

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR FINANSŲ VALDYMO FAKULTETAS
EKONOMIKOS KATEDRA

VITALIJA METLOVA

ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS
KONCEPCIJOS ĮGYVENDINIMAS X ĮMONĖJE

Magistro baigiamasis darbas

Vadovas

doc. dr. A. Dobravolskas

VILNIUS, 2011

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR FINANSŲ VALDYMO FAKULTETAS
EKONOMIKOS KATEDRA

ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS
KONCEPCIJOS ĮGYVENDINIMAS X ĮMONĖJE

Viešojo sektoriaus ekonomikos magistro baigiamasis darbas
Studijų programa 62404S109

Recenzentas
2011

Vadovas
doc. dr. A. Dobravolskas
2011

Atliko
VSEmis9-01 gr. stud.
V. Metlova
2011

VILNIUS, 2011

TURINYS

ĮVADAS	7
1. ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS KONCEPCIJA	10
1.1. Įmonių socialinės atsakomybės teorijos bei samprata	10
1.2. Argumentai „už“ ir „prieš“ įmonių socialinę atsakomybę	15
1.3. Įmonių socialinės atsakomybės modeliai	17
1.4. Įmonių socialinės atsakomybės sąvoka	21
2. ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS ĮGYVENDINIMO LIETUVOJE TURINYS	26
2.1. Įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimo Lietuvoje aplinka	26
2.2. Įmonių socialinės atsakomybės tyrimai Lietuvoje	32
2.3. Įmonių socialinės atsakomybės subjektai	34
2.4. Įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimo instrumentai	38
3. ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS ĮGYVENDINIMO PRAKTIKA	41
3.1. Įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimo praktikos analizė užsienio šalyse	41
3.2. Įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimo praktikos Lietuvoje analizė	45
3.3. Įmonių socialinės atsakomybės koncepcijos įgyvendinimo ir suvokimo darbuotojų tarpe tyrimo metodika	52
4. ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS KONCEPCIJOS ĮGYVENDINIMO IR SUVOKIMO ĮMONĖS DARBUOTOJŲ TARPE TYRIMAS	57
4.1. Tyrimo charakteristika	57
4.2. Tyrimo duomenų analizė	58
4.3. Tyrimo rezultatų apibendrinimas	67
IŠVADOS IR SIŪLYMAI	68
LITERATŪRA	71
ANOTACIJA	76
ANOTACIJA ANGLŲ KALBA	77
SANTRAUKA	78
SANTRAUKA ANGLŲ KALBA	80
PRIEDAI	82
1 PRIEDAS	82
Pasaulinio susitarimo principai	82
2 PRIEDAS	83
Nacionalinio atsakingo verslo 2009 m. nugalėtojai	83
3 PRIEDAS	84
Priemonės, skirtos įmonių pardavimų veiklos tobulinimui	84
4 PRIEDAS	85
„Baltosios bangos“ nariai	85
5 PRIEDAS	87
Anketa darbuotojams	87

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Įmonių socialinės atsakomybės veikla	15
2 pav. Organizacijos socialinės atsakomybės piramidė	18
3 pav. Įmonės socialinės atsakomybės raiškos socialinių pasekmių modelis	20
4 pav. Įmonių socialinės atsakomybės sąvoka	22
5 pav. ĮSA įgyvendinimo pavyzdys Austrijoje	43
6 pav. ĮSA įgyvendinimo pavyzdys Švedijoje	44
7 pav. Tyrimo modelis	53

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Įmonių socialinės atsakomybės teorijų palyginimas	13
2 lentelė. ĮSA skatinimo politikos Lietuvoje SSGG analizė (2007-2009)	29
3 lentelė. Socialinės atsakomybės iniciatyvos X įmonės veikloje	55

DIAGRAMŲ SĄRAŠAS

1 diagrama. Suinteresuotųjų grupių suvokimas Lietuvoje	47
2 diagrama. ĮSA supratimas Lietuvoje	47
3 diagrama. Metinių ataskaitų rengimas Lietuvos įmonėse	48
4 diagrama. Socialiniai projektai Lietuvos įmonėse	48
5 diagrama. Vidinė nauda ĮSA praktiką įgyvendinančioms įmonėms	49
6 diagrama. Išorinė nauda ĮSA praktiką įgyvendinančioms įmonėms	50
7 diagrama. Požiūris į kliūtis ĮSA veiklai	50
8 diagrama. Požiūris į ĮSA veiklos riziką	51
9 diagrama. ĮSA koncepcijos žinomumas darbuotojų tarpe	58
10 diagrama. Darbuotojų supratimas apie įmonės X socialinę atsakomybę	59
11 diagrama. Įmonės X vaidmuo visuomenėje	60
12 diagrama. Įmonės X socialinės atsakomybės projektai	61
13 diagrama. Darbuotojų nuomonė apie įmonės X išsiklausymą į vartotojus ir veikimą pagal jų norus	62
14 diagrama. Respondentų nuomonė apie darbuotojų įvairovės ir tobulėjimo skatinimą įmonėje	63
15 diagrama. Produktų saugumas ir kokybės garantija įmonėje X	64
16 diagrama. Skaidraus verslo principų laikymasis įmonėje X	65
17 diagrama. Įmonės X veiklos rezultatams svarbios veiklos	65
18 diagrama. Darbuotojų nuomonė apie įmonę X, kaip socialiai atsakingą darbdavį	66

IVADAS

Aktualumas. Šiandieniniame pasaulyje vyrauja problemų, kurias spręsti tenka kiekvienai pasaulio valstybei ir kurios nuo globalinio lygmens persikelia į nacionalinį bei vietinį lygius. Problemų mastas ir sudėtingumas lemia tai, jog jų sprendimas jau tampa ne vien tik valstybės, bet ir privataus sektoriaus reikalas. Klimato kaita, senkantys naturalūs išteklių, pasaulinė finansų ir ekonomikos krizė, energetikos išteklių brangimas, įmonių reputacijos krizės, visuomenės poreikių kaita ir stiprėjantis pilietinės visuomenės spaudimas – tai veiksniai, skatinantys įmones laikytis šiuolaikiškesnės ir atsakingesnės socialinės ir aplinkosauginės politikos. Įmonių socialinė atsakomybė (toliau – ĮSA) tampa svarbia pasaulinių ir Europos Sąjungos (toliau – ES) diskusijų apie globalizaciją, konkurencingumą ir darnų vystymąsi dalimi. Ekonomiškai klestinčiose šalyse ĮSA tapo verslo strategijos dalimi. Lietuvoje, kaip ir ES, ĮSA siejama su Lisabonos strategijos ekonominiais, socialiniais ir aplinkosauginiais tikslais, nes manoma, kad įmonės, taikančios ĮSA, prisidės prie darbo vietų kūrimo ir darbo sąlygų gerinimo, darbuotojų teisių užtikrinimo, mokslo ir technologinių inovacijų plėtros¹. Pripažįstama ĮSA teikiama nauda ir pačioms įmonėms – didėja konkurencinis pranašumas, gerėja reputacija, mažėja darbuotojų kaita, užtikrinamas klientų bei investuotojų palankumas. ĮSA nauda teikiama ir vietos bendruomenėms, kurios tampa darnesnės, jas supa švaresnė bei sveikesnė aplinka. Pagal lingvistikos specialistų Lietuvoje pasiūlytą ĮSA terminą, atsakingu gali būti laikomas toks verslas, kuris ne tik vykdo visus numatytus šalyje verslui reikalavimus, bet ir padaro daugiau nei yra deklaruojama įstatymuose. Anot A. Guogio (2006), Rytų Europai, kurioje buvęs totalitarinis režimas sunaikino bendruomeniškumą, dėl nepalankių mentaliteto savybių siekti verslo socialinės atsakomybės tapo sunkiau. L.Šimanskienė ir J. Paužuolienė pristatydamos tyrimą (2010), patvirtina, jog Lietuvoje dar tik iš dalies veikia ir yra žinoma ĮSA koncepcija, o ĮSA veikla daugiausiai yra suvokiama kaip labdara ar filantropija. Nacionalinėje ĮSA plėtros 2009-2013 m. programoje (2010) akcentuojamos įmonių socialinės atsakomybės plėtrą stabdančios tokios sisteminės ir sunkiai įveikiamos kliūtys, kaip gyventojų pilietinio aktyvumo stoka, nepakankamai stiprios profesinės sąjungos ir kitos nevyriausybinės organizacijos. Verslo aplinkoje, ypač smulkiojo ir vidutinio, vyrauja nuomonė, kad įmonių socialinė atsakomybė – brangus procesas, neduodantis realios naudos. Lietuvoje įmonės dažniausiai konkuruoja dėl kainų, kartais kokybės, bet mažai – dėl reputacijos ar socialinės atsakomybės. Įmonių socialinė atsakomybė (ĮSA) Lietuvoje dar dažnai suprantama ne kaip veiklos strategija, o siaurai – kaip rinkodaros komunikacijos priemonė. Tai parodė

¹ Nacionalinė įmonių socialinės atsakomybės plėtros 2009-2013 metų programa, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010 m. sausio 12 d. nutarimas, Nr. 53 – Valstybės žinios: 2010-01-21, Nr. 8-368.

2008 m. atlikta apklausa, kurioje dalyvavo įmonės – Jungtinių Tautų Pasaulinio susitarimo ir pirmojo Nacionalinio atsakingo verslo apdovanojimo dalyvės².

Problema. Nors kai kurios įmonės viešųjų ryšių tikslais gali įvardinti kai kurias savo veiklas kaip socialiai atsakingas tai dar nereiškia, kad jos iš tiesų elgiasi socialiai atsakingai. Vykdamas tyrimą apklausas, daugiausiai dalyvavo įmonių vadovai, nebuvo siekiama išsiaiškinti darbuotojų požiūrio į ĮSA įgyvendinimą jų darbo vietoje. Todėl tampa neaišku, ar ĮSA teorinis pripažinimas sutampa su įgyvendinama praktika. Iškyla mokslinė ir praktinė problema – nepakankamas socialinės atsakomybės įgyvendinimas įmonėje.

Magistro baigiamojo darbo **tema** – įmonių socialinės atsakomybės koncepcijos įgyvendinimas X įmonėje.

Darbo tyrimo objektas – įmonių socialinė atsakomybė.

Darbo tikslas – ištirti įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimą X įmonėje bei nustatyti, ar praktinis ĮSA įgyvendinimas šioje įmonėje sutampa su propaguojamomis teorinėmis ĮSA vertybėmis.

Darbo uždaviniai:

1. Išanalizuoti ĮSA koncepcijos teorinius aspektus;
2. Ištirti ĮSA įgyvendinimo Lietuvoje turinį;
3. Atlikti ĮSA įgyvendinimo praktikos užsienyje bei Lietuvoje analizę;
4. Pasirinkti ir pagrįsti ĮSA įgyvendinimo tyrimo metodą;
5. Atlikti socialinės atsakomybės tyrimą X įmonėje.
6. Remiantis moksliniais duomenimis ir tyrimo analize pateikti rezultatus ir išvadas.

Tyrimo hipotezė – įmonės X praktikoje taikomos ĮSA iniciatyvos, tačiau jų įgyvendinimą dar reikėtų tobulinti.

Darbo metodai – mokslinės literatūros analizė, sintezė ir apibendrinimas, dokumentų bei teisės aktų analizė, anketinė apklausa ir jos duomenų analizė.

Mokslinės literatūros analizės, sintezės bei apibendrinimo metodai pasirinkti siekiant išanalizuoti įmonių socialinės atsakomybės koncepciją, nustatyti, kokie buvo atlikti teoriniai ĮSA tyrimai, kaip ĮSA buvo traktuojama užsienio bei Lietuvos mokslininkų darbuose. Analizuojami W. Autisher (2003), K. Basu, G. Palazzo (2008), I. Carrasco (2008), A. B. Carroll (1991, 1979), P. Elleman (2010), E. Garriga ir E. Mele (2004), O. S. Idowu ir I. Pappasolomou (2007), O. S. Idowu ir L. W. Filho (2009), A. McWilliams, D. Siegel, P. Wright (2005) darbai, Ch. W. Nurn ir G. Tan (2010), taip pat A. Astromskienės ir R. Adamonienės (2009), A. Baltušienės, B. Karčiauskienės ir R.

² Vaitiekūnienė J. Įmonių socialinė atsakomybė Lietuvoje. Praktiniai atsakingo verslo pavyzdžiai. Metodinis leidinys parengtas pagal bendrą Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos ir Jungtinių Tautų vystymo programos projektą, skirtą skatinti įmonių socialinės atsakomybės praktiką Lietuvoje, 2008.

Matkevičienės (2010), D. Bagdonienės ir E. Paulavičienės (2010), E. Barcevičiaus, N. Mžavanadzės, D. Čiupailaitės (2007), D. Bernatonytės, R. Vilkės ir E. Keizerienės (2009), L. Dagilienės, J. Bruneckienės (2010), Z. Gineitienės, L. Žiogelytės (2010), V. Gudonienės ir K. Leipuvienės (2007), A. Guogio (2006), B. Gruževskio, I. Kleinaitės J. Moskvinos, N. Vasiljevienės (2006), V. Jusčiaus (2007, 2009), L. Kazokienės (2005), I. Kleinaitės (2007), R. Kovaliov, J. Šubonytės, Ž. Simanavičienės (2010), R. Matkevičienės (2010), J. Ruzevičiaus bei D. Serafino (2007), L. Šimanskienės ir J. Paužuolienės (2010), J. Vaitiekūnienės (2008), L. Vaitkevičienės (2010), S. Vaitkevičiaus ir D. Stukaitės (2009) ir kt. Taip pat analizuojama P. Mazurkiewicz, R. Crown, V. Bartelli (2005) parengta tyrimo ataskaita.

Dokumentų bei teisės aktų analizės metodas pasirinktas siekiant išanalizuoti įmonių socialinės atsakomybės ir jo įgyvendinimo Lietuvoje teisiškai nustatytas gaires, prioritetus, ĮSA plėtros tikslus ir uždavinius, išanalizuoti, kokios yra sudarytos sąlygos įmonėms/įstaigoms taikyti ĮSA. Analizuojamas Lietuvos Respublikos Įmonių socialinių iniciatyvų įstatymo projektas, Nacionalinė įmonių socialinės atsakomybės plėtros 2009-2013 metų programa, Įmonių socialinę atsakomybę 2006-2008 metais skatinančios priemonės. Be nurodytų teisės aktų, dar analizuojamas Europos Bendrijų Komisijos komunikatas Europos parlamentui, Tarybai bei Europos Ekonomikos ir Socialinių Reikalų Komitetui „Augimo ir užimtumo partnerystės įgyvendinimas paversti Europą įmonių socialinės atsakomybės pavyzdžiu“.

Anketinės apklausos metodas pasirinktas siekiant ištirti pasirinktos įmonės socialinės atsakomybės įgyvendinimą bei nustatyti, ar praktinis ĮSA įgyvendinimas įmonėje sutampa su propaguojamomis teorinėmis ĮSA vertybėmis.

Darbo struktūra. Šio darbo struktūra bus orientuojama pagal nustatytus darbo uždavinius. Pirmoji dalis bus skirta įmonių socialinės atsakomybės koncepcijai. Joje bus nagrinėjamos ĮSA teorijos, argumentai „už“ ir „prieš“ ĮSA, ĮSA sąvoka bei modeliai. Antroje dalyje bus atskleistas ĮSA įgyvendinimo Lietuvoje turinys, kur bus nagrinėjama ĮSA aplinka, tyrimai, subjektai bei ĮSA įgyvendinimo instrumentai Lietuvoje. Trečioji dalis bus skirta ĮSA praktikos Lietuvoje bei užsienyje analizei bei bus pagrįsta planuojamo atlikti empirinio tyrimo metodika. Ketvirtoji dalis bus skirta atliktam ĮSA tyrimui, kur bus pateikti bei apibendrinti gauti tyrimo duomenys.

1. ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS KONCEPCIJA

1.1. Įmonių socialinės atsakomybės teorijos bei samprata

Nors mokslo publikacijų skaičius (ypač vadybos, etikos ir ekonomikos periodiniuose žurnaluose) ĮSA klausimais JAV ir ES šalyse didėja, tačiau, kaip pastebėjo V. Jusčius (2007), ĮSA tyrimai tebėra „embrioninės“ stadijos, dar nenusistovėjo tiriamojo objekto ribos, empirinių tyrimų metodai, kiekybinio vertinimo rodikliai. Tyrimus taip pat sunkina tai, kad siekiant išsamiau apibūdinti ĮSA, būtinos įvairių socialinių mokslo sričių (sociologijos, ekonomikos, etikos, vadybos ir kitų) pastangos. Ekonomikos mokslo sferoje įmonių socialinės atsakomybės reiškinyms buvo daugiausia analizuojamas neoklasikinės ir institucinės teorijų kontekste. Pastaraisiais dešimtmečiais įmonių socialinės atsakomybės teorijomis siekiama pateisinti socialinės atsakomybės kaštus kaip būtiną įmonių investiciją.

Užsienio mokslininkai analizavo ĮSA reiškinį bei ĮSA teorijas įvairiais aspektais. W. Autisher (2003) bandė sukurti ĮSA gaires įmonėms, K. Basu ir G. Palazzo (2008) sukūrė organizacijos procesų modelį, kuris paaiškina, kaip valdytojai mąsto, diskutuoja ir veikia atsižvelgdami į suinteresuotąsias puses; I. Carrasco (2008) analizavo A. Smito teorijų indėlį ĮSA raidai, A. B. Carroll (1979, 1991) analizavo ĮSA koncepciją ir pateikė jos modelius, E. Garriga, D. Mele (2004) analizavo ir skirstė ĮSA teorijas, O. S. Idowu ir L. W. Filho (2009) analizavo ĮSA praktiką skirtinguose pasaulio kontinentuose ir valstybėse, A. McWilliams, D. Siegel, P. Wright (2005) analizavo ĮSA teorijas bei tyrimus strategijos požiūriu, Ch. W. Nurn ir G. Tan (2010) suskirstė ĮSA naudą į materialią ir nematerialią naudą ir kt.

Įmonių socialinės atsakomybės reiškinyms neabejotinai susijęs su visuomene, verslo įtaka visuomenei, su visos visuomenės raida. Formaliai įmonių socialinės atsakomybės koncepcija buvo išplėtotą XX amžiuje (ypač antrojoje XX amžiaus pusėje), kai verslo ir visuomenės santykius tam tikrais aspektais tyrinėjo daugelio vyraujančių ekonominės teorijos krypčių atstovai. Tačiau, anot V. Jusčiaus (2007) ir I. Carrasco (2008), realiai verslo socialinių funkcijų klausimas nagrinėtas buvo jau *anglų klasikinės politinės ekonomijos atstovų darbuose*.

Pasak minėtų autorių, **A. Smitas** darbe „Tautų turto prigimties ir priežasčių tyrinėjimas“, dar parašytame 1776 m., atskleidė esminius rinkos bruožus ir jos santykį su visuomene. „Į visuomenę A. Smitas žiūrėjo kaip į mainų sąjungą, kurioje žmonės keičiasi tarpusavyje įvairiomis darbo rūšimis. Polinkis mainytis, tvirtino jis, kyla iš žmonių prigimties. Besikeisdami paslaugomis ir produktais, individai vadovaujasi tik asmenine nauda. Kitus motyvus A. Smitas siūlė atmesti kaip neesminius. Tačiau siekdami asmeninių tikslų gamintojai neišvengiamai padeda visuomenės interesams: konkuruodami su kitais gamintojais, jie verčiami efektyviai tenkinti vartotojų poreikius, racionaliai

naudoti turimus gamybos išteklius“ (V. Jusčius, 2007, p.49). I. Carrasco³ taip pat pripažįsta A. Smito indėlį ĮSA idėjų užuomazgoms, tačiau ĮSA idėjos steigėju, kartais net ĮSA tėvu autorius vadino utopinio socializmo atstovą **R. Oweną**. R. Owenas kalbėjo apie darbo sąlygų darbuotojams gerinimą, darbo dienų mažinimą, moterų ir vaikų darbo apribojimą, maistą, būstą, švietimą darbuotojams, siūlė švietimo sistemą suaugusiems.

D. Rikardas toliau plėtojo A. Smito teorijas, gamintojų maksimalaus pelno siekį traktavo kaip savaime suprantamą aksiomą, kuriai nereikia jokių argumentų. A. Smito ir D. Rikardo darbuose iš esmės suformuluoti laisvosios konkurencijos sąlygomis veikiančio verslo socialinės atsakomybės koncepcijos pradmenys. Nors pati verslo socialinės atsakomybės kategorija mokslinėje terminijoje atsirado tik beveik po pusantro šimto metų, klasikinės ekonomikos teorijos atstovus iš dalies galima teigti esant verslo socialinės atsakomybės modernių modelių pradininkais. Anglų ekonominės minties klasikų darbuose buvo aiškiai išskirti verslo įmonių ekonominiai tikslai, kurie buvo tapatinami su pelno didinimu, buvo savaime suprantama, kad dėl to socialinės atsakomybės principas ne tik nepažeidžiamas, bet tokiu būdu kaip tik ir yra įgyvendinamas. Tai, reiškė, kad iš verslo įmonių visuomenė laukė vartotojų lūkesčius atitinkančių produktų ir paslaugų, pagamintų mažiausiomis sąnaudomis.⁴

XX amžiuje neoklasikinės pakraipos ekonomikos teorijų šalininkai, akcentuodami tradicinius verslo ir visuomenės santykių bruožus, manė, kad socialinė veikla priskirtina tik valstybei, o verslas neturi kištis į valstybės reikalus. Neoklasikinės mokyklos neigiamos reakcijos į ĮSA diskusijas išdavoje Nobelio premijos laureatas **M. Friedmanas** išplėtojo **agentavimo teoriją**, ĮSA traktavusią kaip lėšų švaistymą, naudingą samdomiems įmonių vadovams, siekiantiems karjeros ir kitų asmeninių tikslų (Bernatonytė ir kt., 2009). Pagal agentavimo teorijos logiką, dalies pelno lėšų nukreipimas socialinėms reikmėms paneigtų pelno maksimizavimo principą.

V. Jusčius, toliau analizuodamas ĮSA teorijų plėtrą (2007), išskiria **suinteresuotųjų grupių (a.k. – stakeholders) teoriją**, kurią detalizuotai 1984 metais monografijoje pateikė **R. Freemanas**. Pastarasis autorius pripažino keturias dalyvių grupes, tiesiogiai siejamas su įmonės veikla: investuotojus, samdomus darbuotojus, tiekėjus ir vartotojus. R. Freemanas, remdamasis dar 1938 m. Ch. Barnardo suformuluotais teiginiais apie paskatų įtaką verslui, gerokai išplėtė suinteresuotųjų grupių sąrašą, priskirdamas joms ir vyriausybės institucijas, politines grupuotes, profesines sąjungas bei jų susivienijimus, gamtosaugos, žmogaus ir vartotojų teisių gynėjus, gyventojų bendruomenes ir

³ Carrasco I. Moral traits of Adam Smith's theories in corporate social responsibility evolution. Faculty of Economics and Management University of Castilla-La Mancha Plaza de la Universidad, 2008. <http://www.giuri.unipd.it/~AISPE-2008/?OpenItemURL=S007D9876> (žiūrėta 2011 02 20)

⁴ Jusčius, V. , Verslo socialinės atsakomybės teorijų raida//Ekonomika, 2007, Nr. 78, p. 50 – ISSN 1392-1258.

kitas suinteresuotas grupės. R. Freemanas buvo įsitikinęs, kad įmonių vadovai privalo paisyti ne tik akcininkų ar savininkų, bet ir kitų visuomenės grupių interesų. Suinteresuotųjų grupių teorijoje buvo išplėtotas suinteresuotųjų grupių sąrašas ir pagaliau pripažinta ĮSA svarba, netiesioginė finansinė nauda ir su ja susijusių kaštų būtinybė, ko pasekoje susikūrus palankiai įmonės veiklos terpei patiriama teigiama įtaka įmonės veiklos rezultatams. Suinteresuotųjų grupių teoriją toliau plėtojo **T. Donaldson, L. Preston ir T. Jones**, kurie pabrėžė moralės ir etikos aspektus, kuriuos turėtų įtraukti verslo įmonė, įgyvendama ĮSA, kadangi tai gali turėti didelės įtakos įmonei (McWilliams A., Siegel D., Wright P., 2005). **S. Idowu ir I. Pappasolomou** (2007) taip pat kalbėjo apie moralės ir etikos aspektus. Jie teigė, jog XXI amžiuje suinteresuotosios grupės yra geriau išsilavinusios, daugiau informuotos ir žino, kas joms yra geriausia, todėl to jos reikalauja iš įmonių aukštesnių moralinių ir etinių standartų, pilietiškumo. S. Idowu ir I. Pappasolomou minėjo ĮSA teikiamą ilgalaikę naudą tiek akcininkams, tiek suinteresuotiesiems (prekių ženklo įvaizdis, reputacija, pardavimų ir klientų lojalumas).

Tačiau reikėtų paminėti, jog ne visi tyrėjai ĮSA siejo su ekonomine nauda. **L. Donaldson ir J. Daviso valdymo (a.k. stewardship) teorija**, pagal kurią įmonių vadovų moralinė pareiga yra elgtis padoriai ir atsakingai, neatsižvelgiant į finansinių jų sprendimų tikslingumą. Tačiau ši teorija nesulaukė didelio pripažinimo ir buvo kritikuojama.

Dar vienas požiūris, priešingas suinteresuotųjų grupių teorijos požiūriui, buvo atskleistas **O. E. Williamsono**. Jis buvo *sandorių kaštų ekonominės teorijos* kūrėjas, tikino, jog įmonėms kyla problemų, kai jų vadovai perdėtai sureikšmina įtakos grupių interesus, o tai iškraipo tiesioginį akcininkų ir samdomų darbuotojų ryšį. Lėšos socialinėms poreikiams tenkinti organizacijai reiškia papildomus kaštus, o tai galiausiai perkeliama ant vartotojų pečių, kuomet padidinamos kainos už teikiamas prekes ir paslaugas. Tam pritaria ir **O. Sternbergas**, kuris pabrėžia, jog suinteresuotųjų grupių teorijos teiginiai visiškai nesuderinami su teisėtais verslo tikslais ir griauia esmines nuosavybės teises, sukelia įmonių tikrosios atsakomybės eroziją.⁵

ĮSA analizė yra glaudžiai susijusi ir su įmonių strateginio valdymo klausimais, kur svarbus yra **E. Penrose'o išteklių požiūrio teorijos** (a.k. Resource-based view) modelis ir jo modifikacijos, parengtos **B. Wernerfelto ir J. Barney'aus**. Autoriai teigia, kad kiekviena įmonė turi tam tikrą specifinį išteklių ir kompetencijų rinkinį ir, jei šie ištekliai ir gebėjimai yra vertingi, unikalūs, reti ir nepakeičiami, jie tampa išskirtiniais konkurenciniais pranašumais. Įmonės išteklių požiūrio teorijoje išryškėjo tendencija verslo socialinį atsakingumą grįsti finansine nauda. Šios teorijos modelis ĮSA tyrimams buvo pritaikytas sprendžiant aplinkosaugos problemas (Bernatonytė ir kt., 2009).

⁵ Juščius, V., Verslo socialinės atsakomybės teorijų raida//*Ekonomika*, 2007, Nr. 78, p. 50 – ISSN 1392-1258.

Pasak V. Jusčiaus (2007), suinteresuotųjų grupių ir išteklių požiūrio teorijose svarbiausias ilgo laikotarpio aspektas (žr. 1 lentelę), leidžiantis išplėsti įmonės veiklos veiksmingumo vertinimo ribas bei priskirti ĮSA kartu prie strateginių investicijų, taip juos pateisinant ir susiejant su įmonės veiklos ilgalaikiu pelningumu. Taip traktuojami kaštai modifikuotoje klasikinėje įmonės teorijoje sąlygojo naujų verslo ir visuomenės santykių realijų dermę. Pasak minėto autoriaus, net tradicinės neoklasikinės ekonominės minties atstovų darbuose gausėja argumentų, pateisinančių įmonių socialinių programų kaštus ilgą laikotarpį.

A. McWilliams, D. Siegel, P. Wright P. (2005) dar išskiria *įmonių teoriją* (a.k. theory of the firm), kurios lyderiais priskiria **D. Baron**, **T. Feddersen** ir **T. Gilligan**. Pagal įmonių teoriją, ĮSA turėtų būti įmonės strateginė investicija. Pagal šią teoriją įmonė, įgyvendindama marketingo/verslo strategiją, siekia pritraukti vartotojus bei tuo pačiu užtikrinti ir visuomenės gerovę. Aktyvistai ir nevyriausybinės organizacijos gali atlikti svarbų vaidmenį, siekiant įrodyti ĮSA svarbą vartotojams bei išvengti informacijos asimetrijos.

1 lentelė. Įmonių socialinės atsakomybės teorijų palyginimas

<i>Teorijos pavadinimas</i>	<i>Metai</i>	<i>Autorius/autorai</i>	<i>ĮSA svarbos laipsnis</i>	<i>Pagrindiniai argumentai, požiūris į ĮSA</i>
Agentavimo teorija	1970 m.	M. Friedman	Nesvarbi	Įmonės išteklių švaistymas. Turi būti paisoma tik akcininkų interesų.
Suinteresuotųjų grupių teorija	1984 m.	R. Freeman, T. Donaldson ir L. Preston, T. Jones, S. Idowu ir I. Papalosalomou	Būtina	Pašalinti arba sumažinti suinteresuotųjų grupių pasipriešinimą. Ilgu laikotarpiu turi teigiamą įtaką įmonės finansiniams rezultatams. Įmonės turėtų paisyti moralės ir etikos.
Atsakingo valdymo teorija	1990 m.	L. Donaldson ir J. Davis	Labai svarbi	Įmonių vadovų moralinė pareiga yra elgtis padoriai ir atsakingai, neatsižvelgiant į finansinių jų sprendimų tikslumą.
Sandorių kaštų teorija	1993 m.	O. Williamson, O. Sternberg	Abejotina	Griauna privačios nuosavybės teises, skatina tikrosios verslo atsakomybės eroziją.
Išteklių požiūrio teorija	1984-1995 m.	E. Penrose, B. Wernerfelt, J. Barney, S. Hart	Svarba didėja	Kiekviena įmonė turi tam tikrą vertingą ir specifinį išteklių bei kompetencijų rinkinį, kuris tampa išskirtiniu konkurenciniu pranašumu. Koreliacija tarp ĮSA kaštų ir ilgalaikio įmonės ekonominio efektyvumo.
Įmonių teorija	2001 m.	D. Baron, T. Feddersen ir T. Gilligan	Labai svarbi	Verslo startegija, kuria siekiama pritraukti vartotojus ir užtikrinti visuomenės gerovę. Siekiant informacijos asimetrijos mažinimo, svarbios nevyriausybinės organizacijos.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal: S. Idowu ir I. Papalosalomou, 2007; V. Jusčius, 2007; A. McWilliams, D. Siegel, P. Wright, 2005.

E. Garriga ir D. Mele⁶ pastebėjimu, ĮSA teorijose svarbiausi objektyvūs aspektai: ilgalaikio laikotarpio teikiama nauda, verslo galios panaudojimas siekiant atsakomybės, socialinių poreikių įtraukimas, prisidėjimas prie visuomenės gerovės darant tai, kas yra etiškai teisinga. Mano manymu, didžiausią įtaką ĮSA reiškiniui turėjo suinteresuotųjų grupių, išteklių požiūrio bei įmonių teorijos. Šios teorijos atskleidė esminius ĮSA aspektus, t.y. norint užtikrinti sėkmingą įmonės funkcionavimą, būtina atsižvelgti į įmonę supančias suinteresuotąsias grupes, derinti ekonominius bei socialinius tikslus ir, remiantis turimais ištekliais, parengti verslo strategiją. Verslo strategija, parengta vadovaujantis ir ĮSA principais, padėtų siekti verslo bei visuomenės darnios raidos. Juk išties, dabartiniame pasaulyje, siekiant vien tik pelno, būtų sunku užtikrinti ilgalaikį verslo funkcionavimą, o visuomenės darni raida būtų tiesiog neįmanoma.

Kaip matyti, ĮSA teorijos palaipsniui vis labiau tolo nuo siauro suvokimo, jog vienintelė verslo pareiga yra pelno maksimizavimas, iki plataus, kuomet verlas socialiniais tikslais turi siekti gyvenimo kokybės ir vėlesnių kartų subalansuotos gyvenimo gerovės. Kaip teigia B. Gruževskis, I. Kleinaitė ir kt. (2006), ĮSA yra darnaus vystymosi sąlyga. Tai patvirtina ir A. Baltušienė bei B. Karčiauskienė (2010), teigdamos, jog darnaus vystymosi principai įmonių praktinėje veikloje realizuojami taikant įmonių socialinės atsakomybės koncepciją. Darnus verslas – tai socialiai atsakingas verslas, kuris moksliskai pagrįstai formuojamas (su)balansuojant socialines humanistines (etines) vertybes ir ekonominius pasiekimus. Šiuolaikinis pasaulis racionaliai plėtoja šį subalansuotumą tikslingai (su)derindamas 3E (arba 3P):

- **Ekonomiką/efektyvumą (a.k. Profit)**
- **Ekologiją (a.k. Planet)**
- **Etiką (socialinę atsakomybę) (a.k. People).**⁷

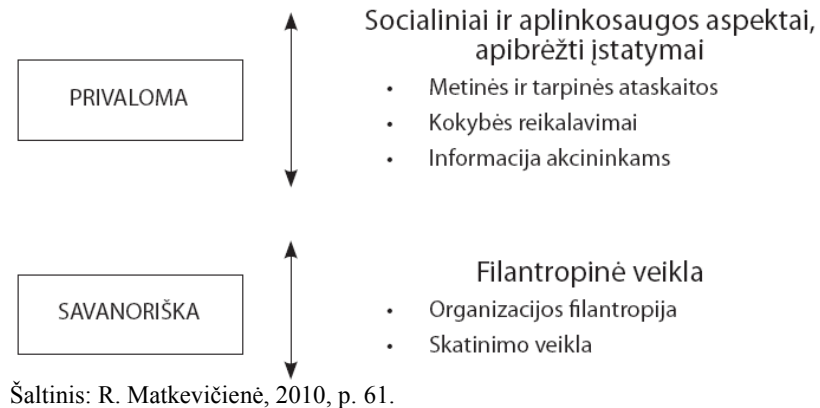
Siekiant, kad ĮSA idėja būtų visapusiškai įgyvendinta, kad būtų pilnai atskleista jos esmė, būtina šių trijų dedamųjų laikytis, t.y. siekiant ekonominių tikslų, tuo pačiu užtikrinti ir ekologinės bei socialinės aplinkos darnios raidos vystymąsi.

Siekiant išplėsti ĮSA sampratą, naudinga paminėti R. Matkevičienės (2010) pateiktą ĮSA skirstymą į privalomą ir savanorišką socialinę atsakomybę. Pasak autorės, verslo organizacijos, vykdydamos socialiai atsakingą veiklą (darbo vietų kūrimas ir užtikrinimas, darbuotojų kvalifikacijos kėlimas, kokybės reikalavimų paisymas, etikos normų laikymasis), taip pat pristatydamos save kaip pilietinę, socialiai atsakingą organizaciją siekia esminio savo tikslo – ekonominės naudos. Dėl šios

⁶ Garriga E., Mele D. Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory, Journal of business ethics, Vol 53, 2004 –ISSN 01674544. <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=17&sid=48eb32d1-edf0-47f4-8944-5470c35ae594%40sessionmgr13&vid=5&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=sih&AN=15157272> (žiūrėta 2011 02 21)

⁷Gruževskis B., Kleinaitė I., Moskvina J., Vasiljeviene N., Įmonių socialinė atsakomybė. - Aktualūs socialinės politikos klausimai, Vilnius, 2006 –ISSN 1648-6269.

priežasties ĮSA galima skirstyti į savanorišką (organizacijos geros valios išraiška) ir privalomą (įstatymų nurodyta ĮSA veikla) (žr. 1 pav.).



1 pav. Įmonių socialinės atsakomybės veikla

Privalomą socialinės atsakomybės veiklą galima būtų įvardyti įmonių veiklą, sietiną su finansine jų atskaitomybe, pasireiškiančia skelbiant finansines įmonės ataskaitas. Galima sakyti, kad privaloma socialinės atsakomybės veikla gali būti suprantama kaip verslo organizacijos veikla, atliekama vadovaujantis įstatymais, laikantis susitarimų ir etikos normų. Aptariant savanorišką verslo organizacijos socialinės atsakomybės veiklą darytina prielaida, kad ją skatina organizacijos ir visuomenės (ar bendruomenės, kurioje veikia) santykis: organizacija, norėdama būti pripažinta pilietiška ar tiesiog, jausdama atsakomybę bendruomenei, skiria dalį finansų ir laiko svarbioms problemoms spręsti, nesitikėdama iš visuomenės tiesioginio konkretaus atitinkamo atsako, tiksliau naudos, kuri galima iš karto arba ateityje. Savanoriška atsakomybė taip pat gali būti įvardijama teisniuose dokumentuose, tačiau juose pabrėžiamas veiklos savanoriškumas.⁸ Nepaisant socialinės atsakomybės skirstymo, įmonė, kuri laikosi vien tik įstatymų, dar negali būti vadinama socialiai atsakinga. ĮSA esmė yra ta, jog socialinė atsakomybė yra įgyvendinama savanoriškai imantis papildomų iniciatyvų, o įmonė, norėdama pelnyti socialiai atsakingos vardą vis vien laikysis ir privalomos socialinės atsakomybės veiklos.

1.2. Argumentai „už“ ir „prieš“ įmonių socialinę atsakomybę

Mokslinėje literatūroje vyrauja įvairių nuomonių apie ĮSA. ĮSA teorijų analizė parodė, jog ne visi autoriai, analizavę ĮSA reiškinių, pripažino ĮSA kaip svarbią bei naudingą. Kaip teigia L. Kazokienė

⁸ Matkevičienė R., Komunikacija: teorija ir praktika, Korporatyvinės socialinės atsakomybės raiška verslo organizacijų veikloje: nesocialiai atsakingą verslą vykdančių organizacijų socialinės atsakomybės veikla//Informacijos mokslai, 2010 – ISSN 1392-0561.

(2010), ginčai apie verslo vaidmenį visuomenėje padėjo sukurti daug argumentų „už“ ir „prieš“ ĮSA. Todėl svarbu išanalizuoti pagrindinius ĮSA argumentus. L. Kazokienė (2010), V. Gudonienė ir K. Leipuvienė (2007) pateikė šiuos argumentus „už“ ĮSA:

- **Palankios verslui ilgalaikės perspektyvos.** Socialiniai organizacijų veiksmai pagerina vietinės bendruomenės gyvenimą. Socialiai sėkmingoje visuomenėje ir verslui yra geresnės sąlygos. Trumpalaikės su socialine veikla susijusios išlaidos gali būti didelės, tačiau ilgalaikėje perspektyvoje jos gali didinti pelną, nes kuriamas vietinei bendruomenei, vartotojams ir tiekėjams patrauklus kompanijos įvaizdis.
- **Visuomenės poreikių ir lūkesčių pasikeitimas.** Organizacijos įsikišimas, sprendžiant socialines problemas, yra ir laukiamas, ir būtinas. Tapo aišku, kad daugelio socialinių problemų be verslo pagalbos išspręsti negalima.
- **Išteklių turėjimas ir jų skyrimas sprendžiant socialines problemas.** Verslas turėtų perduoti dalį žmogiškųjų ir finansinių išteklių socialinėms reikmėms tenkinti, kadangi realiai socialinė aplinka bei gamta sudaro tų išteklių pagrindą. Taip pat ir pačiam verslui yra tikslinga investuoti į savo galios šaltinius (pvz., gyventojų sveikata, jų profesinis pasirėngimas, motyvacija kokybiškai dirbti ir pan.).
- **Moralinė atsakomybė.** Kadangi organizacijos yra visuomenės dalis, tai moralės normos turi atsispindėti ir jų elgsenoje. Įstatymai negali apibrėžti visų gyvenimo situacijų. Organizacija, nepaisydama socialinės atsakomybės elgesio taisyklių, turi palaikyti visuomenę.
- **Žmogiškųjų išteklių ir intelektualio kapitalo stiprinimas.** ĮSA yra svarbus veiksnys darbuotojų motyvacijai stiprinti bei aukštos kvalifikacijos darbuotojams pritraukti ir išlaikyti.
- **Reputacija ir saugumas.** Populiarumas ir teisingumas, sukurtas vadovaujantis įmonės reputacija ar jos firminiu ženklu, gali būti lengvai prarasti, o šio praradimo įtaka verslo rezultatams yra tiesioginė. Reputacija remiasi neapčiuopiamais (pasitikėjimu, kokybe, nuoseklumu, santykiiais ir jų skaidrumu) ir apibrėžtais (investavimu į žmogiškąjį kapitalą, įvairove ir aplinka) dalykais.

Ch. W. Nurn ir G. Tan (2010) išanalizavo ĮSA naudą ir sukūrė konceptualią sistemą, kurioje ĮSA nauda buvo suskirstyta į materialią ir nematerialią. Autorių teigimu, ĮSA pirmiausia įmonėms užtikrina nematerialią naudą (reputacija, įsipareigojimas, mokymasis), o po to pasiekiami ir materialiniai rezultatai (pritraukiami geresni darbuotojai, didesnis efektyvumas, sumažėja veiklos sąnaudos ir pan.).

Nepaisant ĮSA teikiamos naudos, mokslinėje literatūroje galima aptikti ir kritiško požiūrio į ĮSA. L. Kazokienė (2010), V. Gudonienė ir K. Leipuvienė (2007) taip pat pateikė ir argumentus „Prieš“ ĮSA:

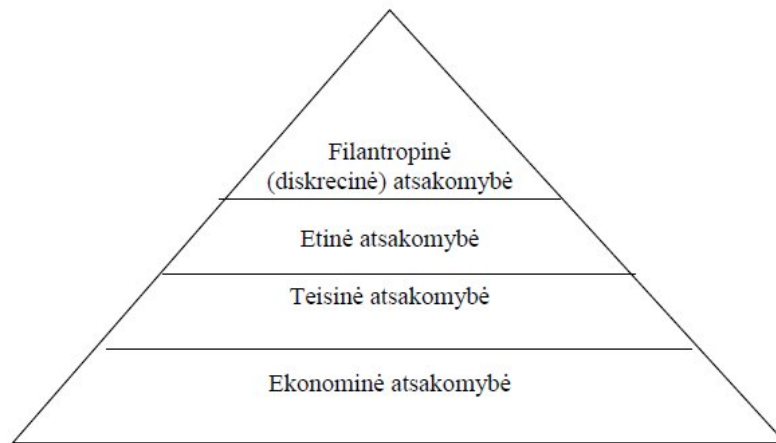
- **Pažeidžiamas pagrindinis verslo principas – pajamų maksimizavimas.** Organizacijos turi sutelkti dėmesį į ekonominius interesus, socialines problemas palikti atitinkamoms valstybinėms tarnyboms ir institucijoms.
- **Išlaidų didėjimas.** Priemonės, tenkinant socialinius poreikius, didina papildomas išlaidas, kurios perkeliamos ant vartotojų pečių, didinant prekių bei paslaugų kainas. Organizacijos, dalyvaujančios konkurencinėje kovoje su kitomis organizacijomis, kurios neišlaidauja socialinėms reikmėms, atsiranda nepavydėtinoje padėtyje. Sumažėja jų pardavimų apimtys vidaus ir tarptautinėje rinkoje, o tai pablogina jų ekonominę padėtį.
- **Nepakankamas gebėjimas spręsti socialines problemas.** Bet kurios įmonės personalas yra gerai pasirengęs veikti ekonomikos, rinkos ir technologijų srityje, tačiau jis neturi patirties, leidžiančios užsiimti socialinių problemų sprendimu. Visuomenės tobulinimu turėtų užsiimti atitinkamose valstybės institucijose ir labdaros organizacijose dirbantys specialistai.
- **Nepakankamas atskaitomybės visuomenei lygis.** Kadangi visuomenė nerenka bendrovių valdytojų, jie nėra tiesiogiai atsakingi plačiajai visuomenei. Rinkos ekonomikos sistema gerai kontroliuoja ekonominius bendrovės rodiklius, bet labai prastai – socialinį įsitraukimą į visuomenės reikalus.

Apibendrinus ĮSA argumentus, galima teigti, jog verslo vaidmuo visuomenėje mokslinės literatūros kontekste nėra vienareikšmis. Visi aptarti argumentai yra vienodai svarbūs, kadangi tai praplečia ĮSA kaip reiškinio sampratą.

1.3. Įmonių socialinės atsakomybės modeliai

Analizuojant mokslinę literatūrą ĮSA sampratos tematika, galima pastebėti, jog vienas populiariausių yra **A. B. Carroll** sukurtas *ĮSA modelis – piramidė*. Remiantis juo, ĮSA yra daugiapakopė atsakomybė, kurią galima pavaizduoti piramidės formos. A. B. Carroll⁹ išskiria keturias glaudžiai tarpusavyje susijusias socialinės atsakomybės rūšis, dimensijas: ekonominę, juridinę (teisinę), etinę ir filantropinę (diskrecinę) (žr. 2 pav.).

⁹ Carroll, A. B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders // Business Horizons, 1991, July – August, 42 –ISSN 0007-6813
<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=12&sid=6866cc75-4d30-42c4-963f-52bc353234a5%40sessionmgr12&vid=4&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=9707074820>
 (žiūrėta: 2011 02 20)



Šaltinis: sudaryta pagal A. B. Carroll, 1991.

2 pav. Organizacijos socialinės atsakomybės piramidė

Dimensijų išdėstymą pakopomis galima traktuoti kaip kelią, kuriuo turi eiti įmonė, norėdama pasiekti aukščiausią ĮSA lygmenį. Taip pat šią piramidę istoriniame kontekste galima interpretuoti kaip ĮSA vystimąsi. A. B. Carroll teigia, jog ĮSA didesniu ar mažesniu mastu egzistavo visose keturiose sferose. Paskutinės dvi piramidės pakopos, pradedant aštuntuoju dešimtmečiu, užima vis svarbesnį vaidmenį įgyvendinant ĮSA. Taigi, pradedant nuo žemiausio lygmens, galima aptarti kiekvieną ĮSA dimensiją:

- **Ekonominė atsakomybė.** Prieš įmonėms tampant socioekonominiu dariniu, jos visuomenės kontekste paprastai buvo tik ekonominis vienetas, kurio pagrindinis verslo atsakomybės uždavinys – būti kiek galima pelningesniems ir koncentruotis į pelno maksimizavimą, sukurti kuo stipresnę konkurencinę poziciją bei pastovumą. Pagrindinis verslo vaidmuo yra tiekti tokias prekes ir paslaugas, kurių vartotojams reikia ir kurių jie nori, tuo pačiu šiame procese gauti ir pelno.
- **Teisinė atsakomybė.** Visuomenė tikisi iš verslo įmonių, kad jos įgyvendindamos ekonominius tikslus laikysis ir įstatymų normų. Iš esmės ekonominė ir teisinė atsakomybė turi eiti kartu, kadangi verslo organizacija jau savaime yra teisiškai apibrėžtas darinys, išsipareigojęs įstatymiškai. Įmonė, kurios ekonominė veikla yra sėkminga, galima vadinti sąžiningu visuomenės piliečiu tik tuo atveju, jei ji laikosi įstatymų, pvz., tiekia teisinių reikalavimų normas atitinkančias prekes.
- **Etinė atsakomybė.** Šiame lygmenyje kalbama apie tas normas, kurios nėra kodifikuotos įstatymų, t. y. etinių klausimų, apibrėžtų įstatymais, laikymasis nereiškia etinės atsakomybės. Etinė atsakomybė apima tuos standartus, normas, vertybes, kurių palaikymo iš įmonės tikisi suinteresuotosios grupės. Taigi šis lygmuo į socialinės atsakomybės sferą jau įtraukia

suinteresuotąsias grupes. Veikiant etinėje dimensijoje yra svarbu atpažinti ir laikytis tų etinių normų ir vertybių, kurių laikosi visuomenė arba įtvirtinti savas. Tokia įmonė gali būti vadinama tokiu piliečiu, kokio iš jo tikisi visuomenė: moraliu ir etišku.

- **Filantropinė atsakomybė.** Aukščiausiam lygmenyje esanti sritis dažnai yra analizuojama kaip savarankiškas objektas, einantis greta ĮSA. Filantropija pasiekama tik tada, kai yra vykdomi kiti įmonės, taikančios ĮSA modelį, įsipareigojimai – ekonominiai, teisiniai bei kai rūpinamasi etiniais klausimais. Tai ne tik moralus, etiškas elgesys – tai tokie veiksmai, kai įmonė šalia savo veiklos vykdo papildomas veiklas, programas, remiančias visuomenės gerovę, kuomet įmonės išteklių skiriami, švietimui, menui, aplinkos apsaugai, bendruomenės gyvenimo lygio gerinimui. Šiame lygmenyje įmonė susiduria su didesniu savo išteklių aukojimu visuomenei. Filantropija yra ilgalaikis procesas, kurio metu ištiriama socialinė aplinka ir bandoma spręsti problemas taip, kad aplinka gautų apčiuopiamą naudą. Filantropijos lygmenyje yra remiamasi protu, geradarbyste ir savanoriškumu.¹⁰

ĮSA piramidės modelio analizė atskleidė tai, jog esminiu aspektu kiekvienoje nurodytų sferų yra laisvas įmonių pasirinkimas ir/arba savanoriškumas. Ekonominėje ir teisinėje dimensijose laisvo pasirinkimo/savanoriškumo lygmuo yra žemiausias arba jo visai nėra, kadangi čia ekonominėmis ir teisinėmis normomis yra apibrėžiama fundamentali verslo prigimtis ir verslas, kaip veikiantis ekonominis vienetas privalo laikytis teisinių reikalavimų. Pereinant iš etinės į filantropinę sritį savanoriškumo lygmuo didėja, kadangi įmonė nėra įpareigota remti kitų sferų apart ekonominės ir teisinės, tai ji daro laisvai, savanorišku sprendimu. Kaip pastebėjo R. Matkevičienė (2010), įprasta, kad ĮSA vykdoma pirmiausia užtikrinant organizacijos ekonominę naudą, vėliau, užtikrinant veiklos teisinius aspektus, paskui – etinius ir tik tada filantropinius.

Siekiant suvokti ĮSA kaip reiškinių, galima pasinaudoti ir vaizdingu S. Vaitkevičiaus ir D. Stukaitės (2009) suformuotu *ĮSA raiškos pasekmių modeliu* (žr. 3 pav.). Šis modelis dar gali būti naudingas ir tuo, kad juo remiantis galima paaiškinti, kodėl vienoms įmonėms pavyksta sėkmingai įgyvendinti ĮSA idėjas ir tuo pačiu pasiekti geresnių įmonės veiklos rezultatų, o kitoms įmonėms – nepavyksta.

¹⁰ Carroll, A. B.. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders // Business Horizons, 1991, July – August, 42 – ISSN 0007-6813
<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=12&sid=6866cc75-4d30-42c4-963f-52bc353234a5%40sessionmgr12&vid=4&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtG12ZQ%3d%3d#db=bth&AN=9707074820>
 (žiūrėta: 2011 02 20)



Šaltinis: Vaitkevičius S., Stukaitė D., 2009, p.629.

3 pav. Įmonės socialinės atsakomybės raiškos socialinių pasekmių modelis

Pasak nurodytų autorių, idealaus tipo formavimas yra pozityvus dalykas, tačiau faktinės relybės peržengimas yra ribotai leistinas, nes didesnio žingsnio žengimas gali pastūmėti organizaciją link marginalizacijos. Marginalią organizaciją autoriai siūlo traktuoti kaip socialiai nesuprastą, tačiau socialinei aplinkai žalos nedarančią organizaciją. Tačiau gali būti ir atvirkščias procesas – „visiškas organizacijos atsiribojimas nuo socialinės aplinkos ir tapsmas socialiai neatsakinga veda prie socialinės atskirties. Tokių organizacijų pavyzdys yra organizacijos, kurios pelną gauna nusikalstamos veiklos pagrindu. Vadinasi ĮSA apibrėžtis balansuoja tarp atskirties ir marginalumo.“ (Vaitkevičius S., Stukaitė D., 2009, p. 629). Iš 3 paveikslo matyti, jog įmonės veikla yra racionali tik tuomet, kuomet visuomenė suvokia ĮSA. Peržengus šio suvokimo ribą, pasak autorių, net jeigu tai yra atliekama altruistiniais pagrindais, įmonė sukonfliktuoja su socialine aplinka, kuri dar nėra pasiruošusi suprasti ir palaikyti šį žingsnį. Toks konfliktas pirmiausia įvyksta tarp konkuruojančių įmonių, kurios siekdamos išlaikyti užsiimtas pozicijas rinkoje yra linkusios nuneigti pasiūlytą vertės sampratą sukurdamos prielaidas visuomenei vartoti įprastas ir pigesnes paslaugas ir prekes. Todėl, kaip pastebi Vaitkevičius S. ir Stukaitė D., neretai nutinka taip, kad įmonė, kuri ryžtasi keisti nusistovėjusias normas tampa marginalia, o vėliau bankrutuoja ir tik po kiek laiko kitos organizacijos perima jos idėjas ir ilgainiui jos tampa nauja socialine realybe bei norma. Štai kodėl altruistinės nuostatos yra skatintinos, nors per didelė jų raiška veda prie organizacijos susipriešinimo su socialine aplinka. Panašiai gali nutikti ir aklaui siekiant sau naudos tuo pačiu paminant galiojančias socialines taisykles. Šiuo atveju organizacijos dažniausiai vadovaujasi machiavelizmo nuostatomis ir to pasėkoje patenka į socialinę atskirtį. Skirtingai nei pirmuoju atveju, riba tarp socialinės atskirties ir racionaliai pagrįsto įmonės tikslų siekimo yra griežtai reglamentuota bei grindžiama teisine sistema, kai tuo tarpu riba tarp racionaliai pagrįsto įmonės tikslų siekimo ir marginalizacijos gali kisti, t.y. gali būti praplėsta organizacijos gebėjimo argumentuoti ir laiku bei patraukliai pateikti naują idėją. Taip yra todėl, kad ši riba dažniausiai apsprendžiama nusistovėjusių neformalių socialinių normų, kurios apibrėžtą laiko

tarpą veikia kaip konvencinė tiesos teorija.¹¹ Taigi, galima teigti, jog įmonėms, siekiančioms sėkmingai įgyvendinti ĮSA idėjas ir pagerinti įmonės veiklos rezultatus, svarbu ne tik gerai suvokti ĮSA idėją bei jos teikiamą naudą, bet ir tinkamai ją pateikti, iššaiskinti kitiems suinteresuotiesiems, kad bus pasiekta abipusės naudos. Tai patvirtina ir R. Matkevičienė (2010), kuri teigia, jog socialiai atsakinga veikla turi būti planuota, ji turi plaukti iš organizacijos filosofijos ir būti matoma visose organizacijos veiklos srityse: tik tada korporatyvinė socialinė verslo organizacijos atsakomybė gali lemti finansinę organizacijos sėkmę ir palankų organizacijos įvaizdį, patikimos organizacijos (kaip paslaugos teikėjos, darbdavio, investicijos ir partnerio) reputaciją.

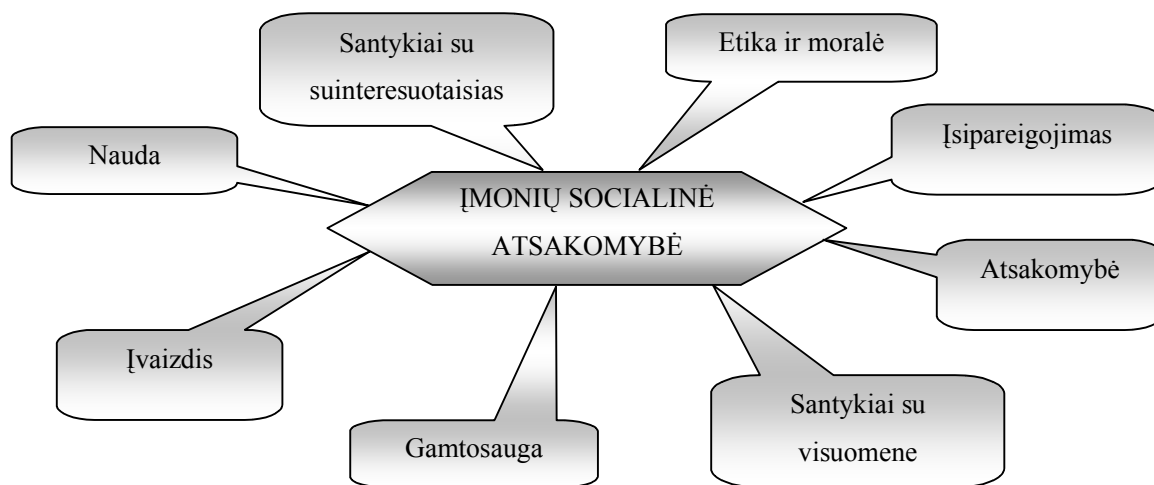
1.4. Įmonių socialinės atsakomybės sąvoka

Nagrinėjant mokslinėje literatūroje analizuojamą ĮSA sąvoką, akivaizdu, jog nėra ir tikriausiai nebus tokios ĮSA sąvokos/apibrėžimo, dėl kurio būtų sutarta ir kuris būtų visuotinai pripažintas. Vyrauja įvairių nuomonių bei įvairių apibrėžimų, kuriuose akcentuojami įvairūs ĮSA aspektai. Analizuodama mokslinę literatūrą ĮSA klausimais, pastebėjau, jog dažnai ĮSA sąvoka apskritai nepateikiama, todėl tyrinėti šios sąvokos turinį yra gana sudėtinga. S. Vaitkevičius ir D. Stukaitė (2009) mini, jog ĮSA iki šiol vis dar lieka labiau idėja su neaiškia koncepcija, apie kurią akademinė bendruomenė, verslo ir valstybės atstovai diskutuoja skirtingose srityse ir naudodami skirtingus žodynus. Toks neapibrėžtumas iššaukia verslo atstovų ir visuomenės skepticizmą ĮSA atžvilgiu. Minėti autoriai nagrinėjo įvairių autorių pateiktus ĮSA apibrėžimus ir juos susiteminę sudarė taksonomiją pagal aštuonis požymius: nauda, etika ir moralė, gamtosauginių tikslų laikymasis, santykiai su visuomene, santykiai su suinteresuotomis grupėmis, atsakomybė, įsipareigojimas ir įvaizdis (žr. 4 pav.).

Naudos bei santykių su suinteresuotomis grupėmis sąvokos ĮSA apibrėžimuose atsirado vienos pirmųjų (A. Smito, M. Friedmano, A. B. Carroll darbuose). Vertinant *etikos ir moralės* raišką ĮSA apibrėžimuose pastebėta, jog ši samprata gali keistis priklausomai nuo laikmečio. Pavyzdžiui, antikorpucijos sąvokos įvedimas į ĮSA apibrėžimą yra susijęs su antikorpucijos įtatumų atsiradimu ir jų įsitvirtinimu valstybių teisinėse sistemose. *Santykiai su visuomene* bene dažniausiai sutinkamas ĮSA apibrėžimo struktūrinis elementas. Tačiau kartu tai vienas naujesnių ĮSA apibrėžties kriterijų. Santykiai su visuomene, pasak Vaitkevičiaus ir Stukaitės (2009), ĮSA apibrėžime atsiranda apie XX a. vidurį, kurie apibrėžti viename pirmųjų ĮSA tematika leidinių, t.y. 1953 m. Bowen'o išleistoje knygoje apie verslo socialinę atsakomybę. *Įsipareigojimas* ĮSA apibrėžimuose taip pat sutinkamas gana

¹¹ Vaitkevičius S., Stukaitė D. Įmonių socialinės atsakomybės formavimas racionalaus veikimo kontekste//Ekonomika ir vadyba: Aktualijos ir perspektyvos. – 2009, Nr. 14, p. 624 – 632 – ISSN 1822-6515.

dažnai, šis terminas kaip ir „santykiai su visuomene“ pasirodo XX a. viduryje. *Atsakomybė* ĮSA apibrėžimuose atsirado pora dešimtmečių vėliau nei įsipareigojimo samprata. Tai gana paradoksalus faktas turint omenyje, kad pačioje ĮSA sąvokoje jau yra terminas atsakomybė. Įvaizdis ĮSA apibrėžimuose nėra labai paplitęs. *Įvaizdis* ĮSA atveju suprantamas kaip „bešališkumas“, „interesų konflikto vengimas“ ir „tinkamas įvaizdis“. *Gamtosauginių tikslų laikymasis* yra naujausia ĮSA apibrėžties sritis. Pritariu S. Vaitkevičiaus ir D. Stukaitės (2009) pastebėjimui, jog ĮSA apibrėžimas yra dinamiškas ir susijęs su visuomenės normų ir nuostatų kaita, o tai yra viena iš esminių priežasčių, kodėl iki šiol jis nėra unifikuotas.



Šaltinis: sudaryta autorės pagal S. Vaitkevičius, D. Stukaitė, 2009.

4 pav. Įmonių socialinės atsakomybės sąvoka

Analizuojant užsienio šalių mokslininkų darbus ĮSA tematika, galima pastebėti, jog dažniausiai ĮSA idėja apibūdinama tokiais terminais: korporacijų socialinė atsakomybė (a.k. corporate social responsibility), socialinė verslininkystė (a.k. social entrepreneurship), įmonės pilietiškumas (a.k. corporate citizenship), suinteresuotųjų vadyba (a.k. stakeholders management), tvarus vystymasis (a.k. sustainable development), įmonių filantropija (a.k. corporate philanthropy), įmonių atsakomybė (a.k. firm responsibility) ir kt. Mano manymu, visi nurodyti terminai yra angliškos kategorijos „corporate social responsibility“ sinonimai – vertiniai. V. Gudonienė ir K. Leipuvienė (2007) teigia, jog trumpinys CSR (ĮSA) atsirado 1970 metais, kadangi tai pirmiausia susijęs su didžiųjų korporacijų atsakomybe. Nors lingvistai „corporation“ į lietuvių kalbą ir verčia kaip „įmonė“, tačiau suprantame, kad korporacijos yra didelės apimties organizacijos. Lietuvoje oficialiuose Vyriausybės dokumentuose vartojamas lingvistikos specialistų pasiūlytas *įmonių socialinės atsakomybės (ISA)* terminas.

Analizuojant ĮSA sąvoką bei jos apibrėžimus, galima pastebėti, jog vienas dažniausiai mokslinėje literatūroje minimų ĮSA apibrėžimų yra A. B. Carroll pasiūlytas: „**ĮSA – tai tokia įmonių veikla, kuri apima ekonominius, teisinius etinius, teisinius ir diskrecinius lūkesčius, kuriuos turi visuomenė tam tikru momentu.**“¹² Nors šis apibrėžimas gana abstraktus, tačiau jame akcentuojamas svarbiausias aspektas – įmonių ir visuomenės ryšys. Be to, galima suprasti, jog ĮSA yra kažkas nepastovaus, besikeičiančio.

Tuo tarpu Europos Bendrijų Komisija siūlo tokį ĮSA apibrėžimą: „**Tai yra sąvoka, kurią pasitelkdami verslininkai savanoriškai įtraukia socialinius ir aplinkosauginius klausimus į savo įmonių veiklą ir į santykius su suinteresuotosiomis šalimis**“ (Europos Bendrijų Komisija, Komunikatas..., 2006). Šiame apibrėžime kitaip nei A. B. Carroll pasiūlytame, akcentuojamas įmonių savanoriškumas, t.y. įmonės gali laisvai pasirinkti, taikyti ĮSA, ar ne. Be to, šis apibrėžimas tikslesnis, nes jame akcentuojami ir aplinkosaugos aspektai, ko neakcentavo A. B. Carroll. Taip pat šiame apibrėžime jau minimos ir suinteresuotosios šalys, o tai gerokai praplečia ĮSA suvokimą, kadangi visuomenė, kurią minėjo A. B. Carroll tėra viena iš suinteresuotųjų.

Tuos pačius aspektus, kaip ir Europos Bendrijų Komisijos apibrėžime, akcentuoja ir W. Autisher, kuris ĮSA apibrėžia kaip **savanorišką įmonės bendradarbiavimą su suinteresuomis šalimis, į verslą integruojant socialinius ir aplinkosaugos reikalus** (W. Autisher, 2003).

Tuo tarpu Lietuvos Socialinės apsaugos ir darbo ministerija¹³ išplėtė ir pateikė tokį ĮSA apibrėžimą: „**Įmonių socialinės atsakomybė – tai įmonių ideologija, politika ir praktika, atspindinti tokią įmonių elgseną, kai jos į savo veiklą savanoriškai įtraukia socialinius ir aplinkosaugos klausimus bei palaikydama ryšius su visais suinteresuotais visuomenės, verslo ir valdžios atstovais vadovaujasi pagarbos žmogui, visuomenei ir gamtai vertybiniais principais.**“ Ministerijos tinklapyje taip pat teigiama, jog įmonių socialinės atsakomybės (dar vadinama – atsakingo verslo) koncepcija yra plataus spektro procesas, apimantis visą produkto – paslaugos gamybos – kūrimo ciklą ir su tuo susijusius aplinkosauginius, socialinius, finansinius bei etinius aspektus. Šiame apibrėžime ĮSA siejama su įmonės ideologija, politika ir praktika ir, lyginant su jau aptartais, dar išskiriami ir pagarbos žmogui, visuomenei ir gamtai principai.

K. Basu ir G. Palazzo (2008) teigė, jog **ĮSA yra besitęsiantis verslo įsipareigojimas elgtis etiškai ir prisidėti prie ekonominės plėtros, kuomet gerinama darbo jėgos ir jos šeimų, o taip pat ir visos bendruomenės gyvenimo gerovė.** Pastarasis apibrėžimas išsiskiria tuo, jog jame akcentuojamas

¹² Carroll, A. B. A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance //Academy of Management Review, No. 1, 1979 –ISSN 0363-7425, <http://web.ebscohost.com/bsi/detail?hid=14&sid=497b7a5a-06e1-455f-af02-96c8bf957b49%40sessionmgr10&vid=4&bdata=JnNpdGU9YnNpLWxpdmU%3d#db=bth&AN=4498296> (žiūrėta: 2011 03 01)

¹³ Įmonių socialinė atsakomybė, Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, <http://www.socmin.lt/index.php?553380872> (žiūrėta: 2011 03 01)

ne savanoriškumas, bet ilgalaikis įsipareigojimas, taip tarsi apribojama verslo įmonės pasirinkimo/savanoriškumo laisvė siekiant, kad ĮSA tamptų neatsiejama šiuolaikinės įmonės dalimi.

ĮSA, pasak R. Matkevičienės (2010) yra apibrėžiama kaip **organizacijos ir visuomenės santykiai, kurie atskleidžia organizacijos veiklos įtaką individams ir bendruomenei**. Verslo organizacijos socialinės atsakomybės samprata nurodo visumą veiksmų, kuriais organizacija siekia užmegzti ir palaikyti santykį su visomis suinteresuotųjų grupėmis. Toks ĮSA suvokimas rodo analizuojamos sąvokos interpretavimo platumą, kuris ypač atsiskleidžia analizuojant skirtingų autorių, tiriančių socialinės atsakomybės aspektus, pateikiamus apibrėžimus ir interpretacijas.

Z. Gineitienė ir L. Žiogelytė (2010) teigia, jog dėl negebėjimo vieningai apibrėžti ĮSA sąvoką, ĮSA supratimas šiandien yra daugiareikšmis, įvairiai interpretuojamas, nes ĮSA principų įgyvendinimas įmonių veikloje yra integralus procesas, kuris (kaip ir LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos apibrėžime) jungia tiek įmonės politiką (ateities vizijos, tikslų, vertybių, siekių konstatavimas ir t.t.), tiek praktiką (ekonominių, socialinių, visuomeninių nuostatų įtvirtinimo veikloje priemonės). Autorės teigia, jog ĮSA gali būti traktuojama kaip **įsipareigojimas, kuris dera su įmonės vertybių sistema, veiklos politika, vadovų moralinėmis nuostatomis, apimantis socialiai atsakingą, etišką įmonės valdymą, efektyvų išteklių naudojimą, pažangias technologijas, gamtosaugos reikalavimų, įmonės darbuotojų, klientų ir visuomenės interesų paisymą, aukšto lygio vartojimo kultūrą ir socialiai atsakingą investavimą**. Šioje sampratoje vėl akcentuojamas įmonės įsipareigojimas elgtis socialiai atsakingai. Įdomu tai, kad yra išskiriama ir aukšta vartojimo kultūra bei socialiai atsakingas investavimas – ko nėra išskirta kituose ĮSA apibrėžimuose.

Nors ir nėra sutarta dėl vieno visuotinai pripažinto ĮSA apibrėžimo, tačiau jau yra suvokiama, kad socialiai atsakingas verslas yra įmonės indėlis į darnų vystymąsi, t.y. ekonomikos augimą, socialinį vystymąsi ir aplinkosaugą. Kaip teigia V. Gudonienė ir K. Leipuvienė (2007), svarbu atkreipti dėmesį, kad įmonių socialinė atsakomybė yra glaudžiai susijusi su darnios plėtros sąvoka, kuri paprastai yra greta. Pasaulio aplinkos ir plėtros komisija (World Commission on Environment and Development) pažymi, kad tai toks vystymasis, kuris suderina dabartinius poreikius su ateinančių kartų poreikiais, t. y. nėra prieštaravimo tarp kartų poreikių. V. Gudonienė ir K. Leipuvienė mini Johno Elkingtono požiūrį, kad darni plėtra susijusi su ketinimais sugretinti aplinkosauginius, socialinius klausimus su ekonominiais ir finansiniais bei skatinimu matuoti susijusį šalutinį veiklos poveikį. Bernatonytė ir kt. (2009), teigia, jog daugelis ĮSA apibrėžimų akcentuoja socialinę sanglaudą, žinių visuomenės kūrimąsi skatinančią ir stiprinančią priemonę, padedančią didinti ES ekonomikos efektyvumą ir įmonių konkurencingumą. ĮSA, pasak autorės, yra dinamiškas procesas, kuriame įmonė nuolatos kinta, tobulėja, taip prisidedama prie darnaus vystymosi.

Apibendrinant ĮSA apibrėžimus, galima pateigti tokį ĮSA sąvokos apibūdinimą: *ĮSA yra savanoriškas verslo plėtros modelis, kuomet siekiant užtikrinti vyraujančius socialinius poreikius bei*

spresti socialines ir aplinkosaugos problemas savanoriškai panaudojamos verslo galios (ištekliai, segebėjimai) ir taip prisidedama prie visuomenės gerovės ir darnaus vystymosi. ĮSA idėjos esmė yra ta, kad verslas ir visuomenė, siekiant bendros gerovės, priklauso vienas nuo kito, kadangi bendradarbiavimas tarp visuomenės ir verslo tampa naudingas ilgu laikotarpiu. Įmonė tampa ne vien tik pelno sėkėja, bet ir socialinė institucija, kuri rūpinasi darbuotojais bei aplinka. Tuo tarpu visuomenei pripažinus socialinę įmonės atsakomybę, pasiekiami racionalūs įmonės tikslai ir pagerinami galutiniai įmonės veiklos rezultatai (pelnas, prestižas ir pan.).

2. ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS ĮGYVENDINIMO LIETUVOJE TURINYS

2.1. Įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimo Lietuvoje aplinka

Kalbant apie ĮSA įgyvendinimo aplinką Lietuvoje, svarbu paminėti veiksnius, kurie gali turėti ir (ar) turi įtakos ĮSA plėtrai Lietuvoje. Bernatonytės ir kt. (2009) straipsnyje teigiama, kad ĮSA sąveikauja su trijų sisteminių lygių, t.y. makro, mezo ir mikro, veiksniais.

Makro veiksniai susiję su:

- *globalizacijos įtaka įmonių socialinei atsakomybei, vertinant, kaip globalizacija įtakoja ĮSA ir pokyčių valdymo planus organizacijose ir kokie pagrindiniai veiksniai sąlygoja tarptautinio bendradarbiavimo plėtrą;*
- *nacionaliniu ir supranacionaliniu lygmeniu, rodančiu, kaip nacionalinės (vyriausybės teisinis reguliavimas ir reglamentavimas) ir supranacionalinės (t.y. ES) programos skatina ĮSA;*
- *prekybos susivienijimų, darbo organizacijų, kitų išorinių suinteresuotųjų asmenų įtaka ĮSA diegimui įmonėse.*

Mezo veiksniams priskiriami:

- *vietinės bendruomenės įtraukimas, bendradarbiavimas, vystymasis ir investicijos;*
- *verslo partneriai, tiekėjai ir vartotojai.*

Mikro veiksniai apima:

- *darbuotojų poreikių ir lūkesčių organizacijoje išsiaiškinimą bei galimybes juos patenkinti įgyvendinant ĮSA;*
- *kognityvinių, pažintinių bei vertybinių orientacijų įtaką organizacijos veiklai bei jų vystymąsi įgyvendinant ĮSA. (Bernatonytė ir kt., 2009, p. 231).*

Taigi, galima teigti, jog ĮSA yra įtakojama tarptautinio, nacionalinio, supranacionalinio, vietinio ir pačios įmonės/organizacijos lygmens ir tuose lygmenyse esančių elementų.

Nors ĮSA yra savanoriškas procesas, kurį verslo subjektai gali laisvai pasirinkti taikyti jį praktikoje, ar ne, tačiau ĮSA Lietuvoje yra reglamentuojama tam tikrais normiais teisės aktais, kurie įstatymiškai apibrėžia ĮSA bei skatina ją diegti. Pagrindiniai ĮSA Lietuvoje reglamentuojantys teisės aktai:

- LR Įmonių socialinių iniciatyvų įstatymo projektas¹⁴;
- Nacionalinė įmonių socialinės atsakomybės plėtros 2009-2013 metų programa¹⁵

¹⁴ Lietuvos Respublikos Įmonių socialinių iniciatyvų įstatymo projektas, 2008-10-17, Nr. XP-3418.

- Įmonių socialinę atsakomybę 2006-2008 metais skatinančios priemonės¹⁶.

Be nurodytų teisės aktų dar yra patvirtinta nemažai kitų teisės aktų, reglamentuojančių atskiras ĮSA sritis: kokybę, aplinkosaugą, darbuotojų saugą, sveikatą ir pan.

Socialinės apsaugos ir darbo ministerija pateikia tokią **ĮSA plėtros viziją Lietuvoje**:

1. Konkurencingos įmonės besikeičiančiomis globalios ekonomikos sąlygomis.
2. Saugi, ekologiškai švari aplinka.
3. Stipri socialinė sanglauda.
4. Skaidri ir etiška verslo praktika¹⁷.

Valstybės vaidmuo ĮSA įgyvendinimo srityje yra labai svarbus, kadangi įtakoja ĮSA plėtrą visoje šalyje, nuo jo priklauso ir verslo įmonių požiūris į ĮSA bei polinkis ją diegti. LR Socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakyme dėl įmonių socialinę atsakomybę 2006-2008 metais skatinančių priemonių nurodytas **valstybės prioritetas ĮSA srityje** – skatinti įmonių socialinės atsakomybės plėtrą įgalinančią aplinką, bendradarbiaujant su ekonominiais, socialiniais ir tarptautiniais partneriais. Šiam valstybės prioritetui ĮSA srityje pasiekti numatomi šie pagrindiniai **ĮSA plėtros skatinimo tikslai**:

1. Propaguoti geresnį ĮSA suvokimą ir socialinį sąmoningumą verslo srityje;
2. Gerinti įmonių ir specialistų gebėjimus diegti ĮSA principus verlse;
3. Didinti ĮSA praktikų, metodų, priemonių skaidrumą, patikimumą ir efektyvumą bei tobulinti teisinę bazę.

Kaip teigiama Europos Komisijos tinklapyje¹⁸, **ĮSA reiškia, kad verslo įmonės savanoriškai** svarsto ir įtraukia **aplinkosauginius** bei **socialinius klausimus** į savo strategijas ir veiklą. Tai jos gali padaryti šiais būdais:

- rūpindamosi savo darbuotojų, klientų ir verslo partnerių sveikata, sauga ir apskritai gerove;
- savo darbuotojams sudarydamos mokymosi bei profesinio tobulėjimo galimybių ir taip juos motyvuodamos;

¹⁵ Nacionalinė įmonių socialinės atsakomybės plėtros 2009-2013 metų programa, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010 m. sausio 12 d. nutarimas, Nr. 53 – Valstybės žinios: 2010-01-21, Nr. 8-368

¹⁶ Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymas Dėl įmonių socialinę atsakomybę 2006-2008 metais skatinančių priemonių patvirtinimo, 2005 m. gruodžio 22 d. Nr. A1-337, Žin., 2006, Nr. 2-28.

¹⁷ Apie įmonių socialinę atsakomybę. <http://www.socmin.lt/index.php?-1448524502> (žiūrėta: 2010-11-29)

¹⁸ Tvarumo vystymas, http://ec.europa.eu/youreurope/business/doing-business-responsibly/taking-sustainability-further/lithuania/index_lt.htm (žiūrėta: 2011 03 05)

- įdarbindamos žmones su negalia;
- savo veikloje atidžiai naudodamos gamtinius išteklius;
- taikydamos tam tikrus kriterijus savo sprendimams dėl investicijų ir savo tiekimo grandinei.

Įgyvendinant ĮSA koncepciją nėra svarbus įmonės ar organizacijos dydis ar kokioje srityje įmonė ar organizacija veikia. ES nuomone, mažosios įmonės dažnai dalyvauja socialiai atsakingoje veikloje, kartais net nesuvokdamos savo veiklos vertės ir potencialo. Todėl Europos Komisija siekia kuo geriau informuoti įmones apie socialinės atsakomybės idėją ir apie tai, kaip ji gali padėti didinti konkurencingumą. ES įmonių politikoje ypatingas dėmesys taip pat skiriamas didelių ir mažų bendrovių bendradarbiavimo lengvinimo klausimui.

Kalbant apie ĮSA iniciatyvas, reikėtų paminėti, Socialinių iniciatyvų įstatymo projekte¹⁹ akcentuojamas **įmonių socialines iniciatyvas, kurios** reiškia savanoriškas įmonių investicijas į priemones, skirtas gerinti:

- darbuotojų socialinės gerovės vystymą;
- darbo sąlygas;
- sveikatinimo veiklą;
- psichologinę paramą;
- įgūdžių vystymą;
- mokymosi visą gyvenimą skatinimą;
- laisvalaikio organizavimą ir sveiką gyvenseną;
- socialinių partnerysčių vystymą;
- kitas socialines partnerystes, skirtas darbuotojų motyvavimui ir jų lojalumui bendrovei.

Dauguma ekspertų bei mokslininkų pripažįsta, jog Lietuvoje dar tik kuriasi palanki aplinka visavertei socialiai atsakingo verslo praktikai. Dažnai teigiama, kad ĮSA koncepcija yra stambiųjų įmonių varomoji jėga, nors socialinės atsakomybės praktika egzistuoja ir smulkiose bei vidutinėse įmonėse. Lietuvoje aiški tendencija, jog ĮSA idėjas daugiausiai propaguoja užsienio kapitalo įmonės. A. Baltušienė ir B. Karčiauskienė, pristatydamos ĮSA plėtros Lietuvoje ypatumus (2010), teigia, jog visuomenės ir verslininkų požiūriai į ĮSA skiriasi. ĮSA neretai sutapatinama su filantropine veikla, dalis visuomenės mano, kad ĮSA taikymas tėra suplanuota viešųjų ryšių akcija, kad nereikėtų imtis konkrečių veiksmų. Autorės akcentuoja, jog geriausiai suprantamas yra aplinkosauginis ĮSA aspektas, tačiau įmonės, kurių veikla nesusijusi su jos teršimu, gali manyti, kad joms ĮSA neaktuali. Taip jos gali

¹⁹ Lietuvos Respublikos Įmonių socialinių iniciatyvų įstatymo projektas, 2008-10-17, Nr. XP-3418.

išvengti tokių jautrių klausimų kaip darbo sąlygos, darbuotojų gerovė, tiekėjų atsakomybė ir pan. Labai aktualios yra laikomos korupcijos bei atlyginimo vokeliuose problemos. Paprastai šios problemos sprendžiamos ĮSA rėmuose ir tai parodo, kad į ĮSA ne visada žiūrima kaip į įsipareigojimą padaryti daugiau nei reikalauja įstatymai. A. Baltušienė ir B. Karčiauskienė išskyrė pagrindinę Lietuvos įmonių problemą sprendžiant ĮSA klausimus – *Lietuvoje dažnai nesuvokima, jog atsakomybė visuomenei neprieštarauja pelno siekimui*. „Suponuojant ekonominės veiklos socialinį priimtinumą lengviau pasiekti abipusę naudą ir sukurti didesnę pačios įmonės pridėtinę vertę. Tokios sampratos stygių lemia tai, kad įmonių vadovai ir atsakingi darbuotojai nėra pakankamai gerai susipažinę su įmonių socialinės atsakomybės koncepcija, jos esme, raidos etapais ir ĮSA formavimo bei valdymo priemonėmis“ (A. Baltušienė ir B. Karčiauskienė 2010, p. 2).

Lietuvoje, dar reikia labai daug nuveikti, kad atsirastų atsakingo verslo praktikai palanki aplinka. R. Kovaliov, J. Šubonytė, Ž. Simanavičienė (2010) atliko makroekonominės ĮSA aplinkos Lietuvoje tyrimą ir parengė ĮSA skatinimo politikos SSGG analizę (žr. 2 lentelę), paremtą svarbiausių politikos dokumentų ĮSA srityje. Autoriai teigė, jog makroekonominę verslo aplinką, visų pirma, formuoja valstybės politika, o ją, savo ruožtu, atspindi pagrindiniai makroekonominiai rodikliai (BVP/gyventojui, vidutinės pajamos/gyventojui, vidutinis darbo užmokestis, skurdo lygis, pajamų nelygybė, mokesčių našta, užimtumas, nedarbo lygis, raštingumas, vidutinė laukiama gyvenimo trukmė, žmogaus socialinės raidos indeksas, teršalų emisijos), kurie taip pat stipriai veikia verslo, o taip pat ir ĮSA plėtros galimybes šalyje. Efektyvi ir palanki šalies politika, nukreipta ĮSA skatinimui, turi didelę įtaką ĮSA plėtrai. Taip pat ne tik tiesioginė valstybės vykdoma ĮSA skatinimo politika, bet ir kitos valstybės makroekonominės politikos sukuria palankią arba nepalankią terpę ĮSA plėtrai. Autorių teigimu, šalies socialinės ir ekonominės politikos įtaka ĮSA plėtrai ir Lietuvos socialinė politika nėra palankūs ĮSA plėtrai Lietuvoje.

2 lentelė. ĮSA skatinimo politikos Lietuvoje SSGG analizė (2007-2009)

STIPRYBĖS	SILPNYBĖS
<ul style="list-style-type: none"> • ĮSA poreikis Lietuvoje darosi vis aktualesnis; • Įsteigtas Nacionalinis atsakingo verslo įmonių tinklas; • Įkurta visuomenės pagrindais veikianti Nuolatinė įmonių socialinės atsakomybės plėtros koordinavimo komisija; • Išleistas ĮSA praktikos vadovas (leidinys) „Atsakingo verslo praktika“; • SADM priimtas sprendimas „Dėl įmonių socialinę atsakomybę 2009–2011 m. skatinančių priemonių“; • Internetiniame puslapyje www.socmin.lt, yra sukurta niša informacijos apie ĮSA talpinimui; 	<ul style="list-style-type: none"> • Trūksta supratimo ir informacijos; • Trūksta kompetingų ĮSA funkcijos vykdytojų; • Trūksta tarpinstitucinio bendradarbiavimo ir koordinavimo; • Trūksta viešumo; • Kaštų ir reguliacinių iniciatyvų trūkumas;

2 lentelės tęsinys kitame puslapyje

<ul style="list-style-type: none"> • Įmonės rengia metines ĮSA politikos ataskaitas; • Įsteigtas Nacionalinis atsakingo verslo apdovanojimas; • ĮSA ar giminingos jai disciplinos dėstomos Lietuvos universitetuose ir kolegijose. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trūksta gerų pavyzdžių.
GALIMYBĖS	GRĖSMĖS
<ul style="list-style-type: none"> • ES struktūrinių fondų parama; • Aplinkosauginių projektų finansavimas; • SVV finansavimas ir verslumo ugdymas; • Galimybė pritraukti daugiau užsienio investuotojų ir vartotojų. 	<ul style="list-style-type: none"> • Politinės – teisinės aplinkos nestabilumas; • Įstatymų spragos, trukdančios darniam verslui vystytis.

Šaltinis: R. Kovaliov, J. Šubonytė, Ž. Simanavičienė, 2010.

Kaip yra teigiama B. Gruževskio, I. Kleinaitės ir N. Vasiljevienės (2006), nemažai kompanijų skiria lėšų socialiniams projektams, tačiau tai vis tiek yra daugiau vienas iš marketingo būdų, o ne lygiavertės partnerystės bei sisteminio bendradarbiavimo užmezgimas su socialiniais partneriais bei kitais naudos gavėjais. Minėti autoriai teigia, jog lojalumu savo darbovietai nepasižymintys lietuviai pastaruoju metu tapo dar menčiau prisirišę ir prie įmonės, kurioje dirba, ir prie atliekamo darbo. Tyrėjų teigimu, darbdaviams tai turėtų būti signalas, jog reikia skirti daugiau dėmesio darbuotojų suinteresuotumui.

Lietuvos įmonių konkurencingumo tyrimo apžvalgoje²⁰ aptariama dabartinė Lietuvos padėtis, išskiriamos tobulintinos sritys, kurių tobulinimui būtų naudinga įgyvendinti ĮSA iniciatyvas. Minima, jog santykinai mažesni darbo užmokesčio kaštai Lietuvos įmonėms vis dar suteikia konkurencinį pranašumą prieš užsienio įmones, tačiau ilgalaikėje perspektyvoje augant vidutiniam darbo užmokesčiui šis pranašumas mažės. Visi analizuoti sektoriai (metalo apdirbimo, maisto pramonės, informacinių ir telekomunikacinių technologijų, statybų) yra imlūs kapitalui, todėl technologijų pakeitimas rankų darbu lemia mažą Lietuvos įmonių veiklos efektyvumą. Visų analizuotų sektorių Lietuvos įmonių pardavimo pajamos yra du ir daugiau kartų mažesnės nei panašių užsienio įmonių. Didelė dalis įmonių, ypač vykdančių gamybą, neturi išvystytos pardavimų funkcijos. Dažnai klientų paieška, ypač užsienio rinkose, remiasi atsitiktinumais, o ne kryptingais veiksmais. Taip pat mažai dėmesio skiriama savo prekės ženklo vystymui. Visų analizuotų sektorių Lietuvos įmonės pagal pridėtinę vertę, sukuriamą vieno darbuotojo, ženkliai atsilieka nuo panašių įmonių užsienyje. Iš kitos

²⁰ Vaitkevičienė L. Lietuvos įmonių konkurencingumo apžvalga, Ekspertuojanti Lietuva, 2010, http://www.undp.lt/index.php?mact=News.cntnt01_detail.0&cntnt01articleid=83&cntnt01returnid=40&hl=lt_LT (žiūrėta: 2010-12-05)

pusės, atotrūkis sumažėja vertinant Lietuvos įmonių sukuriamos pridėtinės vertės dalį nuo pajamų. Tai rodo, jog Lietuvos įmonės gamina ir teikia santykinai aukštesnės vertės produktus ir paslaugas, tačiau tai daro neefektyviai – naudodamos didesni darbuotojų skaičių. Lietuvos įmonių darbuotojų kaita santykinai didesnė nei panašiose užsienio įmonėse. Iš dalies, didelę įmones palikusių darbuotojų skaičių lėmė dėl ekonominės krizės 2009 m. ženkliai sumažėjusios įmonių veiklos apimtys. Iš kitos pusės, didelė naujai priimtų darbuotojų kaita rodo, jog įmonės praktikuoja veiklos modelį, pagrįstą gebėjimu lanksčiai mažinti kaštus darbuotojų sąskaita. Įmonės turėtų įvertinti, ar mažesnės investicijos į darbuotojų išlaikymą kompensuoja ilgalaikius našumo praradimus. Santykinai mažesnės Lietuvos įmonių išlaidos tyrimams ir taikomajai veiklai bei darbuotojų mokymams, mažina įmonių galimybes ateityje pasiūlyti aukštesnės pridėtinės vertės produktus.²¹ Siekiant pagerinti aprašytą situaciją, pateikiamos ĮSA įgyvendinimo iniciatyvos bei gerosios patirties pavyzdžiai (žiūrėti 3 priedą): ekologinių produktų savybių panaudojimas vystant prekės ženklą, gaminių ir procesų sertifikavimas, kokybės vadybos sistemų (tame tarpe ir aplinkosaugos) diegimas, gamybos pajėgumų piko metu užsitikrinimas panaudojant subrangovus, rinkodaros ir pardavimų funkcijos perdavimas išoriniams paslaugų tiekėjams, motyvacinių sistemų, susiejančių darbo užmokestį su darbo rezultatais, sukūrimas ir įgyvendinimas, mokymų, kaip motyvavimo priemonės naudojimas, darbuotojų įtraukimas į įmonės veiklos tobulinimą.

Valstybė teisės aktų pagalba, yra parengusi nemažai priemonių, kurios galėtų ir turėtų paskatinti įmones integruoti ĮSA principus į savo veiklą arba bent jau vykdyti atskiras su ĮSA susijusias priemones. Tai – subsidijos naujų darbo vietų steigimui, mokestinės lengvatos socialinėms įmonėms, galimybė vykdant viešuosius pirkimus taikyti ekologinius, socialinius ir kitus kriterijus tiekėjų parinkimui, žaliųjų pirkimų programa, galimybė darbuotojui ir darbdaviui lanksčiau nei numatyta įstatymuose reguliuoti tarpusavio santykius kolektyvinėmis sutartimis ir kt. ĮSA siekiama skatinti ir neteisinėmis bei nefiskalinėmis priemonėmis, tarp jų – socialiai atsakingų įmonių apdovanojimais ir nominacijomis, Baltosios Bangos ženklu, demonstracinių projektų iniciavimu ir rėmimu, gerų praktikų viešinimu²².

Apibendrinant ĮSA aplinką Lietuvoje, galima padaryti išvadą, jog ĮSA Lietuvoje jau yra žinomas reiškiny, yra priimti pagrindiniai teisės aktai, reglamentuojantys ir skatinatys ĮSA, nustatyta ĮSA plėtros vizija, prioritetai, įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos. Tačiau nepaisant teisinio reguliavimo, ĮSA įgyvendinimo praktika Lietuvoje dar tik pradeda plėstis, todėl tenka susidurti su

²¹ Vaitkevičienė L. Lietuvos įmonių konkurencingumo apžvalga, Ekspertuojanti Lietuva, 2010, http://www.undp.lt/index.php?mact=News,cntnt01,detail,0&cntnt01articleid=83&cntnt01returnid=40&hl=lt_LT (žiūrėta: 2010-12-05)

²² Kovaliov R., Šubonytė J., Simanavičienė Ž. Makroekonominės verslo aplinkos įtaka ĮSA plėtrai//Ekonomika ir vadyba, 2010, Nr. 15 –ISSN 1822-6515.

daugybe kliūčių, kurios trukdo įsigalėti ĮSA kultūrai verslo praktikoje. Kadangi makroekonominė aplinka ĮSA plėtrai Lietuvoje nėra palanki, teks daug nuveikti, kad verslo įmonės be didelių pastangų praktikuotų darnaus vystymosi principus.

2.2. Įmonių socialinės atsakomybės tyrimai Lietuvoje

Nors ir pastebimas didėjantis mokslinių darbų, susijusių su ĮSA, skaičius, tačiau ĮSA tyrimai, atskleidžiantys ĮSA vaidmenį bei svarbą modernioje visuomenėje, o ypač – Lietuvoje, yra pradinėje stadijoje. R. Kovaliov, J. Šubonytės, Ž. Simanavičienės (2010) nuomone, Lietuvoje aiškiai matomas ĮSA mokomasis, šviečiamasis ir propagandinis pobūdis, tačiau sisteminių tyrimų šioje srityje nėra atlikta. Lietuvoje pastarąjį dešimtmetį buvo atlikta keletas teorinio lygmens tyrimų ĮSA tematika: L. Šimanskienė ir J. Paužuolienė tyrinėjo ĮSA svarbą Lietuvos organizacijoms, ieškojo ĮSA ir organizacinės kultūros sąsajų (2010), D. Bagdonienė ir E. Paulavičienė nustatinėjo organizacijos socialinės atsakomybės ir vadybos sistemų sąsajas (2010), R. Matkevičienė tyrinėjo korporatyvinės socialinės atsakomybės raišką verslo organizacijų veikloje (2010), L. Dagilienė ir J. Bruneckienė tyrinėjo savarankiškai atskleidžiamos informacijos vaidmenį įmonių socialinės atsakomybės aspektu (2010), R. Kovaliov, J. Šubonytė, Ž. Simanavičienė ištyrė makroekonominę verslo aplinkos įtaką ĮSA plėtrai (2010), A. Baltušienė ir B. Karčiauskienė tyrinėjo ĮSA studijas Lietuvoje (2010), S. Vaitkevičius ir D. Stukaitė analizavo ĮSA formavimą racionalaus veikimo kontekste (2009), D. Bernatonytė, R. Vilké ir E. Keizerienė nagrinėjo ekonominės krizės poveikio kryptis smulkių ir vidutinių įmonių socialinei atsakomybei (2009), A. Astromskienė ir R. Adamonienė nagrinėjo ĮSA iniciatyvas įtakojančius veiksnius, jų įtaką verslo sektoriaus vystymosi tendencijoms (2009), V. Jusčius tyrė ĮSA teorijų raidą bei taip pat analizavo ĮSA šiuolaikinės ekonominės krizės kontekste (2007; 2009), ĮSA sampratą analizavo ir J. Ruzevičius bei D. Serafinas (2007), A. Guogis tyrinėjo ĮSA ir socialinio teisingumo sąsajas (2006), L. Kazokienė tyrinėjo verslo socialinę atsakomybę rinkodaros aspektu (2005) ir kt.

Empyrinių tyrimų ĮSA tematika Lietuvoje nėra gausu, nors galima pastebėti, kad plintant ĮSA idėjai, kyla empyrinių tyrimų poreikis. Socialinės apsaugos ir darbo ministerija²³ pateikia šiuos Lietuvoje atliktus tyrimus:

- **Projektas „Bendros socialinės atsakomybės tendencijos tarp mažų ir vidutinių įmonių Baltijos šalyse“.** Nuo 2007 m. sausio mėn., 17 d., Lietuvoje, Latvijoje ir Estijoje pradėtas įgyvendinti Europos Komisijos iš dalies finansuojamas projektas „Bendros socialinės atsakomybės tendencijos tarp mažų ir vidutinių įmonių Baltijos šalyse“. Šio projekto tikslas -

²³ Projektai ir tyrimai, <http://www.socmin.lt/index.php?1998324661> (žiūtėta: 2010-11-15)

išsiaiškinti, kiek bendros socialinės atsakomybės idėjos yra paplitusios tarp Lietuvos mažų ir vidutinių verslo įmonių. Projekto metu buvo siekiama nustatyti, kaip mažų ir vidutinių įmonių vadovai supranta bendros socialinės atsakomybės naudą ir taikymo galimybes savo versle.

- **Tyrimas „Kokia įmonių nuomonė apie korporacinę socialinę atsakomybę? Estijos, Latvijos ir Lietuvos įmonių nuomonių ir praktikos palyginimas”.**²⁴ 2005 m. Pasaulio bankas įvykdė projektą „Gerinti sąlygas korporacinei socialinei atsakomybei Vidurio ir Rytų Europos šalyse”. Pagrindinis tyrimo tikslas – nustatyti, kaip kiekvienos šalies įmonių vadovai suvokia ĮSA ir kaip apibrėžia savo įmonių vaidmenį visuomenėje.
- **Parengta metodika pažangiausių ĮSA įmonių rinkimams** („Overview of CSR Award systems in Europe and advice on establishment of Government Award system in Lithuania, 2007“)²⁵.
- **„Lietuvos Respublikos teisinės bazės analizė dėl įmonių socialinę atsakomybę skatinančių ir trukdančių veiksnių“ (2007 m.)**²⁶. Lietuvos Respublikos teisinės bazės analizė dėl įmonių socialinę atsakomybę skatinančių ir trukdančių veiksnių atlikta JTVP Lietuvoje užsakyму, įgyvendinant SADM ir JTVP bendrą projektą dėl įmonių socialinės atsakomybės skatinimo Lietuvoje. Darbe siekiama įvertinti Lietuvos Respublikos teisinę bazę per ĮSA prizmę, identifikuojant teisės aktus ir su jų taikymu susijusius veiksnius, kurie skatina arba trukdo teisinių priemonių pagalba Lietuvos įmonėms taikyti ĮSA principus savo veikloje, pateikiant pasiūlymus dėl teisinės bazės tobulinimo, kurie paskatintų ir sudarytų palankesnes sąlygas ĮSA plėtrai Lietuvoje.

Kalbant apie naujausius Lietuvoje vykdomus ĮSA empirinius tyrimus, reikėtų paminėti jau pradėtą įgyvendinti projektą „**Vartai: Socialinės ir aplinkosauginės verslo inovacijos**“, kuriuo siekiama skatinti ĮSA plėtrą Lietuvoje. Pagrindinis šio projekto tikslas – plėsti socialinį sąmoningumą versle, sukurti palankią aplinką ĮSA plėtrai Lietuvoje, skatinti įmones diegti socialinės atsakomybės principus savo veikloje, siekiant konkurencingumo, saugios ir ekologiškai švarios aplinkos, stiprios socialinės sanglaudos, skaidrios ir etiškos verslo praktikos. Projektą įgyvendina JTVP kartu su Lietuvos verslo darbdavių konfederacija (LVDK), profesine sąjunga „Solidarumas“ bei

²⁴ Mazurkiewicz P., Crown R., Bartelli V. What Does Business Think about Corporate Social Responsibility? Part I: Attitudes and Practices in Estonia, Latvia and Lithuania. World Bank, 2005, http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTDEVCOMMENG/0,,contentMDK:21447335~pagePK:3400187~piPK:34000160~theSitePK:423815_00.html (žiūrėta: 2011 03 05)

²⁵ Dubee K., Rugiero J. D. Overview of CSR Award systems in Europe and advice on establishment of Government Award system in Lithuania, 2007, <http://www.acceleratingcsr.eu/en/databases/view?catId=23&id=279> (žiūrėta: 2011 03 05)

²⁶ Baranauskas, Sesickas, Stukas ir partneriai, Advokatų kontora. Lietuvos Respublikos teisinės bazės analizė dėl įmonių socialinę atsakomybę skatinančių ir trukdančių veiksnių, 2007, tyrimo medžiaga, <http://www.socmin.lt/index.php?-517667382> (žiūrėta: 2011 03 05)

Nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centru. Projektą finansuoja Europos socialinis fondas.²⁷ 2010 m. lapkričio mėnesį įvyko konferencija (nurodyto projekto dalis), kur patirtimi dalinosi pirmą kartą į Lietuvą atvykę tarptautiniai ekspertai bei personalo vadovai – Palle Ellemann, personalo valdymo ir verslo strategijos konsultantas, ilgametis Great Place to Work instituto Europoje vadovas bei Gunter Cools, SAS, kompanijos „FORTUNE“ pripažintos geriausia šių metų pasaulio darbovietė personalo direktorius EMAE regionui. Renginio metu taip pat pristatytas **Lietuvos įmonių konkurencingumo tyrimas**²⁸, kuris yra bendro „Eksportuojanti Lietuva“ ir UAB „Ernst & Young Baltic“ projekto „Konkurencingumo centras“ dalis. Pristatymo metu apžvelgti keturių Lietuvos ūkio sektorių lyginamosios analizės rezultatai bei Lietuvos įmonių patirtis ir problematika ĮSA srityje.

Apibendrinant ĮSA tyrimus, galima daryti išvadą, jog teoriškai ĮSA Lietuvoje jau yra analizuojama, yra atlikta teorinio lygmens ĮSA darbų, kuriuose ĮSA idėja pristatoma ir analizuojama įvairiais aspektais. Nors kyla poreikis empiriniams ĮSA tyrimams, jų Lietuvoje kol kas nėra gausu. Kadangi ĮSA idėja jau yra įgyvendinama Lietuvos įmonėse/organizacijose, būtina atlikti naujesnius ĮSA įgyvendinimo emyrinius tyrimus.

2.3. Įmonių socialinės atsakomybės subjektai

Analizuojant ĮSA įgyvendinimo Lietuvoje turinį, paminėtina yra E. Barcevičiaus, N. Mžavanadzės, D. Čiupailaitės pateikta atlikto tyrimo ataskaita (2007), kurioje detalizuojami bei pateikiami Lietuvos kontekste veikiantys ĮSA *subjektai* – pagrindinė ĮSA varomoji jėga:

- Tarptautinės organizacijos;
- Pilietinės visuomenės organizacijos (PVO);
- Viešosios įstaigos (centrinės valdžios ir vietos valdžios);
- Verslo asociacijos ir profesinės sąjungos;
- Švietimo įstaigos;
- Žiniasklaida.

TARPTAUTINĖS ORGANIZACIJOS.

²⁷ Jungtinių tautų vystymo programa, Verslas sieja įmonių socialinę atsakomybę su konkurencingumu, http://www.undp.lt/index.php?mact=News,cntnt01,detail_0&cntnt01articleid=83&cntnt01returnid=40&hl=lt_LT

(žiūrėta: 2010-12-04)

²⁸ Vaitkevičienė L. Lietuvos įmonių konkurencingumo apžvalga, Eksportuojanti Lietuva, 2010, http://www.undp.lt/index.php?mact=News,cntnt01,detail_0&cntnt01articleid=83&cntnt01returnid=40&hl=lt_LT (žiūrėta: 2010-12-05)

Jungtinių Tautų generalinis sekretorius Kofi Annanas pirmą kartą pristatė *Pasaulinį susitarimą* 1999 m. Pasaulio ekonomikos forumo metu. Jis pakvietė verslo lyderius jungtis prie iniciatyvos, kuri suvienijo veikti kartu verslo įmones bei organizacijas, Jungtinių Tautų organizaciją (JTO) ir pilietinę visuomenę, remiantis dešimčia universalių principų žmogaus teisių, darbuotojų teisių, aplinkos apsaugos ir kovos su korupcija srityse (žiūrėti 1 priedą). Šiuo metu Pasauliniame susitarime dalyvauja keli tūkstančiai bendrovių, tarptautinių darbo ir pilietinės visuomenės organizacijų iš viso pasaulio. Pasaulinis susitarimas – tai didžiausia savanoriška įmonių socialinės atsakomybės (ISA) iniciatyva, siekianti dviejų pagrindinių tikslų:

- Padėti įmonėms įdiegti Pasaulinio susitarimo principus į įmonės verslo strategiją
- Skatinti bendradarbiavimą ir partnerystę tarp įvairių sektorių, valstybėje ir už jos ribų, siekiant universalių pasaulio plėtros tikslų.²⁹

Jungtinių Tautų vystymo programa (JTVP) Lietuvoje yra pasaulinio Jungtinių Tautų (JT) pagalbos vystymuisi tinklo, veikiančio 166 pasaulio valstybėse, dalis. JTVP skatina visuomenės socialinę raidą, teikia šalims ekspertines žinias ir vykdo patirties sklaidą skaidraus valstybės valdymo, skurdo ir socialinės atskirties mažinimo, energetikos, aplinkosaugos ir kt. srityse. JTVP Lietuvoje laikoma kaip pagrindinis ISA skatintojas. JTVP Lietuvoje aktyviai dirba plėtojant ISA temą Lietuvoje nuo 2004 m. Kartu su keliomis aktyviomis įmonėmis JTVP taip pat inicijavo *Nacionalinio socialiai atsakingo verslo įmonių tinklo Lietuvoje (NAVIT)*, veikiančio kaip *JT Pasaulinio susitarimo* sudėtinė dalis, įkūrimą. Pagrindinė NAVIT misija – skatinti atsakingo verslo, kaip darnaus vystymosi sąlygos, plėtrą Lietuvoje. Nacionalinio tinklo tikslas – keistis žiniomis, patirtimi ir inovacijomis, vykdyti bendrus mokymus, gerinant įmonių verslo strategiją ir bendrus projektus prisidedant prie visuomenės gerovės kūrimo. Šiuo metu NAVIT jungia daugiau nei 50 Lietuvos įmonių ir organizacijų, tarp kurių yra Lietuvos bankai, telekomunikacijų, audito, verslo konsultacijų bendrovės, jaunimo organizacijos ir verslo asociacijos.

Transparency International Lietuvos skyrius aktyviai veikia konkrečioje srityje – kovoja su korupcija. Ši organizacija yra pasiekusi keletą reikšmingų laimėjimų, tačiau bendras jos veiklos poveikis apčiuopiamam korupcijos sumažėjimui nėra didelis, kadangi tai yra tiek ekonominis tiek visuomenės reiškinys, kurio išgyvendinimas trunka ne vienerius metus. Ši organizacija taip pat darbuojasi ISA tema, nes kova su korupcija yra viena iš atsakingo verslo sričių.³⁰

PILIE TINĖS VISUOMENĖS ORGANIZACIJOS (PVO).

²⁹ Pasaulinis susitarimas, http://www.globalcompact.lt/lt/pasaulinis_susitarimas/ (žiūrėta: 2010-11-29)

³⁰ Barcevičius E., Mžavanadzė N., Čiupailaitė D. Įmonių socialinės atsakomybės padėties Lietuvoje bazinis tyrimas, tyrimo ataskaita, Jungtinių tautų vystymo programa, Viešosios politikos ir vadybos institutas, 2007, http://www.acceleratingcsr.eu/en/articles/listing/?cat_id=11 (žiūrėta: 2011 03 05)

Lietuvoje kol kas nėra specialiai ĮSA klausimais dirbančių pilietinių visuomeninių organizacijų, tačiau keletas organizacijų yra įtraukusios ĮSA į savo interesų sritį arba aktyviai remia šią koncepciją. Asociacija „Investuotojų forumas“ (vienijantis tiek šalies, tiek tarptautines įmones) yra viena aktyviausių tokių organizacijų tarpe. Asociacija organizuoja ĮSA renginius, palaiko su ĮSA susijusias iniciatyvas ir publikuoja leidinius šia tema. Kitos organizacijos, kurios yra prisidėjusios organizuojant kelis ĮSA renginius: AIESEC, Lietuvos jaunimo organizacijų taryba, Lietuvos ekonominės plėtros agentūra, verslo asociacijos. Dauguma šių organizacijų dalyvauja ĮSA skatinimo procese gan fragmentiškai, dažniausiai tik įvadiniuose renginiuose, kurie paprastai vyksta tik vieną kartą ir retai kada tampa reguliariais.

„*Baltoji banga*“ – nuo 2007 metų veikiantis Lietuvoje skaidraus verslo ženklavimo projektas, skatinantis verslą atsisakyti praktikos dalį atlyginimo darbuotojams mokėti „vokeliuose“. Pagrindinis projekto „Baltoji banga“ tikslas – skatinti skaidrią Lietuvos verslo praktiką, padėti atsisakyti ydingos praktikos dalį atlyginimo darbuotojams mokėti „vokeliuose“, atkreipti visuomenės, vartotojų dėmesį į pažangų ir atsakingą Lietuvos verslą, siekiantį kurti tinkamas darbo sąlygas savo darbuotojams. Projekto „Baltoji banga“ iniciatyvinės grupės nariai: Asociacija "Investors Forum"; Pilietinės visuomenės institutas; Jungtinių Tautų vystymo programa; "Transparency International" Lietuvos skyrius; Pilietinis junginys "Dalios sąskaita"; Lietuvos verslo paramos agentūra.³¹ Šiuo metu prie „Baltosios bangos“ jau yra prisijungę keturiasdešimt narių (žr. 4 priedą).

VIEŠOSIOS ĮSTAIGOS (CENTRINĖS VALDŽIOS IR VIETOS VALDŽIOS).

Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministerija (SADM) yra atsakinga už įmonių socialinę atsakomybę kaip viešosios politikos sritį. ĮSA tikrai nėra vienas prioritetinių vyriausybės darbotvarkės klausimų. Paprastai ši tema suvokiama kaip priklausanti ekonomikos sektorių problematikai ir yra palikta vienos ministerijos įtakoje. Kitos ministerijos (Ūkio ministerija ar Aplinkos ministerija) aktyviai nedalyvauja šiame procese, nors Aplinkos ministerija ir yra atsakinga už Darnaus vystymosi strategiją. Šiose ministerijose nėra skyrių ar darbuotojų, kurie būtų atsakingi vien tik už ĮSA. Toks požiūris labai skiriasi nuo praktikos, vyraujančios Vakarų šalyse. Pavyzdžiui, kai kur Ūkio ministerija yra atsakinga už ĮSA politiką ir atlieka koordinuojantį vaidmenį. Galima net rasti pavyzdžių, kur yra paskirti net ĮSA ministrai (pvz. Jungtinė Karalystė). Kita vertus, pirmiau minėtos ministerijos iš tiesų dalyvauja politikoje, kurią galima būtų pavadinti „su ĮSA susijusia politika“ (tik tiek, kad ji nesuvokiama kaip tokia). 2006 m. prie SADM sudaryta Nuolatinė ĮSA plėtros koordinavimo komisija bei patvirtintas jos darbo reglamentas. Reglamente teigiama, jog ši komisija yra visuomeniniais pagrindais nuolat veikianti institucija, koordinuojanti priemones, skatinančias ĮSA plėtrą Lietuvoje. Nuo 2007 m. SADM kartu su Jungtinių Tautų vystymo programa Lietuvoje inicijuoja

³¹ Baltoji banga, http://www.baltojibanga.lt/?Baltoji_banga (žiūrėta: 2010-12-07)

Nacionalinį atsakingo verslo apdovanojimą. Iniciatyvą finansuoja Europos socialinis fondas. Iniciatyvą palaiko Nacionalinis atsakingo verslo įmonių tinklas. Tai yra kasmetinė valstybės institucijų iniciatyva Lietuvoje, kuria siekiama didinti žinomumą apie įmonių socialinės atsakomybės naudą verslui, valstybei ir kiekvienam individui bei skatinti šalies įmones diegti socialinės atsakomybės principus savo veikloje. Apdovanojimuose skiriamos trys nominacijos: „Metų Darbovietė“, „Metų Bendruomeniškiausia įmonė“, „Metų aplinkosaugos įmonė“ (žiūrėti 2 priedą). Kiekviena Apdovanojimo nominacija dar skirstoma į 3 kategorijas – atskirai apdovanojamas mažasis ir vidutinis verslas, didelės šalies įmonės ir Lietuvoje veikiančios užsienio kapitalo įmonės. Labiausiai pasižymėjusioms įmonėms bus skiriamas pagrindinis – Socialiai atsakingos įmonės apdovanojimas.

Kaip yra nurodoma „Įmonių socialinės atsakomybės padėties Lietuvoje bazinio tyrimo“³² analizėje, ĮSA beveik neaptinkama vietos valdžios lygmenyje. Reikia pripažinti, kad yra keletas iniciatyvų, kurias galima būtų vertinti kaip „kažkas panašaus į ĮSA“ (pvz., vietos bendruomenės apdovanojimai, suinteresuotųjų šalių dialogas, visuomenės informavimo apie aplinkosaugą kampanijos), tačiau vargu ar galime kalbėti apie sistemingą veiklą, kuri būtų suvokiama kaip atsakingo elgesio skatinimas. Nėra nei atskirų, išimtinai ĮSA reikalams skirtų, skyrių nei darbuotojų pareigų. Tik kelios savivaldybės turi parengusias darnaus vystymosi strategijas, tačiau nė vienoje šių strategijų nekalbama apie ĮSA.

VERSLO ASOCIACIJOS IR PROFESINĖS SĄJUNGOS.

Verslo asociacijos nėra labai aktyvios ĮSA srityje. Jos pasiūlė tik keletą iniciatyvų (pagrindė konferencijas ir seminarus) ir dalyvavo keliuose bendruose renginiuose. Iniciatyvos daugiausia buvo įvadinio pobūdžio, o ne suteikiančios išsamesnės konkrečios informacijos, kuri būtų naudinga verslo įmonėms. Kaip jau buvo minėta, Asociacija „Investuotojų forumas“ yra aktyviausiai veikianti verslo įmonių asociacija ĮSA srityje. Labai svarbu, kad ši asociacija nurodo, jog atsakingas elgesys yra viena iš sąlygų tapti asociacijos nariu.

ŠVIETIMO ĮSTAIGOS.

Švietimo institucijose, pavyzdžiui, Aplinkos inžinerijos institute, veikiančiame prie Kauno Technologijos Universiteto, yra dėstomi kursai su ĮSA susijusiomis temomis. Šie kursai apima verslo etiką, aplinkos inžineriją ir darnaus vystymosi valdymą. Institutas inicijavo tarptautinę magistro programą apie darnų vystymąsi (kartu su Surrey Universitetu Didžiojoje Britanijoje, Corvinus Universitetu Vengrijoje ir Lipe ir Hoexter taikomųjų mokslų universitetu Vokietijoje). Kita reikšminga

³² Barcevičius E., Mžavanadzė N., Čiupailaitė D. Įmonių socialinės atsakomybės padėties Lietuvoje bazinis tyrimas, tyrimo ataskaita, Jungtinių tautų vystymo programa, Viešosios politikos ir vadybos institutas, 2007, http://www.acceleratingcsr.eu/en/articles/listing/?cat_id=11 (žiūrėta: 2011 03 05)

akademine organizacija yra Verslo etikos centras (Vilniaus Universitetas). Centras vykdo mokslinius tyrimus, teikia paslaugas (pvz., analizuoja organizacijos kultūrą) ir siūlo mokymą ir lavinimą verslo etikos srityje. Šie kursai yra įtraukti į studentų, siekiančių ekonomikos ir vadybos laipsnio, mokymo programas. Nuo 2007 m. Mykolo Romerio Universitetas pradėjo siūlyti magistro studijų programą „Darnaus vystymosi politika“. Bendradarbiavimas tarp švietimo (mokslo) sektoriaus ir verslo įmonių vertinamas kaip ĮSA skatinantis elgesys. Tačiau toks bendradarbiavimas yra minimalus, ypač kai kalbama apie reikšmingus mokslinių tyrimų ir plėtros projektus. Kita vertus, kol kas labai mažai bendrovių (nors šis skaičius auga) siūlo studentams atlikti pas juos praktiką.

ŽINIASKLAIDA.

Žiniasklaida beveik nesusipažinusi su šia koncepcija, tačiau ji veikia kaip „kontrolė“ ir informuoja apie akivaizdžiai neatsakingą elgesį. Didžioji dauguma straipsnių yra apie Lietuvą ir labai retai minimi kokie pavyzdžiai iš kitų šalių praktikos (jei minimi, tai tarptautinė gera praktika priešpastatoma vidutiniškai situacijai Lietuvoje). JT Pasaulinis susitarimas minimas ne kartą, tačiau panašu, kad narystė JT Pasauliniame susitarime painiojama su ĮSA pobūdžio elgesiu. Labai retai kada ĮSA pristatoma kaip strategija įmonėms, kad šios galėtų tapti lyderėmis laikydamosi aukštesnių standartų nei to reikalauja galiojantys oficialūs reikalavimai.³³

Apibendrinant ĮSA subjektus, galima teigti, jog siekiant sėkmingo ĮSA įgyvendinimo praktikoje, būtinas glaudus visų subjektų bendradarbiavimas, kadangi kiekvienas gali atlikti labai svarbų vaidmenį ĮSA įgyvendinimo procese (tarptautinės organizacijos – skatinimo; pilietinės visuomenės organizacijos – palaikymo; viešosios įstaigos – ĮSA politikos kūrimo ir koordinavimo; verslo asociacijos ir profesinės sąjungos – paramos, švietimo įstaigos – ĮSA idėjų sklaidos; žiniasklaida – populiarinimo ir pan.).

2.4. Įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimo instrumentai

Jau minėti ĮSA srityje veikiantys subjektai/ĮSA skatinatys subjektai (tarptautinės organizacijos, pilietinės visuomenės organizacijos, viešosios įstaigos, verslo asociacijos ir profesinės sąjungos; švietimo įstaigos; žiniasklaida) dar gali būti vadinami *išoriniais ĮSA įgyvendinimo instrumentais*. Be jų dar vertėtų paminėti ir *vidinius ĮSA įgyvendinimo instrumentus*: etikos kodeksus ir ĮSA standartus.

Etikos kodeksai. Įmonėse priimamais etikos (elgesio) kodeksais išreiškiami atskiri įsipareigojimai įvairiems socialiai atsakingo verslo kriterijams, pakankamai detaliai suformuluojama

³³ Barcevičius E., Mžavanadzė N., Čiupailaitė D. Įmonių socialinės atsakomybės padėties Lietuvoje bazinis tyrimas, tyrimo ataskaita, Jungtinių tautų vystymo programa, Viešosios politikos ir vadybos institutas, 2007, http://www.acceleratingcsr.eu/en/articles/listing/?cat_id=11 (žiūrėta: 2011 03 05)

atsakomybė visiems suinteresuotiesiems ir išdėstoma to pasiekimo priemonės – etinių vertybių visuma: integralumas/sąžiningumas (*Integrity*), skaidrumas, patikimumas, paklusnumas įstatymams (*Compliance*), kurių realizavimas įmonių veikloje užtikrina socialiai atsakingą verslą, tiesiog transformuoja verslo žmones harmoningos raidos link. Etikos kodeksai dar gali būti vadinami socialiai atsakingos vadybos standartais. Tam, kad kodeksai nebūtų tik deklaratyvūs, įmonėse yra kuriamas visas jų palaikymo (įsipareigojimų realizavimo) mechanizmas – vadinamoji „Etikos infrastruktūra“. Skirtingose įmonėse jos elementų skaičius, pavadinimai bei funkcijos gali skirtis, o bendrai šią infrastruktūrą sudaro: etikos kodeksai; etikos komitetai/komisijos; etikos konsultantai, ekspertai, advokatai, tarnautojai, teikiantys informaciją etikos klausimais; etikos informacijos tarnyba; „karštosios“ telefono linijos įmonių viduje; dalykinės (profesinės, taikomosios) etikos centrai, dalykinės etikos mokslinio tyrimo ir populiarinimo struktūros, jungiančios mokslininkų ir veiklos praktikų pastangas analizuoti bei diegti į dalykinę pozityvias vertybes; etikos mokymo programos; apvalieji stalai ir diskusijos; etinis socialinis auditas; koreliuojantis su etikos kodeksais vyriausybės nutarimas, teisės aktais; vyriausybės įgaliota tarnyba skundams tirti. Visi šie Etikos infrastruktūros elementai yra Vadybos instrumentai, kurie ypač nuosekliai taikomi Žmogiškųjų išteklių valdyme (a.k. Human Resources Management) ir diegiami tikslingai institucionalizuojant šiuolaikinę etiką į visas praktinės veiklos sferas.³⁴

ISA standartai. Socialinės atsakomybės ir (ar) aplinkos vadybos sistemų standartai – tai išsamūs konkrečios srities savanoriškai diegiami reikalavimai, kurių įgyvendinimas gali būti patikrinamas. Vieningo ISA standarto šiuo metu nėra, tačiau kai kurie šiuo metu taikomi standartai ir sistemos yra skirtos įvairiems ISA principams diegti įmonėse. Su ISA susiję šie standartai:

- **SA8000** socialinio atskaitingumo standartas (angl. Social Accountability 8000). Tai Tarptautinės socialinės atsakomybės organizacijos TSA (angl. Social Accountability International - SAI) parengtas standartas, nustatantis reikalavimus etiškų darbo sąlygų valdymo sistemai. Standartą taikančios organizacijos turi ne tik vykdyti visus nacionalinius privalomuosius teisinius ir kitus reikalavimus, bet ir laikytis standarte nurodytų tarptautinės darbo organizacijos konvencijų, Visuotinės žmogaus teisių deklaracijos, Jungtinių Tautų vaiko teisių konvencijos bei Konvencijos dėl visų formų moterų diskriminacijos panaikinimo principų. SA8000 sistema sudaryta pagal pripažintus kokybės ir aplinkosaugos vadybos sistemų standartus ISO 9001 ir ISO 14001. Gerai suderinamas su OHSAS 18001. SA8000 standarto reikalavimai apima šias sritis: vaikų darbas, priverstinis darbas, sauga ir sveikata,

³⁴ Gruževskis B., Kleinaitė I., Moskvina J., Vasiljeviene N., Įmonių socialinė atsakomybė. - Aktualūs socialinės politikos klausimai, Vilnius, 2006 – ISSN 1648-6269.

asociacijų laisvė, diskriminacija, drausminė procedūra, darbo valandos, kompensacija, vadovybė. SA8000 yra sertifikavimo standartas.

- **ISO 26000** Socialinės atsakomybės gairių standartu siekiama sukurti pridėtinę vertę, susisteminant ir pateikiant visuotinai pripažintus principus įmonių socialinės atsakomybės srityje. Gairėmis siekiama pateikti visuotinai pripažintus principus, bet ne pakeisti esamus tarptautinius susitarimus, tokius kaip JT Žmogaus teisių deklaracija ar TDO konvencijos. Šie principai apima tokias sritis kaip aplinkos apsauga, žmogaus teisės, įdarbinimo ir darbo praktika, vadovavimą organizacijai, skaidrią veiklą, bendruomenės įtraukimą bei vartotojus. ISO 26000 nėra sertifikavimo standartas.
- **ISO 14001** yra tarptautinių standartų serijos dalis, susijusi su aplinkos apsaugos vadyba. Šis standartas nustato geriausią aktyvios organizacijų poveikio aplinkai vadybos praktiką. Standartas apima pagrindinius aplinkos apsaugos veiksmingumo reikalavimus: aplinkos apsaugos teisinių reikalavimų atitiktį, jų nuolatinį gerinimą ir taršos prevenciją. Pagrindiniai standarto elementai: aplinkos apsaugos politika, planavimas, diegimas ir vykdymas, tikrinimas ir koregavimo veiksmai, vertinamoji vadovybės analizė. Tai pasaulyje vienas geriausiai žinomų standartų, naudojamų aplinkos apsaugos vadybos sistemų sertifikavimui.
- **EMAS** - Aplinkosaugos valdymo ir audito sistema, suteikianti galimybę organizacijoms parodyti, kad jos savo veiklą grindžia aukštais aplinkos apsaugos standartais. Bendras EMAS uždavinys yra skatinti nuolatinį aplinkos apsaugos veiksmingumo gerinimą. Dalyvaudamos šioje schemoje, įmonės leidžia vertinti ir tobulinti savo aplinkos apsaugos veiksmingumą bei viešina tam tikrą informaciją.³⁵

Apibendrinant ĮSA įgyvendimo Lietuvoje turinį, galima teigti, jog ĮSA idėja jau yra pasiekusi Lietuvą, kadangi Lietuvoje pripažįstami darnaus vystymosi principai, kurie siejami su ĮSA įgyvendinimu, pamažu kuriasi socialiai atsakingam verslui palanki aplinka. ĮSA idėja Lietuvoje yra skatinama Europos Sąjungos, Jungtinių Tautų vystymo programos, Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos. Lietuvoje priimti ĮSA esmę atkleidžiantys bei įgyvendinimą skatinantys teisės aktai, randasi atskirų ĮSA įgyvendinimo iniciatyvų, yra įmonių, laikomų socialiai atsakingomis. Tačiau, galima teigti, jog ĮSA Lietuvoje dar yra naujas reiškinys ir jo įgyvendinimas dar tik pradedamas. Todėl siekiant visapusiško ĮSA koncepcijos įgyvendinimo, kad ĮSA taptų ne tik idėja norminiuose dokumentuose bei teisės aktuose, bet ir aiški praktinė iniciatyva – verslo įmonių strategija - būtina siekti visų suinteresuotųjų grupių/ĮSA veikiančių subjektų glaudaus bendradarbiavimo.

³⁵ Įmonių socialinės atsakomybės standartų diegimas: sąlygų aprašas pagal Nacionalinės įmonių socialinės atsakomybės plėtros 2009-2011 metų programos įgyvendinimo priemonių plano 3.1.9. priemonę, http://www.lvdk.eu/index.php?option=com_content&view=article&id=246:kveiname-mones-dalyvauti-moni-socialins-atsakomybs-standart-ir-sistem-diegime&catid=43:pagrindines-naujienos&Itemid=75 (žiūrėta 2011 03 13)

3. ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS ĮGYVENDINIMO PRAKTIKA

3.1. Įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimo praktikos analizė užsienio šalyse

ĮSA tematika šiandien yra aktuali daugelyje pasaulio valstybių. Skirtingose užsienio šalyse vyrauja įvairios problemos, kiekvienos šalies situacija yra unikali ir skirtinga, todėl gali būti akcentuojami ir skirtingi ĮSA aspektai. Norint suvokti ĮSA įgyvendinimo situaciją Lietuvoje, kaip toli Lietuva yra pažengusi ĮSA įgyvendinimo srityje, būtina apžvelgti ir kitų šalių praktiką, kurioje ĮSA jau diegiama seniau. Tuo tikslu bus trumpai pateikiami kai kurių šalių ĮSA įgyvendinimo patirties aspektai bei bus pasirinkti ir išanalizuoti konkretūs ĮSA įgyvendinimo užsienio šalyse atvejai. Kadangi Lietuva yra Europos Sąjungos narė, analizė daugiausia bus orientuojama Europos Sąjungos šalių ĮSA įgyvendinimo praktikos rėmuose.

Kaip pastebėbi S. O. Idowu (2009), ĮSA reiškinys Jungtinėje Karalystėje jau praktikuojamas apie 200 metų: prieš ir industrinės revoliucijos metu. Jungtinės Karalystės vyriausybė suvaidino nemažą vaidmenį globalizuotoje ĮSA praktikoje, kurios deka dabar ĮSA yra įprastos verslo praktikos šalyje dalis. Nuo 2000 metų Jungtinės Karalystės Vyriausybėje veikia ĮSA ministras. ĮSA praktikoje taiko ne tik didžiosios įmonės, bet ir dauguma mažųjų įmonių bei nepelno siekiančių organizacijų.

Dvidešimt pirmojo amžiaus pirmoje pusėje 400 Prancūzijos kompanijų prisijungė prie Jungtinių Tautų Pasaulinio susitarimo iniciatyvos, tai beveik kas penkta veikianti kompanija Prancūzijoje tuo metu. ĮSA iniciatyvos įgyvendinimas Prancūzijoje išsiskiria, jog priimta nemažai teisinių dokumentų ĮSA klausimais, Prancūzijos įstatymai stipriai remia ĮSA įgyvendinimo principus šalyje. Po 2007 – ūjų metų prezidento rinkimų Prancūzijoje, naujoji vyriausybė po ministro pirmininko kaip antrą žmogų pagal svarbą šalyje paskyrė ministrą, atsakingą už ekologiją bei darnų vystymą.

Vokietijoje ĮSA idėja buvo aiškinama daugiausia filantropijos rėmuose, ten buvo akcentuojama, jog verslo subjektai pirmiausia turi paisyti socialinės aplinkos atsakomybės. Pagrindinį vaidmenį Vokietijoje ĮSA vaidina Vokietijos Aplinkos ministerija.

S. O. Idowu (2009), kalbėdamas apie ĮSA Suomijoje, teigia, jog verslo skaidrumas yra įgimtas suomių kultūroje ir tai yra teigiamas impulsas ĮSA plėtrai pačioje šalyje ir už jos ribų.

Švedijoje ĮSA turi ilgą istoriją, jos įgyvendinimo iniciatyvos pradėtos nuo septyniolikto amžiaus vidurio, kuomet vietos bendruomenė tapo svarbiu subjektu valstybėje.

Belgija, panašiai kaip ir Prancūzija, pasirinko legalų ĮSA įgyvendinimo būdą, t.y. pirmosios ĮSA iniciatyvos pradėtos kuriant norminius teisės aktus.

Austrijoje ĮSA iniciatyva įkurta Austrijos pramoninkų federacijos, Austrijos prekybos ir federalinės ministerijos kolegijos. Pripažįstama, jog ĮSA Austrijoje yra svarbus įnašas į ekonomiką, tvarumo vystymą (Autisher W., 2003).

Graikijoje ĮSA tapo svarbia idėja įmonių praktikoje tik paskutiniaisiais šio amžiaus dešimtmečiais, kuomet Graikijos įmonės ĮSA ataskaitose pradėjo skelbti apie teigiamą ĮSA įgyvendinimo naudą visuomenei. Graikijoje yra stiprių nevyriausybių organizacijų, kurios specializuojasi ĮSA klausimais, centras organizuoja tarptautinius ĮSA seminarus ir konferencijas įvairiose pasaulio vietose, konsultuoja ĮSA diegimo klausimais, padeda korporacijoms rengti ĮSA ataskaitas.

Jungtinėse Amerikos Valstijose ĮSA idėja yra gana populiari, yra atlikta nemažai tyrimų ĮSA tematika, tačiau pastebima, kad ne visada teoriniai ĮSA aspektai sutampa su ĮSA įgyvendinama praktika.³⁶

Kaip patebėjo V. Gudonienė, K. Leipuvienė (2007), nemaža dalis Europos šalių, ypač Skandinavijos regiono, taip pat Vokietija, Prancūzija ir kai kurios Azijos šalys, ypač Japonija, Taivanas, turi galias kultūrinės tradicijas, kurių pagrindas yra ilgalaikės subalansuotos plėtros vertybės, neįmanomos be socialinės atsakomybės. Autorių teigimu, ĮSA iniciatyvas įgyvendina įvairios įmonės nepriklausomai nuo ūkio šakos, dydžio, kapitalo ar veiklos pobūdžio. Atsakingo verslo veikla yra labai įvairi ir į ją įsitraukia įvairūs naudos gavėjai. Įmonių įgyvendinama socialinė atsakomybė gali liesti tokias sritis kaip: personalo mokymosi skatinimas; darbuotojų (šeimų) laisvalaikio organizavimas, sveikos gyvensenos propagavimas; psichologinio klimato darbe gerinimas; lygių galimybių plėtra; sveikatos apsauga ir saugumas darbe; aplinkos apsauga ir poveikio aplinkai mažinimas; dalyvavimas bendruomenės veikloje; regiono ekonomikos skatinimas, pirmiausia naudojantis vietiniais tiekėjais; atsakomybė prieš vartotojus ir pirkėjus; skaidraus ir etinio verslo skatinimas ir t. t.

Toliau bus pateikta konkrečių ĮSA įgyvendinimo atvejų – „gerosios praktikos“ pavyzdžių užsienio šalyse analizė. „Geroji praktika“ nebūtinai reiškia, kad pateikti pavyzdžiai yra geriausi ir

³⁶ Idowu O. S., Filho L. W. Global practices of corporate social responsibility, 2009, Germany –ISBN 978-3-540-68812-9.

vieninteliai, tačiau tai yra konkreti veikla, kuri laikoma geru pavyzdžiu kitoms panašioms įmonėms ir kuria vertėtų pasidalinti. Įmonės analizei pasirinktos atsitiktinės atrankos būdu, buvo išanalizuotos skirtingų šalių, skirtingų sektorių, skirtingus ĮSA aspektus akcentuojančios įmonės. Tokia analizė išplečia ĮSA įgyvendinimo praktikoje supratimą, kadangi atskleidžiamas ĮSA idėjos platumas, galimybė ĮSA interpretuoti ir pritaikyti atskiram konkrečiam atvejui ir pasinaudoti jos teikiama nauda.

Gana įdomus ĮSA įgyvendinimo praktikos Austrijoje pavyzdys (5 pav.), kuomet kompanijai susidūrus su ekonomine krize teko priimti svarbius sprendimus. Buvo pasirinktas principas „Geras darbdavys – Geras verslas“, kuriuo remiantis didžiausias dėmesys buvo skiriamas darbuotojams, kadangi buvo tikima, kad nuo darbuotojų priklauso ir verslo sėkmė. Įmonėje buvo siekiama išlaikyti pasitikėjimą, daug bendraujama, darbuotojams diegiamos įmonės vertybės ir misija, siekiama veikti nuosekliai, sąžiningai ir skaidriai, akcentuojama teikiamos perkvalifikavimo galimybės ir pan. To pasėkoje, įmonė sėkmingai pasiekė gerų rezultatų.

Kompanija: „Worthington cilindres. A Worthington Industries Company“	
<p style="text-align: center;">Situacija:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Slėgio cilindrių gamintojas, įsikūręs Austrijoje. • 440 darbuotojų. • Nuo krizės pradžios pajamos sumažėjo 80%. • Siekiant išgyventi buvo būtinas darbuotojų atleidimas. 	<p style="text-align: center;">Kas buvo daroma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pripažinta reali situacija. • Siekta pasitikėjimo vykdant atleidimus. • Intensyvesnis bendravimas. • Sukurtas sąžiningas ir skaidrus procesas nustatant žmones, kurie turės būti atleisti. • Teikiama perkvalifikavimo parama.
<p>Rezultatai:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pagerėjo darbuotojų pasitikėjimo lygis. • Pagerintas reitingas Austrijos Geriausių darbo vietų sąrašė. • 2009 metais įmonė pirmą kartą pateko Europos geriausių darbdavių sąrašą. • 2010 metais įmonė vėl Europos geriausių darbdavių sąrašė. 	

Šaltinis: sudaryta pagal Palle Elleman, 2010 m. Lapkričio mėn. vykusios konferencijos pranešimą „Great Workplace - Great Business“.

5 pav. ĮSA įgyvendinimo pavyzdys Austrijoje

Kitas ĮSA įgyvendinimo praktikos pavyzdys, pateiktas I. Kleinaitės (2007), kuomet „BT“ (britų telekomunikacijų bendrovė) kiekybiškai įvertino savo socialinės atsakomybės programos naudą. Įmonė įvertino teigiamą socialinės atsakomybės praktikos poveikį savo reputacijai, darbuotojų lojalumui ir įdarbinimui, veiklos efektyvumui ir pardavimų lygiui. Atlikti išsamūs tyrimai patvirtino įmonės nuojautą, jog ĮSA praktika pagerino bendrovės įvaizdį vartotojų ir visuomenės akyse. Tokia praktika kaip lankstus darbo grafikas, darbas namuose, darbas nepilna darbo diena, darbo pasidalinimas, motinystės ir tėvystės atostogos ir pan. teigiamai įtakojo darbuotojų pasitenkinimą ir jų produktyvumą. BT aplinkosauginė programa, kuri buvo pradėta taikyti nuo 1990 metų, ženkliai sumažino bendrovės žalingas atliekas, šiltnamio efektą sukeliančias emisijas, ozoną ardančias substancijas ir kt. atliekas. Nuo 1996 metų BT 42 proc. sumažino anglies dvideginio emisijas, nuo 2000 metų – 23 proc. sumažino atliekų, patenkančių į sąvartynus kiekį, 2003 metais bendrovė uždirbo 4 mln. svarų sterlingų perdirbdama atliekas, ir kartu su sumažėjusių atliekų mokesčiu, 45 proc. sumažino savo atliekų išlaidas. Viską kartu sudėjus, per 1994-2004 m. laikotarpį ecoefektyvumą skatinančių priemonių įdiegimas sutaupė įmonei 600 mln. svarų sterlingų.

Kadangi ĮSA Švedijoje jau yra seniai žinoma ir plačiai taikoma, galima išskirti ir šios šalies ĮSA įgyvendinimo praktikos atvejį, kuriame taikomos ĮSA iniciatyvos galėtų būti geras pavyzdys ir Lietuvos įmonėms (žr. 6 pav.).

Įvairių ĮSA aspektų integravimas. Konferencijų paslaugas teikianti įmonė Sānga-Sāby, Švedija
Sānga-Sāby vizija yra tapti darnia organizacija ir įmonė nuosekliai dirba, kad pasiektų išsikeltus tikslus. Įmonė turi stiprias socialines vertybes ir stengiasi kurti darbuotojams gerą darbo aplinką. Naudoja aplinkosaugos valdymo sistemą ISO 14000 ir savo veiklą audituoja nepriklausomų socialinių auditorių pagalba. 25% tiekiamo maisto, įskaitant vynus, yra pažymėtas kaip ekologiškas, ir įmonė glaudžiai bendradarbiauja su vietiniais ūkiais ir nuolat komunikuoja savo lūkesčius, kad galėtų užtikrinti vis didesnę ekologiško maisto iš vietinio regiono proporciją. Vandenį tiekia ne iš buteliukų, atkeliavusį ilgus atstumus, o vietinį karbonizuotą. Sānga-Sāby taip pat naudoja ekoženkliniu pažymėtą biuro įrangą, medinius baldus ir valymo priemones, padeda organizuoti transportą, kad mažinti emisijas, naudojama energija atkeliauja iš atsinaujinančių išteklių, atliekas rūšiuoja ir atiduoda perdirbti, o organines atliekas kompostuoja. Įdarbinant darbuotojus įmonė siekia užtikrinti įvairovę pagal įvairius kriterijus, darbuotojai dalyvauja planavimo procese, jiems mokamas atlygis viršija šio sektoriaus vidutinius atlygius, vadovybė nuolat bendrauja su darbuotojais dėl pasitenkinimo darbe, įgūdžių tobulinimo, rotacijos, tolimesnio mokymosi ar lankstaus darbo grafiko. Įmonė padeda integruotis neįgaliesiems ir po sunkių ligų atsigaunantiems žmonėms iš vietinės bendruomenės, kas paprastai baigiasi įdarbinimu, nes įmonė pirmenybę teigia arti gyvenantiems žmonėms, kad mažinti su transportu susijusį poveikį aplinkai.

Šaltinis: Responsible entrepreneurship, a collection of good practice cases among small and medium-sized enterprises across Europe, European Commission, 2003.

Apibendrinant ĮSA įgyvendinimo praktikos užsienio šalyse analizę, galima teigti, jog ĮSA įgyvendinimas įvairiose šalyse skiriasi: vienose šalyse jau įsitvirtinusios ĮSA įgyvendinimo tendencijos, kitose – ĮSA praktikoje dar tik pradeda taikyti, skirtingose šalyse galima aptikti skirtingų ĮSA iniciatyvų. Tačiau visoms šalims yra bendras vienas požiūris, jog ĮSA yra būtina šiuolaikinės įmonės ar organizacijos dalis. Siekiant išlikti konkurencingam, ištvirti tiek ekonominės krizės, tiek atskiroje šalyje vyraujančias problemas, kurių nepaisymas gali paliesti ne tik įmonės egzistavimą, bet ir padarinius ją supančiai aplinkai, būtina paisyti ĮSA įgyvendimo principų, ieškoti būdų, tinkamiausių kiekvienam atvejui. Kai kuriose užsienio šalyse ĮSA įgyvendinimo srityje yra daugiau pažangos nei Lietuvoje, todėl Lietuvai būtų naudinga iš tokių šalių (pvz. Jungtinė Karalystė, Švedija) pasimokyti, pabandyti pritaikyti tų šalių gerą patirtį mūsų šalies sąlygomis.

3.2. Įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimo praktikos Lietuvoje analizė

E. Barcevičiaus, N. Mžavanadzės ir D. Čiupailaitės pateiktoje tyrimo ataskaitoje (2007) pateikiamas detalus ĮSA praktikos Lietuvoje įvertinimas. Tyrimo metu daugiausia buvo remtasi kokybiniais metodais (atlikta daugiau kaip 50 išsamių apklausų, apklaustos 39 įmonės ir 14 suinteresuotųjų subjektų), buvo panaudoti ir turimi statistiniai duomenys bei išanalizuoti įvairūs antriniai šaltiniai.

Ataskaitoje teigiama, jog sisteminis įstatymų ir reglamentų nesilaikymas, mokesčių vengimas, šešėlinė ekonomika, neteisėti mokėjimai ir kiti panašūs dalykai suformavo visai kitokią ĮSA įvaizdį nei Vakarų valstybėse. Nemažai apklaustųjų manė, kad įstatymų ir reglamentų nuostatų laikymasis yra ĮSA dalis, o gal net ir ĮSA esmė. Pavyzdžiui, labai dažnai įmonės paminėdavo mokesčių už aplinkos teršimą pakuotės atliekomis ir elektroninėmis atliekomis ir mokėjimą antrinėms įmonėms už atliekų tvarkymą ir perdirbimą, nors tai ir nėra ĮSA tiesiogine šio žodžio prasme, kadangi to reikalauja įstatymas. Kita vertus, tai galėtų tapti ĮSA veiklos dalimi, jeigu bendrovė savanoriškai inicijuotų atliekų mažinimą, pasiektų, kad jos produktai ir jų pakuotės būtų lengviau perdirbami. Be to, ĮSA dažnai buvo suprantama kaip įmonės veiksmai, mažai tesusiję su jos pagrindine ekonomine veikla. Dažniausiai ji būdavo suvokiama kaip labdara, finansinė parama ar socialiniai projektai. Tai gali būti laikoma ĮSA tipo veikla, tačiau turi atitikti sąlygas, keliamas nuosekliai ir su verslo strategija suderinamam požiūriui. Kai kurios įmonės įsivaizdavo ĮSA kaip dar vieną sertifikavimo procesą, kuriam pasibaigus įmonė pakabintų sertifikatą ant sienos greta kitų sertifikatų. Jos taip pat vertino ĮSA kaip brangų laiko ir lėšų švaistymą. Kalbant apie įmonės vertybes, ĮSA traktuojama iš negatyvizmo

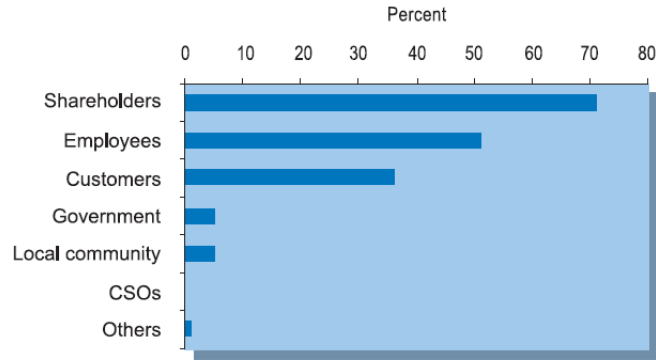
perspektyvos, t.y. neigiamo poveikio visuomenei ir aplinkai minimizavimas. Tik keliose įmonėse buvo galima aptikti pozityvaus požiūrio į ĮSA vertybes elementus, kuomet įmonės veiklos dėka kuriama darnesnė visuomenė. Šios įmonės geriau suprato, kokią naudą įmonei neša ĮSA. Buvo paminėta, kad ĮSA koncepcija naudinga priimant kasdienes sprendimus. Kita vertus, tik kelios įmonės sugebėjo aiškiai ir tiksliai suformuluoti ĮSA naudą finansine prasme, o ne tik pateikti abstrakčius teiginius kaip „geresnė reputacija“. Paaiškėjo, kad keletas regionuose veikiančių mažų ir vidutinių įmonių (toliau - MVI), kurios buvo tik kažką girdėjusios apie ĮSA koncepciją, iš tiesų taikė jos principus savo veikloje ir nieko naujo nesužinojo, kai joms buvo išsamiau paaiškinta apie ĮSA. ĮSA buvo suprantama paprasčiausiai kaip geri darbo rezultatai pasiekti remiantis individualiomis vertybėmis. Nemažai respondentų išreiškė nuomonę, kad tik didelės ir finansiškai stabilios įmonės sugebės įgyvendinti ĮSA. Jų manymu, MVI turi mažiau galimybių ir gebėjimų, o ir finansiniai rodikliai kol kas laikomi pagrindiniu veiksnium. Toks požiūris atspindi nemažai svarbių aspektų, tačiau nepakankamai įvertina įdiegtų vertybių svarbą ir neatsižvelgia į galimybę, jog verslas suklestės būtent dėl ĮSA koncepcijos taikymo. Taigi, dar kartą matyti, kad toks supratimas remiasi požiūriu, jog ĮSA ir pelnas yra nesuderinami dalykai.

Apskritai, kaip jau buvo minėta, ĮSA įgyvendinimas Lietuvoje yra atsidūręs tam tikroje situacijoje, kuomet visuomenė dar nėra visiškai suinteresuota, valstybė – aiškiai apsisprendusi, organizuotos interesų grupės dalyvauja žaidime, kur „vienas laimi, kitas pralaimi“, o bendrovės, dėl susiklosčiusios situacijos rinkoje, pačios imasi iniciatyvos. Tokia pusiausvyra nėra neigiamas dalykas ta prasme, kad rinkos subjektams yra leidžiama veikti pagal jų pačių interesus. Tačiau yra ir neigiama pusė – rinka yra linkusi nepakankamai įvertinti socialines išlaidas ir suteikti prioritetą trumpalaikėi finansinei, o ne ilgalaikėi socialinei, naudai.³⁷

Analizuojant ĮSA praktiką Lietuvoje naudinga paminėti ir P. Mazurkiewicz, R.Crown, V. Bartelli pateiktą tyrimo ataskaitą (2005). Tyrimo metu Pasaulio bankas atliko Estijos, Latvijos ir Lietuvos įmonių vadovų apklausą, siekdamas sužinoti privataus sektoriaus atstovų nuomonę apie ĮSA ir apie tai, kaip ĮSA įgyvendinama praktiškai. Lietuvoje buvo apklausta 80 įmonių. Atrinktos įmonės atstovauja skirtingiems ūkio sektoriams, nuosavybės formoms ir dydžio kategorijoms.

Tyrimo metu buvo klausiama, kaip įmonės suvokia suinteresuotųjų grupių sąvoką. Paaiškėjo, jog 71% apklaustųjų suinteresuotaisiais pirmiausia laiko akcininkus, 51% - darbuotojus, 36% - klientus. Vyriausybė, vietos bendruomenė ir nevyriausybinių organizacijų nelaikomos pagrindinėmis suinteresuotomis grupėmis (žr. 1 diagramą).

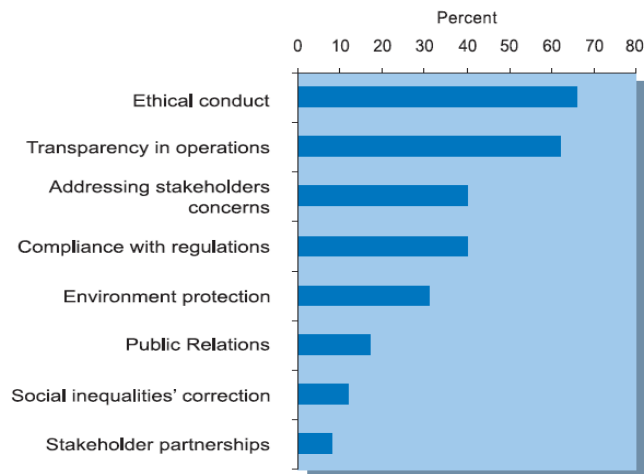
³⁷ Barcevičius E., Mžavanadzė N., Čiupailaitė D. Įmonių socialinės atsakomybės padėties Lietuvoje bazinis tyrimas, tyrimo ataskaita, Jungtinių tautų vystymo programa, Viešosios politikos ir vadybos institutas, 2007, http://www.acceleratingcsr.eu/en/articles/listing/?cat_id=11 (žiūrėta: 2011 03 05)



Šaltinis: P. Mazurkiewicz, R.Crown, V. Bartelli, 2005.

1 diagrama. Suinteresuotųjų grupių suvokimas Lietuvoje

Ištyrus ĮSA suvokimą, paaiškėjo, jog ĮSA daugiausia yra suvokiama kaip etiškas elgesys ir veiklos skaidrumas. Šiek tiek mažesnė dalis apklaustųjų nurodo suinteresuotųjų asmenų interesų paisymą ir reikalavimų laikymąsi. Dar mažesnė dalis akcentavo aplinkos apsaugą, viešuosius ryšius ir socialinės nelygybės šalinimą. Mažiausia dalis apklaustųjų ĮSA siejo su suinteresuotųjų grupių bendradarbiavimu (žr. 2 diagramą.)

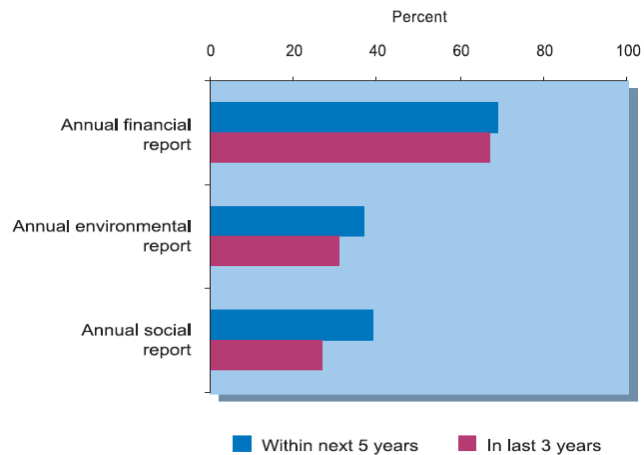


Šaltinis: P. Mazurkiewicz, R.Crown, V. Bartelli, 2005.

2 diagrama. ĮSA supratimas Lietuvoje

Savo vaidmenį visuomenėje įmonės Lietuvoje suvokia daugiausia kaip pelno siekimą, mokesčių mokėjimą, teisinių reikalavimų laikymąsi ir darbo vietų saugumo užtikrinimą. Dauguma tiriamų įmonių kasmet rengia metines ataskaitas. Dažniausiai yra rengiamos metinės finansinės ataskaitos. 31 % respondentų rengia metines aplinkosaugos ataskaitas, 38 % - per ateinančius penkis metus planuoja rengti aplinkosaugos ataskaitas. Tik 21 % apklaustųjų rengia metines socialinės veiklos

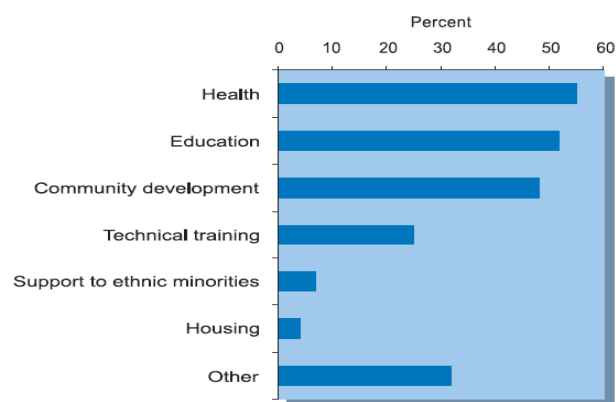
ataskaitas, tačiau 39 % apklaustųjų per ateinančius penkis metus planuoja pradėti rengti ir socialinės veiklos ataskaitas (žr. 3 diagramą.).



Šaltinis: P. Mazurkiewicz, R.Crown, V. Bartelli, 2005.

3 diagrama. Metinių ataskaitų rengimas Lietuvos įmonėse

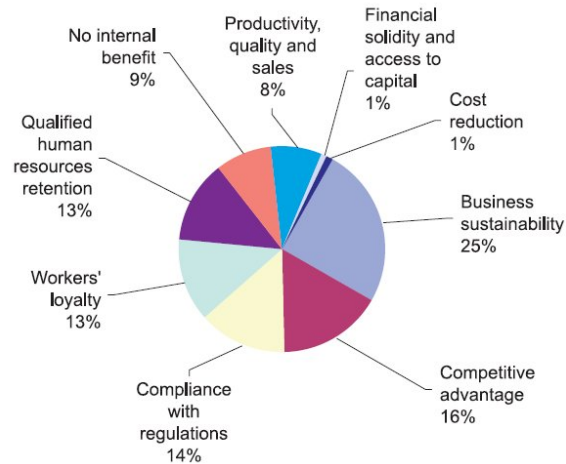
Lietuvos įmonės dažniausiai įgyvendina sveikatos ir švietimos socialinius projektus. Apie pusę apklaustųjų nurodė dalyvaujantys bendruomenės veikloje, kuri apima techninį mokymą, paramą tautinėms mažumoms ir būstą. Be nurodytų veiklų, įmonės dar akcentuoja kitas socialines veiklas, susijusias su vaikais, sportu, kultūra, aplinkosauga, bažnyčia, saugumu, pagalba socialiai remtiniams žmonėms, šildymu ir neįgaliaisiais (žr. 4 diagramą.).



Šaltinis: P. Mazurkiewicz, R.Crown, V. Bartelli, 2005.

4 diagrama. Socialiniai projektai Lietuvos įmonėse

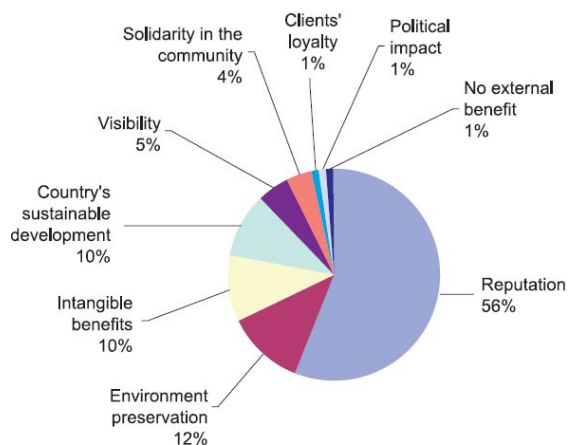
Lietuvos įmonės nurodo šiuos pagrindinius pranašumus ir naudą, gaunamą įgyvendinant ĮSA praktiką: verslo pastovumas – 25%; konkurencinis pranašumas – 16%; taisyklių laikymasis - 14%; darbuotojų lojalumas ir kvalifikuotų darbuotojų pritraukimas ir išlaikymas– 13%; produktyvumo didėjimas – 8%; finansinis solidarumas ir kapitalo gavimas – 1%; išlaidų mažėjimas – 1%. Tik 9 % Pasaulio banko apklausoje dalyvavusių įmonių mano, kad įmonei nėra jokios naudos, įgyvendinant ĮSA praktiką (žr. 5 diagramą).



Šaltinis: P. Mazurkiewicz, R.Crown, V. Bartelli, 2005.

5 diagrama. Vidinė nauda ĮSA praktiką įgyvendinančioms įmonėms

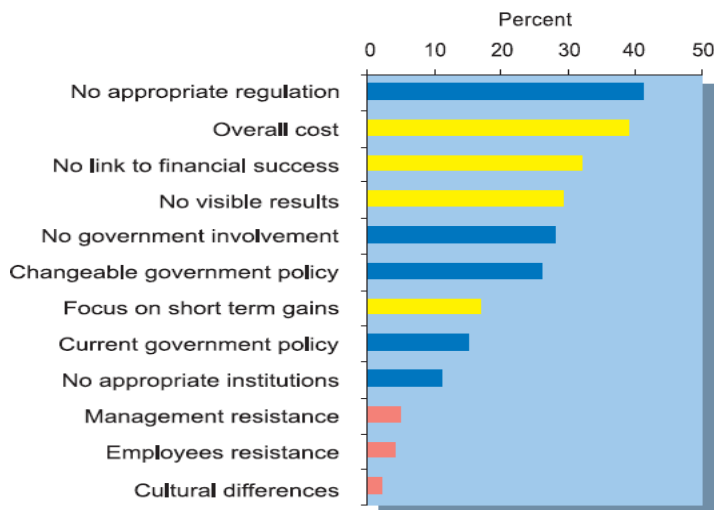
Tuo tarpu išorinę ĮSA įgyvendinimo naudą įmonės nurodo tokia: reputacija – 56%; aplinkos saugojimas – 12%; neapčiuopiama nauda – 10%; šalies tvarus vystymas - 10%; matomumas – 5%; solidarumas bendruomenėje – 4 %; klientų lojalumas, politikos poveikis – po 1 %. Tik 1 % respondentų nurodė, jog ĮSA įgyvendinimas praktikoje neteikia jokios išorinės naudos įmonėms (žr. 6 diagramą.).



Šaltinis: P. Mazurkiewicz, R.Crown, V. Bartelli, 2005.

6 diagrama. Išorinė nauda ĮSA praktiką įgyvendinančioms įmonėms

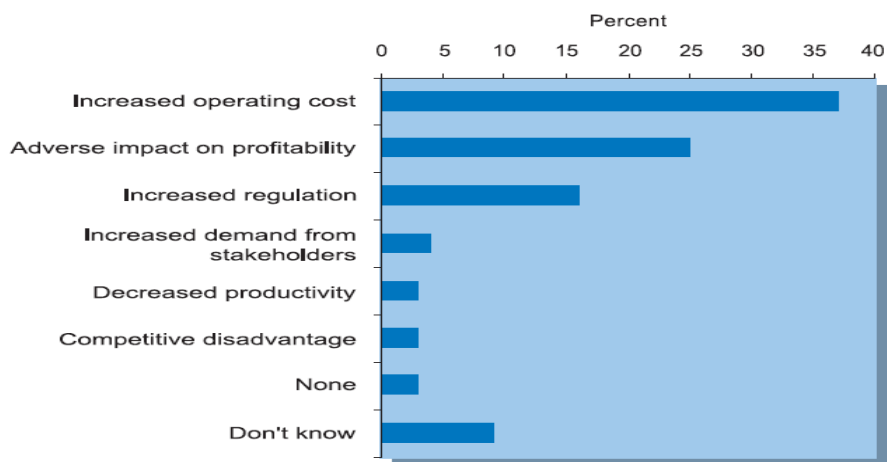
Respondentų nuomone, didžiausia kliūtis ĮSA įgyvendinimo praktikai – reikiamo reguliavimo nebuvimas – kas apima finansines ir vyriausybės kliūtis: bendros išlaidos, finansinės tiesioginės paramos trūkumas, apčiuopiamų rezultatų trūkumas, vyriausybės išikišimo trūkumas, suvokimas apie valdžios politikos pokyčius, pernelyg daug dėmesio į trumpalaikius priaugius, dabartinės vyriausybės politiką; trūksta atitinkamų institucijų. Kitos, antraeilės, kliūtys yra žmogiškųjų išteklių kontekste, tokios, kaip valdymo pasipriešinimas, kultūriniai skirtumai ir darbuotojų pasipriešinimas (žr. 7 diagramą.).



Šaltinis: P. Mazurkiewicz, R.Crown, V. Bartelli, 2005.

7 diagrama. Požiūris į kliūtis ĮSA veiklai

Tyrimo metu nustatyta, jog didžiausia ĮSA veiklos rizika yra veikos sąnaudų padidėjimas, neigiama įtaka pelningumui ir didesnis reguliavimas. Kitos, rečiau paminėtos rizikos – suinteresuotųjų grupių paklausos didėjimas, sumažėjęs produktyvumas (žr. 8 diagramą).



Šaltinis: P. Mazurkiewicz, R.Crown, V. Bartelli, 2005.

8 diagrama. Požiūris į ĮSA veiklos riziką

Lietuvoje nėra daug ĮSA įgyvendinimo atvejų kiek kitose šalyse (Didžiojoje Britanijoje, Švedijoje, Suomijoje ir kt.). Kaip jau buvo minėta atliktoje analizėje, ĮSA pradininkai Lietuvoje yra užsienio kapitalo įmonės. Tai akivaizdžiai matosi paanalizavus ĮSA įgyvendinimo atvejus, praktikas, Lietuvoje. Tiek Atsakingo verslo nugalėtojų sąrašė (žr. 2 priedą), tiek Lietuvos Nacionalinio atsakingo verslo tinklo narių sąrašė³⁸, tiek Baltosios bangos narių sąrašė (žr. 4 priedą) dominuoja įmonės, vienaip ar kitaip turinčios tam tikrą užsienio šalių elementą (užsienio šalių kapitalas, užsienio šalių įmonių grupė ir pan.). Lietuvoje požiūris į ĮSA skiriasi nuo kitose užsienio šalyse esančio požiūrio, kadangi ĮSA pirmiausia siejama su etišku elgesiu, veiklos skaidrumu, reikalavimų laikymusi, rečiau - suinteresuotųjų grupių interesų paisymu. Mažai dėmesio Lietuvoje skiriama suinteresuotųjų grupių bendradarbiavimo užmezgimui bei ĮSA, kaip įmonių strategijos įdiegimui. ĮSA įgyvendinimo praktikos Lietuvoje analizė leidžia daryti išvadą, kad, nors ir randasi ĮSA iniciatyvų, Lietuvoje dar nėra ĮSA kultūros, ĮSA praktikoje dar yra menkai suvokiama. Kadangi ĮSA praktikos įgyvendinimo Lietuvoje analizė atlikta remiantis prieš keletą metų atliktais tyrimais, iškyla poreikis atlikti naujesnius ĮSA įgyvendinimo tyrimus.

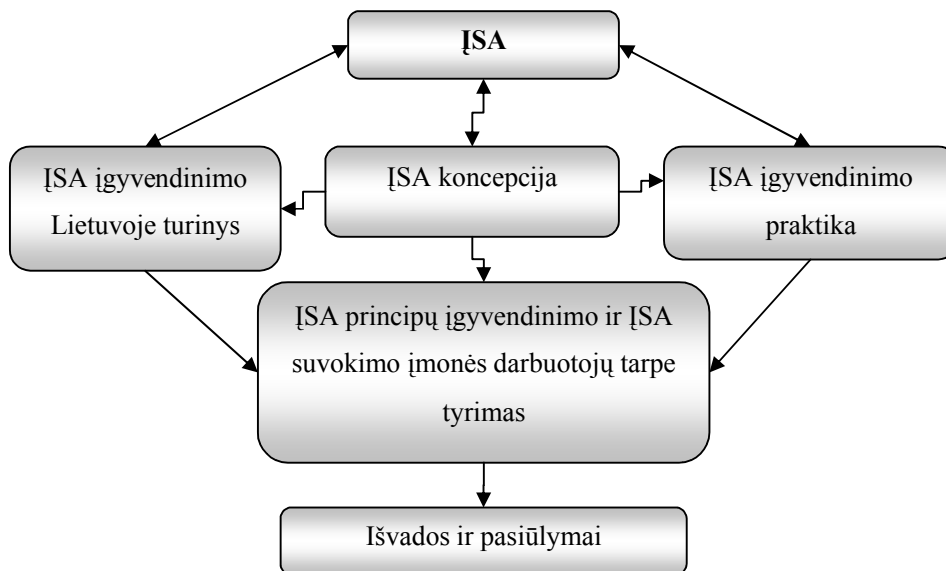
³⁸ Socialiai atsakingos įmonės Lietuvoje, <http://www.socmin.lt/index.php?1184014738> (žiūrėta 2011 03 13)

3.3. Įmonių socialinės atsakomybės koncepcijos įgyvendinimo ir suvokimo darbuotojų tarpe tyrimo metodika

Spartūs pokyčiai šiandieniam pasaulyje, esančios ir vis atsirandančios globalinės problemos, besikeičiantys visuomenės lūkesčiai skatina susimąstyti apie šiuolaikinių verslo organizacijų svarbą bei vaidmenį visuomenėje. ĮSA idėja šiandieniniame pasaulyje tampa verslo modeliu, kuris laikui bėgant turės būti įgyvendintas daugelyje šalių, daugelyje įmonių ir organizacijų.

Baigiamajame darbe pasirinkti mokslinės literatūros analizės, sintezės ir apibendrinimo, dokumentų bei teisės aktų analizės, anketinės apklausos ir jos duomenų analizės metodai. Mokslinės literatūros analizės, sintezės ir apibendrinimo metodai pasirinkti siekiant išanalizuoti įmonių socialinės atsakomybės koncepciją, nustatyti, kokie buvo atlikti teoriniai ĮSA tyrimai, kokiais aspektais buvo analizuojama ĮSA, kaip ĮSA buvo traktuojama užsienio bei Lietuvos mokslininkų darbuose. Dokumentų bei teisės aktų analizės metodas pasirinktas siekiant išanalizuoti įmonių socialinės atsakomybės ir jos įgyvendinimo Lietuvoje teisiškai nustatytas gaires, prioritetus, ĮSA plėtros tikslus ir uždavinius, išanalizuoti, kokios yra sudarytos sąlygos įmonėms/įstaigoms taikyti ĮSA. Anketinės apklausos metodas pasirinktas siekiant ištirti pasirinktos įmonės socialinės atsakomybės veiklą bei įvertinti socialinės atsakomybės įgyvendinimą.

Baigiamojo darbo eigą apibūdina suformuotas tyrimo modelis (žr. 7 pav.). Pradžioje buvo atlikta ĮSA koncepcijos analizė, po kurios iškilo poreikis paanalizuoti ĮSA įgyvendinimo turinį Lietuvoje, nustatyti, kokia yra Lietuvoje ĮSA įgyvendinimo aplinka, kokie veikia ĮSA įgyvendinimo subjektai, kokie yra ĮSA įgyvendinimo instrumentai ir pan. Atlikus ĮSA įgyvendinimo turinio Lietuvoje analizę nuspręsta teorinius ĮSA aspektus susieti su taikoma ĮSA praktika, todėl buvo analizuojami ĮSA įgyvendinimo praktikos užsienio šalyse bei Lietuvoje ypatumai. Atlikus ĮSA įgyvendinimo Lietuvoje turinio ir ĮSA įgyvendinimo praktikos analizę, nuspręsta, jog ĮSA įgyvendimo praktikoje trūksta empirinių tyrimų, todėl nuspręsta atlikti ĮSA įgyvendinimo empirinį tyrimą – anketinę apklausą. Atlikus tyrimą ir apibendrinus tiek tyrimo, tiek kitų darbo dalių duomenis, pateiktos išvados bei pasiūlymai.



7 pav. Tyrimo modelis

Ankstesnėse darbo dalyse buvo minėta, jog ISA reiškinys Lietuvoje dar yra naujas, dar tyrinėjama jo esmė bei svarba, pradedama domėtis ISA įgyvendinimo praktika kitose šalyse ir bandoma taikyti ISA iniciatyvas Lietuvoje. Išanalizavus jau atliktus Lietuvoje ISA empirinius tyrimus, buvo padaryta išvada, kad ISA idėja tampa vis populiareesnė, poreikis ISA įgyvendinimo tyrimams kyla. ISA yra skatinama tiek pasauliniu, tiek regioniniu ir vietiniu lygiais. Aktyvūs ISA skatinantys subjektai yra Jungtinės Tautos, Europos Sąjunga, Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministerija. Jau atliktų Lietuvoje tyrimų tikslas buvo išsiaiškinti ISA idėjos žinomumą, teikiamą naudą, verslo vaidmenį visuomenėje. Atlikti tyrimai rodo, jog įmonių socialinė atsakomybė Lietuvoje daugiausiai suvokiama fragmentiškai. Manoma, jog tai brangus procesas, neduodantis realios naudos, tai daugiau siejama su labdara ar filantropija, ką kai kurios įmonės supranta kaip vienintelį ir pakankamą ISA rodiklį. Dalis suinteresuotųjų šalių mano, kad ISA taikymas yra tik „mokėjimas pasirodyti iš geros pusės“, sugalvotas pačių įmonių, kad nereikėtų imtis jokių rimtesnių veiksmų. Dažnai į įmones, kurios skelbiasi esančios socialiai atsakingomis, žiūrima įtariai, galvojant, kad jos taip elgiasi vien tik iš reklaminių sumetimų. Nors kai kurios įmonės viešųjų ryšių tikslais gali įvardinti kai kurias savo veiklas kaip socialiai atsakingas tai dar nereiškia, kad jos iš tiesų elgiasi socialiai atsakingai. Svarbu tai, jog vykdant tyrimų apklausas, daugiausiai tyrimuose dalyvavo įmonių vadovai. Tačiau ISA yra idėja, kurios esmėje glūdi įvairių suinteresuotųjų grupių paįsymas. Tuo tarpu kalbant apie ISA įgyvendinimą, vieni pirmųjų, kas tai galėtų pastebėti ir įvertinti, mano manymu, yra įmonės darbuotojai. Todėl pirmiausia ir reikėtų atsižvelgti į šią suinteresuotųjų grupę. Juk nuo įmonės darbuotojų daugiausia ir priklauso įmonės veiklos sėkmė. Tačiau dauguma jau atliktų tyrimų nebuvo atsižvelgiama į darbuotojų nuomonę, nebuvo siekiama išsiaiškinti darbuotojų požiūrio į

ĮSA įgyvendinimą jų darbo vietoje. Todėl tapo neaišku, ar įmonių vadovybės teikiama informacija apie ĮSA įgyvendinimą yra teisinga ir ar išties atitinka realią situaciją, ar darbuotojai, kaip viena svarbiausių įmonės suinteresuotųjų dalių, jaučiasi esantys socialiai atsakingos įmonės dalimi ir ar pastebi įmonės vykdomą socialinę atsakomybę. Tampa neaišku, ar ĮSA teorinis pripažinimas sutampa su įgyvendinama praktika. Iškyla mokslinė ir praktinė **problema** – nepakankamas socialinės atsakomybės įgyvendinimas įmonėje.

Sprendžiant nurodytą problemą, buvo suformuotas **tikslas** – ištirti įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimą X įmonėje bei nustatyti, ar praktinis ĮSA įgyvendinimas šioje įmonėje sutampa su propaguojamomis teorinėmis ĮSA vertybėmis.

Siekiant ištirti darbo problemą bei pasiekti užsibrėžto tikslo, buvo pasirinkta apklausti konkrečios įmonės X darbuotojus. Tyrimo metu siekiama išsiaiškinti, kaip įmonės darbuotojai suvokia ĮSA koncepciją bei kaip jie vertina ĮSA įgyvendinimo įmonėje veiklą. Šiam tikslui pasiekti pasirinktas plačiai socialiniuose moksluose paplitęs anketinės apklausos metodas, kadangi tokiu atveju respondentai gali geriausiai perduoti socialinę informaciją. Siekiant gauti kuo objetyvesnius ir tikslesnius duomenis, tyrimo metu buvo užtikrinamas anonimiškumas. Tyrimo metu buvo išplatintos anketos (žiūrėti 5 priedą) įmonės X darbuotojams, o gauti duomenys buvo susiteminti, pateikti ir išanalizuoti.

Atliekant tyrimą iškelta **tyrimo hipotezė** – įmonės X praktikoje taikomos ĮSA iniciatyvos, tačiau jų įgyvendinimą dar reikėtų tobulinti.

Susisteminus tyrimo duomenis ir remiantis klausimais apie ĮSA principų įgyvendinimą įmonėje, iškelta hipotezė bus patikrinta ir patvirtinta arba atmesta.

Įmonės pasirinkimą tyrimui nulėmė asmeninė patirtis įmonėje, kadangi tai suteikia galimybę apklausti kuo daugiau įmonės X darbuotojų, kas gali užtikrinti naudingos ir tinkamos tyrimui informacijos gavimą. Įmonė X yra projekto „Baltoji banga“ narė. 2010 m. įmonė X gavo socialiai atsakingos įmonės apdovanojimą. Nuo 2002 metų įmonė kartu su Lietuvos neįgaliųjų draugija įgyvendina projektą „Neįgaliųjų integracija į darbo rinką ir kasdienį gyvenimą“, kuriuo siekiama sumažinti neįgaliųjų socialinę atskirtį. Įmonė X pripažįsta ĮSA principus ir juos akcentuoja įmonės vertybėse. Įmonė akcentuoja požiūrį į etiką ir socialinę atsakomybę, kurią atspindi „teisingo verslo“ septynios pagrindinės vertybės:

- įmonė siekia pelno ir laikosi aukštų etikos standartų;
- įmonė įsiklauso į vartotojus ir visuomet veikia pagal jų norus;
- įmonė skatina savo darbuotojų įvairovę ir tobulėjimą;
- įmonė išlaiko atvirą dialogą tiek bendrovės viduje, tiek su ją supančia aplinka;
- įmonė garantuoja produktų saugumą ir kokybę;

- įmonė skatina sveiką gyvenimo būdą;
- įmonė prisideda prie aplinkos tausojimo ir darnios plėtros iniciatyvų.

Įmonė X įvardija save kaip kokybės lyderius ir novatorius, kurie siekia vartotojams palengvinti kiekvieną dieną. Tai įmonė, kuri imasi iniciatyvos ir yra atsakinga, vedina tobulėjimo ir naujovių. Įmonė įvardija, jog yra pasirengusi priimti iššūkius, kuria saugų ir pasitikėjimu grįstą identitetą.

Be nurodytų vertybių įmonė X propaguoja ir kitus ĮSA koncepcijos principus, kurių įgyvendinimą galima suskirstyti pagal šiuos aspektus: ekonominis, socialinis, aplinkos bei juridinis 3 lentelėje aptariamas šių aspektų įgyvendinimas įmonėje.

3 lentelė. Socialinės atsakomybės iniciatyvos X įmonės veikloje

Socialinės atsakomybės principų įgyvendinimas	
Ekonominis aspektas	<ol style="list-style-type: none"> 1) 2009 m. vasario mėn. sutrumpintas įmonės parduotuvių darbo laikas, todėl sumažėjus darbo valandoms, automatiškai mažėjo ir darbo užmokestis. 2) Nuo 2010 m. kovo mėn. atsižvelgiant į ženkliai pablogėjusią ekonominę situaciją, sumažinti visų darbuotojų atlyginimai. 3) 2009 m. įmonės veiklos rezultatai buvo 13,5 % maženi nei 2008 m. 4) 2010 m. uždaryta trečdalis įmonės parduotuvių. 5) Veikia darbuotojų materialiojo skatinimo sistema. 6) 2011 m. balandžio mėn. atidarytos dvi atnaujintos įmonės parduotuvės.
Socialinis aspektas	<ol style="list-style-type: none"> 1) 2009 m. gruodžio mėn. pasirašyta kolektyvinė sutartis. 2) Lankstus darbo laiko organizavimas. 3) Įmonė propaguoja skaidraus verslo principus, nepripažįsta algų mokėjimo „vokeliuose“, dalyvauja „Baltosios bangos“ projekte. 4) Visi darbuotojai draudžiami nuo nelaimingų atsitikimų. 5) Pašalpos darbuotojams (gimus vaikui, mirus artimam giminaičiui, pašalpa darbuotojo šeimai jam mirus). 6) Vykdoma darbuotojų studijų rėmimo politika (įmonė gali kompensuoti iki 80% mokesčio už studijas sumos). 7) Įmonė įdarbina neįgaliuosius, dalyvauja neįgaliesiems skirtuose renginiuose. 8) Vykdomi kasmetiniai darbuotojų mokymai. 9) Įmonė kasmet prisijungia prie „Maisto banko akcijos“. 10) Įmonė kasmet rugsėjo pirmąją dieną padeda išleisti gausių šeimų pirmokus į mokyklą, jiems suruošdama pilnas mokyklinių reikmenų kuprines. 11) 2010 m. įmonė gavo socialiai atsakingos įmonės apdovanojimą.
Aplinkos aspektas	<ol style="list-style-type: none"> 1) Pirkėjams įmonė siūlo daugkartinio naudojimo pirkinių maišelius, pagamintus iš ekologiškos medžiagos bei pažymėtus šviesą atspindinčiomis juostomis, taip įmonė prisideda ir prie „karo keliuose“. 2) Įmonė nesutinka naudoti azoto dažiklius vaikams skirtuose maisto produktuose. 3) Įmonė siekia nepardavinėti laukinių gyvūnų, kuriems gresia išnykimas, mėsos. 4) Cheminėse prekėse, įtrauktose į įmonės prekių asortimentą, negali būti draudžiamų medžiagų.

3 lentelės tęsinys kitame puslapyje

	<ol style="list-style-type: none"> 5) Įmonė didina ekologiniu ženklų pažymėtų prekių asortimentą. 6) Įmonėje atrenkamos ir rūšiuojamos atliekos. 7) Įmonės parduotuvėse pastatyti baterijų surinkimo konteineriai. 8) Visi produktai turi būti saugūs, funkcionalūs ir turėti tinkamą laikymo terminą bei atitikti ir būti paženklininti pagal priimtus ženklinimo reikalavimus.
Juridinis aspektas	<ol style="list-style-type: none"> 1) Įmonė pripažįsta Pasaulinės maisto saugumo iniciatyvos (a.k. GFSI) patvirtintus standartus. 2) Ne maisto prekių tiekėjai savo kokybės vertinimą privalo grįsti rizikos vertinimu. 3) Įmonė rekomenduoja, kad vaisių ir daržovių augintojai taikytų EureGap standartą. 4) Iki 2011 m. gruodžio mėn. visos logistikos operacijos bus sertifikuotos pagal GFSI patvirtintą standartą ISO 14000 „Aplinkos apsaugos valdymo sistemos“.

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Z. Gineitienė ir L. Žiogelytė, 2010, p. 61 bei praktine autorės patirtimi įmonėje.

Remiantis lentelėje pateikta informacija, galima pastebėti, jog įmonės X socialinės atsakomybės principų įgyvendinimas ekonominius aspektu susiduria su didžiausiomis problemomis. Tai galima susieti su ekonominės krizės padėtimi šalyje, kuri palietė ir pačią įmonę, todėl reikėjo imtis veiksmų, kovojant su ekonominės krizės sunkumais.

Atlikus tyrimą bus įvertintos nurodytos įmonės vertybės, socialinės iniciatyvos bei jų įgyvendinimas X įmonėje, nustatyta, kaip darbuotojai vertina ĮSA įgyvendinimą įmonėje, ar jie laiko įmonę X socialiai atsakinga.

4. ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS KONCEPCIJOS ĮGYVENDINIMO IR SUVOKIMO ĮMONĖS DARBUOTOJŲ TARPE TYRIMAS

4.1. Tyrimo charakteristika

Siekiant ištirti ĮSA koncepcijos įgyvendinimą ir suvokimą darbuotojų tarpe, įmonėje X buvo atliktas tyrimas, naudojant anketinės apklausos metodą. Tyrimas buvo atliekamas tokiu nuoseklumu:

1. Remiantis teorine medžiaga, sudaromas anketos klausimynas darbuotojams. Klausimyną sudaro 22 uždaro tipo klausimai su pateiktais atsakymų variantais (žr. 5 priedą). Klausimai yra mišraus tipo: su galimu tik vienu atsakymo variantu, su galimais keliais atsakymo variantais, ranginiai bei demografiniai klausimai.

2. Tyrimo anketa išdalinama asmeniškai darbuotojams popieriniu variantu jų darbo vietoje. Kituose Lietuvos miestuose esantiems darbuotojams tyrimo anketa išsiunčiama internetu.

3. Gauti duomenys susiteminami ir apdorojami Microsoft Office Excel programa.

4. Gauti rezultatai analizuojami ir pateikiamos išvados apie ĮSA koncepcijos įgyvendinimą X įmonėje.

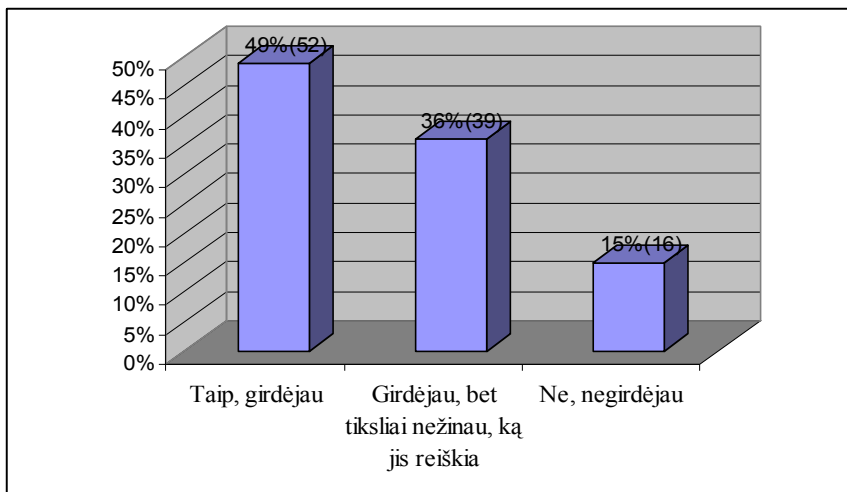
Įmonė X Lietuvoje veikia apie 15 metų. Tai įmonė, dirbanti prekybos sektoriuje. Įmonėje dirba apie 2000 darbuotojų. Įmonės padaliniai išsidėstę visoje Lietuvoje. Tyrimo metu buvo išplatinta 160 anketų. Siekiant kuo objektyvesnių bei tikslesnių rezultatų, didžioji dalis anketų darbuotojams buvo išsiųsta internetu. Tokiu būdu pavyko apklausti įmonės X darbuotojus, esančius skirtinguose Lietuvos miestuose. Internetu buvo išsiųsta 111 anketų (sugrįžo 76), tiesiogiai darbuotojams išdalinta – 49 (sugrįžo 31) anketos. Tyrimo metu pavyko apklausti 107 įmonės X darbuotojus. Tyrimo metu iškilo sunkumų, kadangi ne visi darbuotojai, kurie gavo anketas, buvo suinteresuoti ir ne visi sutiko dalyvauti tyrime. Darbuotojai dažniausiai teisinosi laiko stoka arba tiesiog ignoravo internetu gautą elektroninį laišką su anketa.

Įmonėje X daugiausia dirba jauni žmonės. Tą įrodo ir atlikto tyrimo rezultatai. Didžioji dalis respondentų buvo 26 – 35 metų amžiaus (40% apklaustųjų), taip pat nemaža dalis respondentų buvo iki 25 metų amžiaus (33%). Vyresnių respondentų atitinkamai mažėjo: 36 – 45 metų (20%), 46 – 55 metų (7%), o 56 metų ir daugiau tik 1% apklaustųjų. Kadangi įmonėje X didesnę dalį darbuotojų sudaro moterys, tyrimo metu daugiau buvo apklausta moterų (75%) nei vyrų (25%). Vienodas skaičius respondentų turi aukštąjį universitetinį ir profesinį išsilavinimą – po 29%. Šiek tiek mažesnė dalis apklaustųjų įgiję aukštąjį (22%) ir vidurinį (20%) išsilavinimą; pradinį išsilavinimą turėjo tik 1% apklaustųjų. Taigi, galima teigti, jog įmonėje X dirba jauni, gerai išsilavinę žmonės.

Toliau bus pateikti susiteminti tyrimo duomenys, kuriais remiantis bus pateikta ĮSA įgyvendinimo X įmonėje analizė bei padarytos atitinkamos išvados.

4.2. Tyrimo duomenų analizė

Atliekant tyrimą pirmiausia buvo siekiama išsiaiškinti ĮSA koncepcijos žinomumą darbuotojų tarpe (žr. 9 diagramą).

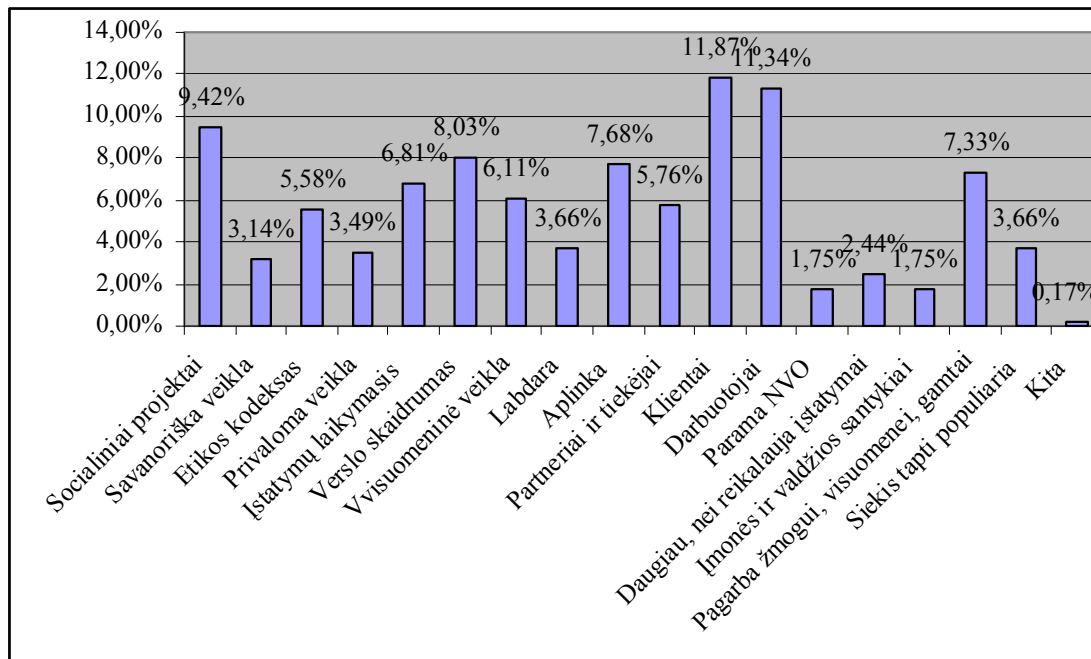


9 diagrama. ĮSA koncepcijos žinomumas darbuotojų tarpe

Kai jau buvo minėta ĮSA skatinimo politikos Lietuvoje SSGG analizėje (žr. 2 lentelę), Lietuvoje trūksta supratimo ir informacijos apie ĮSA. Tokią pačią išvadą galima daryti ir įmonės X lygyje. Susiteminus tyrimo duomenis, paaiškėjo, jog dauguma respondentų (49%) yra girdėję apie ĮSA terminą. Tačiau nemaža jų dalis (36%) teigė, jog yra girdėję ĮSA terminą, bet tiksliai nežino, ką jis reiškia. 15 % apklaustųjų nurodė, jog apskritai nėra girdėję ĮSA termino. Be to, atlikus tyrimą taip pat paaiškėjo, jog tik 30,84% (33) apklaustųjų buvo girdėję apie įmonių socialinės atsakomybės apdovanojimus ir netgi 69,16% (74) nebuvo nieko apie juos girdėję. Taigi, nors ĮSA terminas įmonės X darbuotojams ir yra girdėtas, tačiau darbuotojai nėra pakankamai informuoti apie ĮSA idėją bei ĮSA pasiekimus įmonėje. Įmonė, kuri propaguoja ĮSA ir net yra gavusi už tai apdovanojimą, turėtų didesnę dėmesį skirti darbuotojų švietimui ĮSA klausimais, kad joje dirbantieji padėtų įmonei skleisti ĮSA idėją ir įmonė X taptų viena iš nedaugelio įmonių Lietuvoje, kurioje ĮSA gerai žinoma.

Atlikus tyrimą paaiškėjo, jog darbuotojai įmonės X socialinę atsakomybę daugiausiai suvokia kaip rūpinimąsi klientais (11,87%), rūpinimąsi darbuotojais (11,34%) ir dalyvavimą socialiniuose

projektuose (9,42%) (žr. 10 diagramą). Kitiems aspektams įmonėje X skiriama mažesnė atsakomybė, o tai leidžia daryti prielaidą, jog jiems skiriamas ir mažesnis dėmesys. Toks darbuotojų ir klientų išskyrimas dar yra susijęs ir su pagrindine įmonės X veikla (prekybos sektorius).

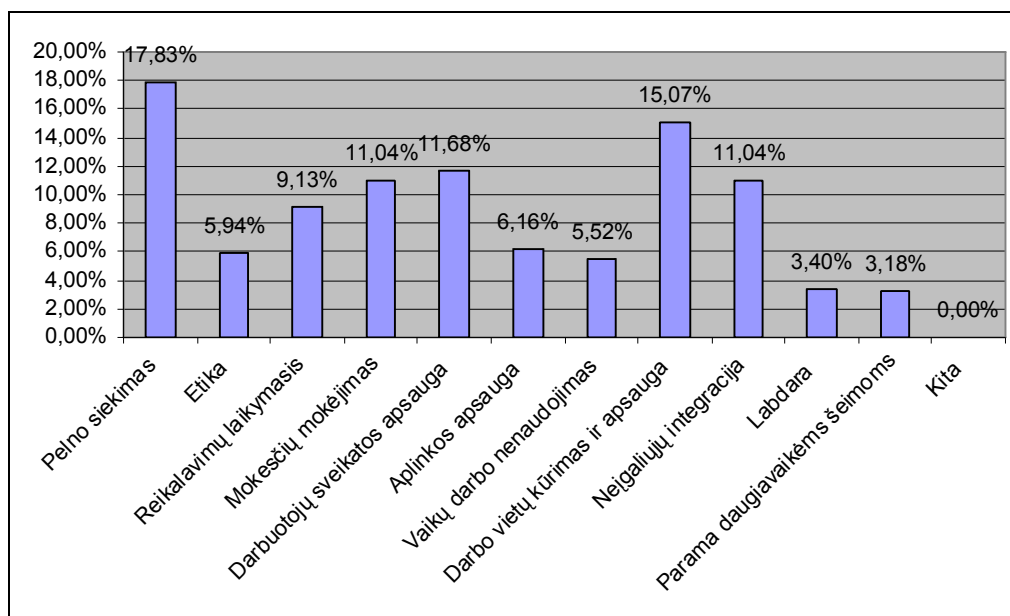


10 diagrama. Darbuotojų supratimas apie įmonės X socialinę atsakomybę

Be nurodytų kategorijų, įmonės X socialinė atsakomybė dar siejama su verslo skaidrumu (8,03%) („Baltosios bangos narė“), rūpinimusi aplinka (7,68%) (viena svarbiausių ĮSA sričių) bei pagarbos žmogui, visuomenei ir gamtai principų paisymu (7,33%). Pastarųjų principų paisymas yra įvardijamas ĮSA apibėžime, kurį pateikė Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministerija. Be to, žmogaus teisės yra akcentuojamos ir Pasaulinio susitarimo principuose. Beveik perpus mažiau respondentų, lyginant su rūpinimusi klientais, įvardija dalyvavimą vietos bendruomenės ir visuomeninėje veikloje (6,11%).

Tai, kad darbuotojai įmonės X socialinę atsakomybę dar sieja su įstatymų laikymusi (6,81%), privaloma veikla (3,49%), siekiu tapti populiaria (3,66%) tik dar kartą pagrindžia faktą, jog ĮSA koncepcija nėra gerai suvokiama, o galbūt ir tinkamai įgyvendinama.

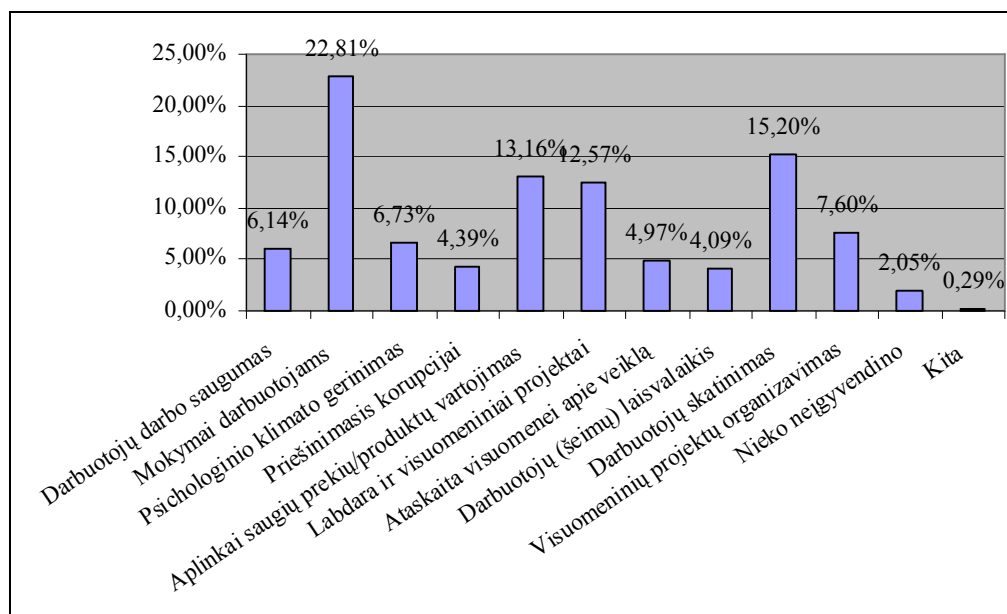
Kaip jau buvo minėta anksčiau, įmonės X pagrindinis tikslas yra pelno siekimas. Tą patvirtina ir darbuotojai, paklausti apie įmonės X vaidmenį visuomenėje, kur pelno siekimas buvo įvardytas kaip pagrindinis įmonės vaidmuo (17,83%) (žr. 11 diagramą).



11 diagrama. Įmonės X vaidmuo visuomenėje

Kiti įmonės X vaidmenys visuomenėje yra darbo vietų kūrimas ir apsauga (15,07%), darbuotojų sveikatos apsauga (11,68%) ir mokesčių mokėjimas (11,04%). Tai rodo tradicinį požiūrį į verslo organizaciją, kurį pateikė ir P. Mazurkiewicz, R.Crown ir V. Bartelli ataskaitoje (2005) apie įmonių Lietuvoje vaidmenį visuomenėje, kur buvo nurodoma, jog įmonės vaidmuo Lietuvos visuomenėje suprantamas kaip pelno siekimas, mokesčių mokėjimas, teisinių reikalavimų laikymasis ir darbo vietų saugumo užtikrinimas. Nors ši ataskaita buvo parengta prieš 6 metus, atlikto tyrimo rezultatai rodo, jog situacija ir įmonėje X dar yra nepakitusi. Tačiau įdomu tai, kad neįgalųjų integracija buvo paminėta lygiai tiek pat kartų, kiek ir mokesčių mokėjimas (11,04%). Tai rodo, jog neįgalųjų integracija įmonėje X yra plačiai įgyvendinama ir svarbi socialinės atsakomybės iniciatyva. Mokesčių mokėjimą ir reikalavimų laikymąsi galima būtų susieti su skaidraus verslo principu, kurį įmonė propaguoja. Įmonė visuomenėje užsiima ir kitomis veiklomis, tačiau darbuotojai jas įvardijo gerokai rečiau: aplinkos apsauga (6,16%), etika (5,94%), vaikų darbo nenaudojimas (5,52%), labdara (3,40%) ir parama daugiavaikėms šeimoms (3,18%). Taigi, nors įmonė neignoruoja socialinės atsakomybės iniciatyvų, jų įgyvendinimas įmonėje nėra pagrindinis siekis, kuriuo remiantis įmonė X siektų veiklos rezultatų. Taigi galima teigti, jog ši įmonė dar nėra ta, kuri konkuruotų rinkoje socialinės atsakomybės požiūriu. Siekiant šio tikslo ĮSA turėtų būti skiriamas didesnis dėmesys, nei skiria įmonė X.

Atliekant tyrimą buvo siekiama išsiaiškinti, kokius socialinės atsakomybės projektus įmonė X įgyvendino per praėjusius trejus metus (žr. 12 diagramą).



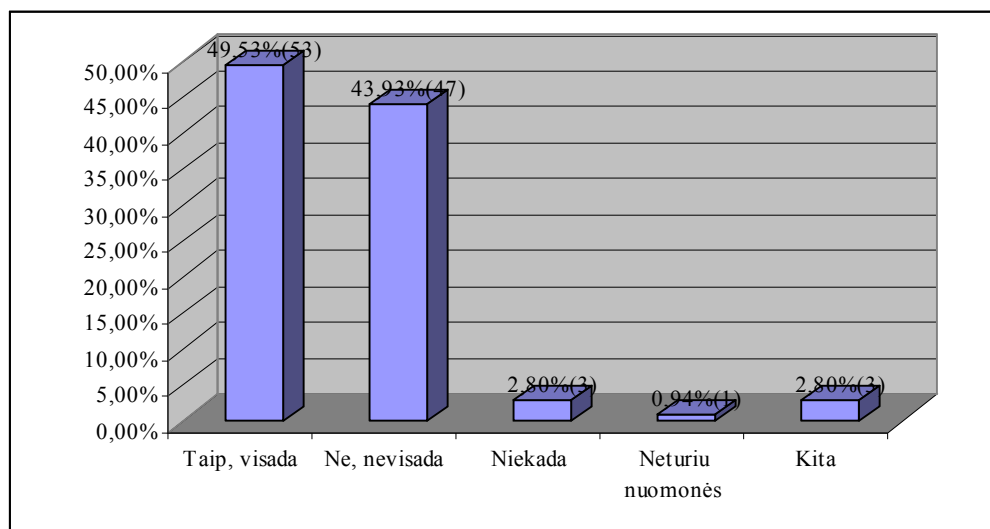
12 diagrama. Įmonės X socialinės atsakomybės projektai

Nustatyta, jog dažniausiai įmonė X organizavo mokymus darbuotojams (22,81%) ir skatino darbuotojus (15,20%). Tai leidžia teigti, jog įmonei X yra aktualus darbuotojų tobulėjimas, kuris atsispindi ir įmonės vertybėse (vedini tobulėjimo ir naujovių, skatina darbuotojų įvairovę ir tobulėjimą). Darbuotojams skatinti įmonėje X veikia materialiojo skatinimo sistema. Aplinkai saugių prekių/produktų vartojimas (13,16%) patvirtina vieną iš įmonės X vertybių, kurioje akcentuojama, jog įmonė prisideda prie aplinkos tausojimo ir darnios plėtros iniciatyvų. Įmonėje X įgyvendinamos labdaros ir visuomeninių projektų (12,57%) iniciatyvos. Tačiau tai, kad tik 4,97% apklaustųjų nurodė, jog įmonė X teikia ataskaitas visuomenei, ir tik 7,60% - organizuoja visuomeninius projektus, neleidžia tvirtinti, jog įmonė X pakankamai įgyvendina vertybę, kurioje teigiama, jog įmonė išlaiko atvirą dialogą tiek įmonės viduje, tiek už jos ribų. Šio principo įgyvendinimui nurodyti rodikliai turėtų būti gerokai didesni. Tai, kad 2,05% apklaustųjų nurodė, jog įmonė nieko neįgyvendino, rodo, jog ne visi įmonės darbuotojai pajuto/pastebėjo įmonės X įgyvendinamas socialines iniciatyvas. Todėl įmonėje X reikėtų plėsti socialinių projektų įgyvendinimą, kad ĮSA įgyvendinimo rezultatai pasiektų visus įmonės darbuotojus.

Dauguma įmonės X darbuotojų, paklaustų, ar socialiai atsakinga įmonė bus naudinga jiems kaip darbuotojams, atsakė teigiamai ir manė, jog tai sukurs geresnes darbo sąlygas (57%) ir didins darbuotojų motyvaciją (17,76%). Tai leidžia teigti, jog ĮSA darbuotojų požiūriu yra teigiamas dalykas, kuris keltų darbuotojų suinteresuotumą įmonėje X.

Aukštų etikos standartų laikymasis yra viena svarbiausių įmonės X „teisingo verslo“ vertybių. Tą patvirtina ir įmonės darbuotojai (taip, sutinku – 64,49%). Šio principo įgyvendinimui įmonėje X veikia verslo etikos politika.

Tyrimo metu buvo siekiama iširti, kaip įgyvendinama įmonės X vertybė, kuri akcentuoja, kad įmonė X išiklauso į vartotojus ir visada veikia pagal jų norus. Tačiau tyrimo rezultatai parodė, kad darbuotojų nuomonės šiuo klausimu skiriasi. 49,53% darbuotojų manė, jog įmonė X visada išiklauso į vartotojus ir veikia pagal jų norus ir beveik tiek pat apklaustųjų (43,93%) nurodė, jog įmonė X ne visada išiklauso į vartotojus ir veikia pagal jų norus (žr. 13 diagramą). Pastarojo teiginio dažnumas respondentų atsakymuose leidžia suabejoti pirmojo teiginio teisingumu, kadangi, jei iš tiesų įmonė visuomet išiklausytų į vartotojus ir veiktų pagal jų norus, didžioji dauguma darbuotojų ir laikytųsi šios nuomonės. Be to 2,80% respondentų, kurie nurodė kitus atsakymų variantus, teigė, kad įmonė X stengiasi veikti arba dažniausiai veikia pagal vartotojų norus. Taigi, remiantis tuo ir galima daryti išvadą, jog įmonė X dažniausiai stengiasi veikti pagal vartotojų norus ir jų išiklausti, tačiau taip būna ne visada. Todėl, mano manymu, ši įmonės vertybė ir galėtų būti formuluojama kitaip, neminint žodžio „visada“, užtektų paminėti, jog įmonė stengiasi tą daryti. Juk iš tiesų, vartotojų yra daug ir turinčių įvairių norų, todėl visuomet išlieka tikimybė, jog ne visi vartotojų norai bus patenkinti.



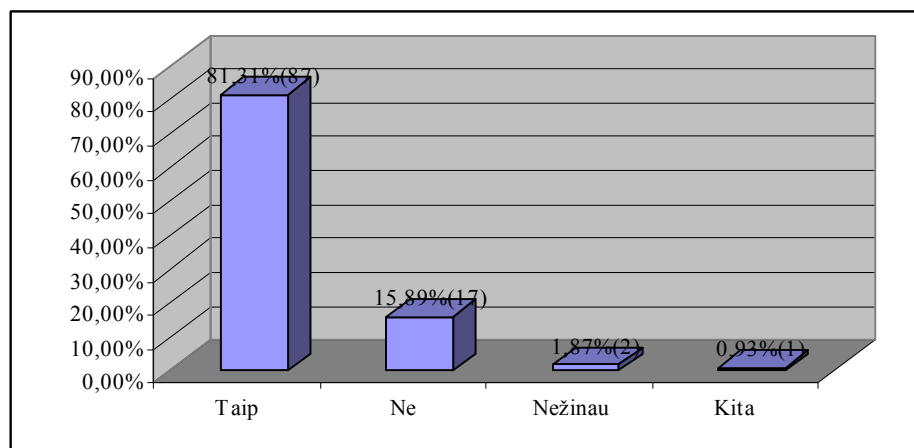
13 diagrama. Darbuotojų nuomonė apie įmonės X išiklausymą į vartotojus ir veikimą pagal jų norus

Tyrimo metu taip pat buvo siekiama išsiaiškinti darbuotojų nuomonę apie tai, ar pakankamai dėmesio įmonė X skiria socialinei atsakomybei. Tačiau, kaip jau buvo minėta, nemaža dalis darbuotojų tiksliai nežino, ką reiškia socialinės atsakomybės terminas. Tai atsispindėjo ir nurodytame klausime.

Vienoda dalis apklaustųjų (po 42,06%) teigė, jog įmonė X pakankamai dėmesio skiria socialinei atsakomybei, ir lygiai tiek pat apklaustųjų neturėjo nuomonės šiuo klausimu. Todėl negalima apibendrintai teigti, jog daugumos darbuotojų nuomone, įmonė pakankamai dėmesio skiria ĮSA. Apibendrintą nuomonę galima teigti tik apie atskiras ĮSA iniciatyvas, kurių įgyvendinimą darbuotojai pastebi.

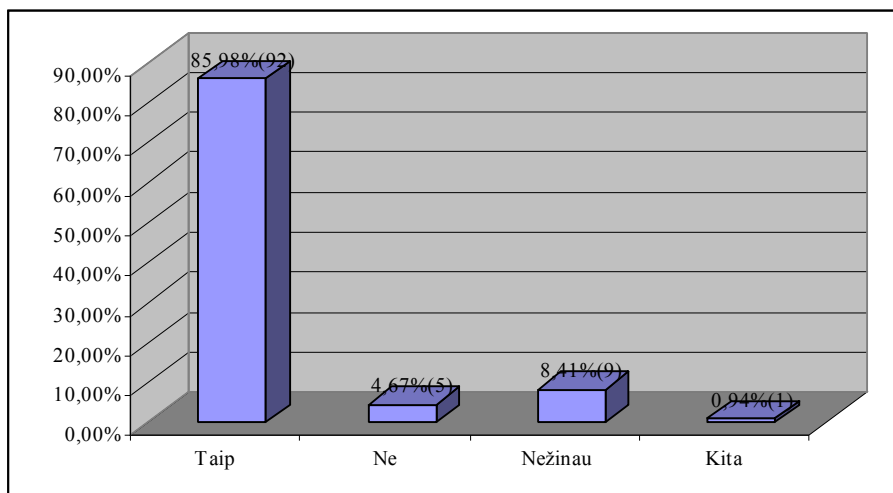
Įmonėje X priimant sprendimus dažniausiai tariamasi su kolektyvu. Tai patvirtina apklausos rezultatai: 53,27% apklaustųjų nurodo, jog įmonėje tariamasi su kolektyvu; 22,43% nurodo, kad įmonėje nesitariama su kolektyvu, 20,56% nežino, ar įmonėje yra tariamasi; 3,74% nurodė kitus variantus, pagal kuriuos įmonėje X dažniausiai yra tariamasi su kolektyvu, tačiau ne visais klausimais. Tai dar kartą įrodo, jog darbuotojai ir jų nuomonė tam tikrais klausimais įmonėje X yra pakankamai svarbūs.

Kaip jau buvo minėta, vienoje iš įmonės X vertybių yra akcentuojamas darbuotojų įvairovės ir tobulėjimo skatinimas. Atlikus tyrimą, padaryta išvada, jog šio principo įgyvendinimas įmonėje yra vienas geriausių. Tą pagrindžia ankstesni tyrimo rezultatai bei konkretus tyrimo klausimas, kadangi netgi 81,31% tyrimo dalyvių pritarė, jog įmonėje X yra skatinama darbuotojų įvairovė ir tobulėjimas (žr. 14 diagramą).



14 diagrama. Respondentų nuomonė apie darbuotojų įvairovės ir tobulėjimo skatinimą įmonėje

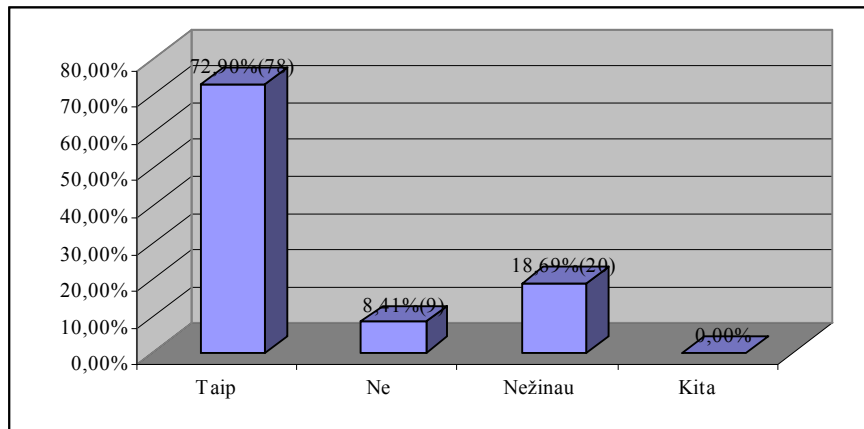
Atlikus tyrimą paaiškėjo, jog daugiausia respondentų nuomonės sutapo dėl produktų saugumo ir kokybės garantijos įmonėje (85,98%) (žr. 15 diagramą). Tai patvirtina dar vieną įmonės X vertybę, kurioje teigiama, kad įmonė propaguoja produktų saugumą ir kokybę. Įmonės X misijoje taip pat akcentuojama, jog įmonė X didžiausią dėmesį skiria produktų kokybei. Taigi, ši vertybė įmonėje X įgyvendinama geriausiai.



15 diagrama. Produktų saugumas ir kokybės garantija įmonėje X

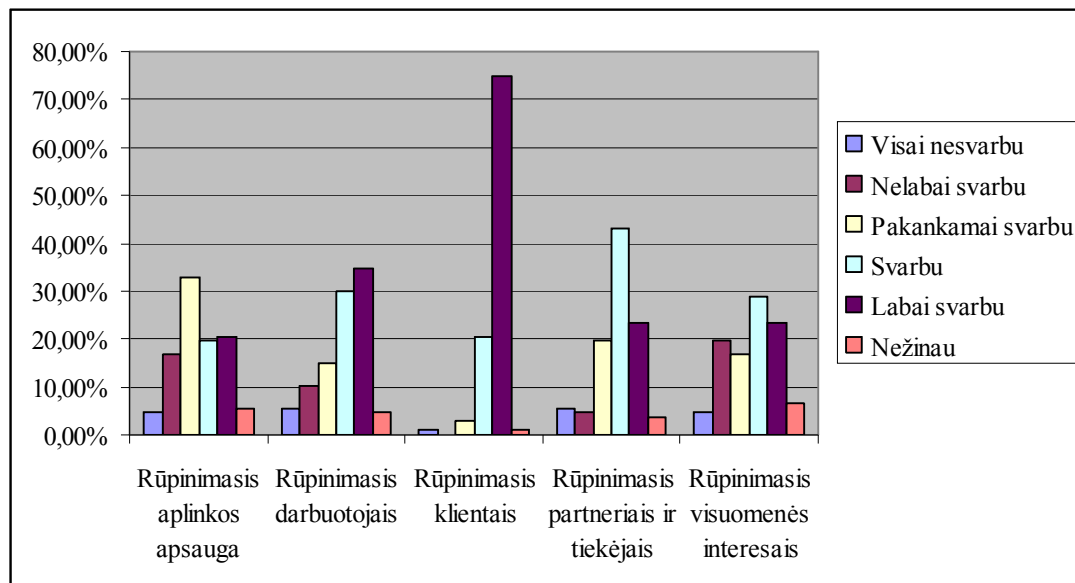
Be produktų saugumo ir kokybės įmonė X propaguoja ir sveiko gyvenimo būdą (56,07%), kurio skatinimas nurodytas ir įmonės vertybėse. Tačiau lyginant su prieš tai aptartais tyrimo rezultatais, šis principas nebuvo taip gausiai vertinamas respondentų. 20,56% apklaustųjų teigė, jog įmonėje nėra propaguojamas sveiko gyvenimo būdas, ir net 22,43% respondentų nežinojo apie sveiko gyvenimo būdo propagavimą įmonėje. Tai vėl leidžia daryti išvadą, jog ne visos ĮSA iniciatyvos įmonėje pasiekia darbuotojus, todėl įmonėje X šią sritį dar reikėtų tobulinti.

Vienas svarbiausių ĮSA koncepcijos įgyvendinimo įmonėje X principų yra skaidrus verslas (72,90%) (žr. 16 diagramą). Skaidraus verslo principo įgyvendinimą akcentuoja ir Pasaulinis susitarimas, kuris savo principuose teigia, jog verslo organizacijos turi kovoti prieš visas korupcijos formas. Įmonėje X netoleruojamas algų mokėjimas „vokeliuose“, kiekvienas darbuotojas yra tiksliai informuojamas apie už atliktą darbą gaunas pajamas, apie mokesčių dydį, kam ir kiek yra išskaičiuojama iš darbo užmokesčio.



16 diagrama. Skaidraus verslo principų laikymasis įmonėje X

Atliekant tyrimą, buvo siekiama išsiaiškinti, kokios veiklos yra svarbiausios įmonės X veiklos rezultatams. Susiteminus gautus duomenis 17 diagramoje tai galima aiškiai matyti.

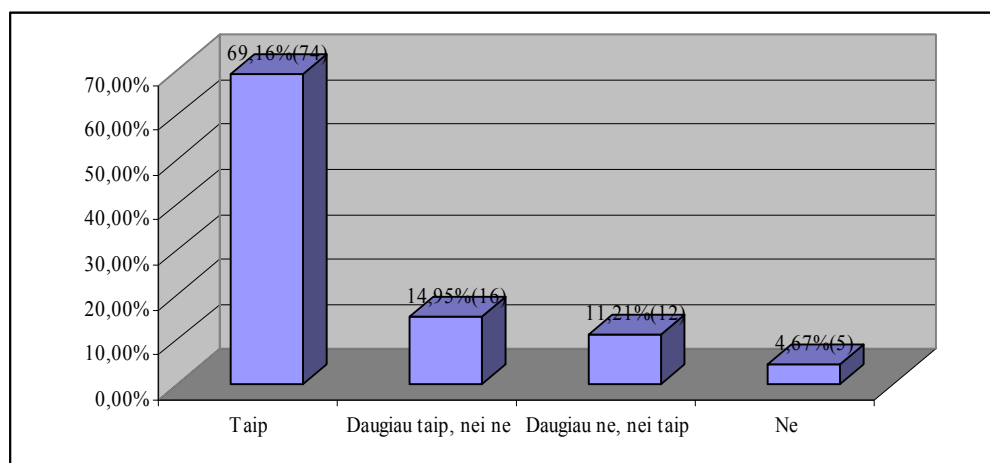


17 diagrama. Įmonės X veiklos rezultatams svarbios veiklos

Aiškiai išsiskiria rūpinimasis klientais (labai svarbu - 74,77%), kuriam neprilygsta nei viena kita veikla. Tai galima sieti su pagrindiniu įmonės požiūriu į pelno siekimą, kuomet nuo klientų priklauso įmonės X veiklos sėkmė, todėl didžiausias dėmesys ir turi būti skiriamas jiems bei jų pritraukimui. Antroje vietoje pagal svarbą įmonėje X yra rūpinimasis darbuotojais, trečioje – rūpinimasis partneriais ir tiekėjais. Rūpinimasis aplinkos apsauga yra mažiau svarbus nei kitos nurodytos veiklos, o rūpinimasis visuomenės interesais įmonėje X yra mažiausiai svarbus. Taigi,

galima daryti išvadą, kad įmonėje X įgyvendinant socialinę atsakomybę, pirmiausia siekima pasirūpinti tais, kurie gali artimiausių metų garantuoti greitą rezultatą. Tačiau tai nebūtinai užtikrins įmonei ilgalaikę sėkmę ir gerą reputaciją ateityje. Manau, jog įmonė X turėtų didesnę dėmesį skirti visuomenės interesams bei aplinkai. Kadangi Lietuvoje dauguma verslo organizacijų veikia panašiu principu (kuomet ĮSA neturi įtakos klientų pritraukimui), bet kada gali iškilti kita panašaus pobūdžio įmonė, kuri ĮSA veikloms skirs didesnę dėmesį, sieks ĮSA iniciatyvų pagalba susikurti gerą įvaizdį visuomenėje, o tai gali tapti rimtu konkurenciniu pranašumu kitai įmonei ir garantuoti didesnę sėkmę.

Atliekant tyrimą vienas pagrindinių siekių buvo išsiaiškinti, ar iš tiesų, įmonė X, kuri viešinama kaip socialiai atsakinga, įmonės darbuotojų tarpe taip pat laikoma socialiai atsakinga. Atlikus tyrimą paaiškėjo, jog įmonė X ir darbuotojų tarpe yra laikoma socialiai atsakinga (žr. 18 diagramą), kadangi didžioji dauguma darbuotojų nurodė, jog įmonė yra socialiai atsakingas darbdavys. Tačiau įgyvendinamų ĮSA iniciatyvų analizė leidžia teigti, jog, nors įmonė X ir yra laikoma socialiai atsakinga, tačiau ĮSA įgyvendinimą dar reikėtų tobulinti.



18 diagrama. Darbuotojų nuomonė apie įmonę X, kaip socialiai atsakingą darbdavį

Daugumą darbuotojų įmonėje X tenkina šiuo metu esančios darbo sąlygos (Taip – 31,78%; daugiau taip, nei ne – 29,90%). Tačiau dalis darbuotojų vis dėlto nėra patenkinti šiuo metu esančiomis darbo sąlygomis (ne – 12, 15%; daugiau ne, nei tai – 26,17%). Nepaisant to, dauguma darbuotojų neketina išeiti iš darbo (ne – 60,75%; daugiau ne, nei taip – 21,50%). Tai galima susieti su nedarbo problema Lietuvoje, kuomet darbuotojai bijo prarasti darbą, nors ir darbo sąlygos nebūtinai tenkina.

Didžioji dalis respondentų įmonėje X dirba iki 5 metų (25,23%), iki 3 metų (23,37%) ir iki 1 metų (22,43%). Ilgiau dirbančių darbuotojų (iki 7 metų – 14,95%, iki 9 metų – 5,61%, daugiau nei 9 metus – 8,41%) įmonėje yra gerokai mažiau. Todėl galima teigti, jog įmonėje X darbuotojai nepasižymi ypatingu lojalumu. Tai įmonėje X turėtų būti signalas, jog reikėtų kelti darbuotojų suinteresuotumą.

4.3. Tyrimo rezultatų apibendrinimas

Atlikus tyrimą buvo iširta, kaip įmonėje X suvokiama ir įgyvendinama ĮSA koncepcija. Nustatyta, jog įmonėje X trūksta supratimo ir informacijos apie ĮSA bei ĮSA pasiekimus. Nors dauguma įmonės darbuotojų ir buvo girdėję ĮSA terminą, bet ne visi tiksliai nežino, ką jis reiškia, ne visi buvo inkę netgi atsakyti į anketos klausimus. Be to, dauguma darbuotojų nežinojo apie socialinės atsakomybės apdovanojimus ir apie tai, jog įmonė X yra apdovanota už socialinės atsakomybės veiklą. Tačiau darbuotojų paklausus konkrečiai apie atskiras ĮSA iniciatyvas įmonėje, nustatyta, jog dauguma jų yra žinomos ir darbuotojų vertinamos.

Pagrindinis įmonės X vaidmuo visuomenėje yra pelno siekimas. Greta pelno siekimo įmonė X įgyvendina atskiras socialinės atsakomybės iniciatyvas, kurios siejamos su įmonės vertybėmis. Visos įmonėje propaguojamos ĮSA vertybės yra įgyvendinamos praktikoje, tačiau ne visoms skiriamas vienodas ir pakankamas dėmesys. Didžiausias dėmesys skiriamas produktų saugumui ir kokybei, darbuotojų įvairovei ir tobulėjimui. Didesnis dėmesys turėtų būti skiriamas sveiko gyvenimo būdui, atviro dialogo įmonės viduje ir išorėje išlaikymui. Dėmesio verta įmonėje X yra įgyvendinama neįgaliųjų integracija, kurios svarba prilygsta mokesčių mokėjimui. Skaidraus verslo principas įmonėje X taip pat yra plačiai įgyvendinamas.

Įmonėje X taikomos socialinės atsakomybės iniciatyvos – darbuotojų mokymai ir skatinimas, aplinkai saugių prekių/produktų vartojimas, labdara ir visuomeniniai projektai. Nors aplinkos apsauga įmonėje X yra pakankamai svarbi sritis, tačiau, lyginant su dėmesiu klientams ir darbuotojams, šiai sričiai galėtų būti skiriamas didesnis dėmesys. Nors įmonėje X ir įgyvendinami visuomeniniai projektai, rūpinimasis visuomenės interesais įmonėje X yra mažiausias.

Įmonėje X įgyvendinant socialinę atsakomybę, pirmiausia siekima pasirūpinti tais, kurie gali artimiausiu metu garantuoti greitą rezultatą (klientai, darbuotojai). Tačiau tai nebūtinai užtikrins įmonei ilgalaikę sėkmę ir gerą reputaciją ateityje. Taigi, nors įmonė neignoruoja socialinės atsakomybės iniciatyvų, jų įgyvendinimas įmonėje nėra pagrindinis siekis, kuriuo remiantis įmonė X siektų veiklos rezultatų. Taigi galima teigti, jog ši įmonė dar nėra ta, kuri konkuruotų rinkoje socialinės atsakomybės požiūriu. Siekiant šio tikslo ĮSA turėtų būti skiriamas didesnis dėmesys. Nors įmonė X yra pripažįstama kaip socialiai atsakingas darbdavys, o ĮSA laikoma teigiamu dalyku, kuris turi įtakos darbo sąlygų gerėjimui bei darbuotojų motyvacijos didėjimui, ĮSA įgyvendinimas šioje įmonėje dar yra tobulintina sritis.

IŠVADOS IR SIŪLYMAI

1. Įmonių socialinės atsakomybės koncepcija formaliai išplėtota XX a. (ypač XX a. antrojoje pusėje), tačiau realiai šios koncepcijos pradmenys aptinkami jau klasikinės politinės ekonomijos atstovų darbuose. Koncepcijos vystymasis glaudžiai susijęs su visuomene, verslo įtaka visuomenei bei visuomenės raidos tendencijomis. Didžiausią įtaką ĮSA reiškiniui turėjo suinteresuotųjų grupių teorija, išteklių bei įmonių teorijos. Šios teorijos atskleidė esminius ĮSA aspektus, t.y. kad norint užtikrinti sėkmingą įmonės funkcionavimą, būtina atsižvelgti į įmonę supančias suinteresuotąsias grupes bei pašalinti jų pasipriešinimą, taip pat svarbus yra ekonominių ir socialinių tikslų derinimas, strategijos parengimas. Nurodytose teorijose labiausiai pabrėžiamas ilgo laikotarpio aspektas, t.y., į ĮSA reikėtų žvelgti kaip į strateginę investiciją, kuri užtikrintų ilgalaikį įmonės pelningumą. Mokslinėje literatūroje populiariausias yra A. B. Caroll sukurtas ĮSA modelis – piramidė, kuris išplečia ĮSA koncepcijos suvokimą. Nėra visuotinai pripažinto ĮSA apibrėžimo, tačiau yra suvokiama, jog socialiai atsakingas verslas yra įmonės indėlis į darnų vystymąsi, t.y. ekonomikos augimą, socialinį vystymąsi ir aplinkosaugą. ĮSA yra dinamiškas procesas, kuriame įmonė nuolatosis kinta ir tobulėja.
2. ĮSA Lietuvoje nors ir naujas, bet jau žinomas reiškinys. Priimti teisės aktai, kuriuose nustatyta ĮSA plėtros vizija Lietuvoje, prioritetai, įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos. Tačiau makroekonominė aplinka ĮSA plėtrai Lietuvoje nėra palanki (trūksta supratimo ir informacijos, kompetetingų ĮSA vykdytojų, tarpinstitucinio bendradarbiavimo, viešumo, gerų pavyzdžių, kaštų ir pan.). Nors teoriniai tyrimai Lietuvoje dar yra pradinėje stadijoje, jau atliktuose darbuose ĮSA idėja pristatoma ir analizuojama įvairiais aspektais. Empyrinių tyrimų Lietuvoje nėra gausų, nors jiems kyla poreikis. ĮSA subjektai Lietuvoje – pagrindinė ĮSA varomoji jėga – tarptautinės organizacijos; pilietinės visuomenės organizacijos; viešosios įstaigos; verslo asociacijos ir profesinės sąjungos; švietimo įstaigos; žiniasklaida. Siekiant sėkmingo ĮSA įgyvendinimo praktikoje, būtinas glaudus visų subjektų bendradarbiavimas. Etikos kodeksai ir ĮSA standartai yra pagrindiniai ĮSA įgyvendinimo Lietuvoje instrumentai. Lietuvoje nėra vienos institucijos, kuri skatintų, koordinuotų ĮSA plėtrą Lietuvoje. Todėl būtų naudinga įsteigti Lietuvoje ĮSA instituciją ir/ar pareigybę (pvz. ministras), kuri tuo užsiimtų ir tuo pačiu didintų ĮSA viešumą bei žinomumą, vykdytų ĮSA tyrimus, padėtų įmonėms diegti ĮSA. Siekiant išspręsti vieną pagrindinių ĮSA įgyvendinimo Lietuvoje problemų – lėšų trūkumą, būtų galima panaudoti ES struktūrinių fondų paramos lėšas.
3. Ne vienoje užsienio šalyje jau yra įsitvirtinusios ĮSA įgyvendinimo tendencijos (Jungtinė Karalystė, Švedija, Suomija, Vokietija) ir yra daugiau pažangos nei Lietuvoje. Todėl Lietuvai

būtų naudinga iš tokių šalių pasimokyti, pabandyti pritaikyti tų šalių gerą patirtį mūsų šalies sąlygomis. Įmonių socialinę atsakomybę taikančių organizacijų užsienyje patirtis parodė, jog taikant ĮSA yra lengviau pasiekti ir finansinių tikslų, padidėja įmonės reputacija, konkurencingumas, padidėja darbuotojų bei klientų lojalumas, pasitenkinimas, o tai sudaro sąlygas tolimesnei sėkmingai įmonės veiklai ir darniam vystymuisi. Lietuvoje ĮSA dar nėra labai paplitusi. Nemaža dalis įmonių Lietuvoje mano, jog ĮSA yra brangus procesas, neatnešantis realios naudos. Kadangi Lietuvoje ĮSA sąmoningumas nėra susiformavęs, dauguma ĮSA įgyvendinančių įmonių yra užsienio kapitalo įmonės. Lietuvoje požiūris į ĮSA skiriasi nuo kitose užsienio šalyse esančio požiūrio, kadangi ĮSA pirmiausia siejama su etišku elgesiu, veiklos skaidrumu, reikalavimų laikymusi, rečiau - suinteresuotųjų grupių interesų paisymu. Mažai dėmesio Lietuvoje skiriama suinteresuotųjų grupių bendradarbiavimo užmezgimui bei ĮSA, kaip įmonių strategijos įdiegimui. ĮSA įgyvendinimo praktikos Lietuvoje ir užsienyje analizė leidžia daryti išvadą, kad, nors ir randasi ĮSA iniciatyvų, Lietuvoje dar nėra ĮSA kultūros, ĮSA praktikoje dar yra menkai suvokiama ir retai įgyvendinama. Lietuvoje turėtų būti labiau viešinami ĮSA gerosios praktikos pavyzdžiai (tą atlikti galėtų ĮSA skatinančios institucijos ir organizacijos), kuriais remiantis, įmonės pritaikytų gerą patirtį savo praktikoje.

4. Analizuojant baigiamojo darbo temą buvo pasirinkti mokslinės literatūros analizės, sintezės ir apibendrinimo, dokumentų bei teisės aktų analizės, anketinės apklausos ir jos duomenų analizės metodai. Jų pagalba pavyko ištirti baigiamojo darbo problemą, pasiekti užsibrėžto baigiamojo darbo tikslo bei pateikti siūlymus problemai spręsti. Baigiamojo darbo eiga buvo orientuojama pagal modelį: pradžioje buvo atlikta ĮSA koncepcijos analizė, po kurios iškilo poreikis paanalizuoti ĮSA įgyvendinimo turinį Lietuvoje; po to nuspręsta teorinius ĮSA aspektus susieti su taikoma ĮSA praktika, todėl buvo analizuojami ĮSA įgyvendinimo praktikos užsienio šalyse bei Lietuvoje ypatumai; galiausiai nuspręsta, jog Lietuvoje trūksta ĮSA tyrimų ir, norint pasiekti užsibrėžto tikslo, būtina atlikti ĮSA įgyvendinimo empirinį tyrimą. Atlikus tyrimą ir apibendrinus tiek tyrimo, tiek kitų darbo dalių duomenis, pateiktos išvados bei pasiūlymai.
5. Siekiant ištirti ĮSA koncepcijos įgyvendinimą ir suvokimą įmonės darbuotojų tarpe, įmonėje X buvo atliktas tyrimas, naudojant anketinės apklausos metodą. Tyrimo metu buvo apklausti 107 įmonės X darbuotojai. Atliekant tyrimą iškilo sunkumų, kadangi ne visi įmonės darbuotojai, buvo suinteresuoti ir ne visi sutiko dalyvauti tyrime. Nepaisant to, tyrimas įmonėje buvo atliktas ir buvo pasiektas jo tikslas – ištirtas ĮSA koncepcijos įgyvendinimas įmonėje ir nustatyta, jog toje įmonėje propaguojamos ĮSA vertybės sutampa su įgyvendinama praktika. Tačiau nustatyta, jog ne visoms ĮSA propaguojamoms vertybėms skiriamas vienodas dėmesys

ir jų įgyvendinimą reikėtų tobulinti. Tai leidžia daryti išvadą, jog atlikus tyrimą buvo patvirtinta iškelta hipotezė, kurioje teigiama, kad įmonės X praktikoje taikomos ĮSA iniciatyvos, tačiau jų įgyvendinimą dar reikėtų tobulinti. Taip pat buvo ištirta, jog įmonėje X trūksta supratimo ir informacijos ĮSA klausimais, kadangi dauguma darbuotojų buvo girdėję ĮSA terminą, tačiau ne visi darbuotojai žinojo jo reikšmę. Didžiausias dėmesys įmonėje skiriamas produktų saugumui ir kokybei, darbuotojų įvairovei ir tobulėjimui. Įmonėje X taikomos socialinės atsakomybės iniciatyvos – darbuotojų mokymai ir skatinimas, aplinkai saugių prekių/produktų vartojimas, labdara ir visuomeniniai projektai. Įmonėje X didesnę dėmesį reikėtų skirti aplinkos apsaugai, visuomenės interesams, sveikam gyvenimo būdui, dialogo įmonės viduje ir išorėje užtikrinimui. Įmonėje X galėtų būti sukurta darbuotojo pareigybė, atsakinga už ĮSA įgyvendinimą įmonėje bei ĮSA populiarinimą už įmonės ribų. Be to, siekiant geresnių ĮSA įgyvendinimo rezultatų, įmonėje X galėtų būti užsibrėžti konkretūs tikslai, pvz., sumažinti energijos išteklių naudojimą 40%; priimant naujus darbuotojus, kad sumažinti transporto išlaidas, pirmenybę teigti arti gyvenantiems; padidinti ekologiškų produktų/paslaugų asortimentą 30%; atliekų tvarkymo išlaidas sumažinti 40%; padidinti darbuotojų šeimų laisvalaikio organizavimą 20%; teikti ataskaitą visuomenei apie ĮSA veiklą 2 kartus per metus ir pan.

LITERATŪRA

1. **Astromskienė A., Adamonienė R.** Įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų Lietuvoje tendencijos//*Ekonomika ir vadyba*, 2009, Nr. 14 – ISSN 1822-6515.
2. **Autisher W.** Corporate Social Responsibility – a challenge for companies// *International summer academy of technology studies – proceeding*, 2003,
http://www.ifz.tugraz.at/index_en.php/article/articleview/331/1/30/ (žiūrėta: 2010 12 05).
3. **Baltušienė A., Karčiauskienė B.** Įmonių socialinės atsakomybės studijos Lietuvoje bei jų tobulinimo galimybės//*Šiuolaikinio specialisto kompetencijos: teorijos ir praktikos dermė*, 2010 – ISSN 2029-4557.
4. **Bagdonienė D., Paulavičienė E.** Socialinės atsakomybės ir organizacijos vadybos sistemos integravimas//*Ekonomika ir vadyba*, 2010, Nr. 15 – ISSN 1822-6515.
5. **Baranauskas, Sesickas, Stukas ir partneriai**, Advokatų kontora. Lietuvos Respublikos teisinės bazės analizė dėl įmonių socialinę atsakomybę skatinančių ir trukdančių veiksnių, 2007, tyrimo medžiaga, <http://www.socmin.lt/index.php?-517667382> (žiūrėta: 2011 03 05).
6. **Barcevičius E., Mžavanadzė N., Čiupailaitė D.** Įmonių socialinės atsakomybės padėties Lietuvoje bazinis tyrimas, tyrimo ataskaita, Jungtinių tautų vystymo programa, Viešosios politikos ir vadybos institutas, 2007,
http://www.acceleratingcsr.eu/en/articles/listing/?cat_id=11 (žiūrėta: 2011 03 05).
7. **Basu K., Palazzo G.** Corporate social responsibility: a process model of sensemaking//*Academy of management review*, 2008, Vol. 33, Issue 1 – ISSN 0363-7425
<http://web.ebscohost.com/bsi/detail?hid=14&sid=f4d36cf1-3232-4a71-a280-17039a2f7ceb%40sessionmgr11&vid=7&bdata=JnNpdGU9YnNpLWxpdmU%3d#db=bth&AN=27745504> (žiūrėta: 2010 03 01).
8. **Baltoji banga**, http://www.baltojibanga.lt/?Baltoji_banga (žiūrėta: 2010 12 07).
9. **Baltosios bangos nariai**, <http://www.baltojibanga.lt/?Nariai> (žiūrėta 2011 03 13)
10. **Bernatonytė D. ir kt.** Ekonominės krizės poveikio Lietuvos smulkių ir vidutinių įmonių socialinei atsakomybei kryptys//*Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 2009, Nr. 14 – ISSN 1822-6515.
11. **Carrasco I.** Moral traits of Adam Smith's theories in corporate social responsibility evolution. Faculty of Economics and Management University of Castilla-La Mancha Plaza de la Universidad, 2008, paper,
<http://www.giuri.unipd.it/~AISPE-2008/?OpenItemURL=S007D9876> (žiūrėta 2011 02 20)
12. **Carroll, A. B.** The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders // *Business Horizons*, 1991, July – August, 42 – ISSN 0007-

- 6813 <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=12&sid=6866cc75-4d30-42c4-963f-52bc353234a5%40sessionmgr12&vid=4&bdata=JnNpdGU9ZWVhc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=9707074820> (žiūrėta: 2011 02 20).
13. **Carroll, A. B.** A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance //Academy of Management Review, No. 1, 1979 – ISSN 0363-7425,
<http://web.ebscohost.com/bsi/detail?hid=14&sid=497b7a5a-06e1-455f-af02-96c8bf957b49%40sessionmgr10&vid=4&bdata=JnNpdGU9YnNpLWxpdmU%3d#db=bth&AN=4498296> (žiūrėta: 2011 03 01)
 14. **Dagilienė L., Bruneckienė J.** Savarankiškai atskleidžiamos informacijos vaidmuo įmonių socialinės atsakomybės aspektu//Ekonomika ir vadyba, 2010, Nr. 15 – ISSN 1822-6515.
 15. **Dubee K., Rugiero J. D.** Overview of CSR Award systems in Europe and advice on establishment of Government Award system in Lithuania, 2007,
<http://www.acceleratingcsr.eu/en/databases/view?catId=23&id=279> (žiūrėta: 2011 03 05)
 16. **Elleman P.** Great workplace – great business, UNDP Global Compact Network Lithuania, November 25, 2010: konferencijos pranešimas,
http://www.undp.lt/index.php?mact=News,cntnt01,detail,0&cntnt01articleid=83&cntnt01returnid=40&hl=lt_LT (žiūrėta: 2010 12 05).
 17. **Europos Bendrijų Komisija,** Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Tarybai bei Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui, Augimo ir užimtumo partnerystės įgyvendinimas paversti Europą įmonių socialinės atsakomybės pavyzdžiu, Briuselis, 2006 03 22, KOM(2006) 136 galutinis,
<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52006DC0136:LT:NOT> (žiūrėta: 2011 03 01).
 18. **Garriga E., Mele D.** Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory, Journal of business ethics, Vol 53, 2004 – ISSN 01674544,
<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=17&sid=48eb32d1-edf0-47f4-8944-5470c35ae594%40sessionmgr13&vid=5&bdata=JnNpdGU9ZWVhc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=sih&AN=15157272> (žiūrėta: 2011 02 21).
 19. **Gineitienė Z., Žiogelytė L.** Įmonių socialinės atsakomybės principų įgyvendinimo vertinimas (UAB „PakMarkas“ pavyzdžiu)//Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos, 2010, 1(17) – ISSN 1648-9098.
 20. **Gudonienė V., Leipuvienė K.** Taikomojo mokslinio tyrimo: „Socialinių iniciatyvų versle analizė: nauda, kaštai, įtaka verslui ir visuomenei“ ataskaita// Vilnius: Ekonominės konsultacijos ir tyrimai, 2007.

21. **Guogis A.** Kai kurie korporatyvinės socialinės atsakomybės ir socialinio teisingumo aspektai//Viešoji politika ir administravimas, 2006, Nr. 18 – ISSN 1648-2603.
22. **Gruževskis B., Kleinaitė I., Moskvina J., Vasiljevienė N.** Įmonių socialinė atsakomybė. - Aktualūs socialinės politikos klausimai, Vilnius, 2006 – ISSN 1648-6269.
23. **Idowu S. O., Filho L. W.** Global practices of corporate social responsibility, 2009, Germany – ISBN 978-3-540-68812-9.
24. **Idowu, S. O. & Pappasolomou, I.** „Are the corporate social responsibility matters based on good intentions or false pretences? An empirical study of the motivations behind the issuing of CSR reports by UK companies“, Corporate Governance, Vol. 7, issue, 2, 2007 – ISSN 1472-0701. <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=1472-0701&volume=7&issue=2&articleid=1602569> (žiūrėta: 2010 02 28).
25. **Įmonės pagerbtos už atsakomybę**, <http://www.globalcompact.lt/lt/news/view/?id=48> (žiūrėta: 2010 12 04)
26. **Įmonių socialinė atsakomybė**, Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, <http://www.socmin.lt/index.php?553380872> (žiūrėta: 2011 03 01).
27. **Įmonių socialinės atsakomybės standartų diegimas**: sąlygų aprašas pagal Nacionalinės įmonių socialinės atsakomybės plėtros 2009-2011 metų programos įgyvendinimo priemonių plano 3.1.9. priemonę, http://www.lvdk.eu/index.php?option=com_content&view=article&id=246:kvieiname-mones-dalyvauti-moni-socialins-atsakomybs-standart-ir-sistem-diegime&catid=43:pagrindines-naujienos&Itemid=75 (žiūrėta: 2011 03 13)
28. **Juščius, V.** Verslo socialinės atsakomybės teorijų raida//Ekonomika, 2007, Nr. 78, p. 48-64 – ISSN 1392-1258.
29. **Juščius, V.** Įmonių socialinė atsakomybė ir organizacijų tapatumas šiuolaikinės ekonominės krizės kontekste//Ekonomika ir vadyba, 2009, Nr. 14 – ISSN 1822-6515.
30. **Kazokienė L.** Verslo socialinė ir etinė atsakomybė rinkodaros aspektu//Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos, 2005, p. 166-171 – ISSN 1822-6515.
31. **Kleinaitė I.** Atsakingo verslo praktika. Įmonių socialinės atsakomybės gairės mažoms ir vidutinėms įmonėms ir geros praktikos pavyzdžiai, leidinys parengtas, pagal bendrą LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos ir Jungtinių tautų vystymo programos projektą, skirtą skatinti ĮSA praktiką Lietuvoje, 2007. http://www.undp.lt/index.php?page=alias-6&hl=lt_LT (žiūrėta: 2011 03 11)
32. **Kovaliov R., Šubonytė J., Simanavičienė Ž.** Makroekonominės verslo aplinkos įtaka ĮSA plėtrai//Ekonomika ir vadyba, 2010, Nr. 15 – ISSN 1822-6515.

33. Lietuvos Respublikos Įmonių socialinių iniciatyvų įstatymo projektas, 2008-10-17, Nr. XP-3418.
34. Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymas Dėl įmonių socialinę atsakomybę 2006-2008 metais skatinančių priemonių patvirtinimo, 2005 m. gruodžio 22 d. Nr. A1-337, Žin., 2006, Nr. 2-28.
35. **Matkevičienė R.** Komunikacija: teorija ir praktika, Korporatyvinės socialinės atsakomybės raiška verslo organizacijų veikloje: nesocialiai atsakingą verslą vykdančių organizacijų socialinės atsakomybės veikla//Informacijos mokslai, 2010 – ISSN 1392-0561.
36. **McWilliams A., Siegel D., Wright P.** Corporate social responsibility: strategic implications//Rensselaer working papers in economics. – USA, 2005, Nr. 0506. <http://www.economics.rpi.edu/pl/renselaer-working-papers-economics#2005> (žiūrėta: 2011 02 21)
37. **Mazurkiewicz P., Crown R., Bartelli V.** What Does Business Think about Corporate Social Responsibility? Part I: Attitudes and Practices in Estonia, Latvia and Lithuania. World Bank, 2005, report, prepared within the „Enabling a better environment for Corporate Social Responsibility – Diagnostics“ project, <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTDEVCOMMENG/0,,contentMDK:21447335~pagePK:34000187~piPK:34000160~theSitePK:423815,00.html> (žiūrėta: 2011 03 05)
38. Nacionalinė įmonių socialinės atsakomybės plėtros 2009-2013 metų programa, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010 m. sausio 12 d. nutarimas, Nr. 53, Žin: 2010-01-21, Nr. 8-368.
39. **Nurn Ch. W., Tan G.** Obtaining intangible and tangible benefits from corporate social responsibility// International Review of Business Research Papers, 2010, Volume 6, Number 4, p. 360 – 371 –ISSN 1832-9543.
40. Pasaulinis susitarimas, http://www.globalcompact.lt/lt/pasaulinis_susitarimas/ (žiūrėta: 2010 11 29)
41. Pasaulinio susitarimo principai, http://www.globalcompact.lt/lt/pasaulinio_susitarimo_principai/ (žiūrėta: 2010 11 29)
42. Projektai ir tyrimai, <http://www.socmin.lt/index.php?1998324661> (žiūrėta: 2010 11 15)
43. **Responsible entrepreneurship, a collection of good practice cases among small and medium-sized enterprises across Europe**, European Commission, 2003. <http://www.acceleratingcsr.eu/en/databases/view/?catId=20&id=237&article=1&form=1> (žiūrėta: 2011 03 11)
44. **Ruzevicius J., Serafinas D.** The Development of Socially Responsible Business in Lithuania// Inžinerine Ekonomika-Engineering Economics, 2007, Nr. 1 – ISSN 1392-2785.

45. **Socialiai atsakingos įmonės Lietuvoje**, <http://www.socmin.lt/index.php?1184014738> (žiūrėta: 2011 03 13)
46. **Šimanskeinė L., Paužolienė J.** Įmonių socialinės atsakomybės svarba Lietuvos organizacijoms//Management theory and studies for rural business and infrastructure development, 2010, Nr. 20 (1), Research papers – ISSN 1822-6760.
47. **Šimanskienė L., Paužolienė J.** Įmonių socialinės atsakomybės ir organizacinės kultūros sąsajų tyrimas Lietuvos organizacijose//Management theory and studies for rural business and infrastructure development, 2010, Nr. 23 (4). Research papers – ISSN 1822-6760.
48. **Tvarumo vystymas**, http://ec.europa.eu/youreurope/business/doing-business-responsibly/taking-sustainability-further/lithuania/index_lt.htm (žiūrėta: 2011 03 05)
49. **Vaitiekūnienė J.** Įmonių socialinė atsakomybė Lietuvoje. Praktiniai atsakingo verslo pavyzdžiai. Metodinis leidinys parengtas pagal bendrą Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos ir Jungtinių Tautų vystymo programos projektą, skirtą skatinti įmonių socialinės atsakomybės praktiką Lietuvoje, 2008.
50. **Vaitkevičienė L.** Lietuvos įmonių konkurencingumo apžvalga, Ekspertuojanti Lietuva, 2010, http://www.undp.lt/index.php?mact=News,cntnt01,detail,0&cntnt01articleid=83&cntnt01returnid=40&hl=lt_LT (žiūrėta: 2010 12 05)
51. **Vaitkevičius S., Stukaitė D.** Įmonių socialinės atsakomybės formavimas racionalaus veikimo kontekste//Ekonomika ir vadyba: Aktualijos ir perspektyvos, 2009, Nr. 14, p. 624 – 632 – ISSN 1822-6515.
52. **Verslas sieja įmonių socialinę atsakomybę su konkurencingumu**, http://www.undp.lt/index.php?mact=News,cntnt01,detail,0&cntnt01articleid=83&cntnt01returnid=40&hl=lt_LT (žiūrėta: 2010 12 04)

Metlova V. Įmonių socialinės atsakomybės koncepcijos įgyvendinimas X įmonėje / Viešojo sektoriaus ekonomikos magistro baigiamasis darbas. Vadovas doc. dr. A. Dobravolskas. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Ekonomikos ir finansų valdymo fakultetas, 2011. – 90 p.

ANOTACIJA

Magistro baigiamajame darbe išanalizuota ir įvertinta įmonių socialinės atsakomybės koncepcija bei jos įgyvendinimas X įmonėje, iškeltos įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimo problemos bei pateikti siūlymai, kaip šias problemas spręsti.

Darbą sudaro keturios dalys. Pirmojoje dalyje teoriniu aspektu nagrinėjama įmonių socialinės atsakomybės koncepcija, pateikiamos įmonių socialinės atsakomybės teorijos, argumentai, įmonių socialinės atsakomybės sąvoka bei modeliai. Antrojoje dalyje analizuojamas įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimo Lietuvoje turinys, aptariama įmonių socialinės atsakomybės aplinka, atlikti tyrimai, išskiriami įmonių socialinės atsakomybės subjektai bei įgyvendinimo instrumentai Lietuvoje. Trečiojoje dalyje analizuojama įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimo praktika Lietuvoje bei užsienyje, pasirenkama bei pagrįžiama empyrinio tyrimo metodika. Ketvirtojoje dalyje analizuojami atlikto tyrimo duomenys, nustatoma, kaip įmonių socialinės atsakomybės koncepcija suvokiama įmonės darbuotojų tarpe bei, kaip ši koncepcija yra įgyvendinama konkrečioje įmonėje.

Pagrindiniai žodžiai: įmonių socialinė atsakomybė, įmonių socialinės iniciatyvos, suinteresuotosios grupės, įgyvendinimas.

ANOTACIJA ANGLŲ KALBA

Metlova V. Implementation of companies' social responsibility in company X / Master's Work in Public Sector Economics. Supervisor assoc. prof. dr. A. Dobravolskas. – Vilnius: Faculty of Economics and Finance Management, Mykolas Romeris University, 2011. – 90 p.

ANNOTATION

Master thesis provides the analysis and evaluation of companies' social responsibility concept and its implementation in company X, companies' social responsibility implementation problems and suggestions how to solve them.

The work consists of four parts. Companies' social responsibility concept is analysed through theoretical aspect, companies' social responsibility theories, arguments, companies' social responsibility conception and model are provided in the first part. Implementation of companies' social responsibility content implementation in Lithuania is analyzed, companies' social responsibility environment is discussed, research is carried out, companies' social responsibility subjects and implementation instruments in Lithuania are distinguished in the second part. The third part provides the analysis of social responsibility implementation practice in Lithuania and abroad, empirical research methodology is chosen and justified as well. The fourth part provides the analysis of the research data, companies' social responsibility concept realization among the company's employees, and how this concept is implemented in a certain company.

Key words: companies' social responsibility, companies' social initiatives, interest groups, and implementation.

Metlova V. Įmonių socialinės atsakomybės koncepcijos įgyvendinimas X įmonėje / Viešojo sektoriaus ekonomikos magistro baigiamasis darbas. Vadovas doc. dr. A. Dobravolskas. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Ekonomikos ir finansų valdymo fakultetas, 2011. – 90 p.

SANTRAUKA

Šiandieniniame pasaulyje, kuomet plačiai kalbama apie globalizaciją, konkurencingumą, darnų vystymąsi, iškyla įmonių socialinės atsakomybės temos aktualumas. Pripažįstama, jog tokios globalinės problemos kaip klimato kaita, senkantys naturalūs išteklių, energetikos išteklių brangimas, įmonių reputacijos krizės, visuomenės poreikių kaita tampa ne vien tik valstybių, bet ir privataus sektoriaus reikalas. Ekonomiškai klestinčiose šalyse įmonių socialinė atsakomybė tapo verslo strategijos dalimi. Lietuvoje, kaip ir ES, įmonių socialinė atsakomybė siejama su Lisabonos strategijos ekonominiais, socialiniais ir aplinkosauginiais tikslais. Nors įmonių socialinės atsakomybės koncepcija pasaulyje jau yra žinoma, Lietuvoje apie tai dar tik pradedama diskutuoti ir randasi pirmosios įgyvendimo iniciatyvos. Atlikti tyrimai parodė, jog Lietuvoje įmonių socialinės atsakomybės idėja suvokiama gana siaurai ir fragmentiškai (kaip labdara ar filantropija, rinkodaros komunikacijos priemonė ir pan.). Verslo aplinkoje, ypač smulkiojo ir vidutinio, vyrauja nuomonė, kad įmonių socialinė atsakomybė – brangus procesas, neduodantis realios naudos. Lietuvoje įmonės dažniausiai konkuruoja dėl kainų, kartais kokybės, bet mažai – dėl reputacijos ar socialinės atsakomybės. Nors kai kurios įmonės Lietuvoje viešųjų ryšių tikslais gali įvardinti kai kurias savo veiklas kaip socialiai atsakingas tai dar nereiškia, kad jos iš tiesų elgiasi socialiai atsakingai. Todėl tampa neaišku, ar įmonių socialinės atsakomybės koncepcija teisingai suprantama ir įgyvendinama įmonėse. Iškyla mokslinė ir praktinė problema – nepakankamas socialinės atsakomybės įgyvendinimas įmonėje.

Šio darbo tyrimo objektas – įmonių socialinė atsakomybė.

Darbo tikslas - ištirti įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimą X įmonėje bei nustatyti, ar praktinis ĮSA įgyvendinimas šioje įmonėje sutampa su propaguojamomis teorinėmis ĮSA vertybėmis.

Darbo uždaviniai: išanalizuoti ĮSA koncepcijos teorinius aspektus; ištirti ĮSA įgyvendinimo Lietuvoje turinį; atlikti ĮSA įgyvendinimo praktikos užsienyje bei Lietuvoje analizę; pasirinkti ir pagrįsti ĮSA įgyvendinimo tyrimo metodą; atlikti socialinės atsakomybės tyrimą X įmonėje; remiantis moksliniais duomenimis ir tyrimo analize pateikti rezultatus ir išvadas.

Tyrimo hipotezė – įmonės X praktikoje taikomos ĮSA iniciatyvos, tačiau jų įgyvendinimą dar reikėtų tobulinti. Atlikus tyrimą buvo patvirtinta iškelta hipotezė, kadangi įmonė X propaguojamas ĮSA vertybes (principus) įgyvendina praktikoje, tačiau ne visoms skiriamas pakankamas dėmesys. Iš visų įmonės X paskelbtų ĮSA vertybių, didžiausias dėmesys skiriamas produktų saugumui ir kokybei, darbuotojų įvairovei ir tobulėjimui. Kitų vertybių įgyvendinimą įmonėje reikėtų tobulinti. Dažniausiai

taikomos socialinės iniciatyvos – darbuotojų mokymai ir skatinimas, neįgaliųjų integracija, aplinkai saugių prekių/produktų vartojimas, labdara ir visuomeniniai projektai.

Rašant darbą naudojami tyrimo metodai – mokslinės literatūros analizė, sintezė ir apibendrinimas, dokumentų bei teisės aktų analizė, anketinė apklausa ir jos duomenų analizė.

Darbas susideda iš keturių dalių. Pirmoji dalis skirta įmonių socialinės atsakomybės koncepcijai. Joje nagrinėjamos ĮSA teorijos, argumentai, ĮSA sąvoka bei modeliai. Antroje dalyje atskleistas ĮSA įgyvendinimo Lietuvoje turinys, kur nagrinėjama ĮSA aplinka, tyrimai, subjektai bei ĮSA įgyvendinimo instrumentai Lietuvoje. Trečioji dalis skirta ĮSA praktikos Lietuvoje bei užsienyje analizei, joje taip pat pasirinkta bei pagrįsta empirinio tyrimo metodika. Ketvirtoji dalis skirta atliktam ĮSA tyrimui, kur apibendrinti ir analizuojami tyrimo duomenys.

SANTRAUKA ANGLŲ KALBA

Metlova V. Implementation of companies' social responsibility in company X / Master's Work in Public Sector Economics. Supervisor assoc. prof. dr. A. Dobravolskas. – Vilnius: Faculty of Economics and Finance Management, Mykolas Romeris University, 2011. – 90 p.

SUMMARY

In modern-day world, when globalization, competitiveness, harmonious development are widely discussed, the topicality of companies' social responsibility emerges. It is acknowledged that such global problems as climate change, exhausting natural resources, price rise of energy resources, crises of companies' reputation, change of the society's needs are becoming the matter not only of countries but of the private sector as well. In economically prosperous countries, companies' social responsibility has become a part of business strategy. In Lithuania, as well as in the EU, companies' social responsibility is related to economic, social and environmental goals of Lisbon strategy. Although companies' social responsibility concept is already known in the world, in Lithuania there is only the start of discussions and first implementation initiatives. The research showed that companies' social responsibility idea is realized quite narrowly and fragmentarily in Lithuania (as charity or philanthropy, marketing communication means, etc.). In business environment, especially in small and medium business environment, there is prevailing opinion that companies' social responsibility is an expensive process, which does not bring any real benefit. Lithuanian companies usually compete for prices, sometimes for quality, but very seldom for reputation or social responsibility. Although for the purpose of public relations, some Lithuanian companies may list certain their activities as socially responsible, but this does not mean that they really act socially responsibly. Therefore it is not clear whether companies' social responsibility concept is realized and implemented in companies correctly. Scientific and practical problem emerges – insufficient social responsibility implementation in company.

The object of the research is companies' social responsibility.

The aim of the work is to analyze companies' social responsibility (CSR) implementation in the company X and to determine whether CSR implementation in this company agrees with advocated theoretical CSR values.

Goals of the work: to analyze theoretical aspects of CSR concept, to analyze the content of CSR implementation in Lithuania, to carry out the analysis of CSR implementation practice in Lithuania and abroad, to choose and justify CSR implementation research method, to carry out social

responsibility research in the company X; and to provide the results and conclusions sustaining the scientific data and research analysis.

Research hypothesis – CSR initiative applied in the company X, however, their implementation should be developed. Having carried out the research, the hypothesis was confirmed, since the company X implements the advocated CSR values (principles) in practice, however, not all of them receive sufficient attention. Of all the CSR values declared by the company X, the greatest attention is paid to the safety and quality of products, as well as the variety and development of employees. Implementation of other values declared by the company X should be developed. The most frequently applied social initiatives are employees training and stimulation, integration of the disabled, use of environmentally safe goods/products, charity and social projects.

The following research methods were used – analysis of scientific literature, synthesis and generalization, analysis of documents and legal acts, questionnaires and data analysis.

The work consists of four parts. The first part is intended for the concept of companies' social responsibility. CSR theories, CSR conception and models are analyzed in it. The second part reveals the content of CSR implementation in Lithuania, where CSR environment, research, subjects and CSR implementation instruments in Lithuania are analyzed. The third part is intended for the analysis of CSR practice in Lithuania and abroad, besides, empirical research methodology is chosen and justified there. The fourth part is intended for the CSR research, where the research data is generalized and analyzed.

PRIEDAI**1 PRIEDAS****Pasaulinio susitarimo principai****Žmogaus teisės**

- 1 principas: Siekiama, kad verslo organizacijos remtų ir gerbtų tarptautinę žmogaus teisių apsaugą savo įtakos sferoje; ir
- 2 principas: Užtikrintų, kad jos pačios neprisidėtų prie žmogaus teisių pažeidimų.

Darbuotojų teisės

- 3 principas: Siekiama, kad verslo organizacijos remtų asociacijų laisvę ir pripažintų teisę į veiksmingas bendras derybas;
- 4 principas: Siekiama panaikinti bet kokią privalomąją ar priverstinę darbą;
- 5 principas: Siekiama panaikinti vaikų darbą; ir
- 6 principas: Siekiama panaikinti diskriminaciją, susijusią su įdarbinimu ir profesija.

Aplinkos apsauga

- 7 principas: Siekiama, kad verslo organizacijos remtų prevencines programas, užtikrinančias aplinkos apsaugą;
- 8 principas: Imtųsi iniciatyvų aplinkosauginei atsakomybei didinti; ir
- 9 principas: Skatintų aplinkai palankių technologijų vystymąsi ir paplitimą

Kova su korupcija

- 10 principas: Verslo organizacijos turi kovoti prieš visas korupcijos formas (tame tarpe papirkinėjimą ir kyšininkavimą).

Nacionalinio atsakingo verslo 2009 m. nugalėtojai**Socialiai atsakinga įmonė 2009:**

AB „Teo LT“

UAB „Omnitel

UAB „Renerga“

„Metų darbovietės“ nominacijoje apdovanotos:

UAB Klaipėdos jūrų krovinių kompanija „Bega“

UAB „PricewaterhouseCoopers“

UAB „PakMarkas“

„Metų bendruomeniškiausia įmonė“ nominacijoje apdovanotos:

Alma Littera įmonių grupė

UAB „Mars Lietuva“

A.Astrausko „Pirmas žingsnis“

„Aplinkosaugos įmonė“ nominacijoje apdovanotos:

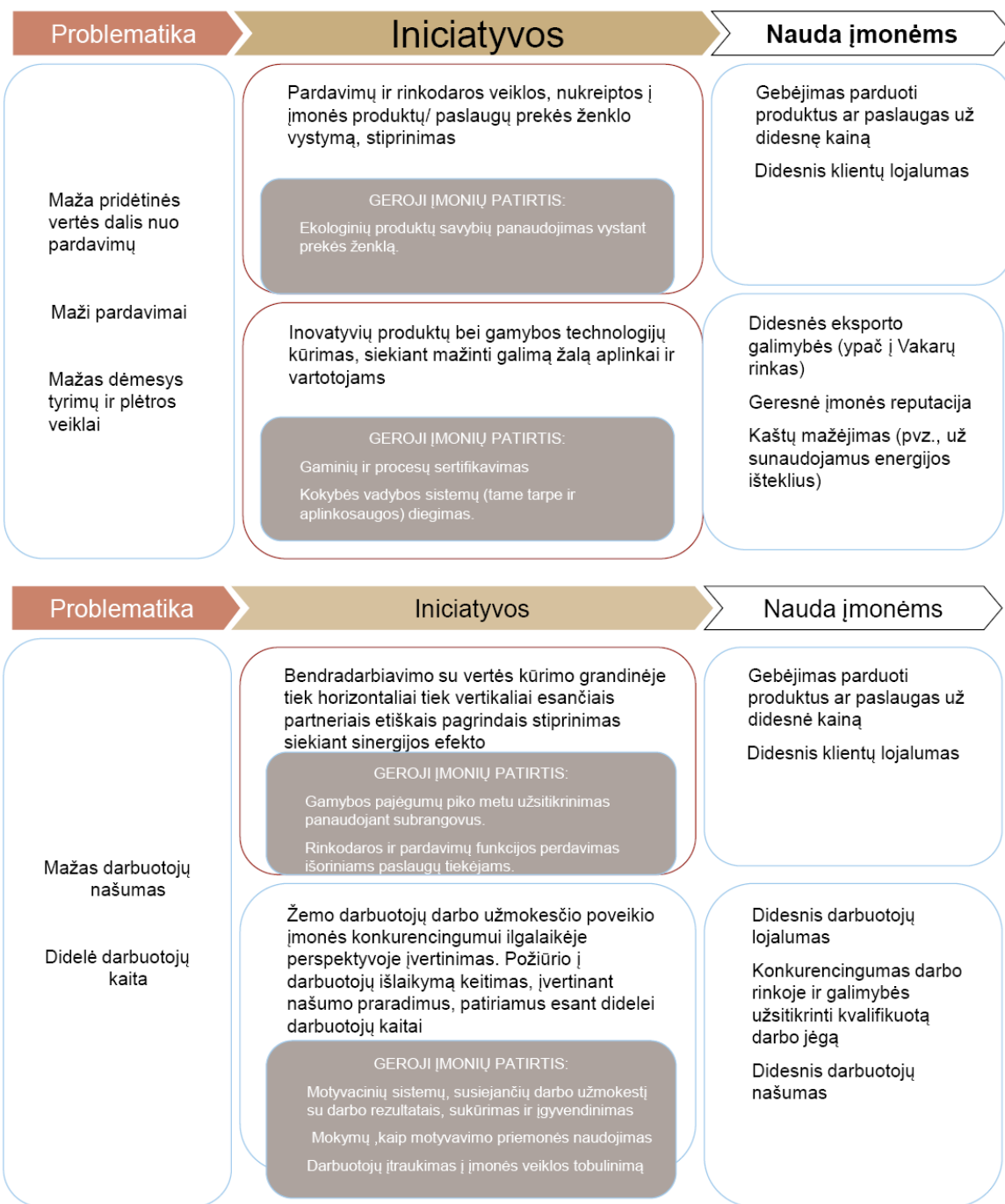
UAB „Fermentas“:

UAB „Coca-Cola HBC Lietuva“

UAB „ATEA“³⁹

³⁹ Įmonės pagerbtos už atsakomybę, <http://www.globalcompact.lt/lt/news/view/?id=48> (žiūrėta: 2010-12-04)

Priemonės, skirtos įmonių pardavimų veiklos tobulinimui⁴⁰



⁴⁰ Vaitkevičienė L. Lietuvos įmonių konkurencingumo apžvalga, Ekspertuojanti Lietuva, 2010, http://www.undp.lt/index.php?mact=News.cntnt01_detail_0&cntnt01articleid=83&cntnt01returnid=40&hl=lt_LT (žiūrėta: 2010-12-05)

„Baltosios bangos“ nariai

- UAB "AGA-CAD"
- UAB "AJ Šokoladas"
- Alma Littera įmonių grupė
- UAB "Arijus"
- UAB "AVSC Group"
- UAB "Bennet distributors"
- UAB "Cleanex"
- UAB „Danisco Sugar Kėdainiai“
- UAB „Danisco Sugar Panevėžys“
- UAB "Dzūtra"
- UAB "ERP"
- UAB "Grifs AG"
- UAB „Integrity PR“
- Asociacija „Investors‘ Forum“
- UAB "Jūrės medis"
- UAB "KRS"
- AB „Lifosa“
- UAB "Litideal"/AVIS
- UAB "Management information"
- UAB „Neda“
- UAB "Omniteksas"
- UAB "Omnitel"
- UAB "Orientis" (MAMAreklama)
- UAB "Osterodė"
- UAB "Peritus grupė"
- UAB "Plungės kooperatinė prekyba"
- UAB "Publicum Group"
- VšĮ „Respublikinis energetikų mokymo centras“
- AB "Rokiškio komunalininkas"
- UAB "Rolvika"
- UAB „RIMI LIETUVA“
- UAB „SAN Vilnius“

- UAB "SDG"
- UAB "Šviesa"
- UAB "Švykai"
- AB „TEO LT“
- UAB „Traidenis“
- UAB "Transvia Logistics"
- UAB "Vičiūnai ir partneriai"
- UAB "VSA Vilnius" ⁴¹

⁴¹ Baltosios bangos nariai, <http://www.baltojibanga.lt/?Nariai> (žiūrėta 2011 03 13)

Anketa darbuotojams.

Tyrimas. Įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimas.

Vilnius, 2011

Kviečiame Jus dalyvauti tyrime, kurio tikslas – ištirti socialinės atsakomybės įgyvendinimą įmonėje. Anketos pildymas užims nedaug Jūsų laiko, o Jūsų pateikti atsakymai yra labai svarbios informacijos dalis. Anketa yra anoniminė. Tyrimo duomenys bus panaudoti rašant magistro baigiamąjį darbą.

1. Ar esate anksčiau girdėjęs (-usi) terminą įmonių socialinė atsakomybė (toliau – ĮSA)?

- 1) Taip, girdėjau;
- 2) Girdėjau, bet tiksliai nežinau, ką jis reiškia;
- 3) Ne, negirdėjau;

2. Kas, Jūsų manymu, yra įmonės, kurioje dirbate, socialinė atsakomybė? (pažymėkite labiausiai tinkamus atsakymus)

1) Dalyvavimas socialiniuose projektuose;	7) Dalyvavimas vietos bendruomenės ir visuomeninėje veikloje;	13) Parama nevyriausybinėms organizacijoms (NVO);
2) Savanoriška įmonės veikla;	8) Labdara;	14) Veikla, kuomet įmonė įgyvendina daugiau nei reikalauja įstatymai;
3) Etikos kodekso laikymasis;	9) Rūpinimasis aplinka;	15) Įmonės ir valdžios santykiai;
4) Privaloma įmonės veikla;	10) Rūpinimasis partneriais ir tiekėjais;	16) Pagarbos žmogui, visuomenei ir gamtai principų paisymas;
5) Įstatymų laikymasis;	11) Rūpinimasis klientais;	17) Įmonės siekis tapti populiaria;
6) Verslo skaidrumas;	12) Rūpinimasis darbuotojais;	18) Kita (nurodykite)

3. Kaip manote, koks įmonės, kurioje dirbate, vaidmuo visuomenėje? (pažymėkite labiausiai tinkamus atsakymus)

1) Pelno siekimas;	5) Darbuotojų sveikatos apsauga;	9) Neįgaliųjų integracija;
2) Etika;	6) Aplinkos apsauga;	10) Labdara;
3) Reikalavimų laikymasis;	7) Vaikų darbo nenaudojimas;	11) Parama daugiavaikėms šeimoms;
4) Mokesčių mokėjimas;	8) Darbo vietų kūrimas ir apsauga;	12) Kita (nurodykite)

4. Kuriuos iš žemiau išvardintų projektų, įmonė, kurioje dirbate, įgyvendino per praėjusius 3 metus? (galimi keli atsakymo variantai)

1) Didino darbuotojų darbo saugumą;	5) Skatino aplinkai saugių prekių/produktų vartojimą;	9) Skatino darbuotojus;
2) Organizavo mokymus darbuotojams;	6) Rėmė labdarą ir visuomeninius projektus;	10) Organizavo visuomeninius projektus;
3) Gerino psichologinį klimatą darbe;	7) Teikė ataskaitą visuomenei apie įmonės veiklą;	11) Nieko neįgyvendino;
4) Priešinosi korupcijai;	8) Organizavo darbuotojų (šeimų) laisvalaikį;	12) Kita (nurodykite)

5. Ar esate girdėję apie imonių socialinės atsakomybės apdovanojimus?

- 1) Taip;
- 2) Ne.

6. Kaip manote, ar socialiai atsakinga įmonė bus naudinga Jums kaip darbuotojams?

- 1) Taip, tai didins mano motyvaciją;
- 2) Taip, tai sukurs geresnes darbo sąlygas;
- 3) Manau, kad nebus naudinga;
- 4) Nežinau;
- 5) Kita.....

7. Kaip manote, ar įmonė, kurioje dirbate, laikosi aukštų etikos standartų?

- 1) Taip, sutinku;
- 2) Ne, nesutinku;
- 3) Neturiu nuomonės;
- 4) Kita.....

8. Ar įmonė, kurioje dirbate, visuomet įsiklauso į vartotojus ir visuomet veikia pagal jų norus?

- 1) Taip, visada;
- 2) Ne, nevisada;
- 3) Niekada;
- 3) Neturiu nuomonės;
- 4) Kita.....

9. Ar sutinkate su teiginiu, jog įmonėje, kurioje dirbate, pakankamai dėmesio skiriama ĮSA?

- 1) Taip, sutinku;
- 2) Ne, nesutinku;
- 3) Neturiu nuomonės;
- 4) Kita.....

10. Ar įmonėje, kurioje dirbate, priimant sprendimus tariamasi su kolektyvu?

- 1) Taip;
- 2) Ne;
- 3) Nežinau;
- 4) Kita.....

11. Ar įmonė, kurioje dirbate, skatina darbuotojų įvairovę ir tobulėjimą?

- 1) Taip;
- 2) Ne;
- 3) Nežinau;
- 4) Kita.....

12. Ar įmonė, kurioje dirbate, garantuoja produktų saugumą ir kokybę?

- 1) Taip;
- 2) Ne;
- 3) Nežinau;
- 4) Kita.....

13. Ar įmonė, kurioje dirbate, propaguoja sveiką gyvenimo būdą?

- 1) Taip;
- 2) Ne;
- 3) Nežinau;
- 4) Kita.....

14. Ar įmonėje, kurioje dirbate, laikomasi skaidraus verslo principų?

- 1) Taip;
- 2) Ne;
- 3) Nežinau;
- 4) Kita.....

15. Kiek, Jūsų manymu, žemiau išvardintos veiklos svarbios įmonės, kurioje dirbate, rezultatams?

(Pažmėkite X)

	Visai nesvarbu	Nelabai svarbu	Pakankamai svarbu	Svarbu	Labai svarbu	Nežinau
Rūpinimasis aplinkos apsauga						
Rūpinimasis darbuotojais						
Rūpinimasis klientais						
Rūpinimasis partneriais ir tiekėjais						
Rūpinimasis visuomenės interesais						

16. Ar, Jūsų manymu, įmonė, kurioje dirbate, yra socialiai atsakingas darbuovys?

- | | |
|----------|--------------------------|
| 1) Taip; | 3) Daugiau ne, nei taip; |
|----------|--------------------------|

2) Daugiau taip, nei ne;	4) Ne;
--------------------------	--------

17. Ar Jus tenkina šiuo metu esančios darbo sąlygos?

1) Taip;	3) Daugiau ne, nei taip;
2) Daugiau taip, nei ne;	4) Ne;

18. Ar pastaruoju metu galvojote išeiti iš darbo?

1) Taip;	3) Daugiau ne, nei taip;
2) Daugiau taip, nei ne;	4) Ne;

19. Jūsų lytis:

- 1) Vyras;
- 2) Moteris.

20. Jūsų amžius:

- 1) Iki 25 metų;
- 2) 26-35;
- 3) 36-45;
- 4) 46-55;
- 5) 56 ir daugiau.

21. Jūsų išsilavinimas:

- 1) Pradinis;
- 2) Pagrindinis;
- 3) Vidurinis;
- 4) Profesinis;
- 5) Aukštasis;
- 6) Aukštasis universitetinis.;
- 7) Kita.....

22. Kiek laiko dirbate šioje įmonėje?

1) Iki 1 m.	3) Iki 5 m.	5) Iki 9 m.
2) Iki 3 m.	4) Iki 7 m.	6) Daugiau nei 9 m.

Nuoširdžiai dėkoju už atsakymus 😊!