

A THEORETICAL APPROACH TO CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN UNIVERSITY

Paul Alexandru Fărcaș

Assist., PhD, "Babeș-Bolyai" University of Cluj-Napoca

Abstract: Corporate social responsibility (CSR) is today one of the most dynamic process in the business area. It is a subject that won the attention of the organizations and researchers as well. But not also companies can implement social responsibility programs. Higher education institutions, such as Universities showed lately, great interest in teaching students about CSR and in implementing socially responsible activities regarding the communities and the society, naming the process University social responsibility (USR). The present study is a theoretical one and its intention is to show to the academic system the main characteristics of university social responsibility, in order to gain more trust.

Keywords: corporate social responsibility, university, university social responsibility, education

Introducere:

Evoluția societății moderne reprezintă una dintre cele mai mari și evidente provocări ale umanității. Această evoluție a pătruns și a avut consecințe pe toate planurile, atât pe cel politic, social, cultural, industrial, cât și în dezvoltarea afacerilor și a schimbului de bunuri și servicii. Datorită multiplelor modificări sociale și politice la nivel internațional, dar și datorită globalizării, care a permis companiilor să pătrundă pe piețe tot mai multe pe plan internațional, afacerile la nivel mondial au identificat noi oportunități de dezvoltare și de întărire a capitalului de imagine. Una dintre marile provocări a companiilor moderne este adoptarea de programe de responsabilitate socială, programe prin care ele se angajează să se implice în soluționarea unor nevoi sau probleme sociale ale comunităților în care activează. Dacă în anii '80-90 afacerile erau dominate de dorința de a avea un profit cât mai mare, având ca unică responsabilitate aceea de a derula activitatea economică în virtutea legii, azi companiile vizează și alte tipuri de responsabilități, cum sunt cele sociale. Conoscut ca fiind unul dintre cele mai complexe și dinamice procese ale secolului XXI (Ilieș, 2013, 72; Ilieș, 2015, 94), CSR-ul așează companiile din întreaga lume, care agreează și folosesc strategiile sale „printre cele mai favorabil percepute de către consumatorii de bunuri și servicii” (Ilieș, 2015, 94).

Indiferent de domeniul de activitate, implicarea în activități și responsabilități sociale vine ca o necesitate, în contextul în care instituțiile guvernamentale internaționale impun companiilor și instituțiilor publice și private să raporteze activitățile de responsabilitate socială pe care le desfășoară. Fiind un proces dinamic și captivant responsabilitatea socială a pătruns și în mediul universitar, unde instituțiile de învățământ superior folosesc acest instrument pentru a crea noi legături cu publicul țintă și cu comunitățile în care își desfășoară activitatea. Pe de altă

parte, conceptul de responsabilitate socială a companiilor a devenit „o preocupare permanentă și pentru literatura de specialitate” (Ilieș, 2012, 85), universitarii fiind preocupați atât de cunoașterea semnificațiilor conceptului cât și de aplicabilitatea lui în sistem de învățământ superior. Astfel, în acest context, conceptul de responsabilitate socială corporatistă (corporeal social responsibility - CSR) se transformă în responsabilitate socială universitară (University social responsibility - USR).

Responsabilitatea socială corporatistă – câteva aștepte teoretice:

Literatura de specialitate spune că în prezent afacerile la nivel mondial își schimbă „concepțiile și atitudinile cu privire la mediul social în care s-au născut” (Ilieș, 2012, 23), adăugând responsabilității de a face profit și responsabilitatea de a fi activ social și comunitar. Originile responsabilității sociale corporatiste pot fi identificate în anii 1930-1940. Se disting patru faze ale publicațiilor în domeniu: **1.** gestația și inovația – anii 1960; **2.** dezvoltarea și extinderea – anii 1972-1979; **3.** instituționalizarea – anii 1980- 1987; **4.** maturizarea – 1988-1996 (Bakker et al., 2005, 286).

În esență, responsabilitatea socială corporatistă este un proces pozitiv, cu multiple oportunități de afaceri pentru companii, care, adoptându-l în procesul managerial și decizional, le va oferi acestora poziții favorabile atât în mediul de afaceri cât și în comunitățile în care compania activează (Ilieș, 2012, 85).

Definirea conceptului de CSR nu a fost neapărat una facilă, ideea ca o companie să primească responsabilități „umane” nu a fost ușor acceptată. Principalul autor care a combătut aceasta ideea a fost Milton Freidman, care argumenta în anii '70 faptul că „doar oamenii pot avea responsabilități. O corporație este o persoană artificială și în acest sens poate avea doar responsabilități artificiale, iar „afacerea” ca întreg nu se poate spune că are responsabilități” (Ilieș, 2012, 24, *apud* Freidman, 1970, 1). De-a lungul timpului Freidman a fost contra-argumentat de autorii care au văzut în procesul de CSR multiple beneficii atât pentru companii cât și pentru comunități.

Pentru a evidenția evoluția conceptului de CSR, Archie B. Carroll a realizat în 1999 o cercetare ce a vizat evoluția definiției oferită de autori și cercetători conceptului (Carroll, 1999). În România, o sinteză a studiului lui Carroll poate fi găsită în lucrarea *Relațiile publice și responsabilitatea socială corporatistă: teorie și acțiune socială* (Ilieș, 2012, 25-34). Tot Carroll a fost cel care a oferit o definiție ce a rămas ca reper și referință în literatura de specialitate, definiție ce se bazează pe o „piramidă a responsabilității sociale”, ce cuprinde patru elemente fundamentale:

1. responsabilitatea economică a afacerii, prin care compania se angajează să producă profit economic
2. responsabilitatea legală a afacerii, prin care compania se angajează să respecte legislația în vigoare a fiecărei țări în care activează
3. responsabilitatea etică a afacerii, prin care compania se angajează să-și conducă afacerile în virtutea normelor de etică ale afacerilor
4. responsabilitatea filantropică, prin care compania se angajează să se implice în mod voluntar în angajamente sociale și comunitare (Ilieș 2012, 31, *apud* Carroll, 1991).

În economia modernă responsabilitatea socială corporatistă s-a dezvoltat în baza a 10 factori: 1. dezvoltarea durabilă sau sustenabilitatea, care presupune aderarea la politici sociale și economice care să vegheze la întreținerea beneficiilor ecologice prezente, pentru un viitor pozitiv

al generațiilor viitoare; 2. globalizarea, care a facilitat extinderea internațională a companiilor; 3. guvernarea, care la nivel internațional luptă pentru protejarea mediului, a afacerilor sustenabile, a drepturilor omului și a politicilor anti-corupție; 4. impactul sectorului corporativ, care prin activitățile desfășurate lasă tot mai multe amprente asupra sistemelor politice, sociale și de mediu; 5. comunicarea, care a facilitat interacțiunea dintre companii și comunități la nivel global; 6. capitalul financiar, care circulă liber la nivel global și influențează dezvoltarea economică atât internațională cât și locală; 7. etica în afaceri, care prevede o transparență ridicată a activității companiilor, în vederea stabilirii de legături oneste cu grupurile interesate; 8. consecvență în comunitate, aspect care se referă la oferirea echitabilă de soluții pentru protejarea mediului și a societății, indiferent de țara în care compania își desfășoară activitatea; 9. leadershipul, care prin acțiunile sale oferă posibilități multiple de dezvoltare în acele arii în care reglementările nu oferă soluții viabile; 10. instrumente de afaceri, element care prevede identificarea de noi oportunități de afaceri care să se bazeze pe idei sustenabile și care să genereze câștig tuturor părților implicate - strategii „win-win” – „câștig-câștig” (Hohnen, 2007, 7-8). Influența fiecărui factor descris anterior, a dus la ceea ce azi numim implicare socială a companiilor în viața comunitară.

Diferite institute de cercetare la nivel internațional au oferit propriile viziuni cu privire la felul în care responsabilitatea socială corporatistă funcționează. Astfel, *Universitatea din Miami* spune că atunci când o companie utilizează tehnicile de CSR, aceasta identifică practic anumite grupuri de interese și nevoie acestora în strategia de afaceri (University of Miami, 2009, 2). În completarea acestei idei, putem adăuga opinia *The Institute of Directors, UK*, care declară că politicile de CSR văd dincolo de obligațiile legale ale unei afaceri, politici care încearcă echilibrarea și gestionarea impactelor negative pe care o companie le-ar putea avea asupra societății, incluzând protecția mediului, interacțiunea cu angajații, precum și gestionarea relațiilor cu colaboratorii, investitorii și comunitatea în general (University of Miami, 2009, 2). *Comisia Europeană* este una dintre cele mai vehemente instituții care subliniază aspectele pozitive ale CSR-ului și încurajează companiile să adopte astfel de politici. Definiția pe care aceasta Comisie o oferă este următoarea: „cuprinde toate acțiunile voluntare prin intermediul cărora companiile contribuie la dezvoltarea durabilă în cadrul bazei afacerii lor” (Federal Ministry for the Environment, Nature Conservation and Nuclear Safty, 2006, 6).

Kotler și Lee menționează în scrierile lor că implicarea socială a companiilor în comunitate va aduce un plus valoare. Cei doi autori subliniază patru beneficii cheie ale proiectelor de CSR: implicarea în CSR va arăta bine – „looks good”, va da un sentiment de bine – „feels good”, va face bine – „does good” și va contribui la proiectarea activității pe termen lung, în baza sustenabilității – „lasts longer” (Ilieș, 2013, 73, *apud* Kotler și Lee, 2005).

Desigur că, abordarea pozitivă a CSR-ului a fost contrargumentată în literatura de specialitate de către acei autori care consideră că multiplele fațete pozitive ale procesului sunt umbrite de cele negative ale sale. Principala critică este aceea care combate *idea de voluntariat* a acestei activități, adică cea de-a patra componenta a piramidei CSR-ului propusă de Carroll. Astfel, companiile care aderă la idea de CSR, o fac, conform acestor autori, doar pentru a-și îmbunătăți capitalul de imagine, întreaga abordare fiind una strategică și nu voluntară, care să lupte pentru o lume mai bună, condiții de muncă decente, drepturile omului, mediu mai curat și echilibru între economie și societate (Ilieș, 2012, 86).

Alți combatanți ai ideii de CSR, argumentează spunând că organizațiile implicate în programe de CSR aderă la această idee pentru a apăra imaginea publică a companiei, folosind procesul ca un instrument de relații publice, pentru a atrage investitori, pentru a combate anumite

regelementări legale și pentru o reputație mai bună (Christian Aid, 2010, 9-15). Mai mult decât atât, Newell subliniază faptul că CSR poate fi funcțional doar în condițiile în care companiile sunt localizate în țări dezvoltate, care oferă resursele necesare soluționării anumitor probleme sociale. În opinia sa, în țările mai slab dezvoltate, procesul este inadecvat datorită situațiilor politico-sociale, precum corupția și ilegalitățile, care împiedică o corectă desfășurare a activităților de CSR (Newell, 2005, 542-546). Haderson, completează argumentele contra CSR-ului, spunând că doctrina acestui proces este una falsă asupra lumii, care va crea disfuncții și va aduce beneficii mai mult mediului de afaceri decât comunității (Henderson, 2004, 195).

Așa cum am putut observa, părerea autorilor este diferită, iar argumentele lor oferă o viziune de ansamblu a componentelor pozitive dar și ale celor negative cu privire la CSR. Înainte de a vedea cum a fost teoretizat procesul în sfera învățământului superior, subliniem un grup de trei argumente importante care susțin dezvoltarea continuă a procesului de responsabilitate socială a companiilor. În primul rând, *argumentele morale* amintesc companiilor faptul că pe lângă profit trebuie să își bazeze activitatea și pe alte valori, de ordin moral, care să contribuie la o creștere a calității vieții indivizilor. În al doilea rând, *argumentele economice*, vin în completarea celorlalte și subliniază faptul că implicarea în CSR va aduce companiilor o imagine mai bună, o reputație crescută și deci o completare a aspectelor economice, prin vânzări mai mari. Nu în ultimul rând, cel de-al treilea tip de *argumente*, cele *raționale*, vorbesc despre preocupările companiilor responsabile social de a gândi sustenabil, pe termen lung și de a vedea oportunități în combinarea aspectelor economice cu cele sociale (University of Miami, 2009, 5; Handy, 2003, 72-73; Werther și Chandler, 2006, 17; Craciun 2005, 168-169; Ilieș, 2010, 92-94).

University social responsibility (USR) – responsabilitate socială universitară

Premisa de la care pronim în dezbaterea teoretică a conceptului de responsabilitate socială universitară (USR) este aceea că, parcurgând literatura de specialitate dedicată CSR-ului am întâlnit autori care au dezbătut subiectul făcând un transfer al componentelor CSR-ului din mediul de afaceri către mediul universitar. Fiind preocupați în activitățile noastre didactice, de cercetare și instituționale de promovarea imaginii Universității în general, și a Universității Babeș-Bolyai în particular, am dorit să investigăm mai profund argumentele pe care o instituție de învățământ superior le-ar putea avea pentru a se implica în comunitate și în viața socială. Cu toate că vorbim despre „responsabilitate socială corporatistă într-o conjunctură în care acest proces este în stadiu incipient în România, destul de necunoscut pentru publicul larg” (Ilieș, 2011, 23) suntem interesați de opinia literaturii internaționale cu privire la acest subiect, opinie care ar putea furniza argumente fezabile adoptării unor astfel de politici la nivelul Universității din România. Menționăm că, în acest studiu, abordarea este una strict teoretică, urmând ca, o dată aprofundat subiectul din punct de vedere teoretic, să derulăm și cercetări empirice viitoare.

Literatura amintește faptul că, sub influența globalizării, a privatizării unor instituții de învățământ superior și a competiției dintre instituțiile universitare, rolul universităților moderne s-a schimbat. Noua abordare împrumută cu succes elemente din sfera afacerilor, cu scopul clar de a supraviețui mediului concurențial. Se discută despre imaginea universității, identitatea sa, reputația sa, precum și despre alte elemente de promovare ce au intenția de a poziționa respectiva instituție de învățământ în sfera academică și a atrage cât mai mulți studenți (Dahan și Senol, 2012, 95; Gioia și Thomas, 1996).

Dezbaterea privind implicarea universităților în activități de responsabilitate socială se axează pe mai multe dimensiuni. În primul rând vorbim despre introducerea de cursuri de CSR în

curricula școlilor de afaceri, de comunicare și relații publice și de dezvoltare a unor relații dinamice ale studenților cu comunitatea (Mehta, 2011, 301-302; Vazquez et al. 2013, 146). Mai apoi, vorbim despre derularea efectivă de programe de implicare socială și comunitară a universităților. De asemenea procesul este văzut ca fiind o modalitate strategică de combatere a competiției (Dahan și Senol, 2012, 95). Încă din anii 2000, cercetările, realizate pe eșantioane de peste 500 de școli de afaceri din întreaga lume dar au demonstrat că există un interes crescut pentru învățarea elementelor de responsabilitate socială și etică a afacerii. (Didier și Huet, 2008, 170). Motivele pentru care aceste elemente ar trebui studiate în universitate sunt: 1. **motivația civică**, de a educa indivizii pentru a contribui la schimbările pozitive în lume; 2. **motivația pedagogică**, aceea de a adăuga elemente noi și dinamice, interdisciplinare în predare; 3. **motivația organizațională**, „impusă” de procesul Bologna ce solicită modificări majore ale curriculei; 4. **motivația strategică**, de a educa indivizii pentru o societate dinamică, supraîncărcată informațional și dominată de competitivitate, unde supraspecializările oferă avantaje competitive în selecția angajaților (Didier and Huet, 2008, 173-175)

Cercetările din ultimii ani arată că universitățile sunt mai implicate ca până acum în dezvoltarea societății, având un rol esențial în crearea unei societăți bazate pe cunoaștere. Caracteristicile universităților moderne sunt azi evidențiate de antiteze precum tradițional versus inovativ, stagnare versus reînnoire, statică versus dinamism. În funcție de alegerile făcute, instituțiile de învățământ superior traversează multiple transformări. Cu toate acestea, indiferent de alegere, sistemul educațional trebuie să se plieze pe inovația tehnologică existentă și trebuie să furnizeze răspunsuri la provocările sociale ale lumii moderne, dar, mai ales să-i pregătească pe studenți cu abilitățile necesare înfruntării acestor provocări sociale moderne (Giuffre și Ratto, 2014, 232-233). Diferența dintre metodele tradiționale de predare și cele moderne, va fi demonstrată în viitor de angajații pe piața forței de muncă, care vor avea cunoștințe practice mult mai vaste.

Figura 1: Diferența între metodele tradiționale de predare și cele moderne

Metode tradiționale de predare	Metode moderne de predare
Accentul pus pe teorie	Combinarea teoriei cu experiența practică
Redarea cunoștințelor împrumutate de la alții	Redarea cunoștințelor dobândite din propriile cercetări
Învățare individuală	Învățare reciprocă
Accentuarea diferențelor dintre profesori și studenți	Ameliorarea diferențelor dintre profesori și studenți
Oferirea de răspunsuri	Dialog: întrebări și răspunsuri
Rezultate omogene	Rezultate eterogene
Evitarea ignoranței	Ignoranța reprezintă o resursă

Adaptat după: Peric, J. (2012). *Development of Universities` Social Responsibility through Academic service learning programs*. J.J.StrossmayerUniversity in Osijek. Faculty of Economics in Osijek, 371, Retrieved from http://www.cepor.hr/App%207-Social%20responsible%20universities_full%20paper%20Julia%20Peric.pdf, accessed on March, 2017, *apud* Stacey K., Rice, D., Langer, G. (1997): *Academic Service Learning, Faculty Development Manual*. Yasilanti, EasternMichiganUniversity, Office of Academic Service Learning

Încercând să clarifice noțiunea, Vallaeyss spune că UR vorbeste despre acele activități educaționale care au la bază etica în comunitatea academică, reprezentată de studenți, profesori, personal administrativ, ce se realizează printr-un management responsabil al educației și care are

impact pozitiv asupra mediului universitar și comunitar, realizandu-se în participare și dialog cu societatea, în vederea promovării dezvoltării umane sustenabile (Alvarez și Lozano, 2012, 477, *apud* Vallaes, 2007). O altă descriere a UR-ului spune că universitatea responsabilă social este acea instituție care reușește să activeze și să disemineze informații și abilități în baza unui set de principii și valori reunite în patru categorii: management responsabil, educație responsabilă, cercetare responsabilă și alte activități dezvoltate în virtutea valorilor responsabile și etice. Toate acestea, raportate la nevoile educaționale, ale mediului de dezvoltare a studenților și la nevoile comunității în care universitatea activează, trebuie să fie parte a personalității și existenței acelei instituții de învățământ superior (Peric, 2012, 368-369, *apud* de la Jara, 2007). În aceeași idee vin dezbaterile lui Goossen (2009) care vede universitatea responsabilă social ca pe un lider de opinie a comunității, a lui Vanasupa et al. (2006) care spun că UR îi învață pe studenți abilitatea și nevoia de a acționa și a lui Albrecht (2005), care crede că unul dintre rolurile universității este și acela de a participa activ la transformările sociale. Multe alte studii pe aceeași temă au fost realizate în comunitatea științifică internațională (Atkinson și Gilleland, 2006).

Arătând că Universitatea ca întreg are puterea de a influența calitatea vieții, Peric aduce argumente în plus care susțin adoptarea de programe educaționale dar și sociale ale acestei instituții de învățământ superior. Astfel, studenții educați în spirit responsabil social reprezintă o nevoie a societăților care doresc să progreseze prin intermediul schimbărilor sociale pozitive. Programele academice de acest tip permit studenților să implementeze în viața de zi cu zi dar și la locul de muncă, ceea ce au învățat în facultate și să devină mai conștienți de nevoile sociale și ale societății, determinând o implicare mai mare (Peric, 2012, 365).

Considerăm important să amintim și viziunea lui Tohoni și Schneller, care spun că „Universitățile nu pot supraviețui azi ca sisteme autarhice, fără legături directe cu alte domenii societale. Cunoașterea și inovarea sunt recunoscute ca forțe de conducere importante ale creșterii economice, dezvoltării sociale și promovarea creării de locuri de muncă” (Giuffrè și Ratto, 2014, 234, *apud* Thoni și Schneller, 2011).

Indiferent de felul în care autorii au descris sau dezbătut conceptul și procesul de responsabilitate socială universitară, elementele pozitive ale acestui proces nu sunt dificil de identificat. Majoritatea autorilor consideră că o universitate care dorește să se poziționeze favorabil și să aibă o imagine cât mai bună în rândul publicului țintă, materializat în studenți, părinții acestora, angajații proprii etc, vor adera la ideea de implicare în comunitate și societate. Modalitățile prin care aceste deziderate se pot îndeplini fac referire la programe curriculare care să-i învețe pe studenți despre nevoia de implicare socială, dar, care să le ofere și abilitățile și cunoștințele necesare unei implicări active, corecte și etice. De asemenea, așa cum se practică deja la multe universități din lume, dezvoltarea unor programe proprii de implicare socială (precum campanii de donare de sânge, campanii de ecologizare, de donare de alimente, de sprijin a copiilor proveniți din medii defavorizate de a merge la școală etc) aduce plus valoare și imagine pozitivă universității. Aducând elementele responsabilității sociale corporatiste în universitate, studenții vor învăța „să facă conexiuni între afaceri și societate, învățând și aplicând” (Hasrouni, 2012, 56).

Concluzii:

Am pornit această dezbateră teoretică de la ceea ce literatura spune despre noul context economic mondial, care „dominat de globalizare și multiple fațete ale dezvoltării sociale a făcut loc, în ultimii câțiva zeci de ani unui nou proces numit responsabilitate socială corporatistă”

(Ilieș, 2015, 185). Evidențiind atât aspectele pozitive cât și cele negative, precum și argumentele pro sau contra procesului de responsabilitate socială, am încercat să aducem un aport la literatura românească care dezbate acest subiect. Mai mult decât atât, preocuparea noastră de a oferi informații relevante despre transferul care se realizează între componentele de afaceri ale CSR către mediul universitar, vine din dorința de a determina Universitățile din România să regândească modul în care se raportează la mediu și societate. În fond, așa cum literatura de specialitate amintește, fie că acceptăm sau respingem ideea de CSR, indiferent de mediul în care activează (afaceri sau educație) o instituție care adoptă astfel de programe va reuși să răspundă mult mai bine multor probleme economico-sociale, habitationale, culturale sau umanitare ale comunității. Aceste instituții vor contribui astfel la o viață socială satisfăcătoare și al echilibru între companie/instituție de învățământ și mediul în care aceasta își desfășoară activitatea (Ilieș, 2011, 727; Ilieș, 2011, 255).

Subiectul CSR-USR reprezintă de asemenea o bună oportunitate de cercetare și analiză empirică, ceea ce ne propunem să realizăm în viitoarele noastre activități de cercetare. Dorim astfel, ca pe lângă aportul teoretic, să aducem și unul practic, cu dovezi concrete ale activității de responsabilitate socială universitară.

BIBLIOGRAPHY

1. Albrecht, P. (2005). *Social Responsibility of Universities – Application for Corporate Social Responsibility Concepts on Public Universities*, Abstract.
2. Alvarez Wigmore Amber, Lozano Mercedes. 2012. *University Social Responsibility (USR) in the Global Context: An Overview of Literature*, *Business & Professional Ethics Journal*, 31:3-4, 2012, 475-498
3. Atkinson, T.N., Gilleland, D.S. 2006. *The Scope of Social Responsibility in the University Environment*, *Research Management Review*, Volume 15, Number 2
4. Bakker Frank G.A., Groenewegen Peter, Den Hond Frank. 2005. *A Bibliometric Analysis of 30 Years of Research and Theory on Corporate Social Responsibility and Corporate Social Performance*, în „*Business Society*”, Vol. 44, No. 3, 283-317
5. Carroll B. Archie. 1991. *Corporate Social performance measurement: A commentary on methods for evaluating an elusive construct*, în „*Research in corporate social performance an policy*”, Vol. 12, No. 42, 466-478
6. Carrol B. Archie. 1999. *Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct*, în „*Business Society*”, Vol. 38, No. 3, 268-295
7. Christian Aid. 2010. *Behind the mask. The real face of corporate social responsibility*, disponibil la <http://www.st-andrews.ac.uk/~csearweb/aptopractice/Behind-the-mask.pdf>
8. Crăciun Dan. 2005. *Etica în afaceri. O scurtă introducere*, Ed. ASE, București.
9. Dahan, G.S., Senol, I. 2012. *Corporate Social Responsibility in Higher Education Institutions: Istanbul Bilgi University Case*, în *American International Journal of Contemporary Research*, Vol. 2, No. 3, March, 95-103.
10. Didier, C., Huet, R. 2008. *Corporate social responsibility in engineering education. A French survey*, în *European Journal of Engineering Education*, 33:2, 169-177
11. Federal Ministry for the Environment, Nature Conservation and Nuclear Safety. 2006. *Corporate Social Responsibility. An introduction from the environmental perspective*,

- disponibil la
http://www.bmu.de/files/english/documents/application/pdf/brochuere_csr_en.pdf
12. Friedman Milton. 1970. *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profit*, în „The New York Time Magazine”
 13. Gioia, D. A. and Thomas, J. B. 1996. *Institutional Identity, Image, and Issue Interpretation: Sensemaking during Strategic Change in Academia*, în *Administrative Science Quarterly* 41(3), 370–403
 14. Giuffre, L., Ratto, S. E. 2014. *A new paradigm in higher education: University Social Responsibility (USR)*, în *Journal of Education & Human Development*, Vol. 3, No. 1, 231-238
 15. Goosen, R. 2009. *Universities and Corporate Social Responsibility: A Competitive Advantage?* <http://www.avantagepartners.com/content/universities-and-corporate-social-responsibility-competitive-advantage>
 16. Gumpert, P.J. 2000. *Academic Restructuring: Organizational Change and International Imperatives*, în *Higher Education* 39, 67-91.
 17. Handy Charles. 2003. *What`s a business for?*, în „Harvard Business Review”, Harvard Business School Publishing Corporation, USA
 18. Hasrouni, L. 2012. *Cultivating Values. How business schools can plant the seeds of change*, în *Responsile Business*, July-September, 56-68
 19. Henderson David. 2004. *The Case Against Corporate Social Responsibility*, în Frank Lechner, John Boli. 2004. *The Globalization Reader*, Second Edition, Blackwell Publishing Ltd
 20. Hohnen Paul. 2007. *Corporate Social Responsibility. An Implementation Guide for Business*, publicat de „International Institute for Sustainable Development”, disponibil la http://www.iisd.org/pdf/2007/csr_guide.pdf
 21. Ilieș Veronica Ioana. 2010. *Responsabilitatea Socială Corporatistă și dezvoltarea durabilă: unele considerații teoretice*, în *Revista de Studii și Cercetări Virgil Madgearu*, Editura Alma Mater, Cluj-Napoca, Anul III, Nr. 2, 91-106
 22. Ilieș Veronica Ioana. 2011. *O incursiune în preocupările pentru responsabilitatea socială corporatistă în România*, în *Revista Transilvană de Științe ale Comunicării*, Vol 7, nr. 3 (14), noiembrie, 23-33
 23. Ilieș Veronica Ioana. 2011. *Responsabilitatea socială corporatistă: percepție și cunoaștere în spațiul urban clujean*, în volumul *Economia Regională: ipostaze rurale și urbane*, coordonatori: Marin Balog, Rudolf Gräf, Ioan Lumperdean, Ed. Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca, 727-733
 24. Ilieș Veronica Ioana. 2011. *Urban social problems. A research in Corporate Social Responsibility*, în volumul *Population and economy. Rural and urban instances*, Vol V, supplement to *Romanian Journal of Population Studies*, coordonatori: Iosif Marin Balog, Ioan Bolovan, Rudolf Gräf, Ioan Lumperdean, Presa Universitară Clujeană, 254-264
 25. Ilieș Veronica Ioana. 2012. *Corporate Social Responsibility between criticism and controversy*, în *Review of Economic Studies and Research Virgil Madgearu*, Year V, No. 1, 85-96
 26. Ilieș Veronica Ioana. 2012. *Relațiile Publice și Responsabilitatea Socială Corporatistă: teorie și acțiune socială*, Editura Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca

27. Iliș Veronica Ioana. 2013. *The Perception of the Image, Reputation and Notoriety of Companies Involved in CSR Programs: the Vision of Citizens from Cluj-Napoca*, în *PR Trend. New media Challenge and Perspectives*, Mittweida Hochschulverlag, Mittweida, 71-87
28. Iliș Veronica Ioana. 2015. *Responsabilitatea socială a companiilor (CSR) în contextul economic actual: considerații teoretice și exemple de practici ale țărilor europene. Focus pe România*, în volumul (coord.) Dana Bako, Iosif Marin Balog, Rudolf Graf, Răzvan V. Mustață, "Economie și istorie. Dialog și interdisciplinaritate", Editura Academia Română. Centrul de Studii Transilvane, Cluj-Napoca, 185-198
29. Iliș Veronica Ioana. 2015. *Corporate social responsibility. Knowledge of the process in Romania*, în *Journal of Media Research*, Vol 8, Issue 1 (21), 93-103
30. Jimenez de la Jara, M. 2007. *The Socially responsible university: a way of being*, Global University Network for Innovation, <http://www.guninetwork.org/articles/socially-responsible-university-way-being>
31. Kotler Philip, Lee Nancy. 2005. *Corporate Social Responsibility. Doing the Most Good for your Company and your Cause*, Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey
32. Mehta S.R. 2011. *Corporate Social Responsibility (CSR) and Universities: Towards an Integrative Approach*, în *International Journal of Social Science and Humanity*, Vol 1, No. 4, Nov, 300-304
33. Newell Petre. 2005. *Citizenship, accountability and community: the limits of the CSR agenda*, în „International Affairs, Vol. 81, No 3, 541-557
34. Peric, J. 2012. *Development of Universities` Social Responsibility through Academic service learning programs*, în J.J. Strossmayer University in Osijek. Faculty of Economics, Osijek. <http://www.cepor.hr/App%20Social%20responsible%20universities%20paper%20paper%20Julia%20Peric.pdf>
35. Stacey K., Rice, D., Langer, G. 1997. *Academic Service Learning, Faculty Development Manual*. Ypsilanti, Eastern Michigan University, Office of Academic Service Learning
36. Thöni E. and C. Schneller. 2011. *Universitas and Knowledge Societies. Knowledge Societies: Universities and their Social Responsibilities*, 2nd Asia-Europe Education Workshop. Ed: C.Schneller and E. Thöni. Innsbruck, Austria, June 2011. Coorganised by the Asia-Europe Foundation's ASEM Education Hub and the University of Innsbruck. p 12-http://www.asef.org/images/stories/publications/images/2nd_Education_Workshop.jpg
37. University of Miami. 2009. *A Guide to Corporate Social Responsibility (CSR)*, disponibil la http://www.miami.edu/ethics/pdf_files/csr_guide.pdf
38. Vallaes, F. 2007. *Responsabilidad Social Universitaria, AUSJAL Meeting*, Caracas, Venezuela.
39. Vanasupa, L., Slivovsky, L., Chen, K.C. 2005. *Global challenges as inspiration: A classroom strategy to foster social responsibility*. Paper presented at the 2005 conference, Ethics and Social Responsibility in Engineering and Technology, Linking Workplace Ethics and Education, Los Angeles, CA, USA, http://digitalcommons.calpoly.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1006&context=mate_fac
40. Vazquez, J. L., Lanero, A., Lisandro, O. 2013. *Corporate social responsibility and higher education: Uruguay University Students` perception`*, în *Economics & Sociology*, Vol. 6, No. 2, 145-157

41. Werther B. William. Chandler David. 2006. *Strategic Corporate Social Responsibility: stakeholders in a global environment*, SAGE Publication, Inc