



**VILNIAUS UNIVERSITETAS**  
**EKONOMIKOS IR VERSLO ADMINISTRAVIMO FAKULTETAS**

**ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ VALDYMAS**

**Magistrantė Vilinda Latožaitė**  
**MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS**

<b>Organizacijos reputacijos įtaka pasitikėjimui organizacija medijuojant vadovo reputacijai</b>	<b>The impact of organizational reputation on employee trust by mediating employer reputation</b>
--	---

**Darbo vadovas Prof., Dr. Greta Drūteikienė**

**Vilnius, 2023**

# TURINYS

ĮVADAS	5
1. ORGANIZACIJOS REPUTACIJOS, ORGANIZACIJOS PASITIKĖJIMO IR VADOVO REPUTACIJOS APŽVALGA	7
1.1 Organizacinės reputacijos samprata	7
1.2 Suinteresuotų grupių reikšmė organizacinėje reputacijoje	13
1.3 Vadovo reputacijos apžvalga	14
1.3.1 Vadovo reputaciją įtakojantys veiksniai	17
1.4 Pasitikėjimo organizacija samprata	20
1.4.1 Vadovo reputacijos įtaka pasitikėjimui organizacija	23
1.5 Organizacijos reputacijos, pasitikėjimo organizacija ir vadovo reputacijos apibendrinimas	25
2. ORGANIZACIJOS REPUTACIJOS ĮTAKA PASITIKĖJIMUI VADOVU MEDIJUOJANT VADOVO REPUTACIJAI TYRIMAS	28
2.1 Tyrimo metodologija	28
2.2 Tyrimo klausimyno platinimas	35
2.3 Statistiniai tyrimo duomenų būdai	35
2.3.1 Vidinis tyrimo suderintumas	35
2.3.2 Tyrimo vidurkių normalumas	37
3. ORGANIZACIJOS REPUTACIJOS ĮTAKA PASITIKĖJIMUI ORGANIZACIJA MEDIJUOJANT VADOVO REPUTACIJAI TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ	39
3.1 Tyrimo respondentų demografinės charakteristikos	39
3.2 Demografinių charakteristikų poveikis organizacijos reputacijos, vadovo reputacijos ir pasitikėjimui organizacija	42
3.3 Vadovo reputacijos poveikis organizacijos reputacijai ir pasitikėjimui organizacija	46
3.4 Organizacijos reputacijos įtaka pasitikėjimui organizacija medijuojant vadovo reputacijai iškeltų hipotezių apibendrinimas	49
IŠVADOS IR PASIŪLYMAI	51
LITERATŪROS SĄRAŠAS	53
SANTRAUKA	68
SUMMARY	69
PRIEDAI	71
1 priedas Anketa	72
2 priedas SPSS analizės rezultatai	77

## LENTELIŲ SĄRAŠAS

<b>1 lentelė</b> Organizacinės reputacijos sampratos	10
<b>2 lentelė</b> Organizacinės reputacijos tipai	11
<b>3 lentelė</b> Elementai sudarantys vadovo reputaciją	16
<b>4 lentelė</b> Pasitikėjimo organizacija samprata	20
<b>5 lentelė</b> Reputaciją atspindinčių veiksnių klausimynas ir autoriai	30
<b>6 lentelė</b> Asmeninio prekinio ženklo vertinimo klausimynas ir autoriai	31
<b>7 lentelė</b> Pasitikėjimo organizacijos vertinimo klausimynas ir autoriai	33
<b>8 lentelė</b> Demografinių charakteristikų klausimynas	33
<b>9 lentelė</b> Anketos struktūra	34
<b>10 lentelė</b> Klausimynų Cronbacho alfos koeficientai	36
<b>11 lentelė</b> Vadovo reputacijos 7 dimensijos ir jų patikimumo koeficientai	36
<b>12 lentelė</b> Normalumo pasiskirstymo testo rezultatai	37
<b>13 lentelė</b> Tyrime dalyvavusių respondentų charakteristikos	39
<b>14 lentelė</b> Amžiaus kaip demografinės charakteristikos vidurkis ir reikšmės	41
<b>15 lentelė</b> Pasitikėjimo organizacija ir organizacijos reputacijos regresinės analizės rezultatai	46
<b>16 lentelė</b> Vadovo reputacijos ir organizacijos reputacijos regresinės analizės rezultatai	47
<b>17 lentelė</b> Organizacijos reputacijos, vadovo reputacijos ir pasitikėjimo organizacija regresinės analizės rezultatai	48
<b>18 lentelė</b> Mediacijos rezultatai	49

## PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

<b>1 paveikslas</b> Reputacijos 6 dimencijos	8
<b>2 paveikslas</b> Edelman atributai	24
<b>3 paveikslas</b> Tyrimo konceptualus modelis	30

## ĮVADAS

**Temos aktualumas.** Bet kokia organizacija siekdama gerinti savo organizacijos reputaciją turi atsižvelgti į vadovo reputaciją ir kaip jis su ja tvarkosi. Būtent vadovo reputacija ir organizacijos reputacija yra tarpusavyje susijusios, nes tai lemia, kaip į pačią organizaciją žiūrės suinteresuotosios šalys. Teigiama organizacijos reputacija, kuria ir puikią vadovo reputaciją ir atvirkščiai teigiama vadovo reputacija, kuria palankią organizacijos reputaciją, visa tai lemia, kad organizacija turi stabilias pajamas, lengviau būna išgyvenamos krizės, vartotojai yra pasiryžę pirkti, darbuotojai turi didesnę motyvaciją, taip pat visa tai duoda ir pačiai organizacijai stimulą augti, reikėtų nepamiršti ir nuo organizacijos reputacijos priklauso ir suinteresuotos grupės pasitikėjimas organizacija, o tai yra ir pasitikėjimas vadovu. Pasitikėjimas organizacija reiškia, kad darbuotojai susitapatina su organizacija, nori turėti ilgalaikius ryšius su ja. Tai reiškia, kad jie susitapatina ir su organizacijos politika (Fombrun, 1996). Į organizacijos reputaciją įeina vadovas, darbuotojai, darbo vieta, socialinės atsakomybės ir t.t. Vadovo reputacija susideda iš to kaip jį mato kiti, kaip jis save pateikia socialinėje medijoje, naujausia tendencija – LinkedIn, komunikacija apie save. Reputacijos mes negalime apčiuopti, ją galime tik matuoti. Būtent vartotojai pasitelkia vadovo reputaciją ir susidarę nuomonę sprendžia apie pačią organizaciją, kokią žinutę ji neša. Labai svarbu paminėti, kad norint pritraukti į organizaciją motyvuotų darbuotojų neužteks turėti teigiamą organizacijos reputaciją, nes viduje turi pasitikėti vadovu ir jis turi būti lyderis, kuris veda organizaciją į priekį. Vis didėjanti visuomenė ir besikeičiančios vertybės ir nuostatos, prasidedanti vis didesnė įmonių konkurencija ir bandymas išsiskirti, visa tai tampa vis aktualesne tema norint suprasti, kas veikia organizaciją ir kaip vadovas susijęs su organizacija.

**Analizuojamos temos ištyrimo lygis.** Daugelyje skirtingų mokslinės literatūros šaltinių yra kalbama apie vadovo reputaciją, organizacijos reputaciją ir pasitikėjimą organizacija. Visos šios dedamosios dalys yra glaudžiai susijusios tarpusavyje. Visa tai leidžia ištirti ryšį, kuo visa tai siejasi. Nagrinėjant literatūrą buvo atrasta be ko negalėtų būti kuriama organizacijos reputacija, kas įeina ir sudaro organizacijos reputaciją, kaip prisideda vadovo reputacija bei kas įtakoja pasitikėjimą organizacija. Vadovas yra tapatinamas su organizacija, nes jis yra matomas visur, taip pat jį mato suinteresuotosios šalys, kurios irgi susidaro savo nuomonę būtent apie organizaciją. Turėdama teigiamą reputaciją organizacija ne tik gali pritraukti naujus vartotojus, bet ir naujus kompetentingus darbuotojus.

**Darbo naujumas.** Mokslininkai reputaciją tyrinėja jau daug metų, tačiau vis dar bandoma surasti ryšį tarp organizacijos reputacijos ir vadovo reputacijos, kuo visa tai susiję ir kokią įtaką gali daryti vienas kitam. Taip pat kaip šios dedamosios dalys gali būti susijusios su organizacijos pasitikėjimu. Darbe bus siekiama išsiaiškinti ir sužinoti šių dienų darbuotojų požiūrį į vadovo reputaciją, kaip tai veikia organizacijos reputaciją ir kaip tai veikia pasitikėjimą.

**Darbo problema** – mokslinėje literatūroje yra daug užsienio mokslininkų (Fombrun ir kt., 2000; Dowling, 2016; Chrysanthopoulou ir Stavrinoudis, 2017 bei kiti mokslininkai), kurie aptarinėjo organizacijos reputacija, pasitikėjimą organizacija bei vadovo reputaciją. Lietuvoje, lyginant su pasauline literatūra, kol kas nėra labai plačiai tyrinėjama organizacijos reputacijos įtaka pasitikėjimui organizacija medijuojant vadovo reputacijai.

**Darbo tikslas** – įvertinti, kaip organizacijos reputacija daro įtaką pasitikėjimui organizacija medijuojant vadovo reputacijai.

#### **Darbo uždaviniai:**

1. Įvertinti ryšius tarp organizacijos reputacijos, pasitikėjimo organizacija ir vadovo reputacijos;
2. Atlikti analizę ir išsiaiškinti, koks ryšys yra tarp vadovo reputacijos ir organizacijos reputacijos ir ar tai veikia organizacijos pasitikėjimą;
3. Atlikti mediacijos analizę ir nustatyti, kaip stipriai organizacijos reputacija veikia organizacijos pasitikėjimą, ar tam turi įtakos mediatorius – vadovo reputacija.

#### **Darbo metodai:**

Teorijos analizė – buvo analizuojama įvairūs moksliniai šaltiniai, kad surasti organizacijos reputacijos, vadovo reputacijos ir pasitikėjimo organizacija elementus, sąvokas, sąsajas tarp jų, buvo pateikiamos įvairių autorių nuomonės ir įžvalgos.

Kiekybinis tyrimas – anketinė apklausa buvo pateikiama internetine forma, kurią pildė darbuotojai, kurie yra dirbantys ir turi ryšį su vadovu (tai galėjo būti direktorius ar skyriaus vadovas). Buvo bandoma išsiaiškinti kokią įtaką daro organizacijos reputacija pasitikėjimui organizacija. Kaip vadovo reputacija medijuoja ryšį tarp organizacijos reputacijos ir pasitikėjimo organizacija. Taip pat, kokią įtaką šioms dedamosioms turi demografinės charakteristikos. Kiekybinis tyrimas buvo pasirenkamas, todėl, kad taip buvo galimybė apklausti daugiau respondentų ir surinkti daugiau nuomonių ir padaryti tikslią statistinę anketinę duomenų analizę naudojant SPSS programinę įrangą.

# 1. ORGANIZACIJOS REPUTACIJOS, ORGANIZACIJOS PASITIKĖJIMO IR VADOVO REPUTACIJOS APŽVALGA

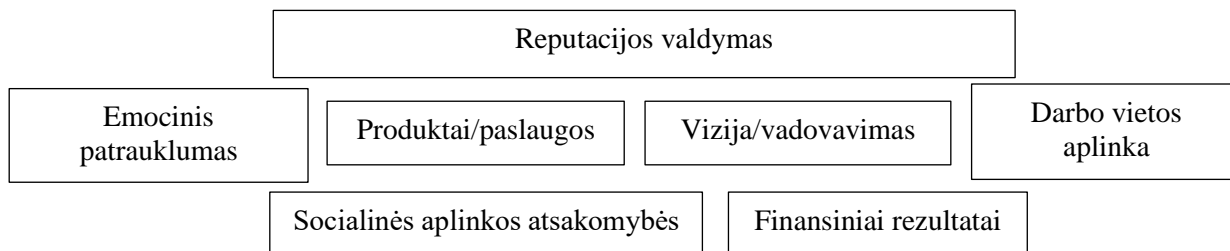
## 1.1 Organizacinės reputacijos samprata

Jau nuo XX amžiaus 6 – ojo dešimtmečio buvo kalbama apie organizacijos įvaizdžio formavimą, kuris buvo tapatinamas su organizacijos reputacija. Pastebėta, kad daugelį metų organizacijos reputacija ir įvaizdžio sąvokos buvo tapatinamos arba atskiriamos. Fombrun ir Van Reil (1997) siekė apjungti įvaizdžio ir identiteto sąvokas, akcentuodami, kad organizacinis identitetas ir įvaizdis yra fundamentalūs reputacijos sąvokos komponentai. Šie mokslininkai išsakė, kad organizacijos reputacijos sąvoka būna prisimenama tik tada, kai organizacijos reputacijai iškyla grėsmė. Mokslininkas Dalton (2003) organizacijos reputacijos sąvoką siejo su organizacijos komunikuojamu įvaizdžiu, jis teigė, kad organizacijos reputacija, tai visuma organizacijos vertybių, kurias suinteresuotosios grupės tapatina organizacijai, pagal tai kaip buvo komunikuojamas įvaizdis ir daromos interpretacijos.

Reputacija apima visuomenės susidariusią nuomonę apie asmenį ar organizaciją. Iš strateginės pusės galime sakyti, kad tai yra nematerialus turtas, apie ką buvo rašoma aukščiau (Hall, 1992) ir visa tai gali formuoti įmonės požiūrį apie tolimesnius veiksmus (Wernerfelt, 1984). Sunku mėgdžioti konkurentus, todėl stipri ir gera reputacija yra vienas iš pagrindinių konkurencinių pranašumų (Madhani, 2010). Potencialūs klientai mano, kad reputacija yra vienas iš pagrindinių veiksnių renkantis tiekėją (Walsh ir kt., 2009) ir netgi yra pasirengę mokėti daugiau už suteikiamas paslaugas (Dijkmans ir kt, 2015). Taip pat galima pabrėžti, kad teigiama reputacija sukuria kliūtis konkurentams patekti į rinką, ugdo klientų lojalumą ir jų išlaikymą (Nguyen ir Leblanc, 2001). Taigi, tai leidžia pritraukti įmonei daugiau klientų (Fombrun ir kt., 2000), o tai reiškia didesnę pelną (Smith ir kt., 2010). Pasak Fombrun ir kt. (2000), reputacija susideda iš emocinio (afektinio) ir racionalaus (kognityvinio) komponentų. Kaip parodyta 1 paveiksle, autoriai suskirstė reputaciją į 6 dimensijas, kurios apibūdina reputaciją ir padeda atskirti iš ko susideda reputacija (žr. 1 paveikslas).

## 1 paveikslas

### Reputacijos 6 dimencijos



Šaltinis: Fombrun ir kt. 2000

Šios dimensijos parodo pagrindą priartėti prie pagrindinių reputacijos komponentų.

- Emocinis patrauklumas – perteikiamas komunikacijos strategijoje gali sukelti teigiamų jausmų ir pagarbos įmonei ir galiausiai padidinti pasitikėjimą.
- Produktai/paslaugos – orientuotas į rinkodarą, visa tai gali paskatinti vartotojus suvokti, kad organizacija yra novatoriška, tikimasi aukštos kokybės produkto.
- Vizija/vadovavimas – visa tai atspindi įmonės misiją ir tikslus.
- Darbo vietos aplinka – išpūdis, kad tai yra populiari darbo vieta.
- Socialinės aplinkos atsakomybės – organizacijos požiūris į aplinką ir visuomenę.

Finansiniai rezultatai – rodo, kad organizacija yra pelninga ir gali pranokti konkurentus.

Villafane (2004) organizacinę reputaciją taip pat sieja su organizacijos įvaizdžiu, kurį sukūrė per tam tikrą laiką. Liou ir Chuang (2010) kalbėjo, kad organizacinis įvaizdis susijęs su organizacijos suinteresuotų grupių mintimis apie organizacijos paveikslą. Taip pat šis mokslininkas organizacijos reputaciją apibrėžė kaip tam tikrų organizacijos verčių priskyrimą, tokių kaip:

- Autentiškumas;
- Originalumas;
- Sąžiningumas;
- Atsakomybė;
- Vientisumas.

Organizacinė reputacija buvo pradėta nagrinėti dviejų mokslininkų, t.y Fombrun ir Van Riel dar 1997 m. Tuo metu jie specializavosi verslo bei organizacinės komunikacijos srityse, tuomet susidomėjo organizacinės reputacijos fenomenu ir įkūrė reputacijos institutą Niujorke bei pradėjo atlikti tyrimus. Šiandienai šis reputacijos institutas yra lyderiaujantis pasaulyje, kuriame yra atliekami organizacijos reputacijos tyrimai ir yra teikiamos konsultacijos.



Analizuojant mokslinę literatūrą, pastebima, kad vis dar nėra vieningos nuomonės, kuri apibrėžtų organizacijos reputacijos konceptą, tačiau įvairiose mokslo šakose, tokiose kaip ekonomika, apskaita, marketingas, vadyba, sociologija, psichologija, šios sąvokos požiūris pradeda vis mažiau skirtis. Mokslininkai Van Riel ir Fombrun (2008) tvirtina, kad besiskiriantys įvairių mokslinių šakų požiūriai apibrėžiant organizacinę reputaciją tik praturtina šios sąvokos supratimą. „*Reputacija*“ yra kilusi iš lotyniško žodžio – *reputatio* (apmąstymas, mintis). Gail (2005) reputaciją įvardino kaip suvokimą, kuris gali būti pozityvus arba negatyvus, geras arba blogas ir prideda, kad tai skatina tinkamai elgtis.

Vienas iš pirmų organizacijos reputacijos sampratą aprašė Hall (1992) ir teigė, kad organizacijos reputacija – tai individų turimos žinios ir emocijos apie organizaciją. Fombrun (2001) praplėtė iki tol buvusį organizacijos reputacijos supratimą ir organizacinę reputaciją aiškino kaip kolektyvinį organizacijos praeities veiksmų ir rezultatų vaizdavimą, apibūdinantį organizacijos gebėjimą pateikti vertingus rezultatus suinteresuotosioms šalims. Kitas mokslininkas, kuris tyrinėjo organizacijos reputacijos suvokimą buvo Walker (2010), kuris mano, kad skirtingos suinteresuotosios grupės gali turėti skirtingą organizacinės reputacijos suvokimą ir jos ateities lūkesčius. Dar dvi mokslininkės Klebanskaja ir Šadauskaitė (2009) organizacijos reputaciją įvardijo kaip kaupiamojo pobūdžio reiškinį, kuris apima įmonės identitetą ir įvaizdį bei atspindi jos vidinių bei išorinių suinteresuotų grupių nuomonę apie ją. Fombrun (2012) papildė organizacinės reputacijos apibrėžimą organizacijos patrauklumo rodikliu, vadinasi, kuo didesnis organizacijos patrauklumas, tuo geresnė reputacija, taip pat buvo pridėtas patrauklumo palyginimas su konkurentais. Dowling (2016) tyrinėjo penkiasdešimt skirtingų organizacijos reputacijos definicijų ir teigė, kad naujasis Fombrun organizacinės reputacijos apibrėžimas irgi turi vis dar trūkumų, nes patrauklumo sąvoka gali būti suvokta dviprasmiškai. Todėl siekdamas aiškesnio ir vienodesnio organizacinės reputacijos apibrėžimo, siūlo šią sampratą konstruoti remiantis 5 būtiniais elementais:

- Objektu;
- Vertinimo atributais;
- Vertintojo subjektu;
- Konceptine tema;
- Apibrėžtu laiko momentu.

Lee ir Van Ryzin (2019) teigė, kad reputacija yra plati sąvoka, turinti įvairių apibrėžimų. Chun (2005), Rindova ir Martins (2012), Fombrun ir Garberg (2000), Schwaiger ir Raithel (2014) sakė, kad reputacija yra suvokiamas įmonės praeities veiksmų ir ateities perspektyvų vaizdas,

apibūdinantis bendrą įmonės patrauklumą visiems pagrindiniams jos dalyviams, palyginti su kitais pagrindiniais konkurentais. Tuo tarpu Saxton (1998) manė, kad reputacija yra suinteresuotųjų šalių požiūrio apie organizaciją atspindys bėgant laikui. Taip pat Balmeris (2001) manė, kad reputacija yra nesenstantis suvokimas, kuris sudaro įsitikinimų ir nuomonių sistemą, kuri daro įtaką asmens veiksmams organizacijos atžvilgiu. Melewar ir kt., (2005) teigė, kad reputacija yra glaudžiai susijusi su socialine atsakomybe ir turi teigiamos įtakos visiems gerai dirbančioms suinteresuotosioms šalims. Reputacijos tyrimo svarba yra ta, kad tai lemia organizacijos *našumą* (Javed ir kt., 2019; Liu ir kt., 2019), *lojalumą* (Kaushal ir Ali, 2019; Wai Lai, 2019), *pasitenkinimą* (H. C. Wu et al., 2018) ir *pelningumą* (Anagnostopoulou et al., 2020) (Rahman El Junusi, 2021). Reputacijos tyrimą būtina atlikti, nes tai yra nematerialus strateginis turtas, kuris sukuria ekonominę naudą įmonei (Deephouse, 2000; Dierickx ir Kietas, 1989) ir tai vaidina svarbų vaidmenį kuriant konkurencinį pranašumą (Salė, 1992). Gerą reputaciją turinčios įmonės gali lengviau valdyti išteklius (Miotto ir kt., 2019; Prado - Roman ir kt., 2018; Czinkota ir kt., 2014).

## 1 lentelė

### *Organizacinės reputacijos sampratos*

Apibrėžimai	Autoriai (metai)
Organizacijos reputacija – tai individų turimos žinios ir emocijos apie organizaciją.	Hall (1992)
Organizacijos reputacija - kolektyvinis organizacijos praeities veiksmų ir rezultatų vaizdavimas, apibūdinantis organizacijos gebėjimą pateikti vertingus rezultatus suinteresuotosioms šalims.	Fombrun (2001)
Organizacijos reputacija - tai visuma organizacijos vertybių, kurias suinteresuotos grupės priskiria organizacijai, remiantis organizacijos komunikuotu įvaizdžio suvokimu bei interpretacijomis.	Dalton (2003)
Organizacijos reputacija - tai kolektyvinis organizacijos praeities veiksmų suvokimas ir lūkesčiai dėl būsimų jos veiksmų.	Walker (2010)
Organizacijos reputacija yra bendras įmonės patrauklumo įvertinimas konkrečiai suinteresuotųjų šalių grupei, palyginti su etaloninių organizacijų grupe su kuriomis įmonė konkuruoja dėl išteklių.	Fombrun (2012)

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Dowling, 2016.

Reikia nepamiršti, kad organizacijos reputacijos sampratų apibrėžimai yra klasifikuojami į 5 tipus (žr. 2 lentelė). Vienas iš požiūrio reputaciją įvardija kaip organizacijos turtą, kitas orientuotas į

bendrą organizacijos suvokimą, o kitas remiasi skirtingų autorių nuomone vertinant organizaciją. Mokslininkė Šontaitė – Petkevičienė (2013) sako, kad organizacijos reputacija labiausiai atspindi santykinį požiūrį, apimančią daugialypę suinteresuotų grupių nuomonę, suvokimą, požiūrį ir įvertinimą.

## 2 lentelė

### *Organizacinės reputacijos tipai*

Požiūris	Aprašymas
Turto	Organizacijos reputacija kaip organizacijos turtas. Apima sampratas, kurios korporatyvinę reputaciją traktuoja kaip svarbų ir organizacijai vertę teikiantį turtą.
Suvokimo	Organizacijos reputacijos kaip organizacijos suvokimas. Apima sampratas, nurodančias, kad suinteresuotos grupės ar individai turi bendrą suvokimą apie organizaciją, bet nesusidaro jokios nuomonės ir jos nevertina
Vertinamasis	Organizacinė reputacija kaip organizacijos vertinimas. Apima sampratas, nurodančias, jog suinteresuotos grupės ar individai atlieka organizacijos vertinimą.
Įspūdžio	Organizacinė reputacija kaip bendras įspūdis apie organizaciją. Reiškinių apibrėžia kaip suinteresuotų grupių ar individų turimą bendrą įspūdį apie organizaciją, t. y. suvokimą ir impresijas organizacijos atžvilgiu.
Santykinis	Organizacinė reputacija kaip eilės suinteresuotų grupių požiūris. Reiškinių apibrėžia daugialypių suinteresuotų grupių (darbuotojų, vartotojų, tiekėjų, investuotojų ir bendruomenės) požiūrio į organizaciją atžvilgiu. Šiuo požiūriu organizacinė reputacija atstovauja kolektyvinį ir daugiamatį reiškinį, kuris laikomas visuminiu suinteresuotų grupių požiūriu.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Šontaitė – Petkevičienė, 2013.

Matulevičienė (2018) apibendrindama įvairius požiūrius į organizacijos reputaciją, teigia, kad „organizacijos reputacija – tai suinteresuotųjų šalių organizacijos pažinimo, emocinių reakcijų į organizaciją, tiesioginės bei netiesioginės patirties su organizacija metu gautos informacijos ir organizacijos praeities veiksmų atspindys“. Organizacijos reputacija yra vienas iš labiausiai vertinamų, bet kurios organizacijos turtų, o šio reputacijos valdymas yra vienas iš pagrindinių veiksmų, lemiančių jos sėkmę. Nors organizacijų dėmesys visada buvo skirtas produkto prekės ženklo kūrimui, komunikacijai ir priežiūrai, tai dabar ši koncepcija aktuali ir žmogiškųjų išteklių valdymui.

Prekės ženklo kūrimo pastangų taikymas žmogiškųjų išteklių valdymui vadinamas darbdavio reputacijos kūrimu, kai darbdavio prekės ženklas gali būti vertinamas kaip „gera vieta dirbti“ tiek dabartiniams, tiek norintiems dirbti organizacijoje darbuotojams. Dešimtajame dešimtmetyje organizacijos pradėjo suprasti kaip svarbu įgyti konkurencinį pranašumą prieš konkuruojančias organizacijas, pasitelkiant darbo jėgą. Jie suprato, kad svarbu yra išlaikyti ir pritraukti geriausius talentus savo organizacijoms bei nepamiršti plėtoti iš išlaikyti savo kaip geidžiamos darbdavio reputacijos. (Sharma ir Prasad, 2018).

Organizacijos reputacijos kūrimas yra ilgalaikė įmonės strategija, skirta išsiskirti kaip darbdaviui nuo konkurentų, pabrėžiant išskirtinius organizacijos bruožus, tokius kaip darbo pasiūlymai, vertybės, politika ir elgesys. Jame yra nagrinėjama esamų ir potencialių darbuotojų bei susijusių suinteresuotų šalių supratimas ir suvokimas dėl organizacijos. Kaip teigė Ambler ir Barrow (1996) darbdavio reputacija yra funkcinės, ekonominės ir psichologinės naudos, kurią suteikia tapatinimasis su organizacija, paketas, kuris siūlo darbuotojams tokią pat naudą, kaip siūlo prekės ženklas vartotojams (Rai ir Nandy, 2020). Saini ir kt. (2014) teigė, kad darbdavio reputacijos kūrimo strategijos populiarumas gali būti atskleistas dėl nenutrūkstamo darbo ir to, kad derybinė galia yra perkeliama į darbuotojus. Pavyzdžiu, žmogiškieji ištekliai yra organizacijos pajėgumų ir konkurencinio pranašumo galimybių šaltinis. Taip pat galima teigti, kad darbuotojai, turintys reikiamų įgūdžių, yra konkurencinį pranašumą suteikiantis nematerialusis turtas, kuriame gebėjimai tampa organizacijos prekinio ženklu. Pagal Ahmad ir kt. (2019) organizacijos pradėjo suprasti kokybiškų darbuotojų ir jų susitelkimo svarbą bei veiksmingą jų įdarbinimą ir išlaikymą (Bharadwaj, Khan ir Yameen, 2021). Darbdavio prekinis ženklas tiesiogiai susijęs su organizacijos reputacija, nes kurdami prekinį ženklą organizacija kuria savo reputaciją, ką apie ją galvoja suinteresuotos šalys, o taip pat svarbu pritraukiant darbuotojus. Kas taip pat padeda kurti darbdavio prekinį ženklą, tai yra vadovas, kuris yra matomas visiems ir yra siejamas su organizacija.

Išanalizavus mokslininkų pateiktus reputacijos apibrėžimus galima teigti, kad nors vis dar nėra vienos bendros nuomonės apie organizacijos reputaciją, nėra apibrėžimo, geriausia būtų remtis santykinio požiūrio sampratomis, kurios tiksliausia apibūdina organizacijos reputaciją. Taip pat su organizacijos reputacija yra kuriamas ir darbdavio prekinis ženklas, kuris atspindi, ką suinteresuota šalis mano apie organizaciją. Visa tai yra svarbu, jeigu nagrinėjame darbuotojo požiūrį į organizaciją, kaip jis nori sieti save su būtent ta vieta.

## 1.2 Suinteresuotų grupių reikšmė organizacinėje reputacijoje

Kai kalbama apie suinteresuotas grupes, mokslininkai pabrėžia, kad organizacijai yra svarbu suvokti įvairių suinteresuotų grupių lūkesčius (Fombrun, 2006; Walker, 2010; Wolf, 2014). Organizacinės reputacijos formavimas yra tikslingas tik tada, kai tai atliepia suinteresuotų grupių lūkesčius. Dowling (2016) kalbėjo apie organizacinės reputacijos formavimą ir pabrėžė, kad reputacijos formavimas yra tikslingas, kai organizacijos lūkesčiai atliepia suinteresuotų grupių lūkesčius, o egzistuojantys neatitikimai iššaukia poreikį reputacijos valdymui.

Šontaitė – Petkevičienės (2011) teigimu, bendras suinteresuotųjų šalių nustatymas yra svarbus kiekvienai organizacijai sudarant savo suinteresuotų šalių sąrašą ir organizacijos negali patenkinti visų organizacijos šalių lūkesčių, todėl reikėtų atsižvelgti į pirminių suinteresuotų šalių poreikius, nes jos yra svarbios organizacijos formavimui. Tačiau negalima remtis tik viena, nes taip galima prarasti kitą. Matulevičienė (2018) sutiko su mokslininkų nuomone, kad didžiausią įtaką organizacijos veiklai turi vartotojai, darbuotojai, akcininkai ir tiekėjai, nes daugiausiai būna prisidėję prie organizacijos.

Ilgai yra diskutuojama dėl organizacijos reputacijos vertinimo galimybių, patikimumo. Fombrun (2006) sukritikavo esamą tuo metu organizacinės reputacijos vertinimo būdą ir sukūrė naują, kuris yra naudojamas ir šiandien bei neturi jokių analogų – RepTrak modelį, jis atitinka aukščiausius standartus organizacinės reputacijos matavime. RepTra yra pirmoji pasaulyje standartizuota organizacijos reputacijos metodika. Ji padeda suprasti kaip reputacija yra formuojama ir valdoma, leidžia palyginti skirtingų organizacijų reputaciją. RepTrak metodika apima 23 organizacijos veiklos veiksniai, kurie sugrupuoti į 7 požymius (RepTrak, 2023).

RepTrak labai lengva naudoti, nes ji prisitaiko prie įvairių verslo segmentų organizacinei reputacijai matuoti. Organizacijos veikla yra suskirstyti į tokius požymius:

- Lyderystė;
- Veikla;
- Produktai/paslaugos;
- Inovacijos;
- Darbo sąlygos;
- Valdymas;
- Lyderystė bei emocinis patrauklumas.

Darbo vietos kontekste neigiama ir teigiama reputacija daro įtaką elgesiui, susijusiam su prisitaikymu konkrečiam darbdaviui (Lievens ir Highhouse, 2003). Jei įmonės reputacija atitinka potencialių darbuotojų poreikius ir asmenines savybes, įmonė tuo atveju tampa patrauklia

kandidatams (Judge ir Cable, 1997; Sivertzen ir kt., 2013). Be to, darbdavio reputacija taip pat turi įtakos ir esamų darbuotojų sprendimams, ar siekti karjeros toje pačioje įmonėje (Ineson ir kt., 2013). Reputacijos atributas buvo sutelktas į darbdavio reputacijos kūrimą, pagrįstą galimų darbuotojų potraukiu įmonei. Tyrimuose darbdavio reputacijos kūrimas laikomas pagrindine priemone potencialiems darbuotojams pritraukti (Sivertzen ir kt., 2013) ir įmonės pastangos skatinti išskirtines savybes, lyginant su kitomis įmonėmis, pavyzdžiui, būti geidžiamu darbdaviu (Backhaus ir kt., 2004). Todėl sėkminga organizacijos reputacija skatina potencialius kandidatus, darbuotojus ir klientus teigiamai suvokti organizacijos reputaciją (Schwaiger, Zehrer ir Spiess, 2021). Lievens ir kt. (2007) teigė, kad organizacijos reputacijos kūrimas yra specifinė įmonės tapatybės valdymo forma, kuriant įmonės viduje ir už jos ribų, kaip atskiro ir geidžiamo darbdavio reputaciją. Storsten ir Ampuero (2013) parodė, kad teigiamas darbuotojų suvokimas apie organizacijos reputaciją padidintų rūpestį savo darbdaviu ir padidintų darbuotojų pasitenkinimą. Taip pat buvo pastebėta, kad teigiamas ryšys tarp organizacijos reputacijos kūrimo ir įsipareigojimo organizacijai, skatina prekės ženklo pripažinimą ir norą rekomenduoti (Kashive, Khanna ir Bharti, 2020). Per rekomendacijas yra sukuriama nuomonė apie organizaciją, kaip ją matys būsimi darbuotojai, ar norės dirbti.

Apibendrinant, galima teigti, kad organizacinės reputacijos formavimas reikalauja daug laiko ir yra sudėtingas procesas. Tačiau gera organizacijos reputacija – yra investicija į organizacijos patikimumą įvairių suinteresuotų grupių atžvilgiu. Organizacijai nepavyktų patenkinti visų suinteresuotų grupių, todėl reikėtų apsibrėžti, kas yra svarbu organizacijai, kokią ją nori matyti suinteresuotos šalys.

### **1.3 Vadovo reputacijos apžvalga**

Kalbėdami apie įmonės reputaciją, suvokiame, kad tai nėra apčiuopiamas dalykas ar materialus, tai yra įmonės nematerialios vertybės. Geriausiai įmonės reputaciją gali parodyti vadovas, nes jis yra pagrindinė asmenybė, kurią žino visi ir tapatina su organizacija. Internetiniuose puslapiuose, konferencijose, žiniasklaidoje matome vadovą kaip lyderį atstovaujantį savo organizaciją.

„Reputacijos tema buvo kalbama jau Antikos laikais, kai asmens, šeimos padėtis, visuomeninis gyvenimas, verslo sėkmė buvo siejama su gera reputacija. Prarasti gerą vardą ir pasitikėjimą reiškė socialinę mirtį“ (Drūteikienė ir Kavaliauskienė, 2012). Vadybos vadovėliuose reputaciją aprašo tiek imant individualią, tiek organizacijos. Asmeninė reputacija ar organizacijos reputacija buvo vadinama bendra žmonių nuomonė apie asmens savybes ar elgesį (Ferris, Ranft,

Ronald Buckley ir Zinko, 2006). Kaip teigia F.R Blass ir G.R. Ferris (2007), reputacija yra pagrindinis organizacinių mokslų konstruktas ir reiškia suvokimo tapatybę, atspindinčią sudėtingą ryškių asmeninių savybių ir pasiekimų derinį, demonstruojamą elgesį. Todėl svarbu, kad lyderių reputacija būtų iširta, atsižvelgiant į galimą jų svarbą kritiniams darbo rezultatams ar reputacijai.

Reputacijos sąvokas aprašė mokslininkai, taip pat apibrėžimų randama ir žodynuose:

1. „Webster’s Revised Unabridged Dictionary“ reputacija apibūdinama kaip įvertinimą, charakteristiką, kuri priskiriama žmogui, daiktui ar veiksmui, kitaip tariant, „gera šlovė“.
2. Rusų mokslininko S. Ožegovo (2008) sudarytame žodyne pateikiama tokia apibrėžtis: „Reputacija – tai kieno nors ar kažko įgyjamas visuomeninis įvertinimas, bendra nuomonė apie savybes, privalumus ir trūkumus“.
3. Kito rusų mokslininko V. Dalj (2008) žodyne reputacija apibūdinama kaip „žmogaus šlovė, gera ar bloga, kaip ir kuo kas nors garsėja, bendra nuomonė apie ką nors“.

Tarptautinėje literatūroje yra nurodoma, kad organizacijos lyderio reputacija ir organizacijos reputacija turi tarpusavio ryšį. Nėra atsitiktinumas, kad dėl šios priežasties kasmet yra atliekami tyrimai tokie kaip „Reputation Quotient and Fortune’s AMAC“, todėl reputacijos valdymas turi tapti svarbiausiu vadovybės prioritetu (Chrysanthopoulou ir Stavrinoudis, 2017). Vakarų Europos ir JAV kompanijoms jau seniai rūpi gerinti ir išlaikyti įmonės reputaciją. Toks požiūris būdingas toms įmonėms, kurioms svarbu, ir kurios supranta, kad teigiama organizacijos reputacija gali atvesti įmonei naujus klientus, darbuotojus, investuotojus bei koks bus jų požiūris į prekę. Nors ir iki šių dienų nėra aiški reputacijos sąvoka, galime daryti prielaidą, kad vadovo reputacija daro didelę įtaką įmonės reputacijai ir turint gerą įmonės lyderio reputaciją, organizacija gali lengviau valdyti savo materialųjį turtą (Rahman El Junusi, 2021).

Įmonės politika gali turėti įtakos asmens reputacijai, t.y vadovo (Srinivasan 2005; Fich ir Shivdasani 2007). Levit ir Malenko (2016) teigia, kad vadovai siekia plėtoti savo reputaciją, kad gautų vietą valdyboje, įgautų prestižą, galią, kompensaciją ir gautų vertingų ryšių. Reputacija yra svarbi ne tik generaliniam direktoriui, bet ir pačiai įmonei. Kai valdyboje yra renkamas vadovas ir reikia vertinti kandidatus į pareigas, pirmiausia yra atsižvelgiama į reputaciją (Lanis, Richardson, Liu ir McClure, 2018). Vadovo reputacija yra socialinis kapitalas, kuris tinkamai valdomas, gali padidinti įmonės veiklą ir statusą (Fombrun, 1996; Winfrey ir Logan, 1998). Vadovo reputacijos svarba išaugo tiek, kad kai kurios verslo institucijos ir žiniasklaida sudaro jos reitingus ir skiria prizus. Taigi gerą reputaciją turintis vadovas gali būti laikomas labiau atsakingu už įmonės veiklą (Marin ir Soler, 2014).

Pei – Shih Weng ir Wan – Yi Chen (2017) atliko tyrimą, kuriame siekė išsiaiškinti ir pagrįsti vadovo reputaciją. Jie pasirinko 6 Taivano laikraščius, norėdami apskaičiuoti žiniasklaidos apimtį pasitelkę savo šalies vadovų pavyzdį. Remdamiesi Milbourn (2003) apibrėžimu skaičiavo praėjusių metų naujienų, pranešimų skaičių apie generalinius direktorius. Buvo išsiaiškinti, kad kuo daugiau naujienų susijusių su vadovu, tuo jo reputacija yra geresnė. Antru požiūriu pasitelkiant Rajgopal (2006) siekiama įvertinti generalinio direktoriaus kaip alternatyvaus vadovo gebėjimus reputacijai. Buvo padaryta išvada, kad pagal Rajgopal ir kt. (2006) geresnius gebėjimus turintys generaliniai direktoriai turėtų turėti geresnę reputaciją (Weng ir Chen, 2017). Ką žiniasklaida kalba apie vadovus gali daryti įtaką jų reputacijai, tačiau reikia nepamiršti, kad žiniasklaida, gali formuoti ir neigiamą įspūdį, todėl svarbu atkreipti dėmesį, kokį įspūdį sukuria ir būtent, kokie veiksniai tai lemia. Svarbu, kad žiniasklaidos dėmesys skiriamas vadovo reputacijai nebūtų priešiamas kaip neigiamas, nes tai tokiu atveju sudaro neigiamą reputaciją, kuri gali būti tapatinama su organizacijos reputacija ir daryti įtaką jai, bandant kurti pasitikėjimą.

Iš sudarytos lentelės galime matyti (žr. 3 lentelė), kad vadovas tampa labai reikšmingas plačiame įmonės kontekste. Vartotojai, partneriai ar klientai visada atkreipia dėmesį ne tik į kokybę, kainą, pristatymą prekių ar paslaugų, bet ir į vadovo reputaciją, ir visa tai rodo kaip besidomintys organizacija įgis pasitikėjimą ja (Park ir Berger, 2004). Vadovas visada yra tapatinamas su atstovaujama organizacija, o tai reiškia, kad vartotojas bus vienas iš pagrindinių suinteresuotų šalių ir atkreips dėmesį į skleidžiamas vertybes, organizacijos tikslus, darbuotojų požiūrį į visuomenę. Visa tai svarbu vartotojui, ar jis gali pasitikėti verslu ir pačia organizacija (Stravinskienė ir kt., 2020). Pasitikėjimas organizacija yra vienas pagrindinių dalykų į ką atkreipia klientas ar vartotojas dėmesį. Taip jis gali tapatintis su organizacija. Nepamiršti reikia, kad darbuotojas pasitikėdamas organizacija, pasitiki ir vadovu bei taip sutinka su organizacijos politika.

### 3 lentelė

*Elementai sudarantys vadovo reputaciją*

Vadybinės kompetencijos			Socialinės-psichologinės kompetencijos			
Profesinės savybės	Lyderio savybės		Kalbėjimo, lingvistiniai bruožai		Temperamentas, charakterio savybės	
Įgūdžiai	Valdymas	Lyderystė	Išvaizda	Verbalika/neverb alika	Psichologinės savybės	Socialinės-demografinės savybės



Finansų išmanymas; Investuotojų pritraukimas; Konkurencijos išmanymas; Tikslų įgyvendinimas; Mokėjimas formuoti komandą; Atstovavimas; Nuolatinis mokymasis; Pasiekimai.	Diferencijotas psichologinis požiūris į skirtingus žmones; Visi yra lygūs, pavaldiniai nėra skirstomi; Delegavimas, atsakomybė; Kryptingai organizuota organizacijos veikla	Nepriklausomas; Įkvėpti kitus; Autoritetas; Įtakingas; Viešas; Inovatyvus; Iniciatyvus; Ambicingas	Stilingas; Nuoseklus; Tvarkinga šukuosena.	Įtakingas bendravimas; Savidisiplina; Gebėjimas priimti kritiką; Aukšta savikontrolė; Pasitikėjimas savimi	Empatiška; Moralus; Etiškas; Lankstus; Sąžiningas; Racionalus; Principingas; Socialiai atsakingas; Aukštas emocinis intelektas.	Produktyvus biologinis amžius (35-45 m.); Vyras; Aukštasis išsilavinimas.
--	---	--	--	--	---	---

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Stravinskienė, Hopenienė ir Levickytė, 2020.

Galima daryti išvadą, kad vadovo reputacija yra tiesiogiai susijusi su organizacijos reputacija bei tai daro įtaką pasitikėjimui organizacija. Vadovas yra asmuo, kurį mato visos suinteresuotos šalys ir bando savo vertybes sieti su jo. Jeigu turės vadovas neigiamą reputaciją, vadinasi organizacija negalės turėti suinteresuotų darbuotojų, kurie norės patekti į organizaciją, nes nebus vienodų vertybių. Vadovas yra veidas organizacijos, kurią atstovauja bei jo reputacija jam suteikia naujas galimybes, nes tokios suinteresuotos šalys kaip valdyba gali jam suteikti galimybes būti vadovu. Taip pat vadovas ne tik yra matomas viešai, bet jį mato ir organizacijos darbuotojai, jie gali vertinti ne tik vadovą kaip generalinį direktorių, tačiau ir skyriaus vadovą.

### 1.3.1 Vadovo reputaciją įtakoiantys veiksniai

Vadovai dažniausiai organizacijose yra galingiausia įmonės dalis, nes turi aukščiausią statusą organizacijoje ir daugiausiai įsipareigojimų (Jensen ir Zajac, 2004; Brown ir Sarma, 2007; Bates, 2011). Generaliniai vadovai yra linkę ypač būti įsipareigoję laikytis status quo, kad užtikrinti organizacijos strategijos teisingumą ir būtų atkaklūs tam tikruose vadovavimo veiksmuose.

Organizacijoje CEO įsipareigojimais gali būti laikomi moraliniu imperatyvumu, kuris parodo jo tapatinimąsi ir įsitraukimą su organizacija (Yucel, McMilan ir Richard, 2014). Vadovas gali išlaikyti ir nustatyti strategiją organizacijos veiklos rezultatams. Kai kurie tyrimai ir literatūros apžvalgos rodo, kad direktorius gali būti atsakingas už įmonės reputacijos valdymą (Kitchen ir Laurence, 2003; Murray ir White, 2005; van der Jagt, 2005) (Conte, 2018).

Kai kuriuose tyrimuose daroma prielaida, kad organizacija atspindi jos aukščiausius vadovus, kurie atlieka pagrindinį vaidmenį formuojant pagrindinius organizacijos rezultatus (Vera ir Crossan, 2004; Carpenter ir kt., 2004). Įsmeniniant įmonės kultūrą, organizacijos misiją ir tikslą įkūnijantis asmuo yra vadovas, o jo įtaką įmonės reputacijai įtakoja suinteresuotų šalių vertinimai apie lyderio galimybes ir savybes (Bates, 2011). Iš tikrųjų vadovas sukuria asmeninę reputaciją, atspindinčią ryškius asmeninius bruožus, elgesį, pasiekimus ir įvaizdžius per tam tikrą laikotarpį (Ferris ir kt., 2003, Love ir kt., 2017). Literatūroje pagal Lee (2006) yra išskiriami du požiūriai, susiję su vadovo reputacija:

1. Gebėjimų perspektyva – čia yra pabrėžiama vadovo įgūdžiai ir kompetencijos, siekiant įmonės tikslų (Daily ir Johnson, 1997; Baik, Farber ir Lee, 2011).
2. Simbolinio įvaizdžio perspektyva – tai reiškia kaip žiniasklaida kuria įžymius vadovus (Hayward, Rindova ir Pollock, 2004) ir nustatant suinteresuotų šalių supratimą apie vadovo kokybę (Love ir kt., 2017).

Aukštą reputaciją turintys vadovai demonstruoja kompetenciją, sąžiningumą, patikimumą ir charizmą (Park ir Berger, 2004). *Simbolinė įvaizdžio* perspektyva teigia, kad vadovo reputacija yra asmeninis įvaizdis, kurį suvokia suinteresuotosios šalys ir svarbiausia sukuriamą naudojant žiniasklaidą. Įvaizdis – bendras psichologinis vaizdas apie žmogų. Kai asmeninė vadovo komunikacijos veikla yra prilyginama įmonės komunikacijai visais lygmenimis, kalbame apie vadovo pozicionavimą (Zerfass ir kt., 2016) arba vadovo prekės ženklo kūrimą (Davis, 2015). Kai vadovai yra vieši, atsižvelgiama būna ir į jų atstovaujamos įmonės reputaciją, kas kartu daro įtaką vienas kitam (Bendish ir kt., 2011, p. 597).

Keletas tyrimų bandė apibrėžti veiksnius, kurie yra:

1. Žiniasklaida – didesnis spaudos dėmesys rodo, kad žiniasklaida vertina vadovą kaip sėkmingą lyderį (Hayward ir Hambrick, 1997; Hamilton ir Zeckhauser, 2004; Park ir Berger, 2004);

2. Vadovo apdovanojimai – vadovai turintys apdovanojimų, tampa CEO superžvaigždėmis ir turi puikią reputaciją verslo bendruomenėje (Malmendier ir Tate, 2005; Graffin, Wade, Porac ir Mcnamee, 2008; Shi, Zhang ir Hoskisson, 2017);
3. Laikas (metų skaičius) – tai yra vadovo kadencija, kiek laiko išbuvo pareigose, kiek laiko ėjo savo pareigas. Tikimasi, kad savo pareigas eis ilgiau nei 6 metus (Weisbach, 1998) (Conte, 2018).

Populiarėjančios socialinių tinklų platformos, kuria ne tik įmonių reputaciją, bet ir kuria teigiamą vadovų reputaciją. Pasitelkiant socialinius tinklus vadovai gali perduoti ne tik patirtį, bet ir kurti simpatijas ir tapti prieinamais suinteresuotoms šalims (Pamuksuz ir Mourad, 2016). Asmeninė reputacija kuria emocinį ryšį su kitais. Vadovo reputacija skiriasi nuo organizacijos reputacijos, nes vadovai turi kurti ir įsitvirtinti rinkoje savarankiškai. Teigiamą reputaciją gali sustiprinti vadovo autoritetą, padidinti karjeros galimybes, tačiau neigiamą gali sumažinti valdymo galią ir pakenkti reputacijai (Marx, Mirbabaie ir Stieglitz, 2018).

Žmonėms praleidžiant daugiau laiko internete, reputacijos valdymas socialiniuose tinkluose tampa vis svarbesne priemone ryšiams su visuomene. Remiantis naujausiais duomenimis, žmonės didžiąją savo laiko dalį praleidžia socialiniuose tinkluose ir internete bei apklaustieji teigė, kad pusę savo laiko praleisto internete skiria išreikšti skundams ar susirūpinimams dėl paslaugų ar prekinio ženklo (Nielsen, 2012). Reputaciją sunku valdyti, nes ji apima tokius kintamuosius kaip *suvoikimas*, *patikimumas*, *atsakomybė ir kompetencija* (Helm, Liehr-Gobbers ir Storck, 2011) (Ott ir Theunissen, 2014). Kiekvienas gautas atsiliepimas kuria reputacijos vertę, ką mano apie organizaciją vartotojai ir ne tik. Svarbu pabrėžti, kad vadovo reputaciją mato ir darbuotojai, todėl, ką apie vadovą manys darbuotojas ir būtent kaip jie sukurs savo nuomonę, tokia bus susidariusi ir vadovo reputacija. Būdami aukščiausiais savo organizacijos vadovais, vadovai daro įtaką organizacijos kryptį, santykiams su suinteresuotomis šalimis, įmonės reputacijai ir organizacijos efektyvumui (Men, 2014; Resick ir kt., 2009). Todėl įmonės reputacija yra tapatinama su vadovo reputacija (Hsiu Sunny Tsai ir Rita Men, 2016).

Valieva ir kt. (2016), kaip cituoja Stravinskienė, Hopelienė ir Levickytė (2020) teigė, kad vadovo reputacijos sąvoka buvo tyrinėjama įvairių mokslų sandūroje, tačiau psichologai, politikos mokslų tyrinėtojai, vadyba, sociologija ir žmogiškųjų išteklių valdymas šiai koncepcijai skyrė ypatingą dėmesį. Vadovo sąvoka buvo nagrinėjama dešimtmečius ir kas kart buvo atrandama vis nauji šios sąvokos aspektai, o „lyderio“ sąvoka buvo laikoma vadovo sinonimu. Daug mokslininkų bandė nustatyti ir paaiškinti, koks turėtų būti organizacijos vadovas ir kokių savybių jis turi turėti.

Nagrinėjant lyderio vadovo reputacijos aspektą, nustatyti, kad lyderio-vadovo reputacija glaudžiai susijusi su gebėjimu gerai veikti darbuotojo, vartotojo ir kitų visuomenės narių akimis. Vadovo reputacija yra įvardijama kaip žmonių jausmų ir požiūrio į vadovą, nulemtas materialių ir nematerialių elementų: bendravimu, asmeninėmis ir socialinėmis vertybėmis. Teigiama vadovo reputacija skatina bendradarbiavimo, atsižvelgiant į gerą vadovo reputaciją, kuri tampa pavyzdžiu motyvuojant komandą ir kiekvieną darbuotoją individualiai.

#### 1.4 Pasitikėjimo organizacija samprata

Pasitikėjimas organizacija yra tyrinėjimas jau labai seniai ir plačiai naudojamas moksliniuose darbuose. Pasitikėjimo samprata yra tyrinėjama įvairiuose kontekstuose, o organizacinis pasitikėjimas kasmet sulaukia vis daugiau dėmesio (Aqagoli ir kt., 2020). Tačiau mokslinėje literatūroje organizacinis pasitikėjimas apibrėžtas nevienodai, kiekvienas mokslininkas jį traktuoja skirtingai ir yra pateikią ne viena organizacinio pasitikėjimo apibrėžimų (žr. 4 lentelė).

#### 4 lentelė

*Pasitikėjimo organizacija samprata*

Apibrėžimas	Autorius (metai)
Darbuotojo pasitikėjimas darbdaviu ir darbdavio palaikymo jausmas: darbuotojas tiki, jog darbdavys bus atviras ir vykdys įsipareigojimus.	Gilbert ir Tang (1998)
Individo lūkestis, kad organizacinė sistema veiks geranoriškai ir kaip numatyta.	Maguire ir Philips (2008)
Tai aukštesnio lygio konstruktas, apimantis tiek asmeninį (pasitikėjimą bendradarbiais ir vadovais), tiek ir beasmenį pasitikėjimą.	Ahteela ir Vanhala (2011)
Pasitikėjimas bendra socialinė sistema, kuriai priklauso aibė individų.	Jucevičienė (2013)
Tai pasitikėjimas kolektyvu ar sistema negu pasitikėjimas vienu žmogumi.	Den Hartog ir kt. (2016)
Tai ne tik esminis organizacijos mechanizmas, bet ir tarpininkas tarp žmonių išteklių vadybos praktikų ir organizacijos veiklos rezultatų.	Loi, Ngo ir Xu (2016)
Darbuotojų suvokimas apie tai, kad organizacija juos palaiko bei	Ozgur ir Tektas (2018)

darbuotojų tikėjimas, kad jų vadovai ir kolegos sako tiesą.	
Tai noras tikėti organizacijos ir jos geranoriškumu bei suteikiamomis galimybėmis darbuotojams.	Guo, Jia, Liao ir Van der Heijden (2019)

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Kaip teigia Jucevičienė (2013), terminas organizacinis pasitikėjimas skirtingų autorių darbuose aiškinamas skirtingai. Anot autorės vieni yra linkę organizacinį pasitikėjimą sieti su vidinė darbuotojų tarpusavio santykių dinamika organizacijoje, ar kitaip, su pasitikėjimu organizacijos viduje. Kiti autoriai, Gilbert ir Tang (1998) organizacinį pasitikėjimą apibūdina kaip darbuotojo pasitikėjimą darbdaviu ir darbdavio palaikymo jausmą, t.y. darbuotojas tiki, kad darbdavys bus atviras ir vykdys įsipareigojimus, arba kaip teigia Ozgur ir Tektas (2018), darbuotojai tiki, kad jo vadovas ir kolegos sakys tiesą. Visa tai parodo, kad darbuotojas tiki organizacija ir yra įsitikinęs, kad jos tikslai yra pasiekiami ir visi organizacijos veiksmai atneš naudą darbuotojams, ar kaip rašo Guo ir kt. (2019), suteiks darbuotojams tam tikras galimybes. Darbdavio įvaizdis atspindi asmens įspūdį apie tam tikrą vietą, t.y. ar ši vieta tinkama pavyzdžiui, įsidarbinti, ar ne. Reputacija grįžta į gero darbdavio rezultatus, remiantis organizacijos pastangomis būti išskirtiniu tarp kitų. Darbdavio įvaizdis yra darbdavio įvaizdžio pastangos sukurti prekės ženklo asociaciją, kuri būtų susijusi su organizacijos vertybėmis, naudomis ir elgesiu (Backhaus ir Tikoo, 2004). Taigi, šios asociacijos sudaro organizacijos kaip darbdavio reputaciją ir dėl to šis suformuota reputacija daro įtaką darbdavio patrauklumui (Younis ir Hammad, 2020).

Naujausi tyrimai sutelkė dėmesį į darbdavio reputacijos įtaką organizacijos darbuotojų įsipareigojimui. Dauguma šių tyrimų parodė, kad tam tikri darbdavio įvaizdžio aspektai prisideda prie darbuotojų įsipareigojimo. Kimpakorn ir Tocquer (2009) išanalizavo 320 viešbučio darbuotojų ir nustatė, kad darbdavio įvaizdis turi įtakos darbuotojų emociniam įsipareigojimui. Ito ir kt. (2013) atliko tyrimą, kuriame dalyvavo 166 Kanados vaikų priežiūros centro darbuotojai ir nustatė, kad organizacinės vertybės ir darbo saugumas turi didelę įtaką taip pat emociniam įsipareigojimui (Schwaiger ir Zehrer, 2020). Iš viso to matome, kad darbuotojui svarbu kaip jis jausis organizacijoje, kokia bus jo savijauta, o tai reiškia, kad organizacija yra arba gera, arba bloga ir būtent kokią reputaciją ji neša ir ar darbuotojas gali pasitikėti organizacija.

Asmuo savo pasitikėjimą nebūtinai gali nukreipti į asmenis, tačiau gali būti nukreiptas ir į organizacines sistemas (beasmenis pasitikėjimas) (Maguire ir Phillips, 2008). Kaip teigė šie autoriai, organizacinį pasitikėjimą galima apibūdinti kaip individo lūkesčius, kad visa organizacijos sistema veiks geranoriškai ir kaip numatyta ir tai sieti su beasmeniu pasitikėjimu, t.y. pasitikėjimu tik

organizacinėmis sistemomis, bet ne individualiai organizacijoje. Den Hartog ir kt. (2016) organizacinį pasitikėjimą labiau apibūdina kaip pasitikėjimą kolektyvu ar sistema, negu pasitikėjimą vienu žmogumi, nes organizacinis pasitikėjimas apima visai kitokį darbuotojo pažeidžiamumą, priklausomybę ir rizikas nei pasitikėjimas kitu asmeniu. O mokslininkai Loi ir kt. (2016) teigia, kad organizacinį pasitikėjimą galima vadinti tarpininku tarp žmogiškųjų išteklių vadybos praktikų ir organizacijos veiklos rezultatų.

Organizaciniame kontekste, pasitikėjimo objektai gali būti organizacija, grupė, individai (Barling, Cooper, Jeong, Korsgaard ir Pitariu, 2008). Ahteela ir Vanhala (2011) bei Heilmann ir kt. (2016) vertina tai kaip aukščiausio lygio konstrukta, apimančią tiek asmeninį (pasitikėjimą kolegomis, vadovu), tiek ir beasmeninį pasitikėjimą. Todėl organizacinį pasitikėjimą apibrėžia plačiai, nes pasitikėjimą organizacija galima apibūdinti kaip bendrą socialinę sistemą, kuriai priklausė aibė individų (Jucevičienė, 2013).

Pasak Jucevičienės (2013) pasitikėjimas yra multidimensinis konstruktas ir viena dimensija neįmanoma apibūdinti viso reiškinio. Organizacinis pasitikėjimas gali apibūdinti įvairius objektus, tai gali būti pasitikėjimas konkrečiu individu (vadovu, kolega), pasitikėjimas konkrečiomis žmonių grupėmis (įmonės vadovybė, darbo grupė) bei pasitikėjimas visa organizacija (Davis, Mayer ir Schoorman, 2007). Pagal Maguire ir Phillips (2008) linkę yra organizacinį pasitikėjimą išskirti į dvi grupes, pagal tai, kas yra objektas:

- Asmeninis pasitikėjimas – nukreipta į konkretų asmenį;
- Beasmeninį pasitikėjimą – nukreiptą į organizacines programas.

Vadinasi, organizacinis pasitikėjimas apima pasitikėjimą konkrečiais individualiais ar asmenimis, pavyzdžiui bendradarbiais ar vadovais (Haynes ir kt., 2020), ir pasitikėjimas visa organizacija kaip vienu vienetu (Ellis, Shockley -Zalabak ir Winograd, 2000).

Jucevičienė (2013) rašė, kad kai kurie mokslininkai yra linkę laikyti nuostatos, jog bet kokios rūšies pasitikėjimas dėl to, nes neišvengiamai formuojasi tarp žmonių, yra tarpasmeninis pasitikėjimas. Šį pasitikėjimą galima pavadinti baziniu bei fundamentaliu pasitikėjimo lygmeniu organizacijoje ir visuomenėje (Jucevičienė, 2013). Mokslininkas McAllister (1995) asmeninį pasitikėjimą aiškina kaip mastą, kuriuo matuojama, kiek asmuo pasitiki ir nori veikti remiantis kito asmens žodžiais, veiksmais ir sprendimais. Asmeninį pasitikėjimą galima skirti į 2 grupes:

- *Horizontalusis pasitikėjimas* – tai yra kai pasitikima organizacijoje esančiais kolegomis, kai sako Chen ir Xu (2017) teigiamos komandos narių požiūris į kitus komandos narius. Tai pavyzdžiui gali būti darbuotojo pasitikėjimas kitu darbuotoju

arba vadovo pasitikėjimas, kitu vadovu (Hasche, Hoglund ir Martensson, 2020). Heilmann ir kt. (2016) atliko tyrimą, kuris parodė didžiulį pasitikėjimą bendradarbiais ir patvirtino faktą, kad asmenys, kurie turi būdingus bruožus ir linkę labiau pasitikėti vienas kitu nei skirtingų grupių atstovai. Horizontalusis pasitikėjimas apibūdina kolegų santykius, kad kolegos palaikys vienas kitą, nepasinaudos vienas kitu, nenuslėps svarbios informacijos (Hasche ir kt., 2020).

- *Vertikalus pasitikėjimas* – tai yra pasitikėjimas, kada pasitikima skirtinguose organizaciniuose lygiuose esančiais kolegomis, pavyzdžiui, vadovais ar atvirksčiai pavaldiniais. Šį pasitikėjimą galima vadinti dar ir hierarchiniu pasitikėjimu, kuris orientuojasi į vadovo ir pavaldinio santykį (Aksel ir kt., 2012). Galima apibrėžti tai ir kaip darbuotojų pasitikėjimą tiesioginiu vadovu ir aukščiausios organizacijos vadovybės gebėjimais numatyti ir tinkamai valdyti organizacijos ateitį (Haridas ir kt., 2021). Vadovai pasitiki darbuotojais jiems skirdami užduotis, dėl ko tokie veiksniai kaip darbuotojo kompetencija tampa itin svarbūs vadovui vertinant pasitikėjimą darbuotoju (Hasche ir kt., 2020). Tiesa, daugiausia tyrimai atliekami analizuojant pastarąjį, vertikalųjį, pasitikėjimą, nepaisant horizontaliojo pasitikėjimo (Lim ir Tan, 2009).

#### **1.4.1 Vadovo reputacijos įtaka pasitikėjimui organizacija**

Zikienė (2010) teigia, kad vartotojų „pasitikėjimas tiesiogiai siejasi su santykių marketingo pamatinėmis nuostatomis ir vartotojų lojalumo konstruktu. Pasitikėjimas, santykių marketingas, vartotojų lojalumas, visi šie konceptai tampa vienas nuo kito neatsiejama dalimi, bet gali būti ir kitų veikiančių aplinkybių.

Literatūroje randama daugybė pasitenkinimo sąvokos apibrėžimų:

- *Pasitikėjimas organizacija* – „vartotojo įsitikinimas santykių patikimumu ir sąžiningumu” (Morgan ir Hunt, 1994).
- *Pasitikėjimas organizacija* – Moorman ir kt., (1993) apibūdina kaip „pasiklovimą tam tikru partneriu“.
- P.H. Schurr ir J.L. Ozzane (1985) apibrėžia *pasitikėjimą organizacija* – kaip tikėjimą, jog partnerio žodis (organizacijos) ar bet koks įsipareigojimas ar pažadas yra patikimas ir kad organizacija įvykdys savo pasižadėtus įsipareigojimus.

- P.R. Davis (2005) pasitikėjimui suteikia prielaidas abipusiškumui, visa tai apibrėžia „kaip veiksmų, kurių imasi organizacija, siekdama abipusiai palankių rezultatų, visuma, tuo pačiu suteikiant organizacijai konkurencinį pranašumą“.

Yra sutinkama mokslinių nuostatų, kurios parodo, kokie organizacijos atliekami veiksmai skatina vartotojų pasitikėjimą organizacija. Edelmanas sudarė „pasitikėjimo barometrą“, kuriame pateikia atributus, kurie gali padėti didinti pasitikėjimą organizacija. Jis teigia, kad pasitikėjimas yra brangiausias organizacijos turtas, kuris turi didelę įtaką įmonės veiklos rezultatams. Edelman organizacija norėdama nustatyti pasitikėjimą, bendradarbiavo su visame pasaulyje žinomais mokslininkais ir verslo lyderiais, kad atskleistų keturis pagrindinius aspektus, kurie skatina pasitikėti įmone (žiūrėti į 2 paveikslą).

## 2 paveikslas

*Edelman atributai*



Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Edelman, 2021.

Šie atributai parodo, kaip organizacija turi elgtis, norint turėti vartotojų pasitikėjimą. Kaip teigia Gronroos C. (2008) organizacijos turėtų sutelkti dėmesį į savo vartotojų supratimą, kaip jie mato organizaciją, kokią vertę kuria pati organizacija vartotojų akimis. Taip pat jis apibrėžia, kad pasitikėjimas yra kaip specifinis vartotojų įsitikinimų rinkinys ir yra siejamas su keturiomis dimensijomis:

- Sąžiningumo – kaip organizacija atvirai bendrauja ir garantuoja vartotojui duotus pasižadėjimus;
- Geranoriškumo – kaip organizacija atsižvelgia į vartotojo interesus;
- Kompetencijos – kaip organizacija sugeba vartotojui suteikti profesionaliai paslaugas;



- Nuspėjamo – klientas/vartotojas gali tikėti, kad jo poreikiai bus patenkinti pirmiausiai.

Šias dimensijas apie vartotojų pasitikėjimą galima rasti įvairių ekonominių laikotarpių transformacijoje, apie jų svarbą organizacijai kalba ir vėlesni šaltiniai. Taigi, organizacijos turi atkreipti dėmesį į vartotojų pasitikėjimą ir jį tobulinti, visuomet reikia prižiūrėti šį aspektą kai pasitikėjimas yra organizacija mažas arba jis palaipsniui mažėja.

Kad vartotojas galėtų pasitikėti organizacija, jis turi žinoti kaip organizacija veikia, kaip ją mato iš šalies, kokią žinutę ji neša. Geriausiai organizaciją apibūdina vadovas, nes jis yra pagrindinis asmuo, kuris yra matomas ir socialinėje medijoje. Žinodami, kad vartotojų požiūris į organizaciją siejamas su vadovo reputacija, privaloma atkreipti dėmesį į keturias dimensijas: sąžiningumą, geranoriškumą, kompetenciją ir nuspėjamumą. Visa tai rodo, į ką klientas atkreipia dėmesį rinkdamasis organizaciją. Pirminis požiūris apie organizaciją yra atskleidžiamas per vadovo reputaciją.

Pasak Rousseau ir kt. (1998), pasitikėjimas yra psichologinis laukas apie tai, kas yra priimta iš kitų, remiantis geru elgesiu. Pasitikėjimas atsiranda tada, kai žmogus yra įsitikinęs, kad patikimas asmuo yra patikimas ir sąžiningas (Morgan ir Hunt, 1994). Jei reputacija bus sugriauta, bus pakenkta ir pasitikėjimui. Wong ir kt. (2014) ryžtingai pritarė, kad darbuotojų pasitikėjimas vadovais yra svarbus ir teigiamas darbuotojų pasitikėjimo organizacijomis rodiklis. Taigi pasitikėjimo pirmtakų žinojimas gali padėti padidinti pasitikėjimą organizacijomis. Gera reputacija atskleidžia teigiamą konotaciją skirtingų suinteresuotųjų šalių bendraujant su institucija. Suvokiama teigiama aplinka yra visų suinteresuotųjų šalių pasitenkinimo rezultatas ir turi įtakos darbuotojų pasitenkinimo lygiui. Tikimybės išlaikyti darbuotojų, kaip įstaigos verslo partnerio, pasitenkinimą, padidėjimas taip pat yra vienas iš teigiamos reputacijos rezultatų. Įmonės kultūra, kuri vertina ir skatina įmonės reputacijos apsaugą, turi įtakos darbuotojų suvokimui apie įmonės reputaciją ir dėl to tai, kaip jie pasitiki savo vadovu ir vadovybe.

## **1.5 Organizacijos reputacijos, pasitikėjimo organizacija ir vadovo reputacijos apibendrinimas**

Vadovai dažnai atstovauja organizacijų reputaciją. Taigi jų asmeninė reputacija gali turėti didelės įtakos įmonės veiklai. Gera reputacija yra vienas iš pagrindinių įmonės sėkmės šaltinių norint būti lyderiaujančia ir sėkminga. Tai pripažįstama ir tarp praktikų, ir tarp mokslininkų. Tačiau praktikoje dažnai pasitaiko, kad reputaciją supranta neaiškiai. Taip pat reputacija dažnai tapatinama

su įvaizdžiu arba sumažinama iki tokių elementų kaip patikimumas. Nors abu aspektai atlieka pagrindinį vaidmenį kalbant apie reputaciją, tai yra tik dalinai pagrindinės koncepcijos bruožai. Reputacija yra sudėtinga konstrukcija ir suprantama skirtingai, dažnai tai priklauso nuo skirtingų disciplinų, kuriose jie buvo sukurti. Reputacija gali būti suprantama skirtingų suinteresuotųjų grupių skirtingų įvaizdžių visuma. Taigi vadovo reputacija sudaro įvaizdžiai, kuriuos jis projektuoja tarp įvairių susijusių suinteresuotų šalių. Visgi individualios reputacijos gali skirtis: įmonė gali būti vertinama klientų už produktus, tačiau kartu kritikuojama už elgesį su darbuotojais (Westermann ir Forthmann, 2020).

Kai kurios įmonės siekiant pagerinti savo reputaciją naudoja savo organizacijos lyderį – vadovą. Vadovas tampa tarsi įžymybe, kurią galima matyti televizijoje, jie gali reklamuoti savo prekinį ženklą, taip pat gali rašyti ir kurti įrašus socialiniuose tinkluose. Vadovų suvokimas ir jų poveikis vartotojų elgesiui pastaruoju metu sulaukė daug tyrėjų susidomėjimo, ypač skatinamas vadovo dalyvavimas televizijoje.

H. Dean (2019) atliko tyrimą, kurio prielaida buvo, kad vadovo nuotrauka reklamos elemente gali turėti įtakos klientų sprendimui dėl organizacijos. Craig ir Amernic (2019) savo straipsnyje rašė, kad socialiniai tinklai ne tik gerina vadovo reputaciją, tačiau ir padeda reklamuoti įmonės reputaciją.

Tyrimai parodė kad įmonėms turinčioms teigiamą reputaciją, reikia mažiau investuoti į klientų stebėjimus ir stebėti savo organizaciją iš kitos perspektyvos, reikia mažiau bijoti, kad sumažės vartotojų (Maden ir kt., 2012). Reputacija yra skiriamasis organizacijos veiksnys, todėl organizacijos stengiasi ją valdyti (Johan ir Noor, 2013). Dažniausiai žiniasklaidoje yra rodomas vadovas, todėl labai svarbu, kad kai jis bus rodomas, jo reputacija būtų tokia pat teigiama, kaip ir sudaryta organizacijos reputacija.

Tačiau skirtingi vadovo profiliai ir reputacijos gali turėti neigiamos įtakos įmonės reputacijai. Įmonės veikiančios pasaulinėse rinkose, turi nuspręsti ar efektyvesnis yra vieningas pozicionavimas ar diversifikuotas požiūris. Vadovo pozicijos globalizacija gali kilti iš organizacijos aplinkos, t.y. tai gali lemti pasaulinių naujienų reportažai arba investuotojai, veikiantys užsienio vertybinių popierių biržose (Zerfass, Verčič ir Wiesenber, 2015).

Vertinant kitų autorių pasisakytas mintis apie vadovo reputaciją ir organizacijos reputaciją galime daryti prielaidą, kad kiekvienai organizacijai yra svarbu, kad vadovas būtų tinkamas ir galėtų reprezentuoti įmonę bei jo reputacija turi būti teigiama, kad tai nepaveiktų įmonės įvaizdžio. Nuo įmonės įvaizdžio priklauso ir įmonės pelnas bei kiek vartotojų galės sulaukti įmonė, kaip įmonę matys potencialūs ir esami darbuotojai. Pastebima, kad vadovo reputacija gali daryti stiprų poveikį

organizacijos reputacijai, nes vadovas bus matomas viešumoje ir bus tapatinamas su organizacija bei čia organizacijos reputacija įgauna sąsają su darbdavio prekinio ženklu, nes taip organizacija gali pritraukti naujų kompetentingų darbuotojų ir išlaikyti senuosius.

Reikėtų nepamiršti, kad formuojama vadovo reputacija, organizacijos reputacija, suteikia suinteresuotoms šalims pasitikėjimo būtent esame organizacija. Svarbu paminėti, kad empirinėje darbo dalyje bus nagrinėjamas vertikalusis pasitikėjimas, kaip darbuotojai pasitiki organizacija ir kaip organizacijos reputacija gali daryti įtaką pasitelkiant vadovo reputaciją.

Svarbu, kad suinteresuotos šalys pasitikėtų organizacija, nes tai neš naudą jos rezultatams, politikai, reputacijai. Darbuotojas pasitikėdamas organizacija, bandys tapatintis su ja, rekomenduos įmonę naujoms suinteresuotoms šalims, kas skatins ir organizacijos žinomumą, o taip bus pritraukiama ir geresni darbuotojai.

## 2. ORGANIZACIJOS REPUTACIJOS ĮTAKA PASITIKĖJIMUI VADOVU MEDIJUOJANT VADOVO REPUTACIJAI TYRIMAS

### 2.1 Tyrimo metodologija

Tyrimo aktualumas. Kaip buvo minėta teorinėje dalyje, organizacijos reputacija, vadovo reputacija ir pasitikėjimas organizacija sukuria poreikį organizacijoms nuolat gerinti reputaciją apie save. To priežastis yra, kad pritraukti į organizaciją geriausius specialistus. Reputacija išryškina organizacijos vertybes, įsitikinimus, parodo, kokiais būdais ji stengiasi įvykdyti savo tikslus, priimti sprendimus (Ugdanti komunikacija, 2020). Apie reputacijos veiksmingus kūrimo būdus kalbėjo Rūta Gaudiešienė, renginyje, kurį organizuoja komunikacijos agentūra „Fabula Rud Pedersen Group“, Lietuvos marketingo asociacija (LiMA). Dešimtmečiais kalbama apie reputaciją ir visa tai susiję, ką žmonės prisimena apie organizaciją laikui bėgant, kaip ta organizacija elgiasi visuomenėje, su klientais, aplinka, darbuotojais. Pasitikėjimui ir reputacijai kurti gerokai svarbiau yra tai, ką organizacija iš tiesų veikia, kaip elgiasi ir kokiomis vertybėmis vadovaujasi, nei tai, ką ji kalba apie save. Šią prielaidą patvirtina ir paskelbti pasaulinio tyrimo „Global RepTrak“ rezultatai. (Gaudiešienė, 2021).

Remiantis pirmoje dalyje analizuojama organizacijos reputacija, vadovo reputacija bei pasitikėjimas organizacija, buvo suformuluota tiriamoji dalis. Atlikus organizacijos, vadovo reputacijos ir organizacijos pasitikėjimo analizę, autorė atliko organizacijos reputacijos bei organizacijos pasitikėjimo medijuojant vadovo reputacijai kiekybinį tyrimą.

**Tyrimo objektas:** darbuotojų nuomonė apie organizacijos reputaciją ir jos įtaką pasitikėjimui organizacija medijuojant vadovo reputacijai.

**Tyrimo tikslas.** Įvertinti organizacijos reputacijos įtaką pasitikėjimui organizacija medijuojant vadovo reputacijai.

#### **Tyrimo uždaviniai:**

1. Atlikti tyrimo apklausą ir gauti atsakymus, kurie bus analizuojami ir interpretuojami;
2. Nustatyti sąsajas tarp demografinių charakteristikų ir organizacijos reputacijos, pasitikėjimo organizacija ir vadovo reputacijos;
3. Įvertinti ryšius tarp organizacijos reputacijos, pasitikėjimo organizacija ir vadovo reputacijos;
4. Atlikti mediatoriaus analizę ir nustatyti ar jis turi tiesioginį ryšį su organizacijos reputacija ir pasitikėjimu reputacija.

**Tyrimo populiacija:** Lietuvos organizacijose dirbantys darbuotojai.

**Tyrimo imtis:** tyrimui atlikti buvo taikoma netikimybinė imties strategija, tikslinis atrankos tipas. Taikant šį tipą siekiama, kad tyrimas būtų kokybiškas ir kuo reprezentatyvesnis. Norint, kad kiekybinio tyrimo duomenys būtų tikslesni ir kokybiškesni, kas atitiktų darbo temą, anketinės apklausos respondentai turėjo atitikti vieną kriterijų – turėjo būti dirbantys. Tikėtina, kad dirbantis asmuo galės aiškiai išreikšti savo nuomonę apie organizacijos reputaciją, vadovo reputaciją ir pasitikėjimą organizacija. Todėl, šiam tyrimui atlikti ir gauti teisingus rezultatus, labiau tinka respondentai atitinkantys šį kriterijų.

Tikslus skaičius dirbančiųjų Lietuvoje 2022 m. pagal rekvizitai.lt duomenis yra 1 448 157. Pagrindinis tyrimo uždavinys yra nustatyti vadovo reputacijos ryšį tarp organizacijos reputacijos ir pasitikėjimo vadovu. Tyrimo imtis buvo nustatyta remiantis skaičiuokle „sample size calculator“. Kardelis (2002) teigia, kad mokslinėje praktikoje daug diskutuojama dėl tyrimo atvejų skaičiaus, kuris rekomenduotinas skirtingas įvairių mokslinių sričių tyrimuose. Socialiniuose moksluose dažniausiai pasirenkamas 95 proc. patikimumas. Parinkus 5 proc. paklaidą ir 95 proc. patikimumą, buvo apskaičiuota, kad tyrimo imtis lygi 384 respondentai, tai yra mažiausias skaičius respondentų, kad gauti rezultatai būtų reikšmingi atliktam tyrimui.

**Tyrimo metodai:** tyrimo tikslui pasiekti buvo taikomas kiekybinis tyrimo metodas. Šis metodas buvo pasirinktas, nes leidžia apklausti didesnę respondentų skaičių bei gauti tikslesnius ir reprezentatyvesnius rezultatus. Kiekybiniam tyrimui atlikti buvo pasirinkta – anketinė apklausa, kuri buvo talpinama internetinėje svetainėje <https://apklausa.lt/>. Anketos nuoroda taip pat buvo dalinamasi tarp organizacijų elektroniniu būdu. Taip pat, kad surinkti daugiau respondentų skaičiaus, anketa buvo pasidalinta LinkedIn, Facebook svetainėse bei dalinantis tarp žmonių, kurie atitinka pagrindinį anketos kriterijų. Gauti atsakymai buvo analizuojami naudojant SPSS programinę įrangą.

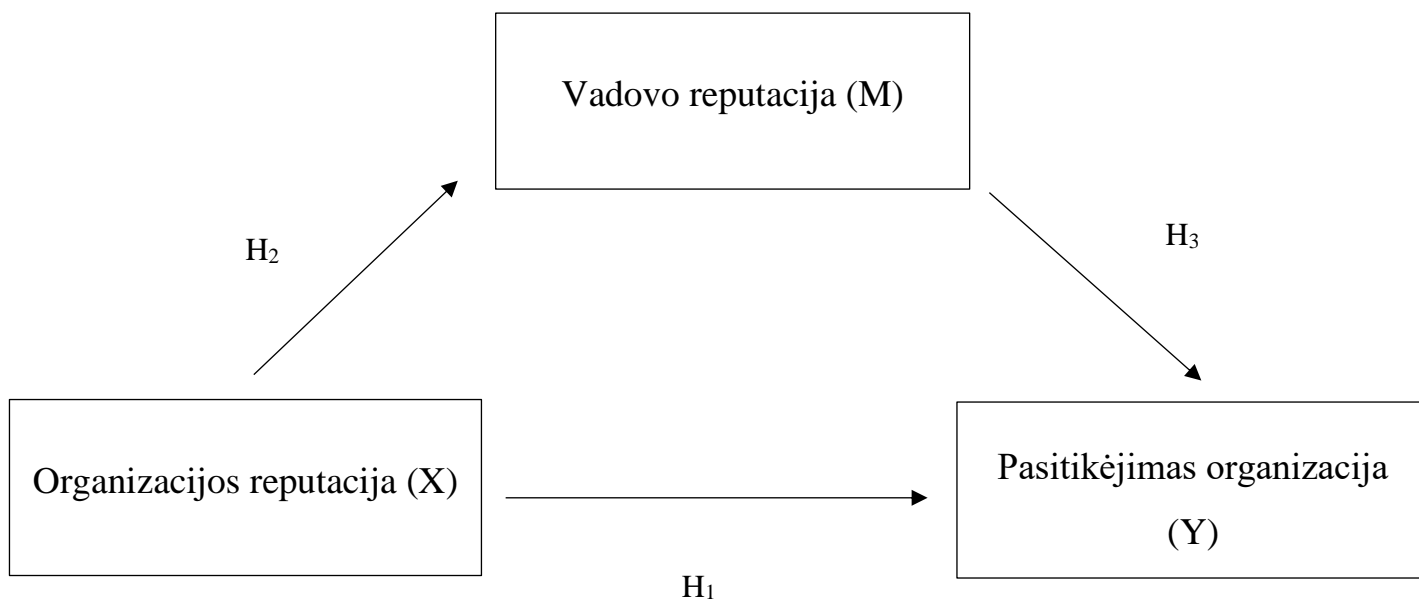
Teorinėje dalyje buvo atskleista organizacijos reputacijos, vadovo reputacijos ir pasitikėjimas organizacija pusės, tarp kurių buvo analizuojamas tarpusavio ryšys. Tiriamojoje darbo dalyje bus bandoma pritarti arba paneigti išsikeltas hipotezes:

- $H_1$  – organizacijos reputacija daro teigiamą įtaką pasitikėjimui organizacija.
- $H_2$  – organizacijos reputacija daro teigiamą įtaką vadovo reputacijai.
- $H_3$  – vadovo reputacija daro teigiamą įtaką pasitikėjimui organizacija.
- $H_4$  – vadovo reputacija medijuoja ryšį tarp organizacijos reputacijos ir pasitikėjimo organizacija.

Tyrimo modelis parodo, kokie kintamieji buvo analizuojami tyrimo metu (žr. 4 pav).

### 3 paveikslas

Tyrimo konceptualus modelis



Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Anketos klausimynas sudarytas remiantis teorine dalimi ir RepTrak reputacijos vertinimo kriterijais. Klausimynas skirtas darbuotojų nuomonei atkleisti (žr. 1 priedą).

Anketos klausimyną sudaro keturios struktūrinės dalys (žr. 9 lentelė).

- Pirma klausimyno dalis sudaryta iš RepTrak reputacijos modelio, kuriuo siekiama buvo įvertinti kaip respondentai vertina organizaciją. Teiginiai yra suskirstyti į kategorijas: *produktai/paslaugos, inovacijos, darbo sąlygos, valdymas, pilietiškumas, lyderystė, veikla*. Šioje dalyje buvo siekiama taip pat sužinoti apie vadovo reputaciją ir bendrai organizacijos ar respondentai pritartų duotiems teiginiams.

### 5 lentelė

Reputaciją atspindinčių veiksnių klausimynas ir autoriai

Klausimyno pavadinimas ir autorius	Lietuviškas apibrėžimas
	Organizacija, kurioje dirbu man kelia tik geriausius jausmus
	Aš žaviuosiu įmone, kurioje dirbu ir gerbiu ją
	Aš pasitikiu organizacija, kurioje aš dirbu

Reputaciją atspindintys veiksniai, adaptuotas iš Fombrun ir kt. (2000), remiantis Vildan Esenyel ir Okechukwu Lawrence Emeagwali, 2019	Organizacija, kurioje dirbu atsako už savo paslaugas ir produktus
	Organizacija, kurioje dirbu vysto inovatyvius produktus ir paslaugas
	Organizacija, kurioje dirbu siūlo aukštos kokybės produktus ir paslaugas
	Organizacija, kurioje dirbu siūlo paslaugas ir produktus, kurie atitinka puikų kainos ir kokybės santykį
	Organizacijos, kurioje dirbu vykdomas puikus vadovavimas
	Organizacija, kurioje dirbu turi aiškią ateities viziją
	Organizacija, kurioje dirbu pastebi ir pasinaudoja rinkos galimybėmis
	Organizacija, kurioje dirbu turi puikią valdymo sistemą
	Organizacijoje, kurioje dirbu, išvystytas palankus, darbo sąlygas atitinkantis mikroklimatas
	Organizacija, kurioje dirbu, dirba geri darbuotojai
	Organizacijoje, kurioje dirbu, priimami ir remiami naudingi sprendimai
	Organizacija, kurioje dirbu yra draugiška aplinkai
	Organizacijoje, kurioje dirbu laikosi aukštų standartų bendraudama ir palaikydama ryšius su darbuotojais
	Organizacija, kurioje dirbu yra užsibrėžusi tikslingą profilį
	Organizacija, kurioje dirbu įsitraukusi į žemos rizikos grupes
Organizacija, kurioje dirbu linkusi konkuruoti savo pačios labui	
Organizacija, kurioje dirbu turi dideles augimo perspektyvas ateityje	

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Fombrun ir kt. klausimynu

- Antra klausimyno dalis skirta vadovo reputacijai nustatyti. Klausimyno teiginiai sudaryti remiantis teorinėje dalyje nagrinėtais moksliniais šaltiniais, kurie atskleidė, iš ko susideda vadovo reputacija: *standartai, įvaizdis, lyderystė, asmenybė, vertybės, charakteris, komandinis darbas*. Buvo norima išsiaiškinti ar respondentai pritaria ar nepitaria šiems teiginiams.

## 6 lentelė

*Asmeninio prekinio ženklo vertinimo klausimynas ir autoriai*

Klausimyno pavadinimas ir autorius	Lietuviškas apibrėžimas
------------------------------------	-------------------------

<p>Vadovo reputacijos klausimynas, adaptuotas iš Spector (1991) Remiantis Hai-Ming Chen ir Hsin-Mei Chung 2017</p>	Vadovas atkreipia dėmesį į procesų susitelkimą
	Vadovas atkreipia dėmesį į finansų susitelkimą
	Vadovas orientuojasi į taisykles
	Vadovo patirties įvairovė labai plati
	Vadovas būna viską suplanavęs
	Vadovas yra atkaklus
	Vadovas yra kūrybingas
	Vadovas yra nuoseklus
	Vadovas yra supratingas
	Vadovo verslo ambicijos yra plačios
	Vadovas yra charizmatiškas lyderis
	Vadovas turi gebėjimą vadovauti
	Vadovas puikiai jaučia aplinką
	Vadovas yra draugiškas
	Vadovas yra smalsus viskam
	Vadovas yra žmogiškas
	Vadovas yra energingas
	Vadovas itin drąsus darant visus dalykus
	Vadovas sutelkęs dėmesį į šeimos saugumą
	Vadovas yra laimingas
	Vadovas yra labai mandagus
	Vadovas yra patikimas
	Vadovas yra įsipareigojantis
	Vadovas yra sąžiningas
	Vadovas yra pareigingas
Vadovas mėgsta bendradarbiauti su kitais	
Vadovas pasitiki savo darbuotojais	
Vadovas noriai gerbia kitus	
Vadovas priima pasiūlymus	
Vadovas yra atlaidus	

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Spector klausimynu



- Trečią klausimyno dalį sudaro teiginiai , kurie įvertins pasitikėjimą organizacija, ar respondentai pritaria/nepitaria nurodytiems teiginiams ir kaip vertina pasitikėjimą organizacija.

### 7 lentelė

*Pasitikėjimo organizacijos vertinimo klausimynas ir autoriai*

Klausimyno pavadinimas ir autorius	Lietuviškas apibrėžimas
Pasitikėjimo organizacija vertinimas Mayer ir kt. 1995 - 1999	Mano organizacijos vadovai yra savo srities profesionalai
	Mano organizacijos vadovai yra žinomi, už tai, kad gerai dirba
	Aš jaučiuosi labai užtikrintas dėl savo vadovų turimų įgūdžių
	Mano organizacijos vadovai rūpinasi mano ir kitų darbuotojų gerove
	Mano organizacijos vadovai nedarytų nieko, kas galėtų mane įskaudinti
	Mano organizacijos vadovai yra susirūpinę kitų problemomis
	Dažniausiai vadovai stengiasi būti naudingi ir paslaugūs
	Mano organizacijos vadovai laikosi sąžiningų susitarimų bendradarbiaujant su klientais ir darbuotojais
	Mano organizacijos vadovų veiksmai ir elgesys yra nuoseklūs
	Sąžiningumas yra pagrindinė mano vadovų vertybė
	Mano organizacijos vadovai laikosi savo duotų pažadų

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Mayer ir kt. klausimynu

- Ketvirtą klausimų bloką sudaro demografiniai klausimai, skirti surinkti bazinę informaciją apie respondentus: amžius, lytis, išsilavinimas, darbuotojų skaičius įmonėje, įmonės veiklos sritis, darbo stažas ir esminis klausimas ar yra dirbantis vadovaujanti darba. Šie klausimai gali padėti nustatyti atsakymų patikimumą ir kaip gali daryti įtaką gautiems tyrimo rezultatams. Taip pat šie klausimai gali padėti nustatyti ryšius tarp organizacijos reputacijos, vadovo reputacijos ir pasitikėjimo organizacija.

### 8 lentelė

*Demografinių charakteristikų klausimynas*

Klausimyno pavadinimas ir autorius	Klausimyno klausimai
Demografinės	1. Amžius. 2. Lytis. 3. Išsilavinimas. 4. Darbuotojų skaičius

charakteristikos	įmonėje. 5. Įmonės veiklos sritis. 6. Ar dirbate vadovaujantį darbą. 7. Darbo stažas.
------------------	---

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

## 9 lentelė

### Anketos struktūra

Anketos dalis	Atsakymų forma	Tiriami reiškiniai
<b>I dalis</b>		
Organizacijos reputacijos vertinimas 20 teiginių	Pagal Likerto skalę įvertinti pateiktus teiginius (5 balų skalėje, nuo 1 – visiškai nesutinku iki 5 – visiškai sutinku).	Organizacijos reputacijos kategorijos, kurios lemia pasitikėjimą.
<b>II dalis</b>		
Vadovo reputacijos vertinimas 30 teiginių	Pagal Likerto skalę įvertinti pateiktus teiginius (5 balų skalėje, nuo 1 – visiškai nesutinku iki 5 – visiškai sutinku).	Vadovo reputacijos sudedamosios dalys organizacijoje.
<b>III dalis</b>		
Pasitikėjimo organizacija klausimai 11 teiginių	Pagal Likerto skalę įvertinti pateiktus teiginius (5 balų skalėje, nuo 1 – visiškai nesutinku iki 5 – visiškai sutinku).	Vertinama kaip respondentai pasitiki organizacija.
<b>IV dalis</b>		
Bendri demografiniai klausimai 5 klausimai	Pasirinkti viena iš atsakymų.	Respondentų amžius, lytis, išsilavinimas, darbuotojų skaičius, įmonės veiklos sritis, darbo stažas, vadovaujantis darbas.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

## **2.2 Tyrimo klausimyno platinimas**

2022 m. rugsėjo 29 d. buvo apklausa.lt platformoje patalpinta apklausa ir pradėti rinkti duomenys ir žiūrima pirmųjų respondentų atsakymai ir pastebėjimai ar viskas yra suprantama ir aišku. Atsižvelgus į respondentų atsakymus ir pastebėjimus, tyrimas buvo sustabdyta ir pradėtas redaguoti, kad apklausos klausimai dar aiškiau būtų pateikti respondentams ir jie galėtų lengviau suprasti, kas yra prašoma atsakyti. Pakoregavus klausimus, atsakymų variantus buvo apklausa toliau pradėta viešinti socialiniuose tinkluose, pasidalinama apklausa.lt platformoje, kurioje visi atitinkantys pagrindinį apklausos kriterijų galėjo atsakyti į apklausą.

## **2.3 Statistiniai tyrimo duomenų būdai**

Gautiems rezultatams gauti buvo naudojama ir pasitelkiama IBM SPSS programinė įranga. Duomenų tikslumui patikrinti buvo pasirinktas reikšmingumo lygmuo – 0,05. Skirtumai yra statistiškai reikšmingi, kai  $p$  reikšmė yra  $< 0,05$ . Tyrimo rezultatams pasiekti bei iškeltoms hipotezėms analizuoti buvo pasitelkta statistinės analizės metodai:

1. Klausimyno vidurkiai buvo matuojamas Cronbacho alfos koeficientu;
2. Klausimynų vidurkių normalaus skirstinio vertė matuojama naudojant Kolmogorovo-Smirnov Šapiro – Vilks testą, jeigu duomenys neparametriniai pasitelkiama histograma, kurios pagalba siekiama patikrinti duomenų pasiskirstymą ar duomenys sudaro „varpelio“ formą;
3. Demografinių charakteristikų poveikiui organizacijos reputacijai, vadovo reputacijai ir pasitikėjimui organizacija nustatyti buvo naudojama SPSS programoje  $t$  – test ir ANOVA analizė;
4. Tiesinė regresija;
5. Mediacija.

### **2.3.1 Vidinis tyrimo suderintumas**

Vidinis suderintumas pristatomas kaip Cronbacho alfa koeficientas. Jo pagalba galima patikrinti ar tyrimo konstruktai yra patikimi daryti statistines analizes. Vidinis suderintumas turėtų būti nuo 0 iki 1. Dažniausiai moksliniuose darbuose Cronbacho alfa koeficientas norima, kad būtų 0,7 ir daugiau, kad skalę ar klausimų grupę būtų galima laikyti suderinta (V., Pakalniškienė, 2012). Norint apskaičiuoti konstrukto patikimumą (validumą) buvo apskaičiuotos tyrimo konstrukto Cronbach alfa. Gauti rezultatai parodė, kad konstruktai yra patikimi ir galimi naudoti statistiniai analizei. Lentelėje

matoma klausimyno pavadinimas, klausimyno autoriai bei Cronbacho alfa koeficientas, visuose konstruktuose jis yra didesnis nei 0,7 (10 lentelė).

### 10 lentelė

*Klausimynų Cronbacho alfos koeficientai*

Klausimyno pavadinimas	Klausimyno autorius	Cronbacho alfa koeficientas $\alpha$
Reputaciją atspindintys veiksniai	Fombrun ir kt. (2000)	0,966
Vadovo reputacijos klausimynas	Spector (1991) Remiantis Hai-Ming Chen ir Hsin-Mei Chung (2017)	0,978
Pasitikėjimo organizacija vertinimas	Mayer ir kt. (1995 – 1999)	0,952

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis SPSS analizės rezultatais

Vadovo reputacijos klausimyno latentinių veiksnių Cronbach  $\alpha$  yra sulyginamos su pirminio autoriaus (11 lentelė). Vadovo reputacijos klausimynas yra sudarytas iš 7 dimensijų, kiekvienai iš dimensijų yra skaičiuojamas Cronbacho alfa koeficientas  $\alpha$  (žr. 11 lentelė).

### 11 lentelė

*Vadovo reputacijos 7 dimensijos ir jų patikimumo koeficientai*

Latentinis veiksnys	Konstruktų autorių Cronbacho alfa koeficientas $\alpha$	Cronbacho alfa koeficientas $\alpha$
Standartai	0,876	0,910
Įvaizdis	0,865	0,908
Lyderystė	0,888	0,897
Asmenybė	0,857	0,915
Vertybės	0,823	0,899
Charakteris	0,854	0,901
Komandinis darbas	0,874	0,895

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis SPSS analizės rezultatais

Iš gautų duomenų matoma, kad klausimynų teiginių suderinamumas yra geras ir tinkamas analizuoti, nes Cronbach'o alfa koeficientai yra didesni nei 0,7 kaip yra nurodoma moksliniuose darbuose ir toliau galima nagrinėti duomenis.

### 2.3.2 Tyrimo vidurkių normalumas

Prieš taikant statistinius kriterijus ir taikant sudėtingesnius statistinius metodus, būtina išsiaiškinti informaciją apie turimus duomenis. Taip pat labai svarbu patikrinti, ar tyrimui naudosime duomenis, kurių skirstinys yra normalus. Į šį klausimą atsakys Kolmogorovo–Smirnov ir Šapiro–Wilko kriterijai, kurie naudojami hipotezei apie kintamojo skirstinio normalumą patikrinti (S., Bekešienė, 2015). Hipotezei apie kintamojo skirstinio normalumą patikrinti naudojami Kolmogorovo-Smirnov kriterijus (angl. Kolmogorov-Smirnov test) ir Šapiro-Vilk (angl. Shapiro-Wilk test) kriterijus (R.Vaitkevičius, A.Saudargienė, 2010). Reikšmingumo lygmuo pasirenkamas  $\alpha = 0,05$ . Atlikus Kolmogorovo – Smirnov ir Šapiro – Vilk normalumo pasiskirstymo testus gavome, kad duomenys trijuose klausimynuose yra  $p_i < 0,001$ , vadinasi duomenys neparametriniai ir normalumo prielaida nėra tenkinamas, nes turi būti  $p_i \geq 0,05$ . Kadangi matoma, kad testo rezultatai parodė, kad duomenys yra neparametriniai ir norint surasti to priežastį, buvo pasitelkiama naudoti ir tiksliau matyti rezultatus – histograma (žr. 2 priedas).

#### 12 lentelė

*Normalumo pasiskirstymo testo rezultatai*

<b>Test of Normality</b>						
	<b>Kolmogorovo-Smirnov</b>			<b>Šapiro – Vilko</b>		
	Reikšmė	Kiekis	p vertė	Reikšmė	Kiekis	p vertė
Vadovo reputacija	0,107	411	< 0,001	0,945	411	< 0,001
Reputaciją atspindintys veiksniai	0,096	411	< 0,001	0,940	411	< 0,001
Pasitikėjimas organizacija	0,126	411	< 0,001	0,929	411	< 0,001

Šaltinis: sudaryta darbo autorės pagal SPSS programos analizės rezultatus

Kad matyti aiškų vaizdą histogramoje buvo naudojama ir Gauso kreivė, kuri parodo, kaip duomenys būtų pasiskirstę, jei turėtų normalųjį skirstinį (S., Bekešienė, 2015). Histogramoje matome

taip pat, kad susidarė „varpelio“ formos kreivė. Matoma, kad vadovo reputacijos, organizacijos reputacijos ir pasitikėjimo organizacija reikšmės yra pasiskirsčiusios apytikriai normaliai. Didžioji kintamųjų reikšmių aibė yra išsidėsčiusi ties centru, taip pat matosi, kad dalis duomenų yra virš Gauso kreivės (S., Bekešienė, 2015).

Išanalizavus duomenis ir patikrinus jų patikimumą bei normalumą, galima toliau atlikti duomenų analizę, nes duomenys yra statistiškai reikšmingi.

### 3. ORGANIZACIJOS REPUTACIJOS ĮTAKA PASITIKĖJIMUI ORGANIZACIJA MEDIJUOJANT VADOVO REPUTACIJAI TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ

#### 3.1 Tyrimo respondentų demografinės charakteristikos

Atlikus apklausą ir gavus rezultatus, jie buvo susisteminti ir pasitelkus gautus rezultatus daroma analizė su gautais duomenimis. Buvo siekiama patvirtinti arba paneigti darbe iškeltas hipotezes. Antrasis tyrimo uždavinys buvo nustatyti sąsajas tarp demografinių charakteristikų ir organizacijos reputacijos, pasitikėjimo organizacija ir vadovo reputacijos. Kaip šie kriterijai gali įtakoti gautus rezultatus bei kaip respondentai gali vertinti šias sudedamąsias dalis. Tyrime buvo norima iširti respondentų demografinių charakteristikų požymius, kurie gali daryti įtaką respondentų atsakymams. Buvo tiriama respondentų: lytis, amžius, stažas, išsilavinimas, darbuotojų skaičius įmonėje ar respondentas užima vadovaujančias pareigas.

Atlikus analizę demografiniai duomenys buvo susisteminti bei šiais klausimais buvo siekiama išsiaiškinti, kiek apklausoje dalyvavo vyrų ir moterų, koks organizacijos dydis, kiek respondentų užima vadovaujančias pareigas, koks apklaustųjų išsilavinimas ir veiklos sritis, darbo stažas.

#### 13 lentelė

*Tyrimo dalyvavusių respondentų charakteristikos*

Demografiniai tiriamųjų duomenys	Respondentų skaičius	Procentai
<b>Lytis</b>		
Vyras	149	36,3%
Moteris	262	63,7%
<b>Amžius</b>	411	Vidurkis - 30,91
<b>Išsilavinimas</b>		
Pagrindinis	4	1%
Vidurinis	47	11,4%
Nebaigtas aukštasis	67	16,3%
Aukštasis neuniversitetinis	129	31,4%
Aukštasis universitetinis	156	38%
Kita	8	1,9%
<b>Darbo stažas</b>		

Iki 1 metų	26	6,3%
1-5 metai	142	34,5%
5-10 metų	168	40,9%
10 ir daugiau	75	18,2%
<b>Darbuotojų kiekis įmonėje</b>		
1-9	30	7,3%
10-49	162	39,4%
50-249	165	40,1%
250 ir daugiau	54	13,1%
<b>Veiklos sritis</b>		
Žemės ūkis, žuvininkystė ir miškininkystė	6	1,5%
Statyba	43	10,5%
Apdirbamoji gamyba	11	2,7%
Didmeninė ir mažmeninė prekyba	48	11,7%
Apgyvandinimo ir maitinimo paslaugų veikla	29	7,1%
Informacija ir ryšiai	29	7,1%
Finansai ir draudimo veikla	41	10%
Profesinė, mokslinė ir techninė veikla	15	3,6%
Administracinė ir aptarnavimo veikla	28	6,8%
Švietimas	15	3,6%
Žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas	18	4,4%
Meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla	10	2,4%
Kita aptarnavimo veikla	33	8%
Teisinės paslaugos	53	12,9%
Kita	32	7,8%
<b>Ar dirba vadovaujantį darbą</b>		
Taip	34	8,3%
Ne	375	91,2%
Pasimetę duomenys	2	0,5%

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis SPSS gautais duomenimis



Pagal pateiktą demografinių charakteristikų lentelę (žr. 13 lentelė) iš viso tyrime dalyvavo 411 respondentų, iš jų 36,3 % vyrai ir 63,7 % moterys. Iš rezultatų matome, kad moterų dalyvavo beveik 2 kartus daugiau.

Apklaustieji galėjo atsakyti patys apie savo amžių, todėl atlikus duomenų analizę, amžius buvo sugrupuotas į 5 grupes:

- < 26 metai;
- 26 – 35 metai;
- 36 – 45 metai;
- 46 – 55 metai;
- > 55 metai.

Pagal gautus rezultatus buvo ištirtas amžiaus vidurkis bei kokie buvo jauniausi ir vyriausi respondentai (žr. 14 lentelė).

#### **14 lentelė**

*Amžiaus kaip demografinės charakteristikos vidurkis ir reikšmės*

	Vidurkis	Standartinis nuokrypis	Minimali reikšmė	Maksimali reikšmė
Amžius	30,91	8,561	18	70

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis SPSS gautais duomenimis

Pagal išsilavinimą tyrime dalyvavo daugiau aukštąjį universitetinį (38 %) turintys respondentai bei 31,4 % turi aukštąjį neuniversitetinį išsilavinimą. Net 16,3% pažymėjo, kad yra nebaigę aukštojo, tai gali būti, kad respondentai vis dar mokosi, yra paskutinio kurso studentai ir yra dirbantys arba respondentai yra susistabdę studijas. 11,4 % turi vidurinį išsilavinimą. Bei 1 % ir 1,9 % pasirinko, kad turi tik pagrindinį išsilavinimą, o kita dalis rinkosi „kita“ pasirinkimą.

Pagal darbo stažo charakteristiką daugiausiai atsakiusių turi 5 – 10 metų stažą (40,9 %), kita dalis turi 1 -5 metų stažą (34,5%). 10 ir daugiau metų turi 18,2 % respondentų. Ir iki 1 metų iš viso buvo 6,3 respondentų.

Kitas klausimams respondentams buvo darbuotojų skaičius įmonėje, kurioje dirba. Didžiausia dalis apklausoje dalyvavusių žmonių buvo dirbantys didelėse įmonėse, kuriose darbuotojų skaičius siekia 50 – 249 (41,1 %). Antroje vietoje atsiduria įmonės, kuriose dirba 10 – 49 darbuotojai (39,4%). Kita dalis atsakė, kad dirba 250 ir daugiau (13,1 %) darbuotojų turinčioje organizacijoje ir mažiausia atsakiusių dirba mažose įmonėse 1 – 9 darbuotojai (7,3 %).

Kitoje charakteristikoje – įmonės veiklos sritis, respondentai pasiskirstė: teisinės paslaugos (11,7 %), statyba (10,5 %), finansai ir draudimo veikla (10 %), apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų

veikla bei informacija ir ryšiai surinko po 7,1 %, o 8 % dirba kitoje aptarnavimo srityje. 6,8 % administracinė ir aptarnavimo veikla, kita pasirinko 7,8 %, 4,4% žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas, 3,6 % švietimas bei profesinė, mokslinė ir techninė veikla. Apdirbamoji gamyba 2,7 %, 2,4 % meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla. Mažiausiai respondentų atsakė, kad dirba žemės ūkio, žuvininkystės ir ūkininkystės veikloje (1,5 %).

Paskutinis klausimas iš demografinių charakteristikų buvo apie tai ar respondentai dirba vadovaujantį darbą. 91,2 % respondentų nedirba vadovaujančio darbo, 8,3 % yra vadovai ir 2 respondentai neatsakė į šį klausimą, todėl šie atsakymai buvo užkoduoti kaip „trūkstama reikšmė“ (angl. „missing value“).

### **3.2 Demografinių charakteristikų poveikis organizacijos reputacijos, vadovo reputacijos ir pasitikėjimui organizacija**

Kad patikrinti demografinių charakteristikų poveikį organizacijos reputacijai, vadovo reputacijai ir pasitikėjimui organizacija buvo pasitelkiama naudoti  $t$  – *testą* bei *ANOVA*. Stjudento  $t$  kriterijus yra naudojamas tuomet, kai norima ištirti dvi nepriklausomas imtis, kai norima palyginti tų imčių vidurkį ir kokį statistinį poveikį gali daryti (S., Bekešienė, 2015). Ši analizė buvo naudojama ištirti respondentų lyties poveikį bei užimamų pareigų. *ANOVA* testas buvo pasitelkiamas ištirti kelias nepriklausomas grupes bei palyginti jų vidurkius kaip tai daro įtaką organizacijos reputacijai, vadovo reputacijai bei pasitikėjimui organizacija, tai buvo naudojama amžiaus grupių, darbo stažo, išsilavinimo bei darbuotojų skaičiui įmonėje ryšiui nustatyti. Gauti rezultatai parodė, kad:

#### **1) Lyties poveikis organizacijos reputacijai, vadovo reputacijai ir pasitikėjimui organizacija**

Atlikus papildomai  $t$  – *test analizę* nustatyta, kad lytis kaip demografinė charakteristika turi įtakos vadovo reputacijos vertinimui ( $p < 0,05$ , šiuo atveju one – sided  $p = 0,011$ , two – sided  $p = 0,022$ ). Vadovo reputacijos vertinime vyrų vidurkis = 3,58, o moterų vidurkis = 3,77. Matome, kad moterų vidurkis yra didesnis negu vyrų.

Organizacijos reputacijos vertinime lytis taip pat turi poveikio, nes one – sided  $p = 0,011$ , two – sided  $p = 0,022$ . Vyrų vidurkis = 3,62, moterų = 3,81.

Pasitikėjimui organizacija reikšmingas poveikis taip pat yra, nes  $p$  reikšmė yra mažiau nei 0,05 (one – sided  $p = 0,002$ , two – sided  $p = 0,003$ ). Vyrų vidurkis = 3,58, o moterų = 3,83.

Visuose vidurkiuose matome, kad moterų vidurkis yra aukštesnis už vyrų, lytis daro statistiškai reikšmingą poveikį vadovo reputacijai, organizacijos reputacijai ir pasitikėjimui

organizacija vertinimui. Moterys labiau vertina vadovo reputaciją, kaip jos mato organizacijos reputaciją bei tas lemia jų pasitikėjimą organizacija. (žr. 2 priedas)

*Lytis* kaip demografinė charakteristika turi poveikį organizacijos reputacijai, vadovo reputacijai ir pasitikėjimui organizacija, nes  $p < 0,05$ . Tai įrodo, kad pagal gautus rezultatus moterys labiau vertina vadovo reputaciją, organizacijos reputaciją negu vyrai. Taip pat jų organizacijos ir vadovo reputacijos vertinimas labiau veikia pasitikėjimą organizacija. Todėl galime spręsti, kad moterys labiau pasitiki organizacija, jeigu organizacijos reputacija ir vadovo reputacija yra teigiama.

## **2) Pareigų poveikis organizacijos reputacijai, vadovo reputacijai ir pasitikėjimui organizacija**

Taip pat atlikus *t – test* pagal pareigas, vadovo reputacijos vertinimui įtakos turi (one – sided  $p < 0,001$ , two – sided  $p < 0,001$ , organizacijos reputacijos vertinimui taip pat, nes one – sided  $p = 0,002$ , o two – sided  $p = 0,005$ . Pasitikėjimui organizacija reikšmingas poveikis irgi yra, one – sided  $p = 0,002$ , two – sided  $p = 0,005$ . Vadovai labiau vertina reputaciją ir pasitikėjimą organizacija, kaip patys vadovai jie supranta, kad vadovo reputacija, organizacijos reputacija gali lemti pasitikėjimą pačia organizacija. Vadovų vidurkis = 4,16, o ne vadovų = 3,67. (žr. 2 priedas)

*Pareigų* poveikis organizacijos reputacijai, vadovo reputacijai ir pasitikėjimui organizacija taip pat yra ir buvo nustatyta, kad labiau vadovo reputaciją ir organizacijos reputaciją vertina užimantys vadovo pareigas. Galime daryti prielaidą, kad vadovai labiau vertina savo reputacija ir organizacijos reputaciją, nes žino to poveikį pasitikėjimui pačia organizacija. Kaip organizaciją gali matyti potencialus darbuotojas ar esantis organizacijoje, todėl vadovai labiau atsižvelgia į reputaciją ir pasitikėjimą.

## **3) Amžiaus poveikis organizacijos reputacijai, vadovo reputacijai ir pasitikėjimui organizacija**

Atlikus *Anova analizę* pagal respondentų amžių, nustatyta, kad jaunesni ( $v = 3,87$ ) ir vidutinio amžiaus respondentai ( $v = 3,88$ ) labiau žiūri vadovo reputaciją, jiems labiau rūpi kaip vadovas atrodo iš šalies nei vyriausiems apklausoje dalyvavusiems respondentams ( $v = 3,4$ ). Analizės metu buvo nustatyta, kad statistiškai reikšmingi skirtumai yra, nes  $p = 0,002$ , o tai yra mažiau už 0,05. Pagal *LSD* testo gautus rezultatus statistiškai reikšmingas skirtumas yra tarp <26 metai ir vyriausių respondentų (+ 50), nes  $p < 0,001$ . Tuomet yra reikšminga tarp 26 – 25 metų ir + 50, nes  $p = 0,026$ . Tarp 36 – 45 ir + 50 ( $p < 0,001$ ). 46 – 55 ir + 55 ( $p = 0,023$ ). Kad dar labiau susiaurinti rezultatus pasitelkiant *Bonferroni* testą, jis parodė, kad reikšmingiausias skirtumas yra tarp šių grupių: < 26 ir +

55 ( $p = 0,003$ ) bei 36 – 45 ir + 55 ( $p = 0,006$ ). Nustatyta, kad iki 55 metų respondentai labiau atsižvelgia į vadovo reputaciją nei vyresni.

Analizuojant organizacijos reputaciją pagal *Bonferroni* nustatyta, kad esminis skirtumas yra tarp < 26 ir + 55 ( $p = 0,016$ ) bei 36 – 45 ir + 55 ( $p = 0,005$ ). Kad skirtumas yra parodė ir *Anova* testo  $p$  reikšmė, kuri = 0,003. Vadinasi, galime teigti, kad tarp reputacijos abi amžiaus grupės vertina ją vienodai.

Nagrinėjant pasitikėjimo organizacija reikšmingus skirtumus tarp amžiaus nustatyta, kad skirtumas taip pat yra, nes  $p = 0,025$ . Pasitelkus *Bonferroni* testą, nustatyta, kad reikšmingiausia skirtumas yra tik tarp 36 – 45 metai ir + 55 ( $p = 0,034$ ). (žr. 2 priedas)

*Amžius* taip pat daro poveikį organizacijos reputacijai, vadovo reputacijai ir pasitikėjimui organizacija. Reikšmingi skirtumai yra tarp jauniausių (<26 m.) ir vyriausių respondentų (+55 m.) bei dar vienas skirtumas yra tarp 36-45 m. ir +55 m. Vadinasi galime teigti, kad jaunesni respondentai labiau atsižvelgia į vadovo reputaciją, organizacijos reputaciją, o tai daro įtaką pasitikėjimui organizacija. Jaunesni žmonės linkę atsižvelgti į tokius dalykus kai renkasi organizaciją, nes nori dirbti geroje ir potencialiojo organizacijoje. Šiuo atveju vyresni virš 55 metų respondentai galime teigti, kad jau nelabai kreipia dėmesį, nes viena iš prielaidų būtų, kad jie ruošiasi išeiti į pensiją, todėl jiems nebeaktuali vadovo reputacija, organizacijos bei pasitikėjimas organizacija. Jie dirba darbą, kad išdirbti darbo stažą, visa kita jiems tampa nebesvarbu.

#### **4) Darbo stažo poveikis organizacijos reputacijai, vadovo reputacijai ir pasitikėjimui organizacija**

Analizuojant skirtumus tarp darbo stažo ir vadovo reputacijos, nustatyta, kad skirtumas yra, nes  $p = 0,021$ . Pasitelkus *Bonferroni* testą, matoma, kad požiūris į vadovo reputaciją skiriasi tarp dirbančių 1 -5 metus ir 10 ir daugiau ( $p = 0,017$ ). Tai rodo, kad jaunesni darbuotojai, kurie dar ne daug laiko yra praleidę organizacijoje labiau atsižvelgia į vadovo reputaciją, ilgiau dirbantys į tai nebekreipia dėmesio.

Tarp organizacijos reputacijos ir darbo stažo taip pat galime matyti skirtumą, nes  $p = 0,011$ . Skirtumai yra tarp 1 – 5 metai ir 10 ir daugiau ( $p = 0,008$ ) bei tarp 10 ir daugiau ( $p = 0,008$ ) bei tarp 5 – 10 metų ir 10 ir daugiau ( $p = 0,036$ ).

Pasitikėjimas organizacija ir darbo stažas taip pat turi reikšmingą skirtumą, nes  $p = 0,034$ . *Bonferroni*, testas parodė kad statistiškai reikšmingi skirtumai yra tarp 1 -5 metų ir 10 ir daugiau. Vadinasi mažiau išdirbę žmonės, labiau žiūri į pasitikėjimą organizacija nei ilgametę patirtį turintys. (žr. 2 priedas)

*Darbo stažas* kaip demografinė charakteristika taip pat turi reikšmingą poveikį vadovo reputacijai, organizacijos reputacijai, pasitikėjimui organizacija. Didžiausias poveikis buvo nustatytas tarp dirbančių 1 – 5 metų ir 10 ir daugiau. Vadinasi mažiau dirbantys labiau atsižvelgia į vadovo reputaciją, organizacijos reputaciją ir pasitikėjimą organizacija, nes taip pat kaip ir su amžiumi tai gali būti dėl to, kad jauni žmonės atidžiau renkasi, kur nori dirbti ir kaip jie žiūri į organizaciją, šiuo atveju ilgiau dirbantys yra susitaikę su realybe ir jiems tai jau neaktualu, jie nebėra tokie veržlūs organizacijoje.

#### **5) Darbuotojų skaičiaus įmonėje poveikis organizacijos reputacijai, vadovo reputacijai ir pasitikėjimui organizacija**

Vadovo reputacija ir darbuotojų skaičius organizacijoje pasitelkus *Anova* analizę nustatyta, kad neturi poveikio, nes  $p = 0,250$ . Organizacijos reputacijai taip pat nedaro poveikio ( $p = 0,379$ ), pasitikėjimui organizacija poveikis nebuvo surastas ( $p = 0,744$ ). (žr. 2 priedas)

Vadinasi, galime teigti, kad nesvarbu organizacijos dydis ir kiek joje dirba darbuotojų, tai nedaro jokios įtakos kaip darbuotojai žiūri į organizacijos reputaciją ar vadovo reputaciją ir kaip tai gali veikti pasitikėjimą organizacija. Nesvarbu ar organizacijoje dirba 3 darbuotojai ar 200, jie šiuos kintamuosius matys vienodai ir tai yra vienodai svarbu visiems.

#### **6) Išsilavinimo poveikis organizacijos reputacijai, vadovo reputacijai ir pasitikėjimui organizacija**

Pagal atliktą *Anova* analizę vadovo reputacijoje išsilavinimas daro poveikį, nes  $p < 0,001$ . Skirtumai pagal Bonferroni testą yra tarp nebaigtas aukštasis ir aukštasis neuniversitetinis ( $p = 0,028$ ) bei aukštasis universitetinis ( $p < 0,001$ ). Organizacijos reputacijoje taip pat yra reikšmingas skirtumas ( $p < 0,001$ ) tarp nebaigto aukštojo ir aukštojo neuniversitetinio ( $p = 0,028$ ) bei aukštojo universitetinio ( $p < 0,001$ ). Pasitikėjimas organizacija turi poveikį kaip ir reputacijoje tarp nebaigto aukštojo ir aukštojo neuniversitetinio ( $p = 0,005$ ) bei aukštojo universitetinio ( $p < 0,001$ ). Baigę studijas asmenys labiau vertina organizacijos ir vadovo reputacija bei pasitikėjimą organizacija. Jiems rūpi, kokį požiūrį apie save pateikia organizacija. (žr. 2 priedas)

*Išsilavinimas* kaip demografinė charakteristika taip pat daro poveikį, nustatyta, kad aukštąjį mokslą baigę asmenys labiau atsižvelgia į organizacijos reputaciją, vadovo reputaciją bei pasitikėjimą organizacija, nes mokslus baigę asmenys jau yra susidarę savo tvirtą nuomonę ir žino, ko nori iš pačios organizacijos. Tam gali daryti įtakos, kad besimokydami studentai turi ir praktikas organizacijose, kas leidžia jiems susipažinti ir susidaryti nuomonę apie organizaciją.

### 7) Įmonės veiklos srities poveikis organizacijos reputacijai, vadovo reputacijai ir pasitikėjimui organizacija

Pagal atliktą *Anova* analizę buvo nustatyta, kad įmonės veiklos sritis daro poveikį vadovo reputacijai ( $p_i < 0,01$ ). Nustatyta, kad didžiausią poveikį vadovo reputacijos vertinimui turi teisinės paslaugos ( $v = 3,99$ ), mažiausią įtaką daro statybos sritis ( $v = 3,25$ ). Organizacijos reputacijai ( $p_i = 0,001$ ) didžiausią poveikį daro finansai ir draudimo sritis ( $v = 4,07$ ), o mažiausią – meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla ( $v = 3,37$ ). Pasitikėjimui organizacija ( $p_i = 0,012$ ) didžiausią poveikį daro apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų veikla ( $p_i = 4,07$ ), o mažiausią – meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla ( $p_i = 3,35$ ). (žr. 2 priedas)

### 3.3 Vadovo reputacijos poveikis organizacijos reputacijai ir pasitikėjimui organizacija

Atlikta pirma regresinė analizė, kuri parodė, kad duomenys yra tinkami regresinei analizei, nes *ANOVA* testo *F* reikšmė yra lygi 1503,309, o  $p_i < 0,001$ , tai yra mažiau nei 0,05. Determinacijos koeficientas parodė, kad organizacijos reputacija 78% paaiškina pasitenkinimą organizacija. Nustatyta, kad organizacijos reputacija statistiškai daro poveikį pasitikėjimui organizacija, nes  $p_i < 0,001$ , tai yra, kad  $p_i$  parodo, kad yra labai minimali klaidos tikimybė, ji yra arti 0. Kuo yra didesnė organizacijos reputacija, tuo stipresnis pasitikėjimas organizacija, kadangi *B* reikšmė yra 0,045 (su pliuso ženklu). Organizacijos reputacijos vertinimui padidėjus 100%, pasitikėjimas organizacija padidėtų 88,7% (standartizuotas testas *beta* reikšmė 0,887). Pagal atliktą *Bootstrap* (95%) koeficiento skaičiavimą, jo intervalas yra [0,043 ir 0,048]. Rezultatai parodė taip pat, kad organizacijos reputacija, kad būti šiek tiek mažesnė ir šiek tiek didesnė, kad lemtų pasitikėjimą organizacija. *Bootstrap* patvirtino, kad gauti rezultatai yra statistiškai reikšmingi. Taip pat gauta konstanta 0,344, ji yra statistiškai reikšminga ir gauta regresinė lygtis:

$$y \text{ (pasitikėjimas organizacija)} = 0.344 + 0.045 \text{ (organizacijos reputacija)} + e$$

Gauti rezultatai parodė, kad kuo didesnė organizacijos reputacija, tuo didesnis darbuotojų pasitikėjimas organizacija.

#### 15 lentelė

*Pasitikėjimo organizacija ir organizacijos reputacijos regresinės analizės rezultatai*

	Nestandardizuota koeficientas (B)	Koeficientų standartinės paklaidos	Standartizuotas koeficientas (Beta)	t	p-reikšmė
Konstanta	0,344	0,090		3,833	< 0,001

Organizacijos reputacija	0,045	0,001	0,887	38,773	< 0,001
--------------------------	-------	-------	-------	--------	---------

\* Priklausomas kintamasis – pasitikėjimas organizacija

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis SPSS gautais duomenimis

Atlikus antrąją regresinę analizę nustatyta, kad duomenys tinkama, nes ANOVA testo F reikšmė 1222,122, o  $p < 0,001$ . Lygties determinacijos koeficientas = 0.749, tai parodo, kad organizacijos reputacija 74,9% paaiškina vadovo reputaciją. Nustatyta, kad organizacijos reputacija daro statistiškai reikšmingą poveikį vadovo reputacijai, nes  $p < 0,001$ . Tai parodo ir Bootstrap 95% koeficiento skaičiavimą, intervalas [0,851;0,937]. Tai parodo, kad kintamasis statistiškai reikšmingas. Konstanta yra 0,895,  $p < 0,001$ , statistiškai reikšminga, gaunama regresinė lygtis:

$$y \text{ (vadovo reputacija)} = 0.354 + 0.895 \text{ (organizacijos reputacija)} + e$$

## 16 lentelė

Vadovo reputacijos ir organizacijos reputacijos regresinės analizės rezultatai

	Nestandardizuota koeficientas (B)	Koeficientų standartinės paklaidos		Standartizuotas koeficientas (Beta)	t	p-reikšmė
Konstanta	0,354	0,098			3,608	< 0,001
Organizacijos reputacija	0,895	0,026		0,866	34,959	< 0,001

\*Priklausomas kintamasi: vadovo reputacija

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis SPSS gautais duomenimis

Gauti rezultatai parodė, kad organizacijos reputacijos vertinimui padidėjus 100 %, vadovo reputacija padidėtų 74,9%. Kuo respondentai labiau vertina organizacijos reputaciją, tuo labiau vertinama ir vadovo reputacija.

Atlikus trečiąją regresinę analizę nustatyta, kad duomenys tinkami regresinei analizei, nes ANOVA testo F reikšmė lygi 773,052, o  $p < 0,001$ , kas yra mažiau nei 0,05. Gautas determinacijos koeficientas lygus 0,790. Tai parodo, kad organizacijos reputacija 79% paaiškina pasitenkinimą organizacija. Nustatyta, kad organizacijos reputacija daro statistiškai reikšmingą poveikį pasitikėjimui organizacija  $p < 0,001$ . Taip pat vadovo reputacija daro statistiškai reikšmingą poveikį pasitikėjimui organizacija, nes  $p = 0,002$ . Gauta konstanta statistiškai reikšminga,  $t = 3.261$ , o  $p = 0.001$ . Pasitelkus Bootstrap 95% gauti pasitikėjimo intervalai [0,120;0,465], gauta regresinė analizė:

$$y \text{ (pasitikėjimas organizacija)} = 0.294 + 0.781 \text{ (organizacijos reputacija)} + 0.141 \text{ (vadovo reputacija)}$$

### 17 lentelė

*Organizacijos reputacijos, vadovo reputacijos ir pasitikėjimo organizacija regresinės analizės rezultatai*

	Nestandardizuota koeficientas (B)	Koeficientų standartinės paklaidos	Standartizuotas koeficientas (Beta)	t	p-reikšmė
Konstanta	0,294	0,090		3,261	< 0,001
Organizacijos reputacija	0,781	0,046	0,763	16,897	< 0,001
Vadovo reputacija	0,141	0,045	0,142	3,153	0,002

\*Priklausomas kintamasi: pasitikėjimas organizacija

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis SPSS gautais duomenimis

Nustatyta, kad organizacijos reputacijos vertinimui padidėjus 100%, pasitenkinimo organizacija vertimas padidėja 76,3%, o 100% padidėjus vadovo reputacijai, pasitenkinimas padidėja 14,2%. Todėl galima teigti, kad organizacijos reputacija ir vadovo reputacija teigiamai veikia pasitenkinimą organizacija, tačiau galime nuspėti, kad vadovo reputacija turi mažesnę tiesioginę ryšį.

Kadangi buvo gautos 3 regresinės lygtys, galima atlikti mediacijos analizę ir pasižiūrėti ar mediatorius (vadovo reputacija) organizacijos reputacijai turi poveikį pasitikėjimui organizacija. Pasitelkus SPSS programinės įrangos įskiepi, tai yra Andrew F. Hayes procesą buvo gauti rezultatai. Mediacijos analize nustatyta, kad mediacinis ryšys egzistuoja. Didžioji dalis (86,6%) organizacijos reputacijos buvo tiesioginė (0,78). Intervalo lygis [0,69;0,87], tai parodė, kad tiesioginis ryšys yra stipresnis nei netiesioginis. Organizacijos reputacijos netiesioginis (13,3%) poveikis per vadovo reputaciją (0,12) pasitikėjimui organizacija. Intervalo lygis [0,03;0,23]. Galima daryti išvadą, kad netiesioginis ryšys per tarpininką (0,126) pasitikėjimui organizacija yra silpnesnis už tiesioginį poveikį (0,78), todėl organizacijos reputacija daro didesnę poveikį pasitikėjimui organizacija nei organizacijos reputacija per vadovo reputaciją.



## 18 lentelė

### Mediacijos rezultatai

Bendras efektas 0,9070	Standartinis nuokrypis 0,02	t 38,77	p 0,0000	LLCI 0,8610	ULCI 0,9530	c_cs 0,8866
Tiesioginis efektas 0,7809	Standartinis nuokrypis 0,04	t 16,89	p 0,0000	LLCI 0,69	ULCI 0,8717	c'_cs 0,7634
Netiesioginis efektas 0,1261	BootSE 0,05	BootLLCI 0,0307		BootULCI 0,2301		

\*X – organizacijos reputacija; Y – pasitenkinimas organizacija

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis SPSS gautais duomenimis

*Mediatoriaus analizė* parodė, kad netiesioginis ryšys per tarpininką – vadovo reputaciją yra silpnesnis už tiesioginį poveikį t.y. kad organizacijos reputacija daro didesnę poveikį pasitikėjimui organizacija. Iš gautų rezultatų matome, kad respondentai labiau vertina organizacijos reputaciją ir tai turi didesnę poveikį pasitikėjimui organizacija nei ši ryšį medijuojant per vadovo reputaciją. Netiesioginis ryšys turi mažiau galimybių paveikti pasitikėjimą organizacija.

### 3.4 Organizacijos reputacijos įtaka pasitikėjimui organizacija medijuojant vadovo reputacijai iškeltų hipotezių apibendrinimas

H<sub>1</sub> – organizacijos reputacija daro teigiamą įtaką pasitikėjimui organizacija.

Atliktas tyrimas parodė, kad organizacijos reputacija turi ir teigiamai veikia pasitikėjimą organizacija, nes atlikta regresinė analizė parodė, kad didėjant organizacijos reputacijos poveikiui, didėja ir pasitikėjimas organizacija. Kuo labiau organizacija turi geresnę reputaciją, to labiau darbuotojai pasitiki organizacija, kas skatini juos ne tik likti organizacija, bet ir skatina naujus darbuotojus įsidarbinti. Pasitikėjimas organizacija auga ir priklauso nuo organizacijos reputacijos ir kaip ją mato darbuotojai.

H<sub>2</sub> – organizacijos reputacija daro teigiamą įtaką vadovo reputacijai.

Iškelta hipotezė pasitvirtino, nes atlikta antroji regresinė lygtis patvirtino, kad organizacijos reputacija daro statistiškai reikšmingą poveikį vadovo reputacijai. Kas reiškia, kad didėjant organizacijos reputacijai, didėja ir vadovo reputacija. Jeigu darbuotojai organizacijos reputaciją

vertina teigiamai, vadinasi taip pat atsiliepia ir vadovo reputacijai. Organizacijos reputacija tiesiogiai yra susijusi su vadovo reputacijai. Augant vieno reputacijai, auga kita ir atvirkščiai mažėjant vieno, mažėja ir kito. Sugadinus organizacijos reputaciją, prastėja ir vadovo reputacija, tačiau jeigu organizacijos reputacija yra vertinama ir turi puikų vaizdą darbuotojų akimis, lygiai taip pat darbuotojai mato ir vadovą.

H<sub>3</sub> – vadovo reputacija daro teigiamą įtaką pasitikėjimui organizacija.

Trečioji hipotezė taip pat pasitvirtino ir turi įtakos pasitikėjimui organizacija, nes lygiai taip pat kaip organizacijos reputacija turi įtakos pasitikėjimui organizacija, vadovo reputacija taip pat daro įtaką, tačiau ne taip stipriai kaip organizacijos reputacija. Vadinasi galime daryti prielaidą, kad vadovo reputacija ne taip veikia pasitikėjimą organizacija.

H<sub>4</sub> – vadovo reputacija medijuoja ryšį tarp organizacijos reputacijos ir pasitikėjimo organizacija.

Hipotezė pasitvirtino, tačiau kaip ir trečioji hipotezė, tai neturi stipraus ryšio. Vadovo reputacija turi tik 14,2 % įtakos tarp organizacijos reputacijos ir pasitikėjimo organizacija. Vadinasi darome prielaidą, kad pasitikėjimą organizacija lemia labiau organizacijos reputaciją ir daro didesnę teigiamą ryšį nei veikiant kartu su vadovo reputacija. Vadovo reputacija medijuoja ryšį tarp organizacijos reputacijos ir pasitikėjimo organizacija, tačiau stipresnis ryšys yra tarp organizacijos reputacijos ir pasitikėjimo organizacija.

## IŠVADOS

1. Išanalizavus mokslinę literatūrą, galime pastebėti, kad organizacijos reputacija yra glaudžiai susijusi su vadovo reputacija, nes organizacija savo reputacijai gerinti pasitelkia įmonės lyderį, kad jis neštų žinutę apie organizaciją. Dažnu atveju organizaciją atpažįstame iš vadovo, nes jį matome žiniasklaidoje, socialinėje erdvėje. Vadovas rašo įrašus apie save ir įmonę, jis gali pasirodyti radijuje ir skleisti žinutę apie teikiamas paslaugas ir produktus. Gerindamas savo reputaciją viešumoje, jis gerina ir organizacijos, taip pat ir suinteresuotų grupių požiūrį ir kaip jos gali pasitikėti organizacija.
2. Ištirta, kad asmeninė vadovo reputacija gali turėti įtakos įmonės veiklai. Gera reputacija yra viena iš pagrindinių organizacijos sėkmės šaltinių, jeigu įmonė nori būti lyderiaujanti rinkoje. Dažnu atveju reputacija yra tapatinama su įvaizdžiu, nors sąvokų reikšmė yra panaši, tačiau reputacija yra kur kas platesnė sąvoka. Reputacija gali būti suprantama kaip skirtingų suinteresuotų grupių skirtingų įvaizdžių visuma.
3. Padarius demografinių charakteristikų analizę buvo išsiaiškinta, kad tai turi įtakos respondentų atsakymams. Dažnu atveju moterys, jaunesni ir vidutinio amžiaus apklaustieji bei dirbantys mažesnę laiko tarpą įmonėje, labiau atkreipia dėmesį ir jiems svarbu, kokia yra vadovo reputacija, organizacijos reputacija ir kaip tai veikia jų pasitikėjimą pačia organizacija.
4. Atlikus analizes buvo nustatyti ryšiai ir gauti rezultatai parodė, kad organizacijos reputacija turi tiesioginį ryšį su pasitikėjimu organizacija ir tai yra paaiškinama 78%. Organizacijos reputacija daro stiprų poveikį pasitikėjimui organizacija, kuo didesnė organizacijos reputacija, tuo didesnis pasitikėjimas organizacija. Organizacijos reputacija taip pat paaiškina ir vadovo reputaciją, vadinasi, kuo stipresnė organizacijos reputacija, tuo didesnė ir vadovo reputacija. Didėjant organizacijos reputacijai, kartu su ja gali didėti ir vadovo reputacija, kas yra svarbu organizacijai, nes matomas vadovas viešoje erdvėje gali daryti įtaką apie savo organizaciją ir kaip į ją žiūri suinteresuotosios šalys. Taip pat ryšys tarp trijų kintamųjų parodė, kad organizacijos reputacijai padidėjus 100%, pasitikėjimas organizacija padidėja 76,3 %, o vadovo reputacijai padidėjus 100%, pasitikėjimas organizacija padidėja 14,2%, tai yra beveik 5,5 karto organizacijos reputacija yra stipresnis veiksnys veikiantis pasitikėjimą organizacija.
5. Atlikta mediacijos analizė nustatė, kad vadovo reputacija veikia organizacijos reputacijos įtaką pasitikėjimui organizacija, tačiau nustatyta, kad netiesioginis ryšys yra silpnesnis nei tiesioginis. Todėl nustatėme, kad pasitikėjimą organizacija lemia labiau organizacijos reputacija nei veikdama kartu su tarpininku – vadovo reputacija.

## PASIŪLYMAI

1. Siekiant didinti pasitikėjimą organizacija, reikia, kuo labiau atkreipti dėmesį į organizacijos reputaciją ir tam skirti didelį dėmesį bei nustatyti kaip prioritetą organizacijoje. Kad reputacija būtų nepriekaištinga ir nenukentėtų pasitikėjimas pačia organizacija, ne mažą dėmesį reikia skirti ir vadovui, prižiūrint kaip jį mato suinteresuotosios šalys. Svarbu, kad įmonė skirtų dėmesio ir į vadovų mokymus, todėl reikėtų investuoti į reputaciją, pasitelkiant mokymus.
2. Remiantis darbo išvadomis, organizacijos Lietuvoje, turėtų atidžiau prižiūrėti organizacijos reputaciją, dėl didesnio pasitikėjimo organizacija, organizacijoms rekomenduoja įvertinti reputacijos veiksnius. Reikėtų nepamiršti, kad norėdama turėti gerą organizacijos reputaciją, ją reikia nuolatos tirti, todėl galima, kas metus atlikti darbuotojų apklausas, kad jie įvertintų kaip mato organizaciją šią akimirką, tai leistų atrasti kritines vietas bei išsiaiškinus jas galima tobulinti ir toliau gerinti reputaciją. Pagal atliktą tyrimą, nustatėme, kad didžiausias dėmesys turi būti skiriamas organizacijos reputacijai, kad augtų pasitikėjimas organizacija, o tai padaryti galime tik atliekant tyrimus. Todėl svarbu reguliariai atlikti apklausas ir ypač tirti jaunas žmones, kurie organizacijoje praleido mažą laiko tarpą, jie turės naujų idėjų bei pastebėjimų, kurie padės organizacijai augti.

## LITERATŪROS SĄRAŠAS

- Ahmad, A., Khan, M.N. and Haque, M.A. (2019), “Employer branding aids in enhancing employee attraction and retention”, *Journal of Asia-Pacific Business*, Vol. 21 No. 1, pp. 1-12.
- Ahteela, R., Vanhala, M. (2011). The effect of HRM practices on impersonal organizational trust.
- Aksel, I., Hassan, M., Semercioz, F., Toylan, N. V. (2012). *Interpersonal trust and its role in organizations. International Business Research*, 5(8), 33 Žiūrėta 2022-06-07. Prieiga internetu: [https://www.researchgate.net/profile/Fatih-Semercioz/publication/266887462\\_Interpersonal\\_Trust\\_and\\_Its\\_Role\\_in\\_Organizations/links/54eb091f0cf25ba91c84ade9/Interpersonal-Trust-and-Its-Role-in-Organizations.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Fatih-Semercioz/publication/266887462_Interpersonal_Trust_and_Its_Role_in_Organizations/links/54eb091f0cf25ba91c84ade9/Interpersonal-Trust-and-Its-Role-in-Organizations.pdf)
- Ambler, T. and Barrow, S. (1996), “The employer brand”, *Journal of Brand Management*, Vol. 4 No. 3, pp. 185-206.
- Anagnostopoulou, S. C., Buhalis, D., & Manousakis, E. G. (2020). The impact of online reputation on hotel profitability. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(1), 20–39.
- Babiliūtė-Jucevičienė, R. (2013). Pasitikėjimo tarp organizacijų vystymo vadybiniai veiksniai. Kaunas: Technologija.
- Backhaus, K. and Tikoo, S. (2004), “Conceptualizing and researching employer branding”, *Career Development International*, Vol. 9 No. 5, pp. 501-517.
- Baik, B. O. K., Farber, D. B., & Lee S. S. (2011). *CEO ability and management earnings forecasts. Contemporary Accounting Research*, 28(5), 1645-1668. Žiūrėta 2022-12-12. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1111/j.1911-3846.2011.01091.x>
- Balmer, J. M. T. (2001). *Corporate identity , corporate branding and corporate marketing Seeing through the fog. European Journal of Marketing*, 35(3), 248–291. Žiūrėta 2022-12-12. Prieiga internetu: [https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/03090560110694763/full/html?casa\\_token=q9xLml96KkAAAAA:1bcx75QV5lNyMKDtWULNYTNudzPZCRfwcq3pVjtr32XZwfd-MHY8VAAc2SsU5HwL11r92LyDMAI185YvpvswN8KKecGoCboNgvmppPZudyV8R4\\_xYA](https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/03090560110694763/full/html?casa_token=q9xLml96KkAAAAA:1bcx75QV5lNyMKDtWULNYTNudzPZCRfwcq3pVjtr32XZwfd-MHY8VAAc2SsU5HwL11r92LyDMAI185YvpvswN8KKecGoCboNgvmppPZudyV8R4_xYA)
- Barling, J., Cooper, C. L., Jeong, S. S., Korsgaard, M. A., Pitariu, A. H. (2008). Trust in management: An interpersonal perspective. In *The SAGE handbook of organizational behavior* (pp. 89-105).

- Bates, S. (2011). *Discover your CEO brand: secrets to embracing and maximizing your unique value as a leader*. New York, NY: McGraw Hill Professional.
- Bekešienė, S., 2015. *DUOMENŲ ANALIZĖS SPSS PAGRINDAI*. Mokomoji knyga. Leidėjas: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, Vilnius, ISBN 978-609-8074-45-1. Žiūrėta 2022-12-26. Prieiga internetu: <https://www.spssanalize.lt/wp-content/uploads/2019/01/knyga-duomenu-analizes-spss-pagrindai-internetui.pdf>
- Bharadwaj, S., Khan, N.A. ir Yameen, M., 2021. *Unbundling employer branding, job satisfaction, organizational identification and employee retention: a sequential mediation analysis*. Žiūrėta 2022-01-15. Prieiga internetu: <https://vpn2.vu.lt/+CSCO+1075676763663A2F2F6A6A6A2E727A72656E79712E70627A+/insight/content/doi/10.1108/APJBA-08-2020-0279/full/pdf?title=unbundling-employer-branding-job-satisfaction-organizational-identification-and-employee-retention-a-sequential-mediation-analysis>
- Blass, F.R. ir Ferris, G.F., 2007. *Leader Reputation: The role of mentoring, political skill, contextual learning, and adaptation*. Leidėjas: Wiley InterScience.
- Brown, R., & Sarma, N. (2007). *CEO overconfidence, CEO dominance and corporate acquisitions*. *Journal of Economics and Business*, 59(5), 358-379. Žiūrėta 2022-12-12. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1016/j.jeconbus.2007.04.002>
- Chen, H. M. ir Chung, H.M. (2017). *A scale for CEO personal brand measurement*. Leidėjas: Department of Management Sciences, Tamking University.
- Chen, S., Xu, J. S. (2017). *Multilevel research on the relationship between leader psychological capital and follower creativity: The mediating role of follower psychological capital and the moderating role of team trust*. *Forecasting*, 36, 1–8. Žiūrėta 2022-06-07. Prieiga internetu: [https://en.cnki.com.cn/Article\\_en/CJFDTotal-YUCE201706001.htm](https://en.cnki.com.cn/Article_en/CJFDTotal-YUCE201706001.htm)
- Chun, R. (2005). *Corporate reputation: Meaning and measurement*. *International Journal of Management Reviews*, 7(2), 91–109. Žiūrėta 2022-12-12. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2005.00109.x>
- Conte, F., 2018. *Understanding the Influence of CEO Tenure and CEO Reputation on Corporate Reputation: An Exploratory Study in Italy*. Leidėjas: Canadian Center of Science and Education. Žiūrėta 2021-12-19. Prieiga internetu: <https://pdfs.semanticscholar.org/900a/54669cc5dd99073bbd77a55ecb4b7ea24264.pdf>
- Craig, R. ir Amernic, J., 2019. *Benefits and pitfalls of CEO's personal Twitter messaging*. Žiūrėta

- 2022-01-08. Prieiga internetu:  
<https://vpn2.vu.lt/+CSCO+1075676763663A2F2F6A6A6A2E727A72656E79712E70627A+/insight/content/doi/10.1108/SL-10-2019-0154/full/pdf?title=benefits-and-pitfalls-of-a-ceos-personal-twitter-messaging>
- Czinkota, M., Kaufmann, H. R., & Basile, G. (2014). *The relationship between legitimacy, reputation, sustainability and branding for companies and their supply chains*. *Industrial Marketing Management*, 43(1), 91–101. Žiūrėta 2022-12-12. Prieiga internetu:  
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.10.005>
- Daily, C. M., & Johnson J. L. (1997). *Sources of CEO power and firm financial performance: A longitudinal assessment*. *Journal of Management*, 23(2), 97-117. Žiūrėta 2022-12-14. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1177/014920639702300201>
- Dalj, V., 2008. *Толковый словарь великорус-ского языка*. Žiūrėta 2022-03-11. Prieiga per internetą:  
<http://slovardalja.net/>.
- Davis, J. H., Mayer, F. C., Schoorman, F. D. (2007). *An integrative model of organizational trust: Past, present, and future*. *Academy of Management Review*, 32, 344-354. Žiūrėta 2022-06-07. Prieiga internetu: <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/AMR.2007.24348410>
- Davis, P. R. (2005). *The Application of Relationship Marketing to Construction*. A thesis submitted in fulfilment of the requirements for the Degree of Doctor of Philosophy. School of Economics, Finance and Marketing, Royal Melbourne Institute Technology, December, 2005.
- Dean, D.H., 2019. *Face of CEO in corporate publicity affects viewer regard for the firm*. Žiūrėta 2022-01-08. Prieiga internetu:  
<https://vpn2.vu.lt/+CSCO+1075676763663A2F2F6A6A6A2E727A72656E79712E70627A+/insight/content/doi/10.1108/JCM-09-2018-2852/full/pdf?title=face-of-ceo-in-corporate-publicity-affects-viewer-regard-for-the-firm>
- Deephouse, D. L. (2000). *Media reputation as a strategic resource: An integration of mass communication and resource-based theories*. *Journal of Management*, 26(6), 1091–1112. Žiūrėta 2022-12-15. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1177/014920630002600602>
- Den Hartog, D. N., Gillespie, N., Searle, R., Six, F., Skinner, D., Weibel, A., (2016). *How do controls impact employee trust in the employer? Human Resource Management*, 55, 437-462. Žiūrėta 2022-06-07. Prieiga internetu: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/hrm.21733>
- Dierickx, I., & Cool, K. (1989). *Asset Stock Accumulation and the Sustainability of Competitive Advantage: Reply*. *Management Science*, 35(12), 1514–1514.

<https://doi.org/10.1287/mnsc.35.12.1514>

- Dijkmans, C., Kerkhof, P., and Beukeboom, C. J. 2015. "A Stage to Engage: Social Media Use and Corporate Reputation" in *Tourism Management* (47:4), pp. 58–67.
- Dowling, G. R. (2016). *Defining and Measuring Corporate Reputations: Corporate Reputations*. *European Management Review*, Vol. 13, Issue 3, pp. 207-223. DOI: 10.1111/emre.12081
- El Junusi, R., 2021. *Transglobal Leadership: Key factors to a global reputation and performance in higher education institutions*. Leidėjas: ResearchGate. Žiūrėta 2021-12-03. Prieiga internetu: [https://www.researchgate.net/profile/Rahman-El-Junusi-Eljunusi/publication/354092725\\_TRANSGLOBAL\\_LEADERSHIP\\_KEY\\_FACTORS\\_TO\\_A\\_GLOBAL\\_REPUTATION\\_AND\\_PERFORMANCE\\_IN\\_HIGHER\\_EDUCATION\\_INSTITUTIONS/links/6124e3381e95fe241af14533/TRANSGLOBAL-LEADERSHIP-KEY-FACTORS-TO-A-GLOBAL-REPUTATION-AND-PERFORMANCE-IN-HIGHER-EDUCATION-INSTITUTIONS.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Rahman-El-Junusi-Eljunusi/publication/354092725_TRANSGLOBAL_LEADERSHIP_KEY_FACTORS_TO_A_GLOBAL_REPUTATION_AND_PERFORMANCE_IN_HIGHER_EDUCATION_INSTITUTIONS/links/6124e3381e95fe241af14533/TRANSGLOBAL-LEADERSHIP-KEY-FACTORS-TO-A-GLOBAL-REPUTATION-AND-PERFORMANCE-IN-HIGHER-EDUCATION-INSTITUTIONS.pdf)
- Ellis, K., Shockley-Zalabak, P., Winograd, G. (2000). *Organizational trust: What it means, why it matters*. *Organization Development Journal*, 18(4), 35. Žiūrėta 2022-06-07. Prieiga internetu: <https://www.proquest.com/openview/9c8190aa1767aec0f251f68961eb521e/1?pq-origsite=gscholar&cbl=36482>
- Esenyel, V. ir Emeagwali, O. L. (2019). The relationship between perceived corporate reputation and employee's positive word of mouth behavior: The mediation effect of trust to managers. Leidėjas: *Management Science Letters*.
- Ferris, G. R., Blass, F. R., Douglas, C., Kolodinsky, R. W., & Treadway, D. C. (2003). Personal reputations in organizations. In Greenberg J. (Ed.). *Organizational behavior: The state of the science* (pp. 211-246), Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Fich, E. M., & Shivdasani, A. (2007). Financial fraud, director reputation, and shareholder wealth. *Journal of Financial Economics*, 86(2), 306–336.
- Fombrun, C. J. (2001) 'Corporate reputation as economic assets', in M.A. Hitt, R.E. Freeman and J.S. Harrison (eds.), *The Blackwell Handbook of Strategic Management*, Blackwell Publishers, Malden.
- Fombrun, C. J., & Gardberg, N. (2000). *Who's Tops in Corporate Reputation? Corporate Reputation Review*, 3(1), 13–17. Žiūrėta 2022-12-12. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540095>
- Fombrun, C., & van Riel, C. (1997). The reputational landscape. *Corporate Reputation Review*, 1 (1,



2), 5–13.

Fombrun, C.J. (1996), *Reputation: Realizing Value From the Corporate Image*, Harvard Business School Press, Boston, MA.

Fombrun, C.J. (2012) ‘The building blocks of corporate reputation: Definitions, antecedents, consequences’, in, M.L. Barnett and T.G. Pollock (eds.), *The Oxford Handbook of Corporate Reputation*, Oxford University Press, Oxford, pp. 94–113.

Gail L. R. (2005). *A reference model for designing effective reputation information systems*. State University of New York, Brockport, NY, USA. Volume: 31 issue: 5, page(s): 365-380. Žiūrēta 2022-12-12. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1177/0165551505055401>

Gaudiešienė, R., 2021. *Veiksmingiausias būdas gerai reputacijai kurti*. Leidėjas: Delfi. Žiūrēta 2022-06-07. Prieiga internetu: <https://www.delfi.lt/m360/naujausi-straipsniai/ruta-gaudiesiene-veiksmingiausias-budas-gerai-reputacijai-kurti.d?id=87552719>

Gilbert, J. A., Tang, T. L. P. (1998). *An examination of organizational trust antecedents*. *Public personnel management*, 27(3), 321-338. Žiūrēta 2022-06-07. Prieiga internetu: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/009102609802700303>

Graffin, S. D., Wade, J. B., Porac, J. F., & Mcnamee, R. C. (2008). *The impact of CEO status diffusion on the economic outcomes of other senior managers*. *Organization Science*, 19(3), 457-474. <https://doi.org/10.1287/orsc.1080.0354>

Gronroos, C., 2008. *Hanken Swedish School of Economics Finland, Helsinki, Finland. Service logic revisited: who creates value? And who co-creates?* Leidėjas: *European Business Review* Vol. 20 No. 4, 2008 pp. 298-314. Žiūrēta 2022-01-01. Prieiga internetu: <https://vpn2.vu.lt/+CSCO+1h75676763663A2F2F6A6A6A2E727A72656E79712E70627A++insight/content/doi/10.1108/09555340810886585/full/pdf?title=service-logic-revisited-who-creates-value-and-who-cocreates>

Guo, Z., Jia, X., Liao, S., Van der Heijden, B.I. (2019). *The effect of socially responsible human resource management (SRHRM) on frontline employees' knowledge sharing*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 31 No. 9, pp. 3646-3663. Žiūrēta 2022-06-02. Prieiga internetu: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJCHM-09-2018-0769/full/html>

Haynes, S. H., Keena, L. D., Lambert, E. G., Leone, May, D. C., M. C., Ricciardelli, R. (2020). *The association between different forms of organizational trust and correctional staff job stress*. *Journal of Crime and Justice*, 43(5), 623-639. Žiūrēta 2022-06-07. Prieiga internetu:

<https://doi.org/10.1080/0735648X.2020.1734056>

- Hayward, M. L. A., & Hambrick, D. C. (1997). *Explaining premiums paid for large acquisitions: Evidence of CEO hubris*. *Administrative Science Quarterly*, 42(1), 103-127. Žiūrēta 2022-12-12. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.2307/2393810>
- Hayward, M. L. A., Rindova, V. P., & Pollock, T. G. (2004). *Believing one's own press: The causes and consequences of CEO celebrity*. *Strategic Management Journal*, 25(7), 637-653. Žiūrēta 2022-12-15. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1002/smj.405>
- Hall, R. 1992. *The strategic analysis of intangible resources*. *Strategic Management Journal* 13 (2): 135–144. Žiūrēta 2022-12-15. Prieiga internetu: <https://www.deepdyve.com/lp/wiley/the-strategic-analysis-of-intangible-resourcesrHQIUXI5nb>
- Hamilton, J. T., & Zeckhauser, R. (2004). *Media coverage of CEOs: who? what? where? when? why?*. Working paper, Stanford Institute of International Studies.
- Haridas, J., Nayanpally, A. K., Ture, R. S. (2021). *Organizational career management and turnover intentions: mediating role of trust in management*. *European Journal of Training and Development*. Žiūrēta 2022-06-02. Prieiga internetu: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJTD-09-20200136/full/pdf?title=organizational-career-management-and-turnover-intentions-mediating-role-of-trust-in-management>
- Hasche, N., Høglund, L., Martensson, M. (2020). *Intra-organizational trust in public organizations—the study of interpersonal trust in both vertical and horizontal relationships from a bidirectional perspective*. *Public Management Review*, 1-21. Žiūrēta 2022-06-07. Prieiga internetu: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/14719037.2020.1764081>
- Heilmann, P., Salminen, H., Vanhala, M. (2016). *Organizational trust dimensions as antecedents of organizational commitment*. *Knowledge and Process Management*, 23(1), 46-61. Žiūrēta 2022-06-07. Prieiga internetu: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/kpm.1497>
- Helm, S., Liehr-Gobbers, K., & Storck, C. (2011). *Reputation management*. New York: Springer Berlin Heidelberg. Žiūrēta 2022-12-15. Prieiga internetu: [https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=B1LnTYAqRqYC&oi=fnd&pg=PR3&ots=tYT DzE0hWx&sig=oy8ufX8VRIwI5kunu9tk1dLs8sM&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=B1LnTYAqRqYC&oi=fnd&pg=PR3&ots=tYT DzE0hWx&sig=oy8ufX8VRIwI5kunu9tk1dLs8sM&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Ineson, E.M., Benke, E. and Laszlo, J. (2013), “Employee loyalty in Hungarian hotels”, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 32, pp. 31-39.
- Younis, R.A.A. ir Hammad, R., 2019. *Employer image, corporate image and organizational*

- attractiveness: the moderating role of social identity consciousness*. Žiūrėta 2022-01-02. Prieiga internetu: <https://vpn2.vu.lt/+CSCO+1h75676763663A2F2F6A6A6A2E727A72656E79712E70627A+/insight/content/doi/10.1108/PR-02-2019-0058/full/pdf?title=employer-image-corporate-image-and-organizational-attractiveness-the-moderating-role-of-social-identity-consciousness>
- Ito, J.K., Brotheridge, C.M. and McFarland, K. (2013), “Examining how preferences for employer branding attributes differ from entry to exit and how they relate to commitment, satisfaction, and retention”, *Career Development International*, Vol. 18 No. 7, pp. 732-752.
- Yucel, I., McMillan, A., & Richard, O. C. (2014). *Does CEO transformational leadership influence top executive normative commitment?* *Journal of Business Research*, 67(6), 1170-1177. Žiūrėta 2022-12-15. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.05.005>
- Javed, M., Rashid, M. A., Hussain, G., & Ali, H. Y. (2019). *The effects of corporate social responsibility on corporate reputation and firm financial performance: Moderating role of responsible leadership*. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1–15. Žiūrėta 2022-12-15. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1002/csr.1892>
- Jensen, M., & Zajac, E. J. (2004). *Corporate elites and corporate strategy: how demographic preferences and structural position shape the scope of the firm*. *International Journal of Business and Management* Vol. 13, No. 3; 2018 64 structural position shape the scope of the firm. *Strategic Management Journal*, 25(6), 507-524. Žiūrėta 2022-12-15. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1002/smj.393>
- Johan, M.R. and Noor, A.Z. (2013), “The role of corporate communication in building organization’s corporate reputation: an exploratory analysis”, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol. 4 No. 12, pp. 1230-1240.
- Judge, T.A. and Cable, D.M. (1997), “Applicant personality, organizational culture, and organization attraction”, *Personnel Psychology*, Vol. 50 No. 2, pp. 359-394.
- Kardelis, K. (2007). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai: Lucilijus
- Kashive, N., Khanna, V.T. ir Bharti, M.N., 2020. *Employer branding through crowdsourcing: understanding the sentiments of employees*. Žiūrėta 2022-01-15. Prieiga internetu: <https://vpn2.vu.lt/+CSCO+1075676763663A2F2F6A6A6A2E727A72656E79712E70627A+/insight/content/doi/10.1108/JIBR-09-2019-0276/full/pdf?title=employer-branding-through-crowdsourcing-understanding-the-sentiments-of-employees>

- Kaushal, V., & Ali, N. (2019). *University Reputation, Brand Attachment and Brand Personality as Antecedents of Student Loyalty: A Study in Higher Education Context*. *Corporate Reputation Review*, 0123456789. Žiūrėta 2022-12-15. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1057/s41299-019-00084-y>
- Kavaliauskienė, V. ir Drūteikienė, G., 2012. Vadovo reputacija: esmė ir pagrindiniai elementai. ISSN 1392-0561. Informacijos mokslai.
- Kimpakorn, N. and Tocquer, G. (2009), “*Employees’ commitment to brands in the service sector: luxury hotel chains in Thailand*”, *Journal of Brand Management*, Vol. 16 No. 8, pp. 532-544.
- Kitchen, P. J., & Laurence, A. (2003). Corporate reputation: An eight-country analysis. *Corporate Reputation Review*, 6(2), 103-117. Žiūrėta 2022-12-15. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540193>
- Klebanskaja, N. ir Šadauskaitė G. (2009). Įmonių reputacijos vertinimo problemos ir galimybės. ISSN 1392-1142 Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai.
- Lanis, R., Richardson, G., Liu, C., McClure, R., 2018. *The Impact of Corporate Tax Avoidance on Board of Directors and CEO Reputation*. Leidėjas: Springer Journal. Žiūrėta 2021-12-18. Prieiga internetu: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s10551-018-3949-4.pdf>
- Lee, D., & Van Ryzin, G. G. (2019). *Measuring bureaucratic reputation: Scale development and validation*. *Governance*, 32(1), 177–192. Žiūrėta 2022-12-15. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1111/gove.12371>
- Lee, S. (2006). CEO reputation: who benefits—the firm or the CEO?. Working paper, University of Southern California.
- Levit, D., & Malenko, N. (2016). The labor market for directors and externalities in corporate governance. *The Journal of Finance*, 71(2), 775–808.
- Lievens, F. (2007), “Employer branding in the Belgian Army: the importance of instrumental and symbolic beliefs for potential applicants, actual applicants, and military employees”, *Human Resource Management*, Vol. 46 No. 1, pp. 51-69.
- Lievens, F. and Highhouse, S. (2003), “The relation of instrumental and symbolic attributes to a company’s attractiveness as an employer”, Vol. 56 No. 1, pp. 75-102.
- Lim, A. K., Tan, H. H. (2009). *Trust in coworkers and trust in organizations*. *the Journal of Psychology*, 143(1), 45-66. Žiūrėta 2022-06-07. Prieiga internetu: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.3200/JRLP.143.1.45-66>
- Liou, J. J. H. & Chuang, M. (2010). *Evaluating corporate image and reputation using fuzzy MCDM*

- approach in airline market*. Quality & Quantity volume 44, pages1079–1091. Žiūrėta 2022-12-16. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1007/s11135-009-9259-2>
- Liu, X., Steel, P., & Vredenburg, H. (2019). EXPLORING THE MECHANISMS OF CORPORATE REPUTATION AND FINANCIAL PERFORMANCE: A META- ANALYSIS. Academy of Management Proceedings, 1, 17903.
- Loi, R., Ngo, H.-Y, Xu, A. J. (2016). *Ethical leadership behavior and employee justice perceptions: The mediating role of trust in organization*. Journal of Business Ethics, 134, 493–504. Žiūrėta 2022-06-07. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2457-4>
- Love, E. G., Lim, J., & Bednar, M. K. (2017). *The face of the firm: The influence of CEOs on corporate reputation*. Academy of Management Journal, 60(4), 1462-1481. Žiūrėta 2022-12-15. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.5465/amj.2014.0862>
- Maden, C., Arikan, E., Telci, E.E. and Kantur, D. (2012), “Linking corporate social responsibility to corporate reputation: a study on understanding behavioral consequences”, Procedia – Social and Behavioral Sciences, Vol. 58, pp. 655-664.
- Madhani, P. M. 2010. “Resource Based View (RBV) of Competitive Advantage: An Overview” Journal of Research of Prestige Institute of Management (1:1), pp. 43-55, pp. 1–22. Madrid: Pirámide. ISBN-10: 8436818393
- Maguire, S., Phillips, N. (2008). ‘*Citibankers’ at Citigroup: A study of the loss of institutional trust after a merger*. Journal of management studies, 45(2), 372-401. Žiūrėta 2022-06-07. Prieiga internetu: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/j.1467-6486.2007.00760.x>
- Malmendier, U., & Tate, G. (2005). *CEO overconfidence and corporate investment*. The Journal of Finance, 60(6), 2661-2700. Žiūrėta 2022-12-17. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.2005.00813.x>
- Management Research Review. Žiūrėta 2022-06-07. Prieiga internetu: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01409171111152493/full/pdf?title=the-effect-of-hrm-practices-on-impersonal-organizational-trust>
- Marin, G.S. ir Soler, J.S.B., 2014. *CEO reputation and top management team compensation The moderating role of corporate governance*. Žiūrėta 2022-01-08. Prieiga internetu: <https://vpn2.vu.lt/+CSCO+1075676763663A2F2F6A6A6A2E727A72656E79712E70627A+/insight/content/doi/10.1108/MD-09-2013-0453/full/pdf?title=ceo-reputation-and-top-management-team-compensation-the-moderating-role-of-corporate-governance>
- Marx, J., Mirbabaie, M. ir Stieglitz, S., 2018. *You are now an Influencer! Measuring CEO Reputation*

- in *Social Media*. Žiūrėta 2021-12-20. Prieiga internetu: <https://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/2004/2004.08569.pdf>
- Matulevičienė, M. (2018). „Organizacijos reputacijos įtaka suinteresuotųjų šalių pasitikėjimui organizacija“. *Inžinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 2015, 26(1), 75–83
- McAllister, D. J. (1995). *Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations*. *Academy of management journal*, 38(1), 24-59. Žiūrėta 2022-06-07. Prieiga internetu: [https://web2-bschool.nus.edu.sg/wp-content/uploads/media\\_rp/publications/55f7k1423033645.pdf](https://web2-bschool.nus.edu.sg/wp-content/uploads/media_rp/publications/55f7k1423033645.pdf)
- Melewar, T. C., Karaosmanoglu, E., & Paterson, D. (2005). *Corporate identity: Concept, components and contribution*. *Journal of General Management*, 31(1), 59–81. Žiūrėta 2022-12-15. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1177/030630700503100104>
- Miotto, G., Del-Castillo-Feito, C., & Blanco-González, A. (2019). *Reputation and legitimacy: Key factors for Higher Education Institutions' sustained competitive advantage*. *Journal of Business Research*. Žiūrėta 2022-12-17. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.076>
- Moorman, C., Zaltman, G., Deshpande, R. (1992). Relationships between providers and users of market research: the dynamics of trust within and between organizations. *Journal of Marketing Research*, Vol. 29 No. 3
- Morgan, R. M., Hunt, Sh. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 58, Iss. 3 (July)
- Murray, K., & White, J. (2005). *CEOs' views on reputation management*. *Journal of Communication Management*, 9(4), 348-358. Žiūrėta 2022-12-18. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1108/13632540510621687>
- Nguyen, N. and LeBlanc, G. (2001), “Corporate image and corporate reputation in customers’ retention decisions in services”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 8 No. 4, pp. 227-236.
- Nielsen. (2012). *State of the Media: Social Media Report 2012*. USA: Nielsen. Retrieved from Žiūrėta 2022-12-19. Prieiga internetu: <http://blog.nielsen.com/nielsenwire/social/2012/>
- Organizacijos reputacija išryškina jos vertybes ir įsitikinimus, 2020. Žiūrėta 2022-06-07. Prieiga internetu: <http://ugdantikomunikacija.lt/trumpai-apie-organizacijos-identiteta/>
- Ott, L., Theunissen, P., 2014. *Reputations at risk: Engagement during social media crises*. Leidėjas: Science direct. Žiūrėta: 2021-12-23. Prieiga internetu:

- <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0363811114001581>
- Ozgun, G., Tektas, P. (2018). *An examination of the correlation between nurses' organizational trust and burnout levels*. Applied Nursing Research, 43, 93-97. Žiūrėta 2022-06-07. Prieiga internetu: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0897189718301459>
- Ožegovas, S., 2008. *Толковый словарь русского языка*. Žiūrėta 2022-03-11. Prieiga per internetą: <http://slovarozhegova.ru/>
- Pakalniškienė, V., 2012. *Tyrimo ir įvertinimo priemonių patikimumo ir validumo nustatymas*. Metodinė priemonė. Leidėjas: Vilniaus universiteto leidykla, Vilnius, ISBN 978-609-459-096-2. Žiūrėta 2022-12-28. Prieiga internetu: [https://www.vu.lt/site\\_files/LD/Tyrimo ir %C4%AFvertinimo\\_priemoni%C5%B3\\_patikimumo\\_ir\\_validumo\\_nustatymas.pdf](https://www.vu.lt/site_files/LD/Tyrimo_ir_%C4%AFvertinimo_priemoni%C5%B3_patikimumo_ir_validumo_nustatymas.pdf)
- Pamuksuz, U., and Mourad, M. 2016. “Analysis of Executive Reputation in Social Media Networks”, Proceedings of the International Conference on Information Systems, Dublin: Ireland, pp. 1–9.
- Park, D. J., & Berger, B. K. (2004). *The presentation of CEOs in the press, 1990-2000: Increasing salience, positive valence, and a focus on competency and personal dimensions of image*. Journal of Public Relations Research, 16(1), 93–125. Žiūrėta 2022-12-15. Prieiga internetu: [https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1601\\_4](https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1601_4)
- Prado-Román, C., Díez-Martín, F., Blanco-González, A., & Prado-Román, A. (2018). *The Origin of the Legitimacy of Organizations and Their Determining Factors*. Studies in Systems, Decision and Control, 45–62. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-69989-9\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-319-69989-9_4)
- Rai, A. ir Nandy, B., 2020. *Employer brand to leverage employees' intention to stay through sequential mediation model: evidence from Indian power sector*. Žiūrėta: 2022-01-15. Prieiga internetu: <https://vpn2.vu.lt/+CSCO+1075676763663A2F2F6A6A6A2E727A72656E79712E70627A++/insight/content/doi/10.1108/IJESM-10-2019-0024/full/pdf?title=employer-brand-to-leverage-employees-intention-to-stay-through-sequential-mediation-model-evidence-from-indian-power-sector>
- Ranft, A.L., Zinko, R., Ferris, G.R., Buckley, R.M., 2006. *Marketing the Image of Management: The Costs and Benefits of CEO Reputation*. Leidykla: ResearchGate.
- RepTrak, 2023. *RepTrak Reputation Platform*. Žiūrėta: 2023-01-10. Prieiga internetu: <https://www.reptrak.com/reptrak-platform/reputation/>

- Rindova, V. P., & Martins, L. L. (2012). *Show Me the Money: a Multidimensional Perspective on Reputation As an Intangible Asset*. The Oxford Handbook of Corporate Reputation, June 2018, 16–33. Žiūrēta 2022-12-20. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1159/000144207>
- Saini, G.K., Rai, P. and Chaudhary, M.K. (2014), “What do best employer surveys reveal about employer branding and intention to apply?”, *Journal of Brand Management*, Vol. 21No. 2, pp. 95-111.
- Saxton, M. K. (1998). *Where do Reputations Come From?* *Corporate Reputation Review*, 1(4), 393–399. Žiūrēta 2021-12-19. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540060>
- Schurr, P. H., Ozzane, J. L. (1985). Influence on exchange processes: buyers’ preconceptions of a seller’s trust worthiness and bargaining toughness. *Journal of Consumer Research*, Vol. 11 No. 4.
- Schwaiger & Raithel. (2014). *The Effects Of Corporate Reputation Perceptions Of The General Public On Shareholder Value*. *Strategic Management Journal*, 36(6), 945–956 Žiūrēta 2021-12-19. Prieiga internetu: [https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/smj.2248?casa\\_token=YJjuOO9G68AAA%3A2ZzNRrAtHDpASke1NaGShL5ezey003QJrmeNoYSX-8wTl4QM8wxod6MWN8KM1Re-IEKBUaL0Cz8S](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/smj.2248?casa_token=YJjuOO9G68AAA%3A2ZzNRrAtHDpASke1NaGShL5ezey003QJrmeNoYSX-8wTl4QM8wxod6MWN8KM1Re-IEKBUaL0Cz8S)
- Schwaiger, K., Zehrer, A. ir Spiess, T., 2021. *The influence of symbolic and instrumental attributes of employer image on perceived industry attractiveness: differences between business owners and employees*. Žiūrēta 2022-01-15. Prieiga internetu: <https://vpn2.vu.lt/+CSCO+1075676763663A2F2F6A6A6A2E727A72656E79712E70627A+/insight/content/doi/10.1108/JHTI-12-2020-0234/full/pdf?title=the-influence-of-symbolic-and-instrumental-attributes-of-employer-image-on-perceived-industry-attractiveness-differences-between-business-owners-and-employees>
- Sharma, R. ir Prasad, A., 2018. *Employer brand and its unexplored impact on intent to join*. Žiūrēta 2022-01-05. Prieiga internetu: <https://vpn2.vu.lt/+CSCO+1075676763663A2F2F6A6A6A2E727A72656E79712E70627A+/insight/content/doi/10.1108/IJOA-11-2017-1280/full/pdf?title=employer-brand-and-its-unexplored-impact-on-intent-to-join>
- Shi, W., Zhang, Y., & Hoskisson, R. E. (2017). *Ripple effects of CEO awards: Investigating the acquisition activities of superstar CEOs' competitors*. *Strategic Management Journal*, 28(10), 2080-2102. Žiūrēta 2021-12-19. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1002/smj.2638>



- Sivertzen, A.-M., Nilsen, E.R. and Olafsen, A.H. (2013), “Employer branding: employer attractiveness and the use of social media”, *The Journal of Product and Brand Management*, Vol. 22 No. 7, pp. 473-483.
- Smith, K. T., Smith, M. L., and Wang, K. 2010. “Does Brand Management of Corporate Reputation Translate into Higher Market Value?” in *Journal of Strategic Marketing* (3:18), pp. 201–221
- Srinivasan, S. (2005). Consequences of financial reporting failure for outside directors: Evidence from accounting restatements and audit committee members. *Journal of Accounting Research*, 43(2), 291–334.
- Stavrinoudis, T.A. ir Chrysanthopoulou, D., 2017. *The role of leadership in building and managing corporate reputation of 4 and 5 star hotels*. Leidėjas: Sage Journals. Žiūrėta 2021-12-18. Prieiga internetu: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1467358415613392>
- Stravinskienė, J., Hopenienė, R. ir Levickytė, I., 2020. *Impact of CEO Image on the Consumer Trust in the Organization*. Žiūrėta 2021-12-25. Prieiga internetu: <https://etalpykla.lituanistikadb.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2020~1594295468895/J.04~2020~1594295468895.pdf>
- Šontaitė-Petkevičienė, M. (2013). Korporatyvinės reputacijos reiškinių genezė//*Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. Scientific Journal. Vol. 35. No. 1.
- Tsai, W.H.S. ir Men, L.R., 2016. *Social CEOs: The effects of CEOs’ communication styles and parasocial interaction on social networking sites*. Leidėjas: Sage Journal. Žiūrėta 2021-12-25. Prieiga internetu: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1461444816643922>
- Valieva, A. B., Orazbaieva, A. M., & Shaiheslyamova Kazyna, O. (2016). The Image of a Manager in Market Conditions. *IEJME-Mathematics Education*, 11(7), 1971–1985
- Vaitkevičius, R. Ir Saudargienė, A., 2010. *PSICHOLOGINIŲ TYRIMŲ DUOMENŲ ANALIZĖ*. Praktikos darbai. Leidėjas: VDU leidykla, Kaunas, ISBN 978-9955-12-561-7. Žiūrėta 2022-12-26. Prieiga internetu: <https://www.spssanalyze.lt/wp-content/uploads/2020/10/psichologiniu-tyrimu-duomenu-analize.pdf>
- Van Der Jagt, R. (2005). *Senior Business Executives See Communication and Reputation as a Crucial Part of Their Leadership Role*. *Corporate Reputation Review*, 8(3), 179 186. Žiūrėta 2021-12-19. Prieiga internetu:<https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540248>
- Villafane, J (2004). La Buena Reputación. Clave del Valor Intangible de las Empresas.
- Wai Lai, I. K. (2019). *Hotel image and reputation on building customer loyalty: An empirical study*

- in Macau. Journal of Hospitality and Tourism Management*, 38(January), 111– 121. Žiūrēta 2021-12-19. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.01.003>
- Walker, K. (2010). A systematic review of the corporate reputation literature: definition, measurement, and theory. *Corporate Reputation Review*, 12 (4), 357–387. doi: 10.1057/crr.2009.26
- Walsh, G., Mitchell, V. W., Jackson, P. R., and Beatty, S. E. 2009. “Examining the Antecedents and Consequences of Corporate Reputation: A Customer Perspective” in *British Journal of Management* (20:2), pp. 187–203.
- Webster’s Revised Unabridged Dictionary, 2022. Žiūrēta 2022-03-11. Prieiga per internetu: <https://www.merriam-webster.com/about-us/ongoing-commitment>
- Weisbach, M. (1988). Outside Directors and CEO Turnover. *Journal of Financial Economics*, 20(1/2), 431-460. [https://doi.org/10.1016/0304-405x\(88\)90053-0](https://doi.org/10.1016/0304-405x(88)90053-0)
- Weng, P.S. ir Chen, W.Y., 2017. *Doing good or choosing well? Corporate reputation, CEO reputation, and corporate financial performance*. Leidējas: Science Direct. Žiūrēta 2021-12-18. Prieiga internetu: [https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1062940816301267?casa\\_token=XG6FR=MCQnYAAAAA:QszjeKSKOIG6phXQ3jODwEzu0925HNzTnpguNVvWcbHHd3epx3SeBejsQFgI3Iw-gAQIIZE4](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1062940816301267?casa_token=XG6FR=MCQnYAAAAA:QszjeKSKOIG6phXQ3jODwEzu0925HNzTnpguNVvWcbHHd3epx3SeBejsQFgI3Iw-gAQIIZE4)
- Wernerfelt, B. 1984. “A Resource-Based View of the Firm” in *Strategic Management Journal* (5:2), pp. 171–180.
- Westermann, A. ir Forthmann, J., 2020. *Social listening: a potential game changer in reputation management How big data analysis can contribute to understanding stakeholders’ views on organisations*. Žiūrēta 2022-01-08. Prieiga internetu: <https://vpn2.vu.lt/+CSCO+1075676763663A2F2F6A6A6A2E727A72656E79712E70627A+/insight/content/doi/10.1108/CCIJ-01-2020-0028/full/pdf?title=social-listening-a-potential-game-changer-in-reputation-management-how-big-data-analysis-can-contribute-to-understanding-stakeholders-views-on-organisations>
- Winfrey, F.K. and Logan, J.E. (1998), “Are reputation and power compensating differentials in CEO compensation?”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 2 No. 1, pp. 61-76
- Wolf, J. (2014). The Relationship Between Sustainable Supply Chain Management, Stakeholder Pressure and Corporate Sustainability Performance. *Journal of Business Ethics* volume 119,

pages317–328. DOI: 10.1007/s10551-012-1603-0

Wu, H. C., Cheng, C. C., & Ai, C. H. (2018). *A study of experiential quality, experiential value, trust, corporate reputation, experiential satisfaction and behavioral intentions for cruise tourists: The case of Hong Kong*. *Tourism Management*, 66, 200–220. Žiūrėta 2021-12-19. Prieiga internetu: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.12.011>

Zerfass, A., Verčič, D. ir Wiesenberg, M., 2015. *Managing CEO communication and positioning A cross-national study among corporate communication leaders*. Žiūrėta 2022-01-08. Prieiga internetu:

<https://vpn2.vu.lt/+CSCO+1075676763663A2F2F6A6A6A2E727A72656E79712E70627A+/insight/content/doi/10.1108/JCOM-11-2014-0066/full/pdf?title=managing-ceo-communication-and-positioning-a-cross-national-study-among-corporate-communication-leaders>

Zikienė, K., 2010. *Vartotojų lojalumas: FORMAVIMAS IR VALDYMAS*. Mokomoji knyga. Leidėjas: Vytauto Didžiojo universitetas, Kaunas, ISBN 978-9955-12-563-1, 1 leidimas. Žiūrėta 2021-12-25. Prieiga internetu: [http://vddb.elaba.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:B.03~2010~ISBN\\_978-9955-12-563-1/DS.001.0.01.BOOK](http://vddb.elaba.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:B.03~2010~ISBN_978-9955-12-563-1/DS.001.0.01.BOOK)

# ORGANIZACIJOS REPUTACIJOS ĮTAKA PASITIKĖJIMUI ORGANIZACIJA MEDIJUOJANT VADOVO REPUTACIJAI

**Vilinda LATOŽAITĖ**

**Magistro darbas**

*Žmogiškųjų išteklių valdymo programa*

Vilniaus universitetas, Ekonomikos ir verslo administravimo fakultetas

Darbo vadovas – Prof., Dr. Greta Drūteikienė

Vilnius, 2023

## SANTRAUKA

98 puslapiai, 18 lentelių, 3 paveikslėliai, 140 literatūros šaltiniai.

*Magistro darbo tikslas:* įvertinti, kaip organizacijos reputacija daro įtaką pasitikėjimui organizacija medijuojant vadovo reputacijai.

*Darbo tikslui pasiekti buvo naudojami šie metodai:* buvo atliekama literatūros analizė, sistemingai analizuojami autoriai, kurių pagalba buvo sudaromas tyrimo metodologijos klausimynas, kurio pagalba būtų nustatomas tiriamas poveikis tarp tiriamų elementų. Empirinio tyrimo pagalba buvo atliekama duomenų analizė, siekiant išsiaiškinti organizacijos reputacijos, vadovo reputacijos ryšius ir kaip tai veikia pasitikėjimą organizacija. Atlikus tyrimą buvo sudaromos galutinės tyrimo rezultatų analizės, pavirtinamos hipotezės, pateikiamos išvados remiantis tyrimo rezultatais bei literatūros analize.

*Darbo tyrimo rezultatai:* buvo rasti ryšiai ir kaip kiekvienas iš jų veikia vienas kitą bei buvo nustatyta, kad organizacijos reputacija turi tiesioginį ryšį su pasitikėjimu organizacija ir tai yra paaiškinama 78%. Organizacijos reputacija daro stiprų poveikį pasitikėjimui organizacija, kuo didesnė organizacijos reputacija, tuo didesnis pasitikėjimas organizacija. Organizacijos reputacija taip pat paaiškina ir vadovo reputaciją, vadinasi, kuo stipresnė organizacijos reputacija, tuo didesnė ir vadovo reputacija. Didėjant organizacijos reputacijai, kartu su ja gali didėti ir vadovo reputacija. Taip pat ryšys tarp trijų kintamųjų parodė, kad organizacijos reputacijai padidėjus 100%, pasitikėjimas organizacija padidėja 76,3 %, o vadovo reputacijai padidėjus 100%, pasitikėjimas organizacija padidėja 14,2%, tai yra beveik 5,5 karto organizacijos reputacija yra stipresnis veiksnys veikiantis pasitikėjimą organizaciją.

# THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL REPUTATION ON TRUST ORGANIZATION BY MEDIATING EMPLOYER REPUTATION

**Vilinda LATOŽAITĖ**

**Master thesis**

***Human Resource Management programme***

Vilnius University, Economics and Business Administration

Supervisor – Prof., Dr. Greta Drūteikienė

Vilnius, 2023

## **SUMMARY**

98 pages, 18 charts, 3 pictures, 140 references.

*The aim of the master thesis:* to evaluate how organizational reputation impacts trust in the organization by mediating employer reputation.

*To achieve the aim of the thesis the following methods were applied:* literature analysis was carried out as well as the authors systematically analysed. It assisted in preparing the research methodology questionnaire, with the help of which the studied effect between the research elements would be determined. Through the empirical research method, data analysis was carried out to determine the link between organizational reputation and that of the employer and how it influences trust in the organization. After the research, the final analysis of research results was made, hypotheses were confirmed, and conclusions were formulated based on research results and literature analysis.

*The results of the thesis:* the links and how each one of them affects the other were determined and it was found that organizational reputation has a direct connection to trust in the organization and this is proven by 78%. Organizational reputation has a significant impact on the trust in the organization, the higher the reputation of the organization, the greater the trust in the organization. The reputation of the organization also explains the reputation of the employer, which indicates that the stronger the reputation of the organization, the higher the reputation of the employer. As the reputation of the organization increases, the reputation of the employer may increase along with it. Moreover, the link between the three variables showed that when the reputation of the organization increases by 100%, the trust in the organization increases by 76.3%. Also, when the reputation of the employer increases

by 100%, the trust in the organization increases by 14.2%. Hence, the reputation of the organization (almost 5,5 times) is a stronger factor in establishing trust in the organization.

## **PRIEDAI**

1 priedas Anketa

2 priedas SPSS analizės rezultatai

## 1 priedas Anketa

Organizacijos reputacijos įtaka pasitikėjimui organizacija medijuojant vadovo reputacijai

*Esu Vilniaus universiteto, Ekonomikos ir verslo administravimo fakulteto, žmogiškųjų išteklių valdymo programos II kurso studentė Vilinda Latožaitė. Baigiamąjį magistrinį darbą rašau tema „Organizacijos reputacijos įtaka pasitikėjimui organizacija medijuojant vadovo reputacijai“. Kviečiu Jus sudalyvauti mano vykdomame tyrime, kurio tikslas atskleisti organizacijos reputacijos įtaką pasitikėjimui organizacija ir pamatuoti vadovo reputaciją. Tyrime prašyčiau dalyvauti tik tuos, kurie yra dirbantys.*

*Anketos pildymas užtruks iki 10 minučių. Tyrimo rezultatai bus naudojami tik baigiamajame darbe. Šios anketos rezultatai viešai nepublikuojami. Dėkoju!*

*Žemiau pateikti 31 teiginys apie vadovo asmeninį prekinį ženklą. Atidžiai perskaitykite ir įvertinkite pasirinkdami numerį, kuris geriausiai atitinka Jūsų atsakymą (1 – visiškai nesutinku, 2 – nesutinku, 3 - nei sutinku, nei nesutinku, 4 – sutinku, 5 – visiškai sutinku).*

Teiginiai:	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
<b>Standartai:</b>					
Vadovas atkreipia dėmesį į procesų susitelkimą					
Vadovas atkreipia dėmesį į susitelkimą dėl finansų					
Vadovas orientuojasi į taisykles					
Vadovo patirties įvairovė labai plati					
Vadovas būna viską suplanavęs					
<b>Įvaizdis:</b>					
Vadovas yra atkaklus					
Vadovas yra kūrybingas					
Vadovas yra nuoseklus					
Vadovas yra supratingas					
<b>Lyderystė:</b>					
Vadovo verslo ambicijos yra plačios					
Vadovas yra charizmatiškas lyderis					
Vadovas turi gebėjimą vadovauti					
Vadovas puikiai jaučia aplinką					
<b>Asmenybė:</b>					
Vadovas yra draugiškas					
Vadovas yra smalsus viskam					
Vadovas yra žmogiškas					



Vadovas yra energingas					
Vadovas itin drąsus darant visus dalykus					
<b>Vertybės:</b>					
Vadovas sutelkęs dėmesį į šeimos saugumą					
Vadovas yra laimingas					
Vadovas yra labai mandagus					
<b>Charakteris:</b>					
Vadovas yra patikimas					
Vadovas yra įsipareigojantis					
Vadovas yra sąžiningas					
Vadovas yra pareigingas					
<b>Komandinis darbas:</b>					
Vadovas mėgsta bendradarbiauti su kitais					
Vadovas pasitiki savo darbuotojais					
Vadovas gerbia kitus					
Vadovas priima pasiūlymus					
Vadovas atlaidus					

Šie 20 teiginių yra apie tai kaip gerai vertintumėte organizaciją ir bandytumėte dirbintis į ją, atidžiai perskaitykite teiginį ir pažymėkite Jums tinkantį atsakymo variantą. Pasirinkite numerį, kuris geriausiai atitinka Jūsų nuomonę (1 – visiškai nesutinku, 2 – nesutinku, 3 – nei sutinku, nei nesutinku, 4 – sutinku, 5 – visiškai nesutinku)

Teiginiai:	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
Organizacija, kurioje dirbu man kelia tik geriausius jausmus					
Aš žaviuosiu įmone, kurioje dirbu ir gerbiu ją					
Aš pasitikiu organizacija, kurioje aš dirbu					
Organizacija, kurioje dirbu atsako už savo paslaugas ir produktus					
Organizacija, kurioje dirbu vysto inovatyvius produktus ir paslaugas					
Organizacija, kurioje dirbu siūlo aukštos kokybės produktus ir paslaugas					
Organizacija, kurioje dirbu siūlo paslaugas ir produktus,					

kurie atitinka puikų kainos ir kokybės santykį					
Organizacijoje, kurioje dirbu vykdomas puikus vadovavimas					
Organizacija, kurioje dirbu turi aiškia ateities viziją					
Organizacija, kurioje dirbu pastebi ir pasinaudoja rinkos galimybėmis					
Organizacija, kurioje dirbu turi puikią valdymo sistemą					
Organizacijoje, kurioje dirbu, išvystytas palankus, darbo sąlygas atitinkantis mikroklimatas					
Organizacijoje, kurioje dirbu, dirba geri darbuotojai					
Organizacijoje, kurioje dirbu, priimami ir remiami naudingi sprendimai					
Organizacija, kurioje dirbu yra draugiška aplinkai					
Organizacijoje, kurioje dirbu laikosi aukštų standartų bendraudama ir palaikydama ryšius su darbuotojais					
Organizacija, kurioje dirbu yra užsibrėžusi tikslingą profilį					
Organizacija, kurioje dirbu įsitraukusi į žemos rizikos grupes					
Organizacija, kurioje dirbu linkusi konkuruoti savo pačios labui					
Organizacija, kurioje dirbu turi dideles augimo perspektyvas ateityje					

*Šie 11 teiginių yra apie pasitikėjimą vadovu . Atidžiai perskaitykite teiginius ir pasirinkite Jums tinkantį atsakymo variantą (1 – visiškai nesutinku, 2 – nesutinku, 3 – nei sutinku, nei nesutinku, 4 – sutinku, 5 – visiškai nesutinku)*

Teiginiai	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Visiškai nesutinku
Mano organizacijos vadovai yra savo srities profesionalai					
Mano organizacijos vadovai					

yra žinomi, už tai, kad gerai dirba					
Aš jaučiuosi labai užtikrintas dėl savo vadovų turimų įgūdžių					
Mano organizacijos vadovai rūpinasi mano ir kitų darbuotojų gerove					
Mano organizacijos vadovai nedarytų nieko, kas galėtų mane įskaudinti					
Mano organizacijos vadovai yra susirūpinę kitų problemomis					
Dažniausiai vadovai stengiasi būti naudingi ir paslaugūs					
Mano organizacijos vadovai laikosi sąžiningų susitarimų bendradarbiaujant su klientais ir darbuotojais					
Mano organizacijos vadovų veiksmai ir elgesys yra nuoseklūs					
Sąžiningumas yra pagrindinė mano vadovų vertybė					
Mano organizacijos vadovai laikosi savo duotų pažadų					

Jūsų amžius? (įrašyti patiems)	
--------------------------------	--

Jūsų lytis?	Vyras	
	Moteris	

Jūsų išsilavinimas?	Pagrindinis	
	Vidurinis	
	Nebaigtas aukštasis	
	Aukštasis neuniversitetinis	
	Aukštasis universitetinis	
	Kita (įrašyti savo)	

Darbuotojų skaičius įmonėje?	1 – 9	
	10 – 49	
	50 – 249	
	250 ir daugiau	

	Žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė	
--	---	--

Įmonės veiklos sritis?	Statyba	
	Apdirbamoji gamyba	
	Didmeninė ir mažmeninė prekyba	
	Apgyvandinimo ir maitinimo paslaugų veikla	
	Informacija ir ryšiai	
	Finansai ir draudimo veikla	
	Profesinė, mokslinė ir techninė veikla	
	Administracinė ir aptarnavimo veikla	
	Švietimas	
	Žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas	
	Meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla	
	Kita aptarnavimo veikla	
	Kita (įrašyti savo)	
Ar dirbate vadovaujantį darbą?	Taip	
	Ne	

Jūsų darbo stažas?	Iki 1 metų	
	1 – 5 metai	
	5 – 10 metų	
	10 ir daugiau	

## 2 priedas SPSS analizės rezultatai

### ➔ Oneway

#### Descriptives

POvid

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Zemes ukis, miskininkyste ir zuvininkyste	6	3.6212	.94723	.38671	2.6272	4.6153	2.00	4.64
Statyba	43	3.4313	1.06998	.16317	3.1020	3.7606	1.00	4.91
Apdirbamoji gamyba	11	3.7107	.75604	.22796	3.2028	4.2187	1.91	4.64
Didmenine ir mazmenine prekyba	48	3.6761	.84366	.12177	3.4312	3.9211	1.00	5.00
Apgyvandinimo ir maitinimo paslaugu veikla	29	4.0721	.60711	.11274	3.8412	4.3030	3.00	5.00
Informacija ir rysiai	29	3.7900	.60795	.11289	3.5587	4.0212	2.27	5.00
Finansai ir draudimo veikla	41	3.9956	.56369	.08803	3.8176	4.1735	2.55	5.00
Profesine, moksline ir technine veikla	15	3.8000	.87278	.22535	3.3167	4.2833	1.73	5.00
Administracine ir aptarnavimo veikla	28	3.7695	.69564	.13146	3.4997	4.0392	2.00	5.00
Svietimas	15	3.8242	.73008	.18851	3.4199	4.2285	2.55	5.00
Zmoniu sveikatos prieziura ir socialinis darbas	18	3.8081	.73979	.17437	3.4402	4.1760	2.45	5.00
Menine, pramogine ir poilsio organizavimo veikla	10	3.3545	.91859	.29048	2.6974	4.0117	2.00	4.45
Kita aptarnavimo veikla	33	3.5399	.78629	.13688	3.2611	3.8188	2.00	5.00
Teisinines paslaugos	53	3.9743	.82155	.11285	3.7478	4.2007	1.00	5.00
Kita	32	3.4489	.99798	.17642	3.0891	3.8087	1.00	5.00
Total	411	3.7425	.82343	.04062	3.6627	3.8224	1.00	5.00

#### ANOVA

POvid

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	19.030	14	1.359	2.079	.012
Within Groups	258.965	396	.654		
Total	277.995	410			

➔ Oneway

RAvid		Descriptives							
		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
Zemes ukis, miskininkyste ir zuvininkyste		6	3.6250	1.01279	.41347	2.5621	4.6879	2.00	4.90
Statyba		43	3.4174	1.06898	.16302	3.0885	3.7464	1.00	5.00
Apdirbamoji gamyba		11	3.7727	.66872	.20163	3.3235	4.2220	2.75	4.60
Didmenine ir mazmenine prekyba		48	3.6469	.64942	.09374	3.4583	3.8354	1.80	5.00
Apgyvandinimo ir maitinimo paslaugu veikla		29	4.0672	.56415	.10476	3.8527	4.2818	3.00	5.00
Informacija ir rysiai		29	3.7897	.62911	.11682	3.5504	4.0290	2.40	4.70
Finansai ir draudimo veikla		41	4.0793	.56047	.08753	3.9024	4.2562	2.60	5.00
Profesine, moksline ir technine veikla		15	3.7800	.79458	.20516	3.3400	4.2200	1.75	5.00
Administracine ir aptarnavimo veikla		28	3.7839	.69815	.13194	3.5132	4.0546	2.00	5.00
Svietimas		15	3.6567	.64804	.16732	3.2978	4.0155	2.50	4.50
Zmoniu sveikatos prieziura ir socialinis darbas		18	3.6639	.48380	.11403	3.4233	3.9045	3.10	4.70
Menine, pramogine ir poilsio organizavimo veikla		10	3.3750	.81692	.25833	2.7906	3.9594	2.05	4.50
Kita aptarnavimo veikla		33	3.5727	.77471	.13486	3.2980	3.8474	2.00	5.00
Teisinines paslaugos		53	4.0406	.87673	.12043	3.7989	4.2822	1.00	5.00
Kita		32	3.4547	1.07526	.19008	3.0670	3.8424	1.00	5.00
Total		411	3.7473	.80493	.03970	3.6693	3.8254	1.00	5.00

ANOVA					
RAvid	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	22.790	14	1.628	2.654	.001
Within Groups	242.857	396	.613		
Total	265.647	410			

## Oneway

### Descriptives

VRvid

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Zemes ukis, miskininkyste ir zuvininkyste	6	3.4667	.96517	.39403	2.4538	4.4796	2.00	4.47
Statyba	43	3.2512	1.03715	.15816	2.9320	3.5704	1.00	5.00
Apdirbamoji gamyba	11	3.7242	.64826	.19546	3.2887	4.1598	2.37	4.53
Didmenine ir mazmenine prekyba	48	3.6722	.67549	.09750	3.4761	3.8684	1.90	5.00
Apyvandinimo ir maitinimo paslaugu veikla	29	3.9793	.67679	.12568	3.7219	4.2367	2.57	5.00
Informacija ir rysiai	29	3.6966	.62274	.11564	3.4597	3.9334	2.30	4.80
Finansai ir draudimo veikla	41	3.9691	.61493	.09604	3.7750	4.1632	2.67	5.00
Profesine, moksline ir technine veikla	15	3.9400	.89675	.23154	3.4434	4.4366	1.63	5.00
Administracine ir aptarnavimo veikla	28	3.9607	.72305	.13664	3.6803	4.2411	1.93	5.00
Svietimas	15	3.6489	.80118	.20686	3.2052	4.0926	2.17	4.73
Zmoniu sveikatos prieziura ir socialinis darbas	18	3.7370	.45646	.10759	3.5100	3.9640	2.93	4.40
Menine, pramogine ir poilsio organizavimo veikla	10	3.5700	.92596	.29281	2.9076	4.2324	2.23	4.67
Kita aptarnavimo veikla	33	3.4828	.74050	.12890	3.2203	3.7454	2.00	5.00
Teisinines paslaugos	53	3.9943	.91495	.12568	3.7421	4.2465	1.00	5.00
Kita	32	3.3365	1.07047	.18923	2.9505	3.7224	1.00	5.00
Total	411	3.7087	.83246	.04106	3.6280	3.7894	1.00	5.00

ANOVA					
VRvid	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	27.611	14	1.972	3.045	<.001
Within Groups	256.512	396	.648		
Total	284.123	410			

	46 - 55								
Bonferroni	< 26	26 - 35	.17146	.12136	1.000	-.1711	.5140		
		36 - 45	-.05756	.13426	1.000	-.4365	.3214		
		46 - 55	.10790	.12633	1.000	-.2486	.4644		
		+ 55	.34210	.12751	.076	-.0178	.7020		
26 - 35	< 26	26 - 35	-.17146	.12136	1.000	-.5140	.1711		
		36 - 45	-.22902	.12997	.788	-.5959	.1378		
		46 - 55	-.06356	.12176	1.000	-.4072	.2801		
		+ 55	.17064	.12299	1.000	-.1765	.5178		
36 - 45	< 26	26 - 35	.05756	.13426	1.000	-.3214	.4365		
		26 - 35	.22902	.12997	.788	-.1378	.5959		
		46 - 55	.16546	.13461	1.000	-.2145	.5454		
		+ 55	.39966*	.13573	.034	.0166	.7827		
46 - 55	< 26	26 - 35	-.10790	.12633	1.000	-.4644	.2486		
		26 - 35	.06356	.12176	1.000	-.2801	.4072		
		36 - 45	-.16546	.13461	1.000	-.5454	.2145		
		+ 55	.23420	.12789	.678	-.1268	.5952		
+ 55	< 26	26 - 35	-.34210	.12751	.076	-.7020	.0178		
		26 - 35	-.17064	.12299	1.000	-.5178	.1765		
		36 - 45	-.39966*	.13573	.034	-.7827	-.0166		
		46 - 55	-.23420	.12789	.678	-.5952	.1268		

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

### Descriptives

POvid

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
< 26	84	3.8626	.67979	.07417	3.7150	4.0101	1.91	5.00
26 - 35	98	3.6911	.88398	.08930	3.5139	3.8683	1.00	5.00
36 - 45	66	3.9201	.73033	.08990	3.7406	4.0996	2.00	5.00
46 - 55	83	3.7547	.89262	.09798	3.5597	3.9496	1.00	5.00
+ 55	80	3.5205	.84442	.09441	3.3325	3.7084	1.00	5.00
Total	411	3.7425	.82343	.04062	3.6627	3.8224	1.00	5.00

### ANOVA

POvid

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	7.508	4	1.877	2.817	.025
Within Groups	270.487	406	.666		
Total	277.995	410			



Descriptives								
RAvid								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
< 26	84	3.8637	.65878	.07188	3.7207	4.0067	2.00	5.00
26 - 35	98	3.6964	.86233	.08711	3.5235	3.8693	1.00	5.00
36 - 45	66	3.9303	.76615	.09431	3.7420	4.1186	2.00	5.00
46 - 55	83	3.8114	.86031	.09443	3.6236	3.9993	1.00	5.00
+ 55	80	3.4700	.78396	.08765	3.2955	3.6445	1.75	5.00
Total	411	3.7473	.80493	.03970	3.6693	3.8254	1.00	5.00

### ANOVA

RAvid					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	10.095	4	2.524	4.010	.003
Within Groups	255.552	406	.629		
Total	265.647	410			

		46 - 55						
Bonferroni	< 26	46 - 55		-.34145	.12430	.006	-.5858	-.0971
		26 - 35		.16726	.11797	1.000	-.1657	.5002
		36 - 45		-.06661	.13050	1.000	-.4349	.3017
		46 - 55		.05224	.12279	1.000	-.2943	.3988
		+ 55		.39369*	.12394	.016	.0439	.7435
26 - 35	< 26		-.16726	.11797	1.000	-.5002	.1657	
	36 - 45		-.23387	.12633	.649	-.5904	.1227	
	46 - 55		-.11502	.11835	1.000	-.4491	.2190	
	+ 55		.22643	.11954	.589	-.1110	.5638	
36 - 45	< 26		.06661	.13050	1.000	-.3017	.4349	
	26 - 35		.23387	.12633	.649	-.1227	.5904	
	46 - 55		.11886	.13085	1.000	-.2504	.4882	
	+ 55		.46030*	.13193	.005	.0879	.8327	
46 - 55	< 26		-.05224	.12279	1.000	-.3988	.2943	
	26 - 35		.11502	.11835	1.000	-.2190	.4491	
	36 - 45		-.11886	.13085	1.000	-.4882	.2504	
	+ 55		.34145	.12430	.063	-.0094	.6923	
+ 55	< 26		-.39369*	.12394	.016	-.7435	-.0439	
	26 - 35		-.22643	.11954	.589	-.5638	.1110	
	36 - 45		-.46030*	.13193	.005	-.8327	-.0879	
	46 - 55		-.34145	.12430	.063	-.6923	.0094	

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

**Oneway**

Descriptives								
VRvid	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
< 26	84	3.8770	.65667	.07165	3.7345	4.0195	2.00	5.00
26 - 35	98	3.6888	.87831	.08872	3.5127	3.8649	1.00	5.00
36 - 45	66	3.8848	.81045	.09976	3.6856	4.0841	1.83	5.00
46 - 55	83	3.7064	.89646	.09840	3.5107	3.9022	1.00	5.00
+ 55	80	3.4133	.82267	.09198	3.2303	3.5964	1.37	5.00
Total	411	3.7087	.83246	.04106	3.6280	3.7894	1.00	5.00

**ANOVA**

VRvid	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	11.445	4	2.861	4.260	.002
Within Groups	272.678	406	.672		
Total	284.123	410			

**Post Hoc Tests**

**Multiple Comparisons**

Dependent Variable: VRvid

	(I) Jusu amzius? (Binned)	(J) Jusu amzius? (Binned)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
LSD	< 26	26 - 35	.18821	.12186	.123	-.0513	.4278
		36 - 45	-.00786	.13480	.954	-.2729	.2571
		46 - 55	.17056	.12684	.179	-.0788	.4199
		+ 55	.46365*	.12803	<.001	.2120	.7153
		26 - 35	-.18821	.12186	.123	-.4278	.0513
	26 - 35	< 26	-.18821	.12186	.123	-.4278	.0513
		36 - 45	-.19607	.13050	.134	-.4526	.0605
		46 - 55	-.01765	.12225	.885	-.2580	.2227
		+ 55	.27544*	.12348	.026	.0327	.5182
		< 26	.00786	.13480	.954	-.2571	.2729
	36 - 45	26 - 35	.19607	.13050	.134	-.0605	.4526
		46 - 55	.17842	.13516	.188	-.0873	.4441
		+ 55	.47152*	.13628	<.001	.2036	.7394
		< 26	-.17056	.12684	.179	-.4199	.0788
		26 - 35	.01765	.12225	.885	-.2227	.2580
	46 - 55	36 - 45	-.17842	.13516	.188	-.4441	.0873
		+ 55	.29309*	.12840	.023	.0407	.5455
		< 26	-.46365*	.12803	<.001	-.7153	-.2120
		26 - 35	-.27544*	.12348	.026	-.5182	-.0327
		36 - 45	-.47152*	.13628	<.001	-.7394	-.2036
+ 55	46 - 55	-.29309*	.12840	.023	-.5455	-.0407	

		36 - 45				-4/152	.13628	<.001	-.7394	-.2036	
		46 - 55				-.29309*	.12840	.023	-.5455	-.0407	
Bonferroni	< 26	26 - 35				.18821	.12186	1.000	-.1557	.5321	
		36 - 45				-.00786	.13480	1.000	-.3883	.3726	
		46 - 55				.17056	.12684	1.000	-.1874	.5285	
		+ 55				.46365*	.12803	.003	.1023	.8250	
	26 - 35	< 26					-.18821	.12186	1.000	-.5321	.1557
		36 - 45					-.19607	.13050	1.000	-.5644	.1722
		46 - 55					-.01765	.12225	1.000	-.3627	.3274
		+ 55					.27544	.12348	.263	-.0731	.6240
	36 - 45	< 26					.00786	.13480	1.000	-.3726	.3883
		26 - 35					.19607	.13050	1.000	-.1722	.5644
		46 - 55					.17842	.13516	1.000	-.2031	.5599
		+ 55					.47152*	.13628	.006	.0869	.8562
	46 - 55	< 26					-.17056	.12684	1.000	-.5285	.1874
		26 - 35					.01765	.12225	1.000	-.3274	.3627
		36 - 45					-.17842	.13516	1.000	-.5599	.2031
		+ 55					.29309	.12840	.230	-.0693	.6555
	+ 55	< 26					-.46365*	.12803	.003	-.8250	-.1023
		26 - 35					-.27544	.12348	.263	-.6240	.0731
		36 - 45					-.47152*	.13628	.006	-.8562	-.0869
46 - 55						-.29309	.12840	.230	-.6555	.0693	

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

## Oneway

Descriptives								
POvid	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
1 - 9	30	3.6848	.83173	.15185	3.3743	3.9954	1.55	5.00
10 - 49	162	3.7879	.80900	.06356	3.6624	3.9134	1.00	5.00
50 - 249	165	3.6970	.82072	.06389	3.5708	3.8231	1.00	5.00
250 ir daugiau	54	3.7778	.88222	.12006	3.5370	4.0186	1.00	5.00
Total	411	3.7425	.82343	.04062	3.6627	3.8224	1.00	5.00

## ANOVA

POvid	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Within Groups	277.153	407	.681		
Total	277.995	410			

## Oneway

### Descriptives

RAvid

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
1 - 9	30	3.6583	.80516	.14700	3.3577	3.9590	1.85	5.00
10 - 49	162	3.8062	.80684	.06339	3.6810	3.9314	1.00	5.00
50 - 249	165	3.6776	.78154	.06084	3.5574	3.7977	1.00	5.00
250 ir daugiau	54	3.8333	.86728	.11802	3.5966	4.0701	1.00	5.00
Total	411	3.7473	.80493	.03970	3.6693	3.8254	1.00	5.00

### ANOVA

RAvid

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.001	3	.667	1.030	.379
Within Groups	263.646	407	.648		
Total	265.647	410			

## Oneway

### Descriptives

VRvid

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
1 - 9	30	3.5956	.88164	.16097	3.2663	3.9248	1.37	5.00
10 - 49	162	3.7726	.83724	.06578	3.6427	3.9025	1.00	5.00
50 - 249	165	3.6283	.79796	.06212	3.5056	3.7509	1.00	5.00
250 ir daugiau	54	3.8253	.88436	.12035	3.5839	4.0667	1.00	5.00
Total	411	3.7087	.83246	.04106	3.6280	3.7894	1.00	5.00

### ANOVA

VRvid

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.848	3	.949	1.373	.250
Within Groups	281.276	407	.691		
Total	284.123	410			

Oneway

Descriptives

POvid

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Pagrindinis	4	3.4545	1.33815	.66907	1.3253	5.5838	1.55	4.64
Vidurinis	47	3.6518	.96402	.14062	3.3688	3.9349	1.00	5.00
Nabaigtas aukstasis	67	3.3541	.95164	.11626	3.1220	3.5863	1.00	5.00
Aukstasis neuniversitetinis	129	3.7928	.66212	.05830	3.6775	3.9082	2.00	5.00
Aukstasis universitetinis	156	3.8829	.78882	.06316	3.7581	4.0076	1.00	5.00
Kitas	8	4.1250	.55391	.19584	3.6619	4.5881	3.00	4.73
Total	411	3.7425	.82343	.04062	3.6627	3.8224	1.00	5.00

ANOVA

POvid

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	15.394	5	3.079	4.748	<.001
Within Groups	262.601	405	.648		
Total	277.995	410			

Bonferroni	Pagrindinis	Vidurinis	-1.9729	.41940	1.000	-1.4357	1.0411
		Nabaigtas aukstasis	.10041	.41446	1.000	-1.1234	1.3242
		Aukstasis neuniversitetinis	-.33827	.40881	1.000	-1.5454	.8688
		Aukstasis universitetinis	-.42832	.40774	1.000	-1.6323	.7756
		Kitas	-.67045	.49310	1.000	-2.1264	.7855
	Vidurinis	Pagrindinis	.19729	.41940	1.000	-1.0411	1.4357
		Nabaigtas aukstasis	.29770	.15321	.790	-.1547	.7501
		Aukstasis neuniversitetinis	-.14097	.13719	1.000	-.5461	.2641
		Aukstasis universitetinis	-.23103	.13399	1.000	-.6267	.1646
		Kitas	-.47316	.30797	1.000	-1.3825	.4362
	Nabaigtas aukstasis	Pagrindinis	-.10041	.41446	1.000	-1.3242	1.1234
		Vidurinis	-.29770	.15321	.790	-.7501	.1547
		Aukstasis neuniversitetinis	-.43867*	.12126	.005	-.7967	-.0806
		Aukstasis universitetinis	-.52873*	.11762	<.001	-.8760	-.1814
		Kitas	-.77086	.30121	.163	-1.6602	.1185
	Aukstasis neuniversitetinis	Pagrindinis	.33827	.40881	1.000	-.8688	1.5454
		Vidurinis	.14097	.13719	1.000	-.2641	.5461
		Nabaigtas aukstasis	.43867*	.12126	.005	.0806	.7967
		Aukstasis universitetinis	-.09006	.09583	1.000	-.3730	.1929
		Kitas	-.33219	.29339	1.000	-1.1985	.5341
	Aukstasis universitetinis	Pagrindinis	.42832	.40774	1.000	-.7756	1.6323
		Vidurinis	.23103	.13399	1.000	-.1646	.6267
		Nabaigtas aukstasis	.52873*	.11762	<.001	.1814	.8760
		Aukstasis neuniversitetinis	.09006	.09583	1.000	-.1929	.3730
		Kitas	-.24213	.29190	1.000	-1.1040	.6198
	Kitas	Pagrindinis	.67045	.49310	1.000	-.7855	2.1264
		Vidurinis	.47316	.30797	1.000	-.4362	1.3825
		Nabaigtas aukstasis	.77086	.30121	.163	-.1185	1.6602

Oneway

Descriptives

RAvid

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Pagrindinis	4	3.4625	1.08733	.54367	1.7323	5.1927	1.85	4.20
Vidurinis	47	3.6128	.96732	.14110	3.3288	3.8968	1.00	4.85
Nabaigtas aukstasis	67	3.3440	.93219	.11389	3.1167	3.5714	1.00	5.00
Aukstasis neuniversitetinis	129	3.7977	.64584	.05686	3.6852	3.9102	2.00	5.00
Aukstasis universitetinis	156	3.9051	.75791	.06068	3.7853	4.0250	1.00	5.00
Kitas	8	4.1688	.47429	.16769	3.7722	4.5653	3.45	4.70
Total	411	3.7473	.80493	.03970	3.6693	3.8254	1.00	5.00

ANOVA

RAvid

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	17.705	5	3.541	5.784	<.001
Within Groups	247.942	405	.612		
Total	265.647	410			

		Aukstasis universitetinis	Vidurinis	Nabaigtas aukstasis	Aukstasis neuniversitetinis	Kitas	
Bonferroni	Pagrindinis	Vidurinis	.26362	.28364	.353	-.2940	.8212
		Vidurinis	-.15027	.40752	1.000	-1.3536	1.0530
		Nabaigtas aukstasis	.11847	.40273	1.000	-1.0707	1.3076
		Aukstasis neuniversitetinis	-.33517	.39724	1.000	-1.5081	.8378
		Aukstasis universitetinis	-.44263	.39620	1.000	-1.6125	.7272
	Vidurinis	Kitas	-.70625	.47914	1.000	-2.1210	.7085
		Pagrindinis	.15027	.40752	1.000	-1.0530	1.3536
		Nabaigtas aukstasis	.26874	.14887	1.000	-.1708	.7083
		Aukstasis neuniversitetinis	-.18491	.13331	1.000	-.5785	.2087
		Aukstasis universitetinis	-.29236	.13019	.379	-.6768	.0921
	Nabaigtas aukstasis	Kitas	-.55598	.29925	.959	-1.4396	.3276
		Pagrindinis	-.11847	.40273	1.000	-1.3076	1.0707
		Vidurinis	-.26874	.14887	1.000	-.7083	.1708
		Aukstasis neuniversitetinis	-.45364*	.11783	.002	-.8016	-.1057
		Aukstasis universitetinis	-.56110*	.11429	<.001	-.8986	-.2236
	Aukstasis neuniversitetinis	Kitas	-.82472	.29268	.076	-1.6889	.0395
		Pagrindinis	.33517	.39724	1.000	-.8378	1.5081
		Vidurinis	.18491	.13331	1.000	-.2087	.5785
		Nabaigtas aukstasis	.45364*	.11783	.002	.1057	.8016
		Aukstasis universitetinis	-.10745	.09311	1.000	-.3824	.1675
Aukstasis universitetinis	Kitas	-.37108	.28508	1.000	-1.2128	.4707	
	Pagrindinis	.44263	.39620	1.000	-.7272	1.6125	
	Vidurinis	.29236	.13019	.379	-.0921	.6768	
	Nabaigtas aukstasis	.56110*	.11429	<.001	.2236	.8986	
	Aukstasis neuniversitetinis	.10745	.09311	1.000	-.1675	.3824	
Kitas	Kitas	-.26362	.28364	1.000	-1.1011	.5739	
	Pagrindinis	.70625	.47914	1.000	-.7085	2.1210	
	Vidurinis	-.55598	.29925	.959	-1.4396	.3276	

**Oneway**

**Descriptives**

VRvid

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Pagrindinis	4	3.4500	1.38951	.69476	1.2390	5.6610	1.37	4.20
Vidurinis	47	3.5057	.92588	.13505	3.2338	3.7775	1.00	5.00
Nabaigtas aukstasis	67	3.3726	1.01283	.12374	3.1256	3.6197	1.00	5.00
Aukstasis neuniversitetinis	129	3.7576	.66281	.05836	3.6422	3.8731	2.00	5.00
Aukstasis universitetinis	156	3.8731	.79782	.06388	3.7469	3.9993	1.00	5.00
Kitas	8	3.8500	.51331	.18148	3.4209	4.2791	3.07	4.40
Total	411	3.7087	.83246	.04106	3.6280	3.7894	1.00	5.00

**ANOVA**

VRvid

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	14.455	5	2.891	4.342	<.001
Within Groups	269.668	405	.666		
Total	284.123	410			

Bonferroni	Pagrindinis	Vidurinis					
		Vidurinis	-.05567	.42500	1.000	-1.3106	1.1992
		Nabaigtas aukstasis	.07736	.42000	1.000	-1.1628	1.3175
		Aukstasis neuniversitetinis	-.30762	.41427	1.000	-1.5309	.9156
		Aukstasis universitetinis	-.42308	.41319	1.000	-1.6431	.7970
		Kitas	-.40000	.49969	1.000	-1.8755	1.0755
	Vidurinis	Pagrindinis	.05567	.42500	1.000	-1.1992	1.3106
	Vidurinis	Nabaigtas aukstasis	.13304	.15526	1.000	-.3254	.5915
	Vidurinis	Aukstasis neuniversitetinis	-.25195	.13903	1.000	-.6625	.1586
	Vidurinis	Aukstasis universitetinis	-.36740	.13578	.106	-.7683	.0335
	Vidurinis	Kitas	-.34433	.31209	1.000	-1.2658	.5772
	Nabaigtas aukstasis	Pagrindinis	-.07736	.42000	1.000	-1.3175	1.1628
	Nabaigtas aukstasis	Vidurinis	-.13304	.15526	1.000	-.5915	.3254
	Nabaigtas aukstasis	Aukstasis neuniversitetinis	-.38499*	.12288	.028	-.7478	-.0222
	Nabaigtas aukstasis	Aukstasis universitetinis	-.50044*	.11919	<.001	-.8524	-.1485
	Nabaigtas aukstasis	Kitas	-.47736	.30524	1.000	-1.3786	.4239
	Aukstasis neuniversitetinis	Pagrindinis	.30762	.41427	1.000	-.9156	1.5309
	Aukstasis neuniversitetinis	Vidurinis	.25195	.13903	1.000	-.1586	.6625
	Aukstasis neuniversitetinis	Nabaigtas aukstasis	.38499*	.12288	.028	.0222	.7478
	Aukstasis neuniversitetinis	Aukstasis universitetinis	-.11545	.09711	1.000	-.4022	.1713
	Aukstasis neuniversitetinis	Kitas	-.09238	.29731	1.000	-.9702	.7855
	Aukstasis universitetinis	Pagrindinis	.42308	.41319	1.000	-.7970	1.6431
	Aukstasis universitetinis	Vidurinis	.36740	.13578	.106	-.0335	.7683
	Aukstasis universitetinis	Nabaigtas aukstasis	.50044*	.11919	<.001	.1485	.8524
	Aukstasis universitetinis	Aukstasis neuniversitetinis	.11545	.09711	1.000	-.1713	.4022
	Aukstasis universitetinis	Kitas	.02308	.29580	1.000	-.8503	.8965
	Kitas	Pagrindinis	.40000	.49969	1.000	-1.0755	1.8755
	Kitas	Vidurinis	.34433	.31209	1.000	-.5772	1.2658
	Kitas	Nabaigtas aukstasis	.47736	.30524	1.000	-.4239	1.3786
	Kitas	Aukstasis neuniversitetinis	.09238	.29731	1.000	-.7855	.9702

**Oneway**

**Descriptives**

POvid

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Iki 1 metu	26	3.8741	.82164	.16114	3.5423	4.2060	1.91	5.00
1 - 5 metai	142	3.8227	.76753	.06441	3.6953	3.9500	1.00	5.00
5 - 10 metu	168	3.7630	.82783	.06387	3.6369	3.8891	1.00	5.00
10 ir daugiau	75	3.4994	.88334	.10200	3.2962	3.7026	1.00	5.00
Total	411	3.7425	.82343	.04062	3.6627	3.8224	1.00	5.00

**ANOVA**

POvid

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5.866	3	1.955	2.924	.034
Within Groups	272.129	407	.669		
Total	277.995	410			

Bonferroni	Iki 1 metu	5 - 10 metu	-.26359*	.11356	.021	-.4868	-.0404
		1 - 5 metai	.05146	.17443	1.000	-.4110	.5139
		5 - 10 metu	.11114	.17233	1.000	-.3457	.5680
		10 ir daugiau	.37473	.18609	.268	-.1186	.8681
	1 - 5 metai	Iki 1 metu	-.05146	.17443	1.000	-.5139	.4110
		5 - 10 metu	.05968	.09321	1.000	-.1874	.3068
		10 ir daugiau	.32327*	.11672	.035	.0138	.6327
	5 - 10 metu	Iki 1 metu	-.11114	.17233	1.000	-.5680	.3457
		1 - 5 metai	-.05968	.09321	1.000	-.3068	.1874
		10 ir daugiau	.26359	.11356	.125	-.0375	.5647
	10 ir daugiau	Iki 1 metu	-.37473	.18609	.268	-.8681	.1186
		1 - 5 metai	-.32327*	.11672	.035	-.6327	-.0138
5 - 10 metu		-.26359	.11356	.125	-.5647	.0375	

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.



## Oneway

### Descriptives

RAvid

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Iki 1 metu	26	3.8346	.76469	.14997	3.5257	4.1435	2.00	5.00
1 - 5 metai	142	3.8394	.77136	.06473	3.7115	3.9674	1.00	5.00
5 - 10 metu	168	3.7786	.80158	.06184	3.6565	3.9007	1.00	5.00
10 ir daugiau	75	3.4727	.84315	.09736	3.2787	3.6667	1.00	5.00
Total	411	3.7473	.80493	.03970	3.6693	3.8254	1.00	5.00

### ANOVA

RAvid

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	7.225	3	2.408	3.793	.011
Within Groups	258.422	407	.635		
Total	265.647	410			

		5 - 10 metu					
Bonferroni	Iki 1 metu	1 - 5 metai	-.00482	.16998	1.000	-.4555	.4458
		5 - 10 metu	.05604	.16793	1.000	-.3892	.5013
		10 ir daugiau	.36195	.18135	.280	-.1188	.8427
	1 - 5 metai	Iki 1 metu	.00482	.16998	1.000	-.4458	.4555
		5 - 10 metu	.06087	.09083	1.000	-.1800	.3017
		10 ir daugiau	.36677*	.11374	.008	.0652	.6683
	5 - 10 metu	Iki 1 metu	-.05604	.16793	1.000	-.5013	.3892
		1 - 5 metai	-.06087	.09083	1.000	-.3017	.1800
		10 ir daugiau	.30590*	.11066	.036	.0125	.5993
	10 ir daugiau	Iki 1 metu	-.36195	.18135	.280	-.8427	.1188
		1 - 5 metai	-.36677*	.11374	.008	-.6683	-.0652
5 - 10 metu		-.30590*	.11066	.036	-.5993	-.0125	

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

## Oneway

Descriptives								
VRvid								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Iki 1 metu	26	3.8551	.79224	.15537	3.5351	4.1751	2.00	5.00
1 - 5 metai	142	3.8138	.77215	.06480	3.6857	3.9420	1.00	5.00
5 - 10 metu	168	3.7077	.83512	.06443	3.5805	3.8349	1.00	5.00
10 ir daugiau	75	3.4609	.90914	.10498	3.2517	3.6701	1.00	5.00
Total	411	3.7087	.83246	.04106	3.6280	3.7894	1.00	5.00

## ANOVA

VRvid					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6.733	3	2.244	3.293	.021
Within Groups	277.390	407	.682		
Total	284.123	410			

		5 - 10 metu	1 - 5 metai	10 ir daugiau	Iki 1 metu		
Bonferroni	Iki 1 metu	5 - 10 metu	-.24685*	.11465	.032	-.4722	-.0215
		1 - 5 metai	.04128	.17611	1.000	-.4256	.5082
		5 - 10 metu	.14739	.17398	1.000	-.3139	.6087
		10 ir daugiau	.39424	.18788	.219	-.1039	.8924
1 - 5 metai	Iki 1 metu	-.04128	.17611	1.000	-.5082	.4256	
	5 - 10 metu	.10611	.09411	1.000	-.1434	.3556	
	10 ir daugiau	.35296*	.11784	.017	.0405	.6654	
5 - 10 metu	Iki 1 metu	-.14739	.17398	1.000	-.6087	.3139	
	1 - 5 metai	-.10611	.09411	1.000	-.3556	.1434	
	10 ir daugiau	.24685	.11465	.191	-.0571	.5508	
10 ir daugiau	Iki 1 metu	-.39424	.18788	.219	-.8924	.1039	
	1 - 5 metai	-.35296*	.11784	.017	-.6654	-.0405	
	5 - 10 metu	-.24685	.11465	.191	-.5508	.0571	

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

**T-Test**

**Group Statistics**

Jusu lytis?		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
VRvid	Vyras	149	3.5843	.82115	.06727
	Moteris	262	3.7794	.83210	.05141
RAvid	Vyras	149	3.6272	.80062	.06559
	Moteris	262	3.8156	.80088	.04948
POvid	Vyras	149	3.5833	.78275	.06413
	Moteris	262	3.8331	.83365	.05150

**Independent Samples Test**

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
		F	Sig.	t	df	Significance		Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
						One-Sided p	Two-Sided p			Lower	Upper
VRvid	Equal variances assumed	.051	.821	-2.295	409	.011	.022	-.19505	.08497	-.36209	-.02801
	Equal variances not assumed			-2.304	311.157	.011	.022	-.19505	.08466	-.36164	-.02846
RAvid	Equal variances assumed	.044	.835	-2.294	409	.011	.022	-.18847	.08217	-.34999	-.02695
	Equal variances not assumed			-2.294	307.841	.011	.022	-.18847	.08216	-.35013	-.02680
POvid	Equal variances assumed	.525	.469	-2.985	409	.002	.003	-.24982	.08369	-.41433	-.08531
	Equal variances not assumed			-3.037	324.061	.001	.003	-.24982	.08225	-.41163	-.08801

**T-Test**

**Group Statistics**

Ar dirbate vadovaujanti darba?		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
VRvid	Taip	34	4.1627	.65535	.11239
	Ne	375	3.6727	.82498	.04260
RAvid	Taip	34	4.1191	.64936	.11136
	Ne	375	3.7192	.79900	.04126
POvid	Taip	34	4.1230	.72758	.12478
	Ne	375	3.7135	.81309	.04199

**Independent Samples Test**

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
		F	Sig.	t	df	Significance		Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
						One-Sided p	Two-Sided p			Lower	Upper
VRvid	Equal variances assumed	2.036	.154	3.367	407	<.001	<.001	.49003	.14553	.20395	.77612
	Equal variances not assumed			4.077	43.086	<.001	<.001	.49003	.12019	.24765	.73241
RAvid	Equal variances assumed	1.019	.313	2.834	407	.002	.005	.39992	.14112	.12250	.67733
	Equal variances not assumed			3.367	42.611	<.001	.002	.39992	.11876	.16035	.63949
POvid	Equal variances assumed	.121	.728	2.835	407	.002	.005	.40954	.14445	.12558	.69350
	Equal variances not assumed			3.111	40.850	.002	.003	.40954	.13165	.14363	.67545

**T-Test**

**Group Statistics**

	Jusu lytis?	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
VRvid	Vyras	149	3,5843	,82115	,06727
	Moteris	262	3,7794	,83210	,05141
RAvid	Vyras	149	3,6272	,80062	,06559
	Moteris	262	3,8156	,80088	,04948
POvid	Vyras	149	3,5833	,78275	,06413
	Moteris	262	3,8331	,83365	,05150

**Independent Samples Test**

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				95% Confidence Interval of the Difference			
		F	Sig.	t	df	Significance One-Sided p	Two-Sided p	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
→ VRvid	Equal variances assumed	,051	,821	-2,295	409	,011	,022	-,19505	,08497	-,36209	-,02801
	Equal variances not assumed			-2,304	311,157	,011	,022	-,19505	,08466	-,36164	-,02846
RAvid	Equal variances assumed	,044	,835	-2,294	409	,011	,022	-,18847	,08217	-,34999	-,02695
	Equal variances not assumed			-2,294	307,841	,011	,022	-,18847	,08216	-,35013	-,02680
POvid	Equal variances assumed	,525	,469	-2,985	409	,002	,003	-,24982	,08369	-,41433	-,08531
	Equal variances not assumed			-3,037	324,061	,001	,003	-,24982	,08225	-,41163	-,08801

**→ T-Test**

[DataSet2] F:\Desktop\Unitt1ed4.sav

**Group Statistics**

	Jusu lytis?	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
VRvid	Vyras	149	3,5843	,82115	,06727
	Moteris	262	3,7794	,83210	,05141

**Independent Samples Test**

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				95% Confidence Interval of the Difference			
		F	Sig.	t	df	Significance One-Sided p	Two-Sided p	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
VRvid	Equal variances assumed	,051	,821	-2,295	409	,011	,022	-,19505	,08497	-,36209	-,02801
	Equal variances not assumed			-2,304	311,157	,011	,022	-,19505	,08466	-,36164	-,02846

**Independent Samples Effect Sizes**

		Standardizer <sup>a</sup>	Point Estimate	95% Confidence Interval	
				Lower	Upper
VRvid	Cohen's d	,82816	-,236	-,437	-,034
	Hedges' correction	,82968	-,235	-,436	-,034
	Glass's delta	,83210	-,234	-,436	-,032

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Repats <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: POvid

b. All requested variables entered.

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.887 <sup>a</sup>	.786	.786	.38128	1.885

a. Predictors: (Constant), Repats

b. Dependent Variable: POvid

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	218.538	1	218.538	1503.309	<.001 <sup>b</sup>
	Residual	59.457	409	.145		
	Total	277.995	410			

a. Dependent Variable: POvid

b. Predictors: (Constant), Repats

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.344	.090		3.833	<.001
	Repats	.045	.001	.887	38.773	<.001

a. Dependent Variable: Povid

### Bootstrap for Coefficients

Model		B	Bias	Std. Error	Bootstrap <sup>a</sup>		
					Sig. (2-tailed)	95% Confidence Interval	
					Lower	Upper	
1	(Constant)	.344	.006	.094	.002	.182	.545
	Repats	.045	-6.653E-5	.001	<.001	.043	.048

a. Unless otherwise noted, bootstrap results are based on 1000 bootstrap samples

## ➔ Regression

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	RAvid <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: VRvid

b. All requested variables entered.

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.866 <sup>a</sup>	.749	.749	.41736	1.743

a. Predictors: (Constant), RAvid

b. Dependent Variable: VRvid

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	212.880	1	212.880	1222.122	<.001 <sup>b</sup>
	Residual	71.243	409	.174		
	Total	284.123	410			

a. Dependent Variable: VRvid

b. Predictors: (Constant), RAvid

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.354	.098		3.608	<.001		
	RAvid	.895	.026	.866	34.959	<.001	1.000	1.000

a. Dependent Variable: VRvid

### Bootstrap for Coefficients

Model		B	Bias	Std. Error	Bootstrap <sup>a</sup>		
					Sig. (2-tailed)	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper
1	(Constant)	.354	.005	.083	<.001	.191	.523
	RAvid	.895	-.001	.022	<.001	.851	.937

a. Unless otherwise noted, bootstrap results are based on 1000 bootstrap samples

\*\*\*\*\* TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y \*\*\*\*\*

Total effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c_cs
.9070	.0234	38.7725	.0000	.8610	.9530	.8866

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c'_cs
.7809	.0462	16.8973	.0000	.6900	.8717	.7634

Indirect effect(s) of X on Y:

Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
VRvid	.1261	.0508	.0314 .2336

Completely standardized indirect effect(s) of X on Y:

Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
VRvid	.1233	.0502	.0307 .2301

\*\*\*\*\* ANALYSIS NOTES AND ERRORS \*\*\*\*\*

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
.8895	.7912	.1423	773.0523	2.0000	408.0000	.0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	.2938	.0901	3.2610	.0012	.1167	.4709
RAvid	.7809	.0462	16.8973	.0000	.6900	.8717
VRvid	.1409	.0447	3.1526	.0017	.0530	.2287

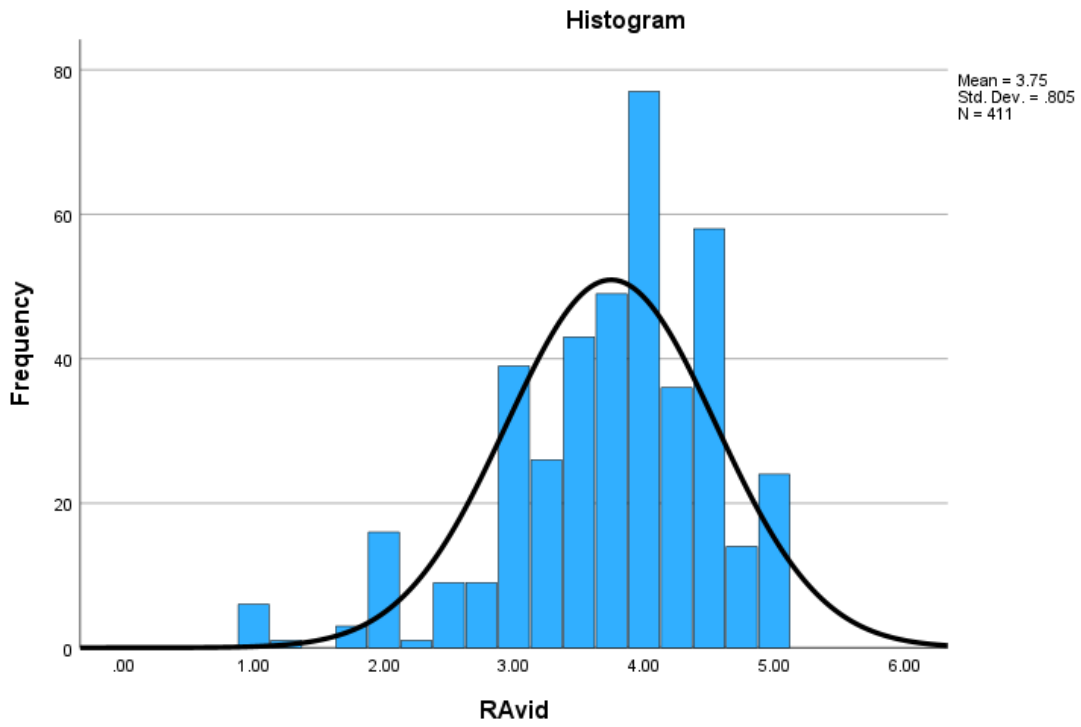
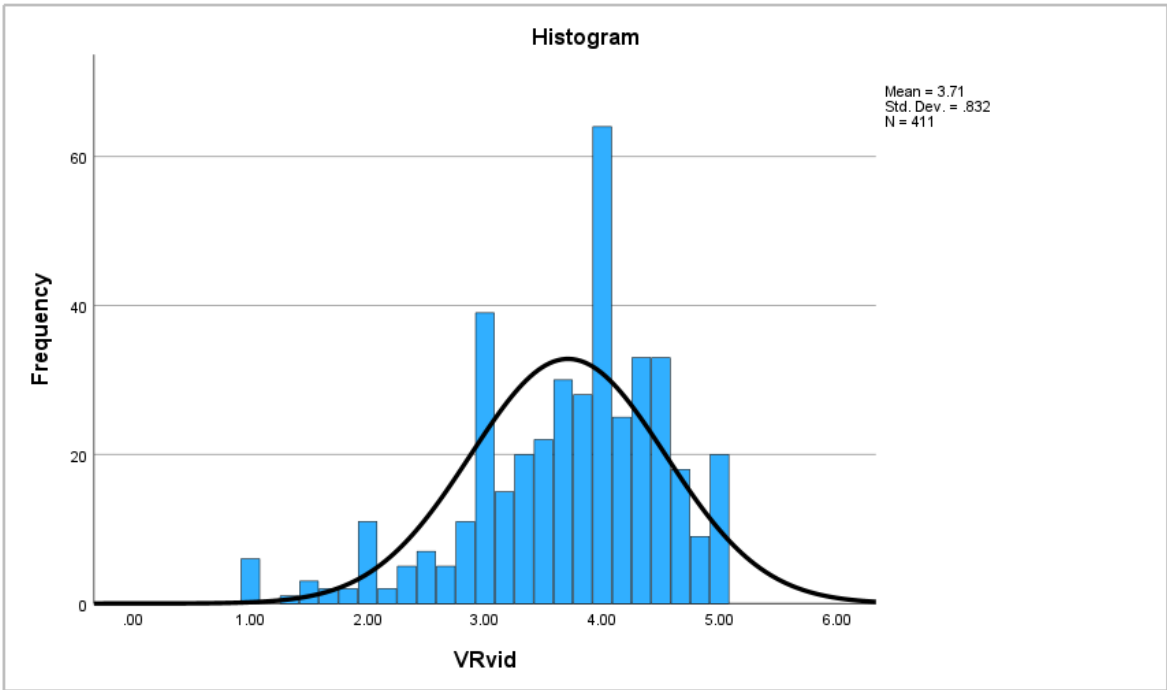
Standardized coefficients

	coeff
RAvid	.7634
VRvid	.1424

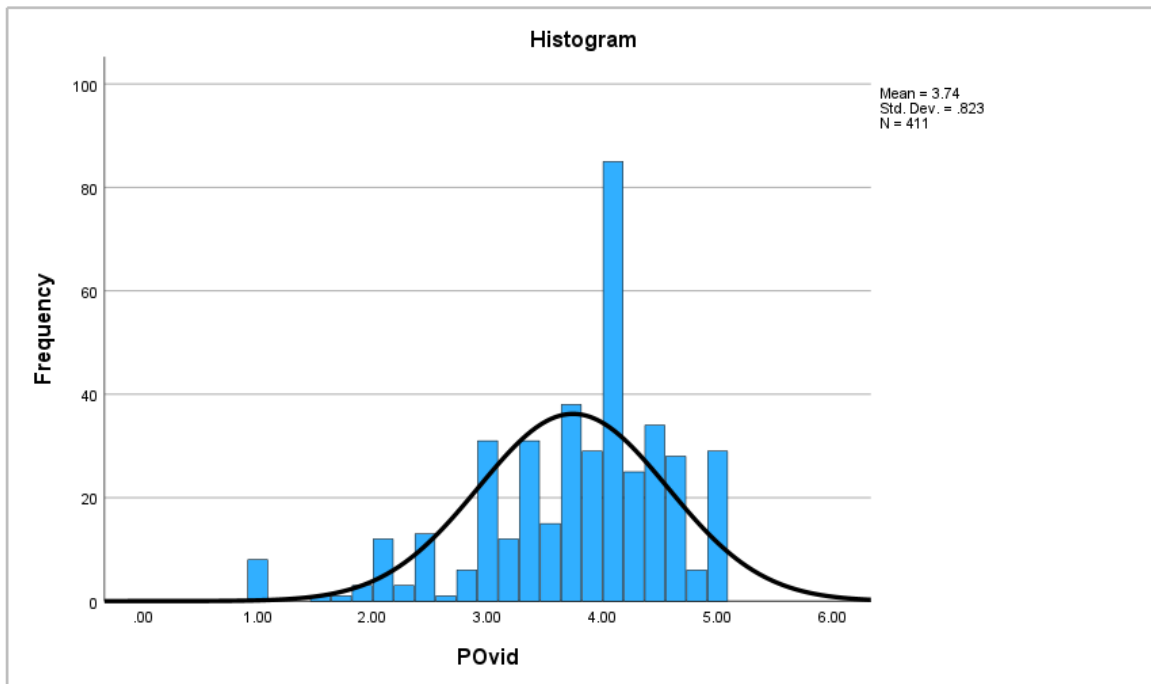
Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	RAvid	VRvid
constant	.0081	-.0014	-.0007
RAvid	-.0014	.0021	-.0018
VRvid	-.0007	-.0018	.0020





► Frequencies



### Frequencies

Statistics		
RAvid		
N	Valid	411
	Missing	0
Skewness		-.961
Std. Error of Skewness		.120
Kurtosis		1.211
Std. Error of Kurtosis		.240

Statistics		
VRvid		
N	Valid	411
	Missing	0
Skewness		-.893
Std. Error of Skewness		.120
Kurtosis		.817
Std. Error of Kurtosis		.240

.

Statistics		
POvid		
N	Valid	411
	Missing	0
Skewness		-1.019
Std. Error of Skewness		.120
Kurtosis		1.323
Std. Error of Kurtosis		.240