

УДК 65.016:504.064.4

# ОЦІНКА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УПРАВЛІННІ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

ІРИНА ТАРАСЕНКО

канд. екон .наук, доцент кафедри фінансів,  
Київський національний університет технологій та дизайну

Сьогодні концепцію корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) поширюють і намагаються інтегрувати у ділову активність більшість великих вітчизняних підприємств, банків, корпорацій. Водночас вона має суттєвий вплив також на малий і середній бізнес, на сталий розвиток суспільства.

In the article, the problem of sustainable development is considered in terms of social responsibility of business and international standard systems. The proposed monitoring methods of level of the social responsibility of business is an instrument for substantiation of the CSR strategy.

Key words: corporate social responsibility, integral exponent of social responsibility of business, sustainable development, international standards, monitoring of economic, ecological and social responsibility, CSR strategy.

## Постановка проблеми

Питання корпоративної соціальної відповідальності останнім часом набувають дедалі більшого значення для бізнесу, піднімаються та розглядаються міжнародними організаціями, бізнес-асоціаціями, проте недостатньо розроблені з теоретичної точки зору. Причиною визнання важливості принципів і розробки проекту стандарту соціальної відповідальності ISO 26000 стали проголошені на Всесвітньому саміті з навколишнього середовища в Ріоде-Жанейро (1992р.) та на Всесвітньому саміті з питань сталого розвитку в Йоханнесбурзі (2002 р.) питання, які зорієнтували світове співтовариство на необхідність об'єднання зусиль у досягненні сталого розвитку.

Соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) – одна з провідних концепцій, згідно з якою основною метою діяльності великих фірм і компаній «перестало бути максимальне привласнення прибутку, а визначальним є задоволення соціальних потреб та інтересів усіх верств населення» [1, с. 418].

Україна наразі проходить важливий період реалізації своєї цілі щодо підвищення рівня соціального, еко-

номічного та демократичного розвитку до рівня, визначеного у Цілях Розвитку Тисячоліття як такого, що відповідає європейським стандартам.

Згідно з опитуванням ООН, реалізацією програм у сфері корпоративної соціальної відповідальності в Україні займається близько 76% бізнес-структур. Серед 3800 комерційних компаній, які підписали „Глобальний договір ООН”, на початок 2008 р., за даними офіційного веб-сайта Української мережі Глобального Договору ООН [2], налічувалося понад 90 учасників з нашої країни.

Проблематика КСВ стала частиною бізнес-стратегій та операційної діяльності багатьох впливових компаній світу завдяки перевагам, які при цьому одержує підприємство. До таких переваг належать [3–5]: збільшення прибутку підприємства та доступу до соціально відповідальних інвестицій, при розподілі яких інвестори беруть до уваги показники, що характеризують діяльність компаній у соціальній та етичній сферах, у галузі захисту довкілля (індекси FTSE4Good, Dow Jones Sustainable Index та ін.); оптимізація операційних процесів та скорочення операційних витрат; покращення

іміджу та репутації компанії, якості та конкурентоспроможності продукції, що дозволяє розвивати та відкривати нові ринки та напрями бізнесу; зростання обсягів реалізації, частки ринку, підвищення лояльності клієнтів та інвесторів; підвищення компетенцій власного персоналу; покращення управління компанією; налагодження дієвих відносин з іншими компаніями, урядовими структурами та неурядовими організаціями; поліпшення фінансових та економічних показників діяльності тощо.

## Аналіз досліджень провідних учених

Слід зазначити, що в цілому за період від 1992 р., коли вперше постало питання про соціальну відповідальність бізнесу, опрацьовано понятійний апарат, визначено та систематизовано суспільні очікування, проаналізовано та узагальнено досвід соціально відповідальних вітчизняних і зарубіжних компаній.

Дослідженню проблем соціальної відповідальності бізнесу присвятили свої праці: Благос Ю., Боуен Г., Берман С., Девіс К., Друкер П., Керролл А., Катякало В., Фрідман М., Шепард Дж. та ін. Проте окремі ас-

пекти корпоративної соціальної відповідальності, зокрема, оцінки її рівня, питання корпоративної соціальної діяльності та моніторингу її результатів, стратегічного управління, залишаються не достатньо розробленими, тоді як саме через формування відповідної системи на підприємстві можна забезпечити реалізацію принципів сталого розвитку.

Так, у науковій і діловій літературі, присвяченій проблемам взаємовідносин бізнесу та суспільства, використовується велика кількість концепцій, що асоціюються з соціальною відповідальністю бізнесу та корпоративною соціальною відповідальністю, а саме: «корпоративна соціальна сприйнятливість» (КСС), «корпоративна соціальна діяльність» (КСД), «корпоративна соціальна добросовісність», «етика бізнесу» та «корпоративна філантропія», «корпоративна соціальна справедливість» та «корпоративна соціальна політика», «менеджмент зацікавлених сторін» і «корпоративне громадянство», «сталі розвиток» і «корпоративна сталість» та ін.

За визначенням А. Керолла, КСВ являє собою багаторівневу відповідальність, в основі якої лежить економічна відповідальність, на наступних рівнях, відповідно, – правова, етична та філантропічна відповідальності, які умовно утворюють піраміду корпоративної відповідальності [6, с. 39-48].

Заслугує на увагу підхід Д. Вуд, який дозволив пов'язати між собою поняття КСВ, КСС і КСД в єдину концепцію, визначивши провідну роль КСД і зазначивши, що корпоративна соціальна діяльність – це «існуюча в бізнес-організації система принципів соціальної відповідальності, процесів соціальної сприйнятливості та їх очевидних результатів, які належать до сфери суспільної взаємодії фірми» [7, р.693].

За визначенням С. Вартика та Ф. Кохрена, КСД являє собою «основоположний взаємозв'язок між принципами соціальної відповідальності, процесом соціального

сприйняття та політикою, спрямованою на вирішення соціальних проблем» [8, с. 758].

Слід зазначити, що корпоративна соціальна відповідальність не може розглядатися стосовно суспільства загалом. Для кожного підприємства, яке провадить свою діяльність у певній сфері та на певній території, суспільство являє собою систему заінтересованих сторін: споживачі, власники, працівники, постачальники, конкуренти, державні органи, місцеві громади та ін., котрі, по суті, становлять мікросередовище підприємства, з елементами якого існують взаємозалежні зв'язки.

### Основна частина

Узагальнення існуючих підходів щодо визначення взаємопов'язаних категорій КСВ, КСС і КСД дозволило дійти висновку, що важливим завданням впровадження КСВ у практику діяльності є створення на підприємстві відповідної системи управління, яка повинна базуватися на процедурах і правилах, що стосуються стандартів у галузі менеджменту якості, управління людськими ресурсами, охорони праці та екологічних стандартів (рис. 1).

Підприємство, яке прагне бути соціально відповідальним перед суспільством, повинно забезпечувати дотримання громадянських прав, захист навколишнього середовища, охорону здоров'я та безпеку праці персоналу, розвиток компетенцій працівників, захист інтересів споживачів; внесок у корпоративну філантропію та ін., що передбачає розробку відповідних видів політики.

Проте у кожній окремій галузі із урахуванням галузевих особливостей пріоритети соціальної відповідальності можуть розподілятися по-різному. Так, якщо звернутися до підприємств шкіряної підгалузі легкої промисловості (виробництво відзначається великою кількістю хімічних процесів), то до основних завдань у сфері КСВ на сучасному етапі можна віднести таке: у галузі інноваційної діяльності – розвиток інновацій, особливо технологічних з метою заміни еко-

логічно небезпечних технологічних процесів на більш екологічно чисті, зменшення негативного впливу на навколишнє середовище; в економічній сфері – підвищення рівня якості та конкурентоспроможності продукції, і на цій основі зміцнення фінансової стійкості підприємства; у соціальній – інвестування в навчання та навчання персоналу протягом усього трудового життя, створення балансу між робочим часом та особистим життям, підвищення рівня компетентності працівників; створення здорових і безпечних умов праці; в екологічній – екологічна безпека діяльності на основі підвищення організаційно-технічного рівня виробництва, оновлення основних засобів як природоохоронного, так і виробничого призначення. Ці завдання мають підпорядковуватися єдиній стратегії КСВ.

Під час вирішення зазначених завдань перед національними підприємствами найчастіше постають такі проблеми.

Стратегія сталого розвитку підприємства на засадах КСВ повинна будуватися із урахуванням специфіки зовнішнього ділового оточення підприємства, соціального середовища, потенціалу підприємства стосовно сталого розвитку, що потребує здійснення моніторингу внутрішніх сфер діяльності з метою їх удосконалення та впровадження відповідної стратегії.

Розробку стратегії сталого розвитку на засадах КСВ пропонується здійснювати за такими етапами.

**I етап.** Оцінка поточної ситуації (дослідження очікувань заінтересованих сторін, які впливають на розвиток підприємства – підпадають під вплив – та спонукають до впровадження КСВ).

**II етап.** Оцінка потенціалу сталого розвитку підприємства (формування системи показників та критеріїв оцінки потенціалу сталого розвитку підприємства, розробка системи заходів щодо досягнення економічних, екологічних і соціальних результатів за встановленими критеріями).

**III етап.** Моніторинг рівня еко-

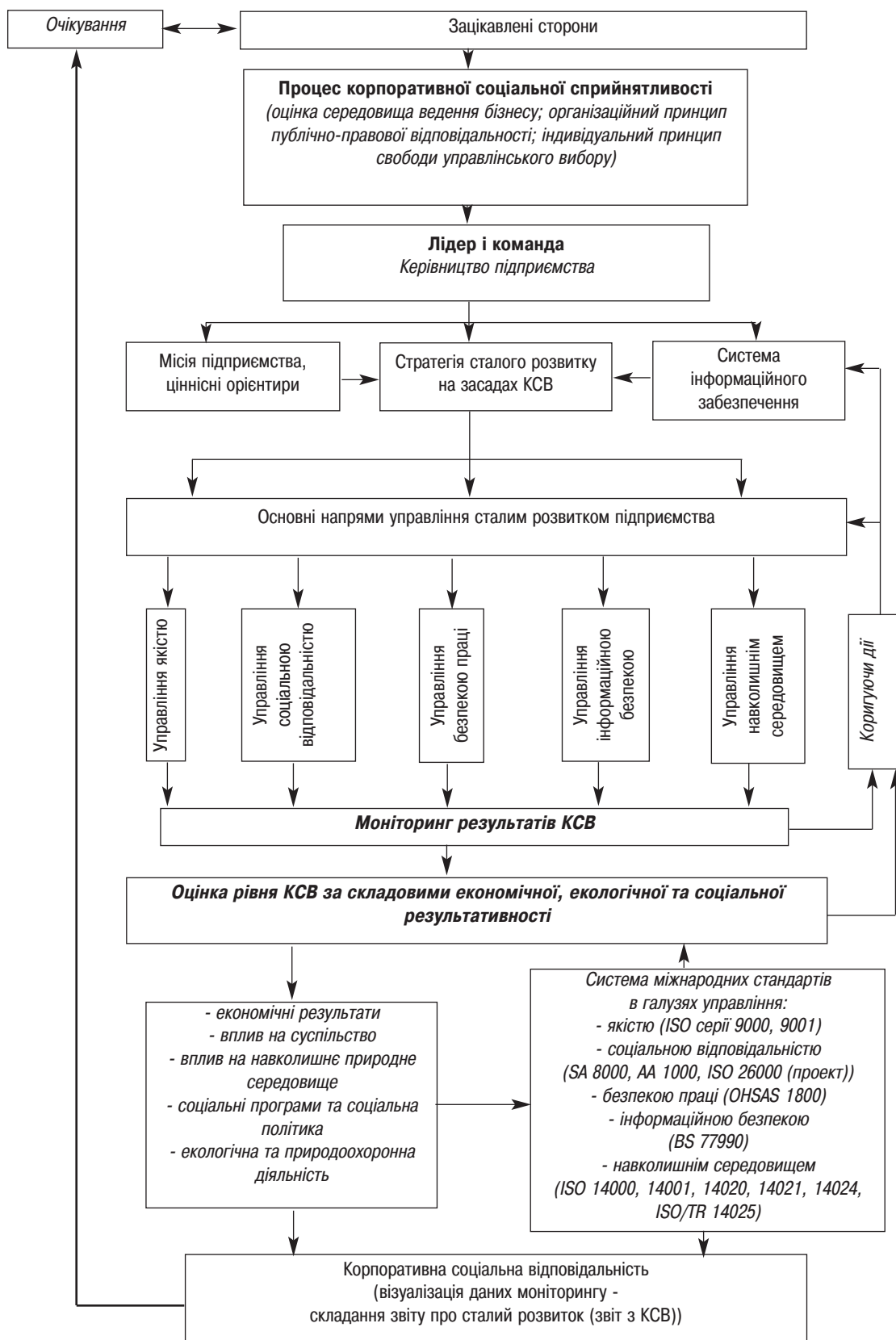


Рис. 1. Система забезпечення сталого розвитку на засадах соціальної відповідальності (авторська розробка)

номічної, екологічної та соціальної результативності, уточнення цілей та коригуючі дії. Як показав аналіз зарубіжної та вітчизняної практики розв'язання проблеми моніторингу і оцінки КСВ основними підходами, які при цьому використовуються, є:

1) підприємство (компанія) запроваджує в практику щорічну звітність за одним із загальноприйнятих стандартів звітності з КСВ, наприклад, AA1000 або GRI (у процесі підготовки звітності, зокрема з GRI, входять заходи з моніторингу дотримання принципів КСВ у компанії та оцінки їх ефективності);

2) підприємство (компанія) запроваджує систему внутрішнього моніторингу й оцінки дотримання принципів КСВ, яка ґрунтується на внутрішньокорпоративних підходах до визначення принципів КСВ та звітності в цій сфері;

3) підприємство залучає зовнішніх експертів для моніторингу дотримання принципів КСВ та (або) зовнішньої оцінки.

Дослідження показали, що слідування основним стандартам КСВ вже надає підприємствам критерії та інструменти для моніторингу та оцінки своєї діяльності у цій сфері. Моніторинг та оцінка в цьому випадку закладені в протокол дій компанії при підготовці звітності за цими стандартами, однак у випадку AA1000 компанія може залучити і зовнішніх сертифікованих оцінників для підготовки окремого звіту про стан КСВ. Крім слідування двом найбільш поширеним стандартам звітності з КСВ (AA1000 та GRI), підприємства можуть впроваджувати свої внутрішні системи моніторингу та оцінки КСВ.

Слід зазначити, що в процесі внутрішнього моніторингу КСВ об'єктами регулярної оцінки повинні бути: політика у сфері управління екологічними ризиками; політика у взаємовідносинах зі стейкхолдерами; політика в галузі охорони праці та її безпеки, гарантії та соціальний пакет для працівників; економічна політика – виробництво продукції та задоволення потреб споживачів, стимулю-

вання праці, сплата податків, інвестиції в розвиток інфраструктури, благодійна діяльність та ін.

Якщо звернутися до досвіду підприємств легкої промисловості, зокрема шкіряної, то слід зазначити, що на даному етапі підприємства шкіряної підгалузі не готують та не оприлюднюють соціальної звітності за зазначеними стандартами, хоча окремі з них мають такий потенціал, зокрема ВАТ «Плай» Івано-Франківське шкіряне підприємство» (м. Івано-Франківськ), ЗАТ «ВОЗКО» (м. Вознесенськ), ВАТ «Шкіряне підприємство «Світанок» (м. Львів), оскільки впроваджують соціальні та природоохоронні проекти. Тому на даному етапі більш прийнятним для підприємств шкіряної підгалузі є запровадження системи внутрішнього моніторингу і оцінки дотримання принципів КСВ. Результатом узагальнення теорії та практики статистичного моніторингу став методичний підхід щодо здійснення внутрішнього моніторингу досягнутого рівня КСВ, який передбачає таке.

1. Формулювання цілі та визначення переліку суттєвих (цільових) показників. При проведенні моніторингу КСВ цільовими показниками є складові результативності, а саме: екологічної, економічної та соціальної. Кожна складова результативності оцінюється за сукупністю локальних показників, які сформовано на основі системи, рекомендованої стандартом GRI, та адаптовано для підприємств шкіряної підгалузі (рис. 2). Показники економічної, екологічної та соціальної результативності поділено за складовими на дві групи – внутрішньовиробничої результативності (результативності власне підприємства) та зовнішнього впливу (з огляду на вплив діяльності підприємства на його зовнішнє оточення).

2. Оцінювання та аналіз локальних (одиничних) показників за блоками результативності з використанням теорії бажаності, яка є одним з методів вирішення задачі створення єдиного показника (групового, інтегрального, комплексного) на основі одиничних показ-

ників, що мають неоднакові розмірності та зміст [9]. Даний підхід ґрунтується на знаходженні найкращих (бажаних) та припустимих (базових) значень, з якими рекомендується порівнювати фактичні показники підприємств. За умови визначення шкали оцінки показників це дозволить за допомогою функції Дж. Харрінгтона нормалізувати значення різних за характером показників і привести їх до порівнюваного вигляду. Тоді інтегральний показник рівня соціальної відповідальності бізнесу (на основі звітності з КСВ) буде характеристикою, яка дозволить одержати не лише загальну оцінку рівня КСВ, а й визначити проблемні зони і спрямувати ресурси та зусилля менеджерів на забезпечення відповідності рівня кожної складової так званому бажаному рівню.

3. Розрахунок групових та інтегрального показників КСВ (індексу соціальної відповідальності бізнесу). Після визначення локальних показників за кожним з блоків результативності розрахунок групових рекомендується здійснювати методом адитивної згортки за формулами

$$EKP = \sum_{i=1}^n a_i \cdot d_i^{EK}, \quad ELP = \sum_{j=1}^m \beta_j \cdot d_j^{EL}, \quad CP = \sum_{k=1}^l \gamma_k \cdot d_k^C,$$

де – локальні показники блоків економічної, екологічної та соціальної результативності, визначені за теорією бажаності;  $a_i$ ,  $\beta_j$  та  $\gamma_k$  – показники вагомості блоків економічної, екологічної та соціальної результативності;

Інтегральний показник рівня соціальної відповідальності бізнесу Ісвб визначається згортанням попередніх групових показників за формулою:

$$I_{свб} = 0,33 \times EKP + 0,33 \times ELP + 0,33 \times CP$$

У даній формулі використовуються однакові (0,33) значення вагомості кожного групового показника, що відповідає основному принципу сталого розвитку – збалансованості трьох складових (економічної, екологічної та соціальної). Значення локальних, групових та інтегрального показників змінюються у межах від 0 до 1 та інтерпре-

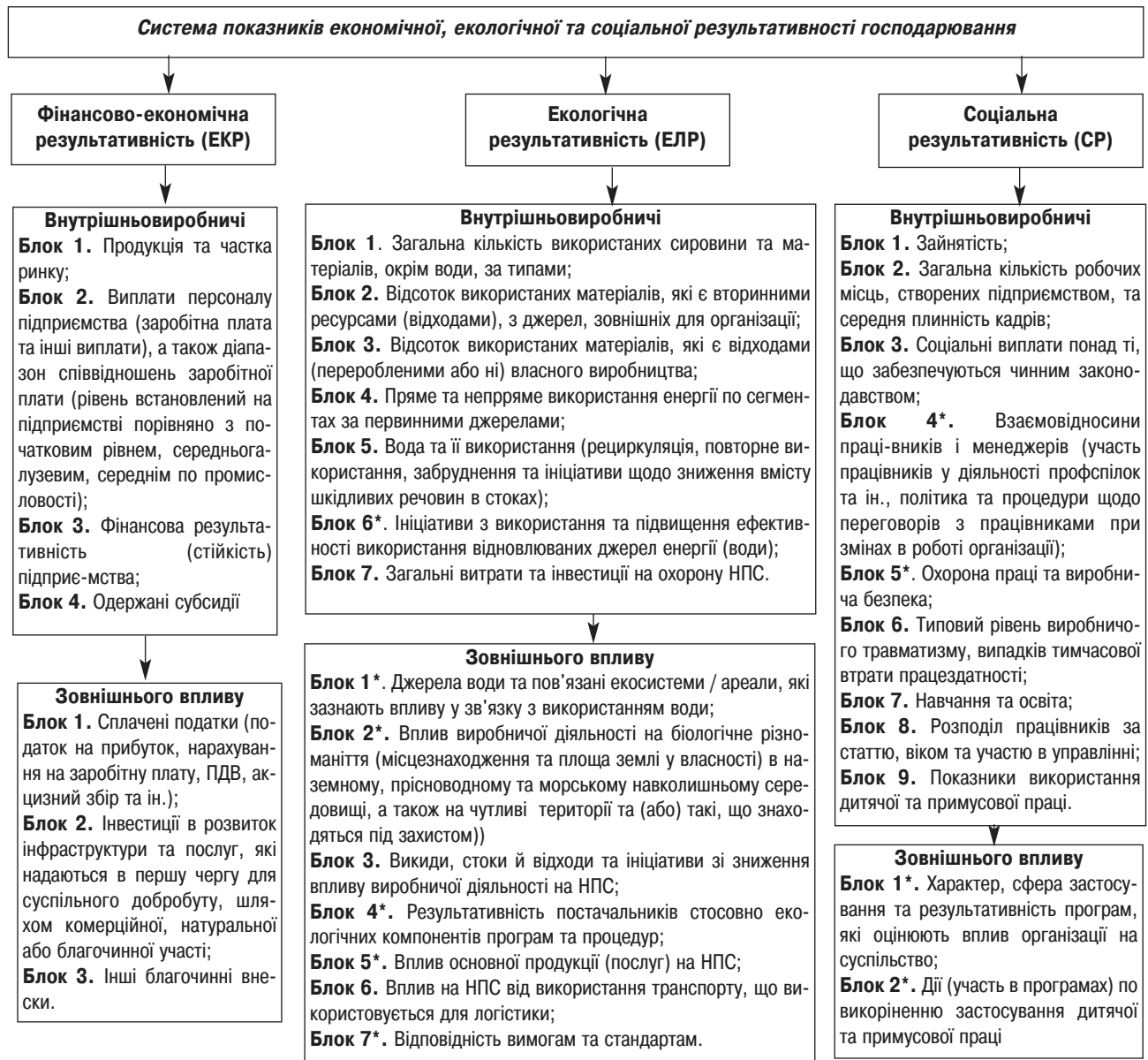


Рис. 2. Система показників оцінки рівня економічної, екологічної та соціальної результативності господарювання (авторська розробка)

Результати оцінки рівня КСВ підприємств шкіряної підгалузі за складовими результативності (2008р.) Таблиця 1

Показник	Значення локальних параметрів, за теорією бажаності, на підприємствах				Вагомість блоку	Значення локальних параметрів із врахуванням вагомості				
	№ 1	№ 2	№ 3	№ 4		№ 1	№ 2	№ 3	№ 4	
ЕКР	0,636	0,788	0,848	0,485	0,33	0,21	0,26	0,28	0,16	
ЕЛР	0,515	0,576	0,606	0,424	0,33	0,17	0,19	0,20	0,14	
СР	0,606	0,727	0,667	0,454	0,33	0,20	0,24	0,22	0,15	
Інтегральний показник Ісвб						0,58	0,69	0,70	0,45	
Оцінка рівня КСВ							прийнятний, але низький	середній	середній	прийнятний, але низький

Вибір стратегії сталого розвитку підприємства залежно від рівня інтегрального показника соціальної відповідальності бізнесу

Рівень Ісвб	Стратегія	Очікувані результати реалізації стратегії
Неприйнятно низький рівень $0 < КСВ \leq 0,37$	<i>Стратегія реструктуризації діяльності:</i> підприємство усвідомлює необхідність змін та готує програми реструктуризації діяльності з метою забезпечення відповідності своєї діяльності (результатів) встановленим національним нормам і стандартам	Ліквідація невідповідності показників підприємства вимогам чинного законодавства, встановленим нормам і стандартам (економічним, екологічним, соціальним)
Прийнятний, але низький рівень $0,37 < КСВ \leq 0,63$	<i>Стратегія забезпечення відповідності базовим вимогам за основними групами показників:</i> підприємство функціонує, дотримуючись у своїй діяльності чинного законодавства, норм і стандартів; розробляє та орієнтується на впровадження в практику господарювання програм внутрішньої соціальної відповідальності	Забезпечення беззбиткового рівня виробництва, дотримання вимог чинного законодавства встановленим нормам і стандартам (економічним, екологічним, соціальним), заохочення працівників відбувається на мінімальному гарантованому рівні; виконуються договірні зобов'язання перед контрагентами; забезпечується відповідний державним стандартам рівень якості продукції (послуг)
Середній рівень $0,63 < КСВ \leq 0,8$	<i>Стратегія запровадження принципів соціально відповідальної діяльності:</i> підприємство здійснює заходи стосовно підготовки до сертифікації та власне сертифікації своєї діяльності на відповідність міжнародним стандартам: ISO серії 9000; 9001; 14000; OHSAS 18000; SA 8000; BS 7799; AA 1000*; розробляє та реалізує програми як внутрішньої, так і зовнішньої соціальної відповідальності	Збільшення обсягів виробництва і реалізації, підвищення рівня конкурентоспроможності та зміцнення фінансового стану компанії; наявність базових соціальних пакетів для працівників, сприяння кар'єрному зросту працівників, результатом чого є скорочення плінності кадрів, підвищення рівня кадрового потенціалу підприємства; дотримання режиму ресурсозбереження; інвестиції в розвиток виробництва; розробка екологічнобезпечних та ресурсозберігаючих технологій; інноваційна діяльність; виконання договірних зобов'язань і своєчасні розрахунки з контрагентами; вивчення потреб споживачів та орієнтація на їх задоволення; сертифікація на відповідність окремим міжнародним стандартам (ISO серії 9000; 9001; 14000; OHSAS 18000; SA 8000; BS 7799; AA 1000); періодична участь підприємства у місцевих ініціативах і проєктах; формування позитивного гудвілу, підвищення лояльності до підприємства груп зацікавлених сторін тощо
Середній рівень $0,8 < КСВ \leq 1,0$	<i>Стратегія високих стандартів соціальної відповідальності:</i> активна соціально відповідальна діяльність як за програмами внутрішньої, так і зовнішньої соціальної відповідальності; комплекс внутрішніх соціально відповідальних програм (ініціатив) у сфері праці та розвитку людських ресурсів, природоохоронної діяльності та економічного розвитку; комплекс зовнішніх соціально відповідальних програм (ініціатив) у сферах економічного та соціального розвитку місцевих громад, попередження забруднення навколишнього середовища тощо, у тому числі благодійна діяльність; складання та оприлюднення нефінансової звітності про соціальну діяльність та соціальну відповідальність компанії	Сертифікація на відповідність міжнародним стандартам: ISO серії 9000; 9001; 14000; OHSAS 18000; SA 8000; BS 7799; AA 1000; лідируючі позиції підприємства в галузі, високий рівень конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, міцний фінансовий стан; високий кадровий потенціал та стабільні інвестиції у розвиток людського капіталу; прозорі програми мотивації і кар'єрного зросту; допомога працівникам у кризових ситуаціях, підтримка ветеранів праці; гранти/наукові та практичні розробки; високий рівень інноваційно-інвестиційного потенціалу та активності підприємства в інноваційній сфері; попередження забруднення навколишнього середовища, його збереження та відтворення; активний діалог з зацікавленими сторонами та відповідність діяльності компанії їх очікуванням; виробництво соціально значимих продуктів та послуг; гранти (кредити) на благодійні цілі, фінансова та матеріальна допомога, стипендіальні та освітні програми; сприяння суспільному добробуту, взаємодія з місцевою громадою та владою в розвитку території; робота в асоціаціях та участь у партнерських проєктах з владою, науково-дослідними та навчальними установами; волонтерська діяльність; відповідальність у рекламно-маркетинговому просуванні продуктів та послуг; добросовісна ділова практика; створення нових робочих місць; відповідальна інтеграція у міжнародні ринки тощо

туються згідно з градацій шкали бажаності, а саме: 0,00–0,37 – неприйнятно низький рівень; 0,37–0,63 – прийнятний, але низький рівень; 0,63–0,80 – середній рівень; 0,80–1,00 – високий рівень; 1,00 – найвищий рівень.

4. Аналіз даних та розробка рекомендацій до підвищення рівня складових результативності. Дану методику було апробовано на підприємствах шкіряної підгалузі легкої промисловості України.

Результати оцінки за складовими рівнями Ісвб чотирьох підприємств – виробників шкіри представлено у табл. 1 та на рис. 3.

Як показує аналіз даних табл. 1 та рис. 3, для всіх підприємств у досліджуваному періоді пріоритетною була економічна діяльність, на другому місці – соціальні питання, а на третьому – питання природоохоронної діяльності.

Така ситуація пояснюється тим, що в даних умовах першочерговим завданням є забезпечення фінансово-економічної стійкості, яка є базисом для інших видів діяльності; на другому місці за важливістю для всіх підприємств – соціальна політика, орієнтована на збереження кадрового потенціалу, і лише на третьому – екологічна (підприємства переважно забезпечують дотримання встановлених норм і нормативів, а інвестиції в природоохоронну діяльність здійснюють скоріше за залишковим методом).

5. Візуалізація та документування даних (складання звітності з КСВ). Аналіз результатів моніторингу може виконуватися не тільки на основі «паперового звіту», а й в інтерактивному режимі (шляхом дослідження інформаційних структур відповідної бази даних за допомогою ПЕОМ). Візуалізація та документування результатів моніторингу передбачає складання звіту та підготовку інформації для відображення в двох режимах: інтерактивного аналізу та синтезу підсумкових звітів. При цьому користувач перед генерацією твердих копій у діалоговому режимі збирає, структурує необхідну інформацію, вводить текстові тлумачення, коментарі та інтерпретації, формує базу даних, і тільки після цього готує звіт на паперових носіях.

**IV етап.** Формулювання (коригування) стратегії сталого розвитку підприємства на засадах КСВ (розробка системи програм і заходів, впровадження концепції лідерства в щоденну практику діяльності на основі контролю та аудиту, оцінки та аналізу динаміки показників результативності, проведення тренінгів та ін.). Підхід щодо вибору стратегії сталого розвитку залежно від рівня Ісвб наведено у табл.2.

## Висновки

З розглянутого можна зробити висновки:

- ◆ розвиток, у центрі якого стоїть лише матеріальне виробництво, дедалі більше ставиться під сумнів як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями, що зумовило потребу у перегляді всієї парадигми існування світового співтовариства, перехід до ідеології сталого розвитку;
- ◆ первинною (базовою) ланкою забезпечення сталого розвитку та реалізації основних його принципів є підприємство, яке повинно дотримуватися у своїй діяльності принципів корпоративної соціальної відповідальності, запроваджувати новітні технології, переходити на режим економії всіх видів природних ресурсів, скорочення рівня забруднень;
- ◆ менеджмент кожного підприємства повинен забезпечувати виконання комплексу завдань, таких як: встановлення діалогу із зацікавленими сторонами з метою забезпечення очікувань кожної з них із урахуванням власних можливостей та інтересів підприємства; урахування ефекту синергії тощо; КСВ слід розглядати як концепцію сталого розвитку підприємства, що само вже носить стратегічний характер. Іншими словами, корпоративна соціальна відповідальність – це реакція підприємства на суперечливі очікування зацікавлених сторін, спрямована на забезпечення сталого розвитку підприємства;
- ◆ компанії, які і досі не приєдналися до цієї ініціативи, втрачають

можливості в бізнесі, конкурентні переваги та відстають у управлінні. Не проводячи внутрішнього моніторингу та не впроваджуючи стратегію сталого розвитку на засадах КСВ, вони, по-перше, не відстежують та не контролюють вплив свого виробництва на суспільство та навколишнє середовище, а по-друге, не повною мірою реалізують власний економічний потенціал.

## Джерела

1. Економічна енциклопедія: в 3-х т. Т. 3 / [редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін.]. – К.: Видавничий центр «Академія», Тернопіль: Академія народного господарства, 2002. – Т.3. – 952 с.
2. Українська мережа Глобального договору ООН [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [//http://www.globalcompact.org.ua](http://www.globalcompact.org.ua). – Заголовок з екрану
3. Шапочка Е. Стратегии социальной ответственности в маркетинге компаний [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [// http://www.iteam.ru](http://www.iteam.ru). – Заголовок з екрану
4. ПРООН Беларусь [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [//http://un.by/](http://un.by/). – Заголовок з екрану
5. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / [кол. автор.: Лазаренко О., Колиско Р. та ін.]. – К.: Енергія, 2008. – 96 с.
6. Carrol A.B. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders // *Business Horizons*. 1991. Vol. 34. № 4. – P. 39-48.
7. Wood D. Corporate Social Performance Revisited // *Academy of Management Review*. 1991. Vol. 16. № 4. P. 691-718.
8. Wartick S., Cochran P. The Evolution of the Corporate Social Performance Model // *Academy of Management Review*, 1985. – Vol. 10. №4. – P. 758-769.
9. Kendall M.G. Rank Correlation Methods. – N.Y.: Hafner Publ.Go., 1995. – 196 p.