

**ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ДОТРИМАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ  
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПРИ МЕНЕДЖМЕНТІ ЗМІН В ОРГАНІЗАЦІЇ**

**С.А. СТАХУРСЬКА,**

*к.е.н., Національний університет харчових технологій*

**С.В. ТКАЧУК,**

*к.е.н., Національний університет харчових технологій*

**В.О. СТАХУРСЬКИЙ,**

*Національний університет харчових технологій*

**Актуальність дослідження.** *Необхідність розвитку, а відповідно і здійснення змін в організації, є доведеним і незаперечним фактом. Для забезпечення стійкого розвитку організації вагоме значення мають не лише інновації, інвестиції, нові проєкти, оригінальні стратегії операційної діяльності, високопродуктивні активи, розвинена інфраструктура, але й наявність соціальної відповідальності як невід'ємної складової діяльності організації. Соціальна відповідальність є однією з базових передумов успішної організації майбутнього.*

**Метою дослідження** є аналіз поглядів на проблеми соціальної відповідальності, дослідження взаємозв'язку управлінської та соціальної складових при здійсненні змін в організації.

**Методи дослідження:** порівняння, узагальнення, індукції та дедукції, аналізу та синтезу, аналогій, графічні методи.

**Результати дослідження.** Здійснено аналіз розвитку концепцій соціальної відповідальності, визначена соціальна складова як основний чинник забезпечення стабільності розвитку, проаналізована соціальна діяльність менеджерів при індивідуальних, командних та організаційних змінах. Запропонована трансферна модель комунітарної (консолідованої) соціальної відповідальності при здійсненні змін в організації.

**Висновки.** *Необхідність розвитку і здійснення змін в організації є доведеним і незаперечним фактом. Для забезпечення стійкого розвитку організації вагоме значення має наявність соціальної відповідальності як невід'ємної складової діяльності організації. При здійсненні розвитку та змін в організації задля їх*

ефективного забезпечення одночасно має відбуватись соціальна діяльність в трьох сферах: при індивідуальних, командних та організаційних змінах. Для ефективної спільної взаємодії має відбуватись консолідація усіх сфер. Процес консолідації соціальної діяльності на усіх рівнях змін має відбуватись в напрямку посилення інтеграції аж до повної інтеграції соціальної діяльності.

**Ключові слова:** соціальна відповідальність, менеджмент, зміни в організації, індивідуальні зміни, командні зміни, організаційні зміни, консолідація соціальної діяльності.

## ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОБЛЮДЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПРИ МЕНЕДЖМЕНТЕ ИЗМЕНЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

С.А. СТАХУРСКАЯ,

С.В. ТКАЧУК,

В.А. СТАХУРСКИЙ

**Актуальность исследования.** Необходимость развития, а соответственно и осуществления изменений в организации, является доказанным и неоспоримым фактом. Для обеспечения устойчивого развития организации большое значение имеют не только инновации, инвестиции, новые проекты, оригинальные стратегии операционной деятельности, высокопроизводительные активы, развитая инфраструктура, но и наличие социальной ответственности как неотъемлемой составляющей деятельности организации. Социальная ответственность является одной из базовых предпосылок успешной организации будущего.

**Целью исследования** является анализ взглядов на проблемы социальной ответственности, исследование взаимосвязи управленческой и социальной составляющих при осуществлении изменений в организации.

**Методы исследования:** сравнение, обобщение, индукции и дедукции, анализа и синтеза, аналогий, графические методы.

**Результаты исследования.** Осуществлен анализ развития концепций социальной ответственности, определена социальная составляющая как основной фактор обеспечения стабильности развития, проанализирована социальная деятельность менеджеров при индивидуальных, командных и организационных

изменениях. Предложена трехсферная модель коммунитарной (консолидированной) социальной ответственности при осуществлении изменений в организации.

**Выводы.** Необходимость развития и осуществления изменений в организации является доказанным и неоспоримым фактом. Для обеспечения устойчивого развития организации большое значение имеет наличие социальной ответственности как неотъемлемой составляющей деятельности организации. При осуществлении развития и изменений в организации для их эффективного обеспечения одновременно должна происходить социальная деятельность в трех сферах: при индивидуальных, командных и организационных изменениях. Для эффективного совместного взаимодействия должна происходить консолидация всех сфер. Процесс консолидации социальной деятельности на всех уровнях изменений должен происходить в направлении усиления интеграции до полной интеграции социальной деятельности.

**Ключевые слова:** социальная ответственность, менеджмент, изменения в организации, индивидуальные изменения, командные изменения, организационные изменения, консолидация социальной деятельности.

## THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF COMPLIANCE WITH SOCIAL RESPONSIBILITY IN CHANGE MANAGEMENT IN THE ORGANIZATION

S. STAKHURSKA,  
S. TKACHUK,  
V. STAKHURSKY,

**Relevance of research.** *The need for development and, consequently, the implementation of changes in the organization is a proven and indisputable fact. To ensure the sustainable development of the organization are important not only innovation, investment, new projects, original operating strategies, high-performance assets, developed infrastructure, but also the presence of social responsibility as an integral part of the organization. Social responsibility is one of the basic prerequisites for a successful organization of the future.*

**The purpose of the study** *is to analyze views on the problems of social responsibility, to study the relationship between management and social components in the implementation of changes in the organization.*

**Research methods:** comparison, generalization, induction and deduction, analysis and synthesis, analogies, graphical methods.

**Results of the research.** The analysis of development of concepts of social responsibility is carried out, the social component as the basic factor of maintenance of stability of development is defined, social activity of managers at individual, command and organizational changes is analyzed. A three-sphere model of community (consolidated) social responsibility in the implementation of changes in the organization is proposed.

**Conclusions.** The need to develop and implement changes in the organization is a proven and indisputable fact. To ensure the sustainable development of the organization is important to have social responsibility as an integral part of the organization. In the implementation of development and changes in the organization for their effective provision, social activities should take place simultaneously in three areas: individual, team and organizational changes. For effective joint cooperation, all spheres must be consolidated. The process of consolidation of social activity at all levels of change should take place in the direction of strengthening integration until the full integration of social activity.

**Key words:** social responsibility, management, changes in the organization, individual changes, team changes, organizational changes, consolidation of social activity.

**Постановка проблеми.** Необхідність розвитку та здійснення змін в організації є незаперечними. Для забезпечення стійкого розвитку організації вагоме значення мають не лише інновації, інвестиції, нові проєкти, оригінальні стратегії операційної діяльності, високопродуктивні активи, розвинена інфраструктура, але й наявність соціальної відповідальності. Соціальна відповідальність є однією з базових передумов успішної організації майбутнього.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій з проблеми.** Теоретичні погляди на проблеми соціальної відповідальності знайшли своє відображення в низці концепцій (див. табл.). Аналіз сутності теоретичних поглядів усіх концепцій вказує на зв'язок соціальної складової з системним підходом та управлінням: менеджерська складова.

При здійсненні процесів розвитку в організації, а отже при змінах неодмінно управлінська діяльність має враховувати соціальну складову. Найчастіше при цьому звертають увагу на соціальні зобов'язання перед суспільством, партнерами, державою. Але найперші проблеми при змінах відчувають працівники і саме звідси має розпочинатись соціальна діяльність управління.

## Розвиток концепцій соціальної відповідальності

Концепція	Автори	Теорії, праці	Сутність
Концепція корпоративної соціальної відповідальності (КСВ)	Г. Боуен	соціальна відповідальність бізнесмена	соціальна відповідальність бізнесмена полягає в реалізації такої політики, прийнятті таких рішень або додержанні такої лінії поведінки, які були б бажані для цілей і цінностей суспільства
	К. Девіс	комплексний підхід до соціальної відповідальності, залізний закон відповідальності	соціальна відповідальність має розглядатись і на теоретичному, і на системному рівнях, і в управлінському аспекті; хто не бере на себе відповідальність адекватну своїй владі, той в результаті втратить цю владу
	А. Керролл	модель сукупної соціальної відповідальності	корпоративна соціальна відповідальність являє собою піраміду відповідальностей: економічна (базова), правова, етична, філантропічна (дискреційна)
	М. Шварц, А. Керролл	трисферна модель КСВ	показана взаємодія економічної, правової і етичної відповідальності
Концепція корпоративної соціальної сприйнятливості (КСВ)	Р. Акерман, Р. Бауер, Д. Вотав, С. Сеті, А. Керролл, В. Фредерік	менеджмент відносин компаній з суспільством	багаторівневий процес реагування на конкретні вияви суспільного тиску, стратегія управлінської сприйнятливості, здатність корпорації сприймати суспільні потреби і суспільний вплив
Концепція корпоративної соціальної діяльності (КСД)	С. Сеті, А. Керролл, С. Вартік, Ф. Кохрен, Д. Вуд, Д. Свансон	комплексна синтезована модель	корпоративна соціальна відповідальність – це комплексне явище, модель охоплює сутнісні характеристики КСВ (чотири рівні корпоративної соціальної відповідальності), філософію корпоративної соціальної сприйнятливості (від реактивної до проактивної), релевантні суспільні потреби (безпеку продукції, екологія, безпеку робочих місць тощо)

укладено авторами на підставі аналізу джерел [2,3,5,7,8,14,15,16]

**Мета статті.** Здійснити аналіз напрямків соціальної діяльності при здійсненні змін в організації та показати необхідність діяльності в цій сфері за консолідованою моделлю.

### **Виклад основного матеріалу.**

Для того, щоб забезпечити стабільність розвитку потрібно орієнтуватись на основний чинник – соціальну складову. Якщо проаналізувати взаємозв'язок соціальної складової і бізнесу, то потрібно зазначити, що необхідно враховувати низку аргументів

при прийнятті рішень щодо розвитку бізнесу. По-перше, саме соціальний чинник є визначальним щодо горизонтів бізнесу (задоволення потреб споживачів). Другий напрямок соціальної відповідальності – це соціальна відповідальність перед державою, третій – перед партнерами, четвертий – це соціальні зобов'язання бізнесу перед інститутами громадянського суспільства та суспільства у цілому.

Розглянемо п'яту складову соціальної відповідальності бізнесу: соціальну відповідальність перед **працівниками**. Цей напрямок зазвичай вирішується шляхом встановлення відповідного рівня оплати праці та інші види соціальної допомоги матеріального і нематеріального характеру. Соціальна відповідальність перед працівниками має також інший ракурс: адаптація працівників до змін при здійсненні процесів розвитку та змін в бізнес-середовищі. Усі ці зміни торкаються людей, їх діяльності, а часто і вагомих змін в їх житті і навіть їх долі. Зміни в бізнес-середовищі, що стосуються працівників, слід розглядати на різних рівнях: як індивідуальні, командні та організаційні зміни.

**Соціальна діяльність менеджера при індивідуальних змінах.** В умовах прискореного розвитку зміни, що відбуваються в організації, можуть чинити різний вплив на працівників: зміна навичок, перекваліфікація, навчання, оволодіння новими компетенціями, зміна менеджменту і умов роботи, зміни в оплаті праці, а деколи і звільнення з роботи (адже радикальні зміни часто супроводжуються скороченням робочих місць). Соціальна внутрішня складова організації явно залежить від зрушень у зовнішньому середовищі та від змін інших складових внутрішнього середовища. Менеджер має зосередити свою діяльність на адаптації працівників до нових умов. Вирішення проблем соціального характеру дозволить пришвидшити зміни в організації. *Соціальної психологічно-поведінській адаптації* сприятиме застосування основних положень різних філософських шкіл відносно індивідуальних змін: біхевіористичний, когнітивний, психодинамічний та гуманістично-психологічний підходи до змін.

Загальновідомо в менеджменті, що однією із вагомих перепон на шляху до змін є опір. Це питання розглядають з точки зору зменшення опору і пришвидшення процесу змін. Зазначимо, що вирішення цієї проблеми має здійснюватися з урахуванням соціально-психологічної адаптації працівників, яких торкаються зміни.

**Соціальна діяльність менеджера при командних змінах.** Для пришвидшення соціальної адаптації при здійсненні змін потрібна правильна організація командної роботи. Для підвищення ефективності діяльності і соціальної адаптації команди необхідно забезпечити наступне:

1. Встановити задачі, спланувати діяльність і поставити цілі. Постановка цілі уже є мотивуючим фактором для усієї команди (це збільшує ефективність роботи в середньому на 16%). Якщо притримуватись старих цілей (навіть дуже ясних) при зміні обставин, то це буде стримувати процес соціальної адаптації працівників в команді.

2. Розподілити ролі в команді. Чіткий розподіл по ролях забезпечує розуміння причини змін і систему підтримки для виконання задачі. Це може зробити працівників більш активними, що полегшить процес соціальної адаптації.

3. Забезпечити процес функціонування команди. Для успіху здійснення змін та забезпечення процесу соціальної адаптації працівників важливо виробити спільний підхід щодо процесу функціонування команди (способи усунення проблем і прийняття рішень, процедури уникнення конфліктів, механізм заохочення окремих членів команди, способи підбиття підсумків тощо). Вирішення цих питань дозволяє зняти соціальне напруження і сприяє ефективній командній роботі під час змін.

4. Регулювати міжособистісні стосунки в команді (активне спілкування, розуміння та обговорювання цілей, ролей і процесів, а також відкрите, позитивне, орієнтоване на ціль спілкування та створення можливостей зворотного зв'язку для розвитку атмосфери високої довіри) [6].

Щоб забезпечити ефективну адаптацію, зокрема і соціальну, потрібна організація їх діяльності у відповідних типах команд. Перевагу слід надавати проєктним, матричним, мережевим командам, а також додатково утворювати команди змін (як цільові) та організовувати ефективну роботу управлінських команд.

**Соціальна діяльність менеджера при організаційних змінах.** Теорія і практика менеджменту пропонує використовувати ряд моделей і підходів до здійснення організаційних змін: трьохступенева модель К. Левіна (розморожування, рух, повторне заморожування), проєктно-технічний підхід Баллока і Батена (дослідження, планування, дія, інтеграція), модель Коттера (вісім кроків змін організації), циклічна модель Кемерона і Гріна, модель У. Бріджеса (закінчення, нейтральна зона, новий початок), модель К. Карнала (управління переходом, культурою організації, організаційною політикою), модель Сенге (системний підхід), модель Надлера і Тушмана (модель узгодження) та ін. Для забезпечення процесу змін в умовах опору і вирішення проблем соціальної адаптації в організації, на наш погляд, доцільно використовувати підходи, викладені в різних моделях, але базуватись краще на моделі Надлера і Тушмана. Ця модель пояснює динаміку подій під час реформ, вона базується на уявленні про організацію як про сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих підсистем: робота,

люди, формальні і неформальні організації [4, 6, 9, 10, 11, 17, 18].

Отже, з метою ефективного управління процесами розвитку та змін необхідно враховувати необхідність одночасної управлінської соціальної діяльності за трьома напрямками: при індивідуальних, командних та організаційних змінах.

За аналогією підходу М. Шварца до створення трисферної моделі корпоративної соціальної відповідальності [19], враховуючи одну із новітніх тенденцій в розвитку теорії соціальної відповідальності, а саме феномен консолідованої (спільної, комунітарної) соціальної відповідальності [8], а також з огляду на викладене вище – пропонуємо трисферну модель комунітарної (консолідованої) соціальної діяльності при здійсненні змін в організації (рис. 1). Модель показує, що при здійсненні розвитку та змін в організації задля їх ефективного забезпечення *одночасно* має відбуватись соціальна діяльність в трьох сферах:

1. Соціальна діяльність при індивідуальних змінах (СДІЗ);
2. Соціальна діяльність при командних змінах (СДКЗ);
3. Соціальна діяльність при організаційних змінах (СДОЗ).

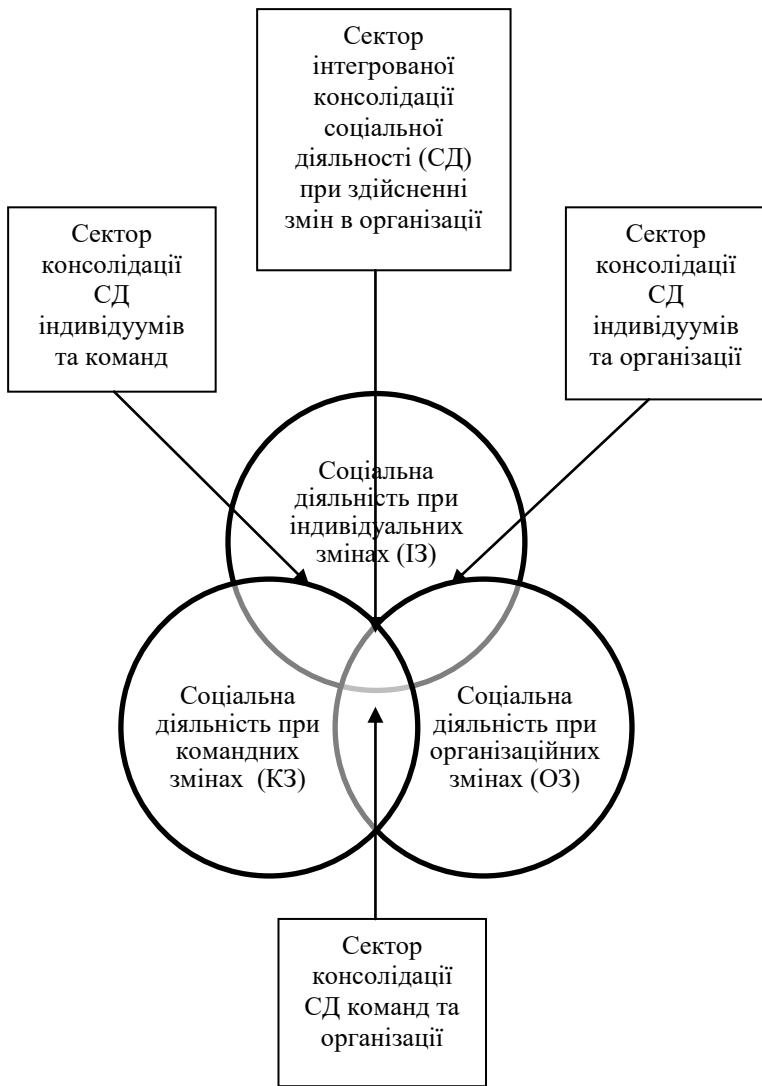
Для ефективної спільної взаємодії має відбуватись консолідація усіх сфер. На рис. 1 показано сектори попарної консолідації соціальної діяльності при індивідуальних (ІЗ), командних (КЗ) та організаційних (ОЗ) змінах, а також сектор інтегрованої консолідації соціальної діяльності, де перетинаються усі сектори одночасно.

В організації в ідеальному варіанті процес консолідації соціальної діяльності на усіх рівнях змін має відбуватись в напрямку посилення інтеграції аж до повної інтеграції соціальної діяльності (рис. 2).

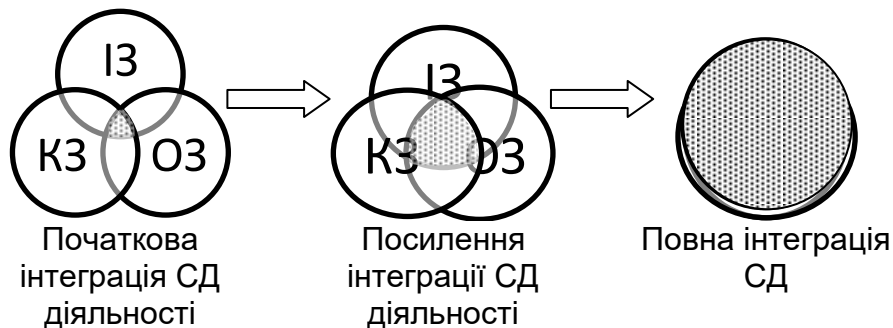
**Висновки.** Необхідність розвитку і здійснення змін в організації є доведеним і незаперечним фактом. Для забезпечення стійкого розвитку організації вагоме значення має наявність соціальної відповідальності як невід'ємної складової діяльності організації. Дослідження теоретичних поглядів та концепцій щодо соціальної відповідальності вказує на зв'язок соціальної складової з системним підходом та управлінням: виділяється менеджерська складова. При здійсненні процесів розвитку в організації найчастіше звертають увагу на соціальні зобов'язання перед суспільством, партнерами, державою. Першими проблемами при змінах відчують працівники і тут має розпочинатись соціальна діяльність управління.

З метою ефективного управління процесами розвитку та змін необхідно враховувати необхідність одночасної управлінської соціальної діяльності за трьома напрямками: при





**Рис. 1. Трансферна модель комунітарної (консолідованої) соціальної діяльності при здійсненні змін в організації**  
*Запропоновано авторами на основі аналізу джерел [8, 19]*



**Рис. 2. Процес інтеграції соціальної діяльності (СД) на усіх рівнях змін**  
*Запропоновано авторами на основі аналізу джерел [8, 19]*

індивідуальних, командних та організаційних змінах, що представлено як трисферну модель комунітарної (консолідованої) соціальної діяльності при здійсненні змін в організації.

В організації процес консолідації соціальної діяльності на усіх рівнях змін має відбуватись в напрямку посилення інтеграції аж до повної інтеграції соціальної діяльності.

### Література

1. Бек А. Когнитивная терапия депрессии. СПб.: Питер, 2003. 304 с.
2. Березюк К. М. Еволюція концепції корпоративної соціальної відповідальності в контексті зміни пріоритетів ведення бізнесу <http://dspace.nbuiv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/141379/14-Bereziuk.pdf?sequence=1> (дата звернення: 17.08.2020).
3. Благоев Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции. Высшая школа менеджмента СПбГУ. СПб : Высш. шк. менеджмента СПбГУ, 2017. 362с.
4. Дак Д. Монстр перемен. Причины успеха и провала организационных преобразований. Пер. с англ. М.: Альпина паблишер, 2002. 320 с.
5. Дейч М.Є. Становлення та розвиток багаторівневої системи соціальної відповідальності: управлінський аспект: монографія. НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Донецьк, 2014. 352 с.
6. Кемерон Э., Грин М. Управление изменениями . Пер. с англ. М.: Издательство "Добрая книга", 2006. 360 с.
7. Колот А. М., Грішнова О. А. та ін. Соціальна відповідальність: навчальний посібник; за заг. ред. А.М. Колота. Київ: КНЕУ, 2015. 519 с.
8. Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів. Економічна теорія. 2013. №4. С.5-26. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte\\_2013\\_4\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte_2013_4_2). (дата звернення: 16.08.2020).
9. Левин К. Теория поля в социальных науках. СПб.: "Сенсор", 2000. 368 с.
10. Сенге П., Клейнер А., Робертс Ш., Ричардс Р. Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций. Пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. 624 с.

11. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации. Доп. издание. М.: «Олимп-Бизнес», 2009. 448 с.
12. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2002. 336 с.
13. Эллис А. Гуманистическая психотерапия: Рационально-эмоциональный подход. Пер. с англ. СПб.: Сова; М.: ЭКСМО-Пресс, 2002. 272 с.
14. Bowen H. Social Responsibilities of the Businessman. N. Y.: Harper & Row, 1953, P. 6.
15. Carroll A. B. Corporate Social Responsibility: Evolution of Definitional Construct. *Business and Society*. 1999. Vol. 38. N 3. P. 268–295.
16. Carroll A. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons* № 34 (4), 1991. P. 39-48.
17. Carnall C. Managing change in organizations. Ed. 5. Edinburgh: Pearson Education, 2007. 365 p.
18. Lewin K. Field. Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers. Edited by Dorwin Cartwright. New York: Harper & Row, 1951. 346 p.
19. Schwartz M., Carroll A. Corporate social responsibility: a three-domain approach. *Business Ethics Quarterly*. 2003. Vol. 13(4). P. 509.

### References

1. Bek A. Kohnytyvnaia terapiya depressyy. SPb.: Pyter, 2003. 304 s.
2. Bereziuk K. M. Evoliutsiia kontseptsii korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti v konteksti zminy priorytetiv vedennia biznesu <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/141379/14-Bereziuk.pdf?sequence=1> (data zvernennia: 17.08.2020).
3. Blahov Yu.E. Korporatyvnaia sotsyalnaia otvetstvennost: evoliutsyia kontseptsyi. *Vysshaia shkola menedzhmenta SPbHU*. SPb : Vyssh. shk. menedzhmenta SPbHU, 2017. 362s.
4. Dak D. Monstr peremen. Prychyny uspekha y provala orhanyzatsyonnykh preobrazovanyi. Per. s anhl. M.: Alpyna pablysher, 2002. 320 s.
5. Deich M.Ie. Stanovlennia ta rozvytok bahatorivnevoi systemy sotsialnoi vidpovidalnosti: upravlinskyi aspekt: monohrafiia. NAN Ukrainy, In-t ekonomiky prom-sti. Donetsk, 2014. 352 s.
6. Kameron Э., Hryn M. Upravlenye yzmenenyiamy . Per. s anhl. M.: Yzdatelstvo "Dobraia knyha", 2006. 360 s.

7. Kolot A. M., Hrishnova O. A. ta in. Sotsialna vidpovidalnist: navchalnyi posibnyk; za zah. red. A.M. Kolota. Kyiv: KNEU, 2015. 519 s.
8. Kolot A. M. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist: evoliutsiia ta rozvytok teoretychnykh pohliadiv. Ekonomichna teoriia. 2013. №4. S.5-26. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte\\_2013\\_4\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte_2013_4_2). (data zvernennia: 16.08.2020).
9. Levyn K. Teoryia polia v sotsyalnykh naukakh. SPb.: "Sensor", 2000. 368 s.
10. Senhe P., Kleiner A., Roberts Sh., Rychards R. Tanets peremen: novye problemy samoobuchaiushchykh orhanyzatsyi. Per. s anhl. M.: ZAO «Olymp-Byznes», 2003. 624 s.
11. Senhe P. Piataia dystsyplina. Yskusstvo y praktyka samoobuchaiushcheisia orhanyzatsyy. Dop. yzdanye. M.: «Olymp-Byznes», 2009. 448 s.
12. Shein Ə.Kh. Orhanyzatsyonnaia kultura y lyderstvo. SPb.: Pyter, 2002. 336 s.
13. Əllys A. Humanystycheskaia psykhoterapyia: Ratsyonalno-émotsyonalnyi podkhod. Per. s anhl. SPb.: Sova; M.: ƏKSMO-Press, 2002. 272 s.
14. Bowen H. Social Responsibilities of the Businessman. N. Y.: Harper & Row, 1953, R. 6.
15. Carroll A. B. Corporate Social Responsibility: Evolution of Definitional Construct. Business and Society. 1999. Vol. 38. N 3. P. 268–295.
16. Carroll A. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. Business Horizons № 34 (4), 1991. R. 39-48.
17. Carnall C. Managing change in organizations. Ed. 5. Edinburgh: Pearson Education, 2007. 365 p.
18. Lewin K. Feild. Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers. Edited by Dorwin Cartwright. New York: Harper & Row, 1951. 346 p.
19. Schwartz M., Carroll A. Corporate social responsibility: a three-domain approach. Business Ethics Quarterly. 2003. Vol. 13(4). P. 509.