцем Говардом Р. Боуеном у монографії «Соціальна відповідальність бізнесмена». Праця висвітлює заса-

ди, рамки соціальної активності та напрями розвитку феномену соціальної відповідальності. Боуен визначив соціальну відповідальність бізнесмена як реалізацію корпоративної політики, заснованої на прийнятті рішень та додержанні поведінкової стратегії, заснованих на основі суспільних цінностей та цілей [3, с. 24]. Хоч Боуен дав початок розвитку науки корпоративної соціальної відповідальності, щоправда, її основи було закладено значно раніше, у період зародження і розвитку корпоративного управління. Визначальне значення в розвитку соціальної відповідальності займали промислова, демократична і освітня революції, що почалися в Англії та знайшли своє відображення в розвитку американської системи корпоративного управління як спеціальна маркетингова стратегія [12, с. 499]. Промислова революція була заснована на розвитку важкої промисловості, що дозволило побудувати масивну інфраструктуру національних господарств, як-от залізниця, дороги чи будівництво [13, с. 66].

На початку ХХ століття, під впливом технологічної революції, зазнали змін економіка, наукова, освітня і культурна сфери життя людей. Разом з тим загострилися соціальні проблеми, зокрема виступи робітників за свої права, за підвищення заробітної плати. Зародження соціальної відповідальності спричинило низку реформ щодо врегулювання соціальних проблем [14]. У той період система КСВ набувала характеру гуманізму, філантропії та інтеграції бізнесу у сфери соціального спрямування. Основним завданням керівників компаній було поєднання економічної діяльності із соціальними аспектами суспільного розвитку [12, с. 246].

Умовно виділяють такі етапи розвитку корпоративної соціальної відповідальності.

Перший етап: 50–60-ті роки ХХ століття: заснування наукових підходів та досліджень у сфері менеджменту, що визначили «нову» роль бізнесу в системі господарювання.

Другий етап: 70–80-ті роки ХХ століття: поширення незадоволення діяльністю компаній серед місцевих громад у світовому масштабі.

Третій етап: 1990-ті роки: посилення глобалізаційних процесів та розвиток технологічного розвитку, актуалізація питань захисту довкілля та розвиток нової моделі стейкхолдерів.

Четвертий етап: початок ХХІ століття – просування ідеї стійкого розвитку і запровадження системи Глобальної ініціативи зі звітності (Global Reporting Initiative – GRI) [5, с. 514].

Започаткування і розвиток КСВ в Україні розпочався на четвертому етапі світового розвитку КСВ. Рушійними силами цього процесу стало запровадження економічних реформ, які інтегрували ринкову економічну модель у всі сфери життєдіяльності суспільства. Модель передбачала активізацію нової форми менеджменту, що ґрунтувалася на основі взаємоврахування інтересів суспільства і бізнесу. Найбільш актуальною ціллю формування КСВ стало налагодження співпраці між компаніями та індивідуальними представниками бізнесу, визначення ступеня і міри відповідальності.

Значний вплив на формування корпоративної соціальної відповідальності нашої країни мали дореволю-

цінні традиції ведення бізнесу, що й дотепер знаходять відображення в сучасній системі менеджменту організацій. Так, 1912 року вітчизняні підприємці сформували такі принципи ведення соціальної відповідальності, як: повага до влади, чесність і довіра, повага до приватної власності, вірність стратегії тощо [5, с. 516].

У Глобальний договір ООН спільно з Центром «Розвиток КСВ» 2009 року звернувся до парламентського Комітету з питань промислової та регуляторної політики та підприємництва з пропозицією розробити національну КСВ-стратегію. За підтримки вказаного комітету того ж року було проведено парламентські слухання. У результаті цього було створено робочу групу (раду стейкхолдерів) для розробки національної КСВ-стратегії. Глобальний договір ООН і Центр «Розвиток КСВ» стали співсекретарями Ради. До складу Ради увійшло 50 стейкхолдерів, які представляли бізнес, бізнес-асоціації, медіа, вищі навчальні заклади, громадські організації. Упродовж 2009–2010 років відбулися чотири зустрічі членів ради, одна навчальна поїздка до Брюсселя і було організовано зустрічі з представниками департаментів ЄС, для вивчення контексту КСВ у ЄС. У результаті проект Концепції національної КСВ-стратегії розробили за підтримки парламентського комітету. З 2011 року його доопрацювали і схвалили члени ради [14].

Таким чином, Центр КСВ і Глобальний договір ООН в Україні, до яких приєднався Український союз промисловців та підприємців, розпочали громадську пропагандистську діяльність, спрямовану на зосередження уваги органів влади на національній КСВ-стратегії. У 2011–2012 роках було проведено низку заходів: CSR marketplace, конкурс кейсів із КСВ, Форум «Національна стратегія КСВ», численні круглі столи та відкриті дискусії зі стейкхолдерами [14]. Однак, попри ці заходи, процес інтегрування КСВ в Україні не отримав очікуваного результату, а ухвалення Національної політики з КСВ здебільшого ігнорували державні органи влади.

Тільки в червні 2013 року Указом Президента України було підтверджено готовність до розроблення національної КСВ-стратегії за участі Координаційної ради з питань розвитку громадянського суспільства (Адміністрація Президента) і Кабінету Міністрів [14].

У вересні 2013 року Координаційна рада з питань розвитку громадянського суспільства (Адміністрація Президента) створила робочу групу, до якої ввійшло близько 30 представників міністерств, бізнесу, громадських організацій, вищих навчальних закладів, для розроблення проекту стратегії та подальшого затвердження її указом Президента. Три партнери – Центр КСВ, Глобальний договір ООН і Союз промисловців та підприємців – стали учасниками робочої групи. Міністерство економіки запропонувало для обговорення перший проект, який базувався на Концепції, розробленій 2011 року [14].

Незважаючи на стимулювання розвитку КСВ, в Україні й досі спостерігається відсутність співпраці між бізнесом, урядом і громадянським суспільством, що слід розглядати як бар'єр на шляху до подальшого поширення відповідальних ділових практик. З одного

боку, попри зусилля організацій із КСВ (Глобальний договір ООН в Україні, Центр «Розвиток КСВ» та інших), значна кількість компаній так і не залучила відповідних бізнес-практик із КСВ. Таким чином, брак співпраці, напряму розвитку відповідальних практик бізнесу і викривлене розуміння КСВ обома сторонами (бізнесом та органами влади) зумовили необхідність розроблення національної політики, яка би сприяла поширенню КСВ в Україні.

Водночас Європейська комісія заохочує підприємства будувати власний підхід до корпоративної соціальної відповідальності на основі визнаних на міжнародному рівні принципів КСВ у різних їх варіаціях. У зв'язку з цим 2011 року було опубліковано нову політику у сфері КСВ, у якій розробка національних КСВ-стратегій (для членів ЄС) зазначалась як альтернативний напрям розвитку для регіонів [14]. Однак політична, економічна та соціальна кризи, які розпочались в Україні 2014 року, призупинили процес інтегрування КСВ у систему менеджменту організацій. На підтвердження цього Стратегія ЄС із соціальної відповідальності зазначає, що «економічна криза та її соціальні наслідки деякою мірою зашкодили рівню довіри до бізнесу. Вони зосередили увагу громадськості на соціальній та етичній діяльності підприємств. З відновленням зусиль зі сприяння КСВ зараз можна створити умови, сприятливі для стійкого економічного зростання, відповідальної поведінки бізнесу та стабільного створення робочих місць у середньостроковій і довгостроковій перспективі» [14].

Незважаючи на складні умови розвитку корпорацій в Україні, варто зазначити, що впровадження КСВ у систему менеджменту компаній дозволить:

- 1) підвищити рентабельність і прибутковість через підвищення продуктивності, енергетичної і матеріальної ефективності та зниження витрат;
- 2) акумулювати нові знання та інноваційні рішення через залученість громадських організацій у планування спільних проектів з компаніями, та інвестування у громади (на сьогодні лише 0,5% компаній співпрацюють із громадськими організаціями під час реалізації соціальних проектів), що автоматично поліпшило б якість життя регіонів;
- 3) підвищити мотивацію та причетність працівників;
- 4) залучити додатковий капітал із соціально відповідальних інвестиційних фондів. Адже провідні інвестиційні компанії, які працюють в Україні, – Європейський банк реконструкції й розвитку, Міжнародна фінансова корпорація – передбачають екологічні критерії щодо інвестицій. Загальна сума інвестицій лише 2011 року ЄБРР в Україні у приватний сектор економіки становила 800 млн дол. США [14];
- 5) знизити ризики і створити позитивний імідж компанії. За результатами міжнародних досліджень, репутація компанії, що впроваджує КСВ, поліпшується у два рази, зокрема через підвищення якості продукції, зниження енерго-

та матеріалоемності, поліпшення трудових відносин і соціального захисту.

Водночас запровадження КСВ в Україні матиме значні позитивні наслідки для суспільства. Це стосується:

- *економічної сфери*: інвестиції в підвищення кваліфікації, безперервного навчання і працевлаштування; підвищення рівня зайнятості; поліпшення життя громад;
- *екологічної сфери*: раціональне використання природних ресурсів і зниження рівня забруднень, шляхом інвестицій компаній в екоінновації, а також створення системи екологічного менеджменту (цілеспрямовані екологічні акції, закупівлю енергоефективного обладнання, перехід на альтернативні джерела енергії тощо);
- *гуманітарної сфери*: повага до прав людини; співробітництво у сфері підтримки культурної політики в Україні та політики щодо збереження історичної спадщини; співпраця у сфері громадян України з процесом консолідації та діалогу між соціальними партнерами в ЄС з метою подальшої інтеграції громадянського суспільства у політичні процеси в Україні;
- *соціальної сфери*: інтеграція до ринку праці та соціальної залученості, з огляду на прагнення підприємств залучати представників вразливих груп населення; розвиток інновацій у соціальній сфері і створення умов праці, що сприятимуть інноваційній діяльності; зменшення рівня бідності.

Як видно з тенденцій розвитку КСВ і її практичного застосування, соціальна відповідальність має як етичну, моральну складову, так і бізнес-складову. У сучасному світі інтенсивної глобальної конкурен-

ції зрозумілим є те, що КСВ може бути стійкою лише доти, доки вона сприяє успіхові компанії. Водночас варто зазначити, що сучасне суспільство, яке відіграє визначальне значення в успіху бізнесу, і вимагає уваги до власних потреб та інтересів, зумовлює подальший розвиток КСВ у глобальній арені бізнесу. Тиск глобальної конкуренції, безумовно, триватиме, однак це сприятиме тому, що «бізнес-кейс» КСВ завжди буде в центрі уваги.

Висновки

1. У сучасних умовах корпоративна соціальна відповідальність є невід'ємним елементом діяльності суб'єктів господарювання. Благодійність з обов'язку перетворилась на важливу складову корпоративної стратегії. Цьому значною мірою сприяла практика впровадження в діяльність компаній значної кількості обов'язкових соціальних звітів. Добročинність стала нормою корпоративної соціальної поведінки.
2. Ігнорування державою теми КСВ, неприйняття або неправильне розуміння цього питання може призвести до збільшення фіскального навантаження на підприємства і втрату конкурентоспроможності як окремого підприємства, так і країни в цілому.
3. У сучасних умовах економічного розвитку України КСВ може стати рушійною силою соціальних інновацій, що сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості країни на міжнародному рівні та пришвидшенню європейської інтеграції. Водночас завдяки реалізації заходів КСВ українські компанії зможуть сприяти підвищенню рівня своєї конкурентоспроможності на глобальному, регіональному та внутрішньому ринках.

Список використаних джерел

1. Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів / А. М. Колот // Економічна теорія. – 2013. – № 4. – С. 5–26. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte_2013_4_2.
2. Король С. Нефінансова звітність підприємства / С. Король // Вісник КНЕУ. – 2011. – № 6. – С. 102–113. – Режим доступу : <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2011/06/11.pdf>.
3. Bowen H. (1953). Social Responsibilities of the Businessman / H. Bowen. – New York : Harper. – 276 p.
4. Davis K. (1973) The case for and against business assumption of social responsibilities / K. Davis // Academy of Management Journal. – Vol. 16. – P. 312–322.
5. Firuza Madrakhimova. History of Development of Corporate Social Responsibility // Journal of Business and Economics, ISSN 2155-7950, USA June 2013, Volume 4, No. 6. – P. 509–520.
6. Волошковець Н. Ю. Корпоративна соціальна відповідальність підприємств на основі інноваційного розвитку сучасної економіки / Н. Ю. Волошковець // Екон. науки : наук. пр. / КНТУ. – 2010. – № 17. – Режим доступу : www.gov.ua/portal/natural/Npkntu_e/2010_17/stat_12/20.pdf.
7. Грішнова О. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення, стратегічні напрями розвитку в Україні / О. Грішнова // Україна: аспекти праці. – 2010. – № 7. – С. 3–8.
8. Ігнатенко Т. В. Витоки соціальної відповідальності бізнесу (СВБ) у країнах Західної Європи та США / Т. В. Ігнатенко // Держ. регулювання соц. підприємництва та соціально відповідального бізнесу : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., 25 листоп. 2010 р. / за заг. ред. О. Ю. Амосова. – Х. : Магістр, 2010. – С. 149–151.
9. Мельниченко А. А. Соціальна відповідальність як імператив управління у сфері вищої освіти / А. А. Мельниченко // Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Філософія. Психологія. Педагогіка. – 2013. – № 2. – С. 19–20.
10. Що до якості влади в якості концепції «сталого розвитку» та «соціальної відповідальності» / Л. Корчевна, В. Новиков, О. Никитюк // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2009. – № 1. – С. 63–65.
11. Савченко І. Г. Соціальна відповідальність органів державної влади в умовах розбудови соціальної держави : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.01 / І. Г. Савченко ; Харк. регіон. ін-т держ. упр. НАДУ. – Х., 2007. – 18 с.

12. Archie B. Carroll. A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance // *The Academy of Management Review*. – Vol. 4. – No. 4 (Oct., 1979). – P. 497–505. – Режим доступу : <http://www.jstor.org/stable/257850>.
13. Горбачевська О. В. Історія економіки та економічної думки у логічних схемах : навч. посібник / О. В. Горбачевська, М. І Хмелярчук, А. В. Стасишин ; за ред. канд. екон. наук, доц. О. В. Горбачевської. – К. : УБС НБУ, 2013. – 526 с.
14. Звіт підготовлено Центром «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності». Наслідки неприйняття національної політики з корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) для України [Електронний ресурс]. – Київ, 2012. – Режим доступу : <http://csr-ukraine.org/національнаполітика>.

References

1. Kolot A. M. Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist': evolyutsiya ta rozvytok teoretychnykh pohlyadiv / A. M. Kolot // *Ekonomichna teoriya*. – 2013. – № 4. – S. 5–26. – Rezhym dostupu : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte_2013.
2. Korol S. Nefinansova zvitnist pidpryemstva / S. Korol // *Visnyk KNEU*. – 2011. – № 6. – S. 102–113. – Rezhym dostupu : <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2011/06/11.pdf>.
3. Bowen H. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman* / H. Bowen. – New York : Harper. – 276 p.
4. Davis K. (1973) The case for and against business assumption of social responsibilities // *Academy of Management Journal*. – Vol. 16. – P. 312–322.
5. Firuza Madrakhimova. History of Development of Corporate Social Responsibility // *Journal of Business and Economics*, ISSN 2155-7950, USA June 2013. – Vol. 4. – No. 6. – p. 509–520.
6. Voloskovets N. U. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist na osnovi innovatsiynoho rozvytku suchasnoyi ekonomiky / N. U. Voloskovets // *Econ. nauky : nauk. pr. KNTU*. – 2010. – № 17. – Rezhym dostupu : www.gov.ua/portal/natural/Npkntu_e/2010_17/stat_12/20.pdf.
7. Hrishnova O. Sotsial'na vidpovidal'nist' biznesu: sutnist', znachennya, stratehichni napryamy rozvytku v Ukraini / O. Hrishnova // *Ukrayina: aspekty pratsi*. – 2010. – № 7. – S. 3–8.
8. Ihnatenko T.V. Vytoky sotsial'noyi vidpovidal'nosti biznesu (SVB) u krayinakh zakhidnoyi Yevropy ta SSHA / T. V. Ihnatenko // *Derzh. rehulyuvannya sots. pidpryemnytstva ta sotsial'no vidpovidal'noho biznesu : materialy II mizhnar. nauk.-prakt. konf., 25 lystop. 2010 r. / za zah. O. Y. Amosova*. – Kh. : Mahistr, 2010. – S. 149–151.
9. Mel'nychenko A. A. Sotsial'na vidpovidal'nist' yak imperatyv upravlinnya u sferi vyshchoyi osvity / A. A. Mel'nychenko // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivivs'kyi politekhnichnyy instytut»*. *Filosofiya. Psykholohiya. Pedahohika*. – 2013. – № 2. – S. 19–20.
10. Shchodo yakosti vlady v yakosti kontseptsiy «staloho rozvytku» ta «sotsial'noyi vidpovidal'nosti» / L. Korchevna, V. Novykov, O. Nykytyuk // *Standartyzatsiya, sertyfikatsiya, yakist'*. – 2009. – № 1. – S. 63–65.
11. Savchenko I. H. Sotsial'na vidpovidal'nist' orhaniv derzhavnnoi vlady v umovakh rozbudovy sotsial'noyi derzhavy : avtoref. dys. ... kand. nauk z derzh. upr. : 25.00.01 / Savchenko I. H.; Khark. rehion. in-t derzh. upr. NADU. – Kh., 2007. – 18 s.
12. Archie B. Carroll. A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance // *The Academy of Management Review*. – Vol. 4. – No. 4 (Oct., 1979). – P. 497–505. – Режим доступу : <http://www.jstor.org/stable/257850>.
13. Horbachevs'ka O. V. Istoryia ekonomiky ta ekonomichnoyi dumky u lohichnykh skhemakh: navch. posibnyk / O. V. Horbachevs'ka, M. I Khmelyarchuk, A. V. Stasyshyn ; za red. kand. ekon. nauk, dots. O. V. Horbachevs'koyi. – K. : UBS NBU, 2013. – 526 s.
14. Zvit pidhotovleno Tsentrom «Rozvytok korporatyvnoyi sotsial'noyi vidpovidal'nosti» Naslidky nepryynyattya natsional'noyi polityky z korporatyvnoyi sotsial'noyi vidpovidal'nosti (KSV) dlya Ukrainy. – Kyiv, 2012. – Rezhym dostupu : <http://csr-ukraine.org/natsional'napolityka>.