

VILNIAUS UNIVERSITETO  
KAUNO HUMANITARINIO FAKULTETO

**VERSLO EKONOMIKOS IR VADYBOS KATEDRA**

Marketingo ir prekybos vadybos studijų programa  
Kodas 62403S109

**IRMA GUDELEVIČIŪTĖ**

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

**ORGANIZACIJOS PREKĖS ŽENKLO IR ĮVAIZDŽIO SĄSAJOS:  
SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS ASPEKTAS**

Kaunas 2011

VILNIAUS UNIVERSITETO  
KAUNO HUMANITARINIO FAKULTETO

**VERSLO EKONOMIKOS IR VADYBOS KATEDRA**

**IRMA GUDELEVIČIŪTĖ**

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

**ORGANIZACIJOS PREKĖS ŽENKLO IR ĮVAIZDŽIO SĄSAJOS:  
SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS ASPEKTAS**

Darbo vadovas \_\_\_\_\_  
(parašas)

Prof.dr. Regina Virvilaitė  
(darbo vadovo mokslo laipsnis,  
mokslo pedagoginis vardas,  
vardas ir pavardė)

Magistrantas \_\_\_\_\_  
(parašas)

Darbo įteikimo data \_\_\_\_\_

Registracijos Nr. \_\_\_\_\_

Kaunas 2011

## TURINYS

LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS.....	4
ĮVADAS.....	7
1. ORGANIZACIJOS PREKĖS ŽENKLO IR ĮVAIZDŽIO KONCEPTAS	
MARKETINGO TEORIJOJE SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS ASPEKTU.....	10
1.1 Organizacijos prekės ženklo konceptualūs pagrindai.....	10
1.1.1 Organizacijos prekės ženklo samprata.....	10
1.1.2 Organizacijos vidinio ir išorinio prekės ženklo suderinamumas.....	13
1.2 Organizacijos socialinės atsakomybės konceptualioji esmė.....	17
1.3 Organizacijos įvaizdis ir jį sąlygojantys veiksniai.....	21
2. ORGANIZACIJOS PREKĖS ŽENKLO IR ĮVAIZDŽIO SĄSAJŲ SOCIALINĖS	
ATSAKOMYBĖS ASPEKTU STRUKTŪRINIS MODELIS IR JO	
PAGRINDIMAS.....	24
2.1 Organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu	
struktūrinis modelis.....	24
2.2 Organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu	
tyrimo metodologija.....	32
2.2.1 Kokybinio tyrimo projektavimas ir eiga.....	33
2.2.2 Kiekybinio tyrimo projektavimas ir eiga.....	35
3. ORGANIZACIJOS PREKĖS ŽENKLO IR ĮVAIZDŽIO SĄSAJŲ SOCIALINĖS	
ATSAKOMYBĖS ASPEKTU EMPIRINIS TYRIMAS IR JO REZULTATAI:	
TEO LT, AB PAVYZDŽIU.....	40
3.1 Kokybinio tyrimo rezultatų analizė ir apibendrinimas.....	40
3.2 Kiekybinio tyrimo rezultatų analizė ir apibendrinimas.....	42
3.2.1 TEO LT, AB klientų tyrimo rezultatų analizė ir apibendrinimas.....	42
3.2.2 TEO LT, AB darbuotojų tyrimo rezultatų analizė ir apibendrinimas.....	56
3.3 Organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės	
aspektu struktūrinio modelio empirinis patikrinimas TEO LT, AB pavyzdžiu.....	70
IŠVADOS IR PASIŪLYMAI.....	76
SUMMARY.....	79
LITERATŪRA.....	80
1 PRIEDAS.....	88
2 PRIEDAS.....	93
3 PRIEDAS.....	98

# LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

## LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė Išorinio ir vidinio organizacijos prekės ženklo suderinimo privalumai.....	16
2 lentelė Organizacijos socialinės atsakomybės valdymas per santykius su klientais ir darbuotojais.....	20
3 lentelė Organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu atliktų tyrimų apibendrinimas .....	32
4 lentelė Imties tūrio ir santykinės paklaidos santykis, kai generalinė visuma lygi arba didesnė 5000 .....	38

## PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Organizacijos prekės ženklo identitetas ir vertybės.....	11
2 pav. Pagrindinių organizacijos prekės ženklo vertybių ir prekės ženklo vertybių sąsajos .....	12
3 pav. Svarbiausiomis vertybėmis pagrįsto vidinio ir išorinio organizacijos prekės ženklo kūrimo procesas.....	15
4 pav. Organizacijos prekės ženklo kūrimo trikampis .....	16
5 pav. Socialiai atsakingas verslas visuomenėje .....	18
6 pav. Veiksniai, sąlygojantys organizacijos įvaizdį paslaugų sferoje.....	22
7 pav. Organizacijos įvaizdžio valdymo procesas .....	23
8 pav. Organizacijos prekės ženklo kompleksas.....	25
9 pav. Keturi požūriai į organizacijos prekės ženklą ir įvaizdį.....	26
10 pav. Organizacijos, vidinis ir išorinis prekės ženklas: patirtis, palaikymas, rezultatai .....	27
11 pav. Organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu struktūrinis modelis .....	30
12 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį .....	43
13 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių .....	43
14 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą .....	44
15 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal naudojimosi TEO LT, AB paslaugomis trukmę .....	44
16 pav. Kriterijų, renkantis paslaugos teikėją, vertinimas .....	45
17 pav. Kriterijų, lėmusių pasinaudoti TEO LT, AB paslaugomis, vertinimas.....	45

18 pav. Kriterijų renkantis paslaugos teikėją palyginimas .....	46
19 pav. TEO LT, AB organizacijos prekės ženklo identiteto elementų vertinimas .....	47
20 pav. TEO LT, AB vertybių vertinimas .....	48
21 pav. Klientų pasitenkinimo TEO LT, AB paslaugomis vertinimas.....	48
22 pav. Klientų nepasitenkinimo TEO LT, AB paslaugomis vertinimas .....	49
23 pav. Organizacijos vaidmens visuomenėje vertinimas .....	50
24 pav. TEO LT, AB klientų, kaip socialiai atsakingų visuomenės narių, vertinimas .....	50
25 pav. Socialiai atsakingo asmens bruožų vertinimas .....	51
26 pav. Socialiai atsakingos organizacijos elgsenos vertinimas .....	52
27 pav. Socialiai atsakingų organizacijų vertinimas .....	52
28 pav. Klientų gaunamos naudos iš socialiai atsakingos organizacijos vertinimas .....	53
29 pav. Aptarnavimo kokybės, renkantis paslaugos teikėją, vertinimas .....	54
30 pav. TEO LT, AB teikiamų paslaugų rekomendavimo kitiems klientams vertinimas .....	54
31 pav. Klientų noro pakartotinai pirkti paslaugas iš TEO LT, AB vertinimas .....	55
32 pav. TEO LT, AB kaip išskirtinės paslaugų teikėjos vertinimas .....	55
33 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį .....	56
34 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių .....	57
35 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą .....	57
36 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal laiką išdirbtą TEO LT, AB .....	58
37 pav. Kriterijų, renkantis darbdavį, vertinimas.....	58
38 pav. Kriterijų, lėmusių pasirinkti TEO LT, AB darbo pasiūlymą, vertinimas.....	59
39 pav. Kriterijų renkantis darbdavį palyginimas .....	60
40 pav. TEO LT, AB organizacijos prekės ženklo identiteto elementų vertinimas .....	61
41 pav. TEO LT, AB vertybių vertinimas .....	62
42 pav. Darbuotojų pasitenkinimo TEO LT, AB vertinimas.....	62
43 pav. Darbuotojų nepasitenkinimo TEO LT, AB nepasitenkinimo priežasčių vertinimas .....	63
44 pav. Svarbiausių motyvavimo priemonių TEO LT, AB vertinimas.....	64
45 pav. Organizacijos vaidmens visuomenėje vertinimas .....	65
46 pav. TEO LT, AB darbuotojų, kaip socialiai atsakingų visuomenės narių, vertinimas .....	65
47 pav. Socialiai atsakingo asmens bruožų vertinimas .....	66
48 pav. Socialiai atsakingos organizacijos elgsenos vertinimas .....	66
49 pav. Socialiai atsakingų organizacijų vertinimas .....	67
50 pav. Darbuotojų gaunamos naudos iš socialiai atsakingos organizacijos vertinimas.....	68
51 pav. Darbuotojų dalyvavimo socialiai atsakingos organizacijos kūrime vertinimas .....	68
52 pav. Darbuotojų veiksmų dalyvaujant socialiai atsakingos organizacijos kūrime vertinimas. 69	

53 pav. TEO LT, AB teikiamų paslaugų rekomendavimo klientams vertinimas .....	69
54 pav. Organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu struktūrinio modelio empirinis patikrinimas.....	73

## ĮVADAS

**Temos aktualumas ir jos sprendimų būtinumas.** Globalizacijos, naujų technologijų, intensyvios konkurencijos, kintančios klientų paklausos ir ekonominių bei politinių sistemų pokyčiai kelia naujus iššūkius verslo organizacijoms. Organizacijos, norinčios pasiekti geresnių rezultatų rinkoje nei konkurentai, turi įgyti ir išlaikyti tam tikrą unikalumą, kurio negalima imituoti, ir kuris suteiktų konkurencinį pranašumą. Vienu iš tokių sunkiai imituojamų išteklių yra organizacijos prekės ženklas ir organizacijos įvaizdis. Teorinių ir empirinių tyrimų rezultatai patvirtina, jog egzistuoja ryšys tarp organizacijos prekės ženklo ir jos įvaizdžio. Kita vertus, pažymėtina tai, kad holistinis požiūris marketingo teorijoje akcentuoja socialinės atsakomybės svarbą siekiant konkurencinio pranašumo. Todėl svarbu teoriškai pagrįsti ir empiriškai patikrinti organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajas socialinės atsakomybės aspektu. Tai parodo pasirinktos temos aktualumą ir savalaikiškumą.

**Problemos ištyrimo lygis.** Teorinių ir empirinių tyrimų rezultatai patvirtina, kad tradiciniai požiūriai į organizacijos prekės ženklą yra apibūdinami kaip siauri ir yra pakeičiami nauju holistiniu požiūriu į jos prekės ženklą. Šis naujasis požiūris akcentuoja vidinių ir išorinių suinteresuotųjų organizacijos grupių tarpusavio santykių sukūrimą. Vis daugiau mokslininkų analizuoja organizacijos socialinės atsakomybės svarbą tiek klientų, tiek darbuotojų, tiek kitų suinteresuotųjų grupių reakcijai ir požiūriui. Podnar ir Golob (2007), Simmons (2009), Papasolomou ir Vrontis (2006), Kotler ir Pfoetsch (2006), Sirgy ir Lee (2008), Lievans, Hoye, Anseel (2007), Ghose (2009), Chernatony (2006), Urde (2003), Keller (2000) ir kitų mokslininkų tyrimų rezultatai parodė, kad organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajos socialinės atsakomybės aspektu išlieka svarbiu marketingo tyrimų objektu. Pažymėtina tai, kad stokojama vieningo ir apibendrinto požiūrio į organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu pagrįstumą. Tai parodo nagrinėjamos temos problematiškumą. *Identifikuota probleminė situacija suteikia galimybę suformuluoti mokslinę problemą klausimu: kokios sąsajos egzistuoja tarp organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio, įvertinant socialinės atsakomybės aspektą?*

**Darbo objektas** – organizacijos prekės ženklas, įvaizdis ir socialinė atsakomybė.

**Darbo tikslas** – teoriškai pagrįsti ir empiriškai patikrinti organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajas socialinės atsakomybės aspektu TEO LT, AB pavyzdžiu.

**Darbo uždaviniai:**

1. Atskleisti organizacijos prekės ženklo sampratą, pristatant jo identiteto elementus;
2. Identifikuoti ir apibendrinti organizacijos vidinio ir išorinio prekės ženklo identiteto elementus, pagrindžiant jų suderinamumą;
3. Atskleisti organizacijos socialinės atsakomybės conceptualiąją esmę;

4. Identifikuoti ir apibendrinti veiksnius, turinčius įtakos organizacijos įvaizdžiui;
5. Parengti organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu struktūrinį modelį;
6. Remiantis apibendrintomis metodologinėmis nuostatomis, atlikti organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu empirinį tyrimą ir apibendrinti jo rezultatus.
7. Empiriškai patikrinti organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu struktūrinį modelį TEO LT, AB pavyzdžiu.

**Darbo struktūra.** Magistro darbą sudaro keturios dalys. *Pirmoje darbo dalyje* nagrinėjami organizacijos prekės ženklo konceptualūs pagrindai, atskleidžiama organizacijos socialinės atsakomybės konceptualioji esmė, analizuojama organizacijos įvaizdžio samprata bei aptariami pagrindiniai organizacijos įvaizdį sąlygojantys veiksniai. *Antroje darbo dalyje* parengiamas organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu struktūrinis modelis, pateikiamos metodologinės nuostatos, pagal kurias bus atliekamas empirinis tyrimas. *Trečioje darbo dalyje* atliekama empirinio tyrimo analizė bei apibendrinami gauti rezultatai. Galiausiai empiriškai patikrinamas organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu struktūrinis modelis. *Ketvirtoje darbo dalyje* pateikiamos darbo išvados ir pasiūlymai.

**Tyrimo metodai.** Atliekant organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu teorines studijas, naudoti mokslinės literatūros palyginamosios analizės bei sisteminimo metodai. Atliekant empirinį tyrimą, naudoti kokybinio ir kiekybinio tyrimo metodai. Naudotas kokybinio tyrimo metodas – giluminis interviu, kiekybinio tyrimo metodas – anketinė apklausa.

**Darbe naudoti literatūros šaltiniai.** Teorinėje darbo dalyje daugiausia naudotasi užsienio autorių moksliniais darbais, empiriniais tyrimais.

#### **Teorinė darbo reikšmė.**

1. Teoriniu lygmeniu išanalizuoti ir apibendrinti organizacijos vidinio ir išorinio prekės ženklo identiteto elementai bei veiksniai, turintys įtakos organizacijos įvaizdžiui;
2. Teoriniu lygmeniu pagrįstos organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajos;
3. Parengtas organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu struktūrinis modelis.

#### **Praktinė darbo reikšmė.**

1. Atliktas organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu empirinis tyrimas;
2. Empiriškai patikrintas organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu struktūrinis modelis TEO LT, AB pavyzdžiu.



**Darbo apribojimai ir sunkumai.** Atliekant baigiamojo magistro darbo kokybinį tyrimą apsiribota 3 respondentais, kadangi buvo itin sunku susitarti dėl giluminio interviu atlikimo su kai kuriais vadovaujančias pareigas užimančiais asmenimis.

**Darbo struktūra ir apimtis.** Darbą sudaro keturios dalys. Darbas aprašytas 96 puslapiuose, įskaitant 4 lenteles, 54 paveikslus. Naudotos literatūros sąrašą sudaro 66 šaltiniai.

# **1. ORGANIZACIJOS PREKĖS ŽENKLO IR ĮVAIZDŽIO KONCEPTAS MARKETINGO TEORIJOJE SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS ASPEKTU**

Šioje darbo dalyje analizuojama organizacijos prekės ženklo samprata, remiantis Urde (2003), Kay (2006), Chernatony (2001), King (1991) idėjomis. Identifikuojamas ryšys tarp prekės ženklo ir organizacijos prekės ženklo. Taip pat šioje dalyje analizuojamas organizacijos vidinio ir išorinio prekės ženklo suderinamumas, remiantis Chernatony ir Cottam (2006), Mosley (2007), Hatch ir Schultz (2000), Urde (2003), Keller (2000), Simmons (2009) idėjomis. Aptariama organizacijos socialinės atsakomybės konceptualioji esmė bei remiantis mokslinė literatūra, identifikuojami ir apibendrinami pagrindiniai organizacijos įvaizdžio veiksniai.

## **1.1 Organizacijos prekės ženklo konceptualūs pagrindai**

Šioje darbo dalyje analizuojamos prekės ženklo bei organizacijos prekės ženklo sampratos, identifikuojamas ryšys tarp prekės ženklo bei organizacijos prekės ženklo. Taip pat analizuojami organizacijos prekės ženklo identiteto elementai, atskleidžiama neigiama organizacijos prekės ženklo pusė, išskiriami organizacijos prekės ženklo privalumai.

### **1.1.1 Organizacijos prekės ženklo samprata**

Visose rinkose vis didėjanti konkurencija skatina organizacijas kovoti dėl klientų palankumo. Anot T. Kollmann ir C. Suckow (2007), prekė ar paslauga tampa mažiau svarbi kliento apsisprendimui pirkti. Didesnę svarbą įgyja kliento patirtos emocijos ir asociacijos, susijusios su preke ar paslauga bei lemiančios pridėtinę vertę. Dėl šių pokyčių prekės ženklas tapo svarbiu elementu šiandieniniame verslo pasaulyje ir sulaukė didelio mokslo darbuotojų susidomėjimo. P. F. Anderson ir P. D. Bennett (1988) teigia, jog prekės ženklas yra pavadinimas, terminas, simbolis ar kita savybė, kuri išskiria organizacijos prekę ar paslaugą iš konkurentų. P. Kotler (1991) taip pat panašiai įvardija prekės ženklą: „tai pavadinimas, sąvoka, ženklas, simbolis ar jų derinys, skirtas organizacijos pasiūlymams identifikuoti ir išskirti juos iš konkurentų pasiūlymų“. Vienas iš būdų tai padaryti yra prekės ženklo vertės kūrimas. Anot T. Duncan (2002), prekės ženklas – tai bendras suvokimas tam tikros su organizacija susijusios ir jos prekes ar paslaugas iš konkurentų išskiriančios informacijos ir patirties. C. King ir D. Grace (2004) teigia, jog organizacijos stengiasi prekėms bei paslaugoms suteikti kuo daugiau naudingų savybių, kurias vertina klientai, kadangi, klientai pasirenka tuos prekės ženklus, kurie atitinka jų funkcinius ir emocinius poreikius.

Y. Fan (2005) tvirtina, jog prekės ženklas nėra tik pridėtinė prekės ar paslaugos vertė, jis atspindi ir formuoja gyvenimo būdą bei tampa kultūros dalimi. Y. Fan (2005) nuomone, prekės ženklo įtaka peržengia marketingo ribas ir yra ne tik ekonominė, bet ir socialinė konstrukcija. Tradicinius požiūrius į prekės ženklą N.Ind (2003) apibūdina kaip siaurus. S.J.G.Girod (2005) teigia, jog jie turi būti pakeičiami nauja marketingo paradigma, kuri yra orientuota į suinteresuotąsias grupes labiau nei tik į klientą. Anot M.J.Sirgy ir D.J.Lee (2008), santykių marketingu siekiama ilgalaikių ir abipusiai naudingų tarpusavio santykių su išorinėmis ir vidinėmis suinteresuotomis grupėmis – į pastarąsias įtraukiant darbuotojus kaip pagrindinius klientus.

Anot L. de Chernatony (2006), prekės ženklo atveju klientai įvertina prekės ženklo vertingumą per jo reklamą, įpakavimą, paskirstymą ir klientus. Pagrindinis prekės ženklo tikslas – pardavimų skatinimas bei pelningumas (Fan, 2005, 345 p.). Kaip teigia S. King (1991) ir C. Gylling bei K. Lindverg-Repo (2005), organizacijos prekės ženklo, skirtingai nei prekės ženklo, potenciali auditorija yra ne tik klientai ir mažmenininkai, bet ir darbuotojai, akcininkai, vyriausybė, įvairios institucijos, verslo partneriai, žurnalistai, ekspertai, tiekėjai, investuotojai bei kitos suinteresuotosios grupės. Pagrindinis organizacijos prekės ženklo tikslas – išreikšti organizacijos vertybių sistemą bei formuoti ir gerinti organizacijos reputaciją (Fan, 2005, 345 p.). Organizacijos prekės ženklas funkcionuoja kaip komunikacijos priemonė tarp organizacijos ir jos suinteresuotųjų grupių (Hatch ir Schultz, 2001). Taigi, vis dažniau susiduriama su organizacijos prekės ženklo sąvoka bei jos svarba. M. Morsing (2006) teigia, jog klientai vis labiau domisi ne tik prekėmis ar paslaugomis, bet ir pačia organizacija.



Šaltinis: URDE, Mats. (2003) Core value-based corporate brand building, 1020 p.

### 1 pav. Organizacijos prekės ženklo identitetas ir vertybės

C. Gylling ir K. Lindverg-Repo (2005) organizacijos identitetą apibrėžia kaip visumą bruožų, kuriuos organizacija laiko esminiais. Autoriai išskiria šešis pagrindinius aspektus, kurie turi daugiausiai įtakos organizacijos reputacijai bei kuriamam organizacijos identitetui: emociniai

veiksniai, prekių ir paslaugų pardavimas, organizacijos finansinė padėtis, socialinė atsakomybė, darbo aplinka, vizija ir lyderystė.

Anot M. Urde (2003), organizacijos prekės ženklo vertybes galima suskirstyti į organizacijos vertybes (angl. organizational values), pagrindines prekės ženklo vertybes (angl. core values) ir pridėtinę vertę klientui (angl. added values) (1 pav.). Panašiai organizacijos prekės ženklo identitetą M. Urde (2003) suskirsto į šiuos tris lygius: organizacijos identitetas (angl. organizational identity), prekės ženklo identitetas (angl. brand identity) ir kliento identitetas (angl. identity of consumer). Vertės sukūrimo procesas yra grindžiamas tarpusavio sąveika tarp šių trijų lygių (1 pav.). Organizacijos vertybės – tai vertybių visuma, apimanti misiją ir viziją. Pagrindinės prekės ženklo vertybės formuoja prekę ar paslaugą. Taigi, visų pirma, organizacijos vertybės paverčiamos pagrindinėmis prekės ženklo vertybėmis, o šios yra paverčiamos naudinga verte klientui arba pridėtine verte suinteresuotosioms grupėms. J. M. T. Balmer pabrėžia, jog organizacijos prekės ženklas turi įprasminti tik keletą pagrindinių prekės ženklo vertybių (angl. brand core values). Anot L. de Chernatony (2001), jei organizacija stengiasi apimti kuo daugiau vertybių, ji gali susidurti su vertybių ir normų nesuderinamumu. Taigi, svarbu, kad būtų įprasmintos kelios tarpusavyje suderintos pagrindinės organizacijos prekės ženklo ir prekės ženklo vertybės (2 pav.).



Šaltinis: URDE, Mats. (2003) Core value-based corporate brand building, p. 1029.

## 2 pav. Pagrindinių organizacijos prekės ženklo vertybių ir prekės ženklo vertybių sąsajos

M. J. Kay (2006) išskiria ir *neigiamą organizacijos prekės ženklo pusę* lyginant jį su prekės ženklu. Autoriaus manymu, organizacijos prekės ženklai dažnai turi nedidelę įtaką klientams ir negali lemti prekių ar paslaugų paklausos. M. J. Kay (2006) teigimu, tokios organizacijos kaip „Procter & Gamble“ siūlo daugybę prekių, kurių pirkėjai nesieja su tam tikros organizacijos prekės ženklu. „Procter & Gamble“ tai organizacija, turinti stiprų prekės ženklų portfelį, tačiau tai nėra stiprus organizacijos prekės ženklas jo klientams. „Procter & Gamble“ prekių ženklai, be abejo, gali paveikti organizacijos prekės ženklą. Pavyzdžiui, organizacijos vertinimas gali keistis priklausomai nuo prekės ženklų vertingumo kaitos bent jau nusimanančioms suinteresuotoms grupėms. Anot M. J. Kay (2006), stiprų organizacijos prekės ženklą galima sukurti tuo atveju, kai prekės ar paslaugos

yra susiejamos su veikla, sukuriančia prasmingas asociacijas, kurių dėka organizacija tampa matoma ir atpažįstama. Stiprių organizacijos prekės ženklu M. J. Kay (2006) įvardija socialiai atsakingą organizaciją „The Body Shop“. Ši organizacija sukūrė stiprų organizacijos prekės ženklą susiedama prekes su socialiai atsakinga organizacijos misija ir vertybėmis.

Visgi, *organizacijos prekės ženklo privalumai* nusveria trūkumus. Visų pirma, D. A. Aaker (2004) ir C. Gylling bei K. Lindber-Repo (2005) teigia, jog organizacijos prekės ženklas gali būti kaip diferenciacijos priemonė. Ilgame laikotarpyje prekės ir paslaugos supanašėja, o organizacijos neišvengiamai skiriasi tarpusavyje. Taigi, būtina atrasti išskirtines organizacijos savybes ir perteikti jas kaip priimtinas klientams. Antra, ieškant investuotojų, partnerių, darbuotojų, tiekėjų, stiprus organizacijos prekės ženklas yra kur kas svarbesnis ir patikimesnis nei stiprus prekės ženklas (Aaker, 2004, p. 11). Trečia, siekiant klientus bei visuomenę įtikinti, jog organizacija ir jos prekės ar paslaugos yra patikimos, lengviau tai padaryti remiantis organizacijos prekės ženklu. J. Motion, S. Leitch, J. R. Brodie (2003) priduria, jog organizacijos prekės ženklo įtaka taip pat gali padėti kuriant tarpusavio santykius su suinteresuotomis grupėmis, gaunant priėjimą prie jau sukurtų paskirstymo kanalų ir rinkų. Ketvirta, organizacijos prekės ženklas yra stipriai susijęs su organizacijos darbuotojais, kurių teigiama nuomonė apie organizaciją bei tinkamas elgesys stiprina organizacijos prekės ženklą klientų sąmonėje. Anot D. A. Aaker (2004), klientai yra labiau linkę atrasti sąsajas su žmonėmis ir organizacijos vykdomomis programomis nei su jos prekėmis ar paslaugomis. Penkta, organizacijos prekės ženklas gali atspindėti skirtingą žinutę klientams. Tai labai svarbu stipriems ir žinomiems prekės ženklams, kurie laikomi patikimais, vertinamais kaip aukštos kokybės, bet šiek tiek nuobodžiais ir pasenusiais. Anot D. A. Aaker (2004), šios problemos sprendimas gali būti pasinaudojimas organizacijos prekės ženklu suteikiant prekės ženklui gyvumo.

*Apibendrinant galima teigti, jog prekės ženklas bei organizacijos prekės ženklas daugiausia skiriasi jiems iškeltais tikslais bei tiksline auditorija. Prekės ženklo pagrindinis tikslas – pardavimų skatinimas bei pelningumas, o organizacijos prekės ženklo – organizacijos vertybių sistemos išraiška, organizacijos reputacijos formavimas bei gerinimas. Tačiau tik tarpusavyje suderinti prekės ženklo bei organizacijos prekės ženklo siekiai, gali tapti naudingi bei sustiprinti vienas kitą. Stiprus organizacijos prekės ženklas gali būti kaip diferenciacijos priemonė, patikimumo, teigiamos nuomonės formavimo rodiklis, suteikiantis prekės ženklui gyvumo.*

### **1.1.2 Organizacijos vidinio ir išorinio prekės ženklo suderinamumas**

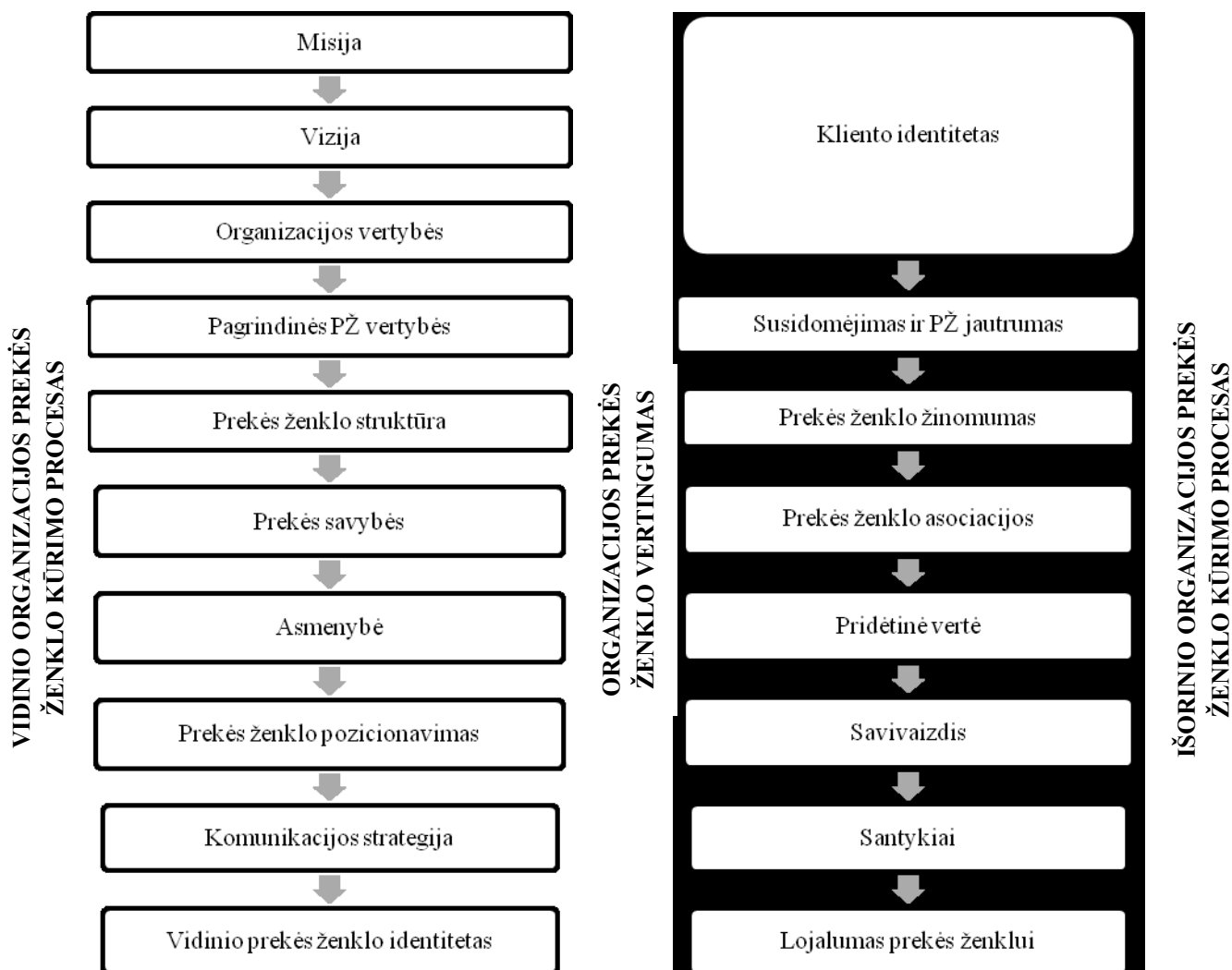
Kaip teigia L. de Chernatony ir C. Cottam (2006), holistinis požiūris į marketingą, sujungiantis vidinį ir išorinį prekės ženklą, yra ypač reikšmingas visoms organizacijoms, tačiau ypatingai toms, kurios veikia paslaugų rinkoje. Anot I. Pappasolomou ir D. Vrontis (2006),

atsakingai sukurti santykiai tarp klientų ir darbuotojų atneša organizacijoms sėkmę. L. de Chernatony ir C. Cottam (2006) manymu, paslaugos nuo prekių skiriasi tuo, kad jų pardavimo sėkmė labiau priklauso nuo darbuotojų bei organizacijos reakcijos į pasikeitusias klientų vertybes, poreikius. L. de Chernatony ir S. Segal-Horn (2003) išskiria šiuos darbuotojų bendradarbiavimo su klientais privalumus: sustiprinamos organizacijos ir jos prekės ženklo vertybės, kurios yra artimos klientams ir darbuotojams; suderinama klientų ir darbuotojų tarpusavio komunikacija tarp to, kas žadama ir suteikiama; klientų lojalumas priklauso nuo darbuotojų lojalumo, o darbuotojų lojalumą lemia etiškas organizacijos valdymas. Darbuotojų lojalumo svarbą galima apibendrinti I. Pappasolomou ir D. Vrontis (2006) posakiu: „kad pasirūpintų klientu, organizacija pirmiausia turi pasirūpinti tais, kurie rūpinasi klientu“.

Anot R. W. Mosley (2007), tarpusavio ryšys ir abipusė priklausomybė tarp vidinio (darbuotojo) ir išorinio (kliento) organizacijos prekės ženklo patyrimo reiškia, jog į juos negalima žiūrėti kaip į atskirus objektus, bet reikia valdyti holistiškai. Šiuo požiūriu, į išorę nukreiptas ir marketingo priemonėmis kontroliuojamas klientų prekės ženklo valdymas (angl. *customer brand management*) yra į vidų nukreipto ir žmogiškaisiais ištekliais kontroliuojamo darbuotojų prekės ženklo valdymo (angl. *employee brand management*) sustiprinanti ir papildanti dalis. Taigi, anot W. O'Donohue, C. Sheehan, R. Hocker ir P. Holland (2007), organizacijos marketingo sėkmė priklauso nuo žmogiškųjų išteklių valdymo strategijos bei santykių sukūrimo su klientu strategijos.

Taigi, labai svarbu, vystant organizacijos prekės ženklą, akcentuoti vertybes tiek organizacijai, tiek klientams (Urde, 2003, p. 1022). Vidinis ir išorinis vertės kūrimo procesas sukuria organizacijos prekės ženklo vertingumą (3 pav.). Organizacijos prekės ženklo vertingumą (angl. *corporate brand equity*) K. L. Keller (2000) apibūdina kaip skirtingą klientų, darbuotojų ir kitų suinteresuotųjų grupių atsaką į organizacijos žodžių, veiksmų, komunikacijos, prekių ar paslaugų visumą.

Vidinio organizacijos prekės ženklo kūrimo procesas, visų pirma, naudojamas apibrėžti organizacijos ir jos prekės ženklo tarpusavio santykį (3 pav.). Anot F. Harris ir L. de Chernatony (2001), vidinio prekės ženklo kūrimo proceso tikslas yra pasiekti, kad organizacija gyventų savo prekės ženklu. M. Urde (2003) teigimu, išorinio prekės ženklo kūrimo procesas yra susijęs su klientų ir organizacijos prekės ženklo tarpusavio ryšiais. Pagrindinis išorės proceso tikslas yra sukurti vertę ir tarpusavio santykius su klientu. Norint sukurti stiprius tarpusavio santykius su klientu, klientas turi būti sudomėjęs preke ar paslauga bei prekės ženklą laikyti svarbiu (3 pav.). Iš to seka poreikis rūpintis prekės ženklo žinomumu bei sukurti teigiamas prekės ženklo asociacijas. Pridėtinė vertė, kurią klientas patiria, gali būti funkcinė, emocinė ir/ar simbolinė. Jei prekės ženklo įvaizdis atitinka kliento savivaizdį, tai sukuriama tarpusavio santykiai tarp prekės ženklo ir kliento. Šie santykiai gali suformuoti lojalumą prekės ženklui.



Šaltinis: URDE, Mats. (2003) Core value-based corporate brand building, p. 1023.

### 3 pav. Svarbiausiomis vertybėmis pagrįsto vidinio ir išorinio organizacijos prekės ženklo kūrimo procesas

1 lentelė iliustruoja galimą tarpusavio ryšį tarp išorinio ir vidinio organizacijos prekės ženklo, kuriuos, kaip teigia B. Jorgensen (2005), sujungia integruota organizacijos marketingo strategija, suteikianti funkcinę, ekonominę, psichologinę ir etinę naudą klientams bei darbuotojams. J. A. Simmons (2009) teigia, jog efektyvaus išorinio organizacijos prekės ženklo kūrimas klientams suteikia funkcinę naudą aukštos kokybės prekių ir paslaugų forma; ekonominę naudą, kai gaunama vertė už pinigus; psichologinę naudą – jei į pirkinį žiūrima kaip į aukščiausios kokybės bei išgytą iš pageidaujamo tiekėjo/teikėjo; ir etinę (moralinę) naudą, kai klientai tiki, jog socialiai atsakingos prekės ar paslaugos teigiamai atspindi organizaciją bei klientus, kurie tas prekes ar paslaugas perka. Anot J. A. Simmons (2009), pagrindinis ir visa apimantis išorinio organizacijos prekės ženklo kūrimo tikslas yra padidinti pridėtinę vertę esamiems ir būsimiems klientams.

J. A. Simmons (2009) teigimu, efektyvaus vidinio organizacijos prekės ženklo kūrimas darbuotojams suteikia analogiškas naudas (1 lentelė). Funkcinė nauda yra neatskiriama nuo darbo patirties, kuri suteikia įdomią, įkvepiančią ir teikiančią pasitenkinimą darbo aplinką. Ekonominė

nauda didinama pinigėmis premijomis (priedais). Psichologinė nauda yra bendradarbiavimo su darbdaviu ir pagarbos jam rezultatas. Etinė nauda gaunama, kai darbuotojo požiūris sutampa su organizacijos socialinės atsakomybės pozicija, kuria remdamasi organizacija stengiasi sukurti socialiai atsakingus tarpusavio santykius su klientais, tiekėjais ir plačiąja visuomene. Visos šios naudos yra išskirtinė pridėtinė darbo vertė esamiems ir būsimiems darbuotojams.

1 lentelė

#### Išorinio ir vidinio organizacijos prekės ženklo suderinimo privalumai

Išorinis prekės ženklas	Organizacijos prekės ženklo nauda	Vidinis prekės ženklas
Aukštos kokybės prekės ir paslaugos	<b>Funkcinė</b>	Įdomi, įkvepianti ir teikianti pasitenkinimą darbo aplinka
Išskirtinė vertė už pinigus	<b>Ekonominė</b>	Piniginės premijos
Aukščiausios kokybės pirkinys, pageidaujamas teikėjas/tiekėjas	<b>Psichologinė</b>	Geriausias darbdavys rinkoje, bendradarbiavimas su organizacija
Pritarimas organizacijos vertybėms ir tikėjimas jos indėliu į visuomenės gerovę	<b>Etinė</b>	Pritarimas organizacijos vertybėms ir etiškam elgesiui su darbuotojais, klientais ir plačiąja visuomene.
Išskirtinė pridėtinė vertė esamiems ir būsimiems klientams/pirkėjams	<b>Visa apimanti</b>	Išskirtinė pridėtinė darbo vertė esamiems ir būsimiems darbuotojams.

Šaltinis: SIMMONS, J.A. (2009) Both sides now“: aligning external and internal branding for a socially responsible era, p. 686.

Taigi, M. Gotsi ir A. Wilson (2001) teigimu, organizacijos marketingas turi didžiausią poveikį tuomet, kai suderinti išorinis ir vidinis organizacijos prekės ženklai siūlo ir suteikia klientams bei darbuotojams išskirtinės vertės pasiūlymą. Anot J. H. Fleming, C. Coffman ir J. K. Harter (2005), tyrimai patvirtina, jog šis holistinis išorinio ir vidinio organizacijos prekės ženklo valdymas turi teigiamą poveikį organizacijos finansiniams veiklos rezultatams. 1 lentelėje siūloma kliento prekės ženklo valdymo principus pritaikyti darbuotojams.



Šaltinis: KOTLER, P., PFOERTSCH, W. (2006) *B2B Brand management*, p. 357.

#### 4 pav. Organizacijos prekės ženklo kūrimo trikampis



Dauguma autorių (Chernatony, Cottam, Pappasolomou, Vrontis, Jorgensen, Simmons, Gotsi, Wilson) analizuodami holistinį požiūrį į marketingą, išskiria išorinio ir vidinio organizacijos prekės ženklo suderinamumo svarbą. Tuo tarpu P. Kotler ir W. Pfoertsch (2006) teigimu, holistinė marketingo perspektyva apima išorinį, vidinį ir santykių (angl. *interactive*) marketingą bei tarpusavio santykius tarp trijų svarbiausių rinkos dalyvių: organizacijos, klientų ir darbuotojų (4 pav.). Išorės marketingas susijęs su prekių ir paslaugų, skirtų klientams, kainodara, paskirstymu, rėmimu. Vidinis marketingas apima visus veiksmus, susijusius su darbuotojų mokymu ir motyvavimu tapti ištikimais „prekės ženklo ambasadoriais“. Išorės ir vidinės komunikacijos pastangos yra tiesiogiai veikiamos organizacijos, tuo tarpu santykių (angl. *interactive*) marketingas pirmiausiai yra veikiamas vidaus marketingo jėgų.

P. Kotler ir W. Pfoertsch (2006) atskleidė visų trijų komunikacijos priemonių lygiavertę svarbą (4 pav.). Visgi, dar yra daugybė organizacijų, kurios viduje neefektyviai komunikuoja organizacijos prekės ženklo esmę, vertybes savo darbuotojams. Jei neatrandama laiko darbuotojams paaiškinti organizacijos prekės ženklo tikslų bei pažadų, tai organizacijos prekės ženklo kūrimo pastangos daugeliu atvejų yra nesėkmingos. Šių autorių teigimu, organizacijai jau nebeužtenka pasikliauti tik išoriniu marketingu, jei ji nori sukurti sėkmingą prekės ženklą. Būtina suprasti vidinio organizacijos prekės ženklo svarbą bei informuoti darbuotojus apie tai, ką organizacijos prekės ženklu norima pasakyti, ko organizacija siekia ir ką reikia padaryti, kad tai pasiektų.

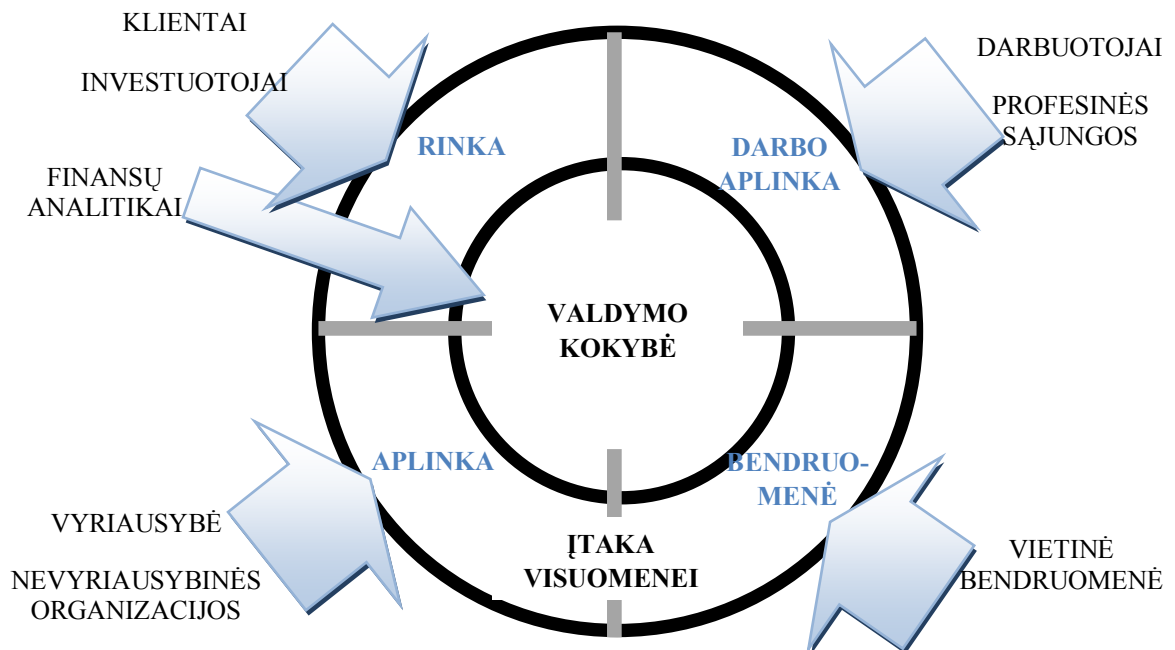
*Apibendrinant galima teigti, jog pagrindinis išorinio organizacijos prekės ženklo kūrimo tikslas – sukurti arba padidinti vertę bei sukurti tarpusavio santykius su esamais ir būsimais klientais. Pagrindinis vidinio organizacijos prekės ženklo tikslas – sukurti išskirtinę vertę esamiems bei būsimiems darbuotojams bei pasiekti, kad organizacija tikėtų, gyventų savo prekės ženklu. Tik suderinus vidinį bei išorinį organizacijos prekės ženklą, galima sukurti vientisą organizacijos prekės ženklą, sukurti vertę suinteresuotosioms grupėms bei pasiekti užsibrėžtą tikslą.*

## **1.2 Organizacijos socialinės atsakomybės konceptualioji esmė**

Globalizacijos procesų įtaka vis daugiau organizacijų paskatina elgtis etiškai ir socialiai atsakingai. Vis daugiau organizacijų etikos ir socialinės atsakomybės aspektus įtraukia kuriant organizacijos prekės ženklą. Y. Fan (2005) teigimu, organizacijos socialinės atsakomybės ir verslo etikos sąvokos yra naudojamos kaip sinonimai, tačiau iš tiesų jos skiriasi. Organizacijos socialinė atsakomybė yra susijusi su socialiniu ryšiu tarp verslo ir visuomenės, kurioje ji veikia. Tuo tarpu verslo etika reikalauja, kad organizacijos elgtųsi pagal kruopščiai apgalvotas taisykles ir etikos

principus. Socialiai atsakingas elgesys gali būti etiškai neutralus ar netgi etiškai neteisingas, jei veiksmai, remiantis etika gali būti socialiai nepriimtini.

Kaip teigia A. B. Carroll (1979), organizacijos socialinė atsakomybė (angl. *corporate social responsibility*) patvirtina, kad organizacijos turi visuomeninių įsipareigojimų, į kuriuos turi būti atsižvelgta organizacijos strategijoje ir sprendimuose, pripažįstant „ekonominius, socialinius ir savarankiškus lūkesčius, kurių tam tikru metu iš organizacijų tikisi visuomenė“. Anot A. Nijhof ir R. Jeurissen (2006), *atsakinga organizacija* yra tokia organizacija, kuri demonstruoja etišką požiūrį numatydamą teigiamas savo veiksmų pasekmes visiems, kurie yra jos įtakos sferoje. P. Jonės, D. Comfort ir D. Hillier (2007) teigimu, organizacijos socialinė atsakomybė yra susijusi su aplinkos, socialiniais ir ekonominiais sprendimais integruotais į verslo strategijas ir praktiką. Mallenbaker (2005) požiūris yra apibendrinantis – socialiai atsakingos organizacijos prekės ženklas apibūdina organizacijos verslo procesų valdymą, darant teigiamą įtaką visuomenei.



Šaltinis: MALLENBAKER (2005) *Corporate Social Responsibility – What does it mean?* Prieiga per internetą: <http://www.mallenbaker.net/csr/definition.php>.

### 5 pav. Socialiai atsakingas verslas visuomenėje

Mallenbaker (2005) teigimu, organizacijos turi atsižvelgti į du aspektus savo veikloje (5 pav.): procesų ir žmonių valdymo kokybę (vidinis ratas) bei daromą įtaką visuomenei įvairiose srityse (išorinis ratas). Anot Mellenbaker (2005), išorės suinteresuotosios grupės vis labiau domisi organizacijos veikla. Dauguma stebi išorinį apskritimą – ką organizacija gero ar blogo nuveikė, atsižvelgiant į jos prekes ir paslaugas, įtaką aplinkai ir vietinėms bendruomenėms bei kaip ji elgiasi ir vertina savo darbo aplinką. Iš visų suinteresuotų grupių finansų analitikai daugiausia dėmesio

skiria ne tik praeties finansinės padėties analizei, bet ir organizacijos valdymo kokybės vertinimui – kaip tolimesnės organizacijos veiklos indikatoriui.

2 lentelė

### Organizacijos socialinės atsakomybės valdymas per santykius su klientais ir darbuotojais

Išorinis marketingas (klientai)	Vidinis marketingas (darbuotojai)
Marketingo komunikacijų, kainodaros, pardavimų skatinimo priemonių pagalba suteikiama tiksliai, išsami informacija (išsigijimas)	Darbuotojų atrankos ir įdarbinimo metu suteikiama tiksliai, išsami informacija (išsigijimas)
Pateisinti lūkesčiai dėl prekės ar paslaugos savybių, vertės ir kokybės (turėjimas/vartojimas)	Pateisinti lūkesčiai dėl užimamų pareigų, atlyginimo, malonumas dirbti (turėjimas/vartojimas)
Reikiama informacija apie prekę ar paslaugą po pirkimo (turėjimas/vartojimas)	Pagalba įsidarbinus, konsultacijos (turėjimas/vartojimas)
Prekės ar paslaugos saugumas, aplinkos apsauga (priežiūra)	Sveikata ir saugumas (priežiūra)
Gerbiamos kliento teisės, greitas atsakas į nusiskundimus (priežiūra)	Gerbiamos darbuotojo teisės, greitas reagavimas į nusiskundimus, drausmingumo procedūros (priežiūra)
Prekės ar paslaugos ilgaamžiškumas (priežiūra)	Mokymai ir tobulėjimas, įvertinimas (priežiūra)
Išmetus prekę nėra neigiamo poveikio aplinkai (atsisakymas)	Atsakingas darbdavio požiūris į atleidimą, išleidimą į pensiją (atsisakymas)
Indėlis į socialinę gerovę	Indėlis į socialinę gerovę

Šaltinis: sudaryta autorės pagal MAIGNAN, I., FERRELL, O. C., FERRELL, L. (2005) A stakeholder model for implementing social responsibility in marketing.

Anot J. A. Simmons (2009), socialiai atsakinga organizacija savo esamiems ir būsimiems klientams bei darbuotojams perteikia savo visų veiksmų atsakingumą taip (2 lentelė):

1. Pirmojo kontakto metu socialiai atsakinga organizacija marketingo, kainodaros ir rėmimo dėka suteikia tiksliai ir išsamią informaciją taip, kad potencialūs klientai galėtų nuspręsti, ar siūlomos prekės ir paslaugos patenkins jų poreikius (2 lentelė). Panašiai ir turima informacija apie darbdavį leidžia potencialiems darbuotojams nuspręsti, ar organizacijos pasiūlymas sutampa su jų siekiais.
2. Socialiai atsakinga organizacija siekia, kad klientai, kurie įsigyja prekių ar paslaugų, būtų tikri, jog jos užtikrina žadamą kokybę ir vertę. Tuo tarpu nauji darbuotojai turi panašių lūkesčių, kad darbo vieta, kurią jie užims, suteiks įdomų ir naudingą darbą.
3. Atsakinga organizacija teikia savo klientams papildomą reikiamą informaciją apie prekę po pirkimo, o naujiems darbuotojams reikalinga pagalba bei konsultacijos įsidarbinus.
4. Klientams reikia garantijų, kad tai, ką jie nusipirko yra saugu naudoti patiems bei nėra žalingo poveikio aplinkai. Tuo tarpu darbuotojai turi lygiaverčių sveikatos ir saugumo lūkesčių savo darbe ir organizacijos veikloje.
5. Klientai tikisi, kad organizacija, parduodama prekes ar paslaugas, gerbia klientų teises ir greitai reaguoja į išsakytus skundus. Panašiai, ir darbuotojai tikisi, jog organizacija gerbia darbuotojų teises ir greitai reaguoja į individualius nusiskundimus.

6. Kliento lūkesčiai, susiję su prekės ilgaamžiškumu, yra susiję su darbuotojo įgūdžių įvertinimu – ir organizacijoje, ir visoje darbo rinkoje.
7. Galiausiai, prekės gyvavimo ciklo pabaigoje klientai bus susirūpinę, kad išmetus prekę nebus padarytas neigiamas poveikis aplinkai. Darbuotojai turi analogiškų lūkesčių iš darbdavių dėl jų požiūrio į išėjimo į pensiją ar atleidimo.

Apibendrinant galima teigti, jog klientai tikisi, kad prekės ir paslaugos, kurias jie perka, yra pagaminamos ir sukuriamos bei gali būti panaudotos ir išmestos socialiai atsakingais būdais. Darbuotojai turi panašių lūkesčių, kad įdarbinimo, tobulinimo ir atleidimo praktika organizacijoje formuojama remiantis etikos principais. Kiekviena suinteresuota grupė turi tam tikrų lūkesčių vertinant organizacijos socialinės atsakomybės komponentą jos prekės ženklo vertės pasiūlyme. Anot K. Podnar ir U. Golob (2007), tyrimai rodo, kad visa tai persipina: klientų lūkesčiai, susiję su organizacijos socialine atsakomybe, apima žmonių valdymo vertinimą, o darbuotojų lūkesčiai, susiję su organizacijos socialine atsakomybe, apima organizacijos elgsenos su klientais vertinimą.

2 lentelėje klientams bei darbuotojams socialiai atsakingos organizacijos suteikta gerovė susiejama su vartotojo-prekės gyvavimo ciklu (angl. *consumer-product life cycle*). M. J. Sirgy ir D. J. Lee (2008) išskiria šiuos **varotojo-prekės gyvavimo ciklo etapus**: įsigijimas, turėjimas, vartojimas (naudojimas), priežiūra (aptarnavimas po įsigijimo) bei atsisakymas (angl. *disposal*). Taigi, anot I. Maignan, O. C. Ferrell, L. Ferrell (2005), kliento nuomonė dėl prekės ar paslaugos marketingo bei darbuotojo nuomonė dėl įdarbinimo yra susiję su *įsigijimo* metu socialiai atsakingos organizacijos suteikiama gerove, nauda. Kliento susidaryta nuomonė apie prekės ar paslaugos savybes bei darbuotojo – apie užimamas pareigas susiję su *turėjimo/vartojimo (naudojimo)* metu socialiai atsakingos organizacijos suteikiama nauda. Kliento nuomonė apie paslaugos ar prekės saugumą, ilgaamžiškumą bei darbuotojo – apie darbuotojo teises bei galimybę tobulėti yra susiję su *priežiūros* metu socialiai atsakingos organizacijos suteikiama gerove. Galiausiai, kliento susidaryta nuomonė apie poveikį aplinkai išmetus prekę bei kliento – apie organizacijos požiūrį į atleidimą yra susiję su *atsisakymo* metu socialiai atsakingos organizacijos suteikiama gerove. Taigi, I. Maignan, O. C. Ferrell, L. Ferrell (2005) atskleidžia išorinio ir vidinio organizacijos prekės ženklo tarpusavio ryšį šiek tiek kitu aspektu bei patvirtina, jog išlaikyti ribas tarp jų yra vis sunkiau.

P. Jones, D. Comfort ir D. Hillier (2007) išskiria šias socialinės atsakomybės organizacijai teikiamas naudas: geresnė finansinė padėtis ir pelningumo padidėjimas, mažesni valdymo kaštai, ilgalaikis organizacijos sustiprinimas ir darbuotojų išlaikymas, padidėjęs personalo prisirišimas ir suinteresuotumas, geresnės galimybės diegti naujoves, greitesnis rizikos ir krizės suvaldymas, pagerėjusi reputacija ir padidėjusi prekės ženklo vertė, artimesnių ryšių su klientais sukūrimas bei geresnis jų poreikių supratimas.

Visgi, kartais klientams socialiai atsakingos organizacijos veiksmai atrodo tik kaip neįgyvendinami pažadai ar viešųjų ryšių kampanija. P. Jones, D. Comfort ir D. Hillier (2007) teigia, jog organizacijos šioje situacijoje pralaimi, kadangi dažnai tarp organizacijos socialinės atsakomybės ir marketingo skyrių programų yra mažai arba visai nėra integracijos bei darnos. Autoriai tvirtina, jog, kol organizacijos socialinė atsakomybė nebus pagrindinis marketingo skyriaus tikslas, tol nebus pasiektas norimas efektas ir atsiras galimybė kilti neigiamai visuomenės reakcijai.

*Apibendrinant galima teigti, jog organizacijos socialinė atsakomybė – tai organizacijos sprendimų visuomenėje integruotos verslo strategijos bei praktika, darant teigiamą įtaką visuomenei. Šiuo aspektu išorinis ir vidinis organizacijos prekės ženklas tarpusavyje yra labai susiję, kadangi klientų lūkesčiai, susiję su organizacijos socialine atsakomybe, susiformuoja vertinant žmogiškųjų išteklių valdymą, o darbuotojų lūkesčiai – vertinant organizacijos elgseną su savo klientais. Dauguma autorių organizacijos socialinę atsakomybę vertina teigiamai, išskirdami tokius privalumus kaip: teigiama įtaka finansinei padėčiai, didesnis personalo bei klientų lojalumas, padidėjusi organizacijos prekės ženklo vertė bei jo žinomumas.*

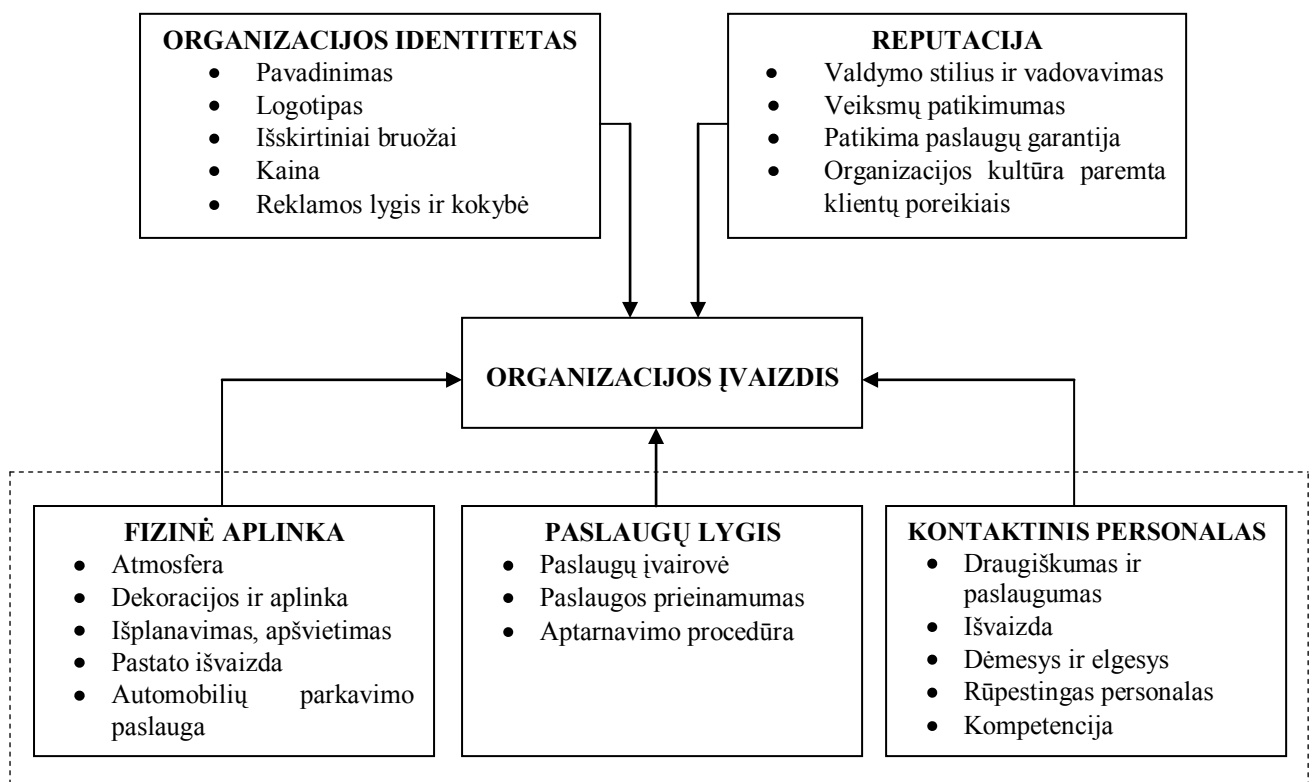
### **1.3 Organizacijos įvaizdis ir jį sąlygojantys veiksniai**

Anot M. J. Bitner (1992), organizacijos įvaizdžio vertinimas paslaugų sektoriuje yra labai svarbus, bet sudėtingas dėl tam tikrų paslaugų savybių: neapčiuopiamumo, gamybos ir vartojimo neatskiriamumo, heterogeniškumo. G. LeBlanc ir N. Nguyen (1996) teigimu, paslaugų atveju klientai susiduria su objektyvių ir išmatuojamų požymių stoka, todėl jiems sunku įvertinti įvaizdį. Dėl šios priežasties jie pasitelkia konkrečius išorinius ženklus, kad galėtų suformuoti savo vertinimą. Taigi, personalas, su kuriuo tiesiogiai susiduria klientai, tampa apčiuopiama ir pagrindine savybe vertinant organizacijos įvaizdį. Panašiai ir tarpusavio santykiai, sukurti paslaugos suteikimo metu, yra labai svarbūs patirtos paslaugos kokybės vertinimui bei gali turėti įtakos kliento suvoktam įvaizdžiui. Organizacijoms labai svarbu kuo geriau perprasti klientų įvaizdžio vertinimus, kad būtų galima juos panaudoti, kuriant strateginę organizacijos pranašumą.

G. LeBlanc ir N. Nguyen (1996) įvaizdis apibūdinama kaip bendras išpūdis kliento sąmonėje. Tai yra susiję su klientui kiekvieno asmens perduodama informacija apie tradicijas, ideologiją, organizacijos pavadinimą, reputaciją, paslaugų įvairovę ir kokybę. Reputacija yra artimai susijusi su įvaizdžiu, kadangi ji veikia kliento lūkesčius, susijusius su siūlomų paslaugų kokybe. Iš esmės įvaizdis susideda iš dviejų pagrindinių komponentų: funkcinio ir emocinio. Funkcinis komponentas susijęs su apčiuopiamomis savybėmis, kurios gali būti lengvai įvertintos. Tuo tarpu emocinis komponentas yra susijęs su psichologiniais aspektais, kurie apibrėžia emocijas

ir požiūrį į organizaciją. Šios emocijos suformuojamos individualia patirtimi bei gauta informacija, susijusia su organizacija.

Organizacijos įvaizdis dinamiškas ir sudėtingas. Kiekviena suinteresuota grupė gali skirtingai suvokti bei vertinti organizacijos įvaizdį dėl skirtingos patirties bei tarpusavio ryšių su šia organizacija. Šis įvaizdžio suvokimo nesuderinamumas gali sunaikinti palankų požiūrį į organizacijos įvaizdį. Taigi, anot H. Barich ir P. Kotler (1991), organizacija turi nustatyti savo įvaizdžio privalumus ir trūkumus kiekvienai tikslinei grupei ir imtis korekcinį veiksmų siekiant sukurti geresnį įvaizdį. Anot G. LeBlanc, N. Nguyen (1996), pagrindiniai veiksniai, sąlygojantys organizacijos įvaizdį yra organizacijos identitetas, reputacija, siūlomos paslaugos, fizinė aplinka, kontaktinis personalas (6 pav.).



Šaltinis: LEBLANC, G., NGUYEN (1996) Cues used by customers evaluating corporate image in service firms: an empirical study in financial institutions, p. 33.

### 6 pav. Veiksniai, sąlygojantys organizacijos įvaizdį paslaugų sferoje

Anot H. Stuart (1997), organizacijos identitetas yra organizacijos kaip asmenybės (angl. *corporate personality*) išraiška, kuri yra pagrįsta organizacijos strategija. Identitetą formuoja organizacijos istorija, jos įsitikinimai ir filosofija, technologijos, vadovai kaip asmenybės, darbuotojai, etinės, kultūrinės vertybės ir strategijos (Stuart, 1997). G. LeBlanc ir N. Nguyen (1996) išskiria šiuos lengvai klientų atpažįstamus identiteto elementus: organizacijos pavadinimas, logotipas, kaina, mokama už paslaugas, reklamos lygis ir kokybė (6 pav.). Taigi, organizacijos identiteto sąvokos interpretavimu išsiskiria H. Stuart (1997) (7 pav.) bei G. LeBlanc, N. Nguyen

(1996) (6 pav.) nuomonės: H. Stuart identitetą apibrėžia plačiau, o G. LeBlanc ir N. Nguyen – siauriau.



Šaltinis: sudaryta autorės pagal STUART, Helen. (1997) Exploring the identity/corporate image interface: An empirical study of accountancy firms. p. 361

### 7 pav. Organizacijos įvaizdžio valdymo procesas

G. LeBlanc, N. Nguyen (1996) organizacijos reputaciją apibrėžia kaip organizacijos veiksmų nuoseklumą per tam tikrą laiką. Reputacija didėja dėl patikimos paslaugų garantijos, kadangi paslaugų patikimumas klientams yra labai svarbus vertinant paslaugų kokybę. Valdymo stilius, vadovų asmeniniai bruožai, rūpinimasis organizacijos vidine aplinka taip pat vaidina labai svarbų vaidmenį organizacijos reputacijai (6 pav.).

G. LeBlanc, N. Nguyen (1996) teigia, jog supanti fizinė aplinka, kurioje suteikiamos paslaugos, taip pat turi įtakos organizacijos įvaizdžiui. Anot M. J. Bitner (1992), fizinė aplinka yra kaip instrumentas perteikiantis klientams organizacijos tikslą ir įvaizdį (6 pav.). Be to, darbo aplinka stipriai veikia darbuotojų motyvaciją ir paslaugų teikimo kokybę. Kontaktinis personalas savo elgsena ir požiūriu tiesiogiai veikia paslaugų kokybę bei klientų nuomonę.

*Apibendrinant galima teigti, jog organizacijos įvaizdis – tai bendras išpūdis apie organizaciją jos suinteresuotosioms grupėms, paremtas asmenine patirtimi bei gauta informacija. Pagrindiniai veiksniai, sąlygojantys organizacijos įvaizdį yra organizacijos identitetas, reputacija, teikiamos paslaugos, fizinė aplinka, kontaktinis personalas. Kiekvienai organizacijai labai svarbu, jog jos įvaizdis visų suinteresuotųjų grupių būtų suvokiamas kryptingai bei teigiamai.*

## **2. ORGANIZACIJOS PREKĖS ŽENKLO IR ĮVAIZDŽIO SĄSAJŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS ASPEKTU STRUKTŪRINIS MODELIS IR JO PAGRINDIMAS**

Šiame skyriuje parengiamas organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu struktūrinis modelis, analizuojant Alsop (2006), Aitken (2006), Lee (2008), Podnar ir Golob (2007), Simmons (2009) ir kt. mokslininkų literatūrą. Taip pat pateikiama tyrimo metodologija.

### **2.1 Organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu struktūrinis modelis**

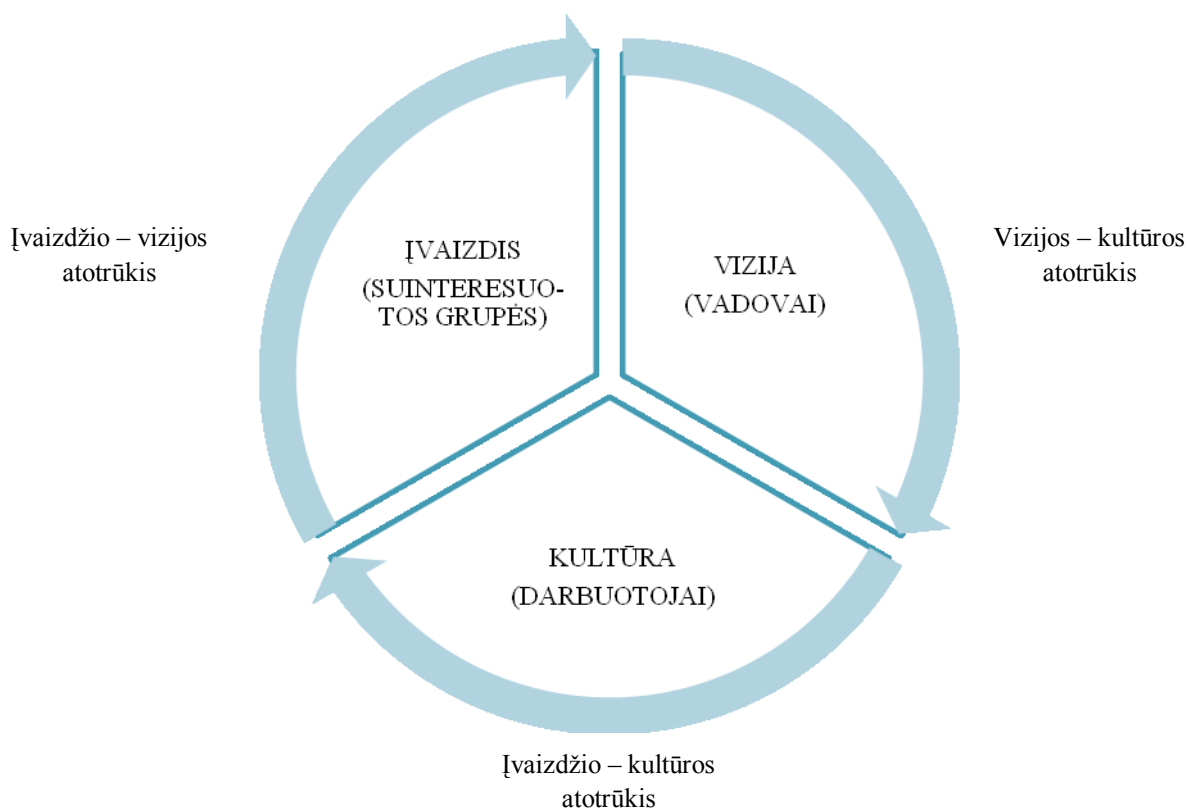
M. J. Hatch ir M. Schultz (2000) suformavo stipraus organizacijos prekės ženklo kompleksą, kuriuo vadovaujantis pasiekiamas organizacijos prekės ženklo suderinamumas. Šių autorių teigimu, visų pirma egzistuoja trys grupės sąveikaujančios su organizacijos prekės ženklu: vadovai, personalas bei kitos suinteresuotosios grupės. Vadovai per sukurtą viziją formuoja organizacijos prekės ženklą, personalas atspindi organizacijos prekės ženklą per unikalią organizacijos kultūrą, o suinteresuotosios grupės suvokia organizacijos prekės ženklo įvaizdį. Analizuojant skirtumus tarp vizijos, kultūros ir įvaizdžio, kaip pavaizduota 8 paveiksle, galima išskirti pagrindinius privalumus ir identifikuoti būdus kaip suderinti šiuos svarbius komponentus.

M. J. Hatch ir M. Schultz (2000) teigimu, vizijos – kultūros skirtumas atsiranda tada, kai darbuotojai nesupranta arba netiki organizacijos prekės ženklo vizija, kurią perteikia vadovai (8 pav.). Dėl šios priežasties gali pablogėti darbuotojų ir vadovų tarpusavio santykiai. Įvaizdžio – kultūros skirtumas susidaro tada, kai klientai nėra tikri dėl to, ko organizacijos prekės ženklu yra siekiama. Taip atsitinka, kai organizacija liaupsina tam tikrus organizacijos prekės ženklo identiteto elementus, tačiau tai realiai neatsispindi jos veikloje. Ypatingą susirūpinimą kelia prieštaringas požiūris tarp darbuotojų dėl tokios organizacijos skleidžiamos neteisingos informacijos. Įvaizdžio – vizijos skirtumas atsiranda tada, kai kyla konfliktas tarp vizijos ir suinteresuotųjų grupių suvokto organizacijos prekės ženklo įvaizdžio. Taip atsitinka, kai vadovai neteisingai suvokia suinteresuotųjų grupių ypatybes, poreikius, požiūrį ir jų konkrečius lūkesčius iš organizacijos prekės ženklo.

Apibendrinant galima teigti, jog autorių M. J. Hatch ir M. Schultz (2000) nuomone, norint sukurti stiprų organizacijos prekės ženklo kompleksą, reikia pasirūpinti jo suderinamumu, t.y., kad nebūtų atskirties tarp vadovų suformuotos organizacijos prekės ženklo vizijos bei jos



komunikavimo personalui ir klientams, tarp personalo atspindimo prekės ženklo ir suinteresuotųjų grupių lūkesčių iš organizacijos prekės ženklo.



Šaltinis: HATCH, M. J., SCHULTZ, M. (2000) Scaling the tower of Babel.

### 8 pav. Organizacijos prekės ženklo kompleksas

Anot A. Rindell ir T. Strandvik (2010), tarpusavio santykiai tarp organizacijos ir klientų prasideda, vystosi ir nutrūksta. Dėl to per tam tikrą laiką taip pat prasideda, vystosi ir keičiasi klientų suvokiamas organizacijos prekės ženklo įvaizdis. Kyla klausimas, kas kontroliuoja organizacijos įvaizdį: organizacija ar klientai. A. Rindell ir T. Strandvik (2010) išskiria keturis skirtingus požiūrius į organizacijos prekės ženklą ir įvaizdį analizuojant kontrolės ir pokyčių dimensijas (9 pav.).

**Organizacijos prekės ženklo sukūrimas** (angl. *corporate brand building*). Šis požiūris pagrįstas tuo, kad organizacijos prekės ženklas yra ir gali būti kontroliuojamas tik organizacijos. Teigiama, jog organizacija pati gali kontroliuoti savo įvaizdį, kuris nekinta (Rindell, Strandvik, 2010, p. 279).

**Organizacijos prekės ženklo atnaujinimas** (angl. *corporate brand renovation*). Dinamiškose rinkose organizacijos dažnai turi keisti ir pritaikyti savo identitetą bei įvaizdį pvz., dėl organizacijos strategijos, struktūros, konkurencijos pasikeitimo, valdymo sunkumų dėl pasikeitusio išorinių suinteresuotųjų grupių požiūrio į organizaciją. Šiuo požiūriu organizacijos įvaizdis yra kontroliuojamas organizacijos, tačiau gali kisti. Klientai šiuo požiūriu yra pasyvūs dalyviai (Rindell, Strandvik, 2010, p. 279-280).



Šaltinis: RINDELL, A., STRANDVIK, T. (2010) Corporate brand evolution: corporate brand images evolving in consumers' everyday life, p. 278.

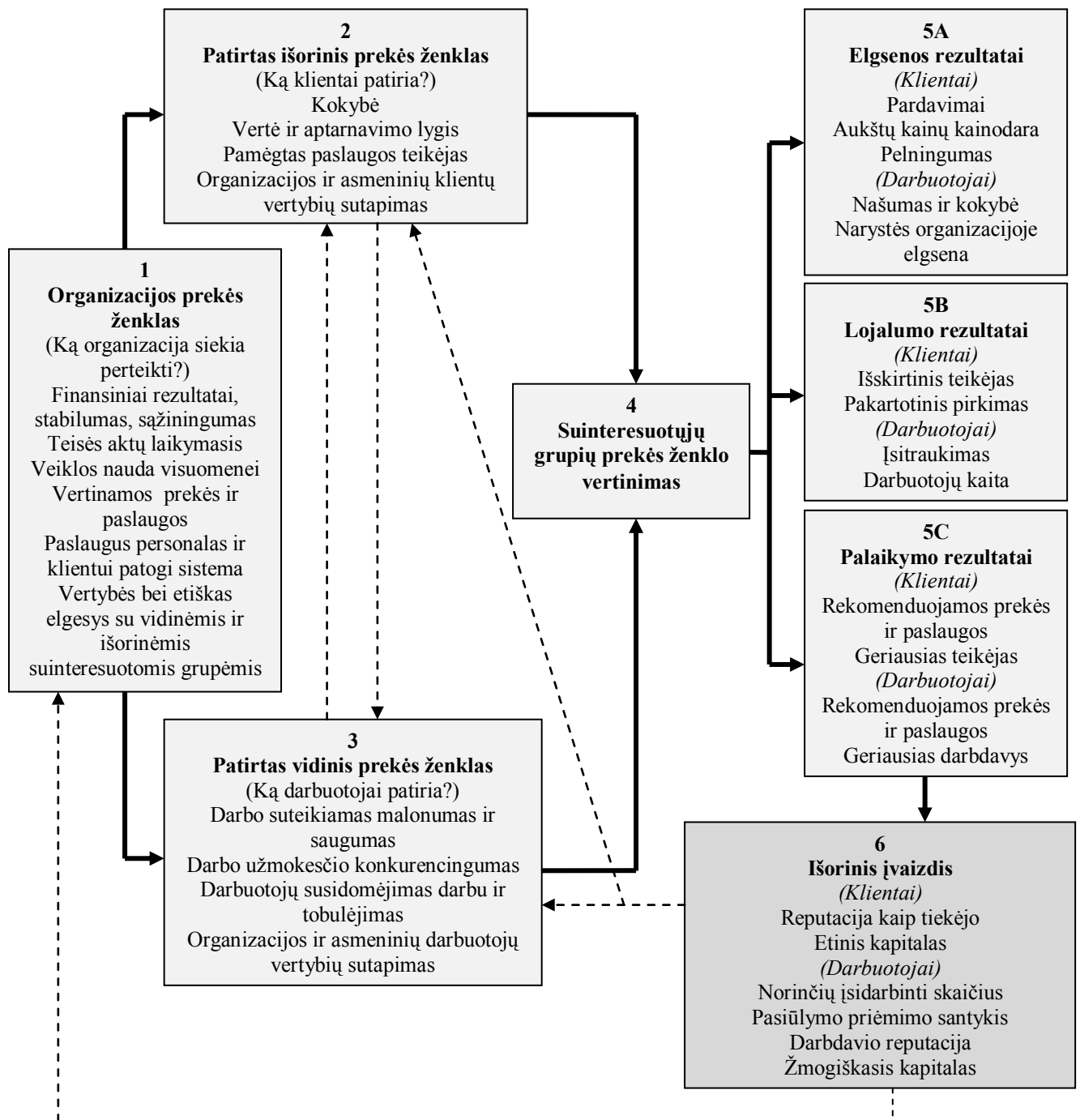
### **9 pav. Keturi požiūriai į organizacijos prekės ženklą ir įvaizdį**

**Organizacijos prekės ženklo susidarymas** (angl. *corporate brand emergence*). Šiuo požiūriu organizacija gali dalinai kontroliuoti ir daryti įtaką savo įvaizdžiui. Dėl šios priežasties organizacijos prekės ženklas nėra kuriamas remiantis tik organizacijos norais. Organizacijos įvaizdis yra organizacijos bei jos klientų, kaip aktyvių dalyvių, veiksmų derinys (Rindell, Strandvik, 2010, p. 280).

**Organizacijos prekės ženklo vystymasis** (angl. *corporate brand evolution*). Šiuo požiūriu organizacijos prekės ženklas vystosi nuolat besikeičiančioje aplinkoje kiekvienu momentu dėl tarpusavio sąveikos tarp klientų ir organizacijos. Taigi, pripažįstama, jog organizacijos įvaizdis yra kuriamas ir nuolat atnaujinamas klientų kasdieniniame gyvenime kaip dinamiškas racionalus procesas (Rindell, Strandvik, 2010, p. 280-281). Anot A. Rindell ir T. Strandvik (2010), ilgainiui daugumoje rinkų situacija bus panaši kaip apibūdinta organizacijos prekės ženklo vystymosi (angl. *corporate brand evolution*) situacija, kadangi rinkos yra globaliai atviros ir klientai įgyja vis daugiau galios.

Apibendrinant A. Rindell ir T. Strandvik (2010) išsakytą požiūrį, galima teigti, jog organizacijos prekės ženklas bei įvaizdis nuolat kinta dėl organizacijos ir jos klientų tarpusavio sąveikos. Taigi, šie autoriai išvelgia organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajas kaip klientų bei organizacijos tarpusavio sąveikos rezultata.

Išsamiausiai organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajas analizuoja J. A. Simmons (2009) (10 pav.). J. A. Simmons (2009) teigia, jog gauta informacija apie organizacijos prekės ženklą bei įgyta patirtis tiek klientams, tiek darbuotojams suformuoja tam tikrą suinteresuotųjų grupių organizacijos prekės ženklo vertinimą. Klientų ir darbuotojų elgsena, lojalumas bei noras palaikyti organizaciją taip pat prisideda prie išorinio organizacijos įvaizdžio.



Šaltinis: SIMMONS, J.A. (2009) "Both sides now": aligning external and internal branding for a socially responsible era, p. 686.

10 pav. Organizacijos, vidinis ir išorinis prekės ženklas: patirtis, palaikymas ir rezultatai

10 pav. sutelkiamas dėmesys į klientus ir darbuotojus, tačiau pripažįstama, kad kitos suinteresuotosios grupės veikia organizaciją ir yra jos veikiamos. Pradinis taškas yra organizacijos prekės ženklas kaip išskirtinės ir patrauklios charakteristikos, kurias organizacija stengiasi perteikti pagrindinėms suinteresuotosioms grupėms (atspindima 1 langelyje). R. J. Alsop (2006) bei G. Aitken (2006) teigia, jog nustatomos pagrindinės savybės, kurias siekiama perteikti kaip organizacijos prekės ženklą: finansai rezultatai ir sąžiningumas, teisės aktų laikymasis, veiklos nauda visuomenei, klientų vertinamos prekės ir paslaugos, draugiškas ir paslaugus personalas bei vartotojui/klientui patogi sistema, etiškas elgesys su vidinėmis ir išorinėmis suinteresuotomis grupėmis. Anot F. Lievans, G. van Hoyer ir F. Anseel (2007), išorinio ir vidinio prekės ženklo vertinimą veikia lūkesčiai, suvokimas ir patirtis.

2 langelyje pateikiamos organizacijos prekės ženklo savybės, veikiančios organizacijos prekės ženklo vertinimą žvelgiant iš klientų pusės. 3 langelyje pateikiamos organizacijos prekės ženklo savybės, darančios įtaką darbuotojų vertinimui. Klientai lygina organizacijos prekės ženklą su įsigytais prekėmis ir paslaugomis. Anot F. Lievans, G. van Hoyer ir F. Anseel (2007), pagrindiniai klientų išskiriami vertinimo kriterijai yra kokybė, vertė ir aptarnavimo lygis; įsigytos prekės/paslaugos palyginimas su lūkesčiais bei kaip prekės/paslaugos veikia kliento savivaizdį. Panašiai ir darbuotojai lygina organizacijos vidinį prekės ženklą su savo lūkesčiais ir darbo patirtimi. Anot P. Walker (2007), pagrindiniai darbuotojų išskiriami vertinimo kriterijai yra šie: darbo suteikiamas malonumas bei saugumas, konkurencingas darbo užmokestis bei gaunama nauda, įdomus darbas bei galimybė tobulėti, organizacijos ir asmeninių darbuotojų vertybių sutapimas. Klientų ir darbuotojų organizacijos prekės ženklo vertinimui taip pat gali netiesioginės įtakos turėti kitų suinteresuotų grupių požiūris į organizaciją bei organizacijos elgsena su jomis. 4 langelis parodo, kaip kliento ir darbuotojo lūkesčiai bei patirtis prisideda prie bendro organizacijos prekės ženklo vertinimo. Tai savo ruožtu lemia suinteresuotųjų grupių elgseną, lojalumą bei norą palaikyti organizaciją. Galiausiai visa tai suformuoja organizacijos prekės ženklą (Simmons, 2009, p. 691).

Langeliai 5A, 5B ir 5C parodo atitinkamai elgsenos, lojalumo ir palaikymo rezultatus. Langelyje 5A pateikiami elgsenos rezultatai. Anot M. D. P. Lee (2008), kliento organizacijos prekės ženklo vertinimas veikia pardavimų dydį, bendrą pardavimų pelningumą bei organizacijos galimybes parduoti prekes bei paslaugas aukštomis kainomis. Tuo tarpu B. A. Neville (2005) teigia, jog darbuotojo organizacijos prekės ženklo vertinimas veikia darbo našumą, kokybę ir darbuotojų elgseną, atitinkančią organizacijos nuostatas bei vertybes. Langelyje 5B pateikiami lojalumo rezultatai. Anot K. Podnar ir U. Golob (2007), tai reiškia, jog klientas vertins organizaciją kaip išskirtinę bei nori pakartotinai pirkti iš jos. S. M. Taylor ir A. G. Tekleab (2003) pabrėžia, kad darbuotojų lojalumas yra grindžiamas išitraukimu į organizacijos veiklą bei darbuotojų kaitos dažnumu. Langelis 5C apima palaikymo rezultatus (angl. *advocacy outcomes*). Anot N. Bontis, L.

D. Booker ir A. Serenko (2007), klientams – tai noras rekomenduoti organizacijos prekes ir paslaugas bei reklamuoti organizacija kaip geriausia, o darbuotojams – tai noras, kad organizacijos prekės ir paslaugos būtų lydės rinkoje ir noras išskirti organizacija kaip geriausia darbdavį. Taigi, kaip pabrėžia P. Walker (2007) organizacijos palaikymas, toks kaip klientų ir darbuotojų noras rekomenduoti organizacijos prekes ir paslaugas, darbo patirtis bei perteikiamos vertybės gali teigiamai paveikti išorinį organizacijos įvaizdį (6 langelis).

K. Ghose (2009) teigia, jog vidinio organizacijos prekės ženklo vertė apima darbuotojų motyvaciją įgyvendinti organizacijos prekės ženklo viziją bei panaudoti organizacijos išteklius prekės ženklo vizijos įtvirtinimui. Nors darbuotojų sugebėjimai yra tik vienas, tačiau tai labai svarbus vidinio prekės ženklo vertės aspektas. Klientai vertina savo patirtį susijusią su prekės ženklu lygindami su išankstiniais lūkesčiais, kuriuos iš dalies organizacija kontroliuoja. Klientų patirtis gali būti atsitiktinė (gali kisti) arba ideali. Priešingai nei atsitiktinis klientų patirties lygis, ideali klientų patirtis yra apibrėžiama kaip iš anksto nustatytas trokštamasis klientų patirties etalonas tam tikram rinkos segmentui. Klientų patirtis yra apibūdinama kaip klientų sąveikos su prekės ženklu interpretacija, o ideali kliento patirtis yra vidinė matavimo forma, kai parametrai nulemti organizacijos.

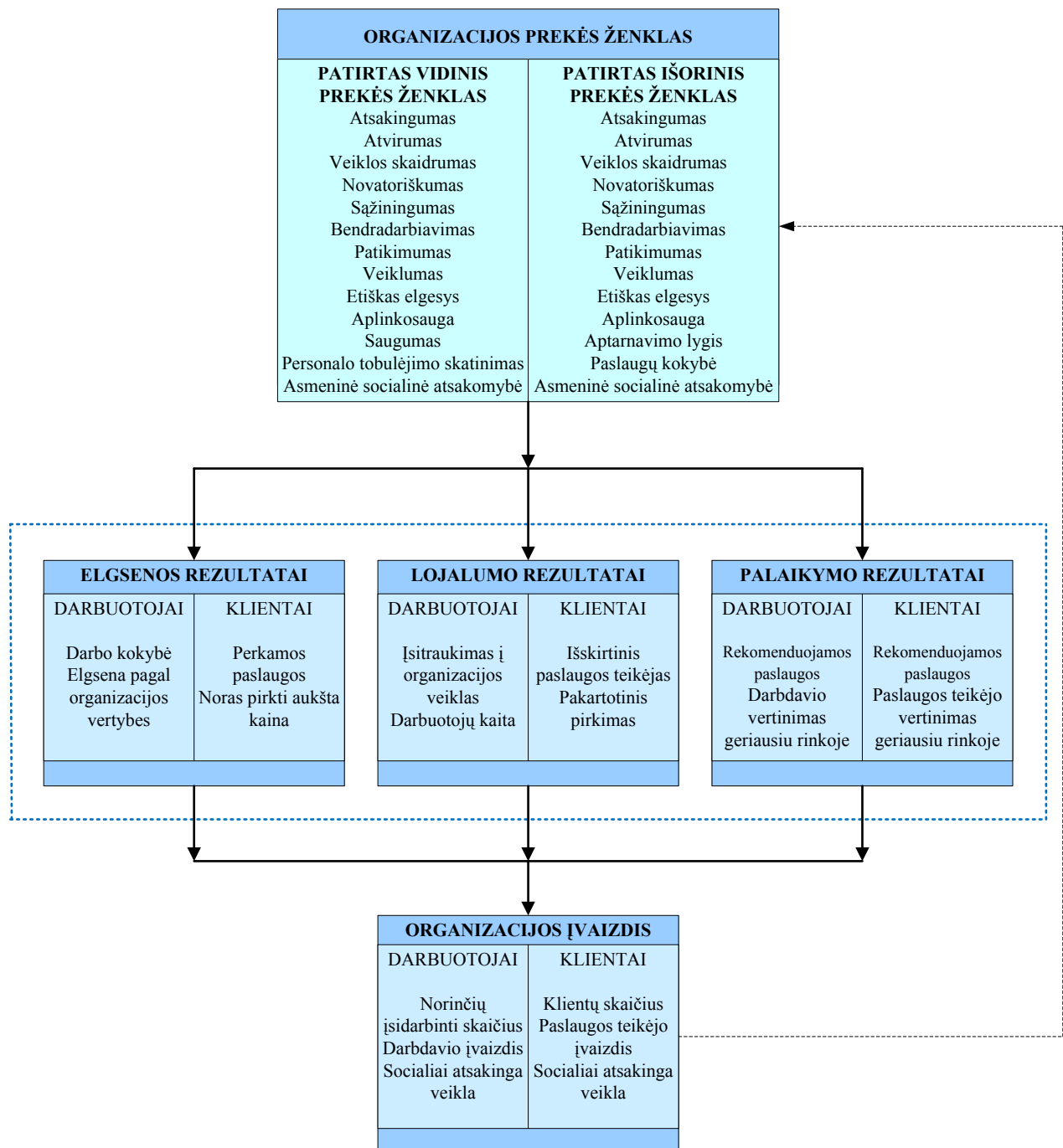
C. Gronroos (1990) įvardija organizacijos įvaizdžio kokybės aspektą. Autoriaus teigimu, organizacijos įvaizdžio kokybę formuoja funkcinė ir techninė paslaugų, kurias siūlo organizacija, kokybė bei tradicinės marketingo priemonės, pavyzdžiui, reklama, kainodara ir viešieji ryšiai. Bendras darbuotojų savivaizdis bei jų požiūris į savo pareigas ir atsakomybę, užtikrinant žadamą klientams patirtį, turi įtakos prekės ženklo vizijos išpildymo lygiui.

Apibendrinant galima teigti, jog J. A. Simmons (2009) sukurtas modelis atspindi organizacijos „sėkmės ratą“, kuriame skelbiamas organizacijos prekės ženklas sujungiamas su klientų ir darbuotojų lūkesčiais bei patirtimi. Visa tai lemia teigiamą organizacijos prekės ženklo vertinimą bei sustiprina suinteresuotų grupių pritarimą organizacijai, taip pat tai lemia itin palankius elgsenos, lojalumo ir organizacijos palaikymo rezultatus. Teigiamas požiūris į socialiai atsakingą organizacijos veiklą pagerina organizacijos įvaizdį, o tai organizacijai ateityje padeda išvengti arba lengviau įveikti sunkumus (10 pav.).

Išanalizavus mokslinę literatūrą bei M. J. Hatch, M. Schultz (2000), G. Leblanc, Nguyen (1996), A. Rindell, T. Strandvik (2010) ir J. A. Simmons (2009) sukurtus teorinius modelius, sukurtas organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu struktūrinis modelis (11 pav.).

Organizacijos prekės ženklą sudaro dvi dalys: patirtas išorinis organizacijos prekės ženklas ir patirtas vidinis organizacijos prekės ženklas. Patirtas vidinis organizacijos prekės ženklas – tai, ką patiria vidinė suinteresuotoji grupė (darbuotojai). Patirtas išorinis organizacijos prekės ženklas – tai,

ką patiria išorinė suinteresuotoji grupė (klientai). Nors išorinė suinteresuotoji grupė yra kur kas platesnė, t.y., ne tik klientai, bet ir investuotojai, tiekėjai, verslo partneriai, ekspertai, vyriausybė, nevyriausybines institucijas, žiniasklaida ir kt.), visgi, šiame darbe yra apibrėžiama ir analizuojama tik organizacijai svarbiausia išorinė grupė – klientai. Patirtas vidinis bei patirtas išorinis organizacijos prekės ženklas taip pat veikia bei keičia vienas kitą (11 pav.).



Šaltinis: sudaryta autorės.

**11 pav. Organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu struktūrinis modelis**

Patirtas vidinis organizacijos prekės ženklas susiformuoja darbuotojams įvertinus organizacijos atsakingumą, atvirumą, veiklos skaidrumą, novatoriškumą, sąžiningumą, bendradarbiavimą, patikimumą, veiklumą, etišką elgseną, požiūrį į aplinkosaugą, suteikiamą saugumo jausmą, personalo tobulėjimo skatinimą. Taip pat labai svarbus darbuotojų požiūris į socialinę atsakomybę, jų vertybės bei pačių darbuotojų asmeninė socialinė atsakomybė tiek organizacijoje, tiek ir už jos ribų (11 pav.).

Patirtas išorinis organizacijos prekės ženklas susiformuoja klientams įvertinus organizacijos atsakingumą, atvirumą, veiklos skaidrumą, novatoriškumą, sąžiningumą, bendradarbiavimą, patikimumą, veiklumą, etišką elgseną, požiūrį į aplinkosaugą, aptarnavimo lygį, paslaugų kokybę. Taip pat labai svarbus ir klientų požiūris į socialinę atsakomybę, jų pačių vertybės bei asmeninė socialinė atsakomybė (11 pav.).

Organizacijos prekės ženklas (vidinis bei išorinis) atsispindi per darbuotojų bei klientų elgsenos, lojalumo, palaikymo rezultatus. Darbuotojų elgsena atsispindi per atlikto darbo kokybiškumą bei jų elgseną, atitinkančią organizacijos vertybes. Klientų elgsena atsispindi per suteiktų paslaugų apimtį, klientų pasiruošimą pirkti organizacijos paslaugas net ir aukšta kaina (11 pav.).

Darbuotojų lojalumo rezultatai atsispindi per jų išitraukimą į organizacijos veiklas, darbuotojų kaitos rodiklį. Klientų lojalumo rezultatai atsispindi per pakartotinius pirkimus bei organizacijos laikymą išskirtine paslaugos teikėja (11 pav.).

Organizacijos darbuotojų palaikymo rezultatai – tai rekomenduojamos organizacijos teikiamos paslaugos, darbdavio vertinimas geriausiu rinkoje. Organizacijos klientų palaikymo rezultatai – tai rekomenduojamos organizacijos teikiamos paslaugos bei paslaugos teikėjo vertinimas geriausiu rinkoje (11 pav.).

Tiek klientų, tiek darbuotojų elgsena, lojalumas, palaikymas, susiję su organizacija ir jos prekės ženklu, suformuoja organizacijos įvaizdį. Vertinant iš darbuotojų pusės, organizacijos įvaizdį atspindi norinčių įsidarbinti skaičius, suvokiamas darbdavio įvaizdis bei socialiai atsakinga veikla. Vertinant iš klientų pusės, organizacijos įvaizdį atspindi organizacijos klientų skaičius palyginus su konkurentais, suvokiamas paslaugos teikėjo įvaizdis bei socialiai atsakinga veikla (11 pav.). Savo ruožtu organizacijos įvaizdis veikia organizacijos prekės ženklą, t.y., turi įtakos patirto išorinio bei patirto vidinio organizacijos prekės ženklo pokyčiams. Tam, kad šis modelis būtų patikrintas ir patikslintas, bus atliktas empirinis tyrimas. 2.2 šio darbo dalyje pateikiama empirinio tyrimo metodologija.

## **2.2 Organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu tyrimo metodologija**

Prieš pateikiant tyrimo metodologiją, aprašomi jau atlikti tyrimai, kurie yra tiesiogiai susiję su nagrinėjama tema (3 lentelė). Šioje lentelėje pateikiami tyrimų autoriai, tyrimų sritys, tyrimų metodai bei gauti rezultatai. Ši antrinių duomenų analizė padės susipažinti su jau atliktais tyrimais bei tiksliau apibrėžti tyrimo tikslą, uždavinius.

3 lentelė

**Organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu atliktų tyrimų apibendrinimas**

<b>Autoriai</b>	<b>Tyrimo sritys</b>	<b>Tyrimo metodai</b>	<b>Gauti rezultatai</b>
Pasaulio bankas (2005)	Lietuvos organizacijų vadovų požiūris į organizacijų socialinę atsakomybę	8 Estijos, 83 Latvijos ir 80 Lietuvos organizacijų vadovų ir vadybininkų tiesioginis interviu.	Lietuvoje organizacijų vadovai organizacijos socialinę atsakomybę suvokia kaip veiklos skaidrumą ir etišką elgseną. Lietuvos organizacijų vadovų nuomone, didžiausios kliūtys socialiai atsakingai veiklai Lietuvoje yra reguliavimo stoka, veiklos kaina bei finansinės sėkmės neužtikrinimas.
Advokatų kontora „Apex Legal“ (2007)	Organizacijos socialinę atsakomybę skatinantys ir trukdantys veiksniai	Lietuvos Respublikos teisinės bazės analizė	Valstybė teisės aktų pagalba yra parengusi nemažai priemonių, kurios galėtų ir turėtų paskatinti organizacijas integruoti ĮSA principus į savo veiklą. ĮSA siekiama skatinti ir neteisinėmis bei nefiskalinėmis priemonėmis. Organizacijoms ar kitiems subjektams trūksta informacijos ir viešumo.
Viešosios politikos ir vadybos institutas (2007)	Lietuvoje veikiančių organizacijų socialinės atsakomybės praktikos įgyvendinimo lygis.	Tyrimas buvo atliktas įgyvendinant regioninį ĮSA tyrimą 8 šalyse pagal projektą „ <i>ĮSA praktikos skatinimas naujosiose ES valstybėse narėse ir šalyse kandidatėse kaip harmonizavimo, konkurencingumo ir socialinės sanglaudos užtikrinimo ES priemonė</i> “. Vykdyta organizacijų apklausa.	ĮSA įgyvendinimas Lietuvoje yra atsidūręs tam tikroje situacijoje, kuomet visuomenė nėra pakankamai organizuota ginti savo interesų, valstybė - neapsisprendusi, organizuotos interesų grupės dalyvauja žaidime, kur „vienas laimi, kitas pralaimi“, o bendrovės, dėl besikeičiančių tarptautinių tendencijų – imasi pavienių iniciatyvių.
I. Papasolomou-Doukakis ir M. Krambia-Kapardis (2005)	Organizacijos socialinė atsakomybė	Organizacijų vadovų apklausa	Organizacijų vadovai išskiria šiuos pagr. socialiai atsakingos organizacijos bruožus: etiškas elgesys, rūpinimasis vietinės bendruomenės ir visuomenės gerove. Kipre organizacijos, tvirtinančios, jog jų veikla socialiai atsakinga, dažniausiai priklauso finansinių paslaugų sektoriui, kuriame konkurencija itin didelė.
F. Almaric, J. Hauser (2005)	Organizacijos socialinė atsakomybė ir organizacijos įvaizdis	Apklausa	Suinteresuotosioms grupėms patrauklesnės yra tos organizacijos, kurios elgiasi socialiai atsakingai. Su šiomis organizacijomis suinteresuotosios grupės išreiškia didesnę norą būti susietos.

Šaltinis: sudaryta autorės.

Ieškant tyrimų analizuojama tema, paaiškėjo, jog šia tema atliktų tyrimų nebuvo. Galima rasti tik pavienių tyrimų nagrinėjančių atskirai organizacijos prekės ženklo, įvaizdžio ar socialinės atsakomybės aspektus. Apibendrinant jau atliktus tyrimus, galima teigti, jog Lietuvos organizacijų vadovai organizacijos socialinę atsakomybę sieja su veiklos skaidrumu ir etiška elgsena. Tuo tarpu



kitų šalių organizacijų vadovai socialinę atsakomybę sieja ne tik su etiška elgsena, bet ir rūpinimusi vietinės bendruomenės bei visuomenės gerove. Atlikti tyrimai parodė, jog socialiai atsakingai veiklai vykdyti Lietuvoje trukdo reguliavimo stoka, veiklos kaina bei sėkmės neužtikrintumas. Žvelgiant iš visuomenės pusės, jai patrauklesnės tos organizacijos, kurios elgiasi socialiai atsakingai, tačiau bent jau Lietuvoje visuomenė nėra pakankamai organizuota ginti savo interesų.

**Tyrimo objektas** – organizacijos prekės ženklo identiteto elementai ir įvaizdžio dimensijos.

**Tyrimo tikslas** – nustatyti sąsajas tarp organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio bei tuo remiantis atskleisti socialinės atsakomybės poveikį organizacijos įvaizdžiui.

Norint pasiekti iškeltą tyrimo tikslą, suformuluoti šie **tyrimo uždaviniai**:

1. Specifikuoti ir empiriškai patikrinti organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu struktūrinį modelį, identifikuojant patirto išorinio ir vidinio prekės ženklo identiteto elementus, elgsenos, lojalumo ir palaikymo rezultatus.
2. Empiriškai patikrinti patirto organizacijos vidinio ir išorinio prekės ženklo poveikį elgsenos, lojalumo bei palaikymo rezultatams ir organizacijos įvaizdžiui.

**Tyrimo tikslui pasiekti iškeliama hipotetinė prielaida:**

HP1: Patirtas organizacijos vidinis ir išorinis prekės ženklas turi teigiamą poveikį prekės ženklo žinomumui.

HP2: Patirtas organizacijos vidinis ir išorinis prekės ženklas turi teigiamą poveikį elgsenos, lojalumo bei palaikymo rezultatams.

HP3: Elgsenos, lojalumo bei palaikymo rezultatai turi teigiamą poveikį organizacijos įvaizdžiui.

HP4: Egzistuoja sąsajos tarp socialiai atsakingos organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio.

Tyrimo analizuojamos trys tikslinės grupės: organizacijos vadovybė, vidinė suinteresuotoji grupė – darbuotojai, išorinė suinteresuotoji grupė – klientai. Siekiant išsiaiškinti šių trijų tikslinių grupių požiūrį, naudojami tiek kokybiniai, tiek kiekybiniai tyrimo metodai.

### 2.2.1 Kokybinio tyrimo projektavimas ir eiga

Anot V. Dikčiaus (2005), *kokybiniam tyrimams* būdingas ilgesnis, lankstesnis ryšys su respondentu lyginant su kiekybiniais tyrimais, todėl gauti duomenys turi išsamesnį ir turtingesnį turinį, suteikia didesnę galimybę pažvelgti į esmę ir perspektyvas. Respondentų skaičius yra mažas. Šie tyrimai mažiau struktūrizuoti, mažiau intensyvūs nei standartizuotu klausimynu, paprastai naudojami kiekybiniuose tyrimuose.

Kokybinis tyrimo metodas pasirinktas analizuoti organizacijos vadovybės požiūrį bei patirtį. Šiai tikslinei grupei apklausti pasirinktas būtent kokybinis tyrimo metodas, kadangi lyginant

su kitomis tikslinėmis grupėmis, populiacijos dydis yra ženkliai mažesnis. Be to, šiuo atveju tyrimui jau reikalinga šiek tiek išsamesnė informacija. Pasirinktas kokybinis tyrimo metodas leidžia lanksčiau bendrauti su respondentu, užduoti papildomus klausimus, remiantis gautais atsakymais.

Kokybiniai tyrimai klasifikuojami priklausomai nuo to, ar tikras tyrimo tikslas yra respondentams žinomas, ar ne. Taigi, *tiesioginiai* yra tie *tyrimai*, kurių tikrą tyrimo tikslą respondentas žino. Netiesioginiai yra tie tyrimai, kurių tikro tyrimo tikslo respondentas nežino. Kadangi respondentai (organizacijos vadovybė) iš anksto bus supažindinti su tyrimo tikslu, todėl pasirenkamas tiesioginis kokybinis tyrimo metodas (Dikčius, 2005, p. 41).

V. Dikčiaus teigimu, tiesioginiams tyrimams atlikti dažniausiai yra naudojamos dvi pagrindinės technikos: giluminiai interviu ir fokusuotos grupės. *Giluminis interviu* – tai asmeninis bendravimas su vienu žmogumi ilgą laiką tarpą. Jis naudojamas tam, kad būtų gauta daugiau ir geresnės kokybės idėjų iš kiekvieno respondento. Pagrindinis giluminio interviu privalumas yra jo teikiama galimybė gauti išsamesnius ir esminius atsakymus į klausimus nei apklausoje su standartizuota anketa. Palyginti su fokusuotų grupių interviu, giluminis interviu su vienu žmogumi turi tą privalumą, kad respondentas gali atsakyti bei išreikšti nuostatas ir motyvus taip, kaip jis gal nenorėtų grupinėje diskusijoje (Dikčius, 2005, p. 44 - 46). L. Rupšienė (2007) kaip esminius giluminio interviu privalumus išskiria vizualų kontaktą su respondentu, kuomet matomi ne tik kognityviniai, bet ir emociniai atsakymų aspektai, taip pat, jog galima surinkti daug naudingos informacijos, sužinoti svarbių detalių.

Taigi, organizacijos vadovybei apklausti bus naudojamas giluminis interviu. Šis kokybinių tyrimų metodas pasirinktas dėl kelių priežasčių. Visų pirma, iš respondentų galima gauti daugiau informacijos, užduoti papildomus klausimus. Visų antra, bendraujant individualiai, galima išsiaiškinti tam tikrus aspektus, kurių nepavyktų vykdant fokusuotos grupės interviu. Be to, šiuo tyrimu siekiama nustatyti ne tik bendrą vadovų požiūrį, nuomonę, bet ir individualiai, kad būtų galima nustatyti, ar vieninga nuomonė, ar visi vadovybės lygiai vienodai informuoti apie kuriamą organizacijos prekės ženklą bei kitus aspektus. Šią techniką V. Dikčius (2005) rekomenduoja darant interviu su vadovais, specialistais. Taigi, šiuo atveju giluminis interviu pasirinktas tikslingai.

Tyrimui pasirinkta TEO LT, AB (ne įmonių grupė). TEO LT, AB - tai didžiausia integruotų telekomunikacijų, IT ir televizijos paslaugų teikėja Lietuvoje. TEO LT, AB pasirinkta tyrimui, kadangi tai paslaugas teikianti organizacija, o patirto išorinio bei vidinio prekės ženklo sąsajos yra ypatingai svarbios paslaugų sferoje. Taip pat organizacija laikosi socialiai atsakingo verslo strategijų ir daug dėmesio skiria socialinei veiklai. Tai viena pirmųjų organizacijų Lietuvoje, kuri pradėjo diegti socialinės atsakomybės koncepciją versle. Organizacija pirmininkavo Nacionaliniam atsakingo verslo įmonių tinklui (NAVIT) (TEO LT, AB, 2011). TEO LT, AB buvo įvertinta nacionaliniuose atsakingo verslo apdovanojimuose: tapo nugalėtoja Lietuvos didelių įmonių

kategorijoje „Socialiai atsakinga įmonė 2010“, „Metų darbovietė“, „Aplinkosaugos įmonė“ nominacijose (Verslo žinios, 2011).

Renkantis respondentus giluminiam interviu, visų pirma, išskiriami skirtingi departamentai ir pasirenkami skirtingų departamentų vadovai, kad būtų galima objektyviai įvertinti vadovų požiūrį kaip visumos vadovujančių asmenų. Giluminiam interviu atlikti pasirinkti 3 respondentai.

**Klausimyno sudarymo pagrindimas.** Naudojami atviri klausimai, į kuriuos respondentai turi pateikti išsamius atsakymus. Šių klausimų pagalba siekiama įvertinti vadovujančias pareigas užimančių asmenų poziciją, informuotumą, požiūrį, nuomonę. Klausimynas pateiktas 3 priede.

Interviu, skirtame apklausti vadovujančias pareigas užimančius asmenis, 1-6 klausimai padės išsiaiškinti, ar patirtas organizacijos vidinis ir išorinis prekės ženklas turi teigiamą poveikį prekės ženklo žinomumui. 7-9 klausimai padės išsiaiškinti, ar patirtas organizacijos vidinis ir išorinis prekės ženklas turi teigiamą poveikį suinteresuotųjų grupių elgsenos, lojalumo ir palaikymo rezultatams. 10 klausimas padės nustatyti, ar egzistuoja sąsajos tarp socialiai atsakingos organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio.

## 2.2.2 Kiekybinio tyrimo projektavimas ir eiga

Anot R. Virvilaitės ir V. Jefimov (2010), *kiekybiniai tyrimo metodai* reiškinius matuoja skaičiais ir siekia būti objektyviais ir patikimais. Remiantis moksliniais metodais sudaroma imtis, respondentai atsako į klausimus ir nustatomas jų atsakymų dažnis bei kitos statistinės atsakymų charakteristikos. Jeigu imtis statistiškai patikima, iš jos gauti rezultatai yra taikomi visai populiacijai.

Kiekybinis tyrimo metodas pasirinktas analizuoti dviejų tikslinių grupių požiūrį: klientų bei darbuotojų. Klientų požiūrio analizei pasirinktas būtent kiekybinis tyrimo metodas, kadangi labai didelė tiriamoji populiacija, gautus duomenis iš patikimos imties galima pritaikyti visai populiacijai. Tuo tarpu, pasirinkus kokybinį tyrimą bei analizuojant tam tikros dalies klientų požiūrį, būtų žymiai didesnės laiko sąnaudos, mažesnis apklaustųjų skaičius.

Darbuotojų požiūrio analizei taip pat pasirinktas kiekybinis tyrimo metodas. Šio metodo pasirinkimo priežastys yra analogiškos klientų požiūrio analizei: labai didelė tiriamoji populiacija, iš patikimos imties gautų duomenų pritaikymo galimybė visai populiacijai. Pasirinkus kokybinį tyrimą bei analizuojant dalies darbuotojų požiūrį, taip pat būtų žymiai didesnės laiko sąnaudos, mažesnis apklaustųjų skaičius. Taip pat ne visų sričių specialistai turėtų galimybę išreikšti nuomonę tyrime, kadangi veiklos specifika gali neleisti skirti tiek laiko dalyvavimui tyrime.

Anot R. Virvilaitės ir V. Jefimov (2010) populiariausias ir plačiausiai taikomas kiekybinis tyrimo metodas yra *apklausa*. Taikant šį metodą per trumpą laiką ir su nedidelėmis lėšų sąnaudomis

galima apklausti daug respondentų. Apklausos metodas lengvai formalizuojamas, o tai savo ruožtu palengvina duomenų analizę. Iš apklausos formų išsirinkta *anketinė apklausa*. Anot R. Virvilaitės ir V. Jefimov (2010), anketavimas yra plačiausiai taikomas ir sudaro dar tarsi paskutinį apklausos laiptelį su dar griežtesnėmis apklausos taisyklėmis. Anketavimo tikslas nėra sužinoti atskiro asmens nuomonę, tačiau sudaryti bendrą visos populiacijos apibūdinimą. Anketa apibūdinama kaip aiški, nedviprasmiška, patikima, skatinanti respondento norą bendradarbiauti ir kuo teisingiau atsakinėti (Kardelis, 2007, p. 189).

Vertinant tiek darbuotojų, tiek klientų požiūrį bei patirtį, pasirinkta apklausos forma – anketinė apklausa. Visų pirma, šis metodas pasirinktas, nes, esant didelei populiacijai, galima nedidelėmis sąnaudomis apklausti daug respondentų, ilgai negaištant jų pačių laiko. Visiems respondentams pateikiami vienodi klausimai, gautą informaciją paprasta apdoroti bei pateikti visą populiaciją apibūdinančius bruožus. Kadangi labai svarbu identifikuoti organizacijos patirto vidinio ir išorinio prekės ženklo tarpusavio ryšį, dalis klausimų tiek organizacijos darbuotojams, tiek klientams bus pateikiami analogiškai, kad būtų galima įvertinti šių abiejų grupių požiūrį į tą pačią situaciją ar tą patį aspektą. Taip pat dalis panašių klausimų bus pateikiama ir organizacijos vadovybei, siekiant nustatyti organizacijos prekės ženklo identiteto elementus ir palyginti su suinteresuotųjų grupių patirto organizacijos prekės ženklo identiteto elementais.

Kiekybinis tyrimas atliekamas apklausiant TEO LT, AB darbuotojus ir klientus. Parengti atskiri klausimynai skirtingoms tikslinėms auditorijoms apklausti. Kai kurie klausimai skiriasi pritaikant prie situacijos, kai kurie pateikiami tokie patys, kad būtų galima įvertinti skirtingų grupių požiūrį į tą pačią situaciją ar tą patį aspektą.

**Imties dydžio parinkimas.** Egzistuoja dvi galimybės: atliekant tyrimą apklausti visus darbuotojus ir klientus arba pasirinkti ir apklausti tik dalį jų. Klientų bei darbuotojų nuomonės tyrimams atlikti pasirenkama apklausti dalį populiacijos, nes apklausti visą visumą būtų neįmanoma.

Anot K. Kardelio (2007), tiriamosios grupės dydis priklauso nuo tyrimo tikslo ir tiriamos populiacijos savybių. Norint gauti tikslesnius duomenis, būtina vertinti tyrimo duomenų patikimumą bei jų tikslumą, t.y. remtis matematinės statistikos metodais. Vertinant imties dydį darbuotojų bei klientų apklausoms pasirenkami skirtingi imties nustatymo metodai, kadangi skiriasi generalinė visuma.

*Imties dydžio nustatymas darbuotojų apklausoje.* Pagal 2010 metų duomenis, TEO AB, LT dirba 2038 darbuotojai. Imties dydis nustatomas remiantis A. Gaižučio pateikiama formule:

$$n = \frac{1}{\Delta^2 + \frac{1}{N}}$$

n – imties dydis;

N – generalinės visumos dydis;

Δ - leidžiamos imties paklaidos dydis.

Taigi, generalinės visumos dydis yra žinomas, t.y. 2038 darbuotojai. Pasirenkamas 9% paklaidos dydis. Pagal šią informaciją apskaičiuojamas imties dydis apklausiant TEO LT, AB darbuotojus:

$$n = \frac{1}{0,09^2 + \frac{1}{2038}} = 116.$$

Taigi, bus apklausiami 116 darbuotojų. Toliau svarbu nustatyti, kaip bus pasirenkami 116 darbuotojų tyrimui. Anot R. Virvilaitės ir V. Jefimov (2010), atrankos metodai yra grupuojami į dvi pagrindines stambias grupes – tikimybinė ir netikimybinė atranka. **Tikimybinė (atsitiktinė) atranka** yra tokia, kai elementai atrenkami atsitiktiniu būdu ir kiekvieno elemento tikimybė patekti į imtį yra vienoda. Kadangi yra labai didelė populiacija, o norint kuo tiksliau atspindėti populiacijos nuomonę iš pasirinktos imties, darbuotojų nuomonės tyrimams pasirinkta tikimybinė atranka. Anot K. Kardelio (2007), išskiriami šie tikimybiniai tiriamųjų grupių pasirinkimo būdai: paprastas atsitiktinis, sisteminis, sluoksniuotas, parentas „puokštės principu“ (sisteminis).

Darbuotojų apklausos tymui pasitelktas **sluoksniuotos (stratifikuotos) atrankos metodas**. Anot R. Virvilaitės ir V. Jefimov (2010), sluoksniuota atranka yra tada, kai žinoma, kad populiacija yra nevienalytė (nehomogeninė), o ją sudaro atskiri sluoksniai. V. Dikčiaus (2005) teigimu, stratifikuota atranka yra dvipakopė. Pirmiausia šioje atrankoje visuma suskirstoma į pogrupius, vėliau – kiekviename pogrupyje galima naudoti paprastą atsitiktinę atranką, sisteminę atranką ar kitą atsitiktinės atrankos metodą, atsirenkant konkretų imties narį.

Taigi, darbuotojai į stratas (grupes) bus suskirstyti pagal užimamas pareigas, kad būtų galima daryti kuo tikslesnes išvadas apie organizaciją kaip visumą, kadangi užimant skirtingas pareigas, skiriasi darbo specifika, tiesioginis kontaktas su klientu ir pan. Dėl šių priežasčių svarbu įvertinti visų sričių darbuotojų nuomonę ir požiūrį. Suskirstius darbuotojus į grupes pagal užimamas pareigas, darbuotojai iš grupių tyrimui bus atrenkami pasitelkus **paprastosios atsitiktinės atrankos metodą**. Pasak V. Dikčiaus (2005), paprastoji atsitiktinė atranka unikali tuo, kad kiekvienas narys turi vienodą galimybę būti įtrauktas į imtį.

Imties dydžio nustatymas klientų apklausoje. Anot K. Kardelio (2007), imties tūrį galima nustatyti remiantis specialiomis lentelėmis. Tokiose lentelėse nurodomas reikiamų reprezentatyvios imties atvejų skaičius. Imties dydis klientų apklausoje bus nustatomas remiantis šia lentele:

**Imties tūrio ir santykinės paklaidos santykis, kai generalinė visuma lygi arba didesnė 5000**

<b>Imties tūris</b>	25	45	100	123	156	204	400	625...
<b>Paklaidos dydis, proc.</b>	20	15	10	9	8	7	5	.

Saltinis: KARDELIS, Kęstutis (2007) Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai, p. 322.

Remiantis 4 lentele, generalinei visumai esant 5000 arba daugiau atvejų ir norint atlikti tyrimą su 5 procentų paklaida, reiktų apklausti 400 respondentų. Apklausti 400 respondentų būtų pakankamai sudėtinga, todėl nuspręsta tyrimą atlikti prisiimant 8 procentų paklaidą ir apklausti 156 klientus.

Toliau svarbu nustatyti, kaip bus pasirenkami klientai tyrimui. Anot R. Virvilaitės ir V. Jefimov (2010), atrankos metodai yra grupuojami į dvi pagrindines stambias grupes – tikimybinė ir netikimybinė atranka. *Tikimybinė (atsitiktinė) atranka* yra tokia, kai elementai atrenkami atsitiktiniu būdu ir kiekvieno elemento tikimybė patekti į imtį yra vienoda. Kadangi yra labai didelė populiacija, o norint kuo tiksliau atspindėti populiacijos nuomonę iš pasirinktos imties, klientų nuomonės tyrimams pasirinkta tikimybinė atranka. Anot K. Kardelio (2007), išskiriami šie tikimybiniai tiriamųjų grupių pasirinkimo būdai: paprastas atsitiktinis, sisteminis, sluoksniuotas, parentas „puokštės principu“ (sisteminis).

Klientų apklausa vykdoma keliais būdais. Visų pirma anketa bus pateikta internete (jei bus galimybė TEO LT, AB puslapyje), kur anketą užpildyti galės bet kuris apsilankęs asmuo (anketa pateikta 1 priede). Be abejo, kadangi reikalinga įvairių amžiaus grupių nuomonė bei požiūris, anketos pateikiamos klientams užpildyti ir TEO LT, AB klientų aptarnavimo skyriuose, kuriuose anketas turės galimybę užpildyti asmenys nesinaudojantys internetu. Taigi, klientų apklausa vykdoma iš anksto nepasirenkant apklausiamųjų. Klientai tyrimui bus pasirenkami pasitelkus *paprastosios atsitiktinės atrankos metodą*. Pasak V. Dikčiaus (2005), paprastoji atsitiktinė atranka unikali tuo, kad kiekvienas narys turi vienodą galimybę būti įtrauktas į imtį.

**Klausimyno sudarymo pagrindimas.**

Klausimyno sudarymo pagrindimas darbuotojų apklausoje. Naudojami atviri, uždari ir kombinuoti klausimai. Anketoje, skirtoje darbuotojams apklausti, 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 17, 19, 20, 21 klausimai yra uždari, 5, 14, 16, 18 – atviri. Anketoje, skirtoje darbuotojams apklausti, pateikiamas vienas nominalinės skalės klausimas (19 klausimas); penki ranginės skalės klausimai (4, 9, 13, 15, 21 klausimai), kai atsakymai eina griežtai didėjančia ar mažėjančia tvarka; vienas intervalinės skalės klausimas (20 klausimas), kuris padeda išmatuoti bei palyginti kai kuriuos požymius, turinčius skaitmeninę išraišką; aštuoni Likerto skalės klausimai (1, 2, 3, 6, 7, 10, 11, 12 klausimai) (1 priedas).

Anketoje, skirtoje apklausti darbuotojus, 1 – 14 klausimai padės išsiaiškinti, ar patirtas organizacijos vidinis ir išorinis prekės ženklas turi teigiamą poveikį prekės ženklo žinomumui. 15 –

18 klausimai padės išsiaiškinti, ar patirtas organizacijos vidinis ir išorinis prekės ženklas turi teigiamą poveikį elgsenos, lojalumo bei palaikymo rezultatams. 15 – 18 klausimai padės išsiaiškinti, ar egzistuoja teigiamas poveikis tarp elgsenos, lojalumo ir palaikymo rezultatų bei organizacijos įvaizdžio. 1, 9, 10 klausimai padės nustatyti, ar egzistuoja sąsajos tarp socialiai atsakingos organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio. 19 – 21 klausimai yra bendrojo pobūdžio (1 priedas).

*Klausimyno sudarymo pagrindimas klientų apklausoje.* Klientams apklausti klausimai 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 21 yra uždari, o 5, 13, 18 - atviri klausimai. Anketoje, skirtoje klientams apklausti, pateikiamas vienas nominalinės skalės klausimas (19 klausimas), šeši ranginės skalės klausimai (4, 8, 12, 15, 17, 21 klausimai), vienas intervalinės skalės klausimas (20 klausimas) ir aštuoni Likerto skalės klausimai (1, 2, 3, 6, 9, 10, 11, 16) (2 priedas).

Anketoje, skirtoje apklausti klientus, 1 – 13, 16 klausimai padės išsiaiškinti, ar patirtas organizacijos vidinis ir išorinis prekės ženklas turi teigiamą poveikį prekės ženklo žinomumui. 3, 4, 6, 17, 17 klausimai padės išsiaiškinti, ar patirtas organizacijos vidinis ir išorinis prekės ženklas turi teigiamą poveikį elgsenos, lojalumo bei palaikymo rezultatams. 14, 15, 17, 18 klausimai padės išsiaiškinti, ar egzistuoja teigiamas poveikis tarp elgsenos, lojalumo ir palaikymo rezultatų bei organizacijos įvaizdžio. 1, 8, 9, 14, 15 klausimai padės nustatyti, ar egzistuoja sąsajos tarp socialiai atsakingos organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio. 19 – 21 klausimai yra bendrojo pobūdžio (2 priedas).

### **3. ORGANIZACIJOS PREKĖS ŽENKLO IR ĮVAIZDŽIO SĄSAJŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS ASPEKTU EMPIRINIS TYRIMAS IR JO REZULTATAI: TEO LT, AB PAVYZDŽIU**

Šiame skyriuje aptariami kokybinio bei kiekybinio tyrimo rezultatai bei organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu struktūrinio modelio empirinis patikrinimas.

#### **3.1. Kokybinio tyrimo rezultatų analizė ir apibendrinimas**

Atlikus tyrimą paaiškėjo, jog vadovų nuomone, pagrindiniai TEO LT, AB organizacijos prekės ženklo identiteto elementai yra profesionalumas, novatoriškumas, atsakingumas, veiklumas, bendradarbiavimas ir atsakingumas, atvirumas. Organizacija nuolat siekia kuo profesionaliau ir kokybiškiau aptarnauti klientus, visuomet žengti su naujausiomis technologijomis, galinčiomis efektyviai klientams suteikti naudą. TEO LT, AB santykius su kolegomis, klientais bei visuomene grindžia atsakingumu, laikosi pažadų, kuria vertę klientams bei akcininkams, pagarbiai bei geranoriškai bendrauja su klientais ir kolegomis. Organizacija atvirai bendrauja su visuomene ir yra atvira naujovėms bei pokyčiams.

Vadovų teigimu, darbo patirtis nėra esminis kriterijus renkantis darbuotojus. Svarbiausias kriterijus yra kompetencija, iniciatyva, organizacijos bei darbuotojų požiūrio bei vertybių suderinamumas.

TEO LT, AB vadovų teigimu, klientams, įsigyjantiems paslaugų iš socialiai atsakingos organizacijos, visų pirma, yra garantuojama paslaugos kokybė bei nuolatinis jos gerinimas. Klientams taip pat užtikrinama atsakinga komunikacija, aukšto lygio kokybiškas aptarnavimas prieš įsigyjant paslaugą ir po įsigijimo. Socialiai atsakinga organizacija gerbia klientų teises, greitai reaguoja į nusiskundimus, stengiasi, jog jie nepasikartotų, rūpinasi aplinkos apsauga, saikingu išteklių naudojimu. Vadovų teigimu, klientų pasirinkimas pirkti paslaugas iš socialiai atsakingos organizacijos padeda kurti socialiai atsakingą visuomenę.

TEO LT, AB vadovų teigimu, visų pirma, socialiai atsakingoje organizacijoje gerbiamos darbuotojų teisės bei užtikrinamos lygios galimybės. Taip pat užtikrinamos efektyvios ir saugios naudoti darbo priemonės bei aplinka, rūpinamasi darbuotojų sveikata, tobulėjimu. Anot, TEO LT, AB, vadovų, socialiai atsakinga organizacija rūpinasi ir darbuotojų skatinimo priemonėmis.

TEO LT, AB yra taikomos finansinės ir nefinansinės skatinimo priemonės. Vienos iš efektyviausių finansinių skatinimo priemonių yra kintamoji uždarbio dalis, kuri mokama



priklausomai nuo pasiekimų, sveikatos draudimas, studijų rėmimas, papildomi priedai už ypatingus pasiekimus. Visi organizacijos darbuotojai yra apdrausti draudimu nuo nelaimingų atsitikimų, patys svarbiausi – papildomai kaupiamuoju gyvybės draudimu. Ilgiau nei metus dirbančius darbuotojus motyvuojama apdraudžiant papildomu sveikatos draudimu. TEO LT, AB rūpinasi darbuotojų kompetencija, išsilavinimu, dėl to remia darbuotojų studijas magistro laipsniui gauti (apmoka pusę studijų kainos). Efektyviausios nefinansinės skatinimo priemonės yra suteikiama galimybė siekti karjeros organizacijoje, kompetencijos ugdymo programos, skatinama darbuotojų saviraiška. Organizacijoje darbuotojai skatinami dalyvauti atrankose į laisvas darbo vietas, ši informacija visada skelbiama per vidinius komunikacijos kanalus. TEO LT, AB rengia įvairias mokymo programas savo darbuotojams, skatina kurti naujas idėjas (už geriausias yra apdovanojama).

TEO LT, AB vadovai prie socialiai atsakingos organizacijos kūrimo prisideda, visų pirma, patys besielgdami sąžiningai, atsakingai, atvirai, bendradarbiaudami bei skatindami kolegas bendradarbiauti, elgdamiesi etiškai. Vadovai organizuoja bei patys dalyvauja įvairiuose organizacijos socialiniuose projektuose, rūpinasi gamtos apsauga, savanoriauja. Vadovų teigimu, labai svarbu savo pavyzdžiu perteikti organizacijos vertybes, kad jos neliktų tik deklaratyvios, o kad jų iš tiesų būtų laikomasi ir jomis gyvenama organizacijoje. Taip pat organizacijos darbuotojai yra supažindinami su šiomis siektinomis vertybėmis bei skatinami jas atspindėti tiek bendraujant su kolegomis, tiek ir su klientais.

Nuo 2008 metų organizacijos pelnas sumažėjo, bet tai įvyko dėl pakitusios ekonominės situacijos rinkoje. Organizacijos vadovų teigimu, TEO LT, AB siekis būti socialiai atsakinga organizacija nėra paslėptas būdas pagerinti organizacijos įvaizdį ir pritraukti kuo daugiau naujų klientų, padidinti paslaugų pardavimus. Vadovai teigia, jog buvimas socialiai atsakinga organizacija duoda daug naudos klientams. Užtikrinama paslaugų kokybė ir patikimumas, sąžiningumas, atsakingumas, tarpusavio bendradarbiavimas, atvirumas, veiklumas, etiška elgsena klientus, vertinančius šiuos aspektus, skatina naudotis socialiai atsakingos organizacijos paslaugomis. Vadovai sutinka, jog buvimas socialiai atsakinga organizacija skatina klientų bei darbuotojų lojalumą bei gerina organizacijos įvaizdį. Tai savo ruožtu lemia ir organizacijos tvirtą poziciją rinkoje.

Organizacijos vadovų teigimu buvimas socialiai atsakinga organizacija suteikia daug naudos ir darbuotojams. Gerbiamos darbuotojų teisės bei užtikrinamos lygios galimybės, rūpinimasis darbuotojų sveikata, tobulėjimu, skatinimo priemonėmis, sąžiningumas, atsakingumas, tarpusavio bendradarbiavimas, atvirumas, veiklumas, etiška elgsena, darbuotojus, kuriems svarbūs šie aspektai, skatina domėtis organizacija kaip darbdaviu, o esamus darbuotojus būti lojaliausius. Vadovai teigia, jog TEO LT, AB darbuotojai yra vieni lojaliausių, organizacija nesusiduria su didelės darbuotojų kaitos problema. Darbuotojai vis mieliau įsitraukia į organizuojamus socialinius projektus. Organizacija

suteikia galimybę visiems darbuotojams vieną darbo dieną metuose skirti savanorystei pasirinktoje veikloje. Dauguma darbuotojų šia galimybe pasinaudoja, taip išreikšdami pritarimą savanoriškai veiklai bei demonstruodami asmeninę socialinę atsakomybę.

Vadovų teigimu, apie organizacijos įvaizdį daug ką pasako, tai jog TEO LT, AB kasmet yra geidžiamiausių darbdavių sąrašė (2010 m. – 3 vieta, 2009 m. 5 vieta, 2008 m. – 12 vieta) bei teikiamų paslaugų srityje yra rinkos lyderė. Taip pat organizacija yra laikoma viena iš labiausiai socialiai atsakingų organizacijų Lietuvoje. Pagal tai galima spręsti, jog organizacijos įvaizdyje atsispindi bei pasiteisina jos siekiamos vertybės.

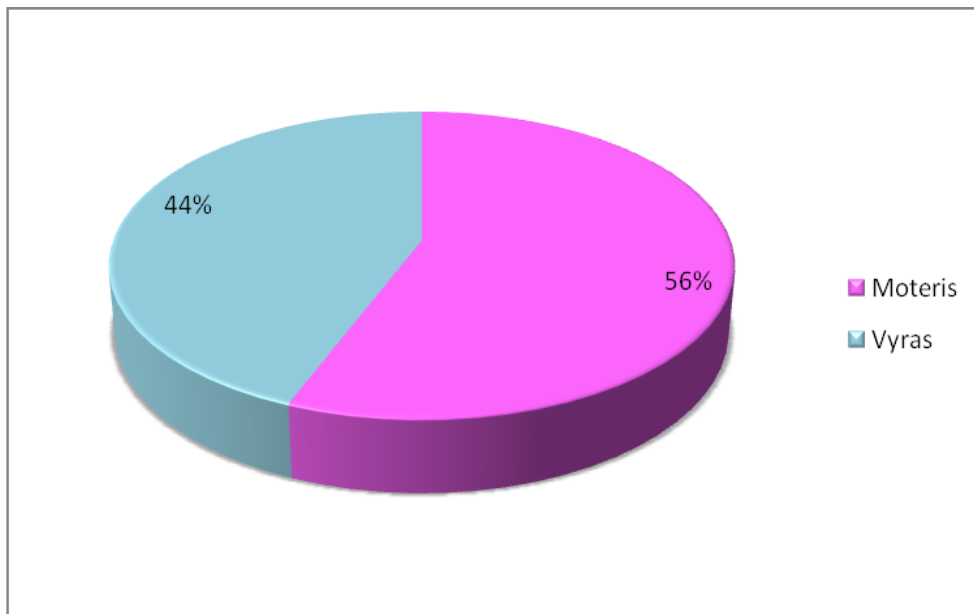
*Apibendrinant galima teigti, jog TEO LT, AB pagrindiniai organizacijos prekės ženklo identiteto elementai yra profesionalumas, novatoriškumas, atsakingumas, bendradarbiavimas, atvirumas, veiklumas. Renkantis darbuotojus, organizacijai labai svarbu, jog būtų suderinamumas tarp organizacijos bei darbuotojų vertybių, kad darbuotojai savo veikloje vadovautųsi šiomis vertybėmis. Tiek klientai, tiek darbuotojai patiria realią naudą iš socialiai atsakingos organizacijos. Tai skatina darbuotojus dirbti kokybiškai, elgtis pagal organizacijos vertybes, įsitraukti į organizacijos vykdomas veiklas, būti lojaliais, teigiamai vertinti darbdavį. Klientus tai skatina įsigyti organizacijos paslaugų, tapti lojaliais, teigiamai vertinti organizaciją. Šie klientų bei darbuotojų elgsenos, lojalumo bei palaikymo rezultatai formuoja teigiamą organizacijos įvaizdį, kuris atsispindi per norinčių įsidarbinti asmenų skaičių bei klientų skaičių, suvokiamą darbdavio bei paslaugos teikėjo įvaizdį. Visa tai savo ruožtu yra naudinga ir pačiai organizacijai, kuri yra socialiai atsakinga.*

### **3.2. Kiekybinio tyrimo rezultatų analizė ir apibendrinimas**

Šioje darbo dalyje analizuojami dviejų kiekybinių tyrimų metu surinkti duomenys. Pirmiausia pateikiama TEO LT, AB klientų apklausos analizė, o vėliau TEO LT, AB darbuotojų apklausos analizė.

#### **3.2.1. TEO LT, AB klientų tyrimo rezultatų analizė ir apibendrinimas**

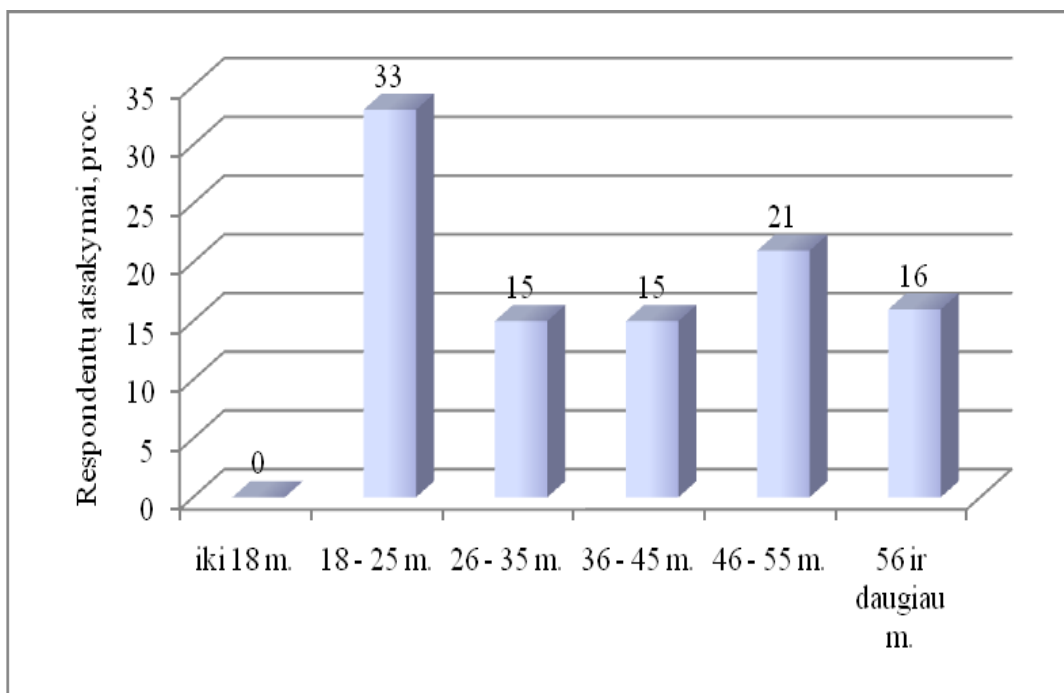
Šioje darbo dalyje pateikiama TEO LT, AB kiekybinio tyrimo rezultatų analizė. Visų pirma, pateikiama informacija apie respondentų pasiskirstymą pagal lytį, amžių, išsilavinimą, naudojimosi TEO LT, AB paslaugomis trukmę.



Šaltinis: sudaryta autorės.

### 12 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį

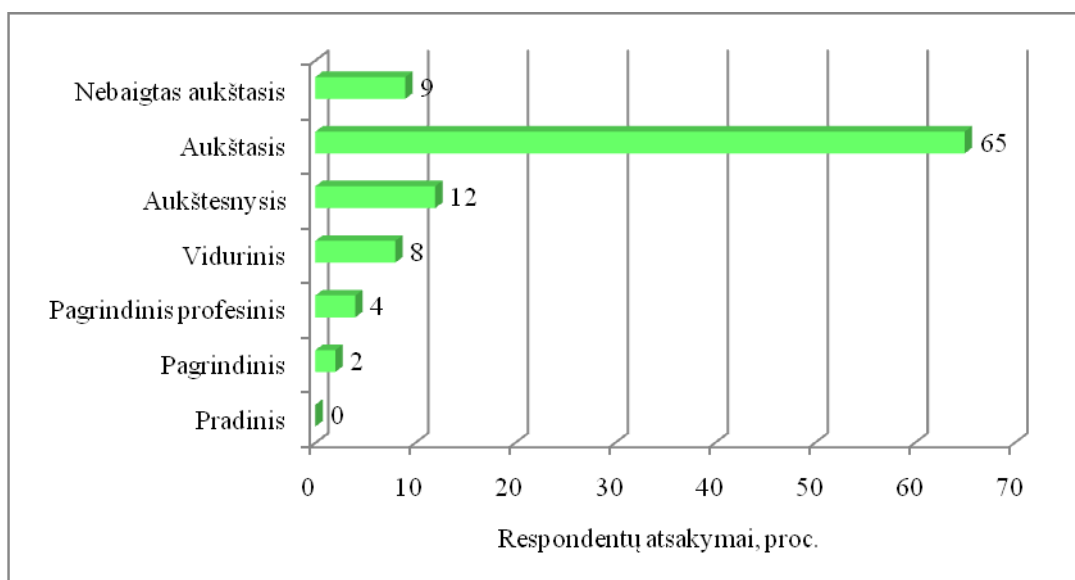
Respondentai panašiai pasiskirstė pagal lytį: 56 proc. – moterys, 44 proc. – vyrai (12 pav.).



Šaltinis: sudaryta autorės.

### 13 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių

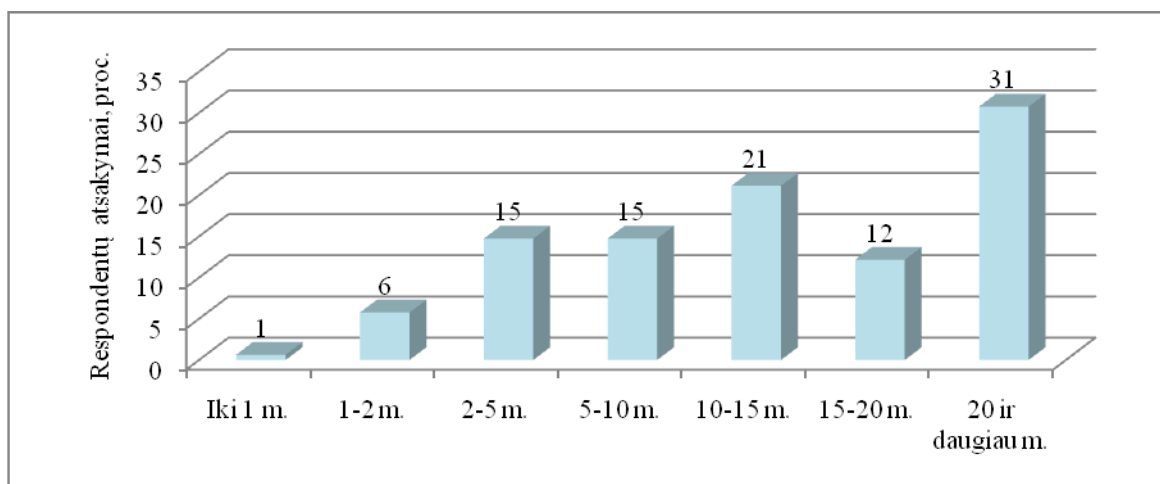
Respondentai pakankamai panašiai pasiskirstė pagal amžių. Visgi, daugiausia respondentų (33 proc.) yra 18 – 25 m. amžiaus. Asmenys iki 18 m. nedalyvavo apklausoje (13 pav.).



Šaltinis: sudaryta autorės.

#### 14 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą

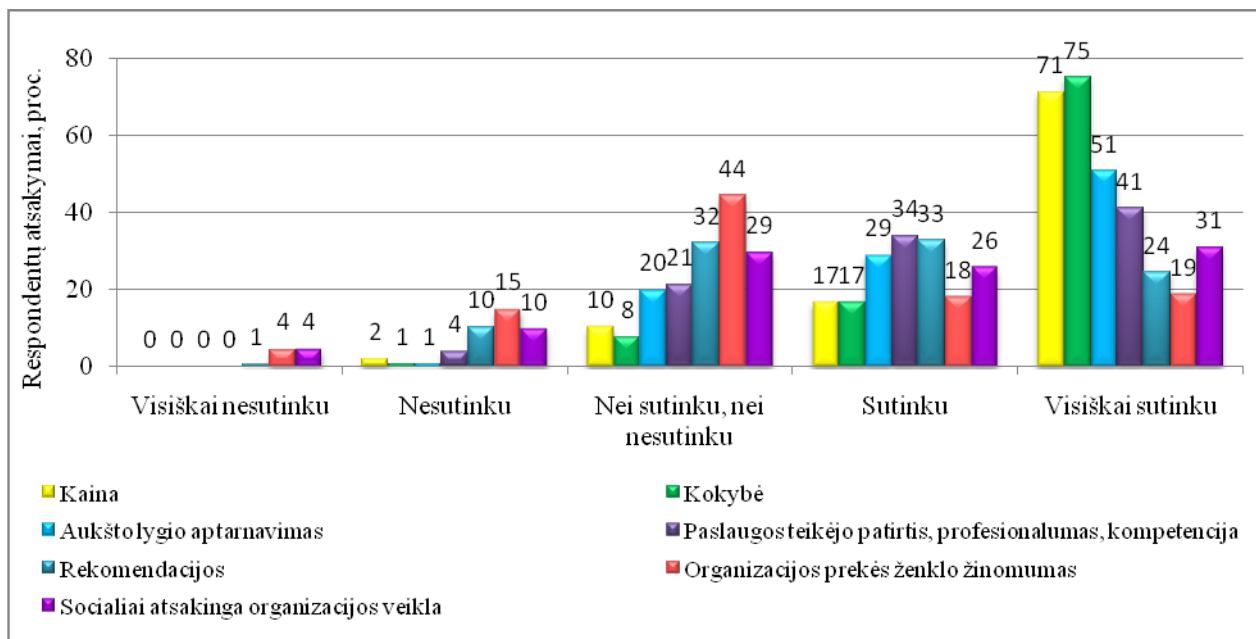
Daugiausia respondentų yra turinčių aukštąjį išsilavinimą (65 proc.). Aukštesnįjį išsilavinimą turi 12 proc., nebaigtą aukštąjį – 9 proc., vidurinį – 8 proc., pagrindinį profesinį – 4 proc., pagrindinį – 2 proc. respondentų. Respondentai, turintys pradinį išsilavinimą apklausoje nedalyvavo (14 pav.).



Šaltinis: sudaryta autorės.

#### 15 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal naudojimosi TEO LT, AB paslaugomis laikotarpį

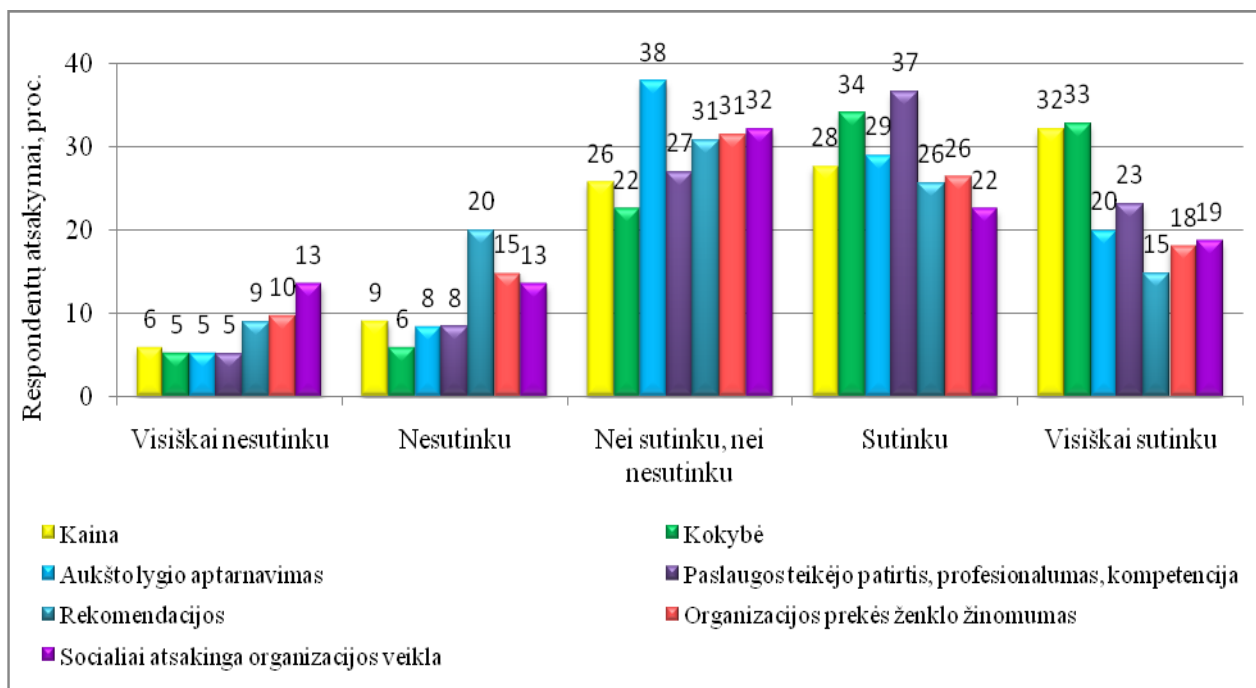
Dauguma respondentų jau labai ilgą laiką naudojami TEO LT, AB paslaugomis. 20 ir daugiau metų organizacijos paslaugomis naudojasi 31 proc., 15 – 20 metų – 12 proc., 10 – 15 metų – 21 proc., 5 – 10 metų – 15 proc., 2 – 5 metus – 15 proc. respondentų. Klientai, kurie naudojami paslaugomis iki 2 m. gali būti suvaržyti sudarytų sutarčių ir tik dėl to naudotis paslaugomis, tačiau tokių respondentų yra tik 7 proc. Naudojimas vieno teikėjo paslaugomis ilgą laiką rodo klientų prisirišimą prie šio organizacijos prekės ženklo (15 pav.).



Šaltinis: sudaryta autorės.

### 16 pav. Kriterijų, renkantis paslaugos teikėją, vertinimas

Atlikus tyrimą paaiškėjo, jog renkantis paslaugos teikėją, respondentams svarbiausia yra paslaugos kokybė, kaina, aukšto lygio aptarnavimas, paslaugos teikėjo patirtis, profesionalumas ir kompetencija. Net 75 proc. respondentų kaip labai svarbų kriterijų įvardijo paslaugų kokybę, o 71 proc. – kainą. Socialiai atsakinga organizacijos veikla, renkantis paslaugos teikėją, iš visų septynių kriterijų yra išranguota tik šeštoje vietoje, vadinasi respondentams tai nėra vienas svarbiausių kriterijų (16 pav.).

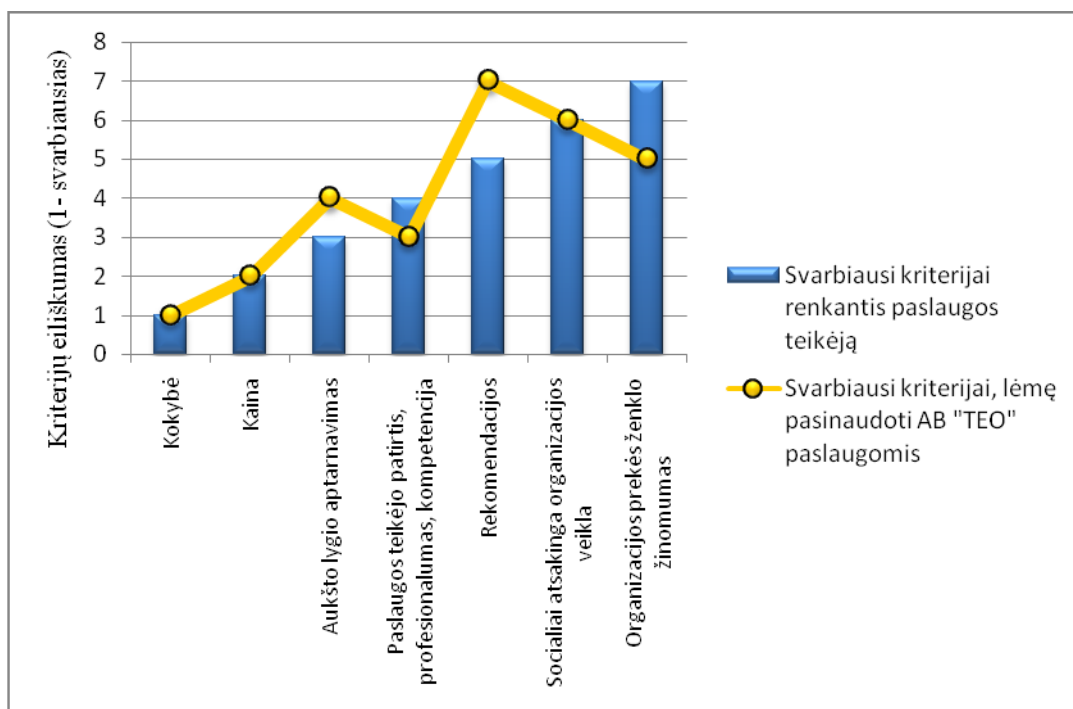


Šaltinis: sudaryta autorės.

### 17 pav. Kriterijų, lėmusių pasinaudoti TEO LT, AB paslaugomis, vertinimas

Įvertinus respondentams svarbius kriterijus, renkantis paslaugos teikėją, svarbu nustatyti, kokie kriterijai buvo esminiai pasirenkant TEO LT, AB kaip paslaugos teikėją (17 pav.). Atlikus tyrimą, paaiškėjo, jog esminiai kriterijai pasirenkant TEO LT, AB buvo paslaugų kokybė (labai svarbu – 33 proc., svarbu – 34 proc. respondentų), kaina (labai svarbu – 32 proc., svarbu – 28 proc. respondentų), organizacijos patirtis, profesionalumas, kompetencija (labai svarbu – 23 proc., svarbu – 37 proc. respondentų), aukšto lygio aptarnavimas (labai svarbu – 20 proc., svarbu – 29 proc. respondentų). Mažiausiai svarbūs kriterijai buvo rekomendacijos (labai svarbu – 15 proc., svarbu – 26 proc. respondentų) ir socialiai atsakinga organizacijos veikla (labai svarbu – 19 proc., svarbu – 22 proc. respondentų) (17 pav.).

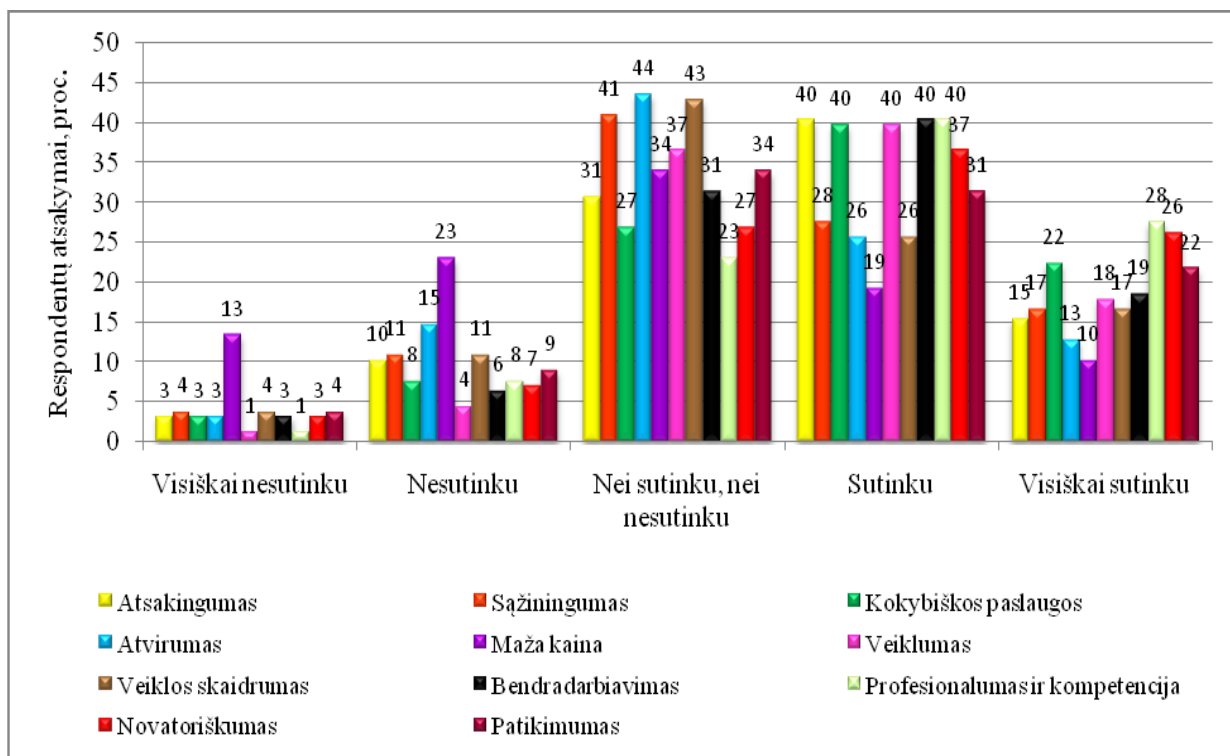
Įvertinus klientams svarbius kriterijus, renkantis paslaugos teikėją, bei kriterijus, kurie buvo esminiai pasirenkant TEO LT, AB kaip paslaugos teikėją, galima palyginti, ar klientai pasirinkdami TEO LT, AB vadovavosi savo nustatyta kriterijų skale (18 pav.). Taigi, didžioji dauguma klientų labiausiai vertina paslaugų kokybę bei kainą. Toliau klientų elgsena nuo įprastinės šiek tiek pasikeitė. Įprastai dauguma klientų vertina aukšto lygio aptarnavimą (3 pagal reikšmę kriterijus), tačiau pasinaudodami TEO LT, AB paslaugomis jiems svarbesnė buvo organizacijos patirtis, profesionalumas ir kompetencija, o tik po to įvertinta aptarnavimo kokybė. Įprastai klientai vertina rekomendacijas (5 pagal svarbą kriterijus), tačiau pasirinkdami TEO LT, AB jie didesnę svarbą suteikė prekės ženklo žinomumui, o rekomendacijos turėjo mažiausią reikšmę pasirinkimui. Socialiai atsakinga organizacijos veikla tiek įprastai, tiek pasirenkant TEO LT, AB buvo ne itin reikšmingas kriterijus (6 pagal svarbą).



Šaltinis: sudaryta autorės.

**18 pav. Kriterijų, renkantis paslaugos teikėją, palyginimas**

Iš šios analizės galima pastebėti, jog dažniausiai klientai renkasi prekę ar paslaugą pagal jos kokybę, kainą, organizacijos kompetenciją bei aptarnavimo lygį, o faktas, jog organizacija yra socialiai atsakinga nėra esminis motyvas, tačiau klientai į šį kriterijų reaguoja (18 pav.).



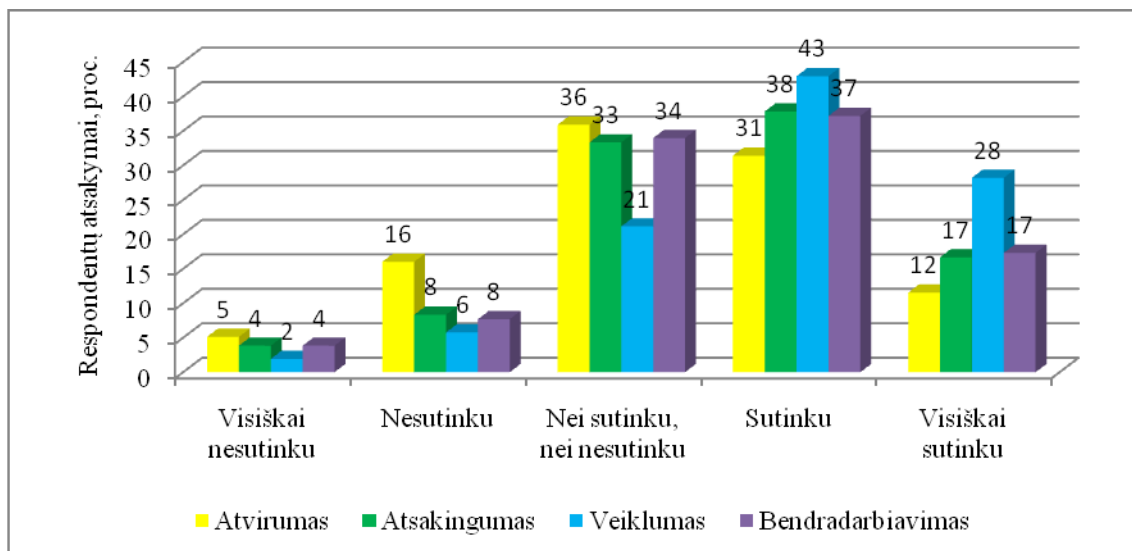
Šaltinis: sudaryta autorės.

### 19 pav. TEO LT, AB organizacijos prekės ženklo identiteto elementų vertinimas

Išanalizavus, kokie kriterijai lėmė klientų sprendimą pasirinkti organizaciją TEO LT, AB, reikia išsiaiškinti, kaip respondentai vertina organizacijos prekės ženklą. Atlikus tyrimą paaiškėjo, kad TEO LT, AB klientai kaip pagrindinius organizacijos prekės identiteto elementus išskiria profesionalumą ir kompetenciją (visiškai sutinka - 28 proc., sutinka – 40 proc. respondentų), novatoriškumą (visiškai sutinka - 26 proc., sutinka – 37 proc. respondentų), paslaugų kokybę (visiškai sutinka - 22 proc., sutinka – 40 proc. respondentų), veiklumą (visiškai sutinka - 18 proc., sutinka – 40 proc. respondentų), bendradarbiavimą (visiškai sutinka - 19 proc., sutinka – 40 proc. respondentų) (19 pav.).

TEO LT, AB savo verslo filosofiją grindžia atvirumu („mes atvirai bendraujame ir esame atviri naujovėms ir pokyčiams“), atsakingumu („santykius su klientais, bendradarbiais ir visuomene grindžiame atsakingumo principu ir laikomės duoto žodžio“), veiklumu („suvokiame verslo aplinką ir kuriame vertę vartotojams ir akcininkams“) ir bendradarbiavimu („su klientais ir kolegomis esame pagarbūs ir geranoriški“). Pagal respondentų atsakymų pasiskirstymą galima spręsti, jog klientai labiau linkę manyti, jog organizacija laikosi šių vertybių (20 pav.). Klientų nuomone, organizacija labiausiai savo veiklą grindžia veiklumu (visiškai sutinka - 28 proc., sutinka – 43 proc. respondentų), bendradarbiavimo (visiškai sutinka - 17 proc., sutinka – 37 proc. respondentų) ir

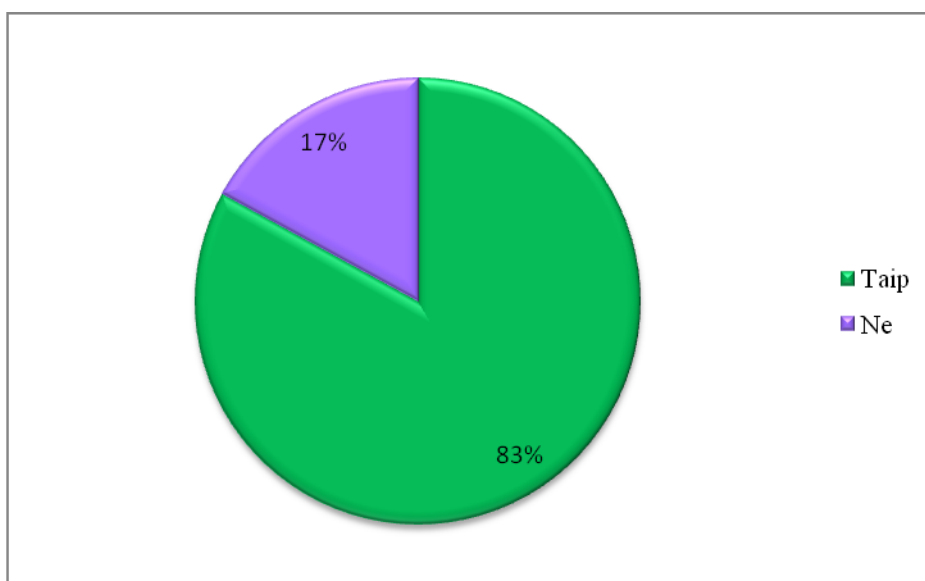
atsakingumo (visiškai sutinka - 17 proc., sutinka – 38 proc. respondentų), o mažiausiai – atvirumo principais (visiškai sutinka - 12 proc., sutinka – 31 proc. respondentų). Tai patvirtina ir 19 pav. pateikta analizė – veiklumo bei bendradarbiavimo vertybės klientų yra išskiriami kaip matomi jos organizacijos prekės ženklo identiteto elementai. *Apibendrinant galima teigti, jog organizacijos siekiamos vertybės atsispindi ir patirtame išoriniame organizacijos prekės ženkle.*



Šaltinis: sudaryta autorės.

### 20 pav. TEO LT, AB vertybių vertinimas

Tyrimui buvo pasirinkti tik tie respondentai, kurie šiuo metu naudojami TEO LT, AB paslaugomis, kad būtų galima kuo tiksliau nustatyti ryšį tarp patirto išorinio prekės ženklo bei patirto vidinio prekės ženklo, kurie apibūdina organizacijos prekės ženklą. Taigi, atlikus tyrimą, paaiškėjo, jog 83 proc. esamų organizacijos klientų yra patenkinti jos teikiamomis paslaugomis ir tik 17 proc. nurodė, jog yra nepatenkinti (21 pav.)

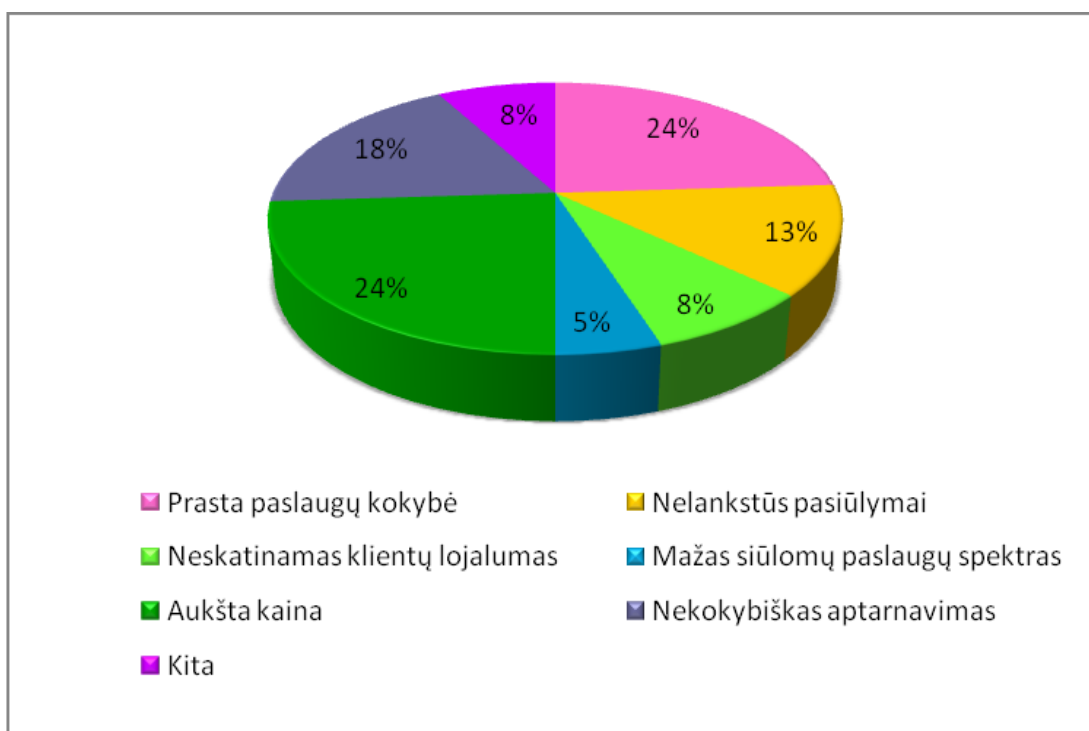


Šaltinis: sudaryta autorės.

### 21 pav. Klientų pasitenkinimo TEO LT, AB paslaugomis vertinimas



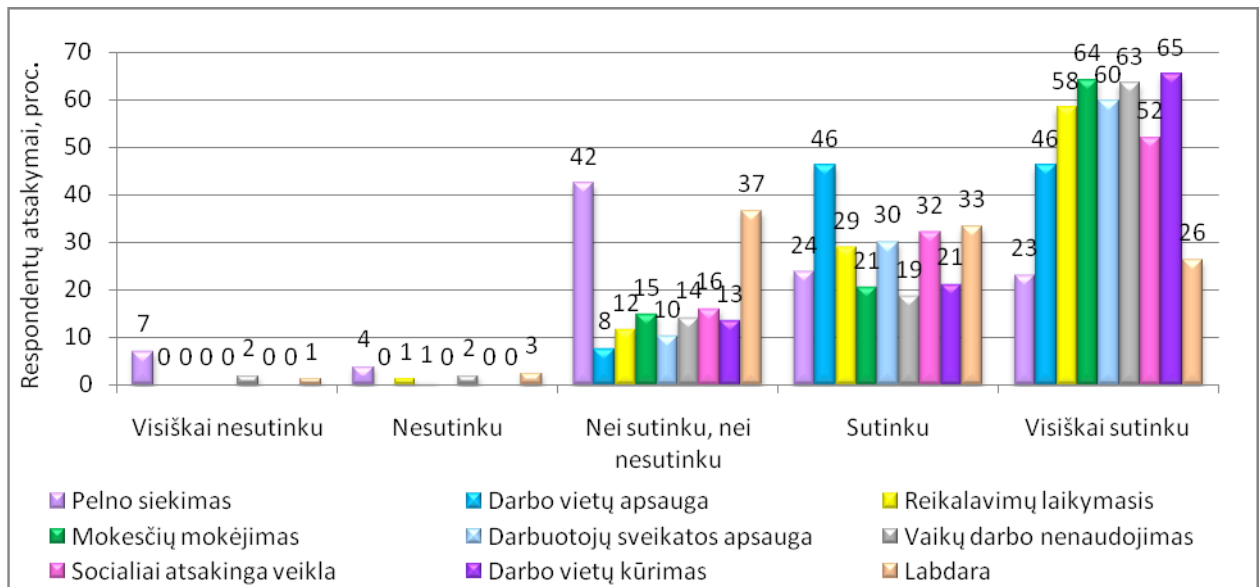
Analizuojant, kokiais aspektais klientai nusivylė, paaiškėjo, kad labiausiai šie klientai buvo nepatenkinti paslaugų kokybe (24 proc.) bei aukšta kaina (24 proc.) arba kainos ir kokybės santykiu (22 pav.). Dauguma nepatenkintų klientų mano, jog kaina mokama už paslaugą neatitinka jos kokybės. Taip pat nemaža dalis klientų nėra patenkinti aptarnavimu, t.y., dažniausiai skundžiasi lėtu reagavimu į klientų nusiskundimus, nemaloniu, neefektyviu aptarnavimu (18 proc.). 13 proc. nepatenkintų klientų skundžiasi nelanksčiais pasiūlymais, pvz., kai norint naudotis interneto paslauga privaloma naudotis ir fiksuoto telefono ryšio paslauga. 8 proc. nepatenkintų respondentų nurodė, jog nėra skatinamas klientų lojalumas išskirtiniais pasiūlymais, 5 proc. respondentų skundžiasi per mažu siūlomų paslaugų spektru.



Šaltinis: sudaryta autorės.

## 22 pav. Klientų nepasitenkinimo TEO LT, AB paslaugomis priežastys

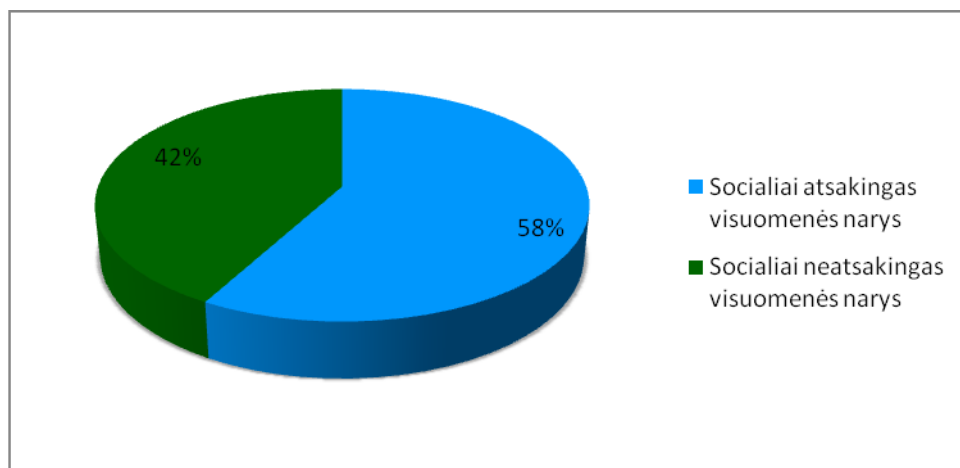
Taigi, jau buvo nustatyta, jog TEO LT, AB klientai šią organizaciją pasirinko labiausiai dėl aukštos paslaugų kokybės bei priimtinos kainos. Tuo tarpu analizuojant klientų nepasitenkinimo priežastis taip pat pagrindinės yra kokybė bei kaina. Taigi, labiausiai paslaugų kokybė bei kaina nebuvo tokia, kokios tikėtasi. Laukiama paslaugų kokybė gali būti ne tokia kaip tikėtasi dėl objektyvių priežasčių, visgi, paslaugų kaina, įsigyjant paslaugą yra žinoma iš anksto. Šią situaciją galbūt būtų galima paaiškinti taip, jog galbūt pasiūlyme yra papildomų sąlygų, kurios ne visiems klientams yra aiškios arba paaiškinamos, netaikomos kainų nuolaidos, kurių klientai tikisi, po tam tikro sutarties laikotarpio ir pan.



Šaltinis: sudaryta autorės.

### 23 pav. Organizacijos vaidmens visuomenėje vertinimas

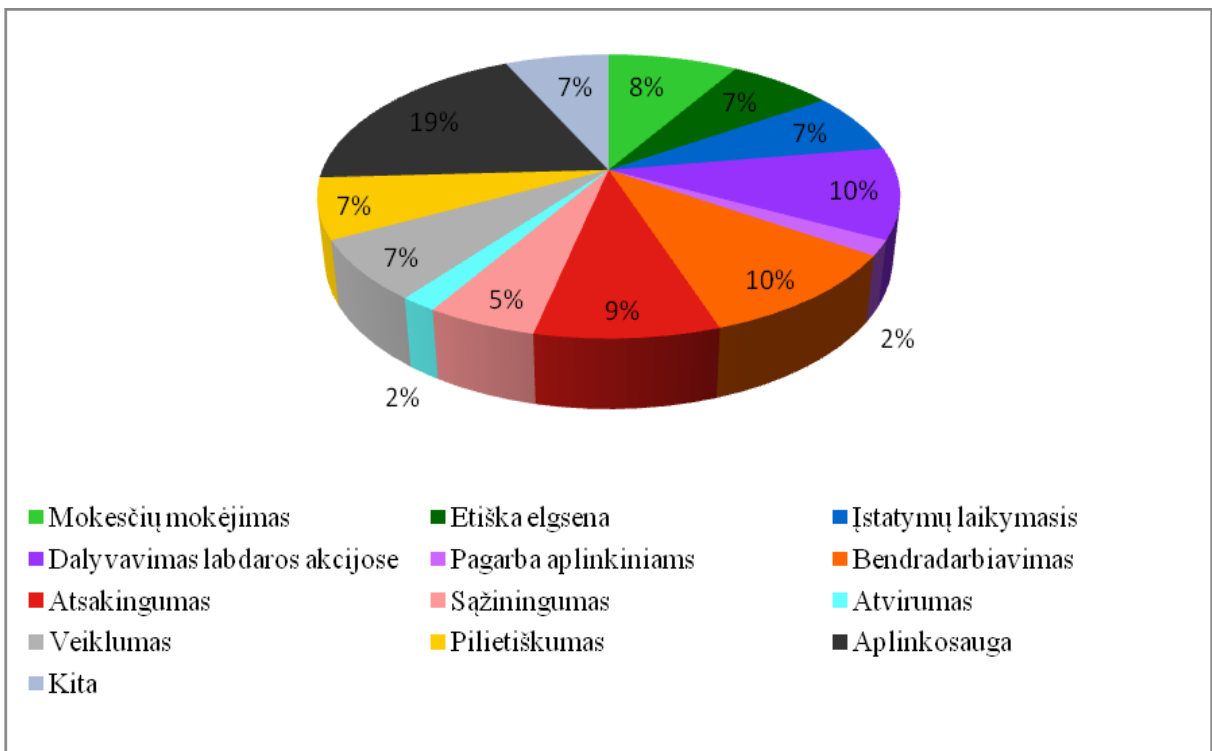
Vertindami organizacijos vaidmenį visuomenėje, klientai mano, jog svarbiausi organizacijos tikslai turi būti: darbo vietų kūrimas (visiškai sutinka 65 proc., sutinka – 21 proc. respondentų), darbuotojų sveikatos apsauga (visiškai sutinka 46 proc., sutinka – 46 proc. respondentų), mokesčių mokėjimas (visiškai sutinka 64 proc., sutinka – 21 proc. respondentų), reikalavimų laikymasis (visiškai sutinka 58 proc., sutinka – 29 proc. respondentų) (23 pav.). Daugelį šių tikslų galima susieti su socialiai atsakinga organizacijos veikla, nors patį tikslą kaip „socialiai atsakinga veikla“ klientai šiuo klausimu vertina kaip vieną iš paskutiniųjų kriterijų. *Galima teigti, jog klientai vertina socialiai atsakingus organizacijos veiksmus.*



Šaltinis: sudaryta autorės.

### 24 pav. TEO LT, AB klientų, kaip socialiai atsakingų visuomenės narių, vertinimas

Išsiaiškinus, jog klientai vertina socialiai atsakingą organizaciją bei gaunamą naudą, svarbu išsiaiškinti, ar jie patys jaučiasi socialiai atsakingi, koks jų požiūris. 58 proc. respondentų nurodė, jog yra socialiai atsakingi visuomenės nariai (24 pav.). *Taigi, galima teigti, jog 58 proc. klientų socialinės vertybės iš dalies sutampa su organizacijos deklaruojamomis.*

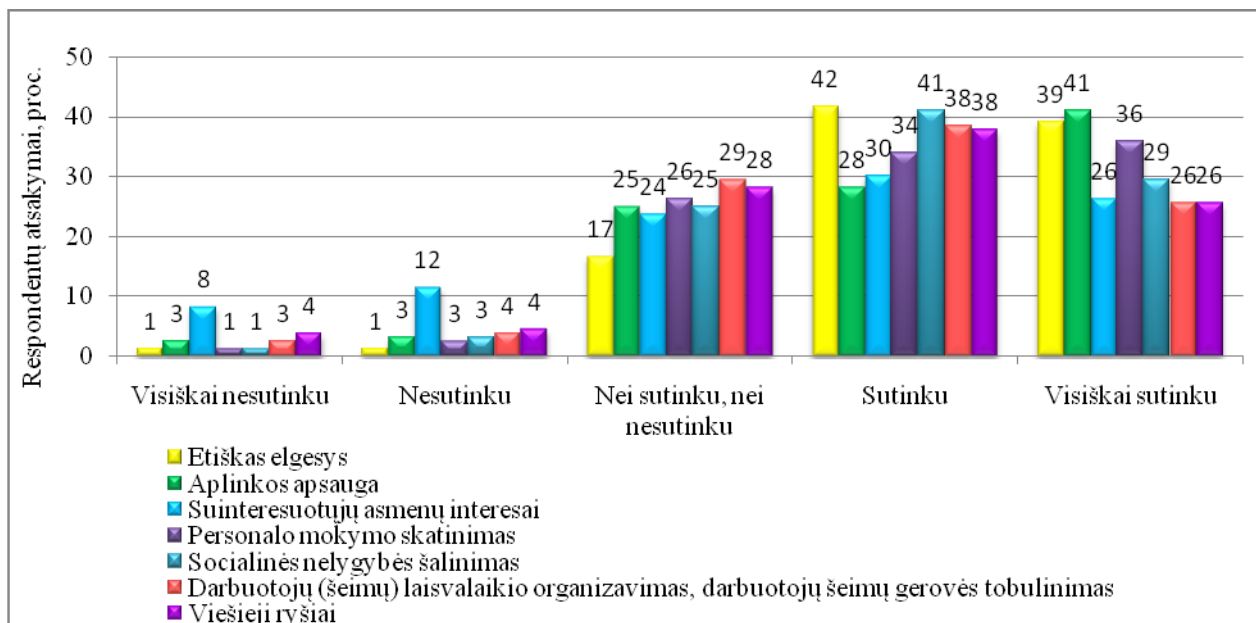


Šaltinis: sudaryta autorės.

### 25 pav. Socialiai atsakingo asmens bruožų vertinimas

Dauguma respondentų (19 proc.) socialiai atsakingą veiklą sieja su aplinkosauga, taip pat su tarpusavio bendradarbiavimu (10 proc.), dalyvavimu labdaros akcijose (10 proc.), atsakingumu (9 proc.) (25 pav.). Respondentų išvardyti socialiai atsakingo asmens bruožai rodo klientų sąmoningumą ir iš tiesų buvimą socialiai atsakingais visuomenės nariais. TEO LT, AB deklaruojamos vertybės: atsakingumas (9 proc.), veiklumas (7 proc.), atvirumas (2 proc.) bei bendradarbiavimas (10 proc.) taip pat buvo įvardytos respondentų, vadinaisi organizacijos ir klientų siekiamos vertybės iš dalies sutampa.

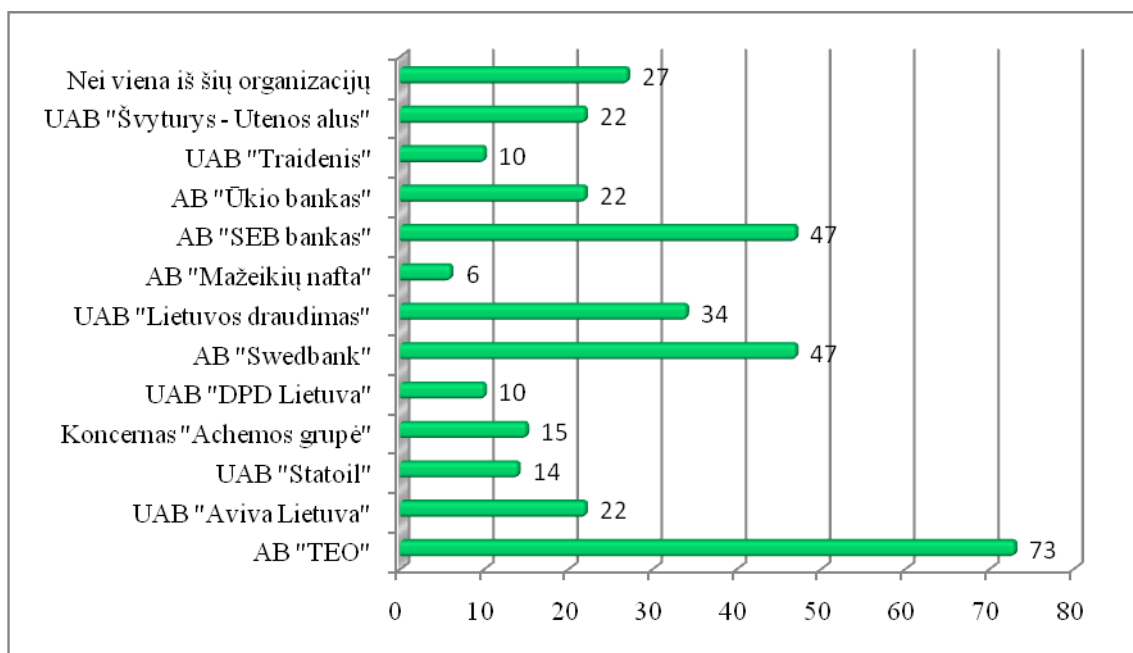
Nustačius klientų požiūrį į socialiai atsakingą veiklą bei savęs kaip visuomenės nario realizavimą į socialiai atsakingos visuomenės kūrimą, toliau analizuojama, koks yra klientų požiūris į socialiai atsakingą organizaciją. Dauguma respondentų kaip pagrindinius socialiai atsakingos organizacijos elgsenos bruožus įvardijo etišką elgesį (visiškai sutinka 39 proc., sutinka – 42 proc. respondentų), rūpinimąsi aplinkos apsauga (visiškai sutinka 41 proc., sutinka – 28 proc. respondentų), personalo mokymo skatinimą (visiškai sutinka 36 proc., sutinka – 34 proc. respondentų), socialinės nelygybės šalinimą (visiškai sutinka 29 proc., sutinka – 41 proc. respondentų) (26 pav.). Mažiausia dalis respondentų mano, jog tai tik suinteresuotų asmenų interesai (visiškai sutinka 26 proc., sutinka – 30 proc. respondentų) arba viešieji ryšiai (visiškai sutinka 26 proc., sutinka – 38 proc. respondentų).



Šaltinis: sudaryta autorės.

### 26 pav. Socialiai atsakingos organizacijos elgsenos vertinimas

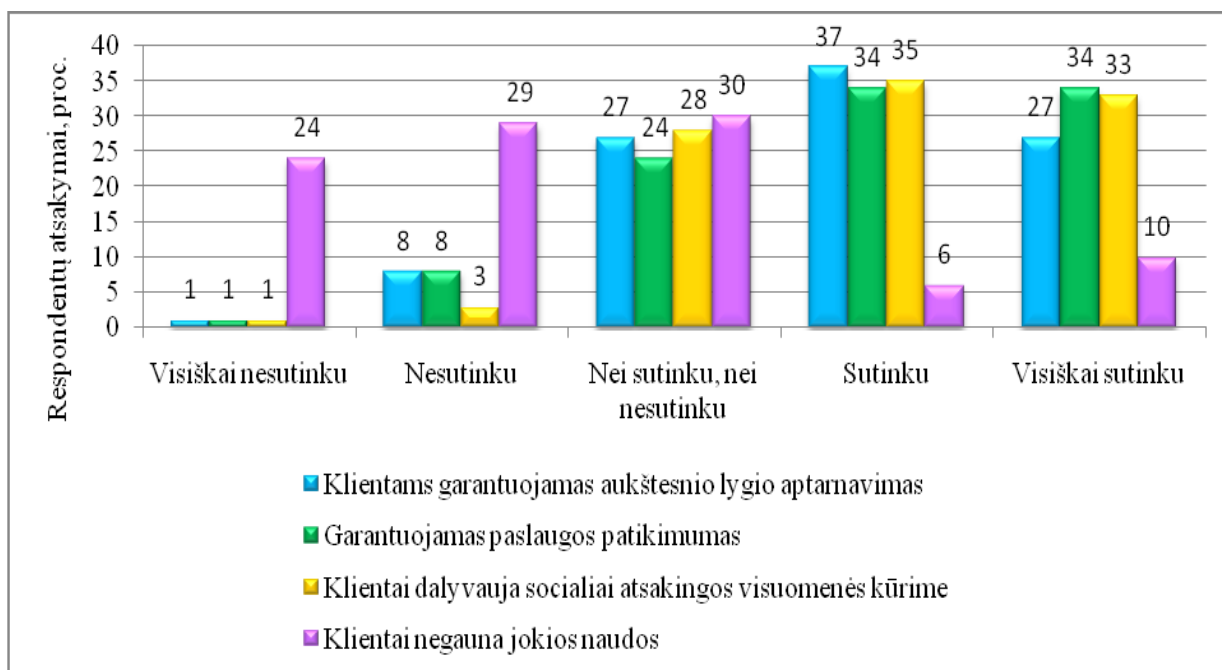
Klientams taip pat buvo nurodyta 12 organizacijų (tarp jų ir TEO LT, AB), kurios priklauso socialiai atsakingų įmonių asociacijai bei paprašyta įvardyti, ar jos yra socialiai atsakingos, ar ne (27 pav.). 73 proc. respondentų nurodė, jog TEO LT, AB yra socialiai atsakinga. 46 proc. respondentų mano taip pat prie socialiai atsakingų organizacijų priskiria AB „Swedbank“ ir AB „SEB“, 33 proc. – UAB „Lietuvos draudimas“. Tendencija tokia, jog socialiai atsakingomis organizacijos laikomos daugiau tos, kurios veikia paslaugų sektoriuje. *Apibendrinant galima teigti, jog klientai supranta, kas iš tikrųjų yra socialiai atsakinga organizacija, kokiomis savybėmis ji turi pasižymėti.*



Šaltinis: sudaryta autorės.

### 27 pav. Socialiai atsakingų organizacijų vertinimas

Didžioji dauguma respondentų nurodė, jog, įsigiję paslaugų iš socialiai atsakingos organizacijos, klientai patiria naudą. Tik 10 proc. respondentų nurodė, jog klientai negauna visiškai jokios naudos (28 pav.). Klientų duomone, įsigydami paslaugų iš socialiai atsakingos organizacijos jie dalyvauja socialiai atsakingos visuomenės kūrimo (visiškai sutinka 33 proc., sutinka – 35 proc. respondentų), taip pat tiki, jog tokia organizacija garantuoja paslaugų patikimumą (visiškai sutinka 34 proc., sutinka – 34 proc. respondentų) bei aukštesnio lygio aptarnavimą (visiškai sutinka 27 proc., sutinka – 37 proc. respondentų).

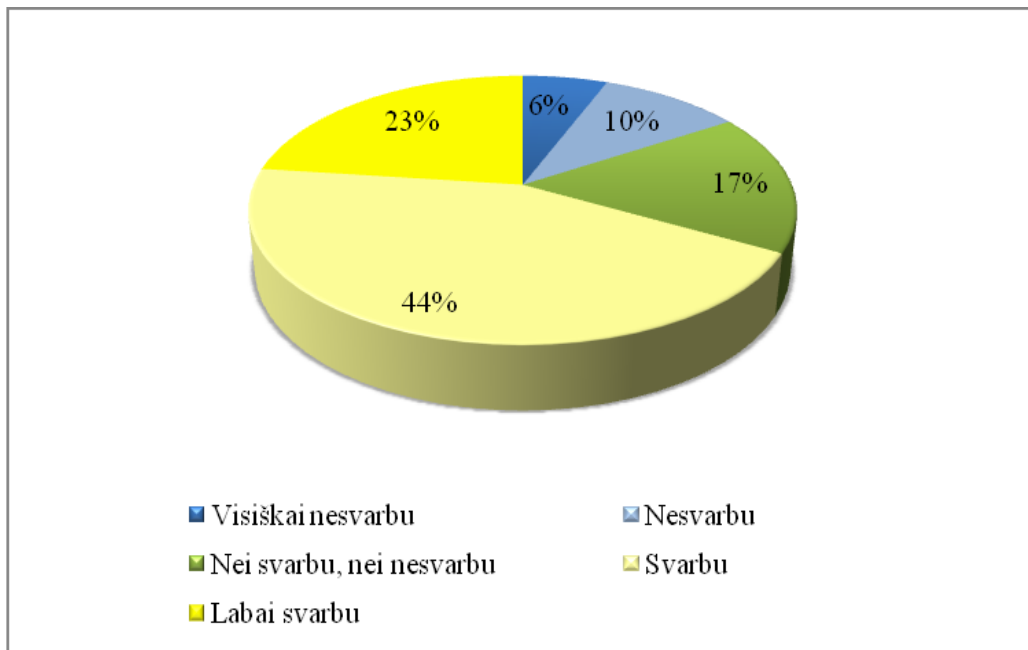


Šaltinis: sudaryta autorės.

## 28 pav. Klientų gaunamos naudos iš socialiai atsakingos organizacijos vertinimas

*Taigi, galima teigti, jog klientai įsigydami paslaugų iš socialiai atsakingos organizacijos patys siekia tapti socialiai atsakingais visuomenės nariais bei tiki, jog socialiai atsakinga organizacija yra patikimas paslaugų teikėjas. Tai juos skatina įsigyti paslaugų iš tokios organizacijos bei dar kartą parodo, jog TEO LT, AB klientai supranta, kas yra socialiai atsakinga organizacija, bei, kokią naudą iš to gauna klientai.*

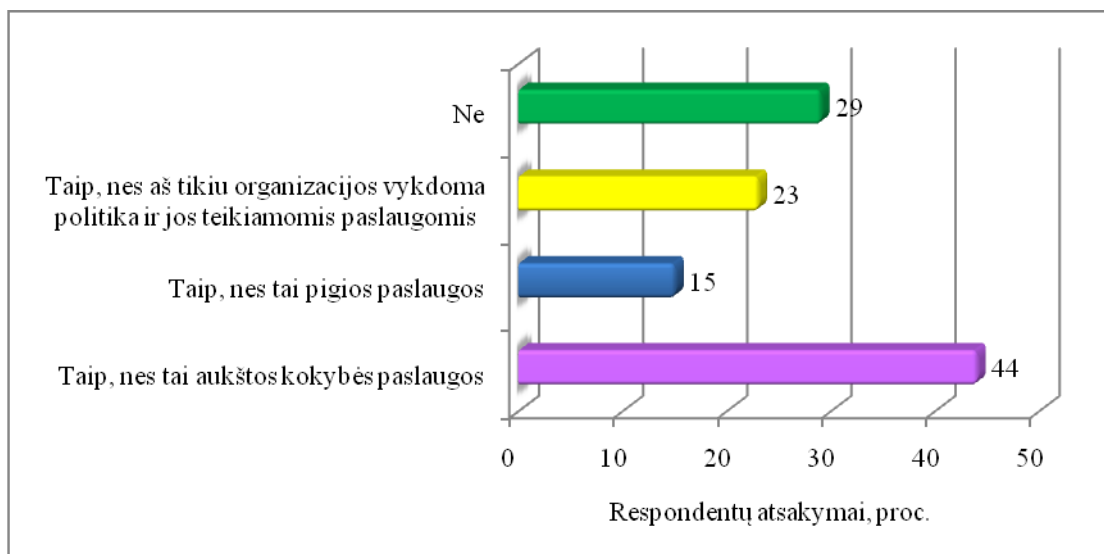
Norint įvertinti patirto išorinio ir vidinio prekės ženklo įtaką vienas kitam, svarbu nustatyti, ar klientams svarbus kriterijus renkantis paslaugos teikėją yra aptarnaujantis personalas, jų rekomendacijos, malonus aptarnavimas. Atlikus tyrimą, paaiškėjo, jog 23 proc. klientų tai labai svarbus kriterijus, 44 proc. – svarbus (29 pav.). *Taigi, galima vertinti organizacijos išorinio ir vidinio prekės ženklo įtaką vienas kitam, kadangi aptarnaujantis personalas yra pakankamai svarbus organizacijos prekės ženklo vertinimo kriterijus.*



Šaltinis: sudaryta autorės.

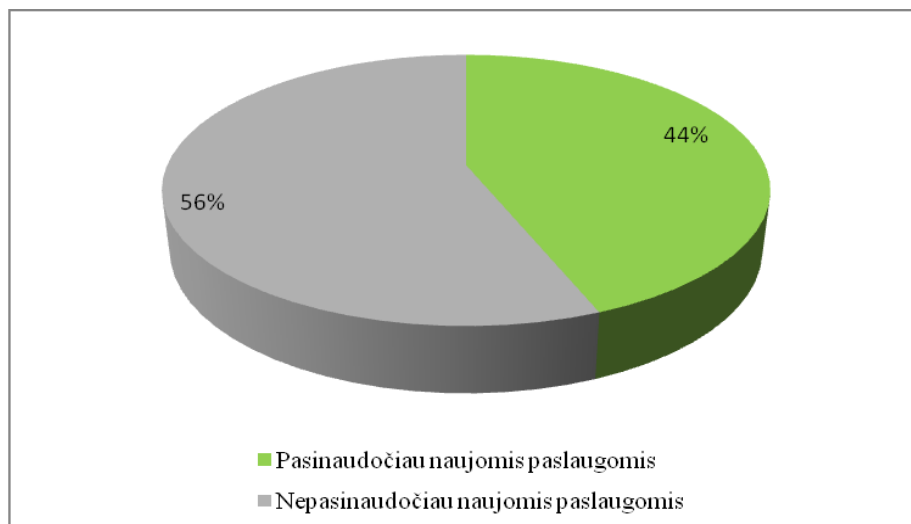
### 29 pav. Aptarnavimo kokybės, renkantis paslaugos teikėją, vertinimas

Atlikus tyrimą paaiškėjo, jog dauguma klientų rekomenduotų organizacijos paslaugas, daugiausia dėl aukštos paslaugų kokybės (44 proc.), taip pat dėl pritarimo organizacijos politikai ir tikėjimo teikiamomis paslaugomis (23 proc.), žemos paslaugų kainos (15 proc.) (30 pav.). Visgi, 29 proc. klientų nerekomenduotų TEO LT, AB paslaugų artimiesiems, pažįstamiems, nors tik 17 proc. respondentų buvo išreiškę nepasitenkinimą organizacijos teikiamomis paslaugomis. *Įvertinus šią situaciją, galima teigti, jog dalis paslaugomis patenkintų klientų dar nėra pasirengę palaikyti organizacijos veiklą, vertybes bei rekomenduoti paslaugas. 23 proc. respondentų, pritariančių organizacijos politikai, tikinčių organizacijos teikiamomis paslaugomis, yra ta grupė klientų, kurie yra pasirengę bei palaiko organizacijos veiklą, vertybes.*



Šaltinis: sudaryta autorės.

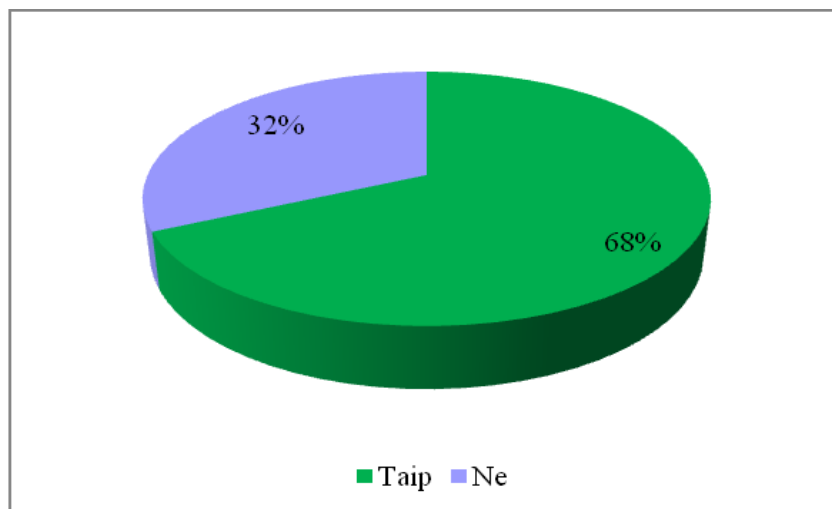
### 30 pav. TEO LT, AB teikiamų paslaugų rekomendavimo kitiems klientams vertinimas



Šaltinis: sudaryta autorės.

### 31 pav. Klientų noro pakartotinai pirkti paslaugas iš TEO LT, AB vertinimas

Vertinant klientų lojalumą, svarbu išsiaiškinti, ar klientai yra pasirengę pakartotinai pirkti iš esamo paslaugos teikėjo. Mažiau nei pusė, t.y., 44 proc. klientų yra pasirengę pakartotinai įsigyti paslaugų (31 pav.). Šiuos klientus galima laikyti lojaliais. Vertinant klientų lojalumo rezultatus paaiškėjo, jog 68 proc. klientų TEO LT, AB vertina kaip išskirtinę paslaugos teikėją (32 pav.).



Šaltinis: sudaryta autorės.

### 32 pav. TEO LT, AB kaip išskirtinės paslaugų teikėjos vertinimas

Apibendrinant galima teigti, jog TEO LT, AB klientai vertindami patirtą išorinį organizacijos prekės ženklą, kaip pagrindinius organizacijos prekės ženklo identiteto elementus išskiria profesionalumą ir kompetenciją, novatoriškumą, paslaugų kokybę, veiklumą, bendradarbiavimą, patikimumą, atsakingumą. 83 proc. klientų yra patenkinti TEO LT, AB paslaugomis. Kaip vienus pagrindinių socialiai atsakingos organizacijos bruožų klientai įvardija etišką elgesį bei rūpinimąsi aplinkos apsauga. 73 proc. klientų TEO LT, AB laiko socialiai atsakinga, o 58 proc. klientų yra patys socialiai atsakingi, suvokia asmeninės socialinės

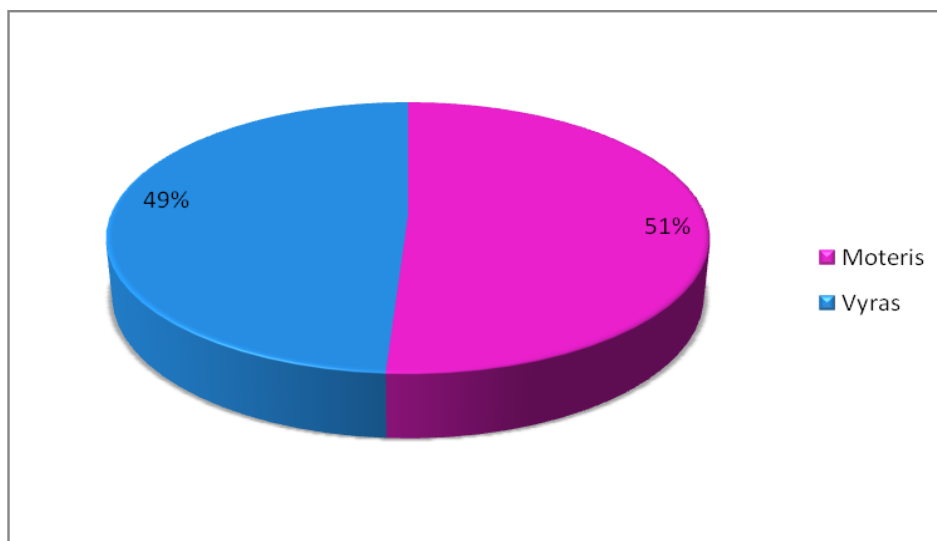
atsakomybės svarbą. Klientai įsigydami paslaugų iš socialiai atsakingos organizacijos patys siekia tapti socialiai atsakingais visuomenės nariais bei tiki, jog socialiai atsakinga organizacija yra patikimas paslaugų teikėjas. Tai skatina jų elgseną – norą įsigyti paslaugų iš tokios organizacijos.

Vertinant klientų lojalumo rezultatus, nustatyta, jog nors 83 proc. klientų yra patenkinti organizacijos teikiamomis paslaugomis, tačiau tik 44 proc. klientų yra pasirengę pakartotinai įsigyti jos teikiamų paslaugų. Visgi, vertinant respondentų pasiskirstymą paga laikotarpį, kurį jie naudojami organizacijos paslaugomis, galima teigti, jog šie klientai yra prisirišę prie organizacijos prekės ženklo.

Vertinant organizacijos palaikymo rezultatus, nustatyta, jog dauguma klientų rekomenduotų organizacijos paslaugas daugiausia dėl aukštos paslaugų kokybės (44 proc.), pritarimo organizacijos politikai ir tikėjimo teikiamomis paslaugomis (23 proc.). Visgi, 29 proc. klientų nerekomenduotų TEO LT, AB paslaugų artimiesiems, pažįstamiems, nors tik 17 proc. respondentų buvo išreiškę nepasitenkinimą organizacijos teikiamomis paslaugomis. Įvertinus šią situaciją, galima teigti, jog dalis paslaugomis patenkintų klientų dar nėra pasirengę palaikyti organizacijos veiklą, vertybes bei rekomenduoti paslaugas. 23 proc. respondentų, pritariančių organizacijos politikai, tikinčių organizacijos teikiamomis paslaugomis, yra ta grupė klientų, kurie yra pasirengę bei palaiko organizacijos veiklą, vertybes.

### 3.2.2 TEO LT, AB darbuotojų tyrimo rezultatų analizė ir apibendrinimas

Šioje darbo dalyje pateikiama TEO LT, AB darbuotojų kiekybinio tyrimo rezultatų analizė. Visų pirma, pateikiama informacija apie respondentų pasiskirstymą pagal lytį, amžių, išsilavinimą, išdirbtą laiką TEO LT, AB.

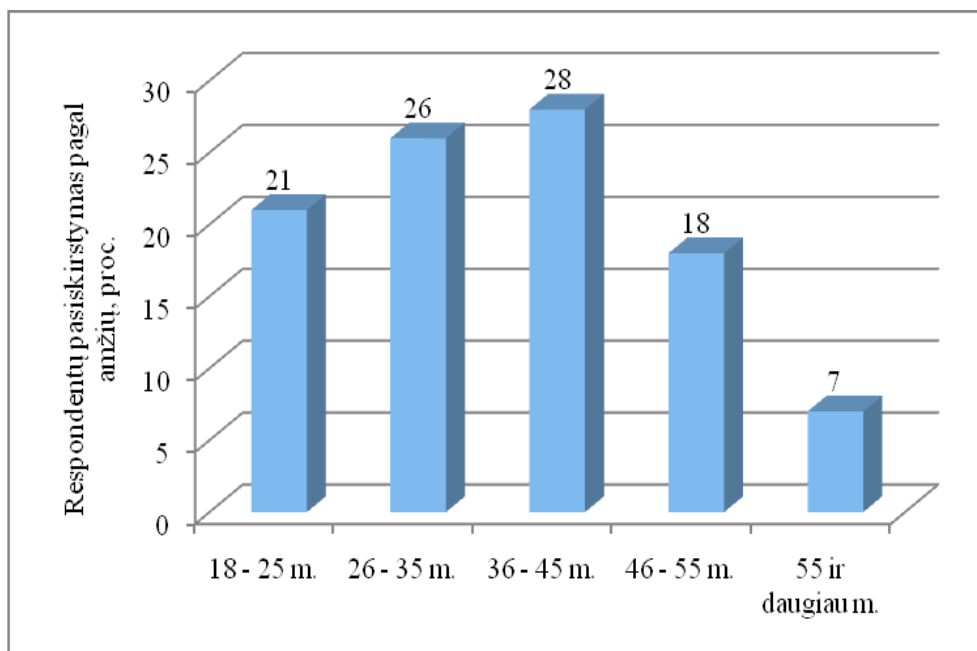


Šaltinis: sudaryta autorės.

33 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį

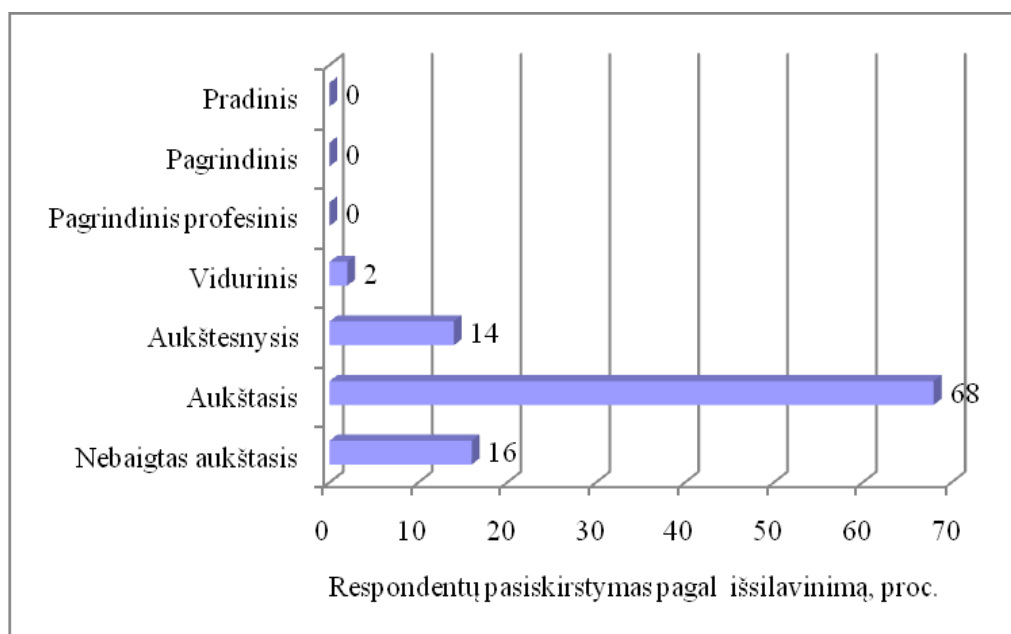


Respondentai panašiai pasiskirstė pagal lytį: 51 proc. respondentų yra moterys, 49 proc. – vyrai (33 pav.).



**34 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių**

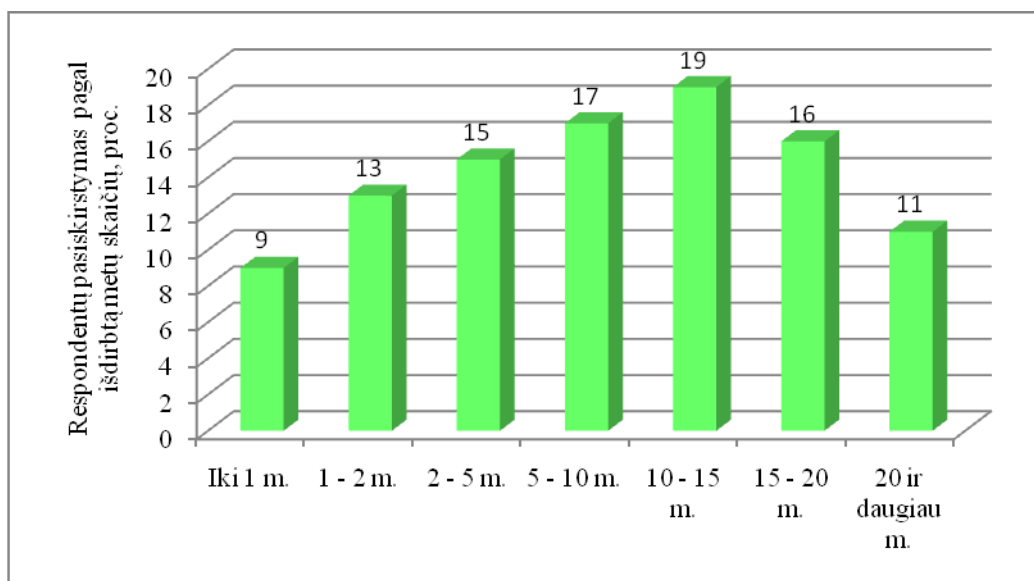
Daugiausia respondentų yra 36 – 45 m. amžiaus (28 proc.). 26 – 35 m. amžiaus respondentų – 26 proc., 18 – 25 m. amžiaus – 21 proc., 46 – 55 m. amžiaus – 18 proc., o 55 ir daugiau metų amžiaus – tik 7 proc. (34 pav.) Apklausoje aktyviau sudalyvavo vidutinio bei jaunesnio amžiaus darbuotojai.



Šaltinis: sudaryta autorės.

**35 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą**

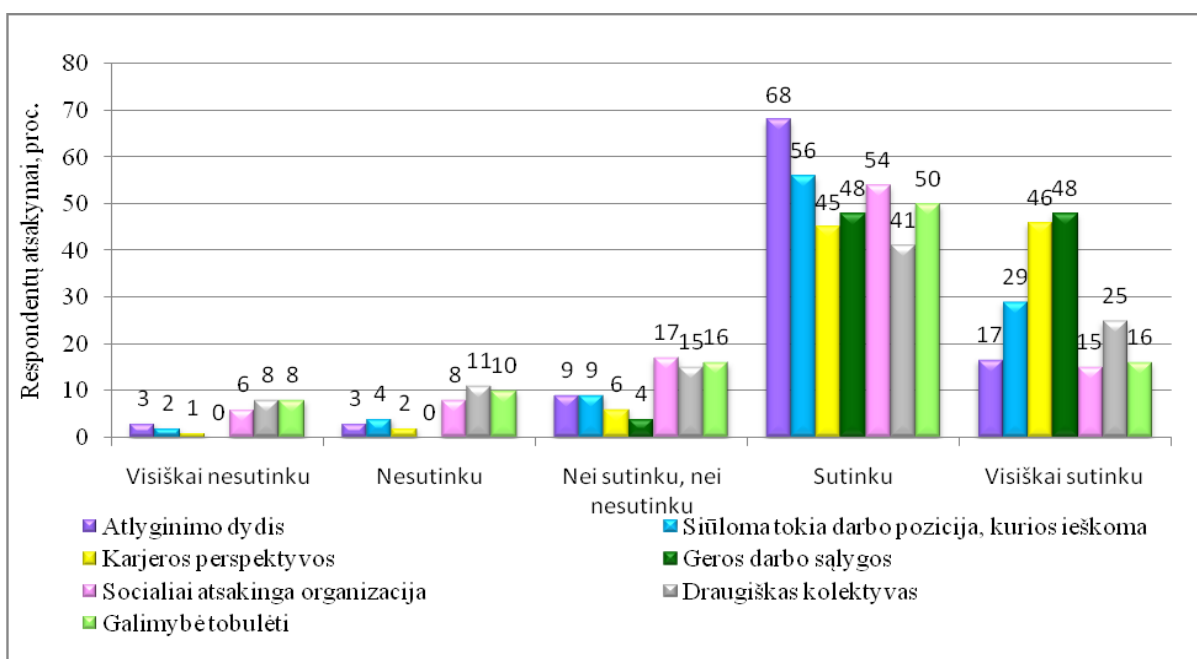
Daugiausia respondentų yra turinčių aukštąjį išsilavinimą (68 proc.). Nebaigtą aukštąjį išsilavinimą turi 16 proc., aukštesnįjį – 14 proc., vidurinį – 2 proc. respondentų (35 pav.). Pagrindinį profesinį, pagrindinį ir pradinį išsilavinimą turintys respondentai apklausoje nedalyvavo.



Šaltinis: sudaryta autorės.

### 36 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išdirbtą laiką organizacijoje

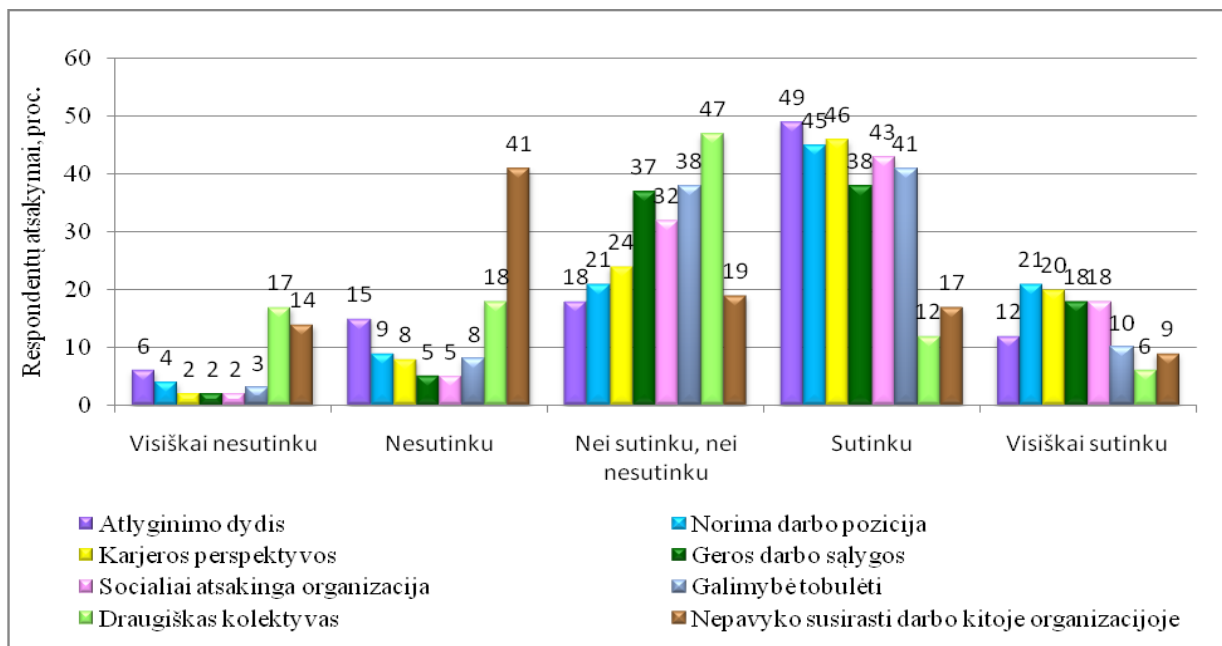
Respondentai pasiskirstė panašiai pagal išdirbtą laiką organizacijoje. Daugiausia respondentų, išdirbusių 10 – 15 metų (19 proc.). Iki 1 metų išdirbusių respondentų – 9 proc., 1 – 2 m. išdirbusių – 13 proc., 2 – 5 m. – 15 proc., 5 – 10 m. – 17 proc., 15 – 20 m. – 16 proc., 20 ir daugiau metų – 11 proc. (36 pav.)



Šaltinis: sudaryta autorės.

### 37 pav. Kriterijų, renkantis darbdavį, vertinimas

Atlikus tyrimą, paaiškėjo, jog, renkantis darbdavį, respondentams svarbiausia yra geros darbo sąlygos (labai svarbu 48 proc. respondentų, svarbu – 48 proc.), karjeros perspektyvos (labai svarbu 46 proc. respondentų, svarbu – 45 proc.), gaunama norima darbo pozicija (labai svarbu 29 proc. respondentų, svarbu – 56 proc.), atlyginimo dydis (labai svarbu 17 proc. respondentų, svarbu – 68 proc.). Šiek tiek mažiau svarbus yra draugiškas kolektyvas (labai svarbu 25 proc. respondentų, svarbu – 41 proc.), socialiai atsakinga organizacijos veikla (labai svarbu 15 proc. respondentų, svarbu – 54 proc.), galimybė tobulėti (labai svarbu 16 proc. respondentų, svarbu – 50 proc.) (37 pav.).



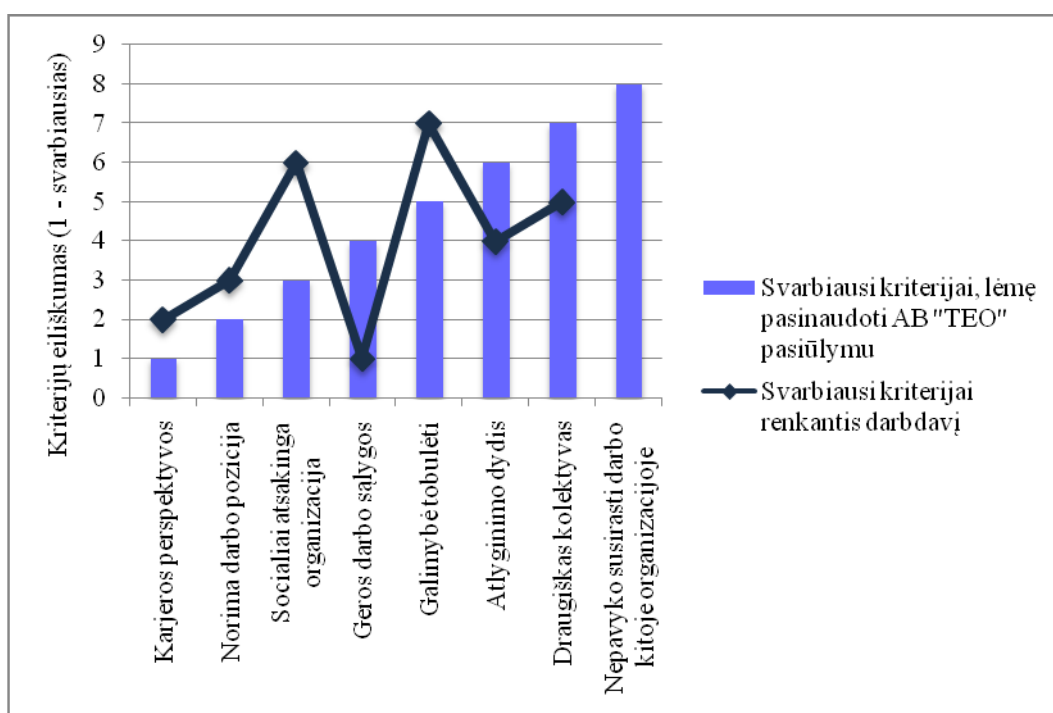
Šaltinis: sudaryta autorės.

### 38 pav. Kriterijų, lėmusių pasirinkti TEO LT, AB darbo pasiūlymą, vertinimas

Įvertinus respondentams svarbius kriterijus renkantis darbdavį, svarbu nustatyti, kokie kriterijai buvo esminiai pasirenkant TEO LT, AB darbo pasiūlymą (38 pav.). Atlikus tyrimą, paaiškėjo, jog esminiai kriterijai pasirenkant TEO LT, AB kaip darbdavį buvo karjeros perspektyvos (visiškai sutinka 20 proc. respondentų, sutinka – 46 proc.), norima darbo pozicija (visiškai sutinka 21 proc. respondentų, sutinka – 45 proc.), socialiai atsakinga organizacijos veikla (visiškai sutinka 18 proc. respondentų, sutinka – 43 proc.), geros darbo sąlygos (visiškai sutinka 18 proc. respondentų, sutinka – 38 proc.), galimybė tobulėti (visiškai sutinka 10 proc. respondentų, sutinka – 41 proc.), atlyginimo dydis (visiškai sutinka 12 proc. respondentų, sutinka – 49 proc.). Apsisprendimui mažiausiai reikšmės turėjo draugiškas kolektyvas (labai svarbus kriterijus 6 proc. respondentų, svarbus – 12 proc.) bei tai, jog nerandama darbo pasiūlymų kitose organizacijose (labai svarbus kriterijus 9 proc. respondentų, svarbus – 17 proc.).

Įvertinus respondentams svarbius kriterijus, renkantis darbdavį, bei kriterijus, kurie buvo esminiai pasirenkant TEO LT, AB kaip darbdavį, galima palyginti, ar darbuotojai pasirinkdami

TEO LT, AB vadovavosi savo nustatyta kriterijų skale (39 pav.). Įprastai respondentai darbo pasiūlyme labiausiai vertina geras darbo sąlygas, tačiau pasirinkdami TEO LT, AB pasiūlymą, šis kriterijus buvo penktas pagal svarbą, labiausiai respondentai įvertino karjeros perspektyvas. Taip pat įprastai respondentams socialiai atsakinga organizacijos veikla nėra labai svarbi renkantis darbdavį (6 pagal svarbą kriterijus), tačiau renkantis TEO LT, AB darbo pasiūlymą, šis kriterijus tapo vienu iš svarbiausių - trečias pagal svarbą. Likę kriterijai buvo įvertinti panašiai. *Taigi, galima teigti, jog respondentams renkantis TEO LT, AB darbo pasiūlymą pagrindiniai įprastiniai kriterijai buvo karjeros perspektyvos ir norima darbo pozicija, tačiau socialiai atsakinga organizacijos veikla tapo vienu iš svarbiausių kriterijų, nors įprastai šis kriterijus respondentams nėra svarbus. Galima teigti, jog dauguma respondentų tiki, jog organizacija yra socialiai atsakinga bei suvokia šio aspekto naudą sau.*

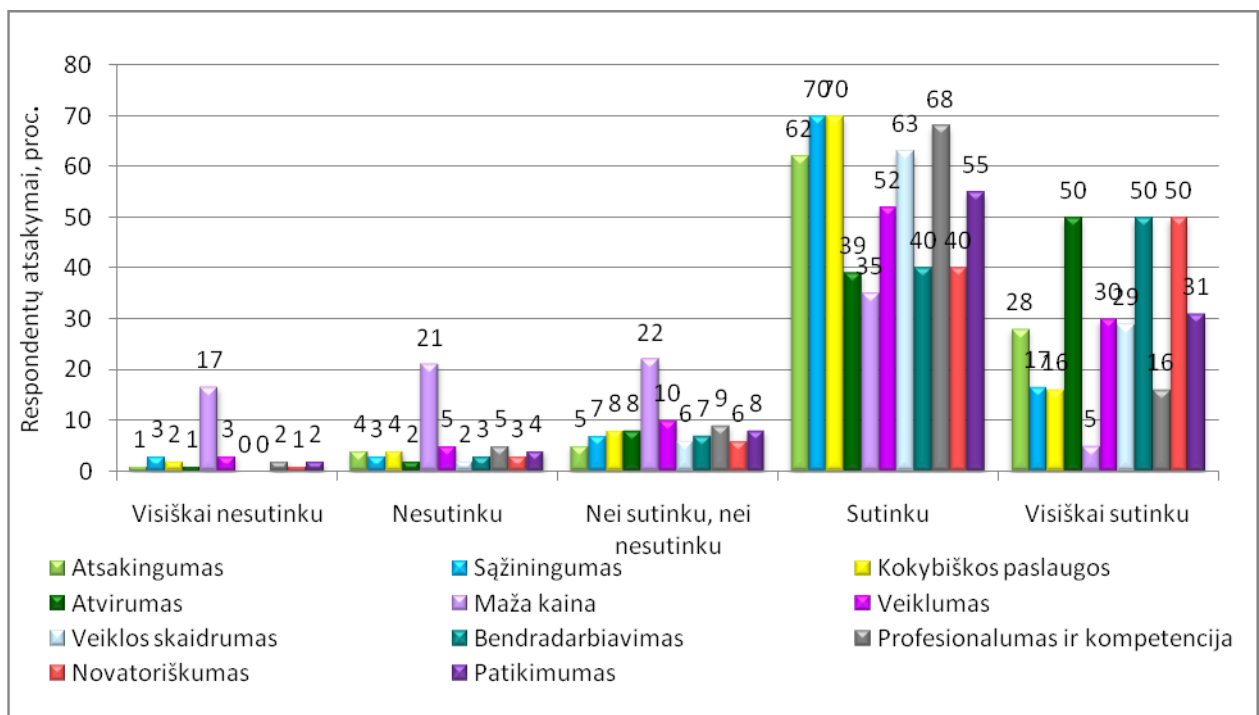


Šaltinis: sudaryta autorės.

### 39 pav. Kriterijų, renkantis darbdavį, palyginimas

Išanalizavus, kokie kriterijai lėmė darbuotojų sprendimą pasirinkti organizaciją TEO LT, AB, reikia išsiaiškinti, kaip respondentai vertina organizacijos prekės ženklą. Atlikus tyrimą paaiškėjo, kad TEO LT, AB darbuotojai kaip pagrindinius organizacijos prekės identiteto elementus išskiria bendradarbiavimą (visiškai sutinka - 50 proc., sutinka - 40 proc. respondentų), novatoriškumą (visiškai sutinka - 50 proc., sutinka - 40 proc. respondentų), atvirumą (visiškai sutinka 50 proc. respondentų, sutinka - 39 proc.), veiklos skaidrumą (visiškai sutinka - 29 proc., sutinka - 63 proc. respondentų), atsakingumą (visiškai sutinka - 28 proc., sutinka - 62 proc. respondentų), patikimumą (visiškai sutinka - 31 proc., sutinka - 55 proc. respondentų), veiklumą (visiškai sutinka - 30 proc., sutinka - 52 proc. respondentų), sąžiningumą (visiškai sutinka - 17

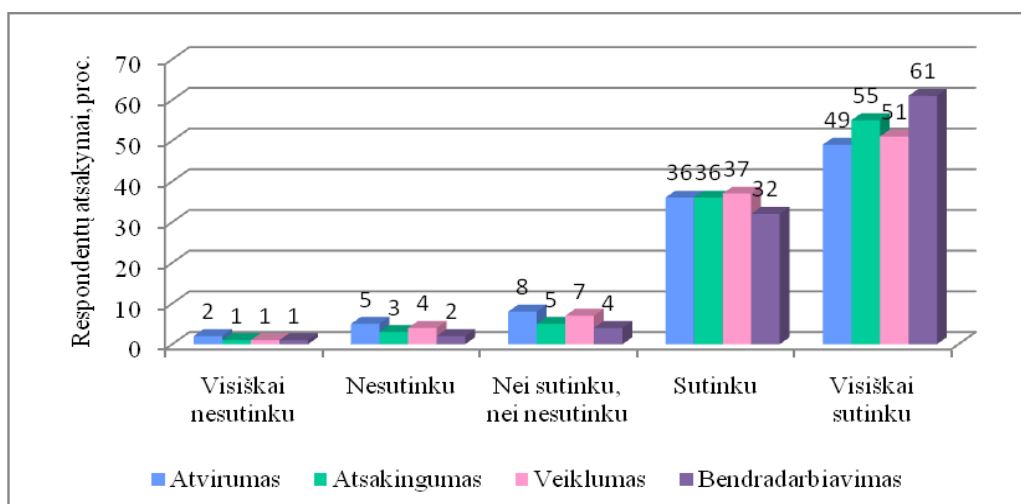
proc., sutinka – 70 proc. respondentų) (40 pav.). Respondentai šiek tiek prasčiau vertina paslaugų kokybę (visiškai sutinka - 16 proc., sutinka – 70 proc. respondentų), profesionalumą ir kompetenciją (visiškai sutinka - 16 proc., sutinka – 68 proc. respondentų). Mažiausiai respondentai sutinka, su teiginiu, jog maža kaina yra organizacijos prekės ženklo identiteto elementas (visiškai sutinka - 5 proc., sutinka – 35 proc. respondentų). *Visgi, galima teigti, jog respondentai kaip pagrindinius organizacijos prekės ženklo identiteto elementus išskiria bendradarbiavimą, novatoriškumą, veiklos skaidrumą, atsakingumą, patikimumą, veiklumą, sąžiningumą, paslaugų kokybę, profesionalumą ir kompetenciją. Dauguma respondentų nemano, jog organizacijos paslaugos išsiskiria kaip pigios.*



Šaltinis: sudaryta autorės.

#### 40 pav. TEO LT, AB organizacijos prekės ženklo identiteto elementų vertinimas

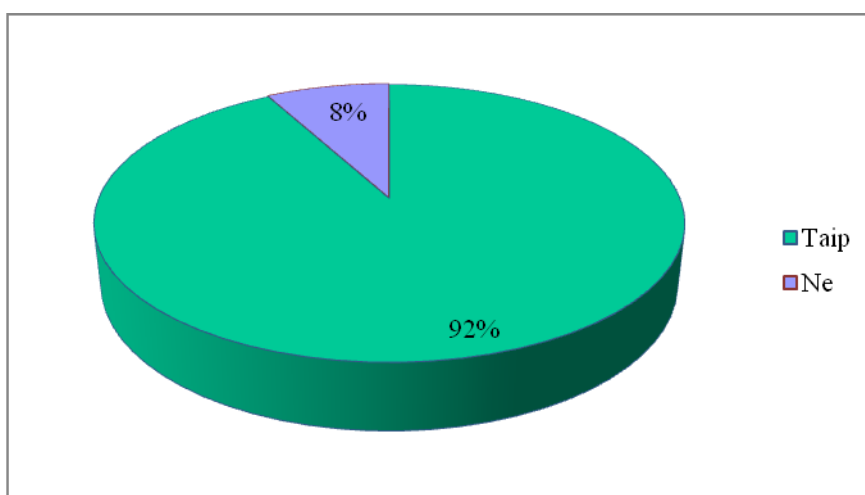
TEO LT, AB savo verslo filosofiją grindžia atvirumu, atsakingumu, veiklumu ir bendradarbiavimu. Pagal respondentų atsakymų pasiskirstymą galima spręsti, jog dauguma darbuotojų linkę manyti, jog organizacija laikosi šių vertybių: 54 proc. respondentų visiškai sutinka, jog šių vertybių organizacija laikosi, 35 proc. respondentų sutinka, 6 proc. – nei sutinka, nei nesutinka, 4 proc. – nesutinka, 1 proc. – visiškai nesutinka (41 pav.). Respondentų nuomone, organizacija labiausiai savo veiklą grindžia bendradarbiavimo (visiškai sutinka 61 proc. respondentų, sutinka – 32 proc.), atsakingumo (visiškai sutinka 55 proc. respondentų, sutinka – 36 proc.), veiklumo principais (visiškai sutinka 51 proc. respondentų, sutinka – 37 proc.), šiek tiek mažiau – atvirumo principu (visiškai sutinka 61 proc. respondentų, sutinka – 32 proc.). *Apibendrinant galima teigti, jog darbuotojų vertinimu organizacija laikosi savo vertybių: bendradarbiavimo, atsakingumo, veiklumo ir atvirumo.*



Šaltinis: sudaryta autorės.

#### 41 pav. TEO LT, AB vertybių vertinimas

Atlikus tyrimą paaiškėjo, jog didžioji dalis TEO LT, AB darbuotojų yra patenkinti dirbdami šioje organizacijoje (92 proc. respondentų), tik 8 proc. respondentų teigia, jog yra nepatenkinti dirbdami šioje organizacijoje (42 pav.).



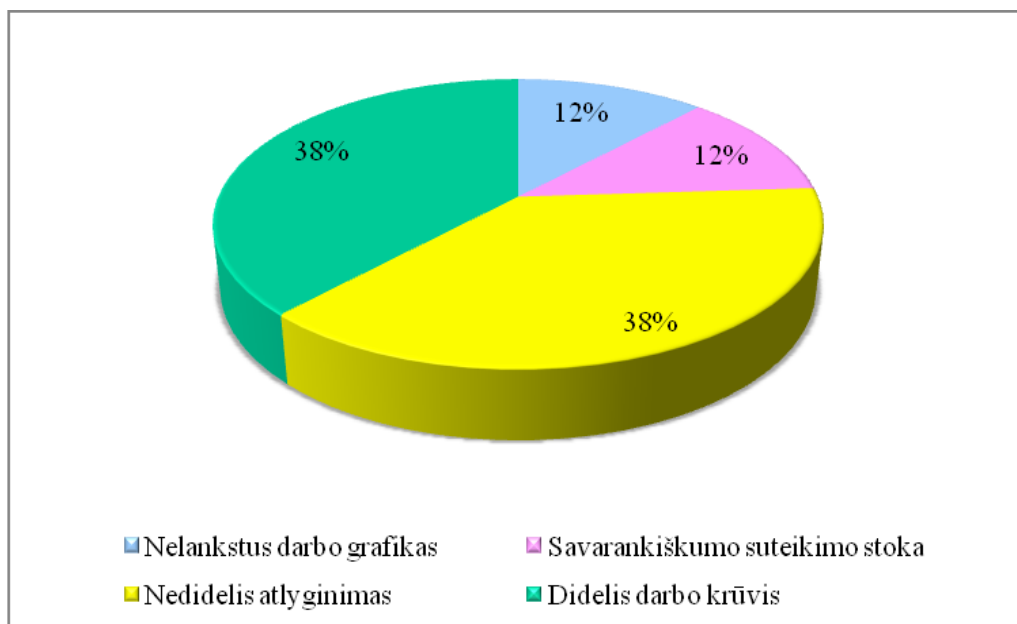
Šaltinis: sudaryta autorės.

#### 42 pav. Darbuotojų pasitenkinimo TEO LT, AB vertinimas

Analizuojant, kokiais aspektais darbuotojai nusivylė TEO LT, AB, paaiškėjo, kad labiausiai jie yra nepatenkinti nedideliu atlyginimu (38 proc. respondentų) bei dideliu darbo krūviu (38 proc. respondentų) (43 pav.). Taip pat darbuotojams nepalankus nelankstus darbo grafikas (12 proc. respondentų) bei suteikiamo savarankiškumo darbe stoka (12 proc. respondentų).

Taigi, jau buvo nustatyta, jog TEO LT, AB darbuotojai šią organizaciją pasirinko dėl karjeros perspektyvų, siūlomos norimos darbo pozicijos, socialiai atsakingos organizacijos veiklos, gerų darbo sąlygų. Tai, jog tik 8 proc. darbuotojų nėra patenkinti dirbdami organizacijoje, rodo, jog patirtas organizacijos vidinis prekės ženklas yra teigiamas. Nepatenkintų darbuotojų išskiriamos nepasitenkinimo priežastys, tokios kaip nelankstus darbo grafikas, suteikimas daugiau

savarankiškumo, nedidelis atlyginimas ir didelis darbo krūvis yra daugiau susiję su darbo sąlygomis, o šis kriterijus darbuotojų įvertintas kaip ketvirtas pagal svarbą (39 pav.). *Taigi, galima teigti, jog visumoje darbuotojų patirtas organizacijos prekės ženklas yra teigiamas.*



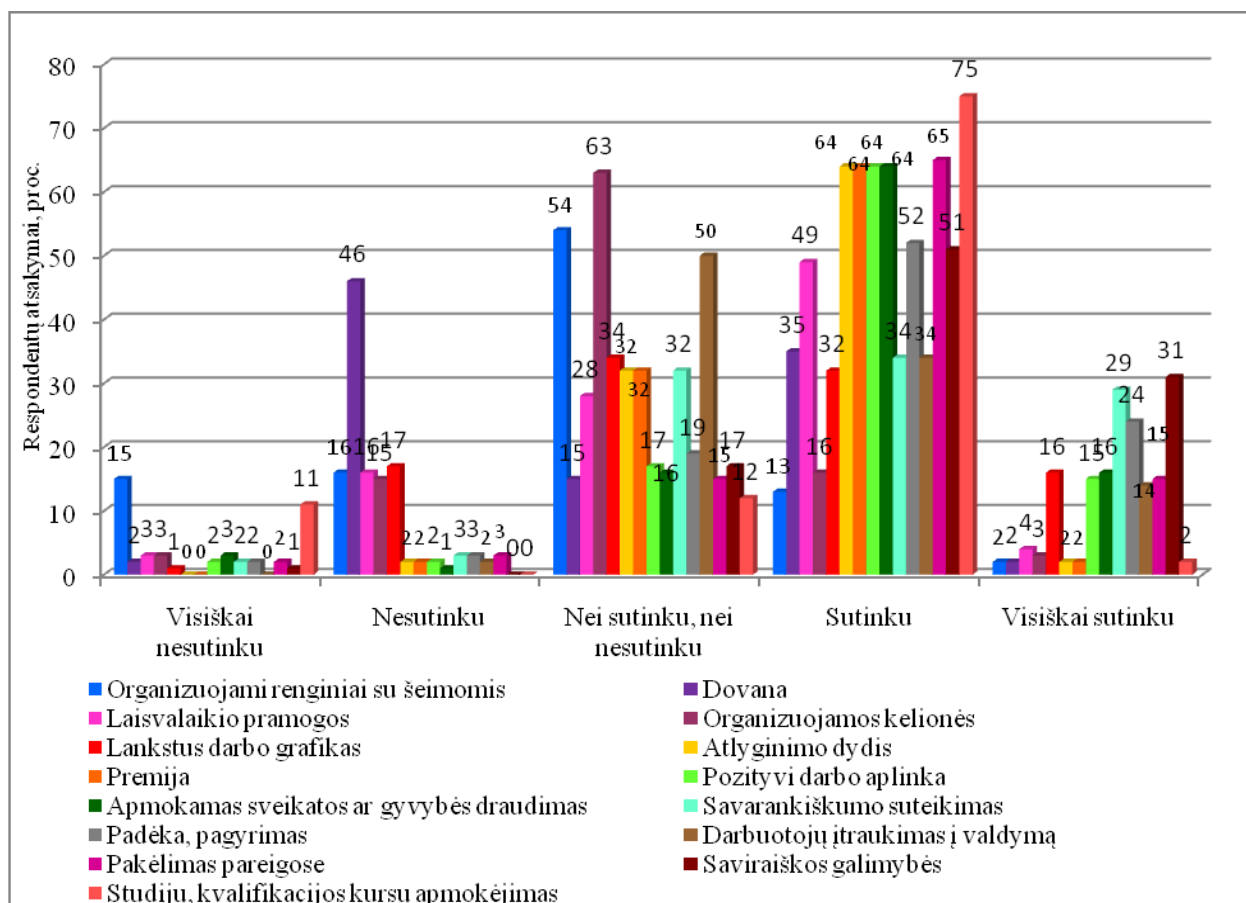
Šaltinis: sudaryta autorės.

#### **43 pav. Darbuotojų nepasitenkinimo TEO LT, AB priežasčių vertinimas**

Atlikus tyrimą paaiškėjo, jog respondentams svarbiausios taikomos TEO LT, AB motyvavimo priemonės yra saviraiškos galimybės (labai svarbu 31 proc. respondentų, svarbu – 51 proc.), padėka, pagyrimas (labai svarbu 24 proc. respondentų, svarbu – 52 proc.), darbdavio apmokamas sveikatos ar gyvybės draudimas (labai svarbu 16 proc. respondentų, svarbu – 64 proc.), pakėlimas pareigose (labai svarbu 15 proc. respondentų, svarbu – 65 proc.), pozityvi darbo aplinka (labai svarbu 15 proc. respondentų, svarbu – 64 proc.), savarankiškumo suteikimas (labai svarbu 29 proc. respondentų, svarbu – 34 proc.), atlyginimo dydis (labai svarbu 2 proc. respondentų, svarbu – 64 proc.), premija (labai svarbu 2 proc. respondentų, svarbu – 64 proc.). Šiek tiek mažiau svarbios motyvavimo priemonės yra darbuotojų įtraukimas į valdymą (labai svarbu 14 proc. respondentų, svarbu – 34 proc.), studijų, kvalifikacijos kursų apmokėjimas (labai svarbu 2 proc. respondentų, svarbu – 75 proc.), lankstus darbo grafikas (labai svarbu 16 proc. respondentų, svarbu – 32 proc.), laisvalaikio pramogos (labai svarbu 4 proc. respondentų, svarbu – 49 proc.). Mažiausiai svarbios motyvavimo priemonės – organizuojamos bendros darbuotojų kelionės (labai svarbu 3 proc. respondentų, svarbu – 16 proc.), dovanos (labai svarbu 2 proc. respondentų, svarbu – 35 proc.), organizuojami renginiai su šeimomis (labai svarbu 2 proc. respondentų, svarbu – 13 proc.) (44 pav.).

*Apibendrinant galima teigti, jog TEO LT, AB darbuotojams svarbiausios motyvavimo priemonės yra susijusios su savęs realizavimu, saugumu. Finansinės motyvavimo priemonės*

organizacijos darbuotojams nėra vienos iš svarbiausių. Laisvalaikio praleidimas su kolegomis bei jų šeimomis organizacijos darbuotojams yra mažiausiai svarbi motyvavimo priemonė.

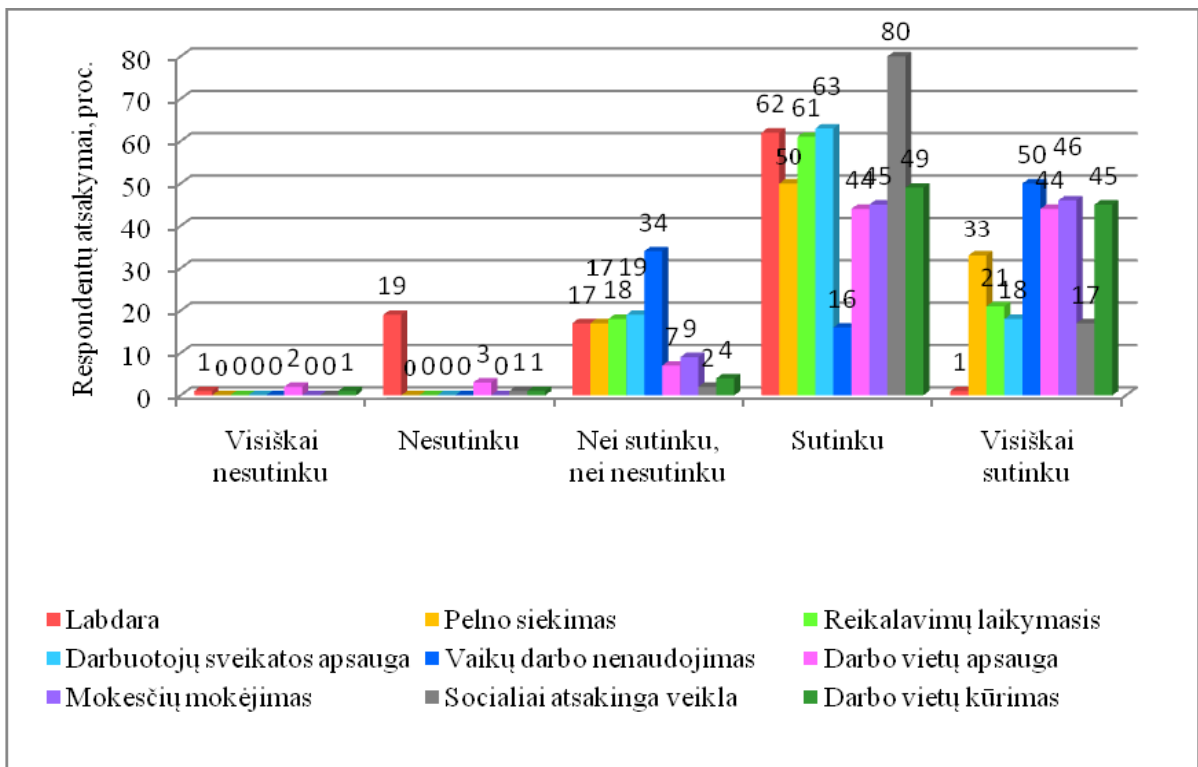


Šaltinis: sudaryta autorės.

#### 44 pav. Svarbiausių motyvavimo priemonių TEO LT, AB vertinimas

Vertindami organizacijos vaidmenį visuomenėje, darbuotojai mano, jog svarbiausi organizacijos tikslai turi būti: mokesčių mokėjimas (labai svarbu 46 proc. respondentų, svarbu – 45 proc.), darbo vietų kūrimas (labai svarbu 45 proc. respondentų, svarbu – 49 proc.) ir jų apsauga (labai svarbu 44 proc. respondentų, svarbu – 44 proc.), vaikų darbo nenaudojimas (labai svarbu 50 proc. respondentų, svarbu – 16 proc.), pelno siekimas (labai svarbu 33 proc. respondentų, svarbu – 50 proc.), socialiai atsakinga veika (labai svarbu 17 proc. respondentų, svarbu – 80 proc.). Šiek tiek mažiau svarbus reikalavimų laikymasis (labai svarbu 21 proc. respondentų, svarbu – 61 proc.), darbuotojų sveikatos apsauga (labai svarbu 18 proc. respondentų, svarbu – 63 proc.) bei labdara (labai svarbu 1 proc. respondentų, svarbu – 62 proc.) (45 pav.). Daugelį šių organizacijos veiklos tikslų galima susieti su socialiai atsakinga veikla, o visus juos darbuotojai įvertino teigiamai. Taigi, galima teigti, jog respondentai organizacijos vaidmenį visuomenėje išsivaizduoja kaip socialiai atsakingos.

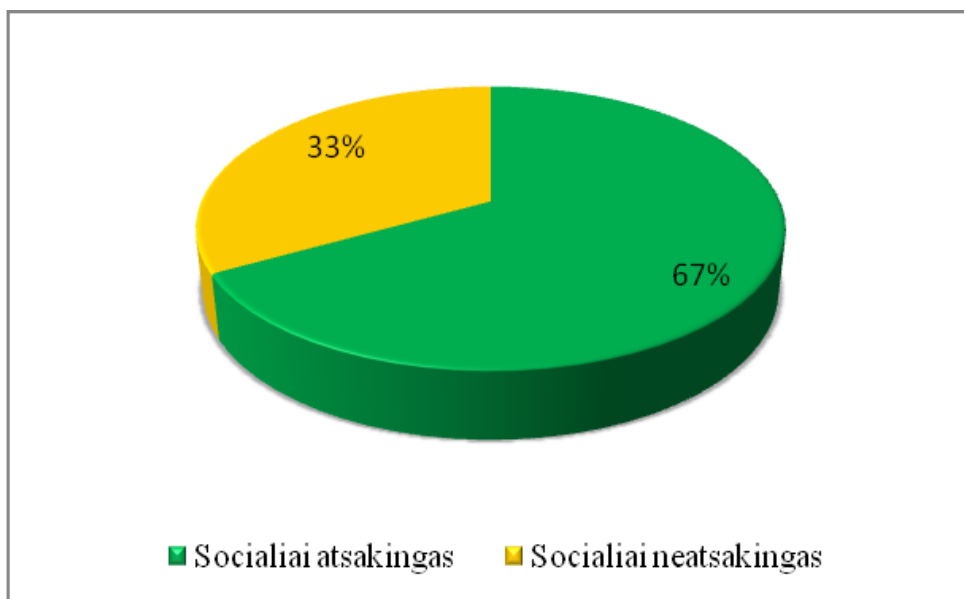




Šaltinis: sudaryta autorės.

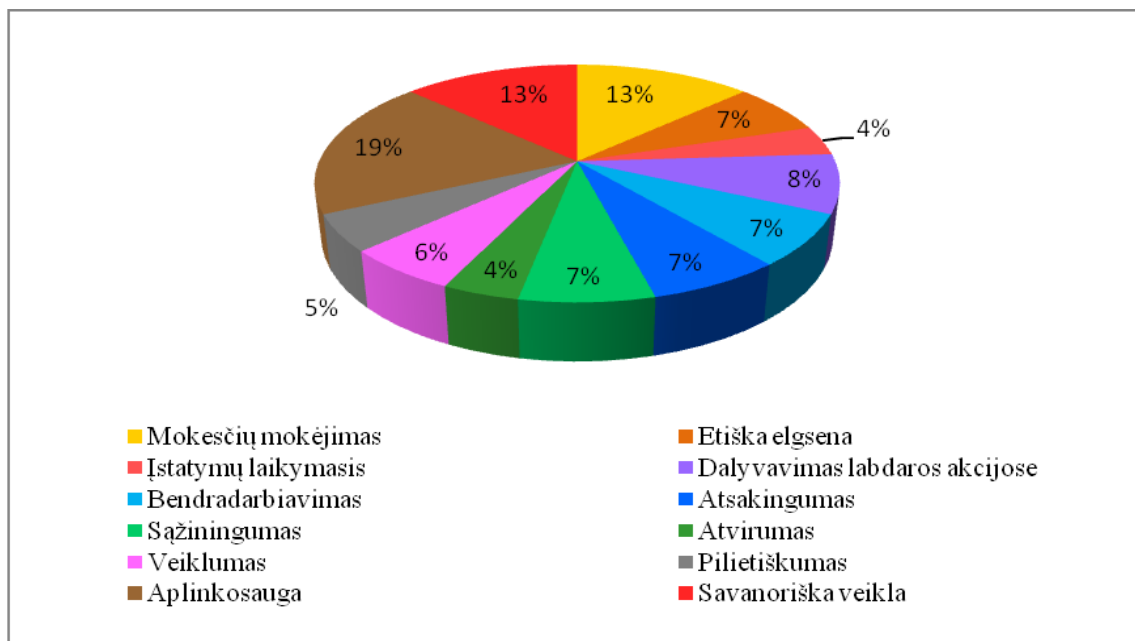
#### 45 pav. Organizacijos vaidmens visuomenėje vertinimas

Visų pirma, svarbu nustatyti, ar patys darbuotojai jaučiasi socialiai atsakingais visuomenės nariais. Atlikus tyrimą, paaiškėjo, jog 67 proc. darbuotojų teigia, jog yra socialiai atsakingi, o 33 proc. – nėra socialiai atsakingi. *Taigi, galima teigti, jog 67 proc. darbuotojų elgiasi pagal organizacijos vertybes (sutampa organizacijos bei pačių darbuotojų vertybės).*



Šaltinis: sudaryta autorės.

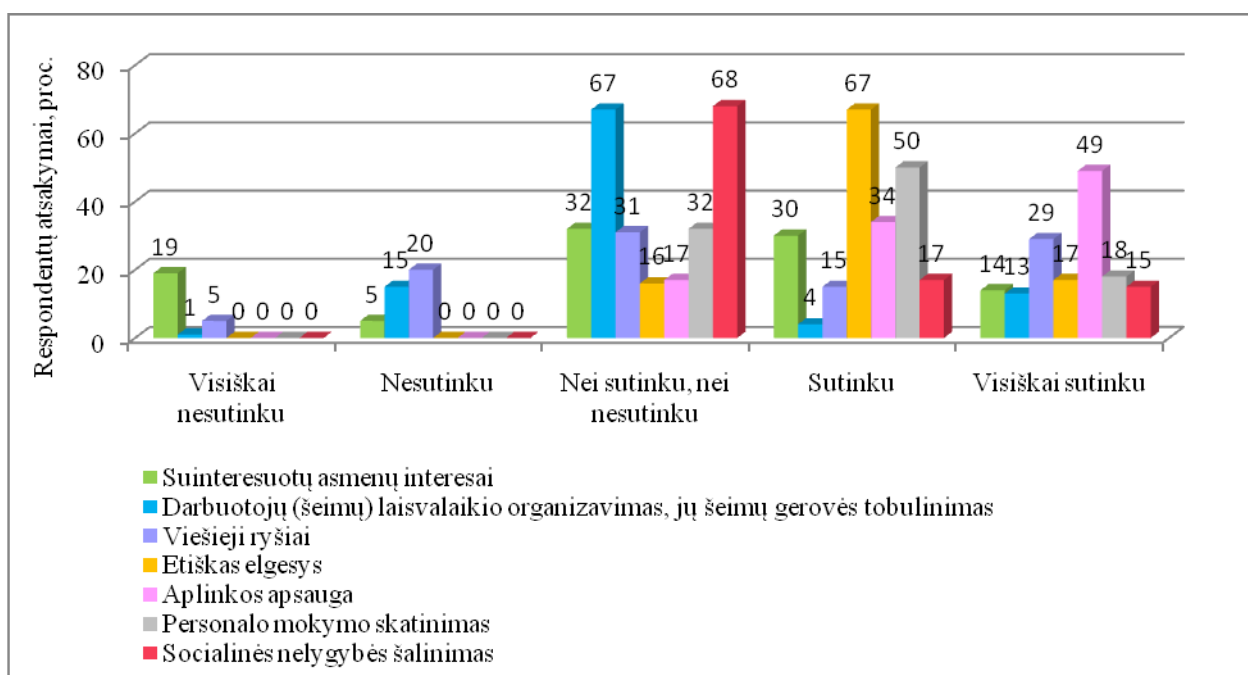
#### 46 pav. TEO LT, AB darbuotojų, kaip socialiai atsakingų visuomenės narių, vertinimas



Šaltinis: sudaryta autorės.

#### 47 pav. Socialiai atsakingo asmens bruožų vertinimas

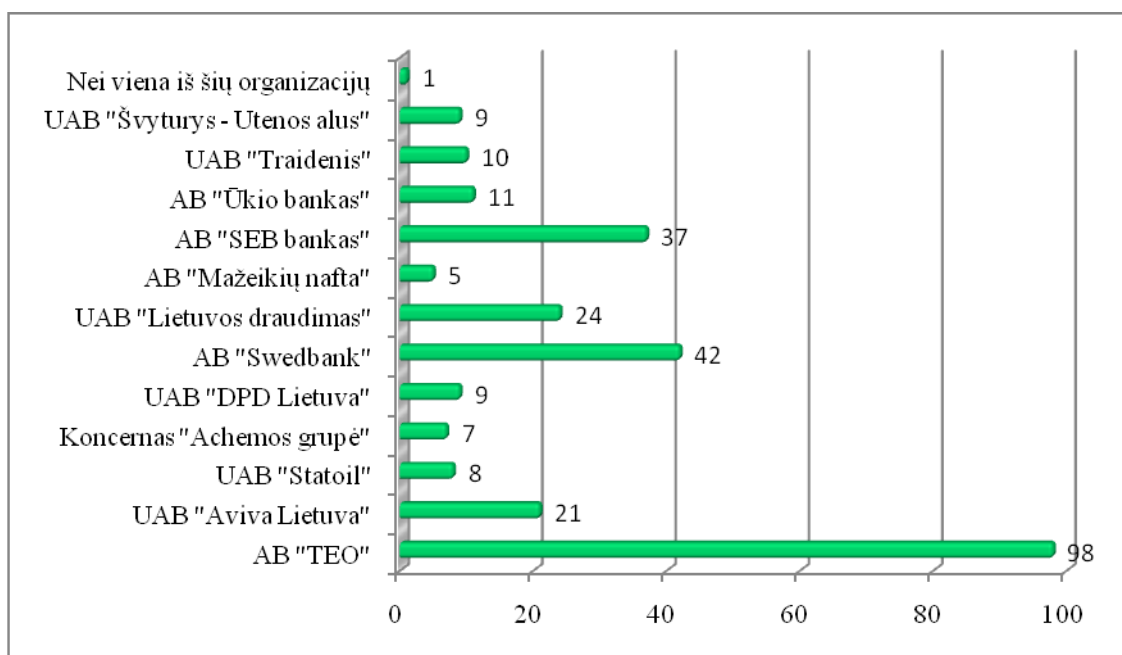
Dauguma respondentų socialiai atsakingą elgseną sieja su aplinkosauga (19 proc.), mokesčių mokėjimu (13 proc.) savanoriška veikla (13 proc.), dalyvavimu labdaros akcijose (8 proc.), etiška elgsena (7 proc.), bendradarbiavimu (7 proc.), atsakingumu (7 proc.), sąžiningumu (7 proc.) (45 pav.). Šiek tiek mažiau socialiai atsakinga elgsena siejama su veiklumu (6 proc.), pilietiškumu (5 proc.), įstatymų laikymusi (4 proc.), atvirumu (4 proc.) (47 pav.). Respondentų išvardyti socialiai atsakingo asmens bruožai rodo jų sąmoningumą ir iš tiesų buvimą socialiai atsakingais visuomenės nariais.



Šaltinis: sudaryta autorės.

#### 48 pav. Socialiai atsakingos organizacijos elgsenos vertinimas

Išanalizavus darbuotojų požiūrį į socialiai atsakingą asmens veiklą, toliau analizuojama, koks yra darbuotojų požiūris į socialiai atsakingą organizacijos veiklą. Dauguma respondentų kaip pagrindinius socialiai atsakingos organizacijos identiteto elementus įvardijo aplinkos apsaugą (visiškai sutinka 49 proc. respondentų, sutinka – 34 proc.), etišką elgesį (visiškai sutinka 17 proc. respondentų, sutinka – 67 proc.), personalo mokymo skatinimą (visiškai sutinka 18 proc. respondentų, sutinka – 50 proc.), socialinės nelygybės šalinimą (visiškai sutinka 15 proc. respondentų, sutinka – 17 proc.) (48 pav.). Mažiausia dalis respondentų mano, jog tai viešieji ryšiai (visiškai sutinka 29 proc. respondentų, sutinka – 15 proc.), suinteresuotųjų asmenų interesai (visiškai sutinka 14 proc. respondentų, sutinka – 30 proc.) ir darbuotojų laisvalaikio organizavimas, jų šeimų gerovės tobulinimas (visiškai sutinka 13 proc. respondentų, sutinka – 14 proc.).



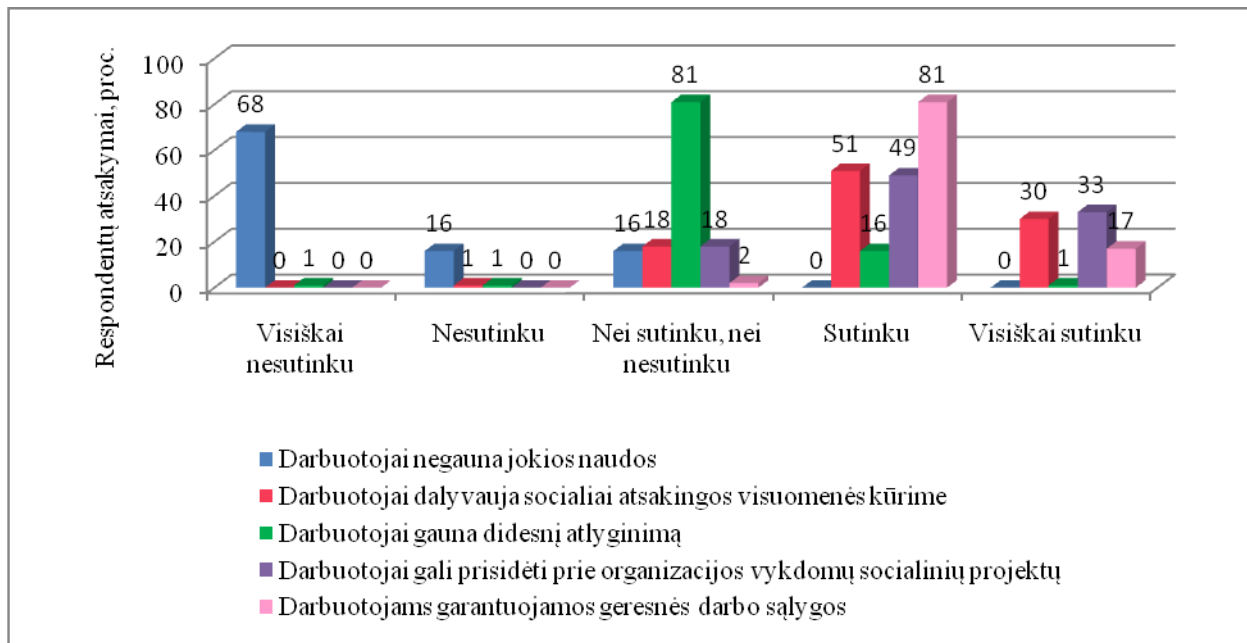
Šaltinis: sudaryta autorės.

#### 49 pav. Socialiai atsakingų organizacijų vertinimas

Darbuotojams buvo nurodyta 12 organizacijų (tarp jų ir TEO LT, AB), kurios priklauso socialiai atsakingų įmonių asociacijai, bei parašyti įvardyti, ar jos yra socialiai atsakingos ar ne. Net 98 proc. darbuotojų įsitikinę, jog TEO LT, AB yra socialiai atsakinga (47 pav.). 42 proc. respondentų prie socialiai atsakingų organizacijų priskiria AB „Swedbank“, 37 proc. - AB „SEB“ banką, 24 proc. – UAB „Lietuvos draudimas“, UAB „Aviva Lietuva“ – 21 proc. Prie socialiai atsakingų organizacijų respondentai linkę priskirti organizacijas veikiančias paslaugų sektoriuje.

Didžioji dauguma darbuotojų mano, jog dirbant socialiai atsakingoje organizacijoje darbuotojai patiria naudą (50 pav.). Nei vienas respondentas nenurodė, jog negauna visiškai jokios naudos iš socialiai atsakingos organizacijos. Darbuotojų nuomone, tokioje organizacijoje jiems garantuojamos geresnės darbo sąlygos (visiškai sutinka 17 proc. respondentų, sutinka – 81 proc.) bei yra galimybė prisidėti prie organizacijos vykdomų socialinių projektų (visiškai sutinka 33 proc.

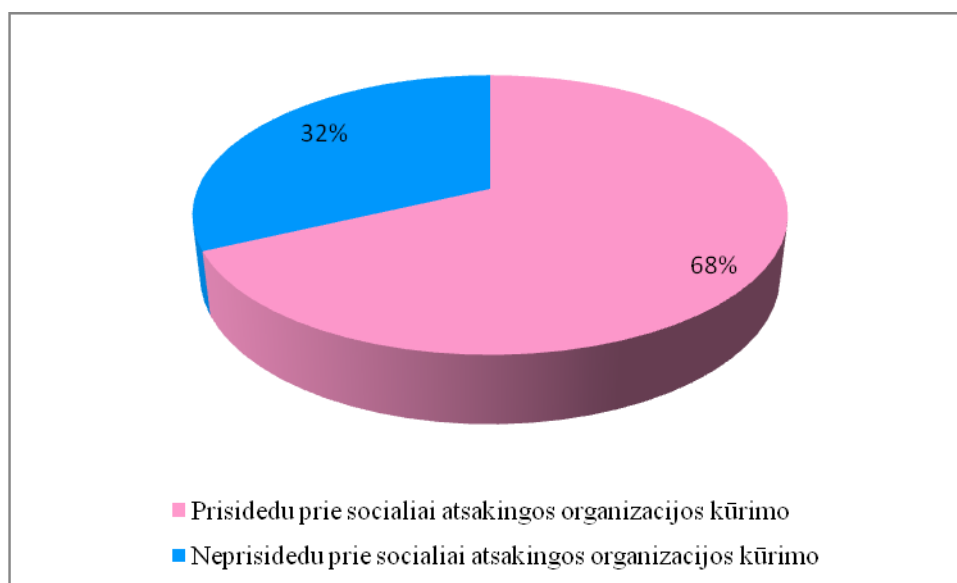
respondentų, sutinka – 49 proc.), darbuotojai dalyvauja socialiai atsakingos visuomenės kūrime (visiškai sutinka 30 proc. respondentų, sutinka – 51 proc.), gauna didesnę atlyginimą (visiškai sutinka 1 proc. respondentų, sutinka – 16 proc.).



Šaltinis: sudaryta autorės.

### 50 pav. Darbuotojų gaunamos naudos iš socialiai atsakingos organizacijos vertinimas

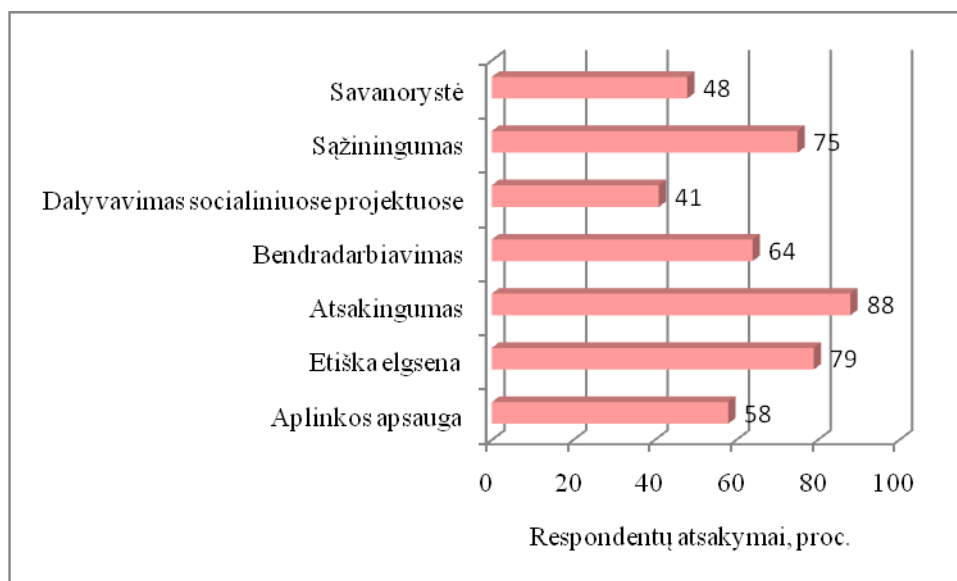
Taigi, darbuotojai dirbdami socialiai atsakingoje organizacijoje tiki, jog taip gali dalyvauti socialiai atsakingos visuomenės kūrime, prisidėti prie socialinių projektų, vykdomų organizacijoje. Pasirinkdami socialiai atsakingos organizacijos darbo pasiūlymą respondentai tikisi geresnių darbo sąlygų bei galimybės patiekti labiau socialiai atsakingais visuomenės nariais. Dar kartą galima patvirtinti, jog TEO LT, AB darbuotojai supranta, kas yra socialiai atsakinga organizacija, bei kokią naudą jie gali gauti patys, dirbdami joje.



Šaltinis: sudaryta autorės.

### 51 pav. Darbuotojų dalyvavimo socialiai atsakingos organizacijos kūrime vertinimas

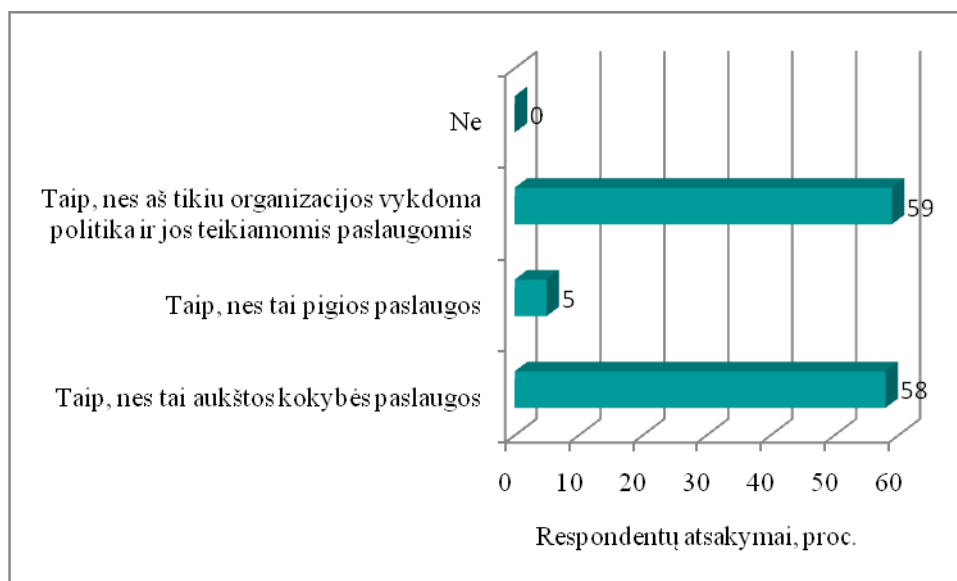
Išanalizavus darbuotojų požiūrį į socialiai atsakingą organizaciją, į socialiai atsakingą visuomenę, svarbu nustatyti, ar darbuotojai prisideda prie socialiai atsakingos organizacijos kūrimo. Taigi, 68 proc. respondentų teigia, jog dalyvauja socialiai atsakingos organizacijos kūrime, o 32 proc. – nedalyvauja (51 pav.).



Šaltinis: sudaryta autorės.

## 52 pav. Darbuotojų veiksmų dalyvaujant socialiai atsakingos organizacijos kūrime vertinimas

Taigi, 68 proc. respondentų nurodė, jog dalyvauja kuriant socialiai atsakingą organizaciją. 88 proc. šių respondentų nurodė, jog yra atsakingi atlikdami savo pareigas, 79 proc. – elgiasi etiškai su savo kolegomis bei klientais, 75 proc. – elgiasi sąžiningai, 64 proc. – išskyrė bendradarbiavimą, 58 proc. – rūpinasi aplinkos apsauga, 48 proc. – bent vieną dieną skiria savanorystei, 41 proc. – dalyvauja socialiniuose organizacijos rengiamuose projektuose (52 pav.).



Šaltinis: sudaryta autorės.

## 53 pav. TEO LT, AB teikiamų paslaugų rekomendavimo klientams vertinimas

Atlikus tyrimą paaiškėjo, jog visi respondentai rekomenduotų organizacijos teikiamas paslaugas. Dauguma darbuotojų rekomenduotų organizacijos paslaugas dėl pritarimo jos politikai ir teikiamoms paslaugoms (59 proc.), taip pat dėl aukštos paslaugų kokybės (58 proc.). Tik 5 proc. respondentų nurodė, jog rekomenduotų dėl santykinai mažos paslaugų kainos (53 pav.). *Apibendrinant galima teigti, jog respondentai yra pasirengę bei rekomenduoja organizacijos paslaugas, teigiamai apie jas atsiliepia.*

*Apibendrinant galima teigti, jog TEO LT, AB darbuotojai kaip pagrindinius organizacijos prekės ženklo identiteto elementus išskiria bendradarbiavimą, novatoriškumą, veiklos skaidrumą, atsakingumą, patikimumą, veiklumą. 92 proc. darbuotojų yra patenkinti dirbdami šioje organizacijoje. Kaip vienus pagrindinių socialiai atsakingos organizacijos identiteto elementų klientai įvardija rūpinimąsi aplinkos apsauga bei etišką elgesį. Net 98 proc. darbuotojų TEO LT, AB laiko socialiai atsakinga, o 67 proc. respondentų nurodo, jog jie patys yra socialiai atsakingi, supranta socialinės atsakomybės svarbą bei naudą. Darbuotojai dirbdami socialiai atsakingoje organizacijoje tiki, jog taip gali dalyvauti socialiai atsakingos visuomenės kūrime, prisidėti prie socialinių projektų, vykdomų organizacijoje. Pasirinkdami socialiai atsakingos organizacijos darbo pasiūlymą respondentai tikisi geresnių darbo sąlygų bei galimybės patiems tapti labiau socialiai atsakingais visuomenės nariais.*

*Vertinant klientų elgsenos rezultatus, nustatyta, jog 68 proc. respondentų dalyvauja socialiai atsakingos organizacijos kūrime, vadinasi elgiasi pagal organizacijos vertybes. Vertinant klientų lojalumo rezultatus, nustatyta, jog 41 proc. darbuotojų dalyvauja organizacijos rengiamuose socialiniuose projektuose, 48 proc. - skiria laiko savanorystei. Vertinant organizacijos palaikymo rezultatus, nustatyta, jog visi respondentai rekomenduotų organizacijos teikiamas paslaugas. Dauguma darbuotojų rekomenduotų organizacijos paslaugas dėl pritarimo jos politikai ir teikiamoms paslaugoms (59 proc.), taip pat dėl aukštos paslaugų kokybės (58 proc.).*

### **3. 3 Organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu struktūrinio modelio empirinis patikrinimas TEO LT, AB pavyzdžiu**

Remiantis atliktu tyrimu, šioje darbo dalyje pateikiamas organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu struktūrinio modelio patikrinimas (54 pav.). Taigi, visų pirma, įvertinami TEO LT, AB organizacijos prekės ženklo identiteto elementai, kurie apibūdina patirtą vidinį ir išorinį organizacijos prekės ženklą.

Atlikus tyrimą, nustatyta, kad klientams yra svarbūs šie *patirto organizacijos išorinio prekės ženklo identiteto elementai: atsakingumas, novatoriškumas, bendradarbiavimas, patikimumas, veiklumas, etiškas elgesys, aplinkosauga, aptarnavimo lygis, paslaugų kokybė. Patirtą išorinį*

organizacijos prekės ženklą formuoja ir asmeninė klientų socialinė atsakomybė, požiūris į ją. 58 proc. respondentų nurodė, jog yra socialiai atsakingi visuomenės nariai.

Atlikus tyrimą, nustatyta, jog darbuotojams yra svarbūs šie patirto organizacijos vidinio prekės ženklo identiteto elementai: atsakingumas, atvirumas, veiklos skaidrumas, novatoriškumas, sąžiningumas, bendradarbiavimas, patikimumas, veiklumas, etiškas elgesys, aplinkosauga, saugumas, profesionalo tobulėjimo skatinimas. Patirtą organizacijos vidinį prekės ženklą formuoja ir asmeninė darbuotojų socialinė atsakomybė, jų požiūris. 67 proc. respondentų nurodė, jog yra socialiai atsakingi visuomenės nariai, 68 proc. darbuotojų nurodė, jog prisideda prie socialiai atsakingos organizacijos veiklos.

Atlikus tyrimą, patvirtintos sąsajos tarp patirto išorinio ir vidinio organizacijos prekės ženklo. Klientų manymu, socialiai atsakingos organizacijos darbuotojai užtikrina aukštesnio lygio aptarnavimą. Aptarnavimo kokybę, personalo rekomendacijos ir malonus aptarnavimas klientams yra svarbus kriterijus, renkantis paslaugos teikėją. Darbuotojų patirtam organizacijos prekės ženklo vertinimui taip pat turi įtakos organizacijos požiūris į klientus, teikiamas paslaugas bei pačių klientų patirtas organizacijos prekės ženklas.

Atlikus tyrimą, nustatyta, jog didžioji dauguma organizacijos prekės ženklo identiteto elementų yra pripažįstami bei patvirtinami tiek klientų, tiek darbuotojų – yra susiformavęs teigiamas patirtas organizacijos vidinis bei išorinis prekės ženklas. Tai savo ruožtu didina organizacijos prekės ženklo žinomumą.

***Apibendrinus empirinio tyrimo rezultatus, konstatuojama, jog hipotetinė prielaida - HP1: Patirtas organizacijos vidinis ir išorinis prekės ženklas turi teigiamą poveikį prekės ženklo žinomumui, patvirtinta.***

Atlikus tyrimą, nustatyta, jog dirbant socialiai atsakingoje organizacijoje darbuotojams sudaromos geresnės darbo sąlygos, galimybė prisidėti prie organizacijos vykdomų socialinių projektų, dalyvauti socialiai atsakingos visuomenės kūrime, o tai skatina darbuotojus dirbti kokybiškiau. Tyrimu taip pat patvirtinta, jog socialiai atsakingos organizacijos darbuotojai elgiasi pagal organizacijos vertybes, prisideda prie socialiai atsakingos organizacijos kūrimo. Vertinant klientų, išigyjančių paslaugų iš socialiai atsakingos organizacijos, elgseną, nustatyta, jog socialiai atsakingos organizacijos vertybių visuma, skatina klientus išigyti paslaugų. Kadangi TEO LT, AB teikiamų paslaugų kaina, palyginus su konkurentų, nėra aukšta, todėl sudėtinga pagal tai nustatyti, ar klientai išigyti paslaugų, jei jų kaina būtų aukštesnė, ypatingai esant sudėtingai ekonominei situacijai šalyje. Visgi, klientai išigydami paslaugų iš TEO LT, AB svarbiausią pasirinkimo kriterijų nurodė paslaugų kokybę, o paslaugų kainą įvardijo kaip šiek tiek mažiau reikšmingą. Tad įvertinant ekonominę situaciją šalyje, galima teigti, jog klientai išigyti socialiai atsakingos organizacijos paslaugų net ir aukštesne kaina, bet iki tam tikros kainos ribos. Apibendrinant galima teigti, jog

*egzistuoja sąsajos tarp organizacijos vidinio ir išorinio prekės ženklo bei suinteresuotųjų grupių elgsenos.*

Atlikus tyrimą, paaiškėjo, jog darbuotojai, dirbdami socialiai atsakingoje organizacijoje, ištraukia į organizacijos vykdomus socialinius projektus, prisideda prie socialiai atsakingos organizacijos kūrimo. Socialiai atsakingoje organizacijoje mažesnė darbuotojų kaita. Taigi, socialiai atsakingos organizacijos darbuotojai yra lojalesni. Vertinant klientų lojalumo rezultatus, paaiškėjo, jog pakartotinai įsigyti paslaugų iš TEO LT, AB norėtų 44 proc. respondentų. Visgi, dauguma respondentų organizacijos paslaugomis naudojasi ilgą laiką, o tai rodo prisirišimą prie organizacijos. 83 proc. respondentų nurodė, jog yra patenkinti organizacijos teikiamomis paslaugomis. 68 proc. klientų teigia, jog TEO LT, AB yra jiems išskirtinė paslaugos teikėja. *Taigi, galima teigti, jog egzistuoja sąsajos tarp patirto vidinio bei išorinio organizacijos prekės ženklo bei suinteresuotųjų grupių lojalumo. Darbuotojų lojalumas pasireiškia per išitraukimą į organizacijos veiklas bei itin nedidelę darbuotojų kaitą. Klientų lojalumo rezultatai pasireiškia per organizacijos vertinimą kaip išskirtinės paslaugų teikėjos.*

Vertinant palaikymo rezultatus iš klientų pusės, paaiškėjo, jog klientai rekomenduoja socialiai atsakingos organizacijos paslaugas bei vertina kaip vieną geriausių rinkoje. Vertinant palaikymo rezultatus iš darbuotojų pusės, nustatyta, jog darbuotojai rekomenduoja socialiai atsakingos organizacijos paslaugas bei vertina kaip geriausių rinkoje. *Apibendrinant galima teigti, jog egzistuoja sąsajos tarp patirto vidinio bei išorinio organizacijos prekės ženklo ir suinteresuotųjų grupių palaikymo rezultatų.*

***Apibendrinus empirinio tyrimo rezultatus, konstatuojama, jog hipotetinė prielaida HP2: Patirtas organizacijos vidinis ir išorinis prekės ženklas turi teigiamą poveikį elgsenos, lojalumo bei palaikymo rezultatams, patvirtinta.***

Organizacijos suinteresuotųjų išorinių bei vidinių grupių elgsenos, lojalumo ir palaikymo rezultatai suformuoja vidinių bei išorinių suinteresuotųjų grupių suvokiamą organizacijos įvaizdį. Organizacijos įvaizdis apima norinčių įsidarbinti organizacijoje asmenų skaičių (TEO LT, AB kasmet būna geidžiamiausių darbdavių dešimtuke), klientų skaičių (TEO LT, AB yra rinkos lyderė), vidinių bei išorinių suinteresuotųjų grupių suvokiamą organizacijos įvaizdį bei socialiai atsakingą jos veiklą.

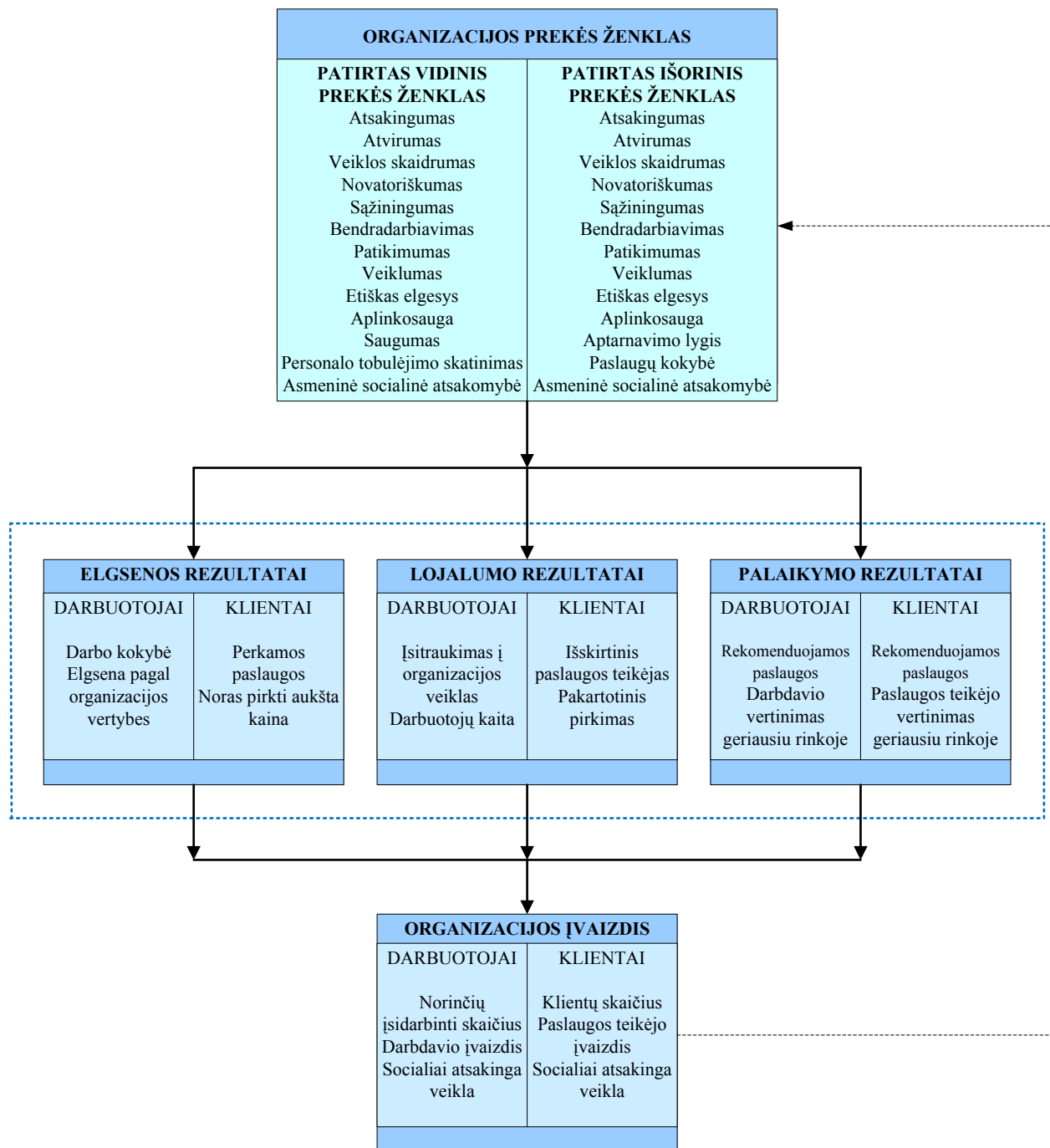
***Apibendrinus empirinio tyrimo rezultatus, konstatuojama, jog hipotetinė prielaida HP3: Elgsenos, lojalumo bei palaikymo rezultatai turi teigiamą poveikį organizacijos įvaizdžiui, patvirtinta.***

Susiformavęs socialiai atsakingos organizacijos teigiamas įvaizdis stiprina ir patį organizacijos prekės ženklą. Susiformavęs organizacijos įvaizdis yra kaip atsakas organizacijos vadovams į jų formuojamą organizacijos prekės ženklą. Tai galimybė vadovams pastebėjus, jog



organizacijos įvaizdis neatspindi jos pagrindinių vertybių, keisti organizacijos prekės ženklo identiteto elementus ir bandyti formuoti kitokį organizacijos prekės ženklą, arba imtis priemonių ir sustiprinti tam tikrus organizacijos prekės ženklo identiteto elementus.

***Apibendrinus empirinio tyrimo rezultatus, konstatuojama, jog hipotetinė prielaida HP4: Egzistuoja sąsajos tarp socialiai atsakingos organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio, patvirtinta.***



**54 pav. Organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu struktūrinio modelio empirinis patikrinimas TEO LT, AB pavyzdžiu**

Apibendrinant tyrimo rezultatus, galima teigti, jog TEO LT, AB organizacijos prekės ženklo identiteto elementai sutampa su patirto organizacijos vidinio prekės ženklo identiteto elementais. TEO LT, AB patirto organizacijos išorinio prekės ženklo identiteto elementai:

atvirumas, veiklos skaidrumas, sąžiningumas, neatsispindi patirtame organizacijos vidiniame prekės ženkle. Patirtas organizacijos vidinis ir išorinis prekės ženklas turi teigiamą poveikį suinteresuotųjų grupių elgsenos, lojalumo ir palaikymo rezultatams.

TEO LT, AB suinteresuotųjų grupių elgsenos rezultatai pasireiškia per darbuotojų kokybišką darbą, elgseną pagal organizacijos vertybes, klientų perkamas organizacijos teikiamas paslaugas, kurios sutinkamos pirkti ir aukštesne kaina. TEO LT, AB suinteresuotųjų grupių lojalumo rezultatai pasireiškia per darbuotojų išitraukimą į organizacijos veiklas, nedidelę darbuotojų kaitą, klientų organizacijos vertinimą kaip išskirtinės paslaugos teikėjos. Visgi, mažiau nei pusė klientų išreiškė norą pakartotinai įsigyti organizacijos teikiamų paslaugų. Į šį lojalumo išraiškos rezultatą organizacijos vadovybei reiktų atkreipti dėmesį. TEO LT, AB suinteresuotųjų grupių palaikymo rezultatai pasireiškia per jų rekomenduojamas paslaugas bei organizacijos vertinimą geriausia rinkoje.

Suinteresuotųjų grupių elgsenos, lojalumo ir palaikymo rezultatai turi teigiamą poveikį organizacijos įvaizdžiui. Organizacijos įvaizdis pasireiškia per norinčių įsidarbinti darbuotojų skaičių bei klientų skaičių, susiformavusį darbdavio ir paslaugos teikėjo įvaizdį bei organizacijos socialiai atsakingą veiklą.

Apibendrinant galima teigti, jog egzistuoja sąsajos tarp organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio. Organizacija įvertinusi savo įvaizdį ir įvertinusi, ar jis atitinka organizacijos prekės ženklo identiteto elementus, gali juos stiprinti, keisti bei formuoti dar stipresnį organizacijos prekės ženklą.

## IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

*Probleminių požiūriu išanalizavus organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajas socialinės atsakomybės aspektu, apibendrinus teorinius sprendimus bei atlikus empirinį tyrimą, galima daryti šias išvadas:*

1. Mokslinės literatūros studijos parodė, kad pagrindinis organizacijos prekės ženklo tikslas yra išreikšti pagrindines organizacijos vertybes, formuoti ir gerinti organizacijos įvaizdį bei būti komunikacijos priemone tarp organizacijos ir jos suinteresuotųjų grupių. Organizacijos prekės ženklo identitetą sudaro tarpusavyje veikiantys kliento identitetas, prekės ženklo identitetas ir organizacijos identitetas. Pažymėtina, jog itin svarbu tarpusavyje suderinti prekės ženklo bei organizacijos prekės ženklo siekius, kad jie taptų naudingi bei sustiprintų vienas kitą.
2. Apibendrinant organizacijos išorinio ir vidinio prekės ženklo teorinės analizės studijas, galima teigti, jog organizacija savo išoriniu prekės ženklu siekia sukurti arba padidinti vertę bei sukurti tarpusavio santykius tiek su esamais, tiek su būsimais klientais, o vidiniu organizacijos prekės ženklu siekiama sukurti vertę esamiems bei būsimiems darbuotojams, kad organizacija tikėtų savo prekės ženklu. Mokslinėje literatūroje pažymima, jog itin svarbu tarpusavyje suderinti organizacijos vidinį ir išorinį prekės ženklą, kad būtų galima sukurti vientisą organizacijos prekės ženklą, pasiekti užsibrėžtų tikslų bei sukurti vertę vidinėms bei išorinėms suinteresuotosioms grupėms.
3. Apibendrinant mokslininkų pateiktas organizacijos socialinės atsakomybės sampratas, galima teigti, jog organizacijos socialinė atsakomybė yra jos verslo strategija, sprendimai bei praktika, darant teigiamą įtaką visuomenei ir aplinkai. Pažymėtina, jog organizacijos vidinis ir išorinis prekės ženklas šiuo atžvilgiu yra glaudžiai susiję, nes vertinant žmogiškųjų išteklių valdymą susiformuoja klientų patirto organizacijos prekės ženklo identiteto elementai susiję su socialiai atsakinga organizacijos veikla, o vertinant organizacijos elgseną su savo klientais susiformuoja darbuotojų patirto organizacijos prekės ženklo identiteto elementai. Mokslininkai apibrėždami organizacijos socialinę atsakomybę išskiria šiuos jos teigiamus aspektus: teigiama įtaka organizacijos finansinei padėčiai, didesnis klientų bei darbuotojų lojalumas, organizacijos prekės ženklo vertė bei jo žinomumas.
4. Apibendrinant mokslininkų pateiktas organizacijos įvaizdžio sampratas, galima teigti, jog organizacijos įvaizdis yra suinteresuotųjų grupių bendras išpūdis apie organizaciją, paremtas gauta informacija bei asmenine patirtimi. Pagrindiniai veiksniai, veikiantys organizacijos įvaizdį, yra organizacijos identitetas, personalas, teikiamos paslaugos,

reputacija, fizinė aplinka. Pažymėtina, jog organizacijos įvaizdis suinteresuotųjų grupių turėtų būti suvokiamas kryptingai ir teigiamai.

5. Remiantis M. J. Hatch, M. Scultz (2000), G. Leblanc, Nguyen (1996), A. Rindell, T. Strandvik (2010) ir J. A. Simmons (2009) teoriniais modeliais, parengtas organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu struktūrinis modelis. Modelis atskleidė socialiai atsakingos organizacijos prekės ženklas, sudarytas iš patirto išorinio ir patirto vidinio prekės ženklo, atsispindi per suinteresuotųjų grupių elgsenos, lojalumo ir palaikymo rezultatus, kurie suformuoja socialiai atsakingos organizacijos įvaizdį. Savo ruožtu socialiai atsakingos organizacijos įvaizdis veikia organizacijos prekės ženklą, turi įtakos patirto vidinio ir išorinio organizacijos prekės ženklo pokyčiams.
6. Apibendrinus empirinio tyrimo rezultatus, nustatyta, jog darbuotojams yra svarbūs šie patirto socialiai atsakingos organizacijos vidinio prekės ženklo identiteto elementai: atsakingumas, atvirumas, veiklos skaidrumas, novatoriškumas, sąžiningumas, bendradarbiavimas, patikimumas, veiklumas, etiškas elgesys, aplinkosauga, saugumas, profesionalo tobulėjimo skatinimas. Klientams yra svarbūs šie patirto socialiai atsakingos organizacijos išorinio prekės ženklo identiteto elementai: atsakingumas, novatoriškumas, bendradarbiavimas, patikimumas, veiklumas, etiškas elgesys, aplinkosauga, aptarnavimo lygis, paslaugų kokybė. Klientai atvirumo, veiklos skaidrumo bei sąžiningumo nesusieja su TEO LT, AB organizacijos prekės ženklu. Tiek patirtą išorinį, tiek vidinį organizacijos prekės ženklą formuoja ir asmeninė asmens socialinė atsakomybė. Tyrimo rezultatai parodė, jog klientai išigydami paslaugų, o darbuotojai dirbdami socialiai atsakingoje organizacijoje, dalyvauja socialiai atsakingos visuomenės kūrimo, suvokia gaunamą naudą ne tik sau, bet ir visuomenei. Atlikus tyrimą, paaiškėjo, jog klientams aptarnavimo kokybė yra labai svarbi, jie tiki, jog socialiai atsakinga organizacija užtikrina aukštesnio lygio aptarnavimą. Tyrimo rezultatai parodė, jog dirbdami socialiai atsakingoje organizacijoje darbuotojai dirba kokybiškiau, elgiasi pagal organizacijos vertybes, prisideda prie socialiai atsakingos organizacijos kūrimo. Vertinant klientų, išgyjančių paslaugų iš socialiai atsakingos organizacijos, elgseną, nustatyta, jog socialiai atsakingos organizacijos vertybių visuma, skatina klientus išgyti paslaugų. Socialiai atsakingos organizacijos darbuotojai ir klientai yra lojalesni bei laiko organizaciją išskirtinę, vieną geriausių rinkoje, rekomenduoja jos teikiamas paslaugas kitiems asmenims. Organizacijos suinteresuotųjų išorinių bei vidinių grupių elgsenos, lojalumo ir palaikymo rezultatai suformuoja vidinių

bei išorinių suinteresuotųjų grupių suvokiamą teigiamą organizacijos įvaizdį, kuris sustiprina ir patį organizacijos prekės ženklą.

7. Apibendrinus empirinio tyrimo rezultatus, konstatuojama, jog patirtas organizacijos vidinis ir išorinis prekės ženklas turi teigiamą poveikį prekės ženklo žinomumui. Tyrimo rezultatai parodė, kad patirtas organizacijos vidinis ir išorinis prekės ženklas turi teigiamą poveikį elgsenos, lojalumo bei palaikymo rezultatams. Nustatyta, jog elgsenos, lojalumo bei palaikymo rezultatai turi teigiamą poveikį organizacijos įvaizdžiui. Empirinio tyrimo rezultatai parodė, jog egzistuoja sąsajos tarp socialiai atsakingos organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio.

***Remiantis teorinių sprendimų apibendrinimais ir gautais empirinio tyrimo rezultatais, pateikiami šie pasiūlymai:***

1. Empirinio tyrimo metu paaiškėjo, jog TEO LT, AB organizacijos prekės ženklo identiteto elementai atvirumas, veiklos skaidrumas ir sąžiningumas darbuotojų yra vertinami, tačiau klientų pastebimi. Siekiant sukurti tarpusavyje derantį organizacijos vidinį bei išorinį organizacijos prekės ženklą, organizacijai patartina atkreipti dėmesį į šiuos elementus. *Viena iš esminių TEO LT, AB organizacijos vertybių yra atvirumas, todėl labai svarbu, jog ne tik darbuotojai, bet ir klientai vertintų šią organizacijos savybę.*
2. Empirinio tyrimo rezultatai parodė, jog 56 proc. TEO LT, AB klientų nepasinaudotų organizacijos naujomis paslaugomis, o tai rodo, *jog organizacijai reikia atkreipti dėmesį į klientų lojalumo skatinimą.*
3. Empirinio tyrimo rezultatai parodė, jog patirtas organizacijos vidinis ir išorinis prekės ženklas turi teigiamą poveikį elgsenos, lojalumo bei palaikymo rezultatams bei jų teigiamą poveikį organizacijos įvaizdžiui. *Todėl būtina stiprinti vidinio ir išorinio organizacijos prekės ženklo identiteto elementus.*
4. Šiame darbe išorine suinteresuotąja grupe buvo apsiribota tik klientais, tačiau ši grupė iš tikrųjų yra žymiai platesnė. *Siekiant atlikti išsamesnę organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajų socialinės atsakomybės aspektu analizę, rekomenduotina išanalizuoti platesnės išorinės suinteresuotosios grupės požiūrį.*

## SANTRAUKA

Gudelevičiūtė, Irma (2011) The relations between corporate brand and image: an aspect of the social responsibility. MBA Graduation Paper. Kaunas: Kaunas Faculty of Humanities, Vilnius University. 96 p.

### SUMMARY

Organizations that want to achieve better results than its competitors in the market must acquire and maintain a uniqueness that cannot be imitated, and which provide a competitive advantage. One of these difficult imitated sources is corporate brand and image. Corporate social responsibility becomes increasingly important competitive advantage, too.

The **object** of the graduation paper is the corporate brand, image and social responsibility.

The **purpose** of the graduation paper is to justify theoretically and to prove empirically the relations between corporate brand and image by the aspect of the social responsibility with example of “TEO”.

**The tasks** of this graduation paper:

1. To show the concept of the corporate brand, introducing elements of identity.
2. To identify and summarize the elements of internal and external corporate brand identity, proving their compatibility.
3. To show the conceptual essence of the organization's social responsibility.
4. To identify and summarize the factors those influence the corporate image.
5. To compose the theoretical model of the relations between corporate brand and image by the aspect of the social responsibility.
6. Using summarized methodological attitudes to make an empirical research of the relations between corporate brand and image by the aspect of the social responsibility and to summarize the findings of the research.
7. To test empirically theoretical model of the relations between corporate brand and image by the aspect of the social responsibility with “TEO” example.

The research results showed that experienced external and internal corporate brand has a positive impact on corporate brand notoriety. Experienced external and internal corporate brand has a positive impact on performance, loyalty and advocacy outcomes of clients and employees. Performance, loyalty, advocacy of clients and employees has impact on corporate image. There is positive correlation between socially responsible corporate brand and image.

The graduation paper consists of 96 pages with 4 tables and 54 pictures.

## LITERATŪRA

1. AAKER, A.D. (2004) Leveraging the corporate brand. Iš *California management review* [interaktyvus], vol. 46, no. 3, p. 6-18. [žiūrėta 2010 m. gegužės 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.prophet.com/downloads/articles/AakerCMRPWSsp042.pdf>>.
2. ADVOKATŲ KONTORA „APEX LEGAL“ (2007) *Lietuvos Respublikos teisinės bazės analizė dėl įmonių socialinę atsakomybę skatinančių ir trukdančių veiksnių* [interaktyvus]. [žiūrėta 2010 m. birželio 12 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.socmin.lt/index.php?1998324661>>.
3. AITKEN, G. (2006) *Reflections on Employee Engagement* [interaktyvus], [žiūrėta 2009 m. sausio 12 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/E8C71850-FB75-4CAB-901B-00D2363F311E/0/reflempengca.pdf>>.
4. ALSOP, R.J. (2006) *The 18 Laws of Corporate Reputation: Creating Protecting and Repairing Your most Valuable Asset*. London: Kogan Page. ISBN 0-7494-4571-8.
5. AMALRIC, F., HAUSER, J. (2005) Economic drivers of corporate responsibility activities. Išs *Journal of corporate citizenship* [interaktyvus], vol. 20, p. 27-38. [žiūrėta 2010 m. birželio 12 d.]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&hid=110&sid=a94dc3d8-e4bd-455c-b0f0-343daa6c436c%40sessionmgr11>>.
6. ANDERSON, P. F., BENNET, P. D. (1988) *Dictionary of Marketing Terms*. Chicago: American Marketing Association.
7. BALMER, J. M. T. (1998) Corporate identity and the advent of corporate marketing. Iš *Journal of Marketing Management* [interaktyvus]. Vol. 14, no. 8. [žiūrėta 2009 sausio 10 d.], p. 963-996.
8. BARICH, H., KOTLER, P. (1991) A framework for marketing image management. [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 m. sausio 10 d.], p. 94-104. <<http://sloanreview.mit.edu/the-magazine/articles/1991/winter/3228/a-framework-for-marketing-image-management/>>.
9. BITNER, M. J. (1992) Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees. Iš *Journal of Marketing* [interaktyvus], vol. 56, no. 2. [žiūrėta 2009 m. sausio 14 d.]. p. 57 – 71. ISSN 1547-7185.
10. BONTIS, N., BOOKER, L. D., SERENKO, A. (2007) The mediating effect of organisational reputation on customer loyalty and service recommendation in the banking industry. Iš *Management Decision* [interaktyvus], vol. 45, no. 9, [žiūrėta 2009 m. sausio 12 d.]. p. 1426 - 1445. Prieiga per internetą:

- <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0010450904.pdf>>. ISSN 0025-1747.
11. BUSSY, de N. M., EWING, M. T., PITT, L. F. (2003) Stakeholder theory and internal marketing communications: a framework for analysing the influence of new media. Iš *Journal of Marketing Communications* [interaktyvus], vol. 9, no. 3, p. 147-161. [žiūrėta 2009 m. sausio 12 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewContentItem.do;jsessionid=BD46EE732DE7F8CF2BCC9CDCCFB44117?contentType=Review&contentId=1441147>>. ISSN 1466-4445.
  12. CARROLL, A. B. (1979) A three dimensional conceptual model of corporate performance. Iš *Academy of Management Review* [interaktyvus], vol. 4, no. 4, p. 497-505. [žiūrėta 2009 m. sausio 14 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.jstor.org/pss/257850>>. ISSN 1930-3807.
  13. CHERNATONY, de L., SEGAL-HORN, S. (2003) The criteria for successful services brands. Iš *European Journal of Marketing* [interaktyvus], vol. 37, no. 7/8, p. 1095-118. [žiūrėta 2009 m. gruodžio 28 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/ViewContentServlet?contentType=Article&Filename=Published/EmeraldFullTextArticle/Articles/0070370707.html>>. ISSN 0309-0566.
  14. CHERNATONY, de L. (2006) A model for strategically building brands. Iš *Journal of Brand Management* [interaktyvus]. Vol. 9, no. 4/5, p. 32 - 44. [žiūrėta 2009 m. sausio 8 d.]. Prieiga per internetą: [http://www3.hi.is/~rin/Marka%D0sfr%91%D0i\\_4/model%20for%20strategically%20building%20brands.pdf](http://www3.hi.is/~rin/Marka%D0sfr%91%D0i_4/model%20for%20strategically%20building%20brands.pdf)>.
  15. CHERNATONY, de L. (2006) *From brand vision to brand evaluation: the strategic process of growing and strengthening brands*. Oxford: Elsevier. 318 p. ISBN 978-0-7506-6749-4.
  16. CHERNATONY, de L., COTTAM, C. (2006). Internal brand factors driving successful financial services brands. Iš *European Journal of Marketing* [interaktyvus], vol. 40, no. 5/6, p. 611-633 [žiūrėta 2009 m. gruodžio 29 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0070400509.pdf>>.
  17. DIKČIUS, Vytautas (2005) *Marketingo tyrimai: teorija ir praktika*. Vilnius: Vilniaus vadybos akademija. 187 p. ISBN 9955-528-04-4.
  18. DUNCAN, T. (2002) *IMC: Using Advertising and Promotion to Build Brands*. New York: McGraw Hill/Irwin. ISBN 0-25-621476-X.
  19. FAN, Y. (2005) Ethical branding and corporate reputation. Iš *Corporate Communication: An International Journal* [interaktyvus]. Vol. 10, no. 4, p. 341-350. [žiūrėta 2010 m. birželio



- 1 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/1680100405.pdf>>. ISSN 1356-3289.
20. FLEMING, J. H., COFFMAN, C., HARTEK, J. K. (2005) Manage your human sigma. Iš *Harvard Business Review* [interaktyvus], vol. 83, p. 106-114. [žiūrėta 2009 m. sausio 10 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.nova.edu/ie/qep/forms/human\\_sigma.pdf](http://www.nova.edu/ie/qep/forms/human_sigma.pdf)>. ISSN 0017-8012.
21. GHOSE, K. (2009) Internal brand equity defines customer experience. Iš *Direct Marketing: An International Journal* [interaktyvus], vol. 3, no. 3. [žiūrėta 2009 m. gruodžio 20d.]. p. 177 - 185 Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/3250030302.pdf>>.
22. GIROD, S. J. G. (2005) The human resource management practice of retail branding. Iš *International Journal of Retail and Distribution Management* [interaktyvus]. Vol. 33, no. 7, p. 514-530. [žiūrėta 2009 m. sausio 9 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0890330703.pdf>>. ISSN 0959-0552.
23. GYLLING, C., LINDBERG-REPO, K. (2005) Investigating the links between a corporate brand and a customer brand. Iš *Brand management* [interaktyvus]. Vol. 13, no. 4/5, p. 257-267. [žiūrėta 2010 m. gegužės 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.palgrave-journals.com/bm/journal/v13/n4/abs/2540269a.html>>. ISSN 257-267.
24. GOTSI, M., WILSON, A. (2001) Corporate reputation management: living the brand. Iš *Management Decision* [interaktyvus]. vol. 39, no. 2, p. 99-104. [žiūrėta 2009 m. sausio 9 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0010390202.pdf>>. ISSN 0025-1747.
25. GRONROOS, C. (1990) *Service Management and Marketing*. Lexington: Lexington Books. 404 p. ISBN 0-471-72034-8.
26. HARRIS, F., CHERNATONY, de L. (2001) Corporate branding and corporate brand performance. Iš *European Journal of Marketing* [interaktyvus]. vol. 35, no. 3/4, p. 441-456. [žiūrėta 2009 m. gruodžio 28 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0070350310.pdf>>. ISSN 0309-0566.

27. HATCH, M. J., SCHULTZ, M. (2000) Scaling the tower of Babel. Iš SCHULTZ, M., HATCH, M., S., LARSEN, M. H. *The Expressive Organization*. Oxford: Oxford University Press. 312 p. ISBN 0-19-829778-5.
28. HATCH, M., SCHULTZ, M. (2001) Are the strategic stars aligned for your corporate brand? Iš *Harvard Business Review* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 sausio 10 d.], p. 128-134.
29. JONES, P., COMFORT, D., HILLIER, D. (2007) Marketing and corporate social responsibility within food stores. Iš *British Food Journal* [interaktyvus]. vol. 109, no. 8, p. 582-593. [žiūrėta 2010 m. gegužės 26 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0701090801.pdf>. ISSN 0007-070X.
30. JORGENSEN, B. (2005) Attract, retain and innovate: a workforce policy architecture adapted to modern conditions. Iš *Foresight* [interaktyvus]. vol. 7, no. 5, p. 21-31. [žiūrėta 2009 m. gruodžio 29 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/2730070503.pdf>. ISSN 1463-6689.
31. KAY, Mark J. (2006) Strong brands and corporate brands. Iš *European Journal of Marketing* [interaktyvus]. Vol. 40, no. 7/8 [žiūrėta 2010 m. sausio 12 d.], p. 742 – 760. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0070400702.pdf> ISSN 0309-0566.
32. KARDELIS, Kęstutis (2007) *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai: Lucilijus. 398 p. ISBN 9955-655-35-6.
33. KELLER, K. L. (2000) Building and managing corporate brand equity. Iš SCHULTZ, M., HATCH, M., S., LARSEN, M. H. *The Expressive Organization*. Oxford: Oxford University Press. 115-137 p. ISBN 0-19-829778-5.
34. KING, S. (1991) Brand-building in the 1990's. Iš *Journal of Marketing Management* [interaktyvus]. Vol. 7. [žiūrėta 2009 sausio 10 d.], p. 3-13.
35. KOLLMANN, Tobias, SUCKOW, Christina. (2007) The corporate brand naming process in the net economy. Iš *Qualitative Market Research: An International Journal* [interaktyvus]. Vol. 10, no. 4 [žiūrėta 2010 m. sausio 12 d.], p. 349 – 361. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/2160100402.pdf> ISSN 1352-2752.
36. KOTLER, Philip. (1991) *Marketing Management: Analysis, Planing and Control*. New York: Prentice Hall. 628 p. ISBN 0-13-557927-9.

37. KOTLER, P., PFOERTSCH, W. (2006) *B2B Brand management*. New York: Springer. 357 p. ISBN 978-3-540-25360-0.
38. LEBLANC, G., NGUYEN (1996) Cues used by customers evaluating corporate image in service firms: an empirical study in financial institutions. Iš *Journal of Service Industry Management* [interaktyvus]. Vol. 7, no. 2. [žiūrėta 2009 m. sausio 15 d.], p. 30 - 38. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0850070203.pdf>. ISSN 1356-3289.
39. LEE, M. D. P. (2008) A review of the theories of corporate social responsibility: its evolutionary path and the road ahead. Iš *International Journal of Management Reviews* [interaktyvus]. Vol. 10, no. 1. [žiūrėta 2009 sausio 8 d.], p. 53 - 74. ISSN 1468-2370.
40. LIEVANS, F., HOYE, van G., ANSEEL, F. (2007) Organizational identity and employer image: towards a unifying framework. Iš *British Journal of Management* [interaktyvus]. Vol. 18, [žiūrėta 2009 m. sausio 4 d.], p. 45 - 59. Prieiga per internetą: <http://users.ugent.be/~flievens/bjom.pdf>. ISSN 1045-3172.
41. MAIGNAN, I., FERRELL, O. C., FERRELL, L. (2005) A stakeholder model for implementing social responsibility in marketing. Iš *European Journal of Marketing* [interaktyvus]. Vol. 39, no. 9/10 [žiūrėta 2010 m. sausio 12 d.], p. 956 – 977. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/ViewContentServlet?Filename=Published/EmeraldFullTextArticle/Articles/0070390901.html>. ISSN 0309-0566.
42. MALLENBAKER (2005) Corporate Social Responsibility – What does it mean? [interaktyvus]. [žiūrėta 2010 m. birželio 9 d.] Prieiga per internetą: <http://www.mallenbaker.net/csr/definition.php>.
43. MORSING, M. (2006) Corporate moral branding: limits to aligning employees. Iš *Corporate Communication: An International Journal* [interaktyvus]. Vol. 11, no. 2, p. 97-108. [žiūrėta 2010 m. birželio 1 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/1680110201.pdf>. ISSN 1356-3289.
44. MOSLEY, R. W. (2007) Customer experience, organisational culture and the employer brand. Iš *Brand Management* [interaktyvus]. vol. 15, no. 2, p. 123-134. [žiūrėta 2009 m. gruodžio 22 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewContentItem.do?sessionId=BD46EE732DE7F8CF2BCC9CDCCFB44117?contentType=Review&contentId=1660204>. ISSN 1350-231X.

45. MOTION, J., LEITCH, S., BRODIE, J. R. (2003) Equity in corporate co-branding: the case of Adidas and the All Blacks. Iš *European Journal of Marketing* [interaktyvus]. Vol. 37, no. 7/8 [žiūrėta 2010 m. sausio 4 d.], p. 1080 – 1094. Prieiga per internetą: <<http://www.measure4you.de/images/p1080.pdf>>. ISSN 1080-1094.
46. NEVILLE, B. A., BELL, S. J., MENGUC, B. (2005). Corporate reputation, stakeholders and the social performance-financial performance relationship. *European Journal of Marketing* [interaktyvus], vol. 39, no. 9/10, [žiūrėta 2009 m. lapkričio 21 d.], p. 1184-1198. Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0070390914.pdf>> .
47. NIJHOF, A., JEURISSEN, R. (2006) A sense making perspective on corporate social responsibility: introduction to the special issue. Iš *Business Ethics: A European Review* [interaktyvus]. Vol. 15, no. 4. [žiūrėta 2010 m. sausio 4 d.], p. 316-322. ISSN 1467-8608.
48. O'DONOHUE, W., SHEEHAN, C., HECKER, R., HOLLAND, P. (2007) The psychological contract of knowledge workers. Iš *Journal of Knowledge Management* [interaktyvus]. vol. 11, no. 2. [žiūrėta 2009 m. gruodžio 29 d.], p. 73-82. Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/2300110205.pdf>>. ISSN 1367-3270.
49. *Oficialus AB „TEO LT“ puslapis* (2010) [interaktyvus] [žiūrėta 2010 m. birželio 13 d. ]. Prieiga per internetą: <<http://www.teo.lt/lt>>.
50. PAPASOLOMOU-DOUKAKIS, I., KRAMBIA-KAPARDIS, M. (2005) Corporate social responsibility: the way forward? Maybe not!: a preliminary study in Cyprus. Iš *European Business Review* [interaktyvus], vol. 17, no. 3. [žiūrėta 2010 m. birželio 13 d.], p. 263-279. Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0540170304.pdf>> . ISSN 0955-534X.
51. PAPASOLOMOU, I., VRONTIS, D. (2006). Building corporate branding through internal marketing: the case of the UK retail bank industry. Iš *Journal of Product and Brand Management* [interaktyvus], vol. 15, no. 1, [žiūrėta 2009 m. sausio 14 d.], p. 37-47. Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0960150104.pdf>>. ISSN 1061-0421.
52. PASAULIO BANKAS (2005) What does business think about corporate responsibility? Part I: attitudes and practices in Estonia, Latvia and Lithuania. Research report.

- [interaktyvus]. [žiūrėta 2010 m. birželio 12 d.]. Prieiga per internetą: <<http://siteresources.worldbank.org/EXTDEVCOMMENG/Resources/csrpart1.pdf>>.
53. PELOZA, J., PAPANIA, C. (2008) The missing link between CSR and financial performance: stakeholder salience and identification. Iš *Corporate Reputation Review* [interaktyvus], vol. 11, no. 2, [žiūrėta 2009 m. sausio 14 d.], p. 169-181. ISSN 1479-1889.
54. PODNAR, K., GOLOB, U. (2007) CSR expectations: the focus of corporate marketing. Iš *Corporate Communications* [interaktyvus]. Vol. 12, no. 4 [žiūrėta 2010 m. sausio 5 d.], p. 326 – 340. Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/1680120401.pdf>>. ISSN 1356-3289.
55. RINDELL, A., STRANDVIK, T. (2010) Corporate brand evolution: corporate brand images evolving in consumers' everyday life. Iš *European Business Review* [interaktyvus], vol. 22, no. 3. p. 276-286. [žiūrėta 2010 m. gegužės 14 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0540220301.pdf>>. ISSN 1573-0697.
56. RUPŠIENĖ, Liudmila (2007) *Kokybinio tyrimo duomenų rinkimo metodologija*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla. 147 p. ISBN 978-9955-18-248-1.
57. SIMMONS, J.A. (2009). „Both sides now“: aligning external and internal branding for a socially responsible era. Iš *Marketing Intelligence & Planning* [interaktyvus]. vol. 27, no. 5, p. 681-697 [žiūrėta 2009 m. sausio 4 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0200270506.pdf>>. ISSN 0263-4503.
58. SIRGY, M. J., LEE, D. J. (2008) Well-being marketing: an ethical business philosophy for consumer goods firms. Iš *Journal of Business Ethics* [interaktyvus]. Vol. 77. [žiūrėta 2010 m. sausio 7 d.], p. 377 – 400. ISSN 0167-4544.
59. STUART, Helen. (1997) Exploring the identity/corporate image interface: An empirical study of accountancy firms. Iš *Journal of Communicatio*. [interaktyvus] vol. 2, no. 4, p. 357-373 [žiūrėta 2009 m. sausio 14 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/3070020404.pdf>>. ISSN 1363-254X.
60. TAYLOR, S. M., TEKLEAB, A. G. (2003) Aren't there two parties in an employment relationship? Antecedents and consequences of organisation-employee agreement on contract obligations and violations. Iš *Journal of Organizational Behavior* [interaktyvus]. Vol. 24. [žiūrėta 2010 sausio 13 d.], p. 585 - 608. ISSN 0894-3796.

61. TEO LT, AB (2011) [interaktyvus] [žiūrėta 2011 balandžio 11 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.teo.lt/>.
62. URDE, Mats. (2003) Core value-based corporate brand building. Iš *European Journal of Marketing* [interaktyvus]. Vol. 37, no. 7/8 [žiūrėta 2010 m. sausio 5 d.], p. 1017 – 1040. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0070370703.pdf> ISSN 0309-0566.
63. VERSLO ŽINIOS (2011) Apdovanotos atsakingiausios įmonės [interaktyvus] [žiūrėta 2011 gegužės 11 d.]. Prieiga per internetą: [http://vz.lt/4/straipsnis/2011/04/28/Apdovanotos\\_atsakingiausios\\_imonės2](http://vz.lt/4/straipsnis/2011/04/28/Apdovanotos_atsakingiausios_imonės2).
64. VIEŠOSIOS POLITIKOS IR VADYBOS INSTITUTAS (2007) *Įmonių socialinės atsakomybės padėties Lietuvoje bazinis tyrimas* [interaktyvus] [žiūrėta 2010 m. birželio 13 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.acceleratingcsr.eu/uploads/docs/Full%20report\\_baseline%20study%20on%20CSR%20practices%20in%20Lithuania%202007\\_EN\\_LT.pdf](http://www.acceleratingcsr.eu/uploads/docs/Full%20report_baseline%20study%20on%20CSR%20practices%20in%20Lithuania%202007_EN_LT.pdf).
65. VIRVILAITĖ, R., JEFIMOV, V. (2010) *Konkurencinio pranašumo įgijimas vidaus ir globalioje rinkoje* [interaktyvus] [žiūrėta 2011 sausio 10 d.]. Prieiga per internetą: [http://distance.ktu.lt/kursai/verslumas/rinkos\\_aplinkos\\_tyrimai\\_I/fcontent.html](http://distance.ktu.lt/kursai/verslumas/rinkos_aplinkos_tyrimai_I/fcontent.html).
66. WALKER, P. (2007) *Employer Branding: A No Nonsense Approach* [interaktyvus]. [žiūrėta 2010 m. sausio 13 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/D0AC3CB0-BC5F-44F5-886D-4C00276F2208/0/empbrandguid.pdf>.



4. Ar esate patenkinti dirbdami TEO LT, AB? Jei į šį klausimą atsakėte „Taip“, pereikite prie 6 klausimo.

- Taip  
 Ne

5. Jei esate nepatenkinti, dirbdami TEO LT, AB, įvardykite priežastis. Į šį klausimą reikia atsakyti tuo atveju, jei į 4 klausimą atsakėte „Ne“.

6. Kas Jus labiausiai motyvuoja darbe? Apibraukite Jums tinkamiausią variantą. 1 – visiškai nesutinku, 5 – visiškai sutinku.

	Visiškai nesutinku ←————→ Visiškai sutinku				
Atlyginimo dydis	1	2	3	4	5
Premija	1	2	3	4	5
Pozityvi darbo aplinka	1	2	3	4	5
Dovana	1	2	3	4	5
Papildomas (darbdavio apmokamas) sveikatos ar gyvybės draudimas	1	2	3	4	5
Laisvalaikio pramogos	1	2	3	4	5
Organizuojami renginiai su šeimomis	1	2	3	4	5
Organizuojamos bendros darbuotojų kelionės	1	2	3	4	5
Savarankiškumo suteikimas	1	2	3	4	5
Padėka, pagyrimas	1	2	3	4	5
Darbuotojų įtraukimas į valdymą	1	2	3	4	5
Pakėlimas pareigose	1	2	3	4	5
Studijų, kvalifikacijos kėlimo kursų apmokėjimas	1	2	3	4	5
Saviraiškos galimybės	1	2	3	4	5
Lankstus darbo grafikas	1	2	3	4	5

7. Kaip manote, su kuo susijęs socialiai atsakingas organizacijos elgesys? Apibraukite Jums tinkamiausią variantą. 1 – visiškai nesutinku, 5 – visiškai sutinku.

	Visiškai nesutinku ←————→ Visiškai sutinku				
Etiškas elgesys	1	2	3	4	5
Aplinkos apsauga	1	2	3	4	5
Suinteresuotų asmenų interesai	1	2	3	4	5
Personalo mokymo skatinimas	1	2	3	4	5
Socialinės nelygybės šalinimas	1	2	3	4	5
Darbuotojų (šeimų) laisvalaikio organizavimas, darbuotojų šeimų gerovės tobulinimas	1	2	3	4	5
Viešieji ryšiai	1	2	3	4	5

8. Kaip manote, ar šios organizacijos yra socialiai atsakingos? Pažymėkite tas organizacijas, kurios Jūsų nuomone yra socialiai atsakingos.

- UAB „Aviva Lietuva“  
 UAB „Lietuva Statoil“  
 Koncernas „Achemos grupė“  
 UAB „DPD Lietuva“  
 AB „Swedbank“





**13. Kaip manote, ar esate socialiai atsakingas visuomenės narys?** Jei į šį klausimą atsakėte „Ne“, pereikite prie 15 klausimo.

Taip

Ne

**14. Jei manote, jog esate socialiai atsakingas visuomenės narys, pagrįskite.** Į šį klausimą reikia atsakyti tuo atveju, jei į 13 klausimą atsakėte „Taip“.

---

**15. Ar Jūs prisidedate prie socialiai atsakingos organizacijos kūrimo?** Jei į šį klausimą atsakėte „Ne“, pereikite prie 17 klausimo.

Taip

Ne

**16. Jei prisidedate prie socialiai atsakingos organizacijos kūrimo, įvardykite, kaip prisidedate.** Į šį klausimą reikia atsakyti tuo atveju, jei į 15 klausimą atsakėte „Taip“.

---

**17. Ar rekomenduotumėte TEO LT, AB paslaugas savo artimiesiems, draugams, pažįstamiems?**

Taip, nes tai aukštos kokybės paslaugos

Taip, nes tai pigios paslaugos

Taip, nes aš tikiu organizacijos vykdoma politika bei jos siūlomomis paslaugomis

Ne

**18. Kiek metų dirbate TEO LT, AB? Įrašykite.**

---

**19. Jūsų lytis:**

Moteris

Vyras

**20. Jūsų amžius:**

18-25 m.

26-35 m.

36-45 m.

46-55 m.

56 ir daugiau m.

**21. Jūsų išsilavinimas:**

Pradinis

Pagrindinis

Pagrindinis profesinis

- Vidurinis
- Aukštesnysis
- Aukštasis
- Nebaigtas aukštasis

*AČIŪ UŽ SKIRTĄ LAIKĄ.*

Irma Gudelevičiūtė


## ANKETA

Gerb. Respondente, šios apklausos metu siekiama nustatyti TEO LT, AB organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajas socialinės atsakomybės aspektu. Ši anketa skirta apklausti TEO LT, AB esamus klientus. Anketa yra anoniminė. Tyrimo metu gauti duomenys bus panaudoti VU Kauno humanitarinio fakulteto studentės Irmos Gudelevičiūtės magistro baigiamajame darbe.


- 1. Kaip manote, kokiais bruožais yra paremtas TEO LT, AB prekės ženklas?** Apibraukite Jums tinkamiausią variantą. 1 – visiškai nesutinku, 5 – visiškai sutinku.

	Visiškai nesutinku  Visiškai sutinku				
Atsakingumas	1	2	3	4	5
Sąžiningumas	1	2	3	4	5
Kokybiškos paslaugos	1	2	3	4	5
Atvirumas	1	2	3	4	5
Maža kaina	1	2	3	4	5
Veiklumas	1	2	3	4	5
Veiklos skaidrumas	1	2	3	4	5
Bendradarbiavimas	1	2	3	4	5
Profesionalumas ir kompetencija	1	2	3	4	5
Novatoriškumas	1	2	3	4	5
Patikimumas	1	2	3	4	5

- 2. Kokie kriterijai Jums svarbiausi renkantis paslaugos teikėją?** Apibraukite Jums tinkamiausią variantą. 1 – Visiškai nesvarbu, 5 – labai svarbu.

	Visiškai nesvarbu  Labai svarbu				
Kaina	1	2	3	4	5
Kokybė	1	2	3	4	5
Aukšto lygio aptarnavimas	1	2	3	4	5
Paslaugos teikėjo patirtis, profesionalumas ir kompetencija	1	2	3	4	5
Rekomendacijos	1	2	3	4	5
Prekės ženklo žinomumas	1	2	3	4	5
Socialiai atsakinga organizacijos veikla	1	2	3	4	5

- 3. Kokie kriterijai nulėmė Jūsų pasirinkimą pasinaudoti TEO LT, AB teikiamomis paslaugomis?** Apibraukite Jums tinkamiausią variantą. 1 – visiškai nesutinku, 5 – visiškai sutinku.

	Visiškai nesutinku  Visiškai sutinku				
Kaina	1	2	3	4	5
Kokybė	1	2	3	4	5
Aukšto lygio aptarnavimas	1	2	3	4	5
Paslaugos teikėjo patirtis, profesionalumas ir kompetencija	1	2	3	4	5
Rekomendacijos	1	2	3	4	5
Prekės ženklo žinomumas	1	2	3	4	5
Socialiai atsakinga organizacijos veikla	1	2	3	4	5





**15. Ar pasinaudotumėte TEO LT, AB pasiūlymu įsigyti naują paslaugą (pvz., jei naudojatės „TEO“ internetu ar pasinaudotumėte skaitmeninės televizijos paslaugomis)?**

Taip

Ne

**16. Kokią įtaką Jūsų apsisprendimui pirkti prekę/paslaugą turi organizacijos darbuotojai (rekomendacijos, aptarnavimo kokybė ir t.t.)?**

Visiškai nesvarbu

Nesvarbu

Nei svarbu, nei nesvarbu

Svarbu

Labai svarbu

**17. Kaip manote, ar TEO LT, AB galite vertinti, kaip išskirtinę paslaugų teikėją?**

Taip

Ne

**18. Kiek laiko naudojatės TEO LT, AB paslaugomis? Įrašykite.**

---

**19. Jūsų lytis:**

Moteris

Vyras

**20. Jūsų amžius:**

iki 18 m.

18-25 m.

26-35 m.

36-45 m.

46-55 m.

56 ir daugiau m.

**21. Jūsų išsilavinimas:**

Pradinis

Pagrindinis

Pagrindinis profesinis

Vidurinis

Aukštesnysis

Aukštasis

Nebaigtas aukštasis

*AČIŪ UŽ SKIRTĄ LAIKĄ.*

#### INTERVIU KLAUSIMYNAS

Gerb. Respondente, šios apklausos metu siekiama nustatyti TEO LT, AB organizacijos prekės ženklo ir įvaizdžio sąsajas socialinės atsakomybės aspektu. Tyrimo metu gauti duomenys bus panaudoti VU Kauno humanitarinio fakulteto studentės Irmos Gudelevičiūtės magistro baigiamajame darbe.

1. Kokius penkis pagrindinius TEO LT, AB prekės ženklo bruožus galite įvardyti (pvz. atsakingumas, sąžiningumas, paslaugų kokybė, ...)?
2. Kokie kriterijai Jums yra svarbiausi renkantis darbuotojus?
3. Kaip manote, koks organizacijos vaidmuo turi būti visuomenėje?
4. Kaip manote, kokią naudą gauna klientai pirkdami prekes/paslaugas iš socialiai atsakingos organizacijos?
5. Kaip manote, kokią naudą gauna darbuotojai dirbdami socialiai atsakingoje organizacijoje?
6. Kokios pagrindinės motyvavimo priemonės yra pasirenkamos TEO LT, AB? Kaip manote, ar jos veiksmingos?
7. Kaip Jūs asmeniškai prisidedate prie socialiai atsakingos organizacijos kūrimo?
8. Kaip manote, ar buvimas socialiai atsakinga organizacija padidino TEO LT, AB pardavimus ir pelną?
9. Kaip manote, ar buvimas socialiai atsakinga organizacija paskatino darbuotojus dirbti geriau, būti lojalesniais? Ar darbuotojai įsitraukia į organizacijos vykdomus socialinius projektus?
10. Kaip vertinate organizacijos įvaizdį? Ar jis sutampa su kuriama organizacijos prekės ženklu?

*AČIŪ UŽ SKIRTĄ LAIKĄ.*

Irma Gudelevičiūtė