



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



**VERSLO MOKYMAS TVARUMUI: ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS IR
SOCIALINIO VERSLUMO MOKYMAS SIEKIANT DARNAUS VIETOS IR
REGIONO VYSTYMOŠI
(BEST)**

Įmonių socialinė atsakomybė

Kurso programa – bendra versija

Akademiniam tikslams bei profesiniam rengimui ir mokymui: 30 akademinų valandų kontaktiniams užsiėmimams. 30 akademinų valandų savarankiškam mokymuisi

Neformaliajam švietimui ir mokymui įmonėje: 15 akademinų valandų kontaktiniams užsiėmimams. 15 akademinų valandų savarankiškam mokymuisi

Kurso apžvalga ir struktūra

Įmonių socialinė atsakomybė, įmonių pilietiškumas, socialinės atsakomybės standartai ir tvarus verslas yra skirtingi terminai, vartojami apibūdinti socialinį poveikį, į kurį orientuojasi ir, kurio siekia įmonės. Nors iki šiol įmonių socialinė atsakomybė buvo suprantama kaip būdas, padedantis kurti ir palaikyti gerą reputaciją, dabartiniai tyrimai rodo, kad įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos nėra naudos neteikianti veikla ir gali atnešti bendrą vertę tiek visuomenei, tiek verslui. Be to, daugiau nei bet kada anksčiau, išoriniai verslo įmonės dalininkai, pavyzdžiui, NVO, vyriausybės, gynimo ir tarpininkavimo tinklai ir darbuotojai, reikalauja skaidrumo ir aktyvaus įmonių įsitraukimo sprendžiant svarbias socialines problemas ir sprendžiant itin skaudžius socialinius iššūkius.

Šiuo kursu siekiama išsamiai supažindinti su įmonių socialine atsakomybe. Jis paaiškina sąvokos reikšmę ir apžvelgia jos vystymąsi bei strateginę reikšmę verslui. Besimokantieji sužinos, kaip įmonių socialinė atsakomybė yra įgyvendinama įmonėse, kokie yra kritiniai įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos elementai, kaip įmonių socialinė atsakomybė paveikia pagrindinius verslo procesus ir įmonės strategijas, kaip reikia kalbėti ir atsiskaityti apie įmonių socialinę atsakomybę. Šis kursas parodo ryšį tarp įmonių socialinės atsakomybės, socialinio poveikio ir socialinės inovacijos, taip pat tarp įmonių socialinės atsakomybės ir naujų verslo galimybių. Sėkmingai baigę šį kursą, besimokantieji galės geriau suprasti loginį pagrindą įmonėms užsiimti klausimais, peržengiančiais jų įprastinio vaidmens – pelno siekiančių subjektų – ribas, verslo vaidmenį sprendžiant neatidėliotinus plačiosios visuomenės uždavinius ir kintančius visuomenės lūkesčius verslui. Apibendrintai galima pasakyti, kad besimokantieji išmoks pritaikyti įmonių socialinės atsakomybės sąvokas praktinėse verslo situacijose.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Numatomi studijų siekiniai

- Bendras supratimas apie įmonių socialinės atsakomybės istorinę evoliuciją ir įtaką Europos Sąjungoje ir globaliu mastu;
- Bendras supratimas ir gebėjimas taikyti sąvokas, susijusias su įmonių socialine atsakomybe, ypatingai analizuojant ir vertinant tikrus atvejus;
- Supratimas ir gebėjimas kritiškai vertinti įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvas, paremtas geromis žiniomis apie šiuos dalykus: a) aplinkosauginius, socialinius ir ekonominius klausimus, kuriuos turėtų įmonių socialinė atsakomybė spręsti; b) socialinio poveikio kilmę ir būdus, skirtus ją įvertinti; c) įmonių socialinės atsakomybės vietą bendroje įmonės valdymo strategijoje;
- Supratimas apie sudėtingą ryšį tarp pelno siekimo ir socialinio poveikio;
- Gebėjimas integruoti verslo, istorines, mokslines ir kultūrinės perspektyvas tyrimuose ir profesinėje veikloje, susijusioje su socialine atsakomybe;
- Tyrimų įgūdžių stiprinimas įmonių socialinės atsakomybės srityje;
- Gebėjimas susirasti ir kritiškai analizuoti naujausią ir aktualiausią akademinę šios srities literatūrą;
- Gebėjimas tyrinėti, pasimokyti ir identifikuoti gerąsias praktikas išanalizavus atskirus įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos srities atvejus ir pavyzdžius, siekiant juos taikyti versle ar kitoje profesinėje praktikoje, susijusioje su sprendimų priėmimu;
- Bendras supratimas apie regiono ir nacionalinio konteksto ir politinių sistemų įvairovės, dalininkų, suinteresuotų grupių ir verslo aplinkos svarbą įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų dinamikai;
- Pagilintas supratimas apie šiuolaikines kryptis įmonių socialinės atsakomybės ir socialinės bei ekonominės inovacijos srityje;
- Pagilintas supratimas apie iššūkius, su kuriais susiduria šiuolaikinės visuomenės ir verslo galimybes prisidedant prie socialinių problemų sprendimo sukuriant bendrą vertę;
- Gebėjimas analizuoti dalininkų vaidmenį įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvose, taip pat juos siejančių politinių ir ekonominių rinkos struktūrų vaidmenį;
- Pagerinti pristatymo ir rašymo įgūdžiai įmonių socialinės atsakomybės srityje.

Metodinės rekomendacijos



Kursas yra skirtas asmenims, kurie nori kurti, vadovauti arba prisidėti prie įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų, tiems, kurie nori tapti taip vadinamais socialiniais intrapreneriais¹, asmenims, besidomintiems socialine investicija, įmonių aljansams, turintiems socialinio sektoriaus organizacijų, valstybės pareigūnams, dirbantiems socialinės ekonomikos srityje ir - kaip įvadas - studentams, besidomintiems tolimesniu temos tyrinėjimu. Ji sukurta siekiant suteikti pamatinių žinių. Todėl jis bus ypač naudingas studentams ir stažuotojams, turintiems mažai arba visai neturintiems žinių apie įmonių socialinę atsakomybę. Tačiau studentai ir besimokantieji, turintys daugiau žinių šiuo klausimu taip pat gali pasinaudoti šiuo kursu gilinti savo supratimą apie verslo vaidmenį visuomenėje ir valdymo dilemas, su kuriomis susiduriama derinant pelno siekiančią veiklą su veikla, kuria siekiama socialinio poveikio arba bendros vertės kūrimo. Antrajai besimokančiųjų kategorijai labai vertingi bus papildomi šaltiniai.

Kurso skyriai apima šiuos dalykus:

- 1) Konceptualius klausimus; tiriamos srities apimtį ir istoriją;
- 2) Įmonių socialinės atsakomybės vaidmenį bendroje įmonės strategijoje;
- 3) Vadybines dilemas, susijusias su įmonių socialine atsakomybe ir bendrą problematiką, susijusia su socialinio poveikio pamatavimu ir įvertinimu;
- 4) Klausimus, susijusius su operacijų valdymu vykdant įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvas;
- 5) Klausimus, susijusius su efektyvia įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų tikslų ir rezultatų komunikacija vartotojams ir dalininkams;
- 6) Dalininkų poveikį ir dalyvavimą įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvose;
- 7) Klausimus, susijusius su socialiai atsakinga ir etiška rinkodara;
- 8) Klausimus, susijusius su ataskaitomis apie įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvas;
- 9) Klausimus, susijusius su partnerysčių kūrimu tarp verslo įmonės ir pagrindinių dalininkų (tokių, kaip NVO ir tarptautiniai gynimo tinklai) siekiant bendro socialinio įsitraukimo;
- 10) Specifiniai įmonių socialinės atsakomybės aspektai įvairiose platesnėse srityse yra šie:
 - Aplinkos apsauga
 - Korporatyvus valdymas
 - Žmonių ištekliai ir darbuotojai
 - Bendruomenės dalyvavimas
 - Žmogaus teisės ir visuotinis teisingumas

¹ Intrapreneris – tai asmuo, kuris savo veiklos būdais ir prioritetais daug kuo panašus į verslininką, tačiau skiriasi dviem esminiais veiklos bruožais: intrapreneris veikia gana stambios ar net labai stambios organizacijos viduje, dažnai yra atsakingas už atskirą įmonės projektą ir nėra įmonės savininkas (*vert. pastaba*).



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Atskira pastaba programos naudojimui mokymams, vykdomiems įmonėje:

vykdant kursus įmonėje, jie turi būti parengti konkrečiai įmonei, kad galėtų patenkinti tos konkrečios įmonės poreikius. Ši programa yra tik labai bendras vadovas apie tai, kaip organizuoti mokymą, susijusį su esminiais šios temos klausimais ir sąvokomis. Instruktoriai ir švietimo teikėjai turi pasirengti kursą, atitinkantį įmonės pateiktas specifikacijas arba remdamiesi išankstinėmis diskusijomis su atitinkamu ir atsakingu įmonės padaliniu. Turi būti įtrauktos specifinės, įmonės sektoriui ar profesinei sričiai aktualios temos, paprastai vienodai proporcingai pagrindinėms įmonių socialinės atsakomybės ir socialinių inovacijų temoms. Diskusijos ir naudojami pavyzdžiai bei atvejų analizės turi būti susieti su įmonės praktika arba praktika, galiojančia įmonės veiklos sektoriuje. Kurso dėstytojams labai rekomenduojama pasikviesti į paskaitas svečius – tos srities profesionalus iš įmonių, turinčių patirties įgyvendinant įmonių socialinę atsakomybę arba socialinius intrapreneerius, diegiančius socialiniu poveikiu grįstas iniciatyvas įmonėse, veikiančiose aktualioje pramonės šakoje ar verslo sektoriuje.

Dėstymas, privaloma literatūra ir dalyvavimas paskaitoje:

Dėstymas turėtų atitikti švietimo institucijoje vyraujančią dėstymo kultūrą. Tačiau vartotojai turėtų atkreipti dėmesį į tai, kad ši programa labiau skirta seminarais paremtu mokymu, t.y. paskatoms skiriamas minimalus laikas, o užsiėmimas turėtų būti paremtas diskusijomis ir atvejų analizių bei pavyzdžių pristatymais. Studentai iš anksto prieš užsiėmimą turėtų būti susipažinę su nurodytais šaltiniais ir perskaitę nurodytą literatūrą. Užsiėmimų tikslas yra skatinti debatus analizuojamomis temomis, o taip pat pasikeisti nuomonėmis ir papildoma informacija. Papildomi šaltiniai siūlomi labiau pažengusiems studentams/besimokantiems, tolimesniam skaitymui arba studentams/besimokantiems, kurie analizuoja šią temą giliau, pvz., rengia baigiamuosius projektus. Iš studentų tikimasi, kad į užsiėmimus jie ateis pasiruošę prasmingai prisidėti prie grupės diskusijų ir auditorijoje atliekamų užduočių bei pratybų. Labai skatinamas kviestinių dėstytojų dalyvavimas paskaitose, t.y. žmonių, turinčių labai daug žinių ir patirties įmonių socialinės atsakomybės srityje.

Labai rekomenduojama kiekvienoje paskaitoje skirti 10-20 min. grupiniam darbui, kurio metu studentams/besimokantiems yra skiriamos užduotys, susijusios su dienos tema – pvz., kiekviena grupė pristato vieną poziciją debatuose, vieną pavyzdį/atveją ar apibendrina vieną svarbų klausimą. Grupinės užduotys turi būti įgyvendinamos privalomo susipažinimo su šaltiniais prasme, bet juose turi būti įtraukti ir kūrybiškumo ar debatų elementai, arba alternatyvus tikslas pristatymo įgūdžiams tobulinti. Labai rekomenduotina į grupinį darbą įtraukti problemų sprendimą, kuris savo esme yra tarpdisciplininis (jam reikia indėlio iš įvairių sričių). Studentų ar besimokančiųjų dalyvavimo užsiėmimuose kokybė turi atsispindėti papildomu balu rašant galutinį pažymį ar vertinimą.

Svarbi pastaba dėl privalomų šaltinių: privalomi šaltiniai turėtų būti laisvai pasirenkami. Jei apimtis yra per didelė, instruktoriai gali tik nurodyti skyrius iš skirtingų šaltinių arba pasiūlyti tik tam tikrą šaltinį (-ius).



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Speciali pastaba dėl privalomų skaitinių profesinėse mokyklose, neformalaus švietimo institucijose ir įmonėse: tik akademiniams vartotojams skirta privaloma literatūra/šaltiniai gali būti siūlomi kaip papildomi skaitiniai. Tačiau jiems nereikėtų teikti pirmenybės ir aplenkti siūlomų papildomų skaitinių, skirtų praktiniams klausimams, pvz., tarptautinių institucijų ar agentūrų ataskaitų. Pastarieji gali būti žymiai naudingesni besimokantiesiems profesinėse mokyklose, neformalaus švietimo institucijose ir įmonėse.

Išankstiniai reikalavimai: nėra

Užduotys ir vertinimas:

Toliau pateikiami vertinimo formų pavyzdžiai yra rekomenduojamo pobūdžio, t.y. dėstytojas gali pasiręgti savo vertinimo planą, paremtą instituciniu kontekstu ir kurso tikslais.

- *Baigiamasis egzaminas*

Baigiamojo egzamino užduotis rekomenduojama sudaryti ir iš klausimų su pasirinktiniais atsakymais ir iš atvirų klausimų. Toks egzaminas galėtų trukti nuo 1 val. iki 1.5 val. Atvejo analize grįstą egzaminą galėtų rinktis labiau pažengę besimokantieji arba į praktinę veiklą orientuoti besimokantieji. Studentų galima paprašyti išanalizuoti atveją atsakant į uždaro ar atviro tipo klausimyno klausimus. Toks egzaminas galėtų trukti nuo 1.5 iki 3 val., priklausomai nuo atvejo analizės apimties arba siūlomų analizuoti atvejų skaičiaus. Kurso dėstytojai gali pasirinktinai taikyti ir tarpinį egzaminą

1. Individualūs/grupės elektroniniai portfolio² apie įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvas.

Pradinius pasirinktų atvejų pristatymus ir analizę reikėtų pateikti 8 užsiėmimo metu. Galutinius e-portfolio reikia pristatyti iki kurso pabaigos.

Formalūs apimties reikalavimai:

Akademiniams besimokantiesiems: apimtis: 1 800 – 2 800 žodžių.

Besimokantiesiems profesinėse mokyklose, neformalaus švietimo institucijose ir įmonėse: 1 200 – 2 000 žodžių.

E-portfolio turėtų supažindinti studentą/besimokantį su tyrimų ir analizės procesu įmonių socialinės atsakomybės srityje. Atvejis yra trumpa realios tikroviškos situacijos, su kuria susiduria įmonė, apžvalga. Pagrindinis galutinis e-portfolio tikslas turėtų būti detalus 2-jų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų pristatymas, analizė ir vertinimas ypatingai akcentuojant tą socialinį/aplinkos poveikį, kuris buvo pasiektas abiem atvejais ir iššūkius, su kuriais susidūrė įmonė. Puikiai įvertinti darbai turi būti pagrįsti interviu su bent viena iš įmonių ir/arba plačiu tyrimu. Tokį darbą turėtų papildyti daugialypės terpės (multimedijos) įrankiu kurti pavyzdžiai ar iliustracijos, įskaitant, bet neapsiribojant nuotraukomis (jeigu tokių yra), 2 PowerPoint programa rengti pristatymai – pradinis, parengtas tai studijų savaitei, kai analizuojama 6 tema ir galutinis

² Kompetencijų aplankas (*vert. pastaba*)



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



pristatymas, iššifruotos interviu stenogramos ir jų garso įrašo bylos (failai). Užsiėmimus vedantys dėstytojai gali parengti savo rekomendacijas, jeigu mano, kad studentams/besimokantiems jų reikia, bei atitinkančias jų žinių lygį susijusiose srityse.

Rekomendacijos dėl numatomo atvejų analizės turinio:

1. intervencijos sritis ir pagrindiniai įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos pasiekimai;
2. problema, iššūkiai ir galimybės, kurias įmonių socialinės atsakomybės iniciatyva nagrinėja ir socialinis/aplinkos poveikis, kurio siekiama;
3. kokios yra iniciatyvos varomosios jėgos ir, koks yra įmonės vadovybės, darbuotojų, socialinių intraprenierių vaidmuo įmonėje (jei toks yra), ir dalininkų vaidmuo;
4. novatoriškas sprendimas (-ai), kurį sukūrė įmonė ir kaip jis paveikė;
5. iššūkiai ir nesėkmės, su kuriomis susidūrė įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos, įskaitant, bet neapsiribojant, finansavimo, tvarumo, valdymo (veiklos arba strateginio), ryšių ir rinkodaros, personalo problemas;
6. bendras socialinio/aplinkos poveikio, kurį padarė įmonių socialinės atsakomybės iniciatyva, įvertinimas, įskaitant, bet neapsiribojant, finansavimo, tvarumo, valdymo (veiklos arba strateginio), ryšių ir rinkodaros, personalo problemas;
7. išmoktos pamokos ir geroji patirtis, kurios galima pasimokyti iš šio atvejo;
8. rekomendacijos dėl pokyčių apibūdinti įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvai jos poveikio tobulinimo aspektu.

2. *Individualus projektas*

Studentai nagrinės tuos iššūkius, su kuriais susiduria įmonių socialinės atsakomybės iniciatyva, sukurdami savo iniciatyvą realiai arba įsivaizduojamai įmonei.

Formalūs apimties reikalavimai:

Akademiniais besimokantiems: apimtis: 3500 – 5000 žodžių.

Besimokantiems profesinėse mokyklose, neformalaus švietimo institucijose ir įmonėse: apimtis: 2500 – 4000 žodžių.

Konceptualūs pristatymai, skirti grupės aptarimui, pristatomi 8 užsiėmimo metu, o galutinis pristatymas atliekamas iki kurso pabaigos.

Individualaus projekto tikslas – priversti studentus/besimokančiuosius susidurti akis į akį su tais iššūkiais, kurie neišvengiami plėtojant socialiai atsakingą verslą, įskaitant, bet neapsiribojant:

- sugalvojant įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos idėją, kuri būtų skirta konkrečios socialinės ar aplinkos problemai spręsti;



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



- apibūdinant iniciatyvą ir, kaip ji susijusi su įmonės veiklos pelno siekimo elementais ir bendra įmonės strategija;
- tyrinėjant ir analizuojant galimybes kurti bendrą vertę;
- planuojant iniciatyvos pristatymą, formuojant jos kryptį ir atsakingus asmenis, pasirenkant jos organizacinę ir vadybos struktūrą;
- optimizuojant komunikacijos strategiją įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvai;
- planuojant finansavimą įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvai ir kuriant pagrindinius finansinius planus, būtinus pagrindimui ieškant finansavimo.

Užsiėmimus vedantys dėstytojai gali parengti savo rekomendacijas, jeigu mano, kad studentams/besimokantiems jų reikia, bei atitinkančias jų žinių lygį susijusiose srityse.

Užsiėmimų temos ir literatūra:

1. Kas yra įmonių socialinė atsakomybė (ĮSA) ir kas skatina ĮSA iniciatyvas?

Akademinis ir profesinis mokymas: 2 akademinės valandos

Neformalus švietimas arba mokymas įmonėje: 1 akademinė valanda

Pagrindinė literatūra:

Savitz, Andrew, and Karl Weber. 2006. *The Triple Bottom Line*. San Francisco: Jossey-Bass: 1 dalis.

Porter, Michael. Creating Shared Value – paskaita, www.youtube.com/watch?v=z2oS3zk8VA4

Makower, Joel. 1994. *Beyond the Bottom Line: Putting Social Responsibility to Work for Your Business and the World*. Simon and Schuster: 1 skyrius (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose)

Lydenberg, Steve, and Graham Sinclair. 2009. “Mainstream or Daydream? The Future for Responsible Investing.” *Journal of Corporate Citizenship* 33: 47 - 67 (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose)

Kotler, Philip, and Nancy Lee. 2005. *Corporate Social Responsibility*. John Wiley & Sons Inc.: 1, 2 skyriai. (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose)

Kamani, Aneel. 2010. “The Case against Corporate Social Responsibility,” *Wall Street Journal*. August. <http://www.wsj.com/articles/SB10001424052748703338004575230112664504890> (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose)

Papildomam skaitymui:



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



- Savitz, Andrew, and Karl Weber. 2006. 2006. *The Triple Bottom Line*. Jossey-Bass: 2,3,4,5 skyriai.
- Smith, Craig. 2003. "Corporate Social Responsibility: Whether or How?" *California Management Review* **45** (4): 52 - 76.
- Blowfield, Michael, and Alan Murray. 2008. *Corporate Responsibility: A Critical Introduction*. Oxford University Press: 13 skyrius.
- Vallentin, Steen. 2015. "Governmentalities of CSR: Danish Government Policy as a Reflection of Political Difference." *Journal of Business Ethics* **127**: 33 - 47.
- Black, Leeora, and Charmine Hartel. 2004. "The Five Capabilities of Socially Responsible Companies." *Journal of Public Affairs* **4** (2): 125 - 144.
- Ihlen, Øyvind, and Heidi von Weltzien Hoivik. 2015. "Ye Olde CSR: The Historic Roots of Corporate Social Responsibility in Norway." *Journal of Business Ethics* **127**: 109 - 120.

2. Teorinės ĮSA perspektyvos

Akademinis ir profesinis mokymas: 2 akademinės valandos
Neformalus švietimas arba mokymas įmonėje: 1 akademinė valanda

Pagrindinė literatūra:

- Lee, Min-Dong Paul. 2008. "A Review of the Theories of Corporate Social Responsibility: Its Evolutionary Path and the Road Ahead." *International Journal of Management Review* **10** (1): 53 - 73.
- Garriga, Elisabet, and Domènec Melé. 2004. "Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory." *Journal of Business Ethics: Building Ethical Institutions for Business* **53** (1-2): 51 - 71. (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose)

Papildomam skaitymui:

- Schwartz, Mark, and Archie Carroll. 2003. "Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach." *Business Ethics Quarterly* **13** (4): 503-530.
- Athanasopoulou, Andromachi, and John Selsky. 2012. "The Social Context of Corporate Social Responsibility: Enriching Research with Multiple Perspectives and Multiple Levels." *Business & Society* **54** (3): 322-364.
- Frynas, Jędrzej George, and Sian Stephens. 2015. "Political Corporate Social Responsibility: Reviewing Theories and Setting New Agendas." *International Journal of Management Reviews* **17** (4): 483–509.

3. Strateginė ĮSA



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Akademinis ir profesinis mokymas: 2 akademinės valandos
Neformalus švietimas arba mokymas įmonėje: 1 akademinė valanda

Pagrindinė literatūra:

Porter, Michael, and Mark Kramer. 2006. "Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility." *Harvard Business Review*. December.

Savitz, Andrew, and Karl Weber. 2006. *The Triple Bottom Line*. San Francisco: Jossey-Bass: 2 dalis.

Laszlo, Christopher. 2008. *Sustainable Value: How the World's Leading Companies Are Doing Well by Doing Good*. Stanford: Stanford Business Books: 4 skyrius (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose)

Papildomam skaitymui:

Maon François, Adam Lindgreen, and Valérie Swaen. 2008. "Thinking of the Organization as a System: The role of Managerial Perceptions in Developing a Corporate Social Responsibility Strategic Agenda." *Systems Research and Behavioral Science* **25**(3): 413.

Galbreath, Jeremy. 2006. "Corporate Social Responsibility Strategy: Strategic Options, Global Considerations." *Corporate Governance* **6**: 175-187.

Jacquelyn Humphrey, Darren Lee, and Yaokan Shen. 2012. "Does it cost to be sustainable?" *Journal of Corporate Finance* **18**: 626-639.

Kim, Sora. 2014. "What's Worse in Times of Product-Harm Crisis? Negative Corporate Ability or Negative CSR Reputation?" *Journal of Business Ethics* **123**: 157-170.

Hur, Won-Moo, Hanna Kim, and Jeong Woo. 2014. "How CSR Leads to Corporate Brand Equity: Mediating Mechanisms of Corporate Brand Credibility and Reputation?" *Journal of Business Ethics* **125**: 75-86.

Cavaco, Sandra, and Patricia Crifo. 2014. "CSR and Financial Performance: Complementarity Between Environmental, Social and Business Behaviours." *Applied Economics* **46** (27): 3323-3338.

Wang, Taiyuan, and Pratima Bansal. 2012. "Social Responsibility in New Ventures: Profiting from a Long-Term Orientation." *Strategic Management Journal* **33**: 1135-1153.

Krauss, Alexander, Aušra Rūtelionė, Žaneta Piligrimienė. 2010. "SMEs in Search for Feasible Concepts for Systematic Social Responsibility in Times of Crisis." *Ekonomika Ir Vadyba (Economics & Management)* **15**.

Iankova, Elena. 2008. "From Corporate Paternalism to Corporate Social Responsibility in Post-Communist Europe." *Journal of Corporate Citizenship* **29**.

Chernev, Alexander, and Sean Blair. 2015. "Doing Well by Doing Good: The Benevolent Halo of Corporate Social Responsibility." *Journal of Consumer Research* **41**: 1412- 1425.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



von Arx, Urs, and Andreas Ziegler. 2014. "The effect of corporate social responsibility on stock performance: new evidence for the USA and Europe." *Quantitative Finance* **14** (6): 977-991.

Glavopoulos, Evangelos, Sotirios Bersimis, Dimitrios Georgakellos, and Michael Sfakianakis. 2014. "Investigating the factors affecting companies' attitudes towards CSR and CER during the fiscal crisis in Greece." *Journal of Environmental Planning and Management* **57** (11): 1612-1641.

Vilkė, Rita. 2014. "Corporate Social Responsibility as Innovation: Recent Developments in Lithuania." *Economics and Business* **24**: 119- 125.

Barnett, Michael, and Robert Salomon. 2012. "Does It Pay to Be Really Good? Addressing the Shape of the Relationship between Social and Financial Performance." *Strategic Management Journal* **33**: 1304–1320.

Jurik, Nancy, and Ramsi Bodine. 2014. "Social Responsibility and Altruism in Small-and Medium-Sized Innovative Businesses." *Journal of Sociology and Social Welfare* **42** (4): 113-141.

4. ĮSA iššūkiai ir poveikis, neįgyvendintos ĮSA išlaidos

Akademinis ir profesinis mokymas: 2 akademinės valandos

Neformalus švietimas arba mokymas įmonėje: 1 akademinė valanda

Pagrindinė literatūra:

Blowfield, Michael, and Alan Murray. 2008. *Corporate Responsibility: A Critical Introduction*. Oxford University Press: 12 skyrius.

Mohin, Tim. 2012. *Changing Business from the Inside Out*. Greenleaf Publishing: 2-4 skyriai. (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose).

Papildomam skaitymui:

Husted, Bryan, and David Bruce Allen. 2011. *Corporate Social Strategy: Stakeholder Engagement and Competitive Advantage*. Cambridge: Cambridge University Press: 12 skyrius.

Delmas, Magali, Dror Etzion, and Nicholas Nairn-Birch. 2013. "Triangulating Environmental Performance: What Do Corporate Social Responsibility Ratings Really Capture?" *The Academy of Management Perspectives* **27** (3): 255-267.

Montiel, Ivan, and Javier Delgado-Ceballos. 2014. "Defining and Measuring Corporate Sustainability: Are We There Yet?" *Organization & Environment* **27** (2): 113–139.

Zheng, Qinqin, Yadong Luo, and Vladislav Maksimov. 2015. "Achieving Legitimacy through Corporate Social Responsibility: The Case of Emerging Economy Firms." *Journal of World Business* **50** (3): 389–403.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



5. ĮSA iniciatyvų valdymas

Akademinis ir profesinis mokymas: 2 akademinės valandos

Neformalus švietimas arba mokymas įmonėje: 1 akademinė valanda

Pagrindinė literatūra:

Blowfield, Murray. 2008. *Corporate Responsibility: A Critical Introduction*. Oxford University Press: 4 ir 5 skyriai.

Savitz, Andrew. 2006. *The Triple Bottom Line*. Jossey-Bass: 2 dalis (How Sustainability Can Work for You: 127-256) (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose)

Husted, Bryan, and David Bruce Allen. 2011. *Corporate Social Strategy: Stakeholder Engagement and Competitive Advantage*. Cambridge: Cambridge University Press: 10, 11 skyriai (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose).

Papildomam skaitymui:

Savitz, Andrew. 2006. *The Triple Bottom Line*. Jossey-Bass: 15 skyrius.

Barker, Bree, Louise Ingersoll, and Gregory Teal. 2014. "Understanding CSR Culture and Subcultures: Consensual and Conflicting Narratives." *International Journal of Employment Studies* **22** (2).

Martinez, Patricia, Andrea Perez, and Ignacio Rodriguez del Bosque. 2014. "Exploring the Role of CSR in the Organizational Identity of Hospitality Companies: A Case from the Spanish Tourism Industry." *Journal of Business Ethics* **124**: 47–66.

6. ĮSA komunikavimas

Akademinis ir profesinis mokymas: 2 akademinės valandos

Neformalus švietimas arba mokymas įmonėje: 1 akademinė valanda

Pagrindinė literatūra:

Boston College Center for Corporate Citizenship. *Corporate Responsibility & Sustainability Communications: Who's Listening? Who's Leading? What Matters Most?* Edelman.

Smith, Katherine Taken, and Julie Alexander. 2013. "Which CSR-Related Headings Do Fortune 500 Companies Use on Their Websites?" *Business Communication Quarterly* **76** (2): 155 - 171.

Morsing, Mette, Majken Schultz, and Kasper Ulf Nielson. 2008. "The Catch 22 of Communicating CSR." *Journal of Marketing Communications* **14** (2): 97-111 (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose).

Sen, Sankar, and C.B. Bhattacharya. 2004. "Doing Better at Doing Good: When, Why, and How Consumers Respond to Corporate Social Initiatives." *California Management Review* **47** (1): 9 - 24. (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose).



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Papildomam skaitymui:

Coupland, C. 2005. "Corporate Social Responsibility as Argument on the Web." *Journal of Business Ethics* **62**: 355 - 366.

Maignan, Isabelle, and O. C. Ferrell. 2004. "Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework." *Journal of the Academy of Marketing Science* **32** (1): 3-19.

Morsing, Mette, and Majken Schultz. 2006. "Corporate Social Responsibility Communication: Stakeholder Information, Response and Involvement Strategies." *Business Ethics: A European Review* **15** (4): 323 - 338.

Menon, Satya, and Barbara Kahn. 2013. "Corporate Sponsorships of Philanthropic Activities: When Do They Impact Perception of Sponsor Brand?" *Journal of Consumer Psychology* **13** (3): 316 - 327.

7. Dalininkų įtaka ĮSA; Strateginės ĮSA partnerystės

Akademinis ir profesinis mokymas: 2 akademinės valandos

Neformalus švietimas arba mokymas įmonėje: 1 akademinė valanda

Pagrindinė literatūra:

Kotler, Philip, and Nancy Lee. 2005. *Corporate Social Responsibility*. John Wiley & Sons Inc.: 8 skyrius.

Environmental Defense Fund. 2008. *Guide to Successful Corporate-NGO Partnerships*.

Blowfield, Michael, and Alan Murray. 2008. *Corporate Responsibility: A Critical Introduction*. Oxford University Press: 10 skyrius. (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose)

Papildomam skaitymui:

Batstone, David. 2011. *Saving the Corporate Soul--and (Who Knows?) Maybe Your Own: Eight Principles for Creating and Preserving Integrity and Profitability without Selling Out*. Jossey-Bass: 2 skyrius.

Freeman, Edward. 1984. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman: 3 skyrius.

Peloza, John, and Loren Falkenberg. 2009 "The Role of Collaboration in Achieving Corporate Social Responsibility Objectives." *California Management Review* **51** (3): 95-113.

Yaziji, Michael. 2004. "Turning Gadflies into Allies." *Harvard Business Review*. February <https://hbr.org/2004/02/turning-gadflies-into-allies>

Austin, James. 2000. "Strategic Collaboration between Nonprofits and Business." *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* **29**.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Mitchell, Agle, and B. R. Wood. 1997. "Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts." *Academy of Management Review* **22** (4): 853 - 886.

Brugmann, Jeb, and C. K. Prahalad. 2007. "Co-creating Business's New Social Compact." *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2007/02/cocreating-businesss-new-social-compact>

Blowfield, Michael, and Alan Murray. 2008. *Corporate Responsibility: A Critical Introduction*. Oxford University Press: 6 skyrius.

Unerman, Jeffrey, Jan Bebbington, and Brendan O'Dwyer. Eds. 2007. *Sustainability Accounting and Accountability*. Routledge: 5 skyrius.

Park, Byung, Agnieszka Chidlow, and Jiyul Choi. 2014. "Corporate Social Responsibility: Stakeholders Influence on MNEs' Activities." *International Business Review* **23**: 966 - 980.

Park, Byung, and Pervez Ghauri. 2015. "Determinants Influencing CSR Practices in Small and Medium Sized MNE Subsidiaries: A Stakeholder Perspective." *Journal of World Business* **50**: 192 - 204.

Pelozo, John, Moritz Loock, James Cerruti, and Michael Muyot. 2012. "Sustainability: How Stakeholder Perceptions Differ from Corporate Reality." *California Management Review* **55** (1): 74 - 97.

Sullivan, Rory. 2003. "NGO Expectations of Companies and Human Rights." *Non-State Actors and International Law* **3**: 303 - 322.

Vidaver-Cohen, Deborah, and Peggy Simcic Brønn Reputation. 2015. "Responsibility, and Stakeholder Support in Scandinavian Firms: A Comparative Analysis." *Journal of Business Ethics* **127**: 49 - 64.

Bundy, Jonathan, and Ann K. Buchholtz. 2013. "Strategic Cognition and Issue Salience: Toward an Explanation of Firm Responsiveness to Stakeholder Concerns." *Academy of Management Review* **38** (3): 352 - 376.

Brower, Jacob, and Vijay Mahajan. 2013. "Driven to Be Good: A Stakeholder Theory Perspective on the Drivers of Corporate Social Performance." *Journal of Business Ethics* **117**: 313 - 331.

Hale, Angela, and Jane Wills. 2007. "Women Working Worldwide: Transnational Networks, Corporate Social Responsibility and Action Research." *Global Networks* **7** (4): 453 - 476.

8. Studentų atvejų analizių e-portfolio ir baigiamųjų individualių projektų rengimas ir pristatymas

Akademinis ir profesinis mokymas: 2 akademinės valandos

Neformalus švietimas arba mokymas įmonėje: 1 akademinė valanda



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Šio užsiėmimo tikslas yra leisti besimokantiesiems ir studentams susipažinti su grįžtamuju ryšiu (komentarais) apie jų idėjas prieš jiems rengiant baigiamąją užduotį. Kiekvienam pranešėjui (projekto autoriui arba darbo grupės atstovui) turi būti skirta reikiamai laiko (rekomenduojama skirti apie 10 min.) trumpam ir koncentruotam pranešimui apie pagrindines projekto idėjas, planus ir bent 15 min. skirti aptarimui ir diskusijoms. Jeigu kursą studijuoja daug besimokančiųjų ar studentų ir jiems truks laiko pagal nustatytą tvarkaraštį, dėstytojas gali modifikuoti galutinio projekto užduotį ir leisti atlikti ją grupėmis. Šiame užsiėmime taip pat reikia skirti 20 minučių galutiniam apibendrinimui.

9. Socialiai atsakinga ir etiška rinkodara

Akademinis ir profesinis mokymas: 2 akademinės valandos

Neformalus švietimas arba mokymas įmonėje: 1 akademinė valanda

Pagrindinė literatūra:

Kotler, Philip, and Nancy Lee. 2005. *Corporate Social Responsibility*. John Wiley & Sons Inc.: 9 skyrius.

Prahalad, C. K, and Allan Hammond. 2002. "Serving the World's Poor, profitably" *Harvard Business Review*. September. <https://hbr.org/2002/09/serving-the-worlds-poor-profitably> (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose)

Papildomam skaitymui:

Crane, Andrew. 2005. "Meeting the Ethical Gaze: Challenges for Orienting to the Ethical Market." In *The Ethical Consumer*. Rob Harrison, Terry Newholm, Deirdre Shaw. Eds. London: Sage.

10. Ataskaitos apie ĮSA

Akademinis ir profesinis mokymas: 2 akademinės valandos

Neformalus švietimas arba mokymas įmonėje: 1 akademinė valanda

Pagrindinė literatūra:

Blowfield, Michael, and Alan Murray. 2008. *Corporate Responsibility: A Critical Introduction*. Oxford University Press: 7 skyrius.

Zadek, Simon, Richard Evans, and Peter Pruzan. Eds. 2003. *Building Corporate Accountability: Emerging Practices in Social and Ethical Accounting, Auditing and Reporting*. London: Earthscan: 3 skyrius (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose).

Papildomam skaitymui:

Unerman, Jeffrey, Jan Bebbington, and Brendan O'Dwyer. Eds. 2007. *Sustainability Accounting and Accountability*. Routledge: 4 skyrius.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Peters, Gary, and Andrea Romi. 2015. "The Association between Sustainability Governance Characteristics and the Assurance of Corporate Sustainability Reports." *Auditing: A Journal of Practice and Theory* 34 (1): 163–198.

11. ĮSA ir aplinkos klausimai

Akademiniis ir profesiniais mokymais: 2 akademinės valandos

Neformalus švietimas arba mokymai įmonėje: 1 akademinė valanda

Pagrindinė literatūra:

Pinkse, Jonatan, and Ans Kolk. 2009. *International Business and Global Climate Change*. London: Routledge: 5 skyrius.

Blowfield, Michael, and Alan Murray. 2008. *Corporate Responsibility: A Critical Introduction*. Oxford University Press: 9 skyrius (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose).

Friedman, Thomas. 2009. *Hot, Flat and Crowded: Why We Need a Green Revolution--and How It Can Renew Our Global Future*: Farrar, Straus and Giroux: Part 3 (How We Move Forward, 11-16 skyriai) (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose).

Papildomam skaitymui:

Anderson, Ray. 1998. *Mid-Course Correction: Toward a Sustainable Enterprise: The Interface Model*. Chelsea Green Publishing Company: 3, 4, 5 skyriai.

David Batstone. 2011. *Saving the Corporate Soul--and (Who Knows?) Maybe Your Own: Eight Principles for Creating and Preserving Integrity and Profitability without Selling Out*. Jossey-Bass: 6 skyrius.

McDonough, William. 2002. *Cradle to Cradle: Remaking the Way We Make Things*. North Point Press, 2002: 6 skyrius.

Makower, Joel. 1994. *Beyond the Bottom Line: Putting Social Responsibility to Work for your Business and the World*. Simon and Schuster: 6 skyrius.

Alt, Elisa, Emilio Pablo Diez-de-Castro, and Francisco Javier Llorens-Montes. 2015. "Linking Employee Stakeholders to Environmental Performance: The Role of Proactive Environmental Strategies and Shared Vision." *Journal of Business Ethics* 128: 167–181.

García, Jorge, Randy Bluffstone, and Thomas Sterner. 2009. Corporate Environmental Management in Transition Economies: The Case of Central and Eastern Europe. *Finance a úvěr (Czech Journal of Economics and Finance)* 59 (5).

Hill, Marquita, Thomas Saviello, and Stephen Groves. 2002. "The Greening of a Pulp and Paper Mill. International Paper's Androscoggin Mill." *Journal of Industrial Ecology* 6 (1): 107-120.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Lee, Ki-Hoon, and Robert Ball. 2003. "Achieving Sustainable Corporate Competitiveness: Strategic Link between Top Management's (Green) Commitment and Corporate Environmental Strategy." *Greener Management International* **44**: 89 -104.

12. ĮSA, korporatyvus valdymas ir lyderystė

Akademinis ir profesinis mokymas: 2 akademinės valandos

Neformalus švietimas arba mokymas įmonėje: 1 akademinė valanda

Pagrindinė literatūra:

Batstone, David. 2011. *Saving the Corporate Soul--and (Who Knows?) Maybe Your Own: Eight Principles for Creating and Preserving Integrity and Profitability without Selling Out*. Jossey-Bass: 1 skyrius.

Blowfield, Michael, and Alan Murray. 2008. *Corporate Responsibility: A Critical Introduction*. Oxford University Press: 8 skyrius (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose).

Papildomam skaitymui:

Weber, Curt, and Joseph Gerard. 2014. "Reconfiguring Compliance for Corporate Social Responsibility." *Journal of Economic Development, Management, IT, Finance and Marketing* **6** (2): 33-47.

Chan, MuiChing Carina, John Watson, and David Woodliff. 2014. "Corporate Governance Quality and CSR Disclosures." *Journal of Business Ethics* **125**: 59–73.

Wesley II, Curtis, and Hermann Achidi Ndofor. 2013. "The Great Escape: The Unaddressed Ethical Issue of Investor Responsibility for Corporate Malfeasance." *Business Ethics Quarterly* **23** (3): 443-475.

Günter Stahl, and Mary Sully De Luque. 2014. "Antecedents of Responsible Leader Behavior: A Research Synthesis, Conceptual Framework, and Agenda for Future Research." *The Academy of Management Perspectives* **28** (3): 235–254.

Borghesi, Richard, Joel Houston, and Andy Naranjo. 2014. "Corporate socially responsible investments: CEO altruism, reputation, and shareholder interests." *Journal of Corporate Finance* **26**: 164-181.

13. ĮSA ir žmonių išteklių vadyba

Akademinis ir profesinis mokymas: 2 akademinės valandos

Neformalus švietimas arba mokymas įmonėje: 1 akademinė valanda

Pagrindinė literatūra:



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Bhattacharya, C.B., Sankar Sen and Daniel Korschun. 2008. "Using Corporate Social Responsibility to Win the War for Talent." *MIT Sloan Management Review* **49** (2). <http://sloanreview.mit.edu/article/using-corporate-social-responsibility-to-win-the-war-for-talent/>

Batstone, David. 2011. *Saving the Corporate Soul--and (Who Knows?) Maybe Your Own: Eight Principles for Creating and Preserving Integrity and Profitability without Selling Out*. Jossey-Bass: 5 skyrius (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose).

Papildomam skaitymui:

Utting, Peter. 2007. 'CSR and Equality.' *Third World Quarterly* **28** (4): 697-712.

Mellat-Parast, Mahour. 2012. "Quality citizenship, employee involvement, and operational performance: an empirical investigation." *International Journal of Production Research* **51** (10): 2805–2820.

14. ĮSA ir visuomenės įtraukimas

Akademinis ir profesinis mokymas: 2 akademinės valandos

Neformalus švietimas arba mokymas įmonėje: 1 akademinė valanda

Pagrindinė literatūra:

Porter, Michael, and Mark Kramer. 2002. "The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy." *Harvard Business Review*. December. <https://hbr.org/2002/12/the-competitive-advantage-of-corporate-philanthropy>

Batstone, David. 2011. *Saving the Corporate Soul--and (Who Knows?) Maybe Your Own: Eight Principles for Creating and Preserving Integrity and Profitability without Selling Out*. Jossey-Bass: 3 skyrius.

Papildomam skaitymui:

Valente, Mike, and Andrew Crane. 2010. "Public Responsibility and Private Enterprise in Developing Countries". *California Management Review* **52** (3): 52-78.

Newell, Peter. 2005. "Citizenship, Accountability and Community: The Limits of the CSR Agenda." *International Affairs* **81** (3): 541-557.

15. ĮSA, ekonomikos plėtra, žmogaus teisės ir skurdo mažinimas

Akademinis ir profesinis mokymas: 2 akademinės valandos

Neformalus švietimas arba mokymas įmonėje: 1 akademinė valanda

Pagrindinė literatūra:



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Blowfield, Michael, and Alan Murray. 2008. *Corporate Responsibility: A Critical Introduction*. Oxford University Press: 3 skyrius.

Dunn, Debra, and Keith Yamashita. 2003. *Microcapitalism and the Megacorporation*. Harvard Business Review. August. <https://hbr.org/2003/08/microcapitalism-and-the-megacorporation> (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose).

David Batstone. 2011. *Saving the Corporate Soul--and (Who Knows?) Maybe Your Own: Eight Principles for Creating and Preserving Integrity and Profitability without Selling Out*. Jossey-Bass: 8 skyrius (tik akademinėse ir profesinio mokymo institucijose).

Papildomam skaitymui:

Prahalad, CK. 2004. *The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty through Profits*. Wharton School Publishing: 2 dalis (inovatyvi praktika)

Lund-Thomsen, Peter, and Peter Wad. 2014. "Global Value Chains, Local Economic Organization and Corporate Social Responsibility in the BRICS Countries." *Competition and Change* **18** (4): 281–90.

Jenkins, Rhys. 2015. "Globalization, Corporate Social Responsibility and Poverty." *International Affairs* **81** (3): 525-540.

Wettstein, Florian. 2012. "CSR and the Debate on Business and Human Rights: Bridging the Great Divide." *Business Ethics Quarterly* **22** (4): 739-770.