

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри міжнародної
економіки і менеджменту
Протокол № 21 від 30.08.2025 р.

ПОГОДЖЕНО

Проректор з навчально-методичної
роботи

Каріна ПЕМАШКАЛО




**ПРАКТИКИ КОРПОРАТИВНО-СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У
МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ**

робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

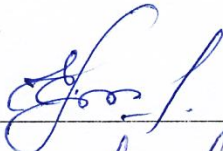
Галузь знань **D «Бізнес, адміністрування та право»**
Спеціальність **D3 «Менеджмент»**
Освітній рівень **перший (бакалаврський)**
Освітня програма **«Міжнародний менеджмент»**

Статус дисципліни **вибіркова**
Мова викладання, навчання та оцінювання **українська**

Розробник:
к.е.н., доцент


Олена ЛЕВКОВЕЦЬ

Завідувач кафедри
міжнародної економіки
і менеджменту


Олена КОТ

Гарант програми


Інна ДИБАЧ

Харків
2025

ВСТУП

В умовах сучасних трансформацій глобального бізнес-середовища, численних економічних і геополітичних викликів корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є важливою складовою забезпечення довгострокових конкурентних переваг і сталого розвитку міжнародних компаній.

Вимоги та очікування стейкхолдерів, запровадження нових стандартів нефінансової звітності ЄС (GSRD, ESRS) і посилення регуляторних норм щодо дотримання бізнесом ESG-критеріїв все частіше позбавляють компанії, які прагнуть бути конкурентоспроможними на закордонних ринках, вибору - бути чи ні соціально відповідальними. Міжнародні корпорації висувають партнерам умови дотримання стандартів КСВ, щоб не наражатися на ризики репутаційних втрат. Інвестори при виборі проєктів беруть до уваги ESG-рейтинги компаній, банки - перевіряють дотримання бізнес-клієнтами принципів КСВ. Уряди та міжнародні організації віддають перевагу підтримці соціально відповідальних проєктів, споживачі та працівники – обирають етичні і сталі компанії. Водночас, соціально відповідальна діяльність містить потенціал підвищення операційної ефективності бізнесу, доступу до фінансування, розширення експортних можливостей, формування довгострокових стратегічних переваг.

Інтеграція принципів КСВ у практику міжнародного бізнесу стає обов'язковою передумовою доступу на світові ринки, залучення інвесторів, формування лояльності споживачів. КСВ трансформується на стратегічний інструмент підвищення стійкості та конкурентоспроможності підприємств. Для українських компаній проблема набуває критичної актуальності у контексті євроінтеграції та перспектив післявоєнної відбудови. Це зумовлює необхідність опанування майбутніми менеджерами науково обґрунтованих підходів, методів та інструментів ефективного управління КСВ міжнародних компаній.

Метою навчальної дисципліни є формування у здобувачів вищої освіти системи сучасних теоретичних знань, умінь і практичних навичок з управління корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ) та ESG-ризиками міжнародних компаній, методів і механізмів реалізації сучасних КСВ-практик.

Завданнями навчальної дисципліни «Практики корпоративно-соціальної відповідальності у міжнародному бізнесі» є забезпечення: розуміння змісту, потенціалу та ризиків соціально відповідальної діяльності для формування та розвитку конкурентних переваг міжнародної компанії; оволодіння сучасними принципами, методами і технологіями управління КСВ міжнародної компанії; засвоєння інструментарію ефективних КСВ-практик у сферах корпоративного управління, трудових відносин, чесних ділових практик, відносин зі споживачами, захисту довкілля, розвитку та підтримки громад; формування навичок з оцінювання ефективності соціально відповідальної діяльності міжнародної компанії; засвоєння принципів етичної ділової поведінки та соціальної відповідальності бізнесу в глобальному середовищі.

Об'єктом навчальної дисципліни є діяльність у сфері корпоративної соціальної відповідальності суб'єктів міжнародного бізнесу.

Предметом навчальної дисципліни є закономірності, принципи, методи,

інструменти управління соціальною відповідальністю міжнародних компаній для забезпечення сталості та конкурентоспроможності на глобальних ринках.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувачі вищої освіти мають: знати сутність, цілі, складові, види КСВ міжнародних компаній, її роль у забезпеченні конкурентоспроможності бізнесу, механізм формування конкурентних переваг унаслідок імплементації КСВ-практик; визначати переваги та ризики, обирати оптимальну модель соціально відповідальної діяльності компанії з огляду на організаційний контекст; застосовувати міжнародні стандарти для ефективного управління КСВ; розробляти стратегію та програми соціально відповідальної діяльності міжнародних компаній різних видів і масштабів діяльності; знати, обирати та застосовувати оптимальні методи та інструменти за напрямками КСВ-практик; планувати та реалізовувати соціальні інвестиції; аналізувати нефінансову звітність, оцінювати ефективність проєктів і програм корпоративно-соціальної відповідальності міжнародних компаній.

Навчальна дисципліна «Практики корпоративної соціальної відповідальності у міжнародному бізнесі» належить до вибіркових дисциплін професійного циклу.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна представлено в табл. 1.

Таблиця 1

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна

Результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти
РН 3	ЗК 10, СК 7
РН 8	ЗК 3, СК 7
РН 12	СК 2
РН 15	ЗК 15, СК 6

де:

ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

РН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

РН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

PH12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

PH15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та оцінювання.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ КОРПОРАТИВНО-СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ.

Тема 1. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) у системі міжнародного бізнесу.

1. Поняття та ознаки корпоративної соціальної відповідальності. Концепція КСВ.

Поняття КСВ. КСВ в сучасному міжнародному бізнесі. Становлення, формування, інституціоналізація. КСВ і сталий розвиток. Міжнародне керівництво з соціальної відповідальності ISO 26000. Ознаки КСВ. Сфери КСВ. Міжнародні ініціативи та стандарти КСВ (Глобальний договір ООН, Цілі сталого розвитку ООН, Міжнародний стандарт ISO 26000:2010 та ін.).

2. Складові, види, чинники КСВ. Практики КСВ: напрями/складові. Складові КСВ відповідно до цілей сталого розвитку ООН і принципів Глобального договору ООН. Економічна, соціальна, екологічна складові КСВ. Концепція потрійного результату. ESG-критерії. ESG та КСВ: спільне та відмінне. Взаємозв'язок складових КСВ з цілями сталого розвитку ООН. Види КСВ. Глобальна піраміда КСВ А. Керрола. Рівні КСВ міжнародних компаній. Зовнішня та внутрішня КСВ. Чинники, що визначають межі і специфіку КСВ міжнародних компаній.

3. Принципи та функції КСВ. Принципи КСВ: поняття, зміст. Модель Донни Дж. Вуд. Загальні та специфічні принципи КСВ. Функції КСВ (зовнішні та внутрішні; стандартні, загальні, специфічні). Забезпечення сталості міжнародної компанії як основна функція КСВ.

4. Переваги та недоліки КСВ для міжнародних компаній. Переваги КСВ для міжнародних компаній. Вигоди дотримання принципів сталого розвитку. Недоліки та ризики запровадження концепції КСВ. Грінвошинг, грінхашинг, репутаційні, комерційні ризики.

5. Особливості КСВ-діяльності в Україні: сучасний етап.

Тема 2. Еволюція концепції корпоративної соціальної відповідальності. Моделі КСВ.

1. Становлення та розвиток концепції КСВ. Етапи розвитку КСВ: глобальна ретроспектива. Зародження концепції: теорії корпоративного егоїзму, корпоративного альтруїзму, розумного егоїзму. Еволюція КСВ: основні підходи. Економічний, політичний, соціальний, філантропічний, потрійного результату, міжнародний підходи: основні теорії. Сучасне розуміння КСВ: концепції сталого розвитку, стейкхолдерів, створення спільної цінності, корпоративного громадянства, бізнес-етики.

2. Етапи та рівні КСВ: сучасні теорії. Стадії розвитку КСВ за В. Візером (W. Visser). Захисна КСВ, благодійна, рекламна, стратегічна, системна. Модель зрілості КСВ Кастелло та Лозано (Castelló & Lozano): етапи та рівні запровадження КСВ у міжнародній компанії. Рівні зрілості КСВ за моделлю А. Ортенблада (A. Örténblad): базовий, функціональний, ресурсний, залучення.

3. Моделі корпоративної соціальної відповідальності. Модель КСВ: поняття, елементи, чинники формування. Базові моделі КСВ: американська, європейська, азіатська (японська). Порівняльна характеристика моделей КСВ.

Тема 3. Корпоративна соціальна відповідальність у системі менеджменту міжнародної компанії.

1. Управління КСВ міжнародної компанії. Управління соціальною відповідальністю як процес: сутність, цілі, структура. Алгоритм формування процесу управління КСВ міжнародної компанії. Модель управління КСВ: системний, процесний, ситуаційний підходи. Етапи управління КСВ. Організаційні моделі управління. Концептуальна модель стратегічного управління організацією на принципах КСВ.

2. Механізм управління КСВ міжнародної компанії. Методи та інструменти. Механізм КСВ: поняття, складові. Цикл менеджменту КСВ. Управління КСВ як складова стратегії розвитку міжнародної компанії: основні принципи. Рівні КСВ (корпоративний, тактичний, інструментальний, персональний). Методи КСВ та інструменти впливу на стейкхолдерів. Групи інструментів імплементації КСВ в практику міжнародних компаній. Корпоративна соціальна програма. Соціальне підприємництво. Соціально відповідальне інвестування. Соціально відповідальний маркетинг. Чинники вибору масштабів, моделі, інструментів КСВ міжнародної компанії (внутрішні, зовнішні). Етапи розвитку усталеної моделі КСВ для українських підприємств.

3. Діалог із стейкхолдерами як основа управління КСВ міжнародної компанії. Стейкхолдери міжнародної компанії: поняття, значення, класифікація. Залучення стейкхолдерів, діалог зі стейкхолдерами. Передумови успіху та ризику взаємодії. Формат, методи діалогу: обґрунтування вибору. Етапи стратегічного управління відносинами зі стейкхолдерами міжнародної компанії. Пріоретизація стейкхолдерів: цілі, інструменти. Матриця стейкхолдерів міжнародної компанії. Модель А. Менделоу. Таблиця інтересів

зацікавлених сторін. Заходи розвитку КСВ щодо основних стейкхолдерів міжнародної компанії. Ризики поведінки стейкхолдерів для міжнародної компанії (соціально-трудова, екологічна, репутаційна, корпоративного управління, правового регулювання, політична). Балансування інтересів.

Тема 4. Стратегія корпоративної соціальної відповідальності міжнародної компанії.

1. Стратегія КСВ-діяльності міжнародної компанії: сутність, види. Стратегія соціально відповідальної діяльності: поняття, цілі, місце в ієрархії стратегій підприємства. Підходи до визначення КСВ-стратегії міжнародної компанії. Стратегія КСВ як функціональна стратегія компанії. Види стратегій у сфері КСВ: соціальна обструкція, соціальний відгук, соціальні зобов'язання, соціальний внесок.

2. Етапи формування та реалізації КСВ-стратегії. Інтегрування механізму КСВ в стратегічне управління міжнародної компанії. Алгоритм запровадження КСВ: етапи, завдання, дії. Підходи до формування КСВ-стратегії. Чинники вибору та елементи КСВ-стратегії міжнародної компанії. Особливості стратегування КСВ за різними підходами. Соціальна відповідальність як стратегія корпоративного управління.

3. Практики КСВ-стратегування провідних міжнародних компаній. M&S, BAYER та ін. Типові помилки стратегування КСВ. Документ з реалізації комплексної програми КСВ: основні складові. Цілі, департаменти, відповідальність, часовий період, бюджет, KPI.

4. Організація управління КСВ міжнародної компанії. Чинники вибору структури управління КСВ міжнародної компанії. Управлінський, стратегічний, практичний рівні управління КСВ. КСВ-комітет, КСВ-рада (ESG-комітет, ESG-рада) та інші органи управління. Завдання та функції менеджера з КСВ.

Змістовий модуль 2. СИСТЕМА БІЗНЕС-ПРАКТИК КОРПОРАТИВНО-СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ (КСВ) МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ: ФОРМИ, МЕТОДИ, ІНСТРУМЕНТАРІЙ.

Тема 5. КСВ-практики корпоративного управління міжнародних компаній.

1. Корпоративне управління (Governance) в контексті КСВ.

Цілі та вимоги до корпоративного управління в рамках концепції КСВ. ESG-рейтинги. Індикатори та індекси G-складової. Методи та алгоритми оцінки. Застосування міжнародних стандартів для оцінювання якості корпоративного управління.

2. Кодекси корпоративної поведінки. Конфлікт інтересів.

Кодекс корпоративної поведінки як інструмент імплементації принципів КСВ у діяльність міжнародної компанії. Призначення, зміст, структура. Керівні принципи корпоративного управління ОЕСР як міжнародний стандарт

управління. Функції корпоративного кодексу. Ідеологічна та нормативна частини. Способи та етапи розробки корпоративного кодексу. Конфлікт інтересів та методи його врегулювання в корпоративному кодексі.

3. Комплаєнс як інструмент управління G-ризиками.

Поняття та цілі комплаєнсу. Комплаєнс-політика як елемент управління соціально відповідальною компанією. Міжнародний стандарт ISO 37301:2021 «Compliance management systems - Requirements with guidance for use». Алгоритм розроблення комплаєнс-політики міжнародної компанії.

4. Роль організаційної культури в формуванні КСВ міжнародної компанії.

Організаційна культура міжнародної компанії: поняття, функції, рівні, компоненти. Діагностування типу оргкультури міжнародної компанії. Організаційна культура соціально відповідальної компанії. Взаємозв'язок оргкультури і КСВ. Формування оргкультури соціально відповідальної компанії: цілі, передумови успіху, алгоритм дій. Етапи впровадження КСВ-цінностей у оргкультуру міжнародної компанії. Взаємозв'язок елементів оргкультури з досягненням цілей і завдань КСВ. Інструменти закріплення КСВ-цінностей. Напрями розвитку оргкультури з позицій КСВ.

Тема 6. КСВ-практики міжнародної компанії у сфері трудових відносин.

1. Внутрішня КСВ: права людини і трудові практики.

Права людини як ключовий елемент економічних, соціальних, екологічних аспектів діяльності міжнародних компаній. Вияви КСВ у сфері трудових відносин. Складові внутрішньої КСВ. КСВ-складові у сфері трудових відносин. Внутрішні корпоративні соціальні програми. КСВ-програми в сфері розвитку персоналу. КСВ-програми в сфері охорони здоров'я та безпечних умов праці. Корпоративні програми соціально відповідальної реструктуризації.

2. Міжнародне регулювання трудових відносин на основі КСВ.

Міжнародні стандарти прав людини у сфері праці. Загальна Декларація прав людини ООН. Міжнародний пакт про економічні, соціальні і культурні права. Конвенції ООН. Основні міжнародні документи, що регулюють трудові відносини з позицій КСВ. Стандарти МОП і принципи Глобального договору ООН у сфері трудових відносин. Міжнародний стандарт ISO14000, стандарт SA8000 «Соціальна відповідальність». Законодавство України у сфері праці як основа КСВ у відносинах з працівниками. Сучасні тенденції розвитку трудових відносин: виклики та можливості в контексті КСВ.

3. КСВ у сфері формування та розвитку персоналу. Онбординг та офбординг.

Основні етапи добору персоналу. Працевлаштування та адаптація. Етапи та чинники процесу адаптації. Побудова системи адаптації в компанії. Особистий та професійний розвиток персоналу: зміст, інструментарій. Програми кар'єрного зростання. КСВ в галузі професійної підготовки та підвищення кваліфікації персоналу. Перепідготовка працівників у разі реорганізації та реструктуризації компанії. Форми та методи стимулювання навчання. Формування позитивного бренду роботодавця. Офбординг:

дотримання етичних принципів при звільненні. Алгоритм звільнення. Моделі відносин з колишніми працівниками. Аутплейсмент.

4. КСВ у сфері компенсаційної політики. Компенсаційний пакет.

Система мотивації персоналу міжнародної компанії. Компенсаційна політика і компенсаційний пакет: зміст, структура, вимоги до розроблення. Базовий і розширений компенсаційний пакет. Матеріальна складова системи компенсацій. Соціальний пакет: методи проектування. Постійна та змінна частини компенсаційного пакету. Програми довгострокової мотивації працівників: інструменти, особливості формування. Акції та опціони. Механізми реалізації опціонних програм. Нематеріальні компенсації: види, інструменти, умови застосування, механізм дії. Алгоритм проектування компенсаційного пакету.

5. КСВ у сфері охорони та безпеки праці: зміст, складові, механізми забезпечення. Відповідальність за дотримання належних умов праці, забезпечення достатнього рівня промислової безпеки, запобігання виробничому травматизму і професійним захворюванням. Відповідальність за ліквідацію наслідків аварій і нещасних випадків, дотримання законодавства у сфері охорони праці. Запровадження міжнародних стандартів охорони та безпеки праці у міжнародній компанії.

Тема 7. Зовнішня КСВ міжнародної компанії.

1. Складові зовнішньої КСВ. Взаємозв'язки «компанія-суспільство-стейкхолдери».

2. Добросовісні (чесні) ділові практики. Відповідальне управління ланцюгом постачань.

Добросовісні ділові практики як напрям соціальних програм міжнародної компанії: зміст, цілі, складові. Протидія корупції, відповідальні закупівлі та управління ланцюгом постачань, добросовісна конкуренція, контроль за експортом, захист прав інтелектуальної власності. Сфери реалізації і стандарти соціально відповідальної поведінки компанії. Відповідальне управління ланцюгами постачань (SCR) як напрям КСВ-практик. Етапи ланцюга постачань та умови до них. Інструменти SCR. Принципи закупівель у міжнародному бізнесі. Вимоги до постачальників. Проблеми моніторингу ланцюгів постачань міжнародної компанії.

3. Взаємодія зі споживачами на засадах КСВ.

Основні напрямки впровадження КСВ у сфері захисту прав споживачів. Практики справедливого маркетингу, охорони здоров'я та безпеки споживачів, безперешкодного доступу до основних послуг. Захист здоров'я та безпека, стале споживання, обслуговування і підтримка у вирішенні суперечок, захист персональних даних і конфіденційності споживачів, чесний маркетинг, доступ до необхідних послуг і просвітництво. Форми діалогу зі споживачами. Основні зобов'язання соціально відповідальної компанії щодо споживачів. Рекомендації ISO 26000 щодо задоволення інтересів споживачів на засадах КСВ. Соціально

відповідальний маркетинг як інструмент взаємодії зі споживачами. Cause Related Marketing (CRM).

4. Соціально відповідальна участь бізнесу в житті громади та суспільства. Поняття залучення та розвитку громад. Принципи залучення і розвитку громад за міжнародним стандартом СВ ISO 26000. Соціальне проектування. Напрями та інструменти соціально відповідальної взаємодії організації з громадами. Підходи до формування системи заходів соціально значущої активності.

Тема 8. Екологічні практики соціальної відповідальності міжнародних компаній

1. Сутність, еволюція, функції, елементи екологічної складової КСВ.

Поняття, цілі екологічної відповідальності міжнародної компанії. Еволюція концепції. Екологічний маркетинг. Стимулююча, компенсаційна, превентивна функції екологічної відповідальності. Критерії визначення екологічно відповідальної компанії. Система екологічного менеджменту: елементи КЕВ. Корпоративна екологічна політика, екологічний аудит, залучення працівників до екологічних ініціатив, зелене постачання, виробництво «зелених» товарів. Переваги та ризики екологічно відповідальної компанії.

2. Міжнародні ініціативи з захисту довкілля. Нормативно-правове регулювання КЕВ. Основні міжнародні ініціативи та документи щодо захисту довкілля.

3. Екологічний менеджмент і аудит. ISO 14000. «Зелений офіс». Екологічна стандартизація і сертифікація. Стандарт екологічного менеджменту ISO 14000: вимоги до компаній. Рівні застосування екологічного менеджменту як показник системності впровадження ISO 14000. Екологічний аудит: суть, завдання, види. Аудит життєвого циклу продукту (Life Cycle Assessment) і розрахунок екологічного сліду. Принципи управління екологічною відповідальністю. Система екологічного управління, що відповідає ISO 14000. Напрями впровадження. Концепція «Зеленого офісу»: сутність, складові.

4. Екологічне маркування як інструмент екологічної політики міжнародної компанії. Поняття та цілі екологічної сертифікації. Екологічне маркування як інструмент екологічної відповідальності компанії: принципи та методи застосування. ISO 14020 «Екологічні маркування та декларації». Знаки екологічного маркування. Система екологічної сертифікації GEN.

5. Досвід реалізації екологічної відповідальності міжнародних компаній: сучасний етап. Суперечності розвитку екологічної відповідальності як складової КСВ. Омана стейкхолдерів, відмова від зобов'язань, міф про «стереотипного екологічного споживача», скептицизм фінансових директорів, екологічні обмеження як інструмент неопротекціонізму. Вплив споживачів, інвесторів, партнерів. Регулювання екологічного впливу компаній в ЄС. СВМ як елемент «зеленого примусу» та інструмент регулювання (механізм, цілі, наслідки). Екологічні практики міжнародних компаній: пріоритети, проблеми та рішення.

Змістовий модуль 3. МОНІТОРИНГ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ.

Тема 9. Соціальні інвестиції та соціальне партнерство.

1. Інструменти реалізації КСВ-проектів і програм.

Поняття соціальної програми міжнародної компанії. Основні інструменти реалізації. Гранти. Благодійність. Корпоративна філантропія. Технологія здійснення благодійної діяльності: обґрунтування вибору інструментів. «In-kind giving» і «Pro-bono» програми: особливості управління. Корпоративне спонсорство. Корпоративне волонтерство: переваги, підходи до реалізації, форми та напрями волонтерської діяльності.

2. Соціальні інвестиції як інструмент КСВ.

Поняття та специфіка соціальних інвестицій. Суб'єкти, об'єкти, принципи, напрями, форми соціального інвестування. Соціальні інновації. Внутрішні та зовнішні соціальні інвестиції. Критерії оцінювання якості соціальних інвестицій. Технології реалізації проектів соціальних інвестицій (експериментальна, масова, ринкова, агресивна). Імпакт-інвестиції. Венчурна філантропія. Соціально відповідальне інвестування: поняття, концепція, стратегії.

3. Соціальне партнерство як форма забезпечення КСВ.

Поняття, цілі соціального партнерства. Зобов'язання держави та компаній. Форми соціального партнерства. Соціальне партнерство як форма зовнішньої мотивації бізнес-структур.

4. Соціальне підприємництво і КСВ.

Поняття та ознаки соціального підприємництва. Проблеми, які вирішує соціальне підприємництво (економічні можливості, довкілля, здоров'я, освіта, нерівність). Джерела фінансування соціального підприємництва. Критерії віднесення підприємства до соціального. Практики соціального підприємництва в Україні: досвід міжнародного бізнесу.

Тема 10. Міжнародні стандарти та нефінансова звітність у сфері соціальної відповідальності міжнародних компаній.

1. Міжнародні стандарти в сфері КСВ.

Основні міжнародні стандарти у сфері соціальної та екологічної відповідальності організацій. Класифікація міжнародних стандартів у сфері КСВ за сферою та цілями застосування. Керівні принципи та кодекси поведінки, системи управління та схеми сертифікації, рейтингові індекси, системи підготовки звітності. ISO 26000: характеристика, етапи впровадження на підприємстві. ESRS E5.

2. Нефінансова звітність як інструмент моніторингу КСВ.

Моніторинг як функція управління КСВ: завдання, технології, результати. Нефінансова звітність: поняття, види звітів. Порівняльна характеристика фінансової та нефінансової звітності міжнародної компанії. Переваги та ризики

нефінансового звітування для міжнародних компаній. Визначення доцільності подання нефінансової звітності. Формати нефінансової звітності: види, характеристика. Вибір оптимального формату. Етапи підготовки нефінансового звіту.

3. Міжнародний стандарт нефінансової звітності GRI: структура, переваги/недоліки, застосування.

Настанова глобальної ініціативи зі звітності у сфері сталого розвитку (GRI): історія, цілі розробки, взаємозв'язок з міжнародними документами в сфері КСВ. Стандарти GRI: поняття, особливості, модульна структура. Принцип потрійного результату. Основні елементи звітності за GRI. Універсальні, секторальні, тематичні стандарти: призначення, зміст, технологія застосування. Матриця суттєвості GRI. Ключові характеристики GRI. Етапи процесу звітування GRI. Переваги та обмеження застосування GRI для КСВ-звітності. Способи використання GRI для міжнародної компанії. Приклади застосування GRI компаніями в Україні.

Тема 11. Оцінка ефективності КСВ-діяльності міжнародних компаній.

1. Ефективність і результативність КСВ у міжнародному бізнесі: поняття, цілі та проблеми оцінювання. Суспільна та комерційна ефективність КСВ-практик. Оцінка процесів, результатів, впливу (внеску) КСВ-програм міжнародних компаній. Селективний і комплексний підходи до оцінки КСВ.

2. «Теорія змін» К. Вайс як методологія оцінки впливу КСВ-програм міжнародної компанії. Ієрархія результатів КСВ-стратегії, програми, проекту. Карта результатів. Алгоритм оцінки КСВ міжнародної компанії.

3. Методи оцінки ефективності КСВ-діяльності міжнародної компанії. Кількісні та якісні методи. Ресурсний, рейтингові (індексні), економічний, дохідний методи. Інструментарій оцінки. Оцінювання КСВ із застосуванням міжнародних стандартів і підходів. Збалансована система показників з КСВ. Аналіз нефінансової звітності. Соціальний аудит. Оцінка соціальної рентабельності інвестицій (SROI). Модель London Benchmark Group. Інтегральна оцінка ефективності КСВ міжнародної компанії.

4. Показники ефективності КСВ міжнародної компанії: формування та обґрунтування вибору. Показники ефективності заходів з КСВ у економічній сфері, соціальній, екологічній. Ключові показники ефективності. Формування системи показників для моніторингу та оцінки КСВ міжнародних компаній.

Перелік практичних та лабораторних занять / завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 2

Перелік практичних (лабораторних) завдань

Назва теми та завдання	Зміст
Тема 1. Завдання 1.	<p>1. Ідентифікація цілей, видів і практик КСВ міжнародних компаній. Кейси.</p> <p>2. Аналіз діяльності у сфері корпоративної соціальної відповідальності міжнародних компаній: відповідність концепції КСВ та принципам Глобального договору ООН. Кейси.</p>
Тема 1. Завдання 2.	<p>Дискусія: значущість і перспективи концепції КСВ в практиці міжнародного бізнесу у найближчі роки.</p> <p>Кейс "Індекс корпоративної соціальної відповідальності: аналіз КСВ-діяльності українського бізнесу під час війни. П'ятикомпонентна модель КСВ. Цілі, пріоритети/практики, принципи»</p>
Тема 2. Завдання 3.	<p>1. Задача. Аналіз концепцій соціальної відповідальності бізнесу. Визначити відповідність концепцій та основних ідей (таблиця).</p> <p>2. Ідентифікувати стадію/етап розвитку КСВ міжнародної компанії за різними моделями/підходами. Кейс.</p>
Тема 3. Завдання 4.	<p>Складання матриці стейкхолдерів міжнародної компанії для цілей КСВ-діяльності. Визначення інтересів/очікувань, потенціалу конфлікту інтересів. Обґрунтування шляхів балансування інтересів стейкхолдерів, компанії, суспільства.</p>
Тема 4. Завдання 5.	<p>Аналіз КСВ-стратегій міжнародних компаній: кейси. Визначити вид стратегії, цілі, завдання. Ідентифікувати організаційну модель управління КСВ. Обґрунтування вибору оптимальної стратегії КСВ-діяльності, структури управління КСВ міжнародної компанії.</p>
Тема 5. Завдання 6.	<p>1. Аналіз корпоративного управління міжнародної компанії в контексті цілей КСВ (кейс). Корпоративні кодекси і методи інтегрування КСВ у діяльність компанії. Аналіз оргкультури міжнародних компаній з Top 10 Socially Responsible Corporations: відповідність принципам КСВ. Кейси.</p> <p>2. Кейс: Індекс ESG прозорості компаній України.</p>
Тема 6. Завдання 7.	<p>Аналіз відповідності ESG-принципам трудових відносин у міжнародній компанії. Обґрунтування заходів з оптимізації КСВ-практик за напрямками: безпека та розвиток персоналу, компенсаційний пакет, інтелектуальна безпека. Кейс-стаді.</p>

Назва теми та завдання	Зміст
Тема 7. Завдання 8.	1. Аналіз КСВ-практик міжнародних компаній у сферах: управління ланцюгами постачань, конкурентні (ділові) практики, відповідальне споживання, права людини. Обґрунтування заходів з оптимізації. Кейси. 2. Дискусія: розкриття інформації про штучний інтелект як новий напрям КСВ-практик взаємодії зі споживачем.
Тема 8. Завдання 9.	Аналіз екологічних практик міжнародних компаній на основі їх нефінансових звітів за критеріями екологічно відповідальної компанії. Порівняння результатів з рейтингом у Sustainalytics ESG Risk Ratings. Кейси.
Тема 9. Завдання 10.	1. Задачи: а) розробка програми корпоративного волонтерства для міжнародної компанії; б) обґрунтування вибору інструментів реалізації КСВ-проектів міжнародної компанії. 2. Кейс: соціальне підприємство. Характеристика, бізнес-модель, визначення передумов успіху/невдачі. 3. Дискусія: соціальне підприємництво і розвиток громад - кейс України.
Тема 10. Завдання 11.	Складання та аналіз нефінансового звіту міжнародної компанії. Кейси Kernel Holding S.A., Nova.
Тема 11. Завдання 12.	Вибір і застосування методів оцінки ефективності КСВ програм і проектів міжнародної компанії. Кейси.

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Перелік самостійної роботи

Назва теми	Зміст
Тема 1 – 11	Вивчення лекційного матеріалу, пошук, підбір, огляд наукових та аналітичних джерел за заданою тематикою
Тема 1 – 11	Підготовка до практичних занять
Тема 1-11	Розв'язання практичних завдань
Тема 1 – 11	Підготовка до модульних контрольних робіт
Тема 1 – 11	Виконання індивідуального науково-дослідницького завдання
Тема 1-11	Підготовка до іспиту

Кількість годин лекційних, практичних (семінарських) та / або лабораторних занять та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів навчання, як:

- словесні. Лекція (Теми 2-6, 9-11), проблемна лекція (Теми 7-8), лекція-діалог (Тема 1));
- наочні. Демонстрація (Тема 1 – 11));
- практичні. Аналітичні завдання (Теми 1-3, 9), кейс-метод (Теми 1-2, 4-11), семінар-дискусія (теми 1, 7, 9), індивідуальне науково-дослідницьке завдання (Теми 1-11).

ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Університет використовує 100 бальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

Поточний контроль здійснюється під час проведення лекційних, практичних, лабораторних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів: для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит): максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє здобувачу вищої освіти скласти екзамен (іспит) – 35 балів.

Підсумковий контроль включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

Семестровий контроль проводиться у формах семестрового екзамену (іспиту), диференційованого заліку або заліку. Складання семестрового екзамену (іспиту) здійснюється під час екзаменаційної сесії.

Максимальна сума балів, яку може отримати здобувач вищої освіти під час екзамену (іспиту) – 40 балів. Мінімальна сума, за якою екзамен (іспит) вважається складеним – 25 балів.

Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною визначається: для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит) – сумуванням балів за поточний та підсумковий контроль.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: практичні завдання (30 балів), письмові контрольні роботи (20 балів), індивідуальне науково-дослідницьке завдання (10 балів).

Семестровий контроль: Екзамен (40 балів)

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

Приклад екзаменаційного білета та критерії оцінювання для навчальної дисципліни з формою семестрового контролю екзамен (іспит)).

Приклад екзаменаційного білета

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Спеціальність «D3 Менеджмент»

Освітня програма « Міжнародний менеджмент».

Навчальна дисципліна «Практики соціально-корпоративної відповідальності у міжнародному бізнесі»

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

Завдання 1 (теоретичне) - 10 балів.

1. Охарактеризуйте відповідальне управління ланцюгом постачань як напрям практик корпоративної соціальної відповідальності міжнародної компанії. Цілі, зміст, інструментарій.

Завдання 2 (тестове) – 15 балів.

1. Що з переліченого не є напрямком (складовою) практик корпоративно-соціальної відповідальності за ISO 26000:2010?

- а) трудові відносини;
- б) чесні ділові практики;
- в) розвиток і підтримка громад, соціально-економічний розвиток суспільства;
- г) максимізація акціонерної вартості компанії.

2. Яка концепція розглядає соціальну відповідальність як стратегічний процес, завдяки якому корпорації можуть перетворити соціальні проблеми на можливості для бізнесу?

- а) корпоративного громадянства;
- б) корпоративного альтруїзму;
- в) потрійного критерію;
- г) створення спільної цінності

3. Яка з класичних моделей корпоративної соціальної відповідальності акцентує увагу на зовнішній складовій відповідальності?

- а) американська;
- б) азіатська;
- в) європейська;
- г) південноафриканська.

4. Внутрішня КСВ міжнародної компанії стосується передусім:

- а) відносин зі споживачами;
- б) відносин з працівниками;
- в) спонсорства та благодійності;
- г) корпоративного волонтерства.

5. Несистематичні, разові соціально відповідальні дії під тиском оточуючого середовища, вирішення соціальних проблем на основі реакції, відсутність підрозділу з корпоративно-соціальної відповідальності. Про яку модель

управління корпоративно-соціальної відповідальності міжнародної компанії йдеться?

- а) захисна;
- б) адаптаційна;
- в) стратегічна;
- г) проактивна.

6. Як називається система заходів з управління G-ризиками (Governance risks) компанії, спрямована на забезпечення відповідності діяльності правовим нормам, стандартам та етичним принципам?

- а) комплаєнс-політика компанії;
- б) КСВ-політика компанії;
- в) корпоративний моніторинг;
- г) антикорупційна політика компанії.

7. Яку концепцію покладено в основу визначення корпоративної соціальної відповідальності Міжнародною організацією праці (МОП)?

- а) корпоративного громадянства;
- б) гідної праці;
- в) work&life balance;
- г) рівних можливостей.

8. Що з переліченого включає соцпакет міжнародної компанії?

- а) соціальні пільги і соціальні виплати працівникам;
- б) всі види нематеріальних компенсацій працівникам;
- в) всі види фінансових компенсацій працівникам;
- г) законодавчо закріплені обов'язкові соціальні виплати працівникам.

9. Що таке аутплейсмент?

- а) звернення роботодавців і керівників до рекрутингових агентств для працевлаштування співробітників, яких компанія змушена звільнити через реструктуризацію;
- б) дотримання етичних принципів при звільненні працівників;
- в) процес передання справ звільненим працівником іншому працівникові;
- г) систематичне спілкування менеджменту компанії з колишніми працівниками в спеціальних групах у соцмережах, спільнотах (alumni group).

10. Міжнародна ІТ-компанія Sigma Software на запит міської влади розробила для м. Харкова чат-бот, який дозволяє онлайн відстежувати масштаб руйнувань/шкоди житла, стан інженерних мереж. До якого з напрямів практик корпоративно-соціальної відповідальності слід віднести цей проєкт?

- а) відповідальні відносини зі споживачами;
- б) чесні ділові практики;
- в) відповідальне управління ланцюгом постачань;
- г) залучення та розвиток громад

11. Як називається практика отримання несправедливої конкурентної переваги шляхом позиціонування продукту продукту або бренду більш екологічним, аніж він є насправді?

- а) грінвошинг
- б) грінхашинг

в) краудсорсинг

г) фандрайзинг

12. Як називається професійна робота, яка виконується працівниками компанії добровільно на безоплатній основі для надання послуг тим, хто не може їх оплатити?

а) in-kind giving;

б) pro-bono;

в) корпоративне спонсорство;

г) меценатство.

13. Що з переліченого не є критерієм оцінювання соціальних інвестицій?

а) вирішується реальна та актуальна для місцевої громади проблема;

б) результат наочний, публічний, підлягає виміру/оцінюванню;

в) інвестиції приносять вигоду компанії: зростає ефективність основної діяльності;

г) норма рентабельності вища за середню в галузі основної діяльності компанії.

14. З яких розділів (стандартів) складається структура стандарту GRI?

а) універсальні, галузеві, тематичні;

б) управлінські, галузеві, соціальні;

в) універсальні, галузеві, екологічні;

г) універсальні, економічні, соціальні.

15. Який метод покладено в основу оцінки соціальної рентабельності інвестицій (SROI)?

а) аналіз витрат і вигід;

б) метод експертних оцінок;

в) бенчмаркінг;

г) модель London Benchmarking Group.

Завдання 3 (еврістичне) – 15 балів.

Міжнародна компанія N (головний офіс у Німеччині) є постачальником пестицидів, які широко використовуються для вирощування овочевої продукції. Серед найбільших покупців - клієнти з країни, що розвивається, X.

Одна з неурядових організацій Німеччини звернулася до Комітету з соціальної відповідальності компанії N з повідомленням, що в країні X більшість працівників на полях застосовують пестициди, не маючи жодного захисного одягу – ані рукавичок, ані масок. Власники ланів не забезпечують працівників захисними засобами та не навчають правилам безпечного застосування пестицидів. Працівники не можуть собі дозволити придбати захисний одяг та маски власним коштом.

В одному з великих ареалів вирощування овочевої продукції з використанням продукції компанії N захворювання на рак є суттєво вищим від середнього. Попри те, що зв'язок між хворобами та застосуванням пестицидів не підтверджено дослідженнями, пестициди можна вважати основною причиною такого становища. Порушень законодавства країни X не фіксується, оскільки ці питання законодавчо не врегульовані.

Компанія N позиціонує себе як соціально відповідальна, має Кодекс поведінки постачальників, моніторить ланцюг постачань. Утім, відмова від експорту продукції до країни X спричинить значні фінансові збитки, оскільки швидко знайти альтернативного покупця на такі обсяги продукції компанія не зможе.

Завдання. Надайте відповіді на запитання:

1. На які ризики наражається компанія N у випадках:

а) бездіяльності, продовження співробітництва з покупцями з країни X;

б) розірвання угод і відмови від співробітництва з покупцями з країни X?

2. Якими мають бути дії компанії N для убезпечення/мінімізації ризиків?

Які інструменти корпоративної соціальної відповідальності їй слід застосувати? Обґрунтуйте відповідь.

Затверджено на засіданні кафедри міжнародної економіки і менеджменту протокол № _____ від «___» _____ 20__ р.

Екзаменатор
Зав. кафедри

к.е.н., доц. Олена ЛЕВКОВЕЦЬ
к.е.н., проф. Олена КОТ

Критерії оцінювання екзаменаційного білету подано у табл. 4.

Таблиця 4

Критерії оцінювання екзаменаційного білету

Бал	Критерії оцінювання
Критерії оцінювання завдання 1	
10	Повна, вичерпна, логічна, структурована правильна відповідь. Продемонстровано знання теоретичного матеріалу, здатність до узагальнення, систематизації, обґрунтування висновків.
9	Відповідь є правильною, достатньо повною, логічною, структурованою. Продемонстровано знання теоретичного матеріалу, здатність до узагальнення, систематизації, обґрунтування висновків. Утім, допущено несуттєві неточності або не повністю розкрито певну частину питання.
8	Надано правильну відповідь на більшу частину завдання, але не розкрито (недостатньо розкрито) декілька питань. Або відповідь здебільшого правильна, ґрунтовна, але містить декілька несуттєвих помилок або одну суттєву.
7	Відповідь є неповною, поверхневою або містить 2-3 істотні помилки. Продемонстровано знання лише основних термінів і концепцій.
6	Виконано мінімальну частину завдання. Відповідь містить значну кількість істотних помилок або не розкрито більшу частину питання.
0-5	Відповідь неправильна або її не надано
Критерії оцінювання завдання 2	
1	Правильна відповідь на тестове питання

Бал	Критерії оцінювання
0	Неправильна відповідь на питання
Критерії оцінювання завдання 3	
15	Завдання розв'язано повністю. Представлено глибокий, системний аналіз кейсу, логічні, науково обґрунтовані рішення та висновки. Продемонстровано знання теорії, методології управління соціальною відповідальною діяльністю міжнародних компаній, здатність застосувати їх для розв'язання практичних завдань. Академічно коректні стиль і термінологія.
13	Завдання розв'язано майже повністю. Аналіз в цілому коректний, але подекуди несистемний. Рішення достатньо обґрунтоване, утім окремі складові є поверховими або допущено неточності у застосуванні теорії та методології. Висновки логічні, але не достатньо розгорнуті.
11	Виконано основну частину завдання. Аналіз поверхневий, але коректний. Рішення частково аргументоване, може містити несуттєві помилки. Висновки загальні, без глибокого обґрунтування.
9	Завдання виконано частково. Рішення фрагментарні, майже не підкріплені аналізом або містять суттєву помилку. Висновки недостатньо обґрунтовані.
8	Виконано мінімальну частину завдання. Аналіз майже відсутній, рішення некоректні або описово-декларативні. Допущено декілька помилок. Висновки відсутні або нелогічні.
0-7	Завдання не виконано або виконано неправильно.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Гарбар Ж. В., Мазур К. В., Мостенська Т. Г. Корпоративне управління та соціальна відповідальність. Частина 2. Корпоративна соціальна відповідальність: навч. посібник. Вінниця : ВНАУ, 2020. 228 с. URL: <https://repository.vsau.org/getfile.php/24758.pdf>

2. Основи корпоративної соціальної відповідальності: фінансово-екологічні аспекти та соціальний бізнес: навчальний посібник / О. Є. Кузьмін, О. В. Пирог, Л. І. Чернобай, Н. С. Станасюк, І. І. Пасінович. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2022. 276 с

Додаткова

1. Корпоративна соціальна відповідальність: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 075 «Маркетинг», ОПП «Промисловий маркетинг» / укладач: М.О. Чупріна. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2023. 138 с.

URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/0083f4a7-2adf-464f-9bc8-557f609fa11d/content>

2. Пасько О. Корпоративна соціальна відповідальність. Відповідальна ділова поведінка та соціальне підприємництво. Онлайн сертифікатний курс. CSR/RBC TA SE. 2024. URL: <https://eecore.snau.edu.ua/navchalni-kursi/onlajn-sertifikatnij-kurs-csr-rbc-ta-se-2/>

3. Ареф'єва О. В., Говсеєв Д. Д. Механізм формування концепцій та моделей соціальної відповідальності підприємств. *Бізнес-інформ*. 2025. № 10. С. 532-542. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-10-532-542>

4. Бутенко Д. С., Руденко Л. Є. Корпоративна соціальна відповідальність в контексті досягнення цілей сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2025. №4. <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/36178>

5. Бутенко Д. С., Сороченко Д. М. Формування програми корпоративної соціальної відповідальності бізнес-структур. *Ефективна економіка*. 2024. №1. URL : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/32848>

6. Бутенко Д. С., Тимошенко К. В. Історична ретроспектива концепції сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2025. № 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.9.43%20>

7. Аністратенко Н. В. Соціальна відповідальність глобальних корпорацій. *Ефективна економіка*. 2023. № 9. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.9.34>

8. Болквадзе Н. І., Шпунар А. Є. Особливості менеджменту корпоративної соціальної відповідальності в компаніях, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність. *Ефективна економіка*. 2025. № 12. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.12.125>

9. Гречко А. В., Кавтиш О. П., Корогодова О. О. ESG-практики як передумова ефективного управління міжнародними проектами підприємств. *Бізнес-інформ*. 2024. № 8. С. 293-302. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-8-293-302>

10. ESG звітність: аналіз практик розкриття інформації. *Офіс зеленого переходу*. 2025. 53 с. <https://gto.dixigroup.org/assets/images/files/gto-reporting-survey.pdf>

11. Kenneth P. Pucker. Companies Are Scaling Back Sustainability Pledges. Here's What They Should Do Instead. *Harvard Business Review*, 2024. September-October. URL: https://hbr.org/2024/08/companies-are-scaling-back-sustainability-pledges-heres-what-they-should-do-instead?ab=at_art_art_1x4_s03

12. Malmendier N., Gianoncelli A., Faujour S. Corporate impact investing. *Impact Europe*. 2024. 35 p. URL: <https://www.impacteurope.net/sites/www.evpa.ngo/files/publications/corporate-impact-investing-2024.pdf>

13. Okhrimenko O., Nahorni V., Salun M. and other The impact of investment in corporate social responsibility on the companies' financial performance. *Revista Gestão & Tecnologia*. 2025. № 25 (1). P. 186-206. URL : <https://revistagt.fpl.emnuvens.com.br/get/article/view/3115>

14. Special Theme 2024: Unlocking the Promise of Social Entrepreneurship. Global Innovation Index 2024. WIPO. URL: <https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2024/en/special-theme-2024-unlocking-the-promise-of-social-entrepreneurship.html>
15. Winston A. Sometimes Sustainability Costs More. So What? *MIT SMR*. 2024. November, 08. URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/sometimes-sustainability-costs-more-so-what/>
16. International standard ISO 26000:2010: Guidance on social responsibility. URL: <https://www.iso.org/standard/42546.html>
17. The Ten Principles of the UN Global Compact. The United Nations Global Compact. URL: <https://unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>

Інформаційні ресурси

1. ISO: the International Organization for Standardization. URL: <https://www.iso.org/>
2. GRI. The global leader for sustainability reporting. URL: <https://www.globalreporting.org/>
3. ESG Scores and Raw Data. S&P Global ESG Score. URL: <https://www.spglobal.com/esg/solutions/esg-scores-data>
4. Sustainable Development Report. Country Profiles. URL: <https://dashboards.sdindex.org/profiles>
5. Мережа Глобального договору в Україні. URL : <http://www.globalcompact.org.ua>
6. CSR Ukraine. Центр «Розвиток КСВ». URL: <http://csr-ukraine.org>
7. Офіс зеленого переходу. Офіційний сайт. URL: <https://gto.dixigroup.org/>
8. DiXi Group – український аналітичний центр, що працює у сфері енергетики та клімату. URL: <https://dixigroup.org/>
9. Сторінка курсу «Практики корпоративно-соціальної відповідальності» на платформі Moodle (персональна навчальна система). URL: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=11360>