

VILNIUS UNIVERSITY

JOVITA SEILIŪTĖ

**EVALUATION OF SOCIAL RESPONSIBILITY CONSOLIDATION
POTENTIAL IN BUSINESS ORGANIZATIONS**

**Summary of Doctoral Dissertation
Social Sciences, Management (03 S)**

Vilnius, 2013

The doctoral dissertation was prepared at Vilnius University in 2008 – 2012.

Scientific supervisor:

Prof. Dr. Danuta Diskienė

(Vilnius University, Social Sciences, Management – 03 S)

Consultant:

Prof. Dr. Habil. Albinas Marčinskas

(Vilnius University, Social Sciences, Management – 03 S)

The Doctoral Dissertation is to be defended at the Management Science Trend Council:

Chairman of the Council:

Prof. Dr. Rimvydas Skyrius (Vilnius University, Social Sciences, Management – 03 S).

Member:

Prof. Dr. Habil. Vaclovas Lakis (Vilnius University, Social Sciences, Management – 03 S);

Prof. Dr. Marija Kučinskienė (Vilnius University, Social Sciences, Management – 03 S);

Prof. Dr. Habil. Adolfas Kaziliūnas (Mykolas Romeris University, Social Sciences, Management – 03 S);

Prof. Dr. Manuela Tvaronavičienė (Vilnius Gediminas Technical University, Social Sciences, Economics – 04 S).

Opponents:

Prof. Dr. Habil. Borisas Melnikas (Vilnius Gediminas Technical University, Social Sciences, Management – 03 S);

Prof. Dr. Habil. Jonas Mackevičius (Vilnius University, Social Sciences, Management – 03 S).

The public defence of the doctoral dissertation is to take place at the public meeting of the Council of Management Sciences Trend on the 15th of March 2013 at 14 p.m. in the 403 room at the Faculty of Economics of Vilnius University.

Address: Sauletekio str. 9, Vilnius, Lithuania.

The Summary of the Dissertation was sent on the 15th of February 2013.

The Dissertation is available at the Library of Vilnius University.

VILNIAUS UNIVERSITETAS

JOVITA SEILIŪTĖ

**SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS ĮTVIRTINIMO POTENCIALO VERSLO
ORGANIZACIJOSE VERTINIMAS**

Daktaro disertacijos santrauka
Socialiniai mokslai, vadyba (03 S)

Vilnius, 2013

Disertacija rengta 2008 – 2012 metais Vilniaus universitete

Mokslinis vadovas:

Prof. dr. Danuta Diskienė

(Vilniaus universitetas, socialiniai mokslai, vadyba – 03 S)

Konsultantas:

Prof. habil. dr. Albinas Marčinskas

(Vilniaus universitetas, socialiniai mokslai, vadyba – 03 S)

Disertacija ginama Vilniaus universiteto Vadybos mokslo krypties taryboje:

Pirmininkas:

Prof. dr. Rimvydas Skyrius (Vilniaus universitetas, socialiniai mokslai, vadyba – 03 S).

Nariai:

Prof. habil. dr. Vaclovas Lakis (Vilniaus universitetas, socialiniai mokslai, vadyba – 03 S);

Prof. dr. Marija Kučinskienė (Vilniaus universitetas, socialiniai mokslai, vadyba – 03 S);

Prof. habil. dr. Adolfas Kaziliūnas (Mykolo Romerio universitetas, socialiniai mokslai, vadyba – 03 S);

Prof. dr. Manuela Tvaronavičienė (Vilniaus Gedimino technikos universitetas, socialiniai mokslai, ekonomika – 04 S).

Oponentai:

Prof. habil. dr. Borisas Melnikas (Vilniaus Gedimino technikos universitetas, socialiniai mokslai, vadyba – 03 S);

Prof. habil. dr. Jonas Mackevičius (Vilniaus universitetas, socialiniai mokslai, vadyba – 03 S).

Disertacija bus ginama viešame Vadybos mokslo krypties tarybos posėdyje 2013 m. kovo mėn. 15 d. 14 val. Vilniaus universiteto Ekonomikos fakulteto 403 auditorijoje.

Adresas: Saulėtekio al. 9, Vilnius, Lietuva.

Disertacijos santrauka išsiuntinėta 2013 m. vasario mėn. 15 d.

Disertaciją galima peržiūrėti Vilniaus universiteto bibliotekoje.

EVALUATION OF SOCIAL RESPONSIBILITY CONSOLIDATION POTENTIAL IN BUSINESS ORGANIZATIONS

Summary

Relevance of the topic. Recently, when the world tries to cope with the economic crisis, various management issues are becoming more relevant. While discussing about the different levels of organizations' management, it is necessary to discuss and about their social responsibility, as already for some time it is recognized that the profit aspiration does not deny the responsibilities of organizations to the various stakeholders, such as employees or the society.

Due to increasing importance of social responsibility in business processes, business organizations need to redefine their role, mission and change their behaviour. Social responsibility can be used as a creative business response to new problems and challenges (Henderson, 2004). The implementation of social responsibility is extremely important taking into account the external environment, which influence the organizations, and the state of public morality. After all, the social responsibility provides voluntary organizations' response and assumption of duty to address the numerous social problems of today's society (Davis, Newstrom, 1985; Daft, 2003; Certo, Certo, 2006), which volume is rising rapidly. The organization's (strategic) management relations with social responsibility require a constant discussion. As well it is important to look for the opportunities towards integration of the social responsibility element into the management and the strategy of organization (Lantos, 2001) and to consolidate the principles of the social responsibility in the organizations.

The strategic issues can be dealt with and the strategic objectives can only be achieved by focusing on exploration of new strategic opportunities and their consistent realization (Marčinskas, Smilga, 1996), and a necessary condition for that is a constructive interaction with the environment and the various interest groups (Mellah, Frynas, Finlay, 2005; Ситхович, 2011). Therefore, taking into account the opinions and

the interests of the interest groups' needs together with social changes, the organizations should set the social goals in their strategies.

The exclusive competitive advantages are becoming crucially important for the survival and successful practice of organizations in today's saturated market (Sūdžius, 2002; Fernandez-Kranz, sandalwood, 2010). Due to that it is necessary to take full advantage of the benefits of social responsibility in achieving organizations' strategic objectives (Porter, 2003; Branco, Rodrigues, 2008), especially considering that the implementation and consolidation of principles of social responsibility in the organizations, in addition to other benefits, ensures the achievement of financial indicators and the growth of the profitability in the long run (Drucker, 1984; Pivato and others, 2008).

Besides, as due to the globalization processes today's business cross the national borders and operate in the international market, it is important to evaluate the various business issues and success factors in the international perspective, especially in the context of neighbouring countries. As Lithuania is a member state of European Union, its state of play regarding various business aspects is usually assessed in the context of the European Union, and, because of that, numerous business issues, including those related to corporate social responsibility, often remain untouched in the context of other Lithuania's neighbour countries.

The level of topic exploration. Although the number of relevant and meaningful researches in the field of social responsibility is increasing since 2006 (Gudonienė, Leipuvienė, 2007; Ruževičius, 2007; Marčinskas, Seiliūtė, 2008; Ruževičius, Mėlynytė, 2008; Bernatonytė ir kiti, 2009; Česynienė, Neverkevič, 2010; Šimanskienė, Paužuolienė, 2010; Simanavičienė ir kiti, 2011; Česynienė ir kiti, 2011; Ruževičius, Žekienė, 2012), still often studies focus on the identification, statement and characterization of the current situation. The announcement of the results of such researches contribute to the awareness-raising of social responsibility and its principles, but a little contributes to the elaboration of concepts of social responsibility as well as development of innovative approach towards social responsibility.

Foreign authors greatly focus on social responsibility and provide rich, detailed theoretical scientific discussions and the results of empirical studies (usually in a narrow area) in the field of the social responsibility. There is still a lot of attention paid to the

examination of social responsibility concept and its content (Drucker, 1984; Carroll, 1999; Freeman at al, 2006; Frederick; 2006; Campbell, 2007; Dalhsrud, 2008; Hess, Warren, 2008; Carroll, Shabana, 2010; Rahman, 2011). More and more attention of different authors and researchers is paid to the role of public sector in the field of business organizations' social responsibility implementation (Fox at al 2002; Bichta, 2003; Zappala, 2003; Moon, 2004; Nidasio, 2004; Ward, 2004; Albareda at al, 2008) and issues of social responsibility evaluation (Emerson, 2003; Tulchin, 2003; Clark ir kiti 2004; Elkington, 2004; Henriques, 2004; Richardson, 2004; Chatterji at al, 2009).

The analysis of interface of social responsibility and the organization's strategy remains relevant (O'Brien, 2001; Благоев, 2004; Katsoulakos, Katsoulakos, 2007; Galbreath, 2009; Galbreath, Benjamin, 2010) as it is necessary to timely respond to changes in ever-changing environment. As well bonds of social responsibility with separate elements of organizations such as profitability (Aupperle at al, 1985; Prior at al, 2008; Surocaa at al, 2010; Schwartz, Saiia, 2012), organizational culture (Bondy at al, 2008; Alas, Übius, 2009; Galbreath, 2010), competition (Kramer, Porter, 2006; Fernandez-Kranz, Santalo, 2010), image (Maneet, Sudhi, 2010), brand value (Melo, Galan, 2011), etc. are talked over further. In addition, the trends of social responsibility during the economic downturn is recently review by foreign authors (Souto, 2009; Karaibrahimolu, 2010).

Although the social responsibility theme and issues are extensively, versatile and comprehensively investigated and discussed in the scientific literature (Shuili at al, 2009), but there is a lack of research and debate on the social responsibility implementation, consolidation and development tools (Maon at al, 2010), and in particular regarding the employees as the main tool of implementation and consolidation of social responsibility in the organization. In most cases the employees of the organization are treated only as a social responsibility interest group (Aguilera at al, 2007), not highlighting their value as of the main measure of social responsibility implementation and consolidation. Besides, the theme of social responsibility consolidation process and its main measures is rarely complexly discussed. As well very little attention in the Lithuanian and foreign researchers' studies is paid to comparative analysis of different social responsibility topics in different countries.

The examination of social responsibility consolidation problems would draw attention to the fact that it is important to not only install and implement the social responsibility. In order to successfully integrate the element of social responsibility within the organization and to take full advantage of all its merits and benefits, it is crucial to ensure a systematic consolidation of the principles of social responsibility in the organizations.

The object of the research – the consolidation of social responsibility in business organizations.

The aim of the doctoral dissertation – based on the analysis of concepts of social responsibility and theories of social responsibility consolidation measures as well as analysis of employees evaluations, to disclose the implementation status of social responsibility in the Lithuanian business companies and, by comparing it with the state of play in Belarus, to identify new opportunities for social responsibility consolidation.

Objectives:

- To systematize the basic theories of social responsibility by highlighting their essential principles and approaches;
- To define the concept and the content of corporate social responsibility by separating it from the public sector social responsibility and to distinguish its advantages and disadvantages;
- To identify the measures of social responsibility consolidation in the organizations;
- To determine the problematic issues of evaluation of social responsibility level, quality and its impact on the organization and on the interest groups;
- To assess the tools, methods and level of social responsibility implementation and consolidation opportunities in Lithuania and Belarus;
- To reveal the potential of impact of employees' characteristics on consolidation of the corporate social responsibility.

Defended statements:

1. Positive personal and professional characteristics of employees have a positive impact on the quality of organization's social responsibility implementation as well as on consolidation of its principles.

2. The assessment of the quality of social responsibility implementation in Lithuania depends on the evaluation of the individual organization's social responsibility.

Also in the dissertation the assumptions regarding similarities and differences of social responsibility implementation and consolidation in Lithuania and Belarus are being analyzed in order to confirm them:

1. The state of play of social responsibility perception, implementation and opportunities of its consolidation in Lithuania is explained by the latest theories of social responsibility.
2. The state of play of social responsibility perception, implementation and opportunities of its consolidation in Belarus is explained by M. Friedman's and his followers' theories of social responsibility.

The scope and the structure of the doctoral dissertation. The dissertation consists of an introduction, four chapters, conclusions and recommendations, bibliography and appendices. 218 literature sources in Lithuanian, English, Russian and Polish languages were used during its preparation. The volume of dissertation is 199 pages and it has 43 illustrations and 17 tables.

The relevance of the scientific problem and the level of its exploration as well as aim, objectives and defended statements are described and the scientific novelty and significance and practical significance are characterized in the introduction.

In the first chapter the social responsibility concept is revealed and its content discussed. As well in this chapter the development of concepts of social responsibility is characterized by highlighting the differences of approaches to social responsibility in the course of time and the separation of business and public sector social responsibility concepts and contents is presented. The levels of social responsibility, which are taken over by the organizations, are depicted by disclosing the problematic issues of their determination as well as the problematics in evaluation of impact of social responsibility implementation on organization itself and its interest groups.

The second chapter focuses on instruments of installation and consolidation of social responsibility. The relationship of corporate social responsibility with the organization's strategy is described by presenting the relationship models along with their interpretations. There are also various social responsibility installation and

consolidation tools described in this chapter. In addition, in the second chapter the role of the public sector in processes of promotion of corporate social responsibility is talked over and the theme of implementation of social responsibility during economically hard times is discussed.

The researches carried out in the field of social responsibility in Lithuania and foreign countries are briefly described and their obtained results are discussed and critically evaluated in the third chapter. Also the research methodology is described by characterizing and justifying the chosen research method. The direction and limitations of the research are discussed in this chapter too.

In the fourth chapter the results obtained by using the chosen research methods when carrying out the survey are presented. Based on the information obtained through the survey, state of play of corporate social responsibility implementation in Lithuania is evaluated and compared with the state of play in Belarus, and as well social responsibility implementation and consolidation opportunities are described. In this chapter the evaluation of impact of employees' characteristics on the organization's level of social responsibility and its quality is presented.

The dissertation ends with conclusions and recommendations. Conclusions and recommendations are made on the basis of the examination of the scientific literature and the results of author's and other researchers' surveys and their analysis and the formed opinion of the author.

The scientific novelty and significance. The scientific novelty and significance of doctoral dissertation has several aspects:

- Theories, concepts, approaches, principles and processes of social responsibility were critically reviewed and conceptually evaluated during the search of new social responsibility consolidation measures. The search of new social responsibility consolidation measures was conducted by focusing not on traditional quantitative but on non-traditional qualitative dimension.
- Significantly deeper and more detailed analysis of issues of determination of organization's accepted level of social responsibility as well as problems of evaluation of socially responsible behaviour impact on the organization itself and its stakeholders was carried out.

- Conceptual differences of business and public sector's social responsibilities were revealed and the public sector's role in consolidation and development process of corporate social responsibility was exposed.
- The disclosure of state of corporate social responsibility and trends of its implementation in Lithuania was made basing on views of target group received through survey, which was focused not so much on the statistical employees of organizations as on the business owners, various level managers and the specialists of economics (the financial sector) – that means employees of organizations, who are responsible for the various decisions and implementation of those decisions.
- The state of business organizations social responsibility in Lithuania was highlighted through the evaluation of social responsibility content and implementation in Lithuanian and Belarusian business organizations.
- Unlike under the "traditional" approach to consolidation of social responsibility, the relevance of consolidation of social responsibility in the organizations was disclosed by highlighting the role and potential of organization's employees in this area.
- The selected research methodology enabled to assess the importance of employees' personal and professional characteristics in the field of corporate social responsibility implementation and to develop the pilot model of employees' characteristics impact on the consolidation of organization's social responsibility. This pilot model, which is based on theoretical insights and empirical research, is the step forward in the field of development of the social responsibility theory as well as empirical research.

The practical significance of the doctoral dissertation. The practical significance of the dissertation the mostly is expressed with the opportunity to consolidate the corporate social responsibility principles by using the corporate social responsibility consolidation measures, which are highlighted in the dissertation and usage of which would enable business organizations to obtain a competitive advantage and ensure financial stability and security in the market. Especially when the survival issues of organizations are very relevant and encouraging the organizations to explore new strategic opportunities during the economic downturn. Moreover, besides the disclosure

of employees' characteristics impact on the level and quality of the social responsibility, the significant impact measures by which the public sector could inspire a huge boost to both volume and quality of implementation and consolidation of corporate social responsibility were exposed.

Based on opinions of various levels of managers and specialists of economics (finance sector) of Lithuanian business organizations the state of implementation of corporate social responsibility in Lithuania was disclosed, which offers the opportunity for Lithuanian organizations to self-evaluate the state of organization in this general context. The evaluation of state of play together with the comparative analysis of social responsibility implementation of Lithuania and Belarus offers the practical information and knowledge for Lithuanian business organizations, which develop contacts with the Belarusian organizations or intend to enter the Belarusian market.

Methods. The dissertation is based on a versatile analysis of quantitative survey data. For the collection of quantitative research data the (online) questionnaire method was selected, because in this way obtained data enables to apply the variety of statistical methods. Various research methods have been used during the preparation of doctoral dissertation: a literature review, meta-analysis as well as analysis and comparative analysis of the collected data. The correlation, ANOVA, regression and rank Kruskal-Wallis analysis together with the median test were applied in order to highlight the relationship between the variables that reveal the aspects of the opportunities of social responsibility consolidation.

Research limitations. It is worth mentioning several limitations of the carried out survey. The survey was carried out in Lithuania and the results of the survey can only be compared with the results of the similar survey, which was carried out in Belarus, but they cannot be compared with the results of surveys and findings of the studies of other countries, therefore it is not possible to make conclusions in the wider international context.

Besides, owners, managers of various levels and the specialists of economics (the financial sector) were participating in the survey and due to that their summarized opinions and approaches express the basic trends, but still the wider spectrum of different specialists of the organizations' would empower to supplement the obtained results.

The main results.

1. *The state of implementation and consolidation of social responsibility in Lithuania.* The survey, which was carried out in 2011-2012, revealed that regardless of their position in enterprises the majority of Lithuanian business representatives recognize the necessity of social responsibility in relations with the society. Three out of four respondents confirmed that the companies they work for are carrying out social responsibility; however the structure of the social responsibility is treated very differently. Business representatives state that corporate social responsibility is based on business contribution to the development of society, which is associated with the main activities of the company and is above the minimum statutory requirements as well as on investment into staff development and social guarantees for employees. Also, half of the respondents are of opinion that the corporate social responsibility is a set up from respect of public expectations, installation of universally accepted ethical standards in practice and maintenance of socially supported areas (culture, education, sports, and so on). The approaches of Lithuanian business representatives towards the objects of corporate social responsibility differ correspondingly, though as the main object of social responsibility the of interest groups that have a relationship with the company and which affect the company's performance and that may affect the company's success could be distinguished.

Lithuanian businesses to behave socially responsible are mainly driven by the recognition of responsibility for the social consequences of their activities (83 percent.) while the lowest stimulus is government's desire to force the business to take social responsibility on board (6.3 percent). As well the willingness to act socially responsible is substantiated by the desire to improve the image (43.1 percent) and the need to follow the principles of social responsibility in collaboration with partners who are already applying these principles (43.5 percent).

The applied forms of social responsibility vary depending on the size of the company. Large Lithuanian companies are most likely to use business strategy for the implementation of social responsibility. Medium-sized companies give preference to charity, while business strategy is the second most important form of social responsibility. Small businesses are prioritizing social marketing and social investment while the business strategy is identified only in the third place.

Surprisingly the government's desire to force the business to take the social responsibility on board is assessed as very poor and marginal reason to behave in a socially responsible way when at the same time the government's inability to promote the application of the principles of social responsibility is referred as a major obstacle to the realization of these principles. Also, three out of five Lithuanian business representatives indicated that implementation of social responsibility is prevented by reluctance to share profits with those who are not organization's participants. Besides, positively appreciated is the situation that taxes and benefits as well as lack of access to credits are ranked as not relevant and significant interference regarding the implementation of social responsibility in Lithuanian companies.

Responsible professional behaviour is perceived complexly in Lithuania - it is not only flawless execution of operational functions, but also personal responsibility for the results and the assumption of moral and legal norms. Three out of four Lithuanian business representatives pointed out that regardless company's engagement in corporate social responsibility all employees must demonstrate principles of responsibility and even 86.1 percent of respondents stressed out that all employees of socially responsible companies must demonstrate principles of responsibility.

Lithuanian business representatives rated the quality of implementation of social responsibility in Lithuania at an average of 4.6 points in the 10-point system - the same as during the author's survey carried out in 2008. When evaluating the undertaken social responsibility of companies, which respondents work at, respondents were more favourable. In 2008, the implementation of social responsibility was ranked at the average of 5.3 points and in 2012 – at the average of 5.75 points out of 10. Therefore, with respect to evaluations of assumed and implemented social responsibility it can be noted that social responsibility in Lithuania is not of strong traditions and its level of implementation can be described as relatively low. As well, according to the results of statistical analysis of the survey data, the rating of implementation of social responsibility in Lithuania can be estimated as $2,517 + 0,338$ of rating of organization's level of implementation of social responsibility.

2. The comparison of state of social responsibility in Lithuania and Belarus. Although the majority of both Lithuanian and Belarusian business representatives recognize that social responsibility is a necessary element in public relations, but the

approaches to the composition of social responsibility are fundamentally different. The approaches towards the structure of social responsibility vary depending on the positions held in enterprises. Furthermore, there are fundamentally different attitudes to the objects of social responsibility and causes, which encourage companies to bear social responsibility.

The similar approaches to charity and sponsorship as the forms of corporate social responsibility are dominating both in Lithuania and Belarus; however evaluation of other potential forms of expression of social responsibility differs substantially. Lithuanian business representatives have identified that key disturbance for fluent development of social responsibility is inability of government to promote the principles of social responsibility; meanwhile the Belarusian business representatives have indicated that the main disturbance for companies to implement the principles of social responsibility is high taxes. As well the approaches to what is a hindrance of the smooth implementation of the principles of social responsibility vary depending on the size of the company and the country in which it carries out the essential activities. However, the attitudes to the nature of social responsibility in Lithuania and Belarus are similar – the business representatives in both countries recognize that social responsibility is of voluntary nature.

So, though Lithuania and Belarus are neighbours with a common border and history, but in many ways the views and assessments in the field of social responsibility and its implementation differs substantially. In this context, companies operating in these countries are not only treating the principles of social responsibility differently, but the design and implementation aspects differ as well. The dissimilarities and similarities of viewpoints regarding different aspects of social responsibility in Lithuania and Belarus could be explained through such reasons as disparities in countries' structure of economics, differences in countries' culture, dissimilarities in business development policies and business environment, etc. Besides, the results of surveys revealed that despite other circumstances the perception of social responsibility depends on the categories of positions in enterprises and the sizes of enterprises.

Notwithstanding that the importance of social responsibility is perceived in both countries and significance of its implementation is understood accordingly, still the quality need to be improved and the level of bearing social responsibility needs to be

strengthened in both countries. Withal all the above mentioned differences in the field of bearing and implementing social responsibility, the promotion and development of social responsibility and its implementation require different solutions in Lithuania and Belarus as well as variant actions and decisions should be taken by countries' governments and other stakeholder groups.

3. *The impact of employees' personal and professional characteristics on quality and consolidation of social responsibility in business organization.* According to Lithuanian business representatives, the employee of social responsible company should possess the type of responsibility which reveals itself as a strong feeling of moral obligation to society (compliance with the social norms and rules of society). The responsibility for the designated activities is also important. Besides, according to Lithuanian business representatives' opinions, the most important and most commonly referred characteristics of (socially responsible) employee are responsibility, sense of duty and moral values such as honesty, diligence, kindness, etc.

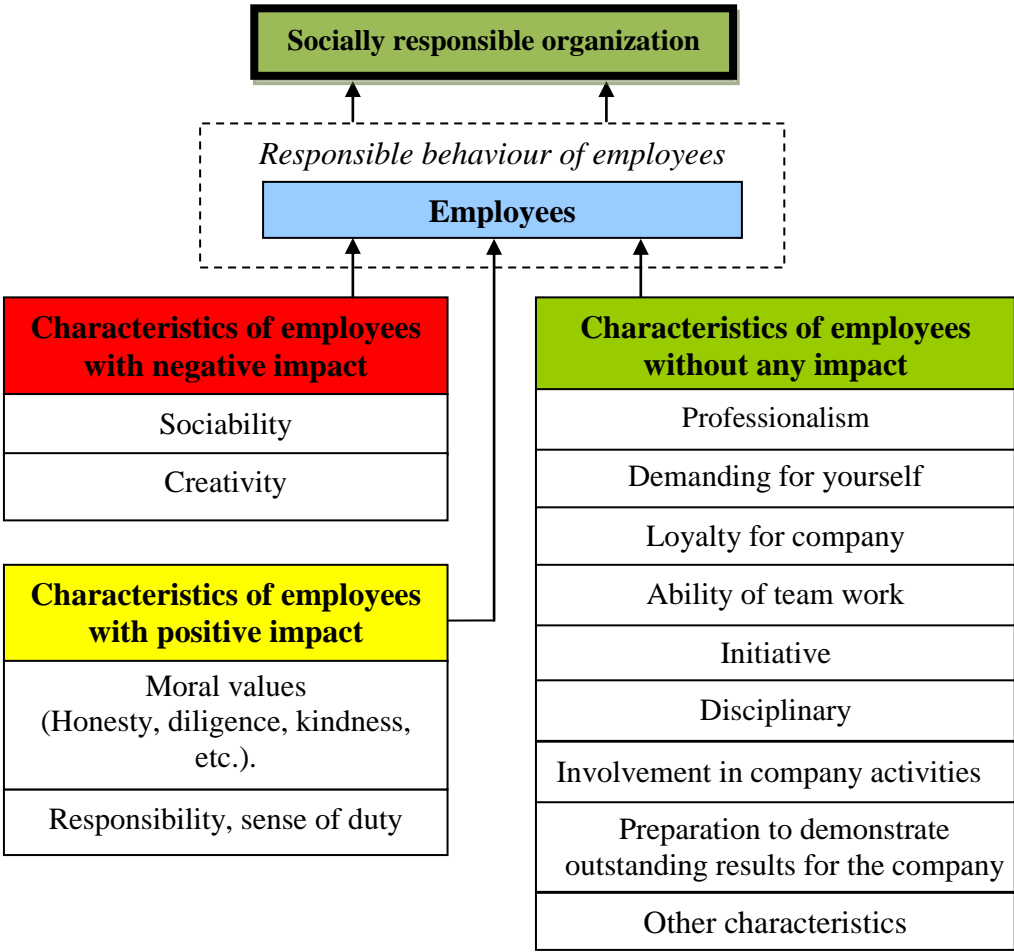


Figure 1. The model of impact of employees' characteristics on the organization's social responsibility (The source: created by the author)

Considering the performed statistical analysis and the approved and denied hypotheses, the pilot model of impact of employees' characteristics on the organization's social responsibility was designed (figure 1). Since employees characteristics may have three different types of impact on the quality and level of social responsibility, the tested employees characteristics were divided into three blocks according to the mode and direction.

Although the tested characteristics of employees have influence on the level and quality of organization's implementation of social responsibility but the impact is not substantial. Besides, the behaviour of employee's, which depends on the employee's characteristics, may have not only a positive but also a negative impact on the level and quality of implementation of social responsibility. Due to that it is important to identify the characteristics of employees with negative impact on the quality of organization's performance as this negative impact may influence the desirable results in the opposite direction and this may lead to stagnation.

Conclusions:

1. Although the concept of social responsibility is comprehensively examined for almost a century, but there is still no homogeneous corporate social responsibility definition formed, which would clearly describe the content of corporate social responsibility. The evolution of concepts of social responsibility continues by analysis and elaboration of existing approaches and development of new theories as well as innovative approaches in the context of processes of globalization and business realities. However, the lack of consensus and the lack of a unified approach do not create sufficient preconditions to the successful implementation of corporate social responsibility in practice. The modern pace of life is very fast and due to that it is necessary to keep pace with contemporary developments and to offer concrete and effective solutions to business in due time.

2. The issues of impact assessment of social responsibility remain relevant as the level and the quality of assumption and implementation of social responsibility can be evaluated only by a complex and unified assessment methodology, which is not designed still. The usage of different evaluation principles and methods together with vague criteria (especially when qualitative factors are usually difficultly expressed in quantitative terms) deliver the different information, which is differently interpreted and

treated, and therefore the results of separate entities are compared with difficulty. Additionally, the social responsibility may be taken unknowingly or declared in order to gain use of it as an effective marketing tool, and such situations complicates the assessment of the realities of social responsibility. Therefore, although there are ways to carry out the impact assessment of corporate social responsibility, still open issues of awareness, adequacy, suitability and real utility remain.

3. The integration of element of social responsibility into the organizational strategy enables the timely access to strategic opportunities and ensures the timely reaction, especially in relation to its competitors, because the modern business has long-term prospects only by purposefully balancing the elements of efficiency, environment and ethics in its strategy. There is no specific practical guidance for business organizations on integration of social responsibility element into their strategies; but the misalignment between the social responsibility and the business strategy raises the difficulties, which affect the potential negative consequences such as appearance of negative impact on the organization's efficiency, image and interest groups, public opinion and the welfare.

4. The public sector, which inherently has to act in the socially responsible way, plays an important role in consolidation and development processes of corporate social responsibility. When public sector takes the appropriate actions it is important to consider the fact that the intensity of regulation and the volume of corporate social responsibility activities are directly linked between themselves.

Although the real actions of public sectors have been carried out in Lithuania for almost 10 years, it does not guarantee fluent consolidation and development processes of corporate social responsibility. Most initiatives of public sector are related only to the publicity and are not justified in practice. The participation of business organizations in the promotional measures of social responsibility, organized by public sector, such as the United Nations Global Impact or awards of Lithuanian socially responsible organizations, is usually associated with image-making, increase of their visibility and is possibly superficial.

The development of consolidation and implementation of principles of corporate social responsibility may be encouraged by more active actions of the public sector, because at the moment the taken actions are inadequate considering the existing state of

corporate social responsibility in Lithuania. The exploitation of financial stimulation incentives of implementation of corporate social responsibility would encourage the willingness of organizations' to share profits and invest in socially responsible activities.

5. The corporate social responsibility has become particularly important during the economic downturn as the old methods of survival in the survival fight may not be justified and the corporate social responsibility can help to create exclusivity, maintain and rationally and efficiently manage the staff, develop a loyal customer base and provide other benefits during this period. The economic downturn is a great time to take on board the corporate social responsibility; however business organizations are putting all the efforts in order to survive and due to that the involvement in the social activities is of lesser extent during the economic downturn.

6. The employees are the most important but at the same time the most neglected interests group of organization, which is responsible for the organization and implementation of corporate social responsibility activities in the organization. The unique contribution of employees is crucial to business success as well having in mind that without employees the organization could not be able to carry out activities and achieve the objectives, including ones related to the implementation of social responsibility. The impact of employees' participation in the initiatives of corporate social responsibility is significant, especially considering that the quality of organizations' performance depends on the characteristics of the employees and having in mind that the characteristics of the employees transform into the abilities organizations. Considering the above mentioned circumstances, the adequate attention must be given to employees in the processes of corporate social responsibility.

7. The carried out pilot survey in the field of corporate social responsibility revealed that personal and professional characteristics of employees have an impact on the level and quality of implementation of business organization's social responsibility. However, only 4 characteristics from studied group of characteristics of employees have a real impact on level and quality of corporate social responsibility - 2 of them have positive while the other 2 have negative impact. However, though the investigated qualitative characteristics of employees have an impact on quality of consolidation and implementation of corporate social responsibility in the organization, still this impact is not essential and determinant.

The defended statement „Positive personal and professional characteristics of employees have a positive impact on the quality of organization's social responsibility implementation as well as on consolidation of its principles” has not been confirmed because personal and professional characteristics of employees may affect the aspect of consolidation and implementation of corporate social responsibility both positively and negatively or even have no effect at all.

8. The spectrum of perception of corporate social responsibility of Lithuanian business managers and economic (finance sector) professionals is not homogeneous and strongly differentiated. Although the main cause of socially responsible behaviour of business organizations is recognition of the responsibility for the social consequences of their activities, but the reasonable concern is being raised by the implementation level of corporate social responsibility, which has not changed and remains relatively low during past few years in Lithuania. It is obvious that the traditions of corporate social responsibility are still in formation phase in Lithuania and the progress in implementation, consolidation and development of corporate social responsibility is insufficient.

The defended statement „The assessment of the quality of social responsibility implementation in Lithuania depends on the evaluation of the individual organization's social responsibility“ has been approved by the empirical study. This reflects the perception of business organizations that the state of country's overall social responsibility, which as well is the tool for building civil society, depends on the quality and volume of implementation of their social responsibility. As well it creates a solid foundation for social responsibility consolidation processes in the Lithuanian business organizations.

9. Although there is a common understanding in Lithuania and Belarus that the social responsibility is a necessity in relations with the public society, but the perceptions of the content and components of social responsibility differ significantly. In Belarus the essential component of corporate social responsibility is considered to be a production of high-quality goods and services and the main subject - consumer of goods and services; the main reason for socially-oriented behaviour is the improvement of the image, which results in a higher volume of sales and company's capitalization. Meanwhile, in Lithuania business organizations are encouraged to behave socially responsible because

of perception of the impact of their activities and the fundamental objective of such behaviour is the contribution to the development of society. The main form of social responsibility in Belarus is charity while in Lithuania its business strategy. Due to the results of survey and statistical analysis, the assumptions regarding similarities and differences of social responsibility implementation and consolidation in Lithuania and Belarus “The state of play of social responsibility perception, implementation and opportunities of its consolidation in Lithuania is explained by the latest theories of social responsibility” and “The state of play of social responsibility perception, implementation and opportunities of its consolidation in Belarus is explained by M. Friedman’s and his followers’ theories of social responsibility” were confirmed.

The fact that many aspects of evaluation of the corporate social responsibility in Lithuania and Belarus strongly differ only confirms that the traditions and the implementation of social responsibility are different in each country. Hence, business organizations intending to carry out their activities in another country or to cooperate with partners from other countries need to assess the various factors of other country, including ones regarding socially responsible behaviour.

Recommendations:

1. Recommendations for business organizations:
 - a. To involve the employees of organization into the development and implementation of organization’s social responsibility policy, thereby allowing them to make their contribution to the achievement of social goals and to the consolidation of social responsibility of the principles in the organization.
 - b. To invest into education and training of employees, in this way improving the qualification of employees and enhancing their personal and professional qualities through which the consolidation of social responsibility in the organization is strengthened.
 - c. To install measures of social responsibility and consolidate them, at the same time institutionalizing social responsibility policy of the business organizations within its business strategy and integrating social objectives into the economic objectives of the organization.

- d. To evaluate prevailing corporate social responsibility traditions as well as the ongoing state policies in the consolidation and development of corporate social responsibility in each particular state, if expanding the business to other countries or seeking to cooperate with foreign partners.
2. Recommendations for public sector:
 - a. Prior to the formation of corporate social responsibility consolidation and development policies and in addition to the constructive dialogue with the business community, to also assess the actual state of corporate social responsibility (through surveys, feasibility studies) and with regard to it to choose effective and affecting measures and actions and as well to differentiate them according to the size of targeted business organizations.
 - b. Considering that the public sector's inability to promote the implementation and consolidation of the principles of social responsibility in the business sector is the main impediment of the consolidation and development of the corporate social responsibility in Lithuania, it is advisable for the public sector to strengthen its capacities, in particular by adoption of best practices from countries with successful record of consolidation and development of corporate social responsibility policy.
 - c. To actively and purposefully disseminate information about forms, benefits and opportunities provided by corporate social responsibility through effective media and other channels of communication with the business sector at the same time paying special attention to the publicity of good examples.

Potential directions of future researches. The future research could be focused on identification of specific and concrete measures and tools of consolidations and implementation of corporate social responsibility principles as well as the determination of the direction of their impact, extent and effectiveness. As there is a lack of systematic research and scientific discussion in this particular area, it is necessary to carry out more detailed studies, involving a broader range of interest groups and employees of organizations, whose evaluations would enable to form the complex of effective instruments of consolidation and development of social responsibility.

It is crucially important to further examine the impact of the employees on the development and the quality of the implementation of the organization's social responsibility, as currently the role of employees in this field is not disclosed in the scientific literature. The employees are usually identified as the object of social responsibility and the interest group of the organization, meanwhile its role in the implementation of organization's social responsibility remains poorly studied and requires further, deeper and broader research in order to determine the potential of employees in the field of the consolidation and implementation of the corporate social responsibility.

List of academic publications:

1. Drūteikienė G., Seiliūtė J. *The stand of social responsibility within the strategy of business organization*. - Research papers of Wrocław University of Economics. No 59: Global challenges and policies of the European Union - consequences for the "new member states" / edited by Maria Piotrowska, Lech Kurowski. Wrocław: Publishing house of university of economics, 2009, p. 109-118.

2. Drūteikienė G., Seiliūtė J. *The stand of social responsibility within the strategy of business organization*. - Economics, 2009, Nr. 88, p. 130-143.

3. Diskienė D., Seiliūtė J. *The benefits of integration of the social responsibility into the strategy of organization*. – Proceedings of Conference “The Global Challenges for Economic Theory and Practice in Central and Eastern European Countries”, 2010, p. 41-46.

4. Diskienė D., Seiliūtė J. *Corporate social responsibility: comparative analysis of state of play in Lithuania and Belarus*. - Economics, 2012, Nr. 91 (3), p. 129-146.

5. Marčinskas A., Seiliūtė J. *The Role of Public Sector in Development and Strengthening of Corporate Social Responsibility: Case of Lithuania*. – Public Administration, 2012, Nr. 3.

Reports in international scientific conferences:

1. Drūteikienė G., Seiliūtė J. *The stand of social responsibility within the strategy of business organization*. International Scientific Conference „Global challenges and policies of the European Union - consequences for the "new member states“, Wrocław, Wrocław University of Economics, 25th-26th of September, 2009.

2. Diskienė D., Seiliūtė J. *The benefits of integration of the social responsibility into the strategy of organization*. International Scientific Conference „The Global Challenges for Economic Theory and Practice in Central and Eastern European Countries“, Vilnius, Vilnius University, 16th-17th September, 2010.

Curriculum Vitae

Name, surname: Jovita Seiliūtė
E-mail: Jovita@kopija.lt
Telephone: 867500165

Education:

2008-2013 Vilnius University (Faculty of Economics), Management Science Trend Doctoral Studies

2006-2008 Vilnius University (Faculty of Economics),
Master in Personnel Management

2002-2006 Vilnius University (Faculty of Economics)
Bachelor in Management and Business Administration

Work experience:

2006.09 – till now Ministry of the Interior of the Republic of Lithuania,
Regional Policy Department, Chief specialist f regional
Policy Strategic Coordination Division

2012.02-2012.05 Public Entity Central Project Management Agency,
expert

2008.09–2011.08 Vilnius University, Faculty of Economics, Assistant at
Management Department

2006.02–2006.08 Vilnius University, Directorate of Studies, Affairs
2005.03–2005.08 Steward at Admissions Division
2004.07–2004.08

Languages:

Lithuanian – mother tongue;
English – very good;
Russian – good.

SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS ĮTVIRTINIMO POTENCIALO VERSLO ORGANIZACIJOSE VERTINIMAS

Santrauka

Temos aktualumas. Pastaruoju metu, pasaulyje vyraujant ekonominiam nuosmukiui, įvairūs valdymo klausimai tampa vis aktualesni. Tačiau diskutuojant apie įvairaus lygio organizacijų valdymą, būtina diskutuoti ir apie jų socialinę atsakomybę, kadangi jau kuris laikas pripažįstama, kad pelno siekis nepaneigia organizacijų atsakomybės prieš įvairias interesų grupes, kaip, pavyzdžiui, darbuotojus ar visuomenę.

Didėjant socialinės atsakomybės svarbai verslo procesuose, verslo organizacijoms reikia iš naujo apibrėžti jų vaidmenį, misiją ir pakeisti savo veikimo būdus. Socialinė atsakomybė gali būti panaudota kaip kūrybinis verslo atsakas į naujas problemas ir iššūkius (Henderson, 2004). Socialinės atsakomybės įgyvendinimas yra itin svarbus atsižvelgiant tiek į organizacijas veikiančią išorinę aplinką, tiek į visuomenės moralės būklę. Juk socialinė atsakomybė numato savanorišką organizacijų atsiliepimą ir prisiėmimą pareigos spręsti tam tikras socialines problemas (Davis, Newstrom, 1985; Daft, 2003; Certo, Certo, 2006), kurių šiandienėje visuomenėje yra labai daug ir jų mastai sparčiai didėja. Apie organizacijų (strateginio) valdymo sąsajas su socialine atsakomybe būtina nuolatos diskutuoti, o taip pat būtina ieškoti galimybių į organizacijų valdymą ir strategiją įtraukti socialinės atsakomybės elementą (Lantos, 2001) bei organizacijose įtvirtinti socialinės atsakomybės principus.

Strategines problemas spręsti ir strateginius tikslus pasiekti galima tik susikoncentruojant ties naujų strateginių galimybių įžiūrėjimu ir nuosekliu jų realizavimu (Marčinskas, Smilga 1996), o tam būtina sąlyga – konstruktyvi sąveika su aplinka ir įvairiomis interesų grupėmis (Mellahi, Frynas, Finlay, 2005; Ситхович, 2011). Todėl organizacijos, atsižvelgdamos į interesų grupių nuomonę ir poreikius bei socialinius pokyčius, turėtų savo strategijoje numatyti ir socialinius tikslus.

Šiandieninėje prisotintoje rinkoje organizacijų išlikimui ir sėkmingai veiklai ypatingai svarbūs tampa išskirtiniai konkurenciniai pranašumai (Sūdžius, 2002;

Fernandez-Kranz, Santalo, 2010), todėl būtina visapusiškai pasinaudoti socialinės atsakomybės teikiamais privalumais siekiant strateginių tikslų (Porter, 2003; Branco, Rodrigues, 2008), ypač įvertinant tai, kad socialinės atsakomybės principų diegimas ir įtvirtinimas organizacijose, be kitų naudų, ilgalaikėje perspektyvoje užtikrina finansinių rodiklių pasiekimą ir pelningumo didėjimą (Drucker, 1984; Pivato ir kiti, 2008).

Be to, šiuolaikiniam verslui globalizacijos procesuose peržengiant valstybių sienas ir veikiant tarptautinėje rinkoje, įvairius verslo aspektus ir sėkmės faktorius svarbu vertinti tarptautinėje perspektyvoje, ypač kaimyninių valstybių atžvilgiu. Lietuvos, kaip Europos Sąjungos valstybės-narės, būklė įvairiais verslo aspektais dažniausiai vertinama Europos Sąjungos kontekste, todėl neretai nepalieti lieka verslo klausimai, tame tarpe susiję su verslo socialine atsakomybe, kitų Lietuvos kaimyninių valstybių kontekste.

Problemos ištyrimo laipsnis. Nors nuo 2006 metų Lietuvoje tyrimų aktualių ir reikšmingų socialinės atsakomybės srityje daugėja (Gudonienė, Leipuvienė, 2007; Ruževičius, 2007; Marčinskas, Seiliūtė, 2008; Ruževičius, Mėlynytė, 2008; Bernatonytė ir kiti, 2009; Česynienė, Neverkevič, 2010; Šimanskienės, Paužuolienės, 2010; Simanavičienė ir kiti, 2011; Česynienė ir kiti, 2011; Ruževičius, Žekienė, 2012), tačiau dažnai tyrimai orientuoti į esamos situacijos identifikavimą, konstatavimą ir apibūdinimą. Tokių tyrimų rezultatų paskelbimas prisideda prie socialinės atsakomybės ir jos principų žinomumo didinimo, tačiau mažai prisideda prie socialinės atsakomybės koncepcijų vystymo ir inovatyvaus požiūrio į socialinę atsakomybę plėtojimo.

Užsienio šalių autoriai didelį dėmesį skiria socialinei atsakomybei ir pateikia plačias, išsamias teorinio lygmens mokslines diskusijas bei empirinių tyrimų (dažniausia siauros srities) rezultatus socialinės atsakomybės tematika. Vis dar nemažai dėmesio skiriama socialinės atsakomybės sąvokos ir turinio nagrinėjimui (Drucker, 1984; Carroll, 1999; Freeman ir kiti, 2006; Frederick, 2006; Campbell, 2007; Dalhsrud, 2008; Hess, Warren, 2008; Carroll, Shabana, 2010; Rahman, 2011). Vis didesnio įvairių autorių ir tyrėjų dėmesio susilaukia valstybės (viešojo sektoriaus) vaidmuo verslo organizacijų socialinės atsakomybės įgyvendinimo srityje (Fox ir kiti 2002; Bichta, 2003; Zappala, 2003; Moon, 2004; Nidasio, 2004; Ward, 2004; Albareda ir kiti, 2008) ir socialinės atsakomybės vertinimo problematika (Emerson, 2003; Tulchin, 2003; Clark ir kiti 2004; Elkington, 2004; Henriques, 2004; Richardson, 2004; Chatterji ir kiti, 2009).

Socialinės atsakomybės ir organizacijos strategijos (O'Brien, 2001; Благоев, 2004; Katsoulakos, Katsoulakos, 2007; Galbreath, 2009; Galbreath, Benjamin, 2010) sąsajų nagrinėjimas išlieka aktualus, nes nuolat besikeičiančioje aplinkoje būtina laiku reaguoti į pokyčius. Taip pat aptariami socialinės atsakomybės ryšiai su atskirais organizacijų elementais - pelningumu (Aupperle ir kiti, 1985; Prior ir kiti, 2008; Surocaa ir kiti, 2010; Schwartz, Saiia, 2012), organizacijos kultūra (Bondy ir kiti, 2008; Alas, Übius, 2009; Galbreath, 2010), konkurencija (Kramer, Porter, 2006; Fernandez-Kranz, Santalo, 2010), įvaizdžiu (Maneet, Sudhi, 2010), prekės ženklo verte (Melo, Galan, 2011) ir kitais aspektais. Be to, pastaruosiu metu užsienio šalių autoriai apžvelgia socialinės atsakomybės tendencijas ekonominio sunkmečio metu (Souto, 2009; Karaibrahimolu, 2010).

Nors socialinės atsakomybės tematika ir problematika mokslinėje literatūroje plačiai, įvairiapusiai ir išsamiai tiriama ir aptariama (Shuili ir kiti, 2009), tačiau pasigendama tyrimų ir diskusijų apie socialinės atsakomybės įgyvendinimo, įtvirtinimo ir plėtros priemones (Maon ir kiti, 2010), o ypač apie organizacijų darbuotojus, kaip organizacijos socialinės atsakomybės įgyvendinimo ir įtvirtinimo pagrindinį įrankį. Dažniausia organizacijų personalas aptiriamas tik kaip socialinės atsakomybės interesų grupė (Aguilera ir kiti, 2007), neišryškinant jo, kaip pagrindinės socialinės atsakomybės įgyvendinimo ir įtvirtinimo priemonės, reikšmės. Be to, retai kompleksiskai diskutuojama socialinės atsakomybės įtvirtinimo proceso ir pagrindinių priemonių tematika. Taip pat Lietuvos ir užsienio tyrėjų tyrimuose itin mažai dėmesio skiriama lyginamajai socialinės atsakomybės įgyvendinimo skirtingose šalyse analizei.

Socialinės atsakomybės įtvirtinimo problematikos nagrinėjimas leistų atkreipti dėmesį į tai, kad svarbu ne vien diegti ir įgyvendinti socialinę atsakomybę, tačiau siekiant sėkmingo socialinės atsakomybės elemento integravimo organizacijoje ir norint pasinaudoti visais jo teikiamais pranašumais ir nauda, būtina sistemiškai užtikrinti socialinės atsakomybės principų įtvirtinimą organizacijoje.

Darbo objektas – verslo įmonių socialinės atsakomybės įtvirtinimas.

Darbo tikslas – remiantis socialinės atsakomybės koncepcijų ir įtvirtinimo priemonių teorijų bei darbuotojų vertinimų analizėmis, atskleisti socialinės atsakomybės įgyvendinimo būklę Lietuvos verslo įmonėse ir, lyginant su jos būkle Baltarusijoje, identifikuoti naujas galimybes socialinės atsakomybės įtvirtinimui.

Darbo uždaviniai:

- susisteminti pagrindines socialinės atsakomybės teorijas, išskiriant esminius jų principus ir požiūrius;
- apibrėžti verslo socialinės atsakomybės sąvoką ir turinį, atskiriant ją nuo viešojo sektoriaus socialinės atsakomybės, ir išskirti jos teikiamus privalumus ir trūkumus;
- identifikuoti verslo socialinės atsakomybės įtvirtinimo priemonės organizacijose;
- nustatyti socialinės atsakomybės lygio, kokybės ir poveikio organizacijai bei interesų grupėms vertinimo problemas;
- įvertinti socialinės atsakomybės įgyvendinimo būdus, priemones, lygį ir įtvirtinimo galimybes Lietuvoje ir Baltarusijoje;
- atskleisti darbuotojų savybių įtakos organizacijos socialinės atsakomybės įtvirtinimui potencialą.

Darbe ginami teiginiai:

1. Darbuotojų teigiamos asmeninės ir profesinės savybės turi teigiamą įtaką organizacijos socialinės atsakomybės įgyvendinimo kokybei ir jos principų įtvirtinimui.
2. Socialinės atsakomybės įgyvendinimo kokybės Lietuvoje vertinimas priklauso nuo savo organizacijos prisiimtą socialinės atsakomybės vertinimo.

Taip pat darbe analizuojami socialinės atsakomybės suvokimo, įgyvendinimo ir įtvirtinimo Lietuvoje ir Baltarusijoje panašumai ir skirtumai, siekiant patvirtinti prielaidas:

1. Socialinės atsakomybės suvokimo, įgyvendinimo ir įtvirtinimo galimybių būklę Lietuvoje paaiškina naujausios socialinės atsakomybės teorijos.
2. Socialinės atsakomybės suvokimo, įgyvendinimo ir įtvirtinimo galimybių būklę Baltarusijoje paaiškina M. Friedmano ir jo pasekėjų socialinės atsakomybės teorijos.

Tyrimo metodika. Darbas remiasi kiekybinio tyrimo duomenų įvairiapuse analize. Kiekybinio tyrimo duomenims rinkti pasirinktas anketinės apklausos (internetu)

metodas, kadangi tokiu būdu gauti duomenys vėliau galėjo būti apdorojami įvairiais statistiniais metodais. Rengiant darbą buvo naudojami įvairūs tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, metaanalizė, apklausos metu gautų duomenų analizė ir lyginamoji analizė. Siekiant išsiaiškinti ryšius tarp kintamųjų, atskleidžiančių socialinės atsakomybės įtvirtinimo galimybių aspektus, tyrimo metu buvo atliekamos koreliacinė, dispersinė, regresinė ranginė Kruskal-Wallis analizės ir medianinis testas.

Darbo apimtis ir struktūra. Disertaciją, kuriai parengti panaudoti 218 literatūros šaltinių lietuvių, anglų, rusų ir lenkų kalbomis, sudaro įvadas, 4 skyriai, išvados ir rekomendacijos, literatūros sąrašas ir priedai. Darbo apimtis yra 199 puslapiai, pateikti 43 paveikslai ir 17 lentelių.

Įvade aptariamas problemos aktualumas ir ištyrimo laipsnis, įvardijami darbo objektas, tikslas, uždaviniai ir ginamieji teiginiai, apibūdinamas mokslinis naujumas ir reikšmingumas bei praktinė darbo reikšmė.

Pirmajame skyriuje atskleidžiama socialinės atsakomybės samprata ir aptariamas jos turinys, apibūdinama socialinės atsakomybės koncepcijų raida, išryškinant požiūrių į socialinę atsakomybę skirtumus jos evoliucijos metu, atskiriamos verslo ir viešojo sektoriaus socialinės atsakomybės sąvokos ir jų turinys. Taip pat aprašomi organizacijos priimtose socialinės atsakomybės lygmenys, atskleidžiant jų ir socialinės atsakomybės poveikio sau ir interesų grupėms vertinimo problematiką.

Antrajame skyriuje dėmesys koncentruojamas į socialinės atsakomybės diegimo ir įtvirtinimo instrumentus. Šiame skyriuje apibūdinamas verslo socialinės atsakomybės ryšys su organizacijos strategija, pateikiami ryšių modeliai kartu su jų interpretacijomis. Taip pat apibūdinami įvairūs socialinės atsakomybės diegimo ir įtvirtinimo įrankiai. Be to, aptariamas viešojo sektoriaus vaidmuo verslo socialinės atsakomybės skatinimo procesuose ir diskutuojama socialinės atsakomybės įgyvendinimo tematika ekonominio sunkmečio laikotarpiu.

Trečiajame skyriuje trumpai apibūdinami socialinės atsakomybės srityje Lietuvoje ir užsienio šalyse atlikti tyrimai ir aptariami bei kritiškai įvertinami jų metu gauti rezultatai, aprašyta tyrimo metodologija, apibūdinant ir pagrindžiant pasirinktą tyrimo metodiką. Taip pat šiame skyriuje aptariami tyrimo ribojimai ir tyrimo eiga.

Ketvirtajame skyriuje pateikti pasirinktais tyrimo metodais atliktų tyrimų metu gauti rezultatai. Remiantis tyrimo metu gauta informacija, įvertinama verslo socialinės

atsakomybės įgyvendinimo būklė, ją lyginant su socialinės atsakomybės būkle Baltarusijoje ir apibūdinamos jos įgyvendinimo ir įtvirtinimo galimybės Lietuvoje. Taip pat atliktas darbuotojų savybių poveikio organizacijos socialinės atsakomybės lygiui ir kokybei įvertinamas.

Darbo pabaigoje pateikiamos išvados bei rekomendacijos. Išvados daromos ir rekomendacijos pateikiamos remiantis išnagrinėtais mokslinės literatūros šaltiniais, autorės ir kitų atliktų tyrimų bei analizių rezultatais ir autorės susiformavusia nuomone.

Mokslinis naujumas ir reikšmingumas. Disertacijos mokslinis naujumas ir reikšmingumas pasižymi keliais aspektais:

- Naujų socialinės atsakomybės įtvirtinimo priemonių paieškos metu apžvelgtos ir kritiškai bei konceptualiai įvertintos organizacijų socialinės atsakomybės teorijos, koncepcijos, požiūriai, principai ir procesai. Naujų socialinės atsakomybės įtvirtinimo priemonių paieška buvo atliekama orientuojantis ne į tradicinę kiekybės, o kokybės užtikrinimo aspektą.
- Ženkliai giliau ir išsamiau išanalizuota organizacijos priimto socialinės atsakomybės lygio ir socialiai atsakingos elgsenos poveikio organizacijai ir jos interesų grupėms vertinimo problematika.
- Atskleisti konceptualūs verslo ir viešojo sektoriaus socialinės atsakomybės skirtumai ir įvertintas viešojo sektoriaus vaidmuo verslo socialinės atsakomybės įtvirtinime ir plėtroje.
- Apklausa fokusuojant ne tiek į organizacijų statistinių darbuotojų, kiek į verslo įmonių savininkų, įvairaus lygio vadovų ir ekonomikos (finansų srities) specialistų - organizacijų darbuotojų, atsakingų už įvairių sprendimų priėmimą ir įgyvendinimą organizacijose, nuomones, jų pagrindu atskleista Lietuvos verslo socialinės atsakomybės būklė ir įgyvendinimo tendencijos.
- Lietuvos verslo organizacijų socialinės atsakomybės būklė paryškinta per Lietuvos ir Baltarusijos verslo organizacijų socialinės atsakomybės turinio ir įgyvendinimo vertinimus.
- Skirtingai nei remiantis „tradiciniu“ požiūriu į socialinės atsakomybės įtvirtinimą, socialinės atsakomybės įtvirtinimo organizacijose aktualumas atskleistas išryškinant organizacijos darbuotojų vaidmens svarbą ir potencialą šioje srityje.

- Pasirinkta tyrimo metodologija įgalino įvertinti darbuotojų asmeninių ir profesinių savybių svarbą organizacijos socialinės atsakomybės įgyvendinimui bei suformuoti darbuotojų savybių įtakos organizacijos socialinės atsakomybės įtvirtinimui modelį. Teorinių įžvalgų ir empirinio tyrimo pagrindu suformuota darbuotojų savybių įtakos organizacijos socialinės atsakomybės įtvirtinimui modelis – postūmis socialinės atsakomybės teorijos ir empirinių tyrimų vystyme.

Praktinė darbo reikšmė. Praktinė disertacijos reikšmė labiausiai pasireiškia galimybe, naudojant darbe išryškintas verslo socialinės atsakomybės įtvirtinimo priemones organizacijose, įtvirtinti verslo socialinės atsakomybės principus, kurių taikymas savo ruožtu įgalina verslo organizacijas susikurti konkurencinius pranašumus bei užsitikrinti finansinį stabilumą bei saugumą rinkoje. Ypač kai ekonominio sunkmečio laikotarpiu organizacijų išgyvenimo klausimai yra labai aktualūs ir skatinantys organizacijas ieškoti naujų strateginių galimybių. Be to, be darbuotojų savybių poveikio socialinės atsakomybės įgyvendinimo lygiui ir kokybei, atskleistos esminės poveikio priemonės, kuriomis viešasis sektorius galėtų inspiruoti didelį postūmį tiek verslo socialinės atsakomybės prisiėmimo, tiek įtvirtinimo ir įgyvendinimo apimčių ir kokybės srityse.

Lietuvos organizacijų įvairaus lygio vadovų ir ekonomikos (finansų srities) specialistų nuomonių pagrindu atskleista Lietuvos verslo socialinės atsakomybės įgyvendinimo būklė, kurio pagrindu Lietuvos organizacijos gali įsivertinti savo padėtį bendrame kontekste. Lietuvos ir Baltarusijos socialinės atsakomybės įgyvendinimo būklės įvertinimas ir palyginimas suteikia praktinę informaciją ir žinias verslo atstovams, vystantiems ryšius su Baltarusijos organizacijomis ar turintiems ketinimų žengti į Baltarusijos rinką.

Tyrimo apribojimai. Reikėtų išskirti keletą šio tyrimo apribojimų. Tyrimas buvo vykdomas tik Lietuvoje ir šio tyrimo rezultatus galima palyginti su analogiško Baltarusijoje atlikto tyrimo rezultatais, tačiau negalima palyginti su kitose šalyse atliktais tyrimais, todėl tyrimo išvadų nėra galimybės vertinti platesniame tarptautiniame kontekste. Be to, tyrime dalyvavo visų dydžių ir ūkio šakų įmonių savininkai, įvairaus lygio vadovai ir ekonomikos (finansų srities) specialistai, kurių apibendrintos nuomonės

atspindi bendras tendencijas, tačiau platesnis organizacijų specialistų spektras galėtų papildyti gautus turimo rezultatus.

Pagrindiniai rezultatai.

1. *Socialinės atsakomybės įtvirtinimo ir įgyvendinimo būklė Lietuvoje.* Tyrimas, kuris buvo atliktas 2011-2012 metais, parodė, kad, nepriklausomai nuo jų užimamų pareigų įmonėse, dauguma Lietuvos verslo atstovų pripažįsta socialinės atsakomybės būtinybę santykiuose su visuomene. 74,4 proc. respondentų teigė, kad įmonės, kuriose jie dirba, vykdo socialinės atsakomybės politiką, tačiau socialinės atsakomybės sandara respondentų traktuojama labai įvairiai. Verslo atstovų nuomone, verslo įmonių socialinės atsakomybės pagrindą sudaro verslo įmonių indėlis į visuomenės vystymą, susijęs su pagrindine įmonės veikla ir viršijantis įstatymais nustatytus minimalius reikalavimus ir investicijos į personalo vystymą ir socialinės garantijos darbuotojams. Taip pat pusė respondentų pažymėjo, kad verslo įmonių socialinę atsakomybę sudaro visuomenės lūkesčių paaiskinimas ir visuotinai priimtų etinių normų įdiegimas praktikoje ir socialiai remiamų sričių palaikymas (kultūra, švietimas, sportas ir kt.). Nors požiūriai į socialinės atsakomybės objektus yra skirtingi, tačiau pagal verslo organizacijų atstovų vertinimus, pagrindiniu socialinės atsakomybės objektu galima išskirti suinteresuotas grupes, kurios turi santykių su įmone, kurioms turi įtakos įmonės veikla bei kurios gali įtakoti įmonės sėkmingumą.

Lietuvoje verslo įmonės socialiai atsakingai elgtis iš esmės skatina atsakomybės už savo veiklos socialinių pasekmes pripažinimas (83 proc.), o mažiausia paskata – valdžios siekis priversti verslą priimti socialinę atsakomybę (6,3 proc.). Noras pasigerinti įvaizdį socialiai atsakingai skatina elgtis 43,1 proc., o poreikis vadovautis socialinės atsakomybės principais bendradarbiaujant su partneriais, kurie šiuos principus jau taiko – 43,5 proc. apklausoje dalyvavusius verslo atstovus.

Priklausomai nuo įmonės dydžio, skiriasi taikomos socialinės atsakomybės formos. Didelės Lietuvos įmonės labiausiai linkusios socialinės atsakomybės įgyvendinimui pasitelkti verslo strategiją. Vidutinio dydžio įmonės pirmenybę teikia labdarai, o verslo strategija yra antra pagal svarbą socialinės atsakomybės forma. Mažos įmonės pirmenybę reikia socialiniams marketingui ir socialinėms investicijoms, o verslo strategija kaip socialinės atsakomybės forma įvardijama tik kaip trečia pagal svarbą

Stebėtina, kad respondentai valdžios siekį priversti verslą prisiimti socialinę

atsakomybę įvertino kaip itin menką, nereikšmingą priežastį elgtis socialiai atsakingai, tačiau beveik keturi iš penkių respondentų valdžios nesugebėjimą skatinti socialinės atsakomybės principų taikymą įvardija kaip didžiausią socialinės atsakomybės principų realizavimo trukdį. Taip pat trys iš penkių respondentų nurodė, kad įmonėms įgyvendinti socialinę atsakomybę trukdo nenoras dalintis pelnu su tais, kurie nėra organizacijos suinteresuoti dalyviai. Teigiamai vertintina situacija, kad mokesčiai bei lengvatų ir priėjimo prie kreditų nebuvimas Lietuvos įmonių vertinimu nėra aktualūs ir reikšmingi socialinės atsakomybės principų realizavimo Lietuvos įmonėse trukdžiai.

Atsakingas profesinis elgesys Lietuvoje suvokiamas kompleksiskai – tai yra ne tik nepriekaištingas darbinių funkcijų vykdymas, tačiau taip pat asmeninės atsakomybės už rezultatus prisiėmimas bei moralinių ir teisinių normų laikymasis. 76,2 proc. Lietuvos verslo atstovų pažymėjo, kad nepaisant to, ar įmonė įgyvendina socialinę atsakomybę ar ne, visi įmonės darbuotojai privalo demonstruoti atsakomybės principus. Net 86,1 proc. verslo įmonių darbuotojų teigė, kad įmonės, prisiimančios socialinę atsakomybę, visi darbuotojai privalo demonstruoti atsakomybės principus.

Iš esmės socialinės atsakomybės įgyvendinimo kokybę 10-ies balų sistemoje Lietuvos verslo atstovai įvertino tik vidutiniškai 4,6 balo – tiek pat kiek ir 2008 metais autorės atlikto tyrimo metu. Vertindami įmonių, kuriose patys dirba, prisiimtą socialinę atsakomybę, respondentai buvo palankesni. 2008 metais socialinės atsakomybės įgyvendinimas įvertintas 5,3 balo iš dešimties, o 2012 metais – 5,75 balo.

Remiantis statistinės analizės duomenimis, išvesta Lietuvos ir savo organizacijos socialinės atsakomybės vertinimo sąsajų lygtis:

Socialinės atsakomybės įgyvendinimo lygio Lietuvoje vertinimas = 2,517 + 0,338 savo organizacijos prisiimos socialinės atsakomybės lygio vertinimas

Pagal Lietuvoje prisiimos ir įgyvendinimo socialinės atsakomybės vertinimus pastebėtina, kad socialinė atsakomybė Lietuvoje dar neturi stiprių tradicijų, o jos įgyvendinimo lygį būtų galima įvardyti kaip pakankamai žemą.

2. *Socialinės atsakomybės būklės Lietuvoje ir Baltarusijoje palyginimas.* Siekiant išsiaiškinti verslo atstovų požiūrį į socialinės atsakomybės dedamasias skirtingose šalyse, atlikti tyrimai Lietuvoje ir Baltarusijoje, kurių dėka galima vertinti kaimyninių valstybių panašumus ir skirtumus socialinės atsakomybės įgyvendinimo perspektyvoje. Nors dauguma tiek Lietuvos, tiek Baltarusijos verslo atstovų pripažįsta, kad socialinė

atsakomybė yra būtinas santykių su visuomene elementas, tačiau požiūris į socialinės atsakomybės sudėtį skiriasi iš esmės. Taip pat požiūris į socialinės atsakomybės sandarą skiriasi priklausomai nuo įmonėje užimamų pareigų. Be to, iš esmės skiriasi požiūris į socialinės atsakomybės objektus ir priežastis, skatinančias įmonės prisiimti socialinę atsakomybę.

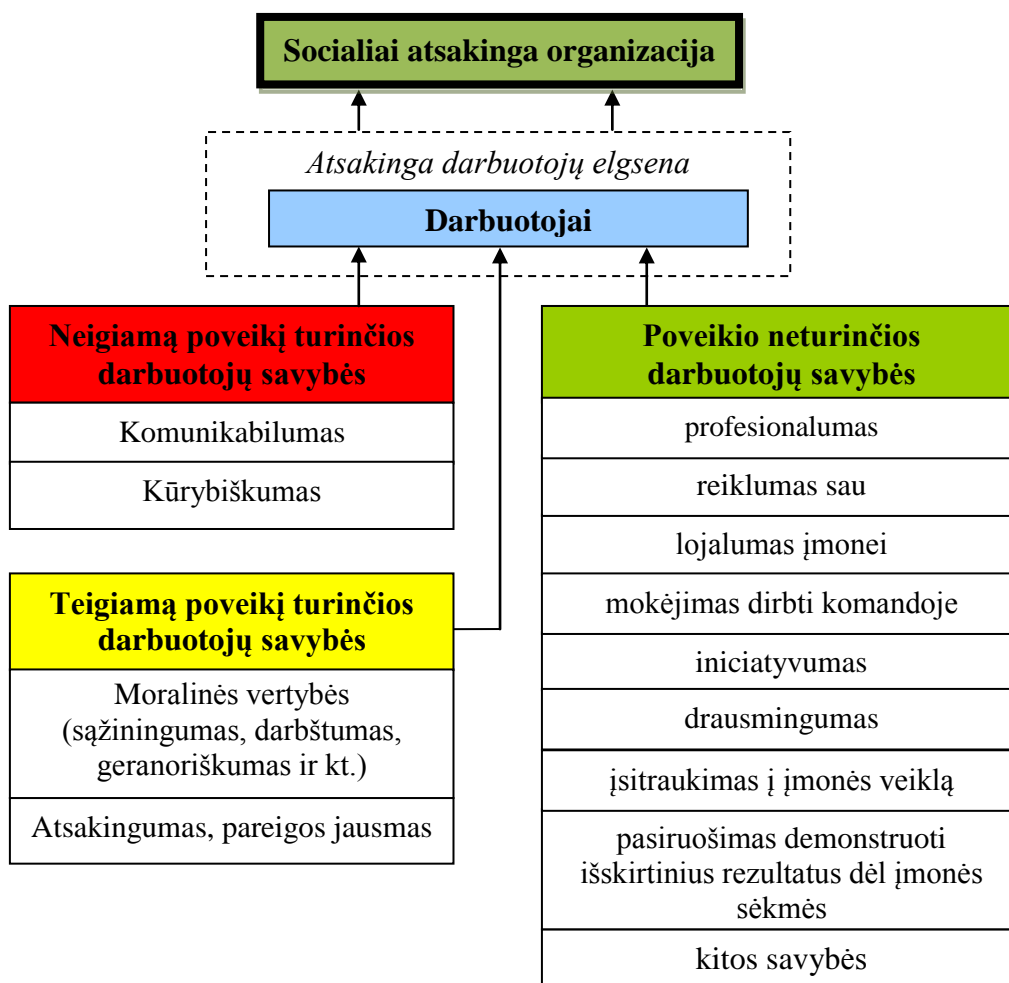
Pagal įmonių socialinės atsakomybės formas Lietuvoje ir Baltarusijoje vyrauja panašus požiūris į labdarą ir rėmimą, tačiau kitų formų pasireiškimo vertinimai skiriasi iš esmės. Lietuvos verslo atstovai pagrindiniu trikdžiu įvardijo valdžios nesugebėjimą skatinti socialinės atsakomybės principų taikymą, o Baltarusijos verslo atstovų teigimu, pagrindinis trikdys įmonėms realizuoti socialinės atsakomybės principus yra dideli mokesčiai. Šiuo atveju taip pat požiūris į tai, kas trukdo įmonėms realizuoti socialinės atsakomybės principus skiriasi priklausomai nuo įmonės dydžio ir valstybės, kurioje ji vykdo pagrindinę veiklą. Tačiau požiūris į socialinės atsakomybės pobūdį Lietuvoje ir Baltarusijoje yra panašus – pripažįstama, kad socialinė atsakomybė yra laisvanoriško pobūdžio.

Taigi, nors Lietuva ir Baltarusija yra kaimyninės valstybės, turinčios bendrą sieną ir istoriją, tačiau daugeliu aspektu požiūriai ir vertinimai socialinės atsakomybės ir jos įgyvendinimo srityje išsiskiria. Atsižvelgiant į tai, įmonės veikiančios šiose valstybėse, ne tik skirtingai traktuoja socialinės atsakomybės principus, tačiau skiriasi ir socialinės atsakomybės formos ir įgyvendinimo aspektai. Požiūrių į įvairius socialinės atsakomybės aspektus skirtumai ir panašumai Lietuvoje ir Baltarusijoje galėtų būti paaiškinti šalių ekonomikos struktūros skirtumais, skirtingomis šalių kultūromis, skirtinga verslo plėtros politikos ir verslo aplinka bei kitomis aplinkybėmis. Be to, tyrimo rezultatai parodė, kad nepaisant kitų aplinkybių, socialinės atsakomybės suvokimas priklauso nuo įmonėje užimamų pareigų ir įmonės dydžio.

Nepaisant to, kad socialinės atsakomybės ir jos įgyvendinimo svarba suvokiama abejose šalyse, vis tik abejose šalyse kokybė turi būti pagerinta ir prisiimtose socialinės atsakomybės lygis sustiprintas. Visi minėti socialinės atsakomybės įgyvendinimo, plėtros ir įtvirtinimo skirtumai atitinkamai reikalauja skirtingų priemonių ir sprendimų Lietuvoje ir Baltarusijoje, taip pat šalių vyriausybės ir kitomis interesų grupės turėtų imtis skirtingi veiksmai bei priimti skirtingus sprendimus.

3. Darbuotojų asmeninių ir profesinių savybių įtaka socialinės atsakomybės kokybei ir įtvirtinimui verslo organizacijoje. Pasak respondentų, socialiai atsakingas darbuotojas labiausia turėtų pasižymėti atsakomybės tipu, kuris pasireiškia kaip moralinės pareigos visuomenei jausmas (nustatytų visuomenėje socialinių normų ir taisyklių laikymasis). Taip pat svarbi atsakomybė už paskirtą veiklą.

Svarbiausios, dažniausiai minimos socialiai atsakingo darbuotojo savybės, pagal Lietuvos verslo atstovų vertinimus, yra atsakingumas, pareigos jausmas ir moralinės vertybės, tokio kaip sąžiningumas, darbštumas, geranoriškumas ir kitos.



1 pav. Darbuotojų savybių įtakos organizacijos socialinei atsakomybei modelis (sudaryta autorės)

Atlikto tyrimo rezultatai atskleidė, kad nors darbuotojų asmeninės ir profesinės savybės turi įtakos organizacijos socialinės atsakomybės įgyvendinimo lygiui ir kokybei, tačiau testuotų savybių įtaka nėra esminė. Be to, darbuotojo elgsena, kuri priklauso nuo darbuotojo savybių, gali turėti ne tik teigiamą, tačiau taip pat neigiamą įtaką socialinės atsakomybės įgyvendinimo lygiui ir kokybei. Dalis tirtų darbuotojo savybių neturėjo ryšio su organizacijos socialinės atsakomybės įgyvendinimu. Įvertinant tai, kas išdėstyta,

tampa svarbi identifikuoti darbuotojų savybių poveikį organizacijos veiklos kokybei, nes neigiamos krypties poveikis norimus pasiekti rezultatus veiks priešinga nei norima linkme ir taip sąlygoti stagnaciją.

Atsižvelgiant į patvirtintas ir paneigtas hipotezes bei atliktos statistinės analizės rezultatus, sukonstruotas pilotinis darbuotojų savybių įtakos organizacijos socialinei atsakomybei modelis (1 pav.). Kadangi darbuotojų savybės socialinės atsakomybės kokybei ir lygiui gali turėti trejopą poveikį, tirtos darbuotojų savybės suskirstytos į blokus pagal poveikio būdą ir kryptį.

Išvados:

1. Nors socialinės atsakomybės koncepcija įvairiais pjūviais nagrinėjama jau netoli šimtmečio, tačiau vis dar nėra suformuotas vienalytis verslo socialinės atsakomybės sąvokos apibrėžimas, aiškiai apibūdinantis verslo socialinės atsakomybės turinį. Socialinės atsakomybės koncepcijų raida vyksta toliau nagrinėjant ir plėtojant esamas koncepcijas ir vystant naujas teorijas, inovatyvius požiūrius globalizacijos procesų ir verslo aktualijų kontekste. Tačiau sutarimo nebuvimas ir vieningo požiūrio trūkumas nesudaro pakankamų prielaidų siekti gerų verslo socialinės atsakomybės įgyvendinimo rezultatų praktikoje. Šiuolaikinis gyvenimo tempas yra itin spartus, todėl būtina neatsilikti nuo nūdienos įvykių eigos ir laiku pasiūlyti verslui konkrečius ir efektyvius sprendimus.

2. Socialinės atsakomybės poveikio vertinimo problematika išlieka aktuali, kadangi socialinės atsakomybės prisiėmimo ir įgyvendinimo lygis bei kokybė gali būti vertinami tik kompleksiskai, o vieninga vertinimo metodika nėra sukonstruota. Taikant skirtingus vertinimo principus ir metodus bei naudojant neapibrėžtus kriterijus, ypač kai faktoriai dažniausiai yra kokybiniai ir sunkiai išreiškiami kiekybine išraiška, gaunama skirtinga informacija, kuri skirtingai interpretuojama ir traktuojama, todėl atskirų organizacijų rodiklius sudėtinga palyginti. Be to, galima situacija, kai organizacija socialinę atsakomybę prisiima nesąmoningai arba deklaruoja socialinę atsakomybę siekdama tuo pasinaudoti kaip efektyvia rinkodaros priemone, kas dar labiau apsunkina socialinės atsakomybės realijų vertinimą. Todėl, nors yra būdų atlikti organizacijos socialinės atsakomybės poveikio įvertinimą, tačiau atviri išlieka sąmoningumo, pakankamumo, tinkamumo ir realaus naudingumo klausimai.

3. Socialinės atsakomybės elemento integravimas į organizacijos strategiją įgalina laiku pasinaudoti strateginėmis galimybėmis ir užtikrinti savalaikę reakciją, ypač konkurentų atžvilgiu, kadangi šiuolaikinis verslas turi ilgalaikes perspektyvas tik savo strategijoje tikslingai subalansuodamas efektyvumo, ekologijos ir etikos elementus. Nėra konkrečių praktinių rekomendacijų, kaip verslo organizacijos socialinės atsakomybės elementą galėtų integruoti į savo strategijas, tačiau socialinės atsakomybės ir verslo strategijos nesuderinimo atveju kyla sunkumai, kurie įtakoja galimų neigiamų pasekmių, tokių kaip neigiamas poveikis organizacijos veiklos efektyvumui, įvaizdžiui ir interesų grupių nuomonei bei visuomenės gerovei, atsiradimą.

4. Viešasis sektorius, kuris pats iš prigimties turi veikti socialiai atsakingai, atlieka svarbų vaidmenį verslo socialinės atsakomybės įtvirtinimo ir plėtros procesuose. Viešajam sektoriui imantis atitinkamų veiksmų svarbu įvertinti tai, kad tarp reguliavimo intensyvumo ir verslo socialinės atsakomybės veiklų apimčių yra tiesioginis ryšys.

Nors realūs viešojo sektoriaus veiksmai Lietuvoje vykdomi beveik 10 metų, neužtikrina sklandžių verslo socialinės atsakomybės įtvirtinimo ir plėtros procesų. Dauguma viešojo sektoriaus iniciatyvų yra susijusios tik su viešiniu ir praktikoje nepasiteisina. Verslo organizacijų dalyvavimas viešojo sektoriaus organizuojamuose socialinės atsakomybės skatinimo priemonėse, tokiose kaip Jungtinių Tautų Pasauliniame susitarimas arba Lietuvos socialiai atsakingų organizacijų apdovanojimai, yra dažniausiai susijęs su įvaizdžio kūrimu, savo žinomumo didinimu ir galimai yra paviršutiniškas.

Verslo socialinės atsakomybės principų įtvirtinimą ir įgyvendinimo plėtrą paskatintų aktyvesni viešojo sektoriaus veiksmai, nes šiuo metu jie yra nepakankami ir neadekvatūs esamai verslo socialinės atsakomybės Lietuvoje būklei. Finansinių verslo socialinės atsakomybės skatinimo priemonių diegimas paskatintų organizacijų norą dalintis pelnu ir investuoti į socialiai atsakingas veiklas.

5. Verslo socialinė atsakomybė ypač aktuali tapo kilus ekonominiam nuosmukiui, nes senų metodų taikymas išlikimo kovoje gali nepasiteisinti, o verslo socialinė atsakomybė šiuo laikotarpiu gali padėti susikurti išskirtinumą, išlaikyti ir racionaliai bei efektyviai valdyti personalą, formuoti lojalių klientų ratą ir suteikti kitus privalumus. Ekonominis nuosmukis yra puikus laikas prisiimti verslo socialinę atsakomybę, tačiau

ekonominio nuosmukio metu verslo organizacijos deda visas pastangas išlikti, todėl į socialines veiklas įsitraukia mažesne apimtimi.

6. Darbuotojai yra svarbiausia, tačiau dėmesio prasme labiausia apleista interesų grupė, atsakinga už verslo socialinės atsakomybės veiklų organizavimą ir įgyvendinimą organizacijoje. Unikalus darbuotojų, be kurių organizacijos negalėtų vykdyti savo veiklų, siekti tikslų, tame tarpe susijusių su socialinės atsakomybės įgyvendinimu, indėlis yra labai svarbus siekiant verslo sėkmės. Darbuotojų dalyvavimo verslo socialinės atsakomybės iniciatyvose poveikis yra ženklus, ypač įvertinant tai, kad nuo darbuotojų savybių, kurios transformuojasi į organizacijos sugebėjimus, priklauso organizacijos vykdomų veiklų kokybė. Atsižvelgiant į tai, darbuotojams socialinės atsakomybės procesuose turi būti skiriamas atitinkamas dėmesys.

7. Atliktas pilotinis verslo socialinės atsakomybės srityje tyrimas atskleidė, kad darbuotojų asmeninės ir profesinės savybės turi įtakos verslo organizacijos socialinės atsakomybės įgyvendinimo lygiui ir kokybei. Tačiau iš tirtos grupės darbuotojų savybių tik 4 turi realų poveikį verslo socialinės atsakomybės lygiui ir kokybei, iš jų 2 – teigiamą, o kitos 2 – neigiamą. Be to, nors tirtos darbuotojų kokybinės savybės turi įtakos verslo socialinės atsakomybės įtvirtinimo ir įgyvendinimo kokybei organizacijoje, šis poveikis nėra esminis ir lemiantis.

Ginamas teiginys „*Darbuotojų teigiamos asmeninės ir profesinės savybės turi teigiamą įtaką organizacijos socialinės atsakomybės įgyvendinimo kokybei ir jos principų įtvirtinimui*“ nepasitvirtino, nes darbuotojų asmeninės ir profesinės savybės verslo socialinės atsakomybės įgyvendinimo ir įtvirtinimo aspektus gali veikti tiek teigiamai, tiek neigiamai, o taip pat gali iš viso neturėti įtakos.

8. Lietuvos verslo įmonių vadovų ir ekonominės srities (finansų) specialistų verslo socialinės atsakomybės suvokimo spektras yra nevienalytis, stipriai varijuojantis. Nors pagrindinė verslo organizacijų socialiai atsakingos elgsenos priežastis – atsakomybės už savo veiklos socialinių pasekmių pripažinimas, tačiau pagrįstą nerimą kelia verslo socialinės atsakomybės įgyvendinimo lygis, kuris per keletą metų Lietuvoje nepakito ir išlieka sąlyginai žemas. Akivaizdu, kad Lietuvoje dar tik formuojasi verslo socialinės atsakomybės tradicijos, tačiau progresas verslo socialinės atsakomybės įgyvendinimo, įtvirtinimo ir plėtros srityje yra nepakankamas.

Ginamas teiginys „*Socialinės atsakomybės įgyvendinimo lygio Lietuvoje vertinimas priklauso nuo savo organizacijos priimtų socialinės atsakomybės vertinimo*” patvirtintas empirinio tyrimo duomenimis ir tai atskleidžia verslo organizacijų suvokimą, kad nuo jų socialinės atsakomybės įgyvendinimo masto ir kokybės priklauso bendra šalies socialinės atsakomybės, kuri yra pilietinės visuomenės formavimo įrankis, būklė ir tai sudaro tvirtą pagrindą socialinės atsakomybės įtvirtinimo procesams Lietuvos verslo organizacijose.

9. Nors Lietuvoje ir Baltarusijoje vieningai sutariama, kad socialinė atsakomybė santykiuose su visuomene turi būti, tačiau pačios socialinės atsakomybės turinio ir dedamųjų suvokimas skiriasi ženkliai. Baltarusijoje esmine verslo socialinės atsakomybės dedamąja laikoma kokybiškų prekių ir paslaugų gamyba, pagrindinis objektas – prekių ir paslaugų vartotojas, o pagrindinė socialiai orientuotos elgsenos priežastis – įvaizdžio gerinimas, kuris sąlygoja didesnes pardavimo apimtis ir įmonės kapitalizaciją. Tuo tarpu Lietuvoje verslo organizacijas socialiai atsakingai elgtis skatina savo veiklos pasekmių suvokimas, o esminis tikslas – indėlis į visuomenės vystymą. Baltarusijoje dažniausiai minima pagrindinė socialinės atsakomybės forma – labdara, o Lietuvoje – verslo strategija. Atsižvelgiant į tai, tyrimo duomenų statistine analize patvirtintos prielaidos „Socialinės atsakomybės suvokimo, įgyvendinimo ir įtvirtinimo galimybių būklė Lietuvoje paaikškina naujausios socialinės atsakomybės teorijos“ ir „Socialinės atsakomybės suvokimo, įgyvendinimo ir įtvirtinimo galimybių būklė Baltarusijoje paaikškina M. Friedmano ir jo pasekėjų socialinės atsakomybės teorijos“.

Tai, kad daugelis verslo socialinės atsakomybės vertinimo aspektų Lietuvoje ir Baltarusijoje stipriai skiriasi tik patvirtina, kad kiekvienoje šalyje socialinės atsakomybės tradicijos ir įgyvendinimo pobūdis skiriasi. Vadinasi, verslo organizacijos, ketindamos vykdyti savo veiklą kitoje šalyje arba bendradarbiauti su partneriais iš kitos valstybės, turi įvertinti kitos šalies įvairius, tame tarpe socialiai atsakingos elgsenos, veiksnius.

Rekomendacijos:

1. Rekomendacijos verslo organizacijoms:

- a. Į verslo organizacijos socialinės atsakomybės politikos formavimą ir įgyvendinimą įtraukti organizacijos darbuotojus, tokiu būdu sudarant jiems galimybes įnešti savo indėlį į socialinių tikslų pasiekimą ir socialinės atsakomybės principų įtvirtinimą organizacijoje.

- b. Investuoti į darbuotojų ugdymą ir mokymą, keliant darbuotojų kvalifikaciją ir stiprinant jų asmenines ir profesines savybes, kurių dėka stiprinamas socialinės atsakomybės įtvirtinimas organizacijoje.
- c. Diegti socialinės atsakomybės priemonės bei jas įtvirtinti verslo organizacijos socialinės atsakomybės politiką institucionalizuojant verslo strategijoje, o į ekonominius tikslus integruojant ir socialinius organizacijos tikslus.
- d. Plečiant verslą į kitas valstybes ar siekiant bendradarbiauti su užsienio partneriais, įvertinti kiekvienoje konkrečioje valstybėje susiklosčiusias verslo socialinės atsakomybės tradicijas ir valstybės vykdomą verslo socialinės atsakomybės įtvirtinimo ir plėtros politiką.

2. Rekomendacijos viešajam sektoriui:

- a. Prieš formuojant verslo socialinės atsakomybės įtvirtinimo ir plėtros politiką, ne tik konstruktyviai diskutuoti su verslo atstovais, tačiau taip pat įvertinti realią verslo socialinės atsakomybės būklę (atliekant tyrimus, parengiant galimybių studijas) ir atsižvelgiant į ją, parinkti efektyvias, poveikį turėsiančias priemones ir veiksmus, diferencijuojant juos pagal įmonių dydį.
- b. Įvertinant tai, kad valdžios nesugebėjimas skatinti socialinės atsakomybės principų taikymą verslo sektoriuje yra didžiausias verslo socialinės atsakomybės įtvirtinimo ir plėtros trukdis Lietuvoje, rekomenduotina viešajam sektoriui stiprinti savo gebėjimus, ypač perimant gerąją patirtį iš valstybių, kuriose sėkmingai įgyvendinama verslo socialinės atsakomybės įtvirtinimo ir plėtros politika.
- c. Aktyviau ir tikslingai platinti informaciją apie verslo socialinės atsakomybės formas ir jos teikiamą naudą bei galimybes, tam pasitelkiant efektyvias žiniasklaidos priemones ir kitus ryšių su verslo sektoriumi palaikymo kanalus. Ypatingai daug dėmesio skiriant gerųjų pavyzdžių viešinimui.

Potencialios tolimesnių autorės tyrimų kryptys. Tolimesnė tyrimų kryptis galėtų koncentruotis ties konkrečių socialinės atsakomybės principų įtvirtinimo ir įgyvendinimo plėtros priemonių ir įrankių identifikavimu, nustatant jų poveikio kryptį, mastą ir

efektyvumo potencialą. Šioje srityje ypatingai pasigendama sisteminių tyrimų ir mokslinių diskusijų, todėl būtina atlikti išsamesnius tyrimus, įtraukiant platesnį ratą interesų grupių ir organizacijų darbuotojų, kurių vertinimai įgalintų suformuoti veiksmingų socialinės atsakomybės įtvirtinimo ir plėtros instrumentų kompleksą.

Ypatingai svarbu toliau nagrinėti personalo įtaką organizacijos socialinės atsakomybės įgyvendinimo kokybei ir plėtrai, nes šiuo metu personalo vaidmuo mokslinėje literatūroje nėra atskleistas. Personalą dažniausiai identifikuojant kaip socialinės atsakomybės objektą, jos interesų grupę, jo rolę organizacijos socialinės atsakomybės įgyvendinime išlieka mažai nagrinėtas, todėl būtini tolimesni išsamesni, platesni ir gilesni tyrimai šioje srityje, siekiant išsiaiškinti organizacijos personalo potencialo panaudojimo galimybes socialinės atsakomybės įgyvendinimo srityje.

Disertacijos pagrindu paskelbtų publikacijų sąrašas:

1. Drūteikienė G., Seiliūtė J. *Socialinės atsakomybės vieta verslo organizacijos strategijoje*. – Vroclavo ekonomikos universiteto mokslo darbai Nr. 59: Globalūs Europos Sąjungos iššūkiai ir politikos - pasekmės „naujoms valsybėms-narėms“ / redagavo Maria Piotrowska ir Lech Kurowski. Vroclavas: Vroclavo ekonomikos universiteto leidykla, 2009, p. 109-118.

2. Drūteikienė G., Seiliūtė J. *Socialinės atsakomybės vieta verslo organizacijos strategijoje*. - *Ekonomika*, 2009, Nr. 88, p. 130-143.

3. Diskienė D., Seiliūtė J. *Socialinės atsakomybės integravimo į organizacijos strategiją nauda*. – Mokslinės konferencijos “Globalūs iššūkiai ekonomikos teorijai ir praktikai Centrinės ir Rytų Europos valstybėse” darbai, 2010, p. 41-46.

4. Diskienė D., Seiliūtė J. *Verslo socialinė atsakomybė: būklės Lietuvoje ir Baltarusijoje lyginamoji analizė*. - *Ekonomika*, 2012, Nr. 91 (3), p. 129-146.

5. Marčinskas A., Seiliūtė J. *Viešojo sektoriaus vaidmuo verslo socialinės atsakomybės plėtroje ir įtvirtinime: Lietuvos atvejis*. – *Viešasis administravimas*, 2012, Nr. 3.

Pranešimai tarptautinėse mokslinėse konferencijose:

1. Drūteikienė G., Seiliūtė J. *Socialinės atsakomybės vieta verslo organizacijos strategijoje*. Tarptautinė mokslinė konferencija „Globalūs Europos Sąjungos iššūkiai ir politikos - pasekmės „naujoms valsybėms-narėms“, Vroclavas, Vroclavo ekonomikos universitetas, 2009 m. rugsėjo 25-26 d.

2. Diskienė D., Seiliūtė J. *Socialinės atsakomybės integravimo į organizacijos strategiją nauda*. Tarptautinė mokslinė konferencija „Globalūs iššūkiai ekonomikos teorijai ir praktikai Centrinės ir Rytų Europos valstybėse“, Vilnius, Vilniaus universitetas, 2010 m. rugsėjo 16-17 d.

Trumpas gyvenimo aprašymas

Vardas, pavardė: Jovita Seiliūtė
El. paštas: Jovita@kopija.lt
Telefonas: 867500165

Išsilavinimas:

2008-2013 Vilniaus Universitetas (Ekonomikos fakultetas),
Vadybos ir administravimo mokslo krypties
doktorantūros studijos

2006-2008 Vilniaus Universitetas (Ekonomikos fakultetas),
Personalo vadybos magistras

2002-2006 Vilniaus Universitetas (Ekonomikos fakultetas)
Vadybos ir verslo administravimo bakalauras

Darbo patirtis:

2006.09 - dabar Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija,
Regioninės politikos departamento Regioninės politikos
strateginio koordinavimo skyriaus vyriausioji specialistė

2012.02-2012.05 VŠĮ Centrinė projektų valdymo agentūra, ekspertė

2008.09–2011.08 Vilniaus Universitetas, Ekonomikos fakulteto Vadybos
katedros asistentė

2006.02–2006.08 Vilniaus Universiteto Studijų direkcija Priėmimo
2005.03–2005.08 skyrius, reikalų tvarkytoja
2004.07–2004.08

Kalbos:

Lietuvių kalba – gimtoji;
Anglų kalba – labai gerai;
Rusų kalba – gerai.