

**VILNIAUS UNIVERSITETAS  
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETAS**

VADYBOS IR VERSLO ADMINISTRAVIMO KATEDRA

Verslo vadybos ir administravimo studijų programa  
Kodas 62103S101

AELITA DAMBRAUSKIENĖ

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

**SOCIALIAI ATSAKINGO VERSLO SKATINIMAS IR ĮGYVENDINIMAS  
LIETUVOJE**

Kaunas 2009

**VILNIAUS UNIVERSITETAS  
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETAS**

VADYBOS IR VERSLO ADMINISTRAVIMO KATEDRA

AELITA DAMBRAUSKIENĖ

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

**SOCIALIAI ATSAKINGO VERSLO SKATINIMAS IR ĮGYVENDINIMAS  
LIETUVOJE**

Darbo vadovas -----  
(parašas)

-----  
(darbo vadovo mokslo laipsnis,  
mokslo pedagoginis vardas,  
vardas ir pavardė)

Bakalaurantas .....  
(parašas)

Darbo įteikimo data .....

Registracijos Nr.

Kaunas 2009

# TURINYS

SANTRUMPŲ, LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS.....	4
ĮVADAS.....	7
1. SOCIALIAI ATSAKINGO VERSLO SKATINIMAS IR ĮGYVENDINIMAS.....	10
1.1. Įmonių Socialinės atsakomybės sąvoka ir raida.....	10
1.1.1. Įmonių socialinės atsakomybės raida.....	10
1.1.2. ĮSA koncepcija ir pavyzdžiai.....	12
1.1.3. Įmonių socialinė atsakomybė –prabangos reiškinys?.....	17
1.2. Socialiai atsakingo verslo nauda, jo skatinimas ir įgyvendinimas.....	19
1.2.1. Įmonės socialinės atsakomybės koncepcijos svarba ir teikiama nauda.....	19
1.2.2. Įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimo ir skatinimo galimybės.....	22
1.3. Valstybės vaidmuo įmonių socialinės atsakomybės kontekste.....	26
1.4. Socialiai atsakingo verslo reglamentavimas.....	27
1.4. Socialiai atsakingo verslo reglamentavimas.....	28
1.4.1. Pasaulinis susitarimas (Global Compact).....	28
1.4.2. Jungtinių tautų vystymosi programa.....	29
1.4.3. SA 8000 standartas ir ISO (tarptautinė standartizacijos organizacija).....	31
2. LIETUVOS IR UŽSIENIO ŠALIŲ ĮSA SKATINIMO POLITIKOS ĮVERTINIMAS IR SSGG ANALIZĖ.....	34
2.1. ĮSA plėtros galimybių vertinimo modelis.....	34
2.2. ĮSA praktika Europos Sąjungos šalyse.....	36
2.3. ĮSA situacijos Lietuvoje analizė.....	42
2.4. Empiriniai ĮSA tyrimai.....	46
2.5. ĮSA skatinimo politikos SSGG analizė.....	49
3. ĮSA SKATINIMO IR PLĖTROS VEIKSNIŲ TYRIMAS LIETUVOJE.....	51
3.1. Tyrimo metodika.....	51
3.2. Tyrimo duomenų analizė ir apibendrinimas.....	54
3.2.1. Kiekybinio tyrimo apibendrinimas.....	54
3.2.2. Kokybinio tyrimo analizė.....	73
IŠVADOS.....	78
SANTRAUKA (anglų kalba).....	80
LITERATŪRA.....	81
1 PRIEDAS Pasaulinio susitarimo nariai Lietuvoje.....	87
2 PRIEDAS Sėkminga įmonių socialinės atsakomybės praktika.....	89
3 PRIEDAS Tyrimo anketa.....	91
4 PRIEDAS Kokybinis tyrimas - interviu.....	97

# SANTRUMPŲ, LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

## SANTRUMPŲ SĄRAŠAS

ISA – įmonių socialinė atsakomybė  
ISO - tarptautinė standartizacijos organizacija  
SVA –socialinė verslo atsakomybė  
SADM – Socialinės Apsaugos ir Darbo ministerija  
JT – Jungtinės Tautos;  
JTVP –Jungtinių Tautų vystymosi programa;  
SSGG –stiprybės, silpnybės, galimybės, grėsmės  
SVV – smulkus ir vidutinis verslas

## LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė Įmonių socialinės atsakomybės apibrėžimai.....	9
2 lentelė Įmonių socialinės atsakomybės taikymo sritys ir jose naudojami principai.....	18
3 lentelė Lietuvos ir ES šalių praktikos palyginimas ISA kontekste .....	41
4 lentelė Atsakymų į klausimą „Kokia yra jūsų nuomonė apie socialiai atsakingą verslą? Rezultatai.....	53
5 lentelė Atsakymų į klausimą „Kokia, jūsų nuomone, yra socialiai atsakingo verslo nauda? Rezultatai .....	56
6 lentele ISA skatinimo galimybių aptarimas .....	69

## PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Verslo evoliucija –darnaus verslo link .....	8
2 pav. Darnaus verslo subalansuoti 3E parametrai .....	9
3 pav. Įmonės socialinės atsakomybės piramidė.....	11
4 pav. Įmonių socialinės atsakomybės nauda .....	16
5 pav. Etapai, link socialinės atsakomybės įtvirtinimo .....	20
6 pav. Numatyto veiksmų plano įgyvendinimas .....	21
7 pav. SA8000 standarto bendrieji reikalavimai .....	28
8 pav. ISA plėtros galimybių vertinimo modelis .....	32
9 pav. Ar jūsų įmonė yra įgyvendinusi kokią nors bendros socialinės atsakomybės programą?	

.....	44
10 pav. Įmonės vaidmens visuomenėje supratimas .....	45
11 pav. ĮSA skatinimo politikos Lietuvoje SSGG analizė.....	47
12 pav. Įmonių pasiskirstymas pagal veiklos pobūdį ir darbuotojų skaičių.....	52
13 pav. Įmonių pasiskirstymas pagal vystomos veiklos laiką.....	53
14 pav. Atsakymų į klausimą „Kiek laiko įgyvendinate socialinę atsakomybę? rezultatai .....	54
15 pav. Atsakymų į klausimą „Kokio pobūdžio socialines atsakomybės veiklas vykdate? Rezultatai.....	55
16 pav. Atsakymų į klausimą „Kuriai iš prioritetinių ĮSA sričių, jūs teikiate pirmenybę? Rezultatai.....	55
17 pav. Atsakymų į klausimą „Kokią naudą gavo jūsų įmonė iš vykdomos socialiai atsakingos veiklos ar programos? Rezultatai.....	56
18 pav. Atsakymų į klausimą „Koks jūsų požiūris į socialiai atsakingos veiklos riziką? Rezultatai.....	57
19 pav. Atsakymų į klausimą „Kur panaudotumėte turimas papildomas įmonės lėšas? Rezultatai.....	58
20 pav. Atsakymų į klausimą „Kaip manote, ar įgyvendinant socialiai atsakingą verslą, reikia jį įtraukti į ilgalaikius įmonės tikslus? Rezultatai.....	58
21 pav. Atsakymų į klausimą „Kaip manote, ar socialiai atsakingas verslas yra tik didžiųjų verslo įmonių prerogatyva? Rezultatai .....	59
22 pav. Įmonių nuomonė apie ĮSA skatinančius veiksnius.....	59
23 pav. Atsakymų į klausimą „Kaip manote, kokios priemonės paskatintų įmones, kurios nėra socialiai atsakingos, įdiegti šią naują koncepciją? Rezultatai.....	60
24 pav. Atsakymų į klausimą „Kokie geriausi būdai propaguoti ĮSA žinias ir jų teikiamą vertę verslo įmonėms? Rezultatai .....	61
25 pav. Atsakymų į klausimą „Kaip manote, jeigu į verslo mokyklų, universitetų ir kitų švietimo įstaigų mokymo programas įtrauktume ĮSA kaip kompleksinį dalyką ar įmonių socialinė atsakomybė taptų pagrindine įmonių praktika? Rezultatai.....	61
26 pav. Atsakymų į klausimą „Kokiu lygiu būtų geriausia skatinti ĮSA plėtrą? Rezultatai .....	62
27 pav. Atsakymų į klausimą „Kaip manote, kokia yra valdžios įtaka ir parama investicijoms į ĮSA? Rezultatai .....	62
28 pav. Atsakymų į klausimą „Kaip manote, kokias prioritetinių veiksmų sritis atsižvelgdama į platų ĮSA pobūdį ir verslo įvairovę, vyriausybė turėtų paremti? Rezultatai .....	63

29 pav. Atsakymų į klausimą „Ką jūsų nuomone, Europos Sąjunga turėtų daryti, kad paskatintų ĮSA plėtrą Lietuvoje? Rezultatai .....	63
30 pav. Atsakymų į klausimą „Kaip, jūsų nuomone, vyriausybė galėtų prisidėti prie ĮSA politikos skatinimo? Rezultatai .....	64
31 pav. Atsakymų į klausimą „Kokios institucijos, sąjungos ar organizacijos yra pagrindiniai ĮSA skatintojai Lietuvoje? Rezultatai .....	65
32 pav. Atsakymų į klausimą „Kokie yra geriausi būdai užtikrinti ĮSA politikos skaidrumą ir efektyvumą? Rezultatai .....	65
33 pav. Atsakymų į klausimą „Kokie yra pagrindiniai trukdžiai plėtojant ĮSA Lietuvoje? Rezultatai .....	66
34 pav. Atsakymų į klausimą „Kaip manote, ar reiktų parengti tam tikrų teisės aktų pakeitimus, kad jie padėtų labiau skatinti ir įgyvendinti ĮSA? Rezultatai .....	67
35 pav. Atsakymų į klausimą „Kokius teisės aktus ar įstatymus reiktų pakeisti, ar patobulinti ĮSA kontekste? Rezultatai .....	67
36 pav. Respondentų nuomonė apie ĮSA įgyvendinimą trukdančius veiksnius .....	68
37 pav. Atsakymų į klausimą „Ką galėtumėte rekomenduoti kitoms įmonėms, kurios yra socialiai atsakingos arba nori jomis tapti? Rezultatai .....	68

## **PRIEDŲ SĄRAŠAS**

1 priedas Pasaulinio susitarimo nariai Lietuvoje .....	46
2 priedas Sėkminga įmonių socialinės atsakomybės praktika .....	47
3 priedas Socialiai atsakingo verslo skatinimo ir plėtros veiksnių Lietuvoje tyrimo anketa.....	87
4 priedas Kokybinis tyrimas –interviu.....	97

## IVADAS

Nagrinėjant verslo poveikį aplinkai ir visuomenei, formuojasi naujas požiūris į tai, kokia turėtų būti XXI amžiaus verslo formulė. Vis labiau yra aktualu užtikrinti, jog šalia finansinių tikslų įmonės pradėtų daugiau rūpintis natūralia aplinka ir visuomene. Juk aplinka ir verslas yra tarpiai susiję, o verslo ilgalaikė sėkmė priklauso nuo to, kaip įmonės sugeba darniai integruotis į aplinką ir jausti visuomenės socialines nuotaikas.

**Temos aktualumas.** Atsakingo verslo idėja aktuali tiek viso pasaulio, tiek ir Lietuvos verslininkams, kaip veiksnys, didinantis įmonių konkurencingumą rinkoje. Ji gali padėti gerinti santykius su vartotojais, partneriais, investuotojais bei užtikrinti verslo ilgalaikiškumą ir stabilumą. Aktualiausiais atsakingo verslo aspektais yra darbo sąlygų gerinimo ir dialogo tarp darbdavio ir darbuotojų svarba; aplinkosaugos reikalavimų laikymasis; bendrų pastangų kovoti su korupcija privačiame sektoriuje svarba; verslo etikos, kaip pasitikėjimo įmonėmis ir jų išlikimo pagrindas; viešosios – privačios partnerystės skatinimo svarba.

**Problemos ištyrimo lygis.** Lietuvoje socialinė atsakomybė kol kas nauja sąvoka ir dar gana neįprasti rūpesčiai verslo atstovams. Todėl Lietuvoje yra atlikta ne daug tyrimų apie socialiai atsakingo verslo skatinimą bei jo įgyvendinimą. Šiuo metu, atlikti tyrimai padėjo išsiaiškinti tik įmonių socialinės atsakomybės idėjų paplitimą ir supratimą.

Mano inicijuojamas mokslinis tyrimas sieks įvertinti pagrindines priemones ir veiksnius socialiai atsakingo verslo skatinimui, taip pat jo pagalba bus bandoma atskleisti pagrindines priežastis, kodėl tam tikros įmonės vis dar neprisiima atsakingo verslo koncepcijos., kokios yra kliūtys stamdančios atsakingo verslo socialines iniciatyvas.

Tyrimo **objektas** – socialiai atsakingos verslo įmonės Lietuvoje.

**Darbo tikslas** – įvertinti ĮSA plėtros veiksnius bei ĮSA plėtros galimybes Lietuvoje.

**Darbo uždaviniai:**

1. Apibūdinti istorinį ĮSA atsiradimo kontekstą;
2. Atskleisti socialiai atsakingo verslo sąvoką;
3. Remiantis teorine medžiaga, apibrėžti socialinės atsakomybės svarbą ir naudą;
4. Įvertinti oponentų nuomonę ir argumentus ĮSA atžvilgiu,
5. Iširti įmonių socialinę atsakomybę skatinančias priemones;
6. Įvertinti valstybės vaidmenį įmonių socialinės atsakomybės procese
7. Iširti ĮSA įgyvendinimo praktiką Lietuvoje, lyginant su kitomis ES valstybėmis;
8. Pateikti socialiai atsakingų įmonių sėkmingos praktikos pavyzdžius;
9. Atlikti socialiai atsakingo verslo politikos SSGG analizę;
10. Remiantis atliktu tyrimu įvertinti socialiai atsakingo verslo plėtros veiknius Lietuvoje.

### **Hipotezės:**

Šiuo tyrimu sieksiu patvirtinti arba paneigti išsikeltas keturias hipotezes:

*Pagrindinė hipotezė:* ĮSA skatinimo sistema Lietuvoje nėra efektyvi

H<sub>1</sub> – ĮSA užtikrina įmonės konkurencingumą ir ilgaamžiškumą;

H<sub>2</sub> – ĮSA skatinimas Lietuvoje lyginant su ES šalimis nėra pakankamas;

H<sub>3</sub> – Pagrindinis veiksnys, stabdantis socialiai atsakingo verslo plėtrą – informacijos ribotumas ir trūkumas.

**Darbo struktūra:** Darbą sudaro įvadas, teorinė, analitinė ir praktinė dalys.

**Pirmoje darbo dalyje** remiantis Lietuvos bei užsienio autorių moksliniais darbais, atskleidžiama socialinės atsakomybės samprata, jos raida, nusakoma jos svarba, išskiriami esminiai socialinės atsakomybės teiginiai ir teikiama nauda, bei pateikiami ĮSA šalininkų argumentai šios naujos koncepcijos atžvilgiu. Apžvelgiamos įmonių socialinės atsakomybės taikymo sritys ir jose naudojami principai, ĮSA skatinimo ir įgyvendinimo galimybės ir įvertinama valstybės įtaka, plėtojant šią koncepciją Lietuvoje. Taip pat supažindinama su socialinės atsakomybės reglamentavimu: pasauliniu susitarimu, Jungtinių tautų vystymosi programa, SA8000 standartu ir ISO.

**Antroje darbo dalyje** apžvelgiama Jungtinės Karalystės, Belgijos, Olandijos, Latvijos ir Lietuvos įmonių socialinės atsakomybės skatinimo ir įgyvendinimo praktika. Aptariami šiuo metu Lietuvoje atlikti ĮSA tyrimai ir jų rezultatai bei pateikiama ĮSA politikos SSGG analizė.

**Trečioje darbo dalyje** paaiškinama tyrimo metodika, atliekama gautų tyrimo rezultatų analizė ir apibendrinimas, taip pat pateikiamos socialiai atsakingo verslo skatinimo ir plėtros galimybės, bei suformuluojamos išvados ir rekomendacijos.

### **Tyrimo metodai:**

- mokslinės ir publicistinės literatūros analizė ir apibendrinimas;
- Jungtinių Tautų bei Europos Komisijos dokumentų analizė;
- statistinių duomenų analizė;
- empyrinių tyrimų verslo socialinės atsakomybės klausimais siteminimas ir apibendrinimas;
- anketinės apklausos analizė,
- interviu analizė.

### **Praktinė ir teorinė darbo reikšmė**

Siekiant didesnės ir sklandesnės įmonių socialinės atsakomybės plėtros šalyje, tikslinga didinti įmonių, verslo atstovų informuotumą bei kompetencijas, kas skatintų įmones integruoti socialinės atsakomybės principus į įmonių strategijas ir veiklas. Todėl literatūros šaltinių analizė ir atliktas tyrimas suteiks išsamesę informaciją apie socialiai atsakingą verslą, padės įsigilinti į jo



teikiamą naudą įmonei, padės apibrėžti socialiai atsakingo verslo skatinimo ir įgyvendinimo galimybes.

### **Darbo apribojimai ir sunkumai**

Socialinės atsakomybės (SA) idėja (t.y. atsakingo verslo vykdymas nepažeidžiant žmogaus teisių, darbuotojų teisių, neskatinant korupcijos, neteršiant aplinkos ir darant gera visuomenei), kuri yra grindžiama pasaulinio susitarimo, dar nėra plačiai žinoma Lietuvoje arba suvokiama kitaip, kadangi dauguma įmonės vadovų mano, jog norint būti socialiai atsakingam reikia papildomų išlaidų. Taip pat socialinė atsakomybė dar nėra plačiai įdiegta įmonių verslo praktikoje.

Todėl rašant darbą gali iškilti šie sunkumai:

- Informacijos stoka apie socialiai atsakingą verslą.
- Klaidingas esamos informacijos apie socialiai atsakingą verslą suvokimas,
- Socialinės atsakomybės įgyvendinimo praktikos stoka.

**Darbo struktūros paaiškinimas.** Darbą sudaro įvadas, teorinė, analitinė ir praktinė dalys, išvados, rekomendacijos, summary, literatūros sąrašas ir priedai. Magistrinio darbo apimtis – 106 puslapiai, darbe yra 6 lentelės ir 37 paveikslai ir 4 priedai.

# 1. SOCIALIAI ATSAKINGO VERSLO SKATINIMAS IR ĮGYVENDINIMAS

Visame pasaulyje stiprėja ĮSA idėjų plėtra, tvirtėja verslo orientacija į veiklą, kurios rezultatas nukreiptas ne vien į pelno siekimą, bet į suinteresuotų veikėjų poreikius, bei tokias dimencijas kaip žmogaus teisės, aplinkos tausojimas, socialinis solidarumas ir sanglauda. Lietuvos įmonėse tokio pobūdžio iniciatyvos dar tik pradedamos įgyvendinti, todėl ir toliau turi būti skiriamas didelis dėmesys socialiai atsakingų įmonių skatinimui bei ĮSA principų įgyvendinimui versle, pabrėžiant ĮSA koncepcijos svarbą ir būtinumą šiuolaikinėse organizacijose.

## 1.1. Įmonių Socialinės atsakomybės sąvoka ir raida

20 amžiaus viduryje išsivysčiusių šalių organizacijų kultūrinių vertybių skalė žymiai išsiplėtė. Pagrindinė šio reiškimo priežastis buvo ta, kad organizacijos pradėjo aiškiai suvokti, jog jos yra didesnės socialinės sistemos dalis, kad labai svarbūs yra organizacijos ir visuomenės, taip pat ir kitokių aplinkos sistemų (ekologinės, techninės) ryšiai. Todėl organizacijos vertybių skalėje atsirado tokia nauja sąvoka, kaip socialinė atsakomybė.

### 1.1.1. Įmonių socialinės atsakomybės raida

Tik formaliai korporacijų socialinės atsakomybės koncepcija buvo išplėtota XX a., tačiau realiai verslo socialinių funkcijų klausimas nagrinėjamas jau anglų klasikinės politinės ekonomijos atstovų darbuose. Turbūt labiausiai pripažintame ir dažniausiai cituojamame darbe “Tautų turto prigimties ir priežasčių nagrinėjimas”, parašytame dar 1776 m., Adamas Smitas (Adam Smith) atskleidė esminius rinkos bruožus ir jos santykį su visuomene<sup>1</sup>.

Šiuolaikiniame pasaulyje ĮSA tampa nauja reguliavimo (efektyvios savireguliacijos) forma tiek makrolygmenyje, tiek mikrolygmenyje. Tai lemia vertybių *pokyčiai* per pastaruosius 15-30 metų kintančiame visame civilizuotame pasaulyje:

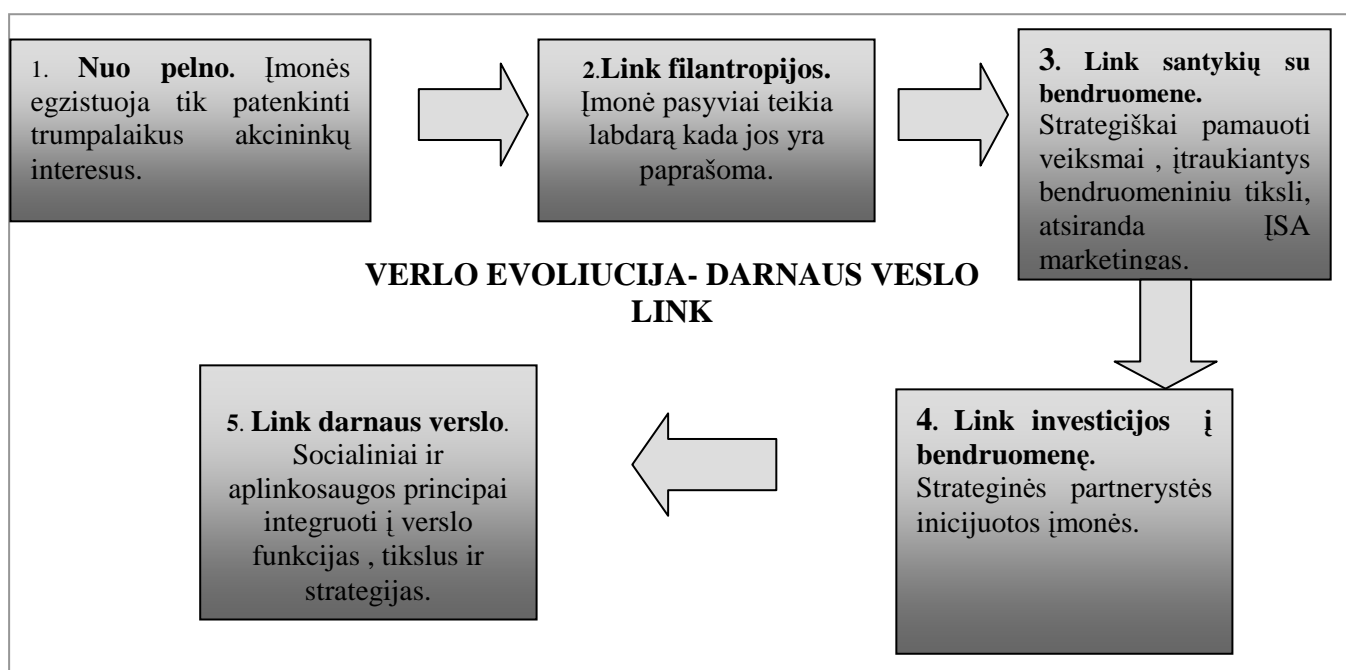
- Demokratėjant visuomenėms, plečiantis žmogaus teisių realizacijai visose veiklos sferose, stebima darbo santykių dinamika nuo nuolankių santykių prie partneriškų, abipusiškai pagarbių ryšių; nuo aklo paklusnumo autoritetui prie suvokto išpareigojimo bendrai priimtoms vertybėms.

---

<sup>1</sup> JUŠČIUS V. (2007) *Verslo socialinės atsakomybės teorijų raida*, Vilnius, 43 p.

- Nuo požiūrio ir veiklos principo, „išlieka tik stipriausi“, „kas gudresnis, tas geresnis“, „visų kova prieš visus“, „žmogus žmogui vilkas“ prie dalyvavimo, rūpinimosi, kooperavimosi, subsidiarumo ir solidarumo principų.
- Nuo marksistinės „klasių kovos“ paradigmos prie laisvų, sutartinių-horizontalių-santykių, Nuo revoliucijos ir barikadų prie interesų derinimo ir partnerystės: t.y. nuo interesų slėpimo (ir ėjimo dėl jų „per kitų galvas“) prie jų skaidrumo, teisėtumo nustatymo ir teisėtų asmens interesų derinimo bei puoselėjimo.
- Nuo greito pelno prie ilgalaikės, subalansuotos gerovės<sup>2</sup>.

E. Garriga ir D. Mele, išskiria keletą pagrindinių evoliucijos etapų- darnaus verslo link, kurie pavaizduoti 1 pav.



Šaltinis: sukurta autorės, pagal GARRIGA E.; MELE D. *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*, 2004, p 56

**1 pav. Verslo evoliucija –darnaus verslo link**

Kaip matome iš 1 pav. viskas prasideda nuo tradicinio verslo, kuriems pelnas didžiausia vertybė. Verslas iš tikrųjų egzistavo tik tam, kad tenkinti akcininkų interesus ir būti pelningesniu. Vėliau įmonės tampa atviresnės, jos pradeda žiūrėti į filantropinius procesus, įmonės uždirbdamos pelną, nusprendžia jį pasidalinti, kad išpildytų tam tikrus visuomenės lūkesčius. Investicijos į bendruomenę, prasideda tuomet, kai verslas indentifikuoja, kad jis gali tinkamai ir sėkmingai vykdyti verslą, tik užimdamas gerą padėtį bendruomenėje. Galutinis ir šiandienis etapas, kurį pasiekė įmonės, tai aplinkosauginių ir socialinių interesų paisymas ir jų įtraukimas į įmonės

<sup>2</sup> MC WILLIAMS A, SIEGEL, D. D, WRIGHT, P.M. (2006) *Corporate social Responsibility: Strategic Implications*, p.56

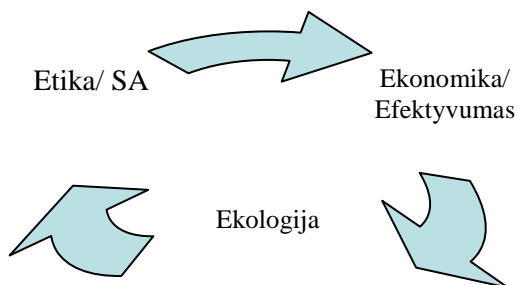
strategiją. Juk pelno įmonė egzistuoja tik patenkinti trumpalaikius akcininkų interesus, o darnaus verslo įmonei svarbu socialiniai – aplinkosauginiai interesai<sup>3</sup>.

Autoriai L.N. Rue, L. Byaersas ir kt. akcentuoja organizacijų vadovų požiūrio į socialinės atsakomybės kaitą. Tai svarbu, nes socialiai atsakingas elgesys daugiausia priklauso nuo organizacijai vadovaujančių asmenų moralinių nuostatų. Jie teigia, kad keitėsi ne verslo įmonės, o vadovų požiūris socialinės atsakomybės atžvilgiu.<sup>4</sup>

*Taigi, socialinė atsakomybė yra ne vienos dienos procesas, o palaipsniui subrandintas įmonių rezultatas, kuris ir toliau reikalauja nuolatinio tobulėjimo į priekį.*

### 1.1.2. ĮSA koncepcija ir pavyzdžiai

Įmonių socialinė atsakomybė (ĮSA) laikoma esmine subalansuotos plėtros sąlyga. Socialiai atsakingas verslas – tai darnus verslas, kuris moksliskai pagrįstai formuojamas (su)balansuojant socialines humanistines (etines) vertybes ir ekonominius pasiekimus<sup>5</sup>. Šiuolaikinis verslas turi ilgalaikes perspektyvas tik tikslingai subalansuodamas 3E parametrus (2 pav.)<sup>6</sup> Šių idėjų įgyvendinimas yra įmonių socialinės atsakomybės strategijų paskirtis.



Šaltinis: sukurta autoriaus pagal FISHER JOSIE. Social responsibility and Ethics: Clarifying the Concepts, 2004, p. 386

**2 pav. Darnaus verslo subalansuoti 3E parametrai**

Galima rasti daugybę įmonių socialinės atsakomybės apibrėžimų. Aš atkreipiau dėmesį į keletą iš jų, visi jie yra panašūs, tik tam tikri aspektai papildo vienas kitą.

1 lentelė

#### Įmonių socialinės atsakomybės apibrėžimai

Apibrėžimas	Autorius, metai, puslapis
Socialinė atsakomybė – sąmoningai formuojamų ekonominių, politinių, teisinių, dorovinių santykių	Leonavičius L., 2000, p.19

<sup>3</sup> GARRIGA ELISABET; MELE DOMENEC (2004) *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*, p.56

<sup>4</sup> RUE L.N., BYARS I.I *Management: Theory and Applications*. Irvin, 84 p.

<sup>5</sup> Įmonių socialinė atsakomybė (ĮSA) [žiūrėta 2008 gegužės 27 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.ldf.lt/ISA.doc>>

<sup>6</sup> FISHER JOSIE. (2004) *Social responsibility and Ethics: Clarifying the Concepts*, 386 p.

<p>tarp organizacijos ir visuomenės, įvairių jos struktūrų forma; pasirengimas atsakyti už savo poelgius ir veiksmus, gebėjimas atlikti pareigą ir prisiimti sau visuomenės sankcijas esant tam tikromis teisingumo arba kantrumo sąlygomis</p>	
<p><b>Socialinė atsakomybė</b> – verslo funkcijos turinčios visuomenės pritarimą ir siekiančios konstruktyviai tenkinti visuomenės poreikius.</p>	<p>William B. Werther Jr. &amp; D. Chandler (2005) Strategic Corporate Social Responsibility: Stakeholders in a Global Environment</p>
<p><b>Įmonių socialinė atsakomybė (ISA)</b> – tai koncepcija, pagal kurią verslo dalyviai į savo veiklą ir į santykius su suinteresuotomis šalimis savanoriškai įtraukia socialinius, aplinkosauginius ir kt. Klausimus.</p>	<p>Oficialus ES apibrėžimas, patvirtintas Europos ISA forumo galutinėje ataskaitoje, 2004 m. birželio 29 d.</p>
<p><b>Įmonių socialinė atsakomybė</b> – yra savanoriškas, įstatymų nenulemtas verslo organizacijų įsipareigojimas visose savo veiklos srityse atsižvelgti ir derinti savo interesus su vartotojų, darbuotojų, visų akcininkų, aplinkos, savo bendruomenės ir kitų susijusių asmenų interesais.</p>	<p><a href="http://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_social_responsibility">http://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_social_responsibility</a></p>
<p><b>Įmonių socialinė atsakomybė (ISA)</b> dar vadinama - atsakingu verslu - tai įmonių ideologija, politika bei praktika, kai jos į savo veiklą savanoriškai įtraukia socialinius ir aplinkosauginius klausimus bei santykiuose su visais suinteresuotais visuomenės, verslo ir valdžios atstovais vadovaujasi pagarbos žmogui, visuomenei bei gamtai vertybiniais principais.</p>	<p><a href="http://www.atsakingasverslas.lt/av.html">http://www.atsakingasverslas.lt/av.html</a></p>

Šaltinis: sudaryta autorės

Pateiktos sąvokos pabrėžia verslo organizacijų savanoriškumą, prisiimant vykdyti atsakingą verslą, taip pat nurodo sritis, kuriomis reikia rūpintis. Atsižvelgiant į vieną iš plačiai paplitusių įmonių socialinės atsakomybės (ISA) sąvokų, galima teigti, jog atsakingu gali būti laikomas verslas, kuris ne tik įvykdo visus šalyje numatytus reikalavimus verslui, laikosi įstatymų ir pan., bet padaro daugiau, negu yra numatyta įstatymuose.

ISA ekspertas S. Kuperis (Simon Cooper), kuris dirba su organizacijomis ir privačiais asmenimi, siekdamas padėti jiems sutelkti dėmesį į pagrindines vertybes ir perduoti ISA žinias, socialinę atsakomybę apibūdina trumpiausiai – kaip verslo poveikį visuomenei<sup>7</sup>.

Jungtinių Tautų Vystymo programos (JTVP) Lietuvoje projektų vadovė Indrė Kleinaitė, socialiai atsakingą įmonę lygina su žmogumi, turinčiu kapitalisto protą, socialisto širdį, anarchisto sielą ir ekologišką kūną<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> KPMG and the media CSR forum [žiūrėta 2008 ggruodžio 6 d.]. Prieiga per internetą: < [http://www.empresa.org/doc/temas\\_relevantes/Media\\_CSR\\_Forum\\_KPMG.pdf](http://www.empresa.org/doc/temas_relevantes/Media_CSR_Forum_KPMG.pdf)>

<sup>8</sup> VAITIEKŪNIENĖ J.[INTERAKTYVUS] Verslo socialinė atsakomybė: ne tik juoda ir balta [žiūrėta 2008 lapkričio 21 d.]. Prieiga per internetą: < <http://vz.lt/Default2.aspx?ArticleID=59748dde-ff51-4517-a6df-8a2bf85e8db2&open=four>>

Pasaulinė verslo taryba tvariai plėtrai (World Business Council for Sustainable Development) vienoje iš publikacijų socialinę atsakomybę apibrėžia kaip nuolatinį verslo išipareigojimą etiškai elgtis ir prisidėti prie ekonominės plėtros gerinant darbuotojų ir jų šeimų, taip pat vietinės bendruomenės ir visos visuomenės gyvenimo kokybę.

Taip pat pateiksiu keletą pavyzdžių, kaip organizacijos suvokia socialinę atsakomybę:

- *Įmonės valdymo įrankis, verslo procesų efektyvumo priemonė.* Išteklių taupymas, kaštų mažinimas. Pvz. Britų paštas. Jis turėjo labai daug išteklių su transporto naudojimu. Nuo 1994-2004 m vadovybė ėmėsi labai kryptingos efektyvumo programos, kurioje buvo be galo daug efektyvių priemonių, kaip sumažinti transporto išteklius, tokiu būdu jiems pavyko sutaupyti net 600 ml. svarų sterlingų. Kitas pavyzdys viešbučių tinklas „Novotel“, kurie susidūrė su brankstančia elektros energija, todėl įmonės vadovas pasitelkė į pagalbą inžinierių komandą, kurie pertvarkė taip elektros sistemą, kad klientai galėtų kuo taupiau ją naudoti, tokiu būdu, buvo sutaupyti ištekliai<sup>9</sup>.

- *Rizikos valdymo priemonė* (trumpalaikė naudą ar ilgalaikės verslo perspektyvos? Reputacijos rizikos: atsakomybė už taršą, tiekimo problemas, rinkų praradimas, verslo kreditavimas). Įmonių socialinė atsakomybė gali būti labai reikšminga valdant riziką, ypatingai pritraukiant investuotojus.

- *Naujos galimybės rinkoje* (vartotojų lojalumas sunkiais ekonominiais laikais, partnerių pasitikėjimas, pvz. UAB „Utenos trikotažas“. Žalieji pirkimai- konkurencinis pranašumas, geresni santykiai su valstybinėmis institucijomis, novatoriški produktai, pvz. užsienio įmonė „Interface“- pasaulinė kilimų gamintoja, turėjo daugybę atliekų, kurias išmesdavo, tačiau pasikeitus vadovui, buvo peržiūrėtas gamybos procesas ir linijinis gamybos būdas pertvarkytas į tokį, kuris perdirba senus, naudotus kilimus į naujus, taip buvo sukurtos novatoriškos prekės<sup>10</sup>.

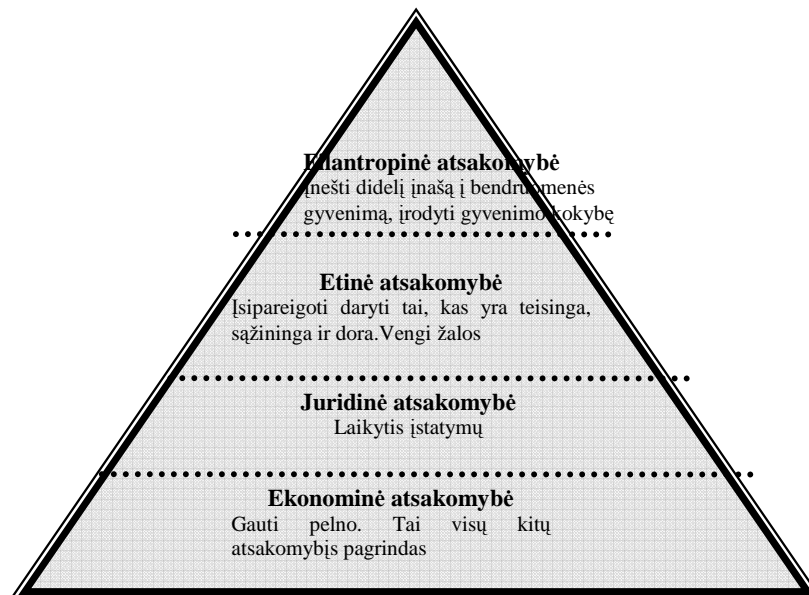
- *Naujausia verslo „mada“.* Reputacija, įvaizdis ir išskirtinumas, pvz. telekomunikacija Polska, diegia internetą, tačiau jie parduoda saugų internetą, aiškindami tėvams, kokia interneto žala jų vaikams, jie užtikrina, kad imtasi tam tikrų priemonių, kad prie rizikingų portalų vaikai negalėtų prieiti taip pat, tam tikri puslapiai yra blokuojami<sup>11</sup>.

Archie Carroll (1993) išskiria keturias glaudžiai tarpusavyje susijusias socialinės atsakomybės rūšis: ekonominę, juridinę, etinę ir filantropinę (3 pav.).

<sup>9</sup> ISM Konferencija: Green INC: Šiandien verslą kuriame atsakingai. 2009,

<sup>10</sup> Holme L, Watts R. (2000). *Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense*, p.176

<sup>11</sup> Bussines School [interaktyvus] CSR:Rebuilding Trust in Business.A perspective on Corporate Social Responsibility in the 21st Century[žiūrėta 2008 lapkričio 21 d.]. Prieiga per internetą: <  
[http://www.unilever.com/Images/A%20Perspective%20on%20Corporate%20Social%20Responsibility%20in%20the%2021st%20Century\\_tcm13-5520.pdf](http://www.unilever.com/Images/A%20Perspective%20on%20Corporate%20Social%20Responsibility%20in%20the%2021st%20Century_tcm13-5520.pdf)>



Šaltinis: CARROLL A. *Corporate social responsibility* (2007) p.220

### 3 pav. Įmonės socialinės atsakomybės piramidė

Šiuolaikiniame pasaulyje yra du požiūriai į socialinę atsakomybę:

- Organizacijų veikla turėtų būti nukreipta tik pelnui maksimizuoti;
- Gamybinės organizacijos turėtų būti socialiai jautrios išorinės aplinkos reikmėms (Vyšniauskienė D., Kundrotas V., 1999, p.98).

Tradicinio verslo suvokimas yra uždirbti pelną, todėl dažnai įmonių socialinė atsakomybė vertinama kaip kažkos kitoks požiūris į verslą. Vieni sako, kad tai yra šiuolaikinis požiūris į verslą, kiti, kad tai toks požiūris, kuris padeda užtikrinti verslo ilgaamžiškumą, padeda prisitaikyti prie besikeičiančių rinkos sąlygų ir taip pat padeda užtikrinti verslą ilgalaikėje perspektyvoje<sup>12</sup>. Pvz.viena užsienio elektros perdavimo įmonė, ėmėsi labai daug iniciatyvų, savo vartotojo švietime, kad skatintų elektros taupymą. Kiti kėlė klausimą, kodėl ji taip daro, juk pati tiekia elektrą vartotojams, juk jos pelningumas priklauso nuo to, kiek tos energijos parduoda. Įmonės vadovo atsakymas šiuo klausimu buvo paprastas: „mes nori daryti savo verslą ilgai, mes norime gauti pajamas ilgai,. Ir dėl to mums svarbu, kad vartotojas energiją naudotų teisingai, taupiau ir atsakingai“.Todėl iš tiesų, kartais gali atrodyti, kad kai kurie dalykai yra nesuderinami, bet taip nėra<sup>13</sup>.

Jungtinėse Amerikos Valstijose socialinė atsakomybė siejama su filantropijos modeliais, kai verslo įmonės dalį savo pelno paskiria labdarai. Europoje socialinė atsakomybė labiau tapatinama su verslininkų socialiai atsakingu elgesiu, pasireiškiančiu investavimu į bendruomenes. Socialinė

<sup>12</sup> GERARD I.J. ZWETLOOT (2004) *From Management Systems to Corporate Social Responsibility*, p. 205

<sup>13</sup> WILLIAM B. WERTHER JR. & D. CHANDLER (2005) *Strategic Corporate Social Responsibility: Stakeholders in a Global Environment.*, p. 264

atsakomybė tokiu atveju tampa neatsiejama gerovės kūrimo proceso dalimi, o jei socialinės atsakomybės vadyba yra tinkama, ji turėtų ne tik padidinti verslo konkurencingumą, bet ir gerovės kūrimo visuomenei vertę. Skirtingai nei pavieniai filantropijos aktai, socialinė veikla dažnai yra tęstinė, stebimi jos sukelti pokyčiai<sup>14</sup>.

Iš esmės socialinę atsakomybę skirtingos įmonės suvokia savaip: vieniems tai siejasi su darbuotojų teisių puoselėjimu ar dalyvavimu bendruomenės veikloje, kitiems su aplinkosauga ar socialinių iniciatyvų parama. ĮSA suvokimas yra skirtingas dėl skirtingų kultūrų, skirtingų šalies situacijų, galbūt tam tikrų filantropinių tradicijų paplitimo, žodžiu tai priklauso ne tik nuo paties verslininko, pačios visuomenės, bet ir nuo šalies situacijos<sup>15</sup>.

Socialinės atsakomybės filosofinė esmė glūdi šiuose žodžiuose: „Mes visi esame vienos socialinės sistemos dalis, ir gyvename drauge vienoje planetoje. Mes turime veikti, atsižvelgdami į šiuos faktus“<sup>16</sup>.

Ne būtinai įmonė turi vykdyti socialinę atsakomybę visose savo veikos srityse, socialinė atsakomybė gali būti ir siauresnė, tarkim nukreipta į darbuotojus. Labai geru pavyzdžiu santykių su darbuotojai puoselėjime, išsiskiria UAB „Skubios siuntos“. 2007 metais bendrovė pabandė įtraukti savo darbuotojus į atlyginimo nustatymo procesą. Kiekvienas darbuotojas gavo informaciją apie jo atlyginimo augimą pastaraisiais metais, atlyginimus už panašaus pobūdžio darbą kitose įmonėse, ir jų paprašyta įvertinti, kokio atlygio jis mano esąs vertas už savo darbą. Šio konsultavimosi proceso rezultate, įmonės vadovybė pritarė praktiškai visų darbuotojų pasiūlymams dėl atlyginimo, nes tokiu būdu pateikti pasiūlymai buvo realūs. Šis pavyzdys rodo, kad darbuotojo įtraukimas į kai kuriuos sprendimų priėmimo procesus, rodo ne tik pagarbą jiems, tačiau ir padeda realiai įsivertinti esamas darbo sąlygas įmonėje, todėl skatina darbuotojų lojalumą<sup>17</sup>.

Taigi, kaip matome socialinė atsakomybė nereiškia, kad organizacija privalo atsisakyti savo pirminių ekonominių tikslų. Tai taip pat nereiškia, kad socialiai atsakingos įmonės negali būti pelningesnės už tas, kurios yra mažiau socialiai atsakingos. Socialinė atsakomybė reikalauja iš organizacijų suderinti gaunamą naudą ir tos naudos pasiekimo būdus. (Vyšniauskienė D., Kundrotas V., 1999, p.97).

---

<sup>14</sup> CAMPBELL L JOHN. Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility [žiūrėta 2008 kovo 28 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.dartmouth.edu/~socy/pdfs/Corp%20Social%20Responsibility%20in%20AMR.pdf.pdf>>.

<sup>15</sup> NICOLAY A. (2005) Integrating corporate social responsibility in Business models, p. 97

<sup>16</sup> Jucevičienė, P, 1996, 22 p

<sup>17</sup> Darbuotojai: darbuotojų dalyvavimas nustatant atlygio dydį [žiūrėta 2008 kovo 13 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.skubiossiuntos.lt/content/view/102/110/>>



*Įmonės socialinė atsakomybė verčia verslo atstovus būti atsakingus už savo veikmus. Visuomenė iš verslo tikisi socialinės atsakomybės, todėl daug organizacijų, atsižvelgdamos į tai, savo veikloje numato ir socialinius tikslus. Neigiama verslo įtaka žmonėms ir visuomenei turi būti pripažįstama, o padaryta žala atlyginama. Todėl įmonių socialinė atsakomybė įgauna vis didesnę pagreitį visame pasaulyje.*

### **1.1.3. Įmonių socialinė atsakomybė –prabangos reiškinys?**

Ne visi pritarė ĮSA koncepcijai, vienas iš pagrindinių šios naujos ideologijos oponentų buvo amerikiečių ekonomisto Nobelio premijos lauretas Miltonas Friedmanas. Jis teigė, „įmonė turi vieną ir vienintelę socialinę atsakomybę – naudoti savo išteklius ir užsiimti veikla tam, kad uždirbtų daugiau pajamų“. Jis manė, kad organizacijos visuomenėje veikia tik dėl vienintelio tikslo- gaminti prekes ir paslaugas ir didinti pelną<sup>18</sup>.

M. Friedmanas ir jo šalininkai kėlė klausimą: ar verslas turi pareigas? Jis teigė, kad tik žmonės gali turėti pareigas, o juk organizacija yra dirbtinis subjektas, turinti tik dirbtinas, sukurtas pareigas. Kap verslas gali turėti atsakomybę? Jeigu vis dėlto egzistuoja socialinė atsakomybė, tai ji yra asmenų, kitaip sakant, įmonės darbuotojų, o ne verslo.“<sup>19</sup>

*Adamas Smitas* teigė, kad „siekdamas savo paties naudos, jis (individas) dažnai veiksmingiau patarnauja visuomenės labui negu tada, kai jis tikrai to siekia. Nesu girdėjęs, kad ką nors gerą būtų padarę tie, kurie vaizduojasi dirbą bendram labui“.<sup>20</sup>

**Johan Peter Paludan** savo darbe: “-Corporate Social Responsibility - a luxury phenomenon? Taip pat cituoja M. Friedmano žodžius: verslo verslas yra verslas”, jis teigia, “kad jeigu tai yra tiesa, vadinasi įmonių socialinė atsakomybė yra tikra beprasmybė, kadangi įmonė turi sutelkti dėmesį tik į verslą, privalo laikytis įstatymų ir neturi švaistyti pinigų į kitas ne verslo sritis”. Autorius rašo, kad ĮSA tapo tik dar viena marketingo priemone, tačiau kai daugelis įmonių pradės reklamuotis socialiai atsakingomis, ši marketingo priemonė praras efektyvumą<sup>21</sup>.

Tačiau laikai keičiasi, verslas palaipsniui pereina nuo finansinio kapitalo prie žmogiškojo, organizacijos atranda kitokių vertybių, palaipsniui keičia savo įmonės misiją ir viziją.

---

<sup>18</sup> FRIEDMAN M. (2002) *Capitalism and Freedom*, 104 p.

<sup>19</sup> M. FRIEDMANN (2000) The social responsibility of business is to increase its profits“ [žiūrėta 2008 kovo 13 d.]. Prieiga per internetą: <<http://alonso.stfx.ca/nmalby/Courses/BSAD%20101/Friedman%20article.doc>>

<sup>20</sup> SHELDON BERMAN, Children's social consciousness and the development of social responsibility, 1997, 254 p.

<sup>21</sup> PALUDAN JOHAN PETER. (2005) Corporate Social Responsibility [žiūrėta 2008 vasario 5 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.cifs.dk/scripts/artikel.asp?id=1267&lng=2>>

Kaip teigia, *Johan Peter Paludan*, įmonių misija gali būti įvairi, kurioje atsipindi du kraštutiniai:

- Pelno padidinimo misija, kur ĮSA neturi jokios reikšmės, kur neatsižvelgiama į etinius aspektus, ir taikoma, anksčiau minėta M.Fridmano taisyklė.
- Misija, orientuota į žmogiškuosius išteklius ir socialinius aspektus., kur ĮSA vaidina svarbų vaidmenį įmonės strategijoje<sup>22</sup>.

Įsisigilinkime į Fridmano žodžius: „verslas turi vieną vienintelę socialinę pareigą – naudoti savo išteklius veiklai, kuri didina jo pelną“. Tačiau juk kiekviena įmonė naudojami ir bendraisiais resursais, kurie su laiku senka, apie tai taip pat reiktų susimąstyti.

*Taigi, ne visi autoriai vienodai linkę pripažinti ĮSA koncepciją ir jos svarbą šiuolaikinėse organizacijose. Bet mano, nuomone, esant sunkiems ekonominiams laikams, socialiai atsakingas verslas yra ne prabanga, o būtinybė. Tačiau, organizacijos turi pačios nuspręsti ir pasirinkti, koku keliu joms eiti, kokias vertybes pasirinkti ir kokią misiją užsibrėžti.*

---

<sup>22</sup> PALUDAN JOHAN PETER. (2005)Corporate Social Responsibility [žiūrėta 2008 vasario 5 d.]. Prieiga per internetą:< <http://www.cifs.dk/scripts/artikel.asp?id=1267&lng=2>>

## 1.2. Socialiai atsakingo verslo nauda, jo skatinimas ir įgyvendinimas

Įmonių socialinė atsakomybė yra moralinis įsipareigojimas, kurio įmonės imasi laisva valia. Socialiai atsakingo verslo įsipareigojimas gerina net tik organizacijos įvaizdį, bet ir prekės ženklo vadybą, darbuotojų moralę, lojalumą, produktyvumą, veiklos efektyvumą. Socialinio atsakingumo sistemos dėka yra atkreipiamas dėmesys į socialinius ir etinius įmonės verslo aspektus, įdiegiant šią sistemą, yra parodoma klientams, kad įmonė stengiasi garantuoti humanišką darbo aplinką visiems darbuotojams.

Daugėja verslininkų, kuriuos nuolat lydi kaltės ir metafizinės skolos prieš visuomenę jausmas. Netruksta intelektualų, šį jausmą paskatinančių ir nepraleidžiančių progos apkaltinti verslą rūpinimusi tik pelnu. Šūkis „verslas turi būti socialiai atsakingas“ įgavo didžiulį pagreitį ir atsirado Jungtinių Tautų, Europos Komisijos, valstybių ir net bažnyčios darbotvarkėje. Verslo socialinė atsakomybė reiškiasi bendradarbiavimu su socialiniais partneriais – bendruomenėmis, profsajungomis, aktyvistais, gamtosaugos problemų sprendimu, „padoraus“ atlyginimo mokėjimu, uždirbto pelno pasidalijimu<sup>23</sup>.

Kad organizacijos pasiryžtų įgyvendinti savo veikloje socialinę atsakomybę, visų pirma reikia išsiaiškinti – kokią naudą duoda socialiai atsakingo verslo politika ir koku būdu jos galėtų tapti socialiai atsakingos.

### 1.2.1. Įmonės socialinės atsakomybės koncepcijos svarba ir teikiama nauda

Vakarų verslo bendruomenėje jau niekas neabejoja, kad socialiai atsakingas verslas – tai visų pirma pažangus verslas, galintis užtikrinti įmonės tęstinumą ilgalaikėje perspektyvoje. Šiandien socialiai atsakingo verslo praktikos taikymas sukuria įmonei konkurencingų pranašumų, gali atverti netikėtų novatoriškų galimybių bei elementariai padėti sumažinti operacines sąnaudas. Šalia įprastos ir apčiuopiamos naudos socialiai atsakingo verslo vertybės teigiamai formuoja įmonės tapatumą ir vidinę kultūrą. Akivaizdu, jog darnios plėtros principų įdiegimas nebūtinai įmonei atsieina brangiau, atvirkščiai, profesionalus atsakingo verslo praktikos pritaikymas gali pagerinti įmonių pelningumo rodiklius<sup>24</sup>.

Įmonių socialinė atsakomybė (ISA) yra svarbi, kadangi ji atspindi pagrindines visuomenės, kurioje norime gyventi, vertybes. Ji svarbi atskiroms bendrovėms – ir didelėms, ir mažoms, –

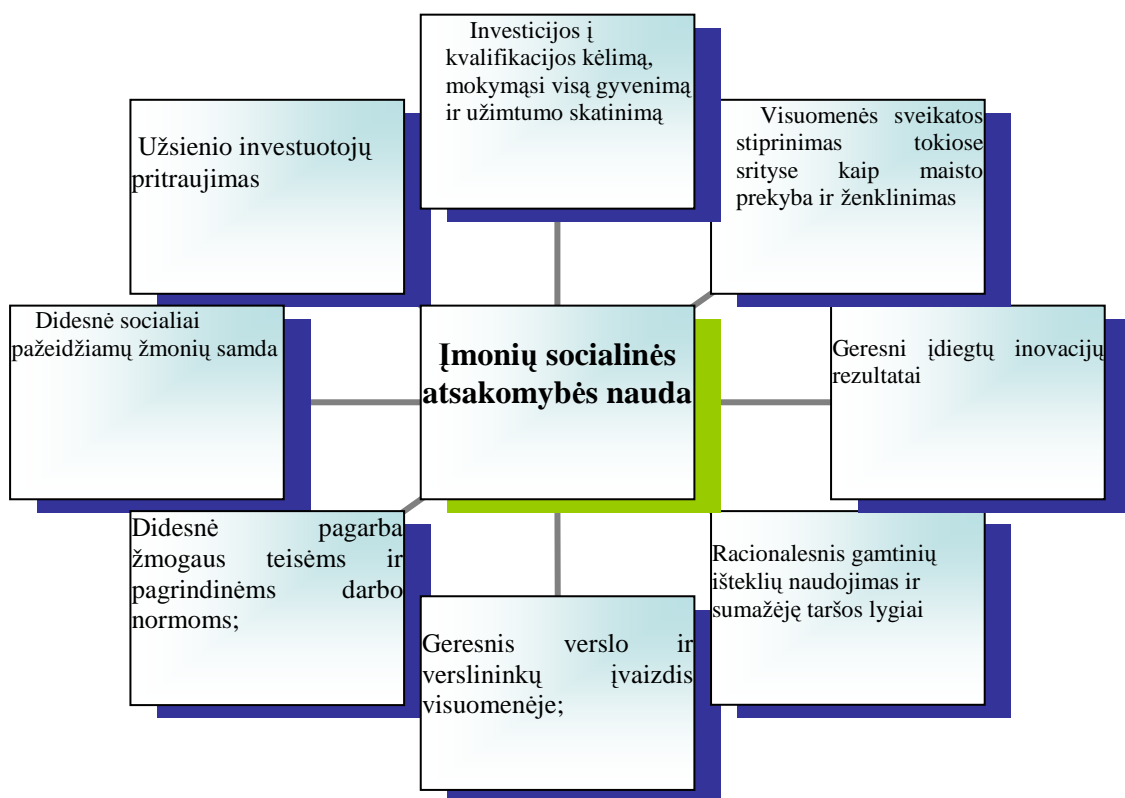
<sup>23</sup> Šimavičius, Remigijus [interaktyvus] Neatsakinga socialinė atsakomybė [žiūrėta 2007 birželio 12 d.]. Prieiga per internetą:[http://www.lrinka.lt/index.php/meniu/spaudai/straipsniai\\_ir\\_komentarai/neatsakinga\\_socialine\\_atzakomybe/3485?>](http://www.lrinka.lt/index.php/meniu/spaudai/straipsniai_ir_komentarai/neatsakinga_socialine_atzakomybe/3485?>)

<sup>24</sup> NICOLAY A.DENTCHEV (2005) *Integrating corporate social responsibility in Business models*, p. 96

kurios, pateikdamos naujas prekes ir paslaugas, naujus įgūdžius ir aktyviai dalyvaudamos, netolimoje ateityje ir ilgalaikėje perspektyvoje gerina ekonominius, aplinkosaugos ir socialinius rodiklius. Ji svarbi bendrovių dirbantiesiems, kuriems ji gali sukurti pasitenkinimą ir įkvėpimą teikiančią darbinę aplinką. Ji svarbi ir bendrovių produkcijos pirkėjams, vartotojams, kurie vis daugiau dėmesio skiria perkamų prekių ir paslaugų socialiniams ir aplinkosaugos aspektams<sup>25</sup>.

Įmonėms dažnai iškyla klausimas: *Kokia nauda įmonei elgtis etiškai?* Šioje vietoje norėčiau pacituoti Ph. Kotlerio žodžius: „Pasulyje populiariu vis aktualiau gludinti prekės ženklą taip, kad jis taptų šiltesnis, kad keltų emocijų. Tai reiškia siekti, kad žmonėms tavo kompanija rūpėtų. Taip pat įmonės siekia būti socialiai atsakingesnės, rūpinasi aplinka, skiria pinigų geriems darbams. Iš dalies, dėl įsitikinimo ir pasitenkinimo, kad daro gerą darbą, o iš dalies dėl visuomenės požiūrio. Socialinė atsakomybė atkreipia dėmesį ir vartotojui sukelia gerų emocijų.“<sup>26</sup>. Taigi pirmiausia, socialinė atsakomybė turi tiesioginės įtakos įmonės įvaizdžiui, reputacijai, taip pat gaminamų prekių ar teikiamų paslaugų pardavimams”.

Perskaičius įvairių autorių nuomonę ir pasisakymus įmonių socialinės atsakomybės kontekste, galima išskirti pagrindinius punktus, kurie nusako ĮSA naudą (3 pav.)



Šaltinis: sukurta autorės

<sup>25</sup> Europos bendrijų komisija [interaktyvus]. *Augimo ir užimtumo partnerystės įgyvendinimas paversti Europą įmonių socialinės atsakomybės pagrindu.* [žiūrėta 2006 birželio 10 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004\\_2009/documents/com/com\\_com\(2006\)0136\\_/com\\_com\(2006\)0136\\_lt.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004_2009/documents/com/com_com(2006)0136_/com_com(2006)0136_lt.pdf)>

<sup>26</sup> Kotler P. (1989) *Social Marketing: Strategies for Changing Public Behavior*, p.82

#### 4 pav. Įmonių socialinės atsakomybės nauda

Pavyzdys, kaip socialiai atsakingas verslas atsiperka, galėtų būti turtingame Londono Kensingtono rajone 2007 birželį atidaryta ekologiškų produktų parduotuvė „Whole Foods Market“. Tai pirmoji šimtus prekybos centrų JAV jungiančio tinklo parduotuvė Europoje, pradėjusi prekiauti ekologiškais produktais ir pasiekusi labai didelius pelnus<sup>27</sup>.

Lietuvos įmonės pasižymi mažu socialinės atsakomybės lygiu, nes darbdaviai siekia tik kuo daugiau išnaudoti darbuotojus, iš jų „išspausti“ kuo daugiau naudos. Darbuotojas nuolat jaučia spaudimą, mažėja jo darbo našumas, kokybė. Tuo tarpu jei darbuotojas jausis gerbiamas, reikalingas, socialiai aprūpintas, tai ir įmonės produkcija bus geresnės kokybės“, - teigia JT vystymo programos Lietuvoje vadovė Lyra Jakulevičienė<sup>28</sup>.

Taip pat, daugybė tyrimų rodo, kad socialiai atsakingo verslo įgyvendinimas sugrįžta ekonomine nauda. Etiško verslo praktika suteikia ne tik konkurencinį pranašumą, bet ir padeda pritraukti užsienio investicijų. Sąžiningas užmokestis už darbą padeda išlaikyti gerus ir kvalifikuotus darbuotojus viliojamus aukštesnių uždarbių užsienyje, bet ir kelia ir bendrą vartojimo lygį, iš to naudą semia ir gamintojai. Jei verslas duos pelno ir ekonominės naudos, neatsižvelgdamas nei į aplinką, nei į žmones, jis gali greitai baigtis.

„Sudėtinga ekonominė situacija, tik pabrėžia būtinybę, įmonėms plėtoti ĮSA strategiją ir praktiką, kad verslas sukurtų tvarius tapsusavio santykius ir pasitikėjimą: su tiekėjais, su klientais ir su visa visuomene“ – teigia Etienne Davignon, organizacijos „CSR Europe“ prezidentas<sup>29</sup>.

Socialinė atsakomybė nereikalauja, kad įmonės būtinai pasidalintų savo pelnu su visuomene, t.y. kad imtųsi spręsti visuomenės problemas. Jos reikalavimai labiau atspindi organizacijos atsakomybę kasdieninėje veikloje. Organizacijos turinčios galimybių, gali prisidėti prie visuomenės problemų sprendimo, nes tai darydamos, jos gali turėti naudos sau ir kitiems.

*Taigi, skaidrios, jautrios poreikiams įmonės, kuriose jaučiamas etiškas klimatas, ne tik sustiprina savo įvaizdį visuomenėje, bet turi didelės įtakos darbuotojų lojalumui ir motyvacijai, kas savo ruožtu lemia aukštesnę darbo kokybę, pozityvius pokyčius organizacijose ir efektyvesnę valdymą.*

---

<sup>27</sup> ZADEK S. (2007) [interaktyvus] The Paths to Corporate Responsibility [žiūrėta 2007 birželio 7 d.]. Prieiga per internetą: < [www.springellink.com/j408347348j52n80/](http://www.springellink.com/j408347348j52n80/)

<sup>28</sup> Seminaras „Mokymosi visą gyvenimą skatinimas stiprinant socialinę įmonių atsakomybę“, Vilnius, 2008 10 23

<sup>29</sup> MAANAVILJA L. [interaktyvus]. *CSR Europe launches toolbox for responsible business* [žiūrėta 2009 vasario 4 d.]. Prieiga per internetą: < [http://www.csreurope.org/news.php?type=csr\\_europe&action=show\\_news&news\\_id=1894](http://www.csreurope.org/news.php?type=csr_europe&action=show_news&news_id=1894)>;

## 1.2.2 Įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimo ir skatinimo galimybės

Atsakingo verslo koncepcija yra plataus spektro procesas. Tai ir visas produkto bei paslaugos gamybos ir kūrimo ciklas, ir su tuo susiję aplinkosauginiai, socialiniai, finansiniai bei etiniai aspektai.<sup>30</sup>

Pateikiamos sritys, nuo kurių smulkios ir vidutinės įmonės gali pradėti taikyti socialinės atsakomybės principus savo veikloje<sup>31</sup>. Taigi, socialiai atsakingas verslas gali padėti gerinti santykius su vartotojais, partneriais, investuotojais bei užtikrinti verslo ilgalaikiškumą ir stabilumą.

2 Lentelė

### Įmonių socialinės atsakomybės taikymo sritys ir jose naudojami principai

ĮSA taikymo sritys	Socialinės atsakomybės principai
<b>ĮSA darbo vietoje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• saugios ir sveikos darbo vietos darbuotojams, darbuotojų sąmoningumo šioje srityje skatinimas.</li> <li>• pagarba žmogaus teisėms ir jų apsauga darbo vietoje, lygių darbo sąlygų sudarymas įvairių socialinių grupių atstovams.</li> <li>• galimybės darbuotojams mokytis visą gyvenimą, tobulėti ir tobulinti kitus sudarymas</li> </ul>
<b>ĮSA bendruomenėje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• įsiklausymas į vietinės bendruomenės poreikius, bendruomenės ir įmonės interesų derinimas abipusiai palankiu būdu.</li> <li>• filantropija ir savanoriškas dalyvavimas bendruomenės ir visuomenės veikloje bei iniciatyvose.</li> <li>• jaunimo įsitraukimo į verslą ir profesinę veiklą skatinimas, žinių perdavimas ir praktikos galimybių sudarymas.</li> </ul>
<b>ĮSA aplinkoje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• efektyvus ir atsakingas išteklių (energijos, gamybos medžiagų ir pan.) naudojimas įmonės veikloje.</li> <li>• aplinkos saugojimas ir apleistų teritorijų atgaivinimas plėtojant veiklą.</li> <li>• "žalių" produktų (tinkamų perdirbti, sunaudojančių mažiau išteklių gamybos procese, skatinančių taupesnę energijos ir kitų išteklių naudojimą) kūrimas ir gamyba</li> </ul>
<b>ĮSA rinkoje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pareigingi (nevēluojantys) mokėjimai pagal gaunamas sąskaitas.</li> <li>• socialiai atsakinga rinkodara, nepiktinaudžiauanti atskirų socialinių grupių silpnybėmis.</li> <li>• atsižvelgimas į specialius atskirų grupių (žmonių su negalia, jaunimo, nėsčiųjų) poreikius</li> </ul>

Šaltinis: sudaryta autorės, pagal *Įmonių socialinė atsakomybė (ĮSA)*<sup>32</sup>

Kaip matome iš lentelės pateiktų duomenų, yra daugybę socialinės atsakomybės principų,

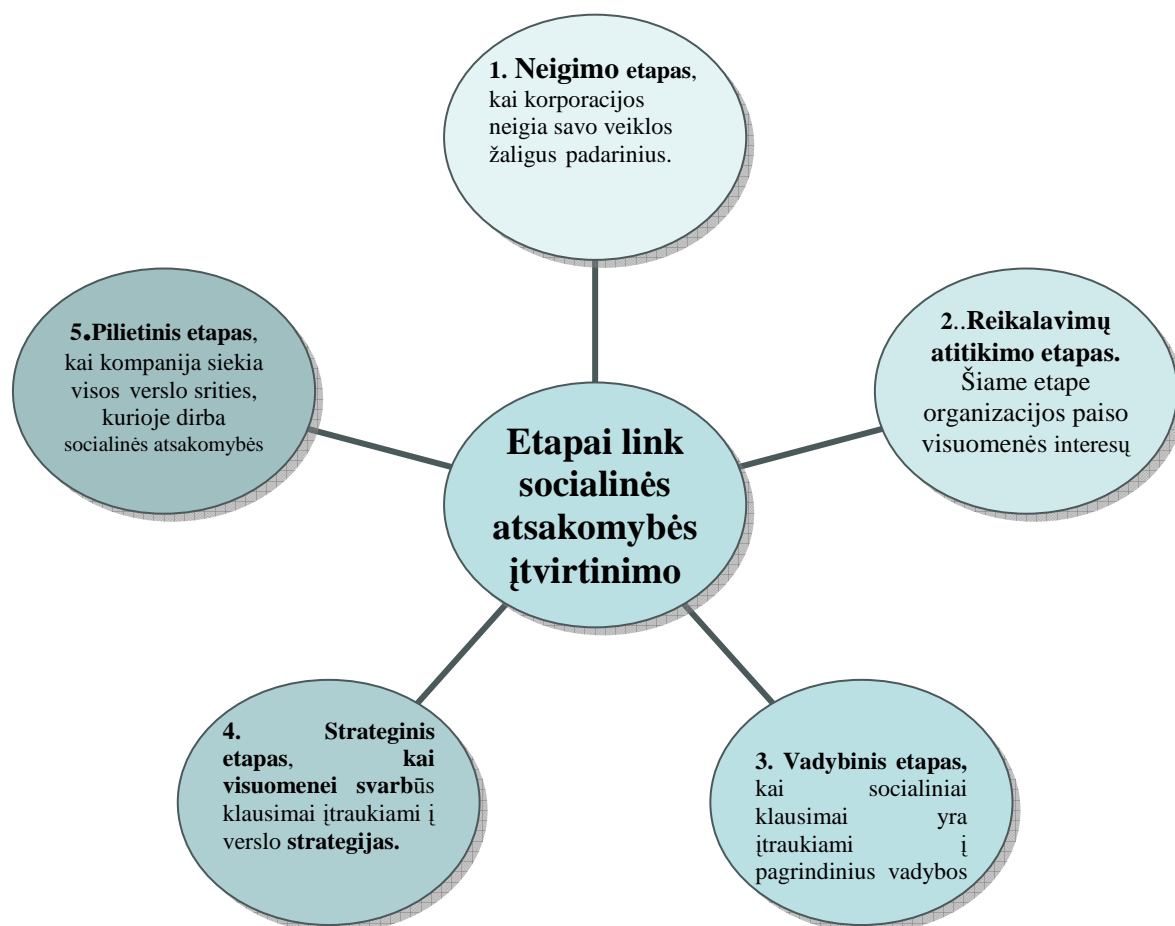
<sup>30</sup> Kleinaitė, Indrė [interaktyvus]. *Ar apsimoka dirbti atsakingai?* [žiūrėta 2007 birželio 7 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.atgimimas.lt/articles.php?id=1133505396>>;

<sup>31</sup> *Atsakingas verslas* [žiūrėta 2007 birželio 7 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.atsakingasverslas.lt/av.html>>.

<sup>32</sup> *Įmonių socialinė atsakomybė (ĮSA)* [žiūrėta 2007 birželio 7 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.ldf.lt/ISA.doc>>

kuriuos įmonės gali įdiegti savo įmonės veikloje, reikia tik išmokti juos tinkamai taikyti.

Simon Zadek (2005), savo straipsnyje „The Path to Corporate Responsibility“ teigia, kad „kompanijų socialinė atsakomybė pasiekama per ilgą mokymosi kelią, o ne staiga per naktį, ar vadovui sugalvojus“. Kaip pavyzdį, autorius pateikia Nike kompaniją, nuėjusią ilgą kelią nuo problemų, susijusių su vaikų darbo neigimu, iki proaktyvių socialinių programų. Autorius išskiria penkis etapus, kuriuos kompanijos pereina iki tikros socialinės atsakomybės suvokimo ir įtvirtinimo savo organizacijoje (5 pav.)<sup>33</sup>.

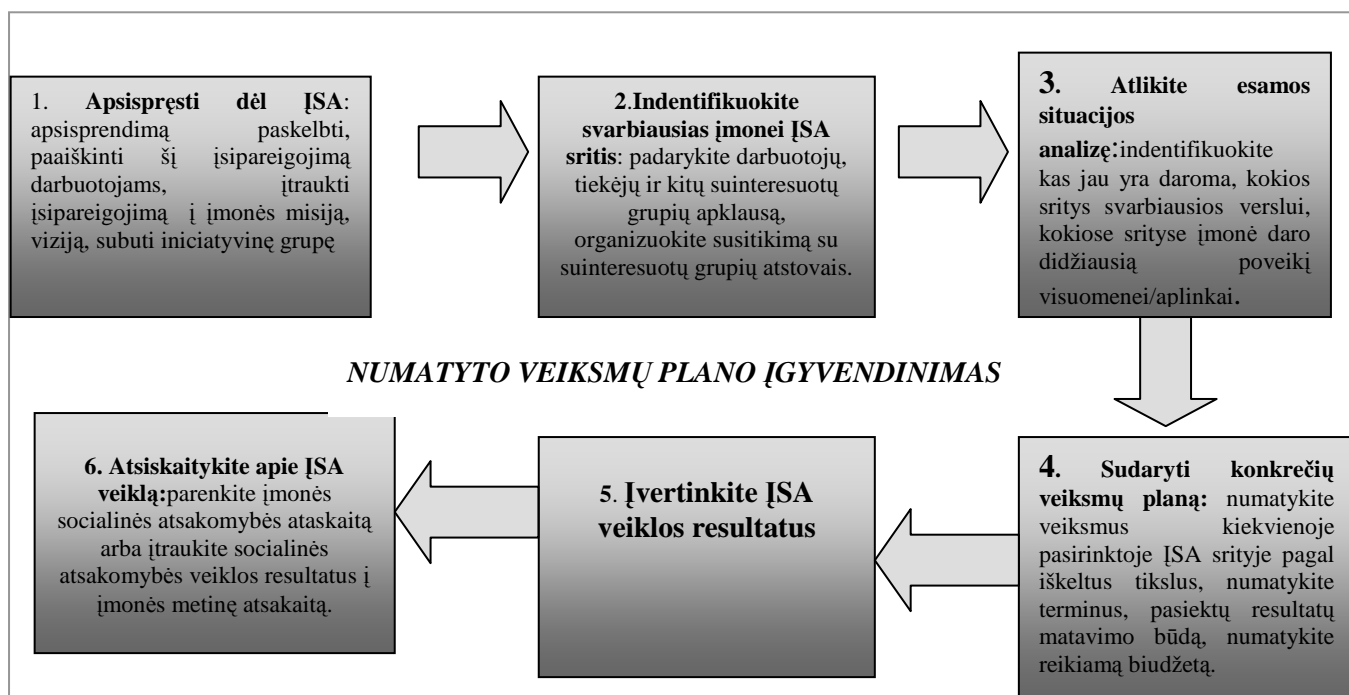


Šaltinis: sudarytas autorės pagal S.Zadek . The Paths to Corporate Responsibility., 2007

### 5 pav. Etapai link socialinės atsakomybės įtvirtinimo

Tūkstančių mylių kelionės prasideda mažais žingsneliais – reikia tik žengti pirmą žingsnį. Užsimezgę įvairių sektorių dialogai yra vienas iš pirmųjų žingsnių atsakingo verslo dienotvarkėje, padedantis kitais nei įprasta aspektais pažvelgti į savo įmonės veiklą ir įvertinti ją pagal darnios plėtros kriterijus. Permainos prasideda nuo geros vizijos.

<sup>33</sup> ZADEK S. (2007) [interaktyvus] The Paths to Corporate Responsibility[žiūrėta 2007 birželio 7 d.]. Prieiga per internetą:< [www.springellink.com/contact/j408347348j52n80/](http://www.springellink.com/contact/j408347348j52n80/)>



Įmonės, norinčios plėtoti atsakingą verslą galėtų pradėti nuo mažų žingsnelių, sudariusios tam tikrą planą (6 pav.).

. Šaltinis: sudaryta autoriaus, pagal konferencijos Geeng INC „Šiandien kuriame verslą atsakingai“ medžiagą, 2009

### 6 pav. Numatyto veiksmų plano įgyvendinimas

Bandant įdiegti socialiai atsakingo verslo idėją dauguma įmonių susiduria su tam tikromis kliūtimis, viena iš pagrindinių - informacijos stoka apie socialiai atsakingą verslą. Tokiu atveju, daugelis ĮSA specialistų rekomenduoja, jog pirmasis žingsnis, kurį turėtų žengti įmonės, siekiančios laikytis ĮSA, - įstoti į kurią nors vieną ar kelias tam skirtas Jungtinių Tautų organizacijas - įskaitant ir Jungtinių Tautų Pasaulinį susitarimą (United Nations' Global Compact) arba Globalią atsiskaitymo iniciatyvą (Global Reporting Initiative).

Įmonių socialinės atsakomybės idėjos yra glaudžiai susijusios su tarptautinių korporacijų veiklos intensyvėjimu bei veiklos globalizacija, todėl ĮSA praktikos pirmiausia plito tarp transnacionalinių korporacijų ir stambių įmonių.

Ilgainiui, daugeliui valstybių ir tarptautinių organizacijų įtvirtinus savo aktais darnaus vystymosi idėjas, buvo atsigręžta ir į smulkaus ir vidutinio verslo atstovus.<sup>34</sup> Paiaiškėja, kad nemažai mažų ir vidutinių įmonių vykdo tam tikrą socialiai atsakingą veiklą, tačiau neretai jos nesusieja tokios

<sup>34</sup> 2006 Communication, p. 8



veiklos su ĮSA koncepcija ir jos neviešina.<sup>35</sup> Smulkaus verslo įmonės paprastai turi kitokią, dažniausiai ne taip formaliai organizuotą verslo valdymo struktūrą nei didžiosios kompanijos, tad joms gali būti reikalingi kiti instrumentai bei priemonės socialinei atsakomybei įgyvendinti. Mažos įmonės taip pat jautresnės žmogiškųjų, finansinių ir kitų išteklių kaštams, kurių gali pareikalauti socialinių iniciatyvų įdiegimas.<sup>36</sup> Dėl šios priežasties dauguma organizacijų ir valstybių, skatinančių ĮSA, ypatingai paprėžia būtinybę pritaikyti ĮSA idėjas smulkių ir vidutinių įmonių poreikiams bei aktyviau šviesti, teikti smulkiems verslininkams daugiau informacijos apie ilgalaikes ĮSA įdiegimo perspektyvas, kurios pasitarnautų šių konkurencingumo stiprinimui.

Kai kurios bendrovės, socialinę atsakomybę ir socialiai atsakingus veikmus įtraukia į bendrovių vertybių sampratą ir misijos apibrėžimus. Ypatingai, tai popoliaru užsienio šalyse, pavyzdžiui Ben & Jerry's misijos apibrėžime visi darbuotojai, pradedant aukščiausiais vadovais ir baigiant ledų pardavėjais kiekvienoje parduotuvėje, raginami, priimant kasdieninius sprendimus, rūpintis kiekvieno žmogaus ir visuomenės gerove.<sup>37</sup>

*Vargu ar galima surasti geriausią įmonių socialinės atsakomybės receptą, kuris tiktų visoms įmonėms vienodai, todėl kiekviena organizacija turi ieškoti savo kelio, kaip galėtų padidinti savo konkurencinį pranašumą, mažinti neigiamą poveikį aplinkai, siekti darbuotojų motyvacijos ir lojalumo bei kitų svarbių socialinės atsakomybės tikslų.*

---

<sup>35</sup> A Guide to Communicating about CSR

[http://ec.europa.eu/enterprise/csr/campaign/documentation/download/guide\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/csr/campaign/documentation/download/guide_en.pdf)

<sup>36</sup> 2006 Communication, p. 11

<sup>37</sup> DENTCHEV A NOKOLAY. *Integrating corporate social responsibility in business models* [žiūrėta 2008 kovo 12 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.feb.ugent.be/nl/Ondz/wp/Papers/wp\\_05-284.pf](http://www.feb.ugent.be/nl/Ondz/wp/Papers/wp_05-284.pf).

### 1.3. Valstybės vaidmuo įmonių socialinės atsakomybės kontekste

Kaip paaiškėja iš įvairių dokumentų analizės, valstybės politika ĮSA klausimais nėra aiškiai suformuluota, vientisa ir nuosekli, neretai vykdoma izoliuotai, atskiruose sektoriuose. ĮSA tikrai nėra vienas prioritetinių vyriausybės darbotvarkės klausimų. Tačiau, kadangi ĮSA yra susijusi su tokiais klausimais kaip aplinkosauga, socialiniai reikalai, kova su korupcija ir skaidrumo skatinimas, yra tikrai nemažai teisės aktų šiomis temomis. Vis dėlto, jau vien dėl savo pobūdžio, dauguma teisės aktų, formuluoja reikalavimus, kurie yra privalomi įmonėms, o ĮSA yra dažnai traktuojama kaip savanoriškas įsipareigojimas laikytis aukštesnių negu oficialiai nustatyta standartų<sup>38</sup>.

Vienas iš teiginių, kuriuos naudoja laivosios rinkos šalininkai, teigia, kad ĮSA yra tokia sritis, kuria valstybė neturėtų rūpintis. Socialiniais, aplinkosauginiais reikalais turi rūpintis verslas. Laisvosios rinkos šalininkai, visada kalbėdavo apie nematomos rankos principą, kad rinkos nereikia reguliuoti, kad jeigu kažkas atsitiks, yra „nematoma rinkos ranka“, kuri viską sureguliuos. Tačiau vis dėl to, kad ir šiandieninė finansų krizė parodė, kad tos rankos nėra, valstybė turėjo ir turi išsikišti<sup>39</sup>.

Vyriausybės programose verslo socialinės atsakomybės skatinimas akcentuojamas tik darbo, šeimos ir socialinės apsaugos srityse, siejant ją su darbo santykius reguliuojančių teisės aktų tobulinimu, socialinės partnerystės skatinimu ir kolektyvinių darbo santykių plėtojimu. Kitose svarbiose srityse (pvz. Ekonomikos ir verslo, aplinkosaugos, statybos) poreikis „skatinti ir didinti“ verslo socialinę atsakomybę Vyriausybės programoje nėra minimas<sup>40</sup>.

Valstybės prioritetą ĮSA srityje – skatinti įmonių socialinės atsakomybės plėtrą įgalinančią aplinką, bendradarbiaujant su ekonominiais, socialiniais ir tarptautiniais partneriais<sup>41</sup>.

Vyriausybė turėtų patvirtinti prioritetus ĮSA skatinimo srityje, kadangi socialiai atsakingo verslo koncepcija yra gana plati ir elastinga ir visų sričių lygiavertis vystymas vienu metu nebus įmanomas. Tuo tikslu valstybė pirmiausia turėtų dėti pastangas konkrečiose srityse pasiekti aiškiai suformuluotus tikslus, šviesti verslo subjektus bei vartotojus, skatinti juos integruoti ĮSA į savo kasdieninę veiklą.

Apibendrinant valstybės politikos ĮSA srityje formavimą bei įgyvendinimo priemonių rengimą, galima teigti, kad bene aktyviausiai socialiai atsakingo verslo skatinime šiuo metu iš Lietuvos valstybės institucijų veikia Socialinės apsaugos ir Darbo ministerija. Ši ministerija

<sup>38</sup> Baseline Study on Corporate social Responsibility practices in Lithuania 2007

<sup>39</sup> RUE LN., BYARS I.I (1999) *Management: Theory and Applications*. p.173

<sup>40</sup> ZIMINIENĖ, Natalija [interaktyvus] *Valstybės vaidmuo įmonių socialinės atsakomybės procese* [žiūrėta 2007 birželio 21 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.atsakingasverslas.lt/av.html>>.

<sup>41</sup> LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija [interaktyvus]. Apie įmonių socialinę atsakomybę [žiūrėta 2007 birželio 21 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.socmin.lt/index.php?238526891>>

priėmusi pagrindinį ĮSA politikos įgyvendinimui reikalingą dokumentą – ĮSA skatinančių priemonių planą, sukūrusi tinklalapį informacijos apie ĮSA kaupimui, užsakiusi ne vieną studiją, taip pat glaudžiai ir aktyviai bendradarbiaujanti su JTVP, socialiniais partneriais bei kitomis organizacijomis socialiai atsakingo verslo klausimais.

*ĮSA plėtrai yra svarbus valstybės vaidmuo, tačiau daugelyje pasaulio šalių jis nėra pakankamai efektyviai išnaudojamas, iniciatyvos ne tik, kad nėra gerai koordinuojamos, bet dažnai nėra ir matomos. Mažai autorių savo darbuose rašo apie valstybės įtaką socialiai atskingam verslui, galbūt taip yra todėl, kad dar vyriausybės dienotvarkės kol kas ĮSA neužima vienos prioritinės vietos.*

## 1.4. Socialiai atsakingo verslo reglamentavimas

Nagrinėjant įmonių socialinę atsakomybę, reikėtų išsamiau susipažinti ir su socialiai atsakingo verslo reglamentavimu, prie kurio reiktų priskirti Pasaulinį susitarimą (Global Compact), ISO (tarptautinė standartizacijos organizacija) ir SA 8000 standartą.

### 1.4.1 Pasaulinis susitarimas (Global Compact)

Pasaulinis susitarimas - tai Jungtinių Tautų generalinio sekretoriaus Kofi Annan'o 1999 metais inicijuota pasaulinė iniciatyva. Pasaulinio susitarimo tikslas – skatinti verslo įmones atsakingai vykdyti savo verslą, nedaryti žalos aplinkai, bendruomenei, kitiems verslams ir bendromis pastangomis su JT, vyriausybėmis ir nevyriausybiniais sektoriumi dalyvauti socialinių ir aplinkos apsaugos problemų sprendime, visuomenės raidoje ir tokiu būdu prisidėti prie ekonomikos augimo. Tai didžiausią skaičių įmonių jungianti socialiai atsakingo verslo iniciatyva pasaulyje<sup>42</sup>.

„Pasaulio bendrovės savo iniciatyva prisijungia prie Jungtinių Tautų paskelbtos Pasaulinio susitarimo iniciatyvos, kurios tikslas – visuomenei atsakingo verslo principų įtvirtinimas. Pačioms įmonėms naudinga kurti tokią aplinką, kurioje vartotojai jas laiko ne grobuonimis, tik besivaikančiais pelno, bet partneriais, siekiančiais tenkinti visuomenės poreikius“<sup>43</sup>.

"Pasaulinis susitarimas" valstybėse veikia per nacionalinį tinklą, jungiantį verslo įmones, kurios laiko save socialiai atsakingomis, o tinkle dalyvaujančių įmonių atstovai reguliariai susitinka aptarti jiems aktualius verslo strategijų gerinimo klausimus, pasikeisti patirtimi įgyvendinant "Pasaulinio susitarimo" principus, vykdyti darbuotojų mokymus, planuoti bendrus viešos ir privačios partnerystės projektus<sup>44</sup>.

Šia iniciatyva kreipėsi į verslo pasaulį kviesdama verslo įmones:

1. Savo verslo strategijose laikytis dešimties žmogaus teisių, darbuotojų teisių, aplinkos apsaugos ir kovos su korupcija principų;
2. aktyviau dalyvauti socialinių ir aplinkos apsaugos problemų sprendime kartu su valstybiniais bei nevyriausybiniais sektoriumi, tuo prisidedant prie socialiai aprėpiančios ekonomikos plėtros<sup>45</sup>.

<sup>42</sup> What is the Global Compact? [žiūrėta 2007 birželio 7 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>>

<sup>43</sup> Investor's Forum [interaktyvus]. *Lietuvos verslas renkasi socialiai atsakingą kryptį* [žiūrėta 2007 birželio 20 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.investorsforum.lt/?object.news/action.view/id.33>>;

<sup>44</sup> Lietuvos įmonės jungiasi prie JT "Pasaulinio susitarimo" [žiūrėta 2007 birželio 7 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.delfi.lt/news/economy/business/article.php?id=6816025&rsslink=true>>

<sup>45</sup> Keletas faktų apie Pasaulinį susitarimą ir jo pristatymą Lietuvoje [žiūrėta 2007 birželio 7 d.]. Prieiga per internetą: <<http://if.globalcompact.lt/Apie%20Pasaulini%20susitarima.doc>>;

Šiuos reikalavimus įgyvendinančios įmonės yra vadinamos socialiai atsakingomis įmonėmis.

Pasaulinis susitarimas grindžiamas žmogaus teisių, darbuotojų teisių, aplinkosaugos ir kovos su korupcija principais, jų privalo laikytis visos socialiai atsakingos įmonės:

Pasaulinis susitarimas sukurtas ne tam, kad prižiūrėtų, stebėtų ar vertintų įmonių veiklą. Priešingai, Pasaulinis susitarimas remiasi vieša atskaitomybe, skaidrumu ir įmonių domėjimusi bei noru taikyti Pasaulinio susitarimo principus<sup>46</sup>.

Pasaulinio susitarimo branduolį sudaro Pasaulinio susitarimo biuras ir keturios JTO agentūros: Vyriausiojo žmogaus teisių komisaro biuras; Jungtinių Tautų aplinkosaugos programa; Tarptautinė darbo organizacija; Jungtinių Tautų vystymo programa (JTVP); Jungtinių Tautų pramonės plėtros organizacija.

Dalyvavimas pasauliniame susitarime verslo įmonei gali būti naudingas, nes:

- Padeda gerinti rizikos valdymą įmonėje ar organizacijoje ir parengti išankstinius veiksmų planus galimoms kritinėms situacijoms;
- Buvimas Pasaulinio susitarimo nariu patvirtina, kad įmonė pripažįstama socialiai atsakinga pasauliniu mastu – tai itin svarus konkurencingumo rodiklis, ypač naudingas Lietuvos įmonėms siekiant įsitvirtinti naujose rinkose;
- Gerina organizacijos įvaizdį/prekės ženklo vadybą, darbuotojų moralę/lojalumą ir produktyvumą, veiklos efektyvumą;
- Suteikia verslo įmonėms ir organizacijomis galimybę keistis patirtimi, žiniomis ir inovacijomis apie aktualias verslui problemas;
- Padeda formuoti praktinius sprendimus globalizacijos ir darnaus vystymosi problemoms spręsti;
- Suteikia galimybę gauti iš JT informaciją ir žinias apie plėtros procesus ir jų praktinius siekius pasaulyje;
- Patvirtina, kad šios įmonės yra lyderiai, nes remia visuotinius principus ir atsakingo verslo idėjas<sup>47</sup>.

#### **1. 4.2. Jungtinių tautų vystymosi programa**

Jungtinių Tautų vystymosi programa JTVP yra pasaulinis JT vystymo tinklas, skatinantis pokyčius ir teikiantis šalims žinių, patirties, lėšų bei padedantis žmonėms kurti geresnį gyvenimą.

<sup>46</sup> Pasaulinis Susitarimas [žiūrėta 2007 birželio 2 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.globalcompact.lt/lt/pasaulinis\\_susitarimas/](http://www.globalcompact.lt/lt/pasaulinis_susitarimas/)>

<sup>47</sup> Nacionalinio įmonių tinklo 2006 m. veiklos ataskaita [žiūrėta 2007 birželio 7 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.undp.lt/files//Global%20Compact/responsible%20business%20network%20activity%20report%20for%202006.pdf>>

JTVP veikia 166 pasaulio valstybėse ir padeda kiekvienai iš jų rasti savo sprendimus tobulinant šalies ir pasaulio raidą. Kurdamos ir plėtodamos savo gebėjimus šalys remiasi JTVP darbuotojų ir gausybės mūsų partnerių teikiama pagalba.

Pasaulio lyderiai pasižadėjo įvykdyti Tūkstantmečio plėtros tikslus, tarp jų ir nepaprastai svarbų tikslą iki 2015 m. perpus sumažinti skurdą. JTVP tinklas pasauliniu ir nacionaliniu lygiu jungia ir koordinuoja šalių pastangas, siekiant minėtų tikslų. Pagrindinį dėmesys yra skiriamas šalių pastangoms kurti ir dalintis būdais, padedančiais spręsti tokius uždavinius:

- Demokratinis valstybės valdymas
- Skurdo mažinimas
- Krizių prevencija ir atsigavimas po krizių
- Energetika ir aplinka
- Informacijos ir telekomunikacinės technologijos  
- ŽIV/AIDS.<sup>48</sup>

JTVP programa didžiausią dėmesį skiria šioms 3 sritims, į kurias žvelgiama iš žmogaus teisių perspektyvos: piliečių teisės ir efektyvus valstybės valdymas, ekonominės ir socialinės teisės bei teisės į saugią aplinką. Įvairios sudėtinės temos padeda pasiekti su žmogaus teisėmis susijusių tikslų tokiose prioritetinėse srityse kaip žmogaus socialinė raida, subalansuota plėtra ir lyčių lygybės propagavimas. Lietuvai tapus Europos Sąjungos nare, JTVP intensyviai prisideda stiprinant Lietuvos, kaip šalies paramos teikėjos gebėjimus bei prisideda prie socialiai atsakingo verslo skatinimo Lietuvoje<sup>49</sup>.

JTVP išskirtiniai bruožai – komandinio darbo ir partnerystės stiprinimas, o taip pat dalinimasis žiniomis ir informacija, intensyviau naudojant naujas informacijos technologijos galimybes<sup>50</sup>.

2007 m. lapkričio 28 d., Vilniuje - Jungtinių Tautų vystymo programa (JTVP) Lietuvoje pristatė 2007/2008 metų pasaulinį Pranešimą apie žmogaus socialinę raidą. Lietuva užėmė 43 vietą, t.y. dviem pozicijom žemiau nei praėjusiais metais (2006 m. Pranešime Lietuva buvo 41 vietoje). Nepaisant kritimo, Lietuva lenkė Estiją ir Latviją (Estija užimė 44, o Latvija - 45). Tai pirmieji metai per pastarąjį dešimtmetį, kuomet Lietuva pagal savo užimamą poziciją pralenkė Estiją<sup>51</sup>.

---

<sup>48</sup> GOMES EDUARDO, SOUZANA N.V (2009) **Corporate Social Responsibility through the Global Compact: Between Business and Society** [žiūrėta 2009 balandžio 19 d.]. Prieiga per internetą:<[http://www.allacademic.com/meta/p314205\\_index.html](http://www.allacademic.com/meta/p314205_index.html)>

<sup>49</sup> Wikipedia [interaktyvus] United Nations Development Programme [žiūrėta 2008 gruodžio 19 d.]. Prieiga per internetą:< [http://en.wikipedia.org/wiki/United\\_Nations\\_Development\\_Programme](http://en.wikipedia.org/wiki/United_Nations_Development_Programme)>

<sup>50</sup> Pasaulinis Susitarimas JTVP pertvarkos klausimais [žiūrėta 2009 balandžio 19 d.]. Prieiga per internetą:<[http://www.un.lt/images/biuleteniai/lt/2000\\_nr23.pdf](http://www.un.lt/images/biuleteniai/lt/2000_nr23.pdf)>

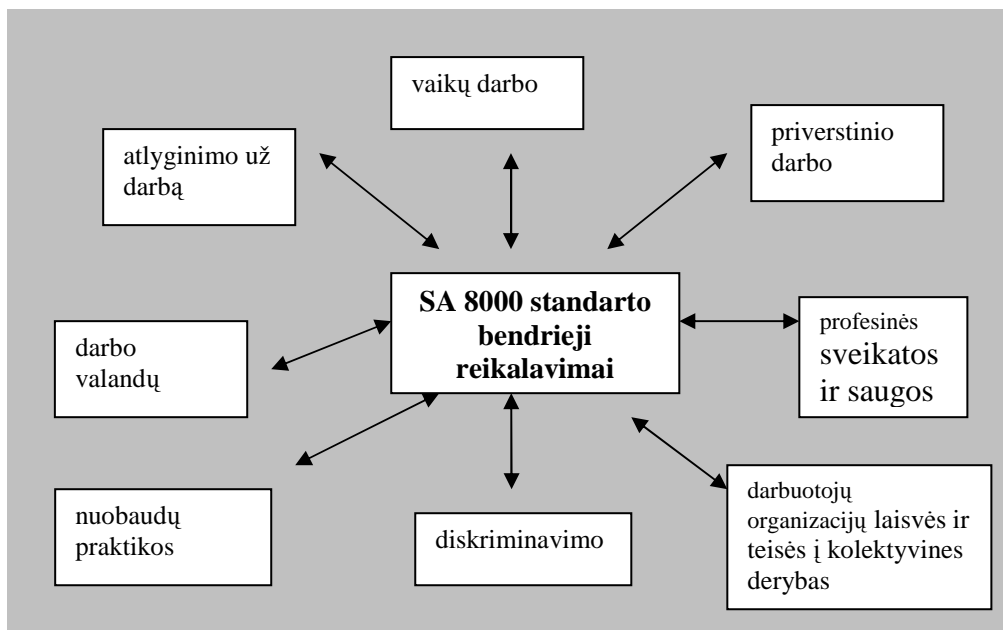
<sup>51</sup> Elta [interaktyvus] Jungtinių Tautų vystymosi programa Prieiga per internetą:<[http://verslas.elta.lt/zinute\\_pr.php?inf\\_id=779257?](http://verslas.elta.lt/zinute_pr.php?inf_id=779257?)>

### 1. 4.3. SA 8000 standartas ir ISO (tarptautinė standartizacijos organizacija)

Socialinių standartų (tame tarpe- SA 8000) atsiradimą didele dalimi sąlygojo visuomenės susirūpinimas žmogaus teisių padėtimi.

SA 8000 - tai išsamus, visuotinis, patikrinamas atitikties kolektyvinės atsakomybės reikalavimams auditavimo ir sertifikavimo standartas. Jis taikomas tiek mažoms, tiek didelėms bendrovėms, norinčioms parodyti savo klientams ir kitiems tarpininkams, kad jiems rūpi minėta atsakomybė. Standarto esmė - tai tikėjimas, kad visose darbo vietose turi būti remiamos pagrindinės žmogaus teisės, o vadovybė yra pasiruošusi prisiimti atsakomybę už tai <sup>52</sup>.

Standartas pirmą kartą buvo išleistas 1997 m., o 2001 m. – peržiūrėtas. Šis standartas parengtas taip, kad juo remiantis būtų galima užtikrinti tarptautiniu mastu pripažįstamą socialinių darbo sąlygų lygį, o taip pat nustato tam tikras vadybos priemones, kurios įgalina derinti darbuotojų ir verslo poreikius šioje srityje (7 pav.)



Šaltinis sukurtas autorės, pagal SA 8000, 2007 <sup>53</sup>.

7 pav. SA 8000 standarto bendrieji reikalavimai

Šiuose reikalavimuose atsispindi kai kurie konkretūs veiksmai, kuriuos turi atlikti, arba elgesio taisyklės, kurių turi laikytis šiuo standartu besivadovaujanti įmonė. Palyginus su Lietuvoje galiojančiais įstatymais šiose srityse, daugelį standarte išdėstytų reikalavimų nėra sudėtinga įgyvendinti, jei įmonė sąžiningai laikosi atitinkamų įstatymų ir kitų teisės aktų nustatytų normų. Kaip ir kituose vadybos sistemų standartuose, kuriuose nurodoma, kad būtina atsižvelgti ir laikytis

<sup>52</sup>SA 8000 [žiūrėta 2007 birželio 12 d.].Prieiga per internetą:<<http://www.dnv.lt/certification/corporateresponsibility/socialaccountability/SA8000.asp>>

<sup>53</sup> SA 8000:2001, Social Accountability 8000

privalomųjų reikalavimų, taip ir šiame standarte yra analogiškas reikalavimas. Tik čia keliama viena papildoma sąlyga – jei vietiniai įstatymai ir standarto reikalavimai nustato skirtingus reikalavimus, turi būti taikomi griežtesni reikalavimai.

Analizuojant standarto įgyvendinimo įmonėje galimybes, reikėtų atkreipti dėmesį į du svarbius reikalavimus:

- Įmonė taikanti šį standartą, turi pasirinkti tokius tiekėjus, kurie taip pat laikosi šio standarto reikalavimų. Įmonė iš tiekėjų turi pareikalauti raštiško įsipareigojimo vykdyti visus SA 8000 standarto reikalavimus.
- Pati įmonė privalo sudaryti sąlygas suinteresuotoms šalims atlikti jos veiklos patikrinimą, siekiant įsitikinti, kad laikomasi standarto reikalavimų<sup>54</sup>.

Šių dviejų reikalavimų taikymas užtikrina, kad įmonės deklaruojančios SA 8000 socialinio atsakingumo normų laikymąsi, tiekimo grandinėje neatsirastų grandžių, nesilaikančių tokių normų.

Įmonės, įsigijusios SA 8000 sertifikatą, atkreipia visuomenės dėmesį į tai, kad ji yra socialiai atsakinga organizacija. Tai reiškia, kad visi jos gaminiai buvo pagaminti, laikantis minėto standarto reikalavimų. Šis sertifikatas taip pat patvirtina, kad ir visi įmonės verslo partneriai bei tiekėjai – taip pat socialiai atsakingi subjektai.

Įmonės įsidiegusios SA 8000 vadybos sistemas ne tik sustiprina savo įvaizdį visuomenėje, bet svarbiausiai turi didelės įtakos darbuotojų lojalumui ir motyvacijai, kas savo ruožtu lemia aukštesnę darbo kokybę, pozityvius pokyčius organizacijose ir efektyvesnę valdymą<sup>55</sup>.

ISO yra tarptautinė standartizacijos organizacija - 'International Organization for Standardization', jungianti nacionalines standartizacijos įstaigas iš maždaug 140 šalių.

ISO 9000 yra kokybės vadybos standartų šeima, įtraukianti virš 10 įvairių standartų. Sertifikatas liudija, kad įmonė stabiliai teikia produktus arba paslaugas, atitinkančius kliento ir teisinius reikalavimus. Tai yra, įmonėje vykstantys procesai, darantys įtaką kokybei, atitinka standarto reikalavimus.

Pagal standarto reikalavimus įdiegta kokybės vadybos sistema užtikrina, kad kliento reikalavimų vykdymo tęstinumas bus užtikrintas nuo užsakymo gavimo iki projektavimo, gamybos, sandėliavimo ir pristatymo.

Naudą, kurią teikia ISO 9001:2000 kokybės vadybos sistema, pajus visos organizacijos veikla suinteresuotos šalys:

---

<sup>54</sup> International Labor Organizacijon (2006) SA800. Prieiga per internetą:<  
<http://verslas.banga.lt/lt/patark.full/3c0ba1fc08897>>



- Klientai - žymiai sumažėjęs klaidų skaičius ir efektyviai veikianti ryšio su klientais sistema leis organizacijai nuolat kelti klientų pasitenkinimo lygį ir skatins juos naudotis Jūsų teikiamomis paslaugomis.

- Darbuotojai - aiški organizacijos valdymo struktūra, reikalavimai, darbo metodai ir tikslai didina darbuotojų motyvaciją ir skatina kelti kokybę.

- Vadovai - kokybės vadybos sistema, įtraukianti įmonės struktūrą, tikslus, procedūras, yra efektyvus valdymo įrankis.

- Savininkai - padidėjęs įmonės veiklos efektyvumas, klientų patenkinimo lygis ir nuolatinis tobulinimas įtakoja geresnius verslo rezultatus ir pelną<sup>56</sup>.

*Ši standartą pasaulyje taiko daug kompanijų ir vyriausybių, ir laikoma, kad tai vienas iš geriausiai parengtų darbdavystės etikos standartų. Šis standartas taikytinas praktiškai visų pramonės sričių įmonėms, kurios nori savo pačių, užsakovų arba nepriklausomo įvertinimo pagalba pademonstruoti socialiai atsakingą požiūrį į darbo sąlygų sudarymą ir palaikymą.*

---

<sup>56</sup> MIKULIS, JUOZAS [interaktyvus]. *Kas yra ISO?* [žiūrėta 2007 birželio 7 d.]. Prieiga per internetą:<<http://verslas.banga.lt/lt/patark.full/3c0ba1fc08897>>

## **2.LIETUVOS IR UŽSIENIO ŠALIŲ ĮSA SKATINIMO POLITIKOS ĮVERTINIMAS IR SSGG ANALIZĖ**

Kad suprastume, kaip veikia įmonių socialinės atsakomybės mechanizmas praktiškai, reiktų įsigilinti ir paanalizuoti kaip socialinę atsakomybę supranta Lietuvos ir kitų šalių verslininkai, kokiomis priemonėmis ji yra skatinama ir įgyvendinama. Todėl bandžiau palyginti Lietuvos situaciją ĮSA kontekste su kitomis valstybėmis, kad galėčiau įvertinti kas yra pasiekta mūsų šalyje, skatinant socialinę atsakomybę, ir kokias ĮSA iniciatyvas dar reiktų plėtoti ir įgyvendinti, remiantis užsienio šalių patirtimi. Palyginimui panauginėsiu, kaimyninės šalies Latvijos patirtį, Belgijos, Olandijos ir Jungtinių Karalysčių, kur ĮSA politika yra labai pažengusi. Taip pat išanalizuosiu Lietuvoje atliktus tyrimus, susijusius su įmonių socialine atsakomybe ir atliksiu ĮSA skatinimo politikos SSGG analizę.

### **2.1. ĮSA plėtros galimybių vertinimo modelis**

Siekiant tinkamai įvertinti ĮSA skatinimo ir plėtros galimybes Lietuvoje, buvo sudarytas tyrimo eigą atspindintis tyrimo modelis, pavaizduotas 8 pav. Tyrimo modelį sudaro keturios pagrindinės dalys: teorinė, analitinė, tiriamoji ir rekomendacijų, kurios viena su kita yra susijusios priežastiniais ryšiais.

Kaip matyti iš priežastinių ryšių, jungiančių visas dalis, remiantis teorine nagrinėjamos problemos studija, buvo sudaromas kokybinis ir kiekybinis tyrimas, o gautų tyrimų rezultatų pagalba, parengiamos rekomendacijos ir pasiūlymai dėl ĮSA tolimesnio skatinimo Lietuvoje. Taip pat tyrimo rezultatų pagalba, yra patvirtinamos arba paneigiamos darbo pradžioje išsikeltos hipotezės.

Rekomendacijų ir pasiūlymus skiltis- mano modelyje yra paskutinė grandis, bet ji turi ryšį su pirmąja dalimi, kadangi kokybinio ir kiekybinio tyrimo pagalba, bandysiu papildyti teorines studijas, taip pat susijusi ir su ir su antrąja dalimis, nes bus papildyta Lietuvos praktika ĮSA srityje.

# ĮSA plėtros galimybių vertinimo modelis



**Pagrindinė hipotezė:** ĮSA skatinimo sistema Lietuvoje nėra efektyvi



## I ĮSA koncepcija, jos svarba ir reglamentavimas

**1 hipotezė:** ĮSA užtikrina įmonės konkurencingumą ir ilgąamžiškumą

ĮSA sąvoka  
ir raida

Įmonių socialinė  
atsakomybė –  
prabangos  
reiškiny?

ĮSA svarba,  
jos skatinimas  
ir  
įgyvendinimas

Valstybės  
vaidmuo  
ĮSA procese

ĮSA  
reglamenta  
vimas



## II ĮSA įgyvendinimo praktika Lietuvoje ir ES šalyse

**2 hipotezė:** ĮSA skatinimas Lietuvoje lyginant su ES šalimis nėra pakankamas

ĮSA situacijos  
Lietuvoje  
analizė

ĮSA praktika  
ES šalyse

Empirinių  
ĮSA tyrimų  
apžvalga

ĮSA  
skatinimo  
politikos  
SSGG



## III ĮSA plėtros veiksnių ir galimybių įvertinimas Lietuvoje

**3 hipotezė:** Pagrindinis veiksnys, stabdantis socialiai atsakingo verslo plėtrą – informacijos ribotumas ir trūkumas

ĮSA skatinimo ir plėtros veiksnių  
tyrimas



**Rekomendacijos ir pasiūlymai dėl ĮSA tolimesnio skatinimo Lietuvoje**

Šaltinis, sukurtas autorės

8 pav. ĮSA plėtros galimybių vertinimo modelis

## 2.2. ĮSA praktika Europos Sąjungos šalyse

Šiame poskyryje pateiksiu informaciją apie keturių ES valstybių: Jungtinės Karalystės, Belgijos, Olandijos ir Latvijos praktiką, įmonių socialinės atsakomybės kontekste. Paminėsiu, kokios šalies institucijos užsiima ĮSA skatinimu ir įgyvendinimu šiose valstybėse, kiek jau nuveikta šioje srityje bei kaip užtikrinamas ĮSA skaidrumas.

**Jungtinės Karalystės.** Jungtinėje Karalystėje įmonės socialinė atsakomybė dažniausiai siejama su darbuotojų teisių puoselėjimu darbo vietoje, lygių ir saugių darbo sąlygų sudarymu, mokymosi visą gyvenimą propagavimu, o taipogi verslo dalyvavime bendruomenės iniciatyvose

Jungtinės Karalystės išsiskiria iš visų pasaulio šalių tuo, kad šioje šalyje nuo 2000 metų kovo mėnesio Vyriausybėje veikia ĮSA ministras. ĮSA ministerijos pareiga remti ĮSA veiklą ir kartu su nacionaliniais partneriais skatinti pažangios praktikos ĮSA srityje įgyvendinimą įvairiais lygiais: miesto, regiono, šalies mastu bei reprezentuojant šalies nuomonę ES ir pasaulio lygiu. Ministras yra išleidęs dokumentą, kuriame aiškiai suformuluoti valstybės ĮSA skatinimo politikos tikslai, jų įgyvendinimo būdai ir priemonės atskirose veiklos srityse, numatytos atsakingos institucijos ir užtikrintas veiksmų nuolatinis sistemingas koordinavimas<sup>57</sup>.

Jungtinės Karalystės prisideda prie TDO sukurtos Verslo aplinkos ir socialinių iniciatyvų (angl. Business and Social Initiatives Database), kurioje sudarytos sąlygos keistis geriausiais praktikos pavyzdžiais. Duomenų bazė talpina privataus sektoriaus iniciatyvas, skirtas gerinti darbo ir socialines sąlygas toje visuomenėje, kuroje veikia įmonė. Taip pat skleidžiamos įmonių politikos kryptys, planai ir ataskaitos, verslo etikos kodeksai, akreditavimo ir seertifikavimo kriterijai, ženklinimo ir kitokios programos<sup>58</sup>

Kiekviena socialiai atsakinga įmonė Jungtinėje Karalystėje, kaip šiuo metu ir daugumoje ES šalyse, kasmet pateikia metinį pranešimą. Tačiau šioje šalyje yra parenktos gairės, aiškiai nurodančios kokia informacija teiktina metiniame pranešime, kuri mažų mažiausiai turi apimti tokius duomenis:<sup>59</sup>

- Įmonės politikos kryptys saugos ir sveikatos srityje;
- Tikslai, kurių siekiama saugos ir sveikatos, bei darbo sąlygų gerinimo srityje, padaryta pažanga, siekiant jų įgyvendinimo;
- Duomenys apie darbuotojų konsultavimą ir informavimą darbo saugos ir sveikatos klausimais, bei saugos ir sveikatos specialistų dalyvavimą įmonės veikloje.

---

<sup>57</sup> LIETUVOS RESPUBLIKOS ŪKIO MINISTERIJA (2007) *Taikomojo mokslinio tyrimo "Socialinių iniciatyvų versle analizė: nauda, kaštai, įtaka verslui ir visuomenei"* ataskaita. Vilnius, p.18

<sup>58</sup>

<sup>59</sup> European Commission (2007) Corporate Social Responsibility National public policies in the European Union, p 46

Verslo, įmonių ir reguliavimo reformos departamentas (angl. Department for Business, Enterprise and Regulatory Reform, BERR) kartu su kitais vyriausybės departamentais remia Metinius meistriškumo apdovanojimus. Šie apdovanojimai indentifikuoja geriausius ir sektinus geros verslo praktikos pavyzdžius tarp stambių, vidutinių, bei smulkių įmonių<sup>60</sup>.

Šioje šalyje galima rasti ir vieną kitą poveikio aplinkai studiją, pavyzdžiui Friedmanas ir Milesas (2002), teigia, kad Jungtinėje Karalystėje skatinant smulkiojo verslo įmones diegti aplinkos apsaugos iniciatyvas, matomas teigiamas poslinkis aplinkos švarumo prasme<sup>61</sup>.

Jungtinėse Karalystėse valstybė parėmė parengimą specialaus praktinio priemonių rinkinio, padėsiančio smulkiam verslui padidinti savo konkurencingumą pagerinant socialinį, aplinkosaugos ir bendruomeninį veiklos aspektus. Nes labai svarbu yra parengti ir suteikti SVV įmonėms specialius įrankius, kurių pagalba jos galėtų integruoti ĮSA kriterijus į savo veiklą, atsižvelgiant į jų veiklos specifiką.<sup>62</sup>

Taigi, Jungtinės Karalystės pasižymi geru pavyzdžiu įgyvendinant ĮSA, socialinės iniciatyvos yra plėtojamos tiek pasauliniu, tiek valstybės mastu, įgyvendinta svarbių projektų, skatinant ir įgyvendinant socialiai atsakingą verslą.

**Belgija.** Belgijoje ĮSA politika yra vykdoma pasauliniu ir valstybės mastu. Vienas iš žymesnių įvykių ĮSA srityje - 2006 m. Subalansuotos Plėtros Tarpžinybinės komisijos surengtas forumas, pavadinimu "Atsakomybė apsimoka: ĮSA veiksmų sistema" Šio forumo tikslas buvo parengti ĮSA veiksmų planą. Per konsultacinius komitetus buvo kviečiami darbdavių ir darbuotojų atstovai, finansų sektoriaus, socialiai atsakingų investicijų grupės, vartotojų grupės, socialinės įmonės, akademinės institucijos ir įvairios nevyriausybines organizacijos, aptarti ĮSA politiką ir pasiūlyti viešojo sektoriaus politiką, siekiant skatinti ĮSA<sup>63</sup>.

Belgijoje yra skatinamos įmonės plėtoti ĮSA politiką, naudojant įvairias ĮSA priemones, tokias kaip:

- Suinteresuotų šalių valdymas;
- Socialinis auditas (AA1000);
- Atskaitomybės skaidrumas (pvz. Pasaulinės subalansuotos plėtros ataskaitų rengimo iniciatyva)
- Darnaus vystymosi ir gamybos grandinė;
- Valdymo įvairovės<sup>64</sup>.

---

<sup>60</sup> European Commission (2007) *Corporate Social Responsibility National public policies in the European Union*, p. 89

<sup>61</sup> FRIEDMAN, ANDREW L/ Miles, S. (2001) *SMEs and the environment: two case studies. Eco Management and Auditing*, p.200

<sup>62</sup> 2006 Communication, p. 12

<sup>63</sup> CSR Compendium, p. 25

<sup>64</sup> European Commission (2007) *Corporate Social Responsibility National public policies in the European Union*, p 7

Šioje šalyje yra įkurtas Skaitmeninis žinių centras, t.y. virtualus forumas: <http://rse.wallonie.be/apps/spip/>, kuris suteikia įmonėms galimybę susipažinti su visa pagrindine informacija apie ĮSA, remiantis visais sektoriaus reikalavimais ir priemonėmis.

Valstybė įkūrė Socialinės ir darnios ekonomikos fondus (Kringloopfonds), kuriais siekiama skatinti etišką investavimą, investuojant mažiausiai 70 proc. lėšų į socialinę ir darnią ekonomiką. Investuotojai, kurie įsigijo šių fondų obligacijų, taip pat gali pasinaudoti mokesčių lengvatomis. Belgijos vyriausybė reikalauja, kad vykdant tam tikrus viešuosius pirkimus dalis sumos būtų skirta įdarbinti ilgalaikius bedarbius, tokiu būdu siekiant sudaryti geresnes sąlygas socialiai atsakingam verslui vystytis<sup>65</sup>.

ĮSA skaidrumo politikos užtikrinimui, buvo priimtas 2004 m. Belgijos kolektyvinio investavimo portfelio valdymo įstatymas reikalaujantis, kad metinėse ir pusmečio ataskaitose atsispindėtų, kiek investavimo politika atsižvelgia į etinius, socialinius ir aplinkos kriterijus.

Belgijoje yra sukurtas bendras „socialiai atsakingos įmonės“ ženklas, kuriuo įmonės gali ženklinti produktus ir paslaugas. Toks ženklinimas suteikia galimybę vartotojams teikti pirmenybę produkcijai, kuri pagaminta socialiai atsakingų įmonių, toks ženklinimas dar vykdomas Austrijoje, Graikijoje, Portugalijoje, tačiau Lietuvoje netaikomas<sup>66</sup>.

Apibendrinant ĮSA taikymą Belgijoje galima teigti, kad ji intensyviai skatina ĮSA koncepcijos žinomumą, tačiau tyrimų šioje srityje, lyginant su kitomis užsienio šalimis, atlikta mažai. ĮSA skaidrumą užtikrina socialiai atsakingas investavimas, reklama ir prekių ženklinimas, o ĮSA skatinančios politikos vystymasis Belgijoje apima tokias sritis, kaip darni plėtra, viešieji pirkimai ir prekybos ir eksporto politika.

**Olandija.** 1999 m. Olandijos ekonomikos reikalų valstybės sekretorius pirmą kartą paprašė socialinės ekonominės tarybos (SER), parengti ataskaitą apie įmonių socialinę atsakomybę ir jos vaidmenį nacionalinės ir vietinės valdžios kontekste. Taigi būtent šiais metais pirmą kartą viešai pradėta kalbėti apie ĮSA koncepciją. Socialinės ekonominės taryba yra nacionalinė ir nepriklausoma patariamoji vyriausybės institucija, sudaryta iš darbdavių asociacijų, profesinių sąjungų atstovų ir nepriklausomų ekspertų. 2000 m. taryba parengė pirmąją socialinės atsakomybės ataskaitą, kuri plačiai paplito ir paspartino diskusijas apie ĮSA Nyderlanduose<sup>67</sup>.

2004 m. Olandijoje įsteigtas MVO ( Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen Nederland) centras, kuriame šiuo metu priklauso 450 narių. Šis centras siekia platinti žinias apie įmonių socialinę atsakomybę, ragina verslo įmones būti atsakingomis, prisidėti prie darnaus verslo kūrimo ir gamtos išsaugojimo.

---

<sup>65</sup> CSR Compendium, p.30

<sup>66</sup> RALSTON A DAVID, MAIGNAN ISABELLE (2002) Corporate social responsibility in Europe and the U.S.: Insights from Businesses“ Self-presentations“, 49 p.

<sup>67</sup> HENK VAN LUIJK, LOBKE VLAMING (2007) Fostering corporate social responsibility in small and medium size enterprises. Recent experiences in the Netherlands

Olandijos vyriausybė priklauso JT pasaulinim susitarimui, laikosi jo priimtų dešimties ĮSA principų. Vyriausybė skatina informuotumą apie ĮSA savo šalyje ir stengiasi sukurti vienodas sąlygas Olandų bendrovėms įdiegti ĮSA principus<sup>68</sup>.

Olandijoje, teisės aktų pagalba vyriausybė, skatina organizacijas vykdyti pirkimus, atsižvelgiant į aplinkosauginius ir socialinius kriterijus. Nyderlandų vyriausybė siekia ambicingo tikslo – 2010 visus valstybės pirkimus 100 proc. įgyvendinti kaip darnius ir mažiausiai 50 proc. Savivaldybių lygiu<sup>69</sup>.

Nyderlandų vyriausybė skatina atsakingą investavimą, ji prisidėjo prie gairių apie socialiai atsakingą ir darnaus vystymosi principus atitinkantį investavimą rengimą (angl. Sustainable Money Guide), kuris padėtų individams susigaudyti, kaip investuoti savo santaupas į socialiai atsakingus investicinius fondus.

Šioje šalyje yra reikalaujama, kad įmonės pateiktų socialinės atsakomybės ataskaitas. 2004 m. 175 kompanijos buvo suskirstytos pagal jų skaidrumą socialiniais ir aplinkosauginiais klausimais. Projektas tapo tokiu sėkmingu, kad įmonių skaidrumo vertinimo sąrašas nuo to laiko publikuojamas kasmet. Vyriausybė taip pat skatina įmones skaidriai veikti savo pavyzdžiu: kai kurios Olandijos ministerijos jau kelis metus pačios teikia socialines ataskaitas apie savo veiklą. Olandijoje taip pat buvo pateiktos gairės, kaip socialiniai veiksniai galėtų būti integruojami į įmonių metines ataskaitas<sup>70</sup>.

**Latvija.** Latvijoje situacija ĮSA srityje yra panaši kaip Lietuvoje. Esminiai skirtumai mano manymu yra du:

1. ĮSA veikla nacionaliniu lygiu Latvijoje yra mažiau koordinuojama nei Lietuvoje. Kadangi nėra nė vienoje iš ministerijų aiškiai specializuoto ĮSA skyriaus, kaip kad yra Lietuvoje (Socialinės apsaugos ir darbo ministerija). Dėl to nėra numatytos konkrečios ĮSA priemonės šalies mastu bei nėra atskiro ĮSA skirto nacionalinio finansavimo arba finansavimo ES lėšomis galimybių, arba jos yra ribotos.

2. Dėl palankesnių įstatymų Latvijos ekonomikoje labiau paplitusios labdaros ir filantropijos idėjos ir jų praktika. Latvijos įmonių pelno mokesčio įstatymas nustato, kad pelno

---

<sup>68</sup> Jonathan P. , Terence R.Guay (2006) *Corporate social reponsibility, Public Policy and NGO Activism in Europe and the United States:An Institutional-Stakeholder Perspektive*, p.53

<sup>69</sup> European Commision (2007) *Corporate Social Responsibility National public policies in the European Union*, p. 89

<sup>70</sup> BARANAUSKAS, SESICKAS IR STUKAS [interaktyvus] *Lietuvos respublikos teisinės bazės analizė dėl įmonių socialinę atsakomybę skatinančių ir trukdančių veiksnių* Prieiga per internetą: <<http://www.socmin.lt/index.php?850572271>>

mokestis gali būti sumažintas iki 85 proc. ta suma, kuri bus paskirta kaip labdara biudžetinėms organizacijoms arba Latvijoje registruotiems visuotiniams fondams<sup>71</sup>.

Latvijos atstovai siekia skatinti socialinį dialogą šalyje, taip pripažindama ĮSA veiksmingumą ir svarbų vaidmenį, todėl nuolat dalyvauja socialiai atsakingo verslo iniciatyvose. Latvijoje, kaip ir Lietuvoje nuo 1998 metų veikia Nacionalinė Trišalė taryba, kurios tikslas yra skatinti bendradarbiavimą ir sutarimą tarp visų dalyvaujančių šalių, ir spręsti socialinio ir ekonominio pobūdžio klausimus<sup>72</sup>.

Latvija remia Pasaulinės atsakomybės principo plėtrą. 2001 metais, po diskusijų su verslo sektoriaus vaidmenį plėtojančia visuomene, Latvijoje pradėjo veikti Jungtinių Tautų iniciuotas Pasaulinio susitarimo judėjimas. Šiuo metu šį judėjimą palaiko 13 Latvijos įmonių. Siekiant skatinti informacijos sklaidimą apie šį judėjimą, apie ĮSA svarbą specialiai yra parengtas ĮSA vadovas, kuris paskelbtas kartu su Jungtinių Tautų finansine parama. Jame pateikti esminiai ĮSA principai ir gairės. Taip pat išleistas atskiras darbdaviams skirtas leidinys, kuriame pateikti gerosios praktikos ĮSA srityje pavydžiai, teisinė informacija<sup>73</sup>.

Latvijos Ministrų kabinetas 2002 m. rugpjūčio mėn. patvirtino darnaus vystymosi strategiją. Taip pat parengė Nacionalinį aplinkosaugos politikos planą 2004-2008 m, kuris skatina darnaus vystymosi principo įgyvendinimą ir nustato tikslą užtikrinti aplinkos sąlygas, kurios yra nežalingos žmogaus sveikatai.

Nuo 2005 metų Aplinkos ministerija įsteigė apdovanojimą geriausioms įmonėms, vykdančioms socialiai atsakingą verslą. Aplinkos ministerija kasmet įteikia "Obuolio" nominaciją savivaldybėms už jų deramą darnios plėtros politiką. Šių apdovanojimų tikslas - parodyti šalies valdžios institucijų dėkingumą už jų paramą skatinant ir vykdant darnų verslą<sup>74</sup>.

Latvijos vartotojų teisių gynimo nacionalinė asociacija sukūrė Vartotojų teisių gynimo internetinį puslapį, kuriame pristatomos vartotojus ginantys teisiniai dokumentai, pateikiamos nuorodos į ES iniciatyvas. Nuo 2000m. galiojantis Latvijos reklamos įstatymas draudžia klaidinančią reklamą. 2005 m. Latvijoje įvesti apribojimai dėl rūkymo viešose vietose<sup>75</sup>.

Mokslinius tyrimus, susijusius su ĮSA dažniausiai atlieka Socialinės Gerovės ministerija (Ministry of Welfare) ir jai pavaldžios institucijos. 2005 m. ir 2006 m. Socialinės Gerovės ministerija bendradarbiaudama su ESF tyrimų institucija atliko tyrimą, kuriuo buvo siekiama

<sup>71</sup> LIETUVOS RESPUBLIKOS ŪKIO MINISTERIJA (2007) *Taikomojo mokslinio tyrimo "Socialinių iniciatyvų versle analizė: nauda, kaštai, įtaka verslui ir visuomenei"* ataskaita. Vilnius, p. 22

<sup>72</sup> European Commission (2007) Corporate Social Responsibility National public policies in the European Union, p 45

<sup>73</sup> The European Coalition for Corporate Justice [interaktyvus] Corporate social responsibility at EU level [žiūrėta 2008 vasario 21 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004\\_2009/documents/dv/eccadvocacybriefing112006\\_eccadvocacybriefing112006\\_en.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004_2009/documents/dv/eccadvocacybriefing112006_eccadvocacybriefing112006_en.pdf)

<sup>74</sup> Maignan I., Ralston S.A (2006) Corporate Social Responsibility in Europe and U.S.: Insights from Businesses

<sup>75</sup> European Commission (2007) Corporate Social Responsibility National public policies in the European Union, p 46



išsiaiškinti darbo užmokestį įtakojančius veiksnius, optimalios mokesčių sistemos naudą, padidinant darbo užimtumą ir lyčių lygybės aspektus darbo rinkoje.

*Apibendrinimas.* Kad geriau galėtume suprasti ES šalių skirtumas ĮSA srityje, visas pagrindines ĮSA skatinimo priemones, ĮSA skatinimo skaidrumo užtikrinimo veiksnius ir ĮSA skatinimo politikos vystymosi kryptis, pateikiau 3 lentelėje.

3 Lentelė

### Lietuvos ir ES šalių praktikos palyginimas ĮSA kontekste

	<b>Jungtinės Karalystės</b>	<b>Belgija</b>	<b>Olandija</b>	<b>Latvija</b>	<b>Lietuva</b>
<b>ĮSA skatinimas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vyriausybėje veikia ĮSA ministras;</li> <li>■ Sukurtos Verslo aplinkos ir socialinės iniciatyvos,</li> <li>■ Atliekami tyrimai,</li> <li>■ parengtas specialus praktinis priemonių rinkinys,</li> <li>■ Suteikiamos lengvatos verslui,</li> <li>■ Sukurti vadybos metodai;</li> <li>■ Įsteigtas metinis meistriškumo apdovanojimas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Žinomumo didinimas;</li> <li>■ Atliekami tyrimai</li> <li>■ Įkūrti Socialinės ir darnios ekonomikos fondai;</li> <li>■ Įkurtas Skaitmeninis žinių centras, t.y. virtualus forumas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Žinomumo didinimas, platinimas.</li> <li>■ Įsteigtas MVO centras, intensyviai platinantis informaciją apie ĮSA</li> <li>■ Priklauso JT pasaulinim susitarimui</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Žinomumo didinimas;</li> <li>■ Tyrimai;</li> <li>■ Suteikiamos lengvatos verslui,</li> <li>■ Veikia Nacionalinė Trišalė taryba,</li> <li>■ JT sukurtame Pasauliniame susitarime dalyvauja 13 įmonių;</li> <li>■ Parengtas ĮSA specialus vadovas;</li> <li>■ Apdovanojamos geriausios įmonės</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Žinomumo didinimas;</li> <li>■ Atliekami tyrimai</li> <li>■ Veikia Nacionalinė Trišalė taryba</li> <li>■ JT sukurtame Pasauliniame susitarime dalyvauja 45 įmonės;</li> <li>■ Aiškiai specializuotas ĮSA skyrius,</li> <li>■ Išleistas leidinys „Atsakingo verslo praktika“,</li> <li>■ Įsteigtas Nacionalinis atsakingo verslo apdovanojimas</li> </ul>
<b>ĮSA skaidrumo užtikrinimas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Normos ir kodeksai,</li> <li>■ Metinis pranešimas;</li> <li>■ Atliekams prekių ir paslaugų ženklavimas;</li> <li>■ Skatinamas atsakingas investavimas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sukurtas bendras „socialiai atsakingos įmonės“ ženklas;</li> <li>■ Vykdomas socialiai atsakingas investavimas;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Skatinamas atsakingas investavimas.</li> <li>■ Metinės socialinės atsakomybės ataskaitos</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rengiamos metinės socialiai atsakingų įmonių ataskaitos,</li> </ul>

<b>ĮSA skatinančios politikos vystymasis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Viešieji pirkimai;</li> <li>■ Prekybos ir eksporto politika</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Darni plėtra,</li> <li>■ Viešieji pirkimai;</li> <li>■ Prekybos ir eksporto politika;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pirkimų, atsižvelgiant į aplinkosauginius ir socialinius kriterijus, skatinimas,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Darni plėtra;</li> <li>■ Aplinkosaugos politika;</li> <li>■ Prekybos ir eksporto politika;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Viešieji pirkimai;</li> <li>■ Prekybos ir eksporto politika</li> </ul>
--	---	---	--	--	---

Šaltinis: sudaryta autorės

### 2.3. ĮSA situacijos Lietuvoje analizė

Būtina pastebėti, kad Lietuvoje tik pradama plačiau diskutuoti verslo etikos bei socialiai atsakingo verslo tema, koncentruojant dėmesį į klausimą „ar reikia, kokia iš to nauda?“, kuomet Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (OECD) šalyse pagrindinis dėmesys jau skiriamas atsakymui į klausimą „kaip?“. Lietuvoje palanki aplinka atsakingo verslo praktikai dar tik kuriasi, susidurdama su įvairiausio pobūdžio kliūtimis ir įsipareigojimais.

Lietuvoje, mano nuomone, situacija iš esmės panaši kaip ir kitose naujose ES narėse. Kaip teisingai pastebėta Briuselyje 2006 m. vasario mėn. vykusioje konferencijoje<sup>76</sup>, skirtoje naujų ES narių situacijai ĮSA srityje aptarti, tai tinka ir Lietuvos situacijai:

- ĮSA palyginti naujas reiškinys, todėl trūksta supratimo ir informacijos apie tai, kas tai yra.
- ĮSA poreikis aktualus, kadangi įvykusi greita privatizacija padidino atotrūkį tarp turtingų ir vargšų, paskatino korupcijos protrūkį, apribojo galimybes visateisiškai naudotis sveikatos apsaugos galimybėmis ir pan.
- Tačiau iniciatyvų skaičius didėja, nes viena vertus, įmonės jaučiasi ekonomiškai stabilesnės, kita vertus, atsiranda vis daugiau nevyriausybinių organizacijų, kurios pradeda daryti spaudimą.
- ĮSA pradininkai yra užsienio korporacijos, investuotojai, perkeliantys savo gerąją praktiką ir žinias į naujas šalis.

Taigi, lyginant užsienio šalių ir Lietuvos patirtį įmonių socialinės atsakomybės sferoje, galima pastebėti svarbų skirtumą, kad išvysčiusiose Europos šalyse laikytis socialiai atsakingo požiūrio labiausiai skatinantys veiksniai yra:

- vartotojai ir
- visuomenės spaudimas.

Lietuvoje tokio pobūdžio iniciatyvų pradininkai:

- užsienio investuotojai ir
- užsienio partneriai, su kuriais savo veikloje susiduria mūsų įmonės.

<sup>76</sup> CSR Compendium, p. 7-9

Šis faktas rodo, kad Lietuvoje dar neveikia ĮSA koncepcijoje aprašytas pagrindinis jo skatinimo mechanizmas – atsakas į atsakingų vartotojų reikalavimus. Atsižvelgiant į vieną iš plačiai paplitusių ĮSA sąvokų, kai yra teigiama, jog atsakingu gali būti laikomas verslas, kuris ne tik įvykdo visus šalyje numatytus reikalavimus verslui, laikosi įstatymų ir pan., bet padaro daugiau negu yra numatyta įstatymuose<sup>77</sup>, galima teigti, kad daugumoje Lietuvos įmonių (nors ir esant tam tikrų pozityvių veiklų pavyzdžiams) sunku kalbėti apie šio reiškinio vystymąsi. Jo ir nebus, kol nebus vartotojų visuomenės spaudimo. Tai tęsis tol, kol vartotojai, neatsižvelgdami į įmonės reputaciją ĮSA srityje, rinksis, ką pirkti, bus abejingi ekologiniams ženklams, kol visuomenė neatsisakys tradicinio požiūrio į įmonės vaidmenį joje, pagrįsto finansiniais interesais.

Išsivysčiusių šalių, visų pirma tokių kaip JAV, dauguma Europos Sąjungos šalių ir kt. vartotojams rūpi, ar jų perkamos plataus vartojimo prekės pagamintos socialiniu požiūriu tinkamai elgiantis su jas gaminančiais darbuotojais, tikimės, kad su laiku ir pas mus atsiras tradicijos, kai vartotojas pradės kreipti didelį dėmesį į įmonių socialinę atsakomybę.

Lyginant Lietuvos ĮSA plėrą su kitomis Baltijos šalimis, galima pripažinti, kad Lietuva yra pažangiausia šioje srityje. 2004 m. lapkritį Lietuvoje pirmą kartą surengta tarptautinė konferencija „Atsakingas verslas visuomenėje“, kurią globojo Lietuvos Respublikos Prezidentas J.E. Valdas Adamkus. Lietuvoje privataus verslo lyderės 2005 m. balandį įsteigė Nacionalinį atsakingo verslo įmonių tinklą, kurio misija – skatinti atsakingo verslo, kaip darnaus vystymosi sąlygas ir plėtrą Lietuvoje. Tinklas pranešė sieksiantis tobulinti Lietuvos įmonių verslo strategiją, skatinsias atsakingo verslo plėtrą, sieksiantis prisidėti prie socialinių ir aplinkos apsaugos problemų sprendimo bei ekonomikos augimo šalyje<sup>78</sup>. Šiuo metu, nacionalinio tinklo nariais jau yra 57 Lietuvos įmonės ir organizacijos (1 priedas). Tuo tarpu Latvijoje Jungtinių Tautų Pasauliniame susitarime dalyvauja 15 įmonių, o Estijoje tokių iniciatyvų iš viso nėra.

Visgi mūsų šalyje jau tvirtėja verslo orientacija į veiklą, kurios rezultatai yra nukreipti ne vien į pelno siekimą, bet ir į suinteresuotų veikėjų poreikius bei tokias dimensijas, kaip žmogaus teisės, aplinkos tausojimas ir socialinis solidarumas. ĮSA idėjos ir praktika pasiekia mūsų šalį įvairiais keliais: per globalizacijos procesą, ES politiką ĮSA atžvilgiu bei konkrečias vietines problemas, kurioms spręsti nepakanka įprastų metodų bei galiojančių įstatymų. Keli socialiai atsakingų įmonių pavydžiai pateikti 2 priede.

Pastaraisiais metais socialiai atsakingas verslas Lietuvoje pradėtas diegti politiniu lygmeniu. Lietuvoje įkurta visuomenės pagrindais veikianti Nuolatinė įmonių socialinės atsakomybės plėtros

---

<sup>78</sup> UNUP (2006), „United Nations Development Programme –Lithuania“. [žiūrėta 2007 gruodžio 10 d.]. Prieiga per internetą: <http://undp.lt/lt?id=274>

koordinavimo komisija, kuri koordinuoja priemones, skatinančias ĮSA plėtrą Lietuvoje. Be to, Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos puslapyje [www.socmin.lt](http://www.socmin.lt), skyriuje „Darbo rinka ir užimtumas“ sukurta niša informacijos apie ĮSA talpinimui.

Parengtoje Nacionalinėje įmonių socialinės atsakomybės plėtros 2009-2013 m. programos projekte numatyti tikslai – sukurti palankią aplinką įmonių socialinės atsakomybės plėtotei ir skatinti verslą, taikyti ĮSA principus savo veikloje.<sup>79</sup>

Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos atstovai nuo 2004 metų nuolat dalyvauja Europos Komisijos ĮSA (angl. CSR – Corporate Social Responsibility). plėtros darbo grupėje. Socialinės apsaugos ir darbo ministerija kartu su Jungtinių Tautų vystymo programa, siekdama Lietuvos įmones išsamiai supažindinti su geros socialinės atsakomybės praktikos pavyzdžiais, paskatinti ir pačioms įgyvendinti socialinės atsakomybės projektus, išleido leidinį „Atsakingo verslo praktika“<sup>80</sup>. Leidinys parengtas remiantis jau atliktais Lietuvoje tyrimais įmonių socialinės atsakomybės srityje, autorės šiam leidiniui surinktais Lietuvos įmonių gerosios praktikos pavyzdžiais bei išvalgomis dėl įmonių socialinės atsakomybės (ĮSA) įgyvendinimo atsižvelgiant į Lietuvos specifiką.

Pagal šiuo metu galiojančias teisės normas Lietuvoje įmonės privalo pateikti informaciją apie savo finansinius duomenis, tačiau neįtvirtina įmonėms pareigos išsamiai atsiskaityti prieš savo akcininkus ir kitus suinteresuotus asmenis iš įmonių socialinės atsakomybės perspektyvų, kaip tai atliekama užsienio šalyse. 2006 m. atlikti Finansinės atskaitomybės įstatymo pakeitimai įtvirtino pareigą įmonėms rengti metinį pranešimą, kuriame šalia finansinių ir ne finansinių veiklos rezultatų analizės būtų pateikiama su „aplinkos ir personalo klausimais susijusi informacija“<sup>81</sup>. Šios normos turėtų pasitarnauti ĮSA politikos skaidrumo didinimui.

2007 m. pirmą kartą viešai pristatytos įmonių ataskaitos apie socialinės atsakomybės įgyvendinimą, ataskaitas parengti ryžosi 20 įmonių. Šiose ataskaitose buvo siekiama pademonstruoti įmonės per metus pasiektą pažangą, jos pasirinkimą nuolat tobulėti. Jos, anot Teo generalinio direktoriaus A.Šikštos, leidžia pasižiūrėti į save ne tik per verslo, bet ir socialumo prizmę. Įmonės rengdamos šias ataskaitas susiduria informacijos stoka, trūksta aiškiai parengtų gairių, nurodančių kokią informaciją teikti ataskaitoje. Tokios gairės, kaip jau minėjau yra parengtos Jungtinėse Karalystėse, kur aiškiai yra išdėtyta punktais ką įmonės turi pateikti renkdamos metinį pranešimą ĮSA kontekste<sup>82</sup>.

Lietuvos įmonės, vykdančios socialiai atskingą verslą gali nuo 2007 m. dalyvauti Nacionalinio atsakingo verslo apdovanojime, trijose konkurso nominacijose (Metų darbovietė,

<sup>79</sup> UNDP [interaktyvus] Įmonių socialinė atsakomybė Lietuvoje [žiūrėta 2007 gruodžio 27 d.]. Prieiga per internetą <

<sup>80</sup> Prieiga per internetą < <http://www.socmin.lt/index.php?-211085659>>

<sup>81</sup> Įmonių finansinės atskaitomybės įstatymo, Valstybės žinios, 2007 m.nr. 68-2655.

<sup>82</sup> The global Compact [interaktyvus] Įmonių socialinė atsakomybė Lietuvoje [žiūrėta 2008 sausio 29 d.]. Prieiga per internetą <<http://www.globalcompact.lt/lt/publikacijos/>>.

Metų bendruomeniškiausia įmonė bei Metų aplinkosaugos įmonė). Tai vienintelė tokio pobūdžio valstybės institucijų remiama iniciatyva Lietuvoje, kuria siekiama skatinti įmones diegti socialinės atsakomybės principus savo veikloje bei kelti socialiai atsakingos veiklos prestižą.

Prie ĮSA politikos Lietuvoje skatinimo prisideda ir Lietuvos kolegijų ir universitetų dėstytojai. 2007 m. LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos užsakymu atlikto tyrimo metu, buvo išsiaiškinta, kad ĮSA ar giminings jai disciplinos dėstomos Lietuvos universitetuose ir kolegijose. Taip pat ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto studentai yra įkūrę organizaciją „AIESEC Lietuva“, kuri nuolat organizuoja konferencijas ĮSA tematika, 2007 m. buvo suorganizuota konferencija: „Įmonių socialinė atsakomybė – teorija ir praktika“, o 2009 m. surengta konferencija tema: „Įmonių socialinė atsakomybė Lietuvoje ir pasaulyje - atvirai, išsamiai ir produktyviai“. Šios organizacijos nariai siekia, kad būtų užmezgtas dialogas su Lietuvos jaunimo rinka, aktyviai besidominčia socialine atsakomybe, švietimu, verslumu, noriai besimokančia ir siekiančia tobulėti.

Pagrindinės kliūtys plėtojant ĮSA Lietuvoje yra: mažai inovacijų (naujovių) įmonėse, lėtai modernizuoti gamybos įrengimai ir atnaujinti technologiniai procesai, žemo augimo ir netolygiai paskirstytos investicijos šalies regionuose. Pagrindinės kliūtys aplinkausoje: mažai naudojami atsinaujinančios energijos šaltiniai ir mažas energijos ir išteklių efektyvumas. Pagrindinės kliūtys socialinėje srityje: silpnas bendradarbiavimas su suinteresuotosiomis šalimis, nepakankama priežiūros kompetencija ir personalo motyvacija, mažai informuota visuomenė apie privačių bendrovių veiklas ir tt<sup>83</sup>.

*Taigi, ĮSA esamos padėties Lietuvoje analizė rodo, kad ĮSA skatinimo priemonės neretai vykdomos fragmentiškai, atskirai viena nuo kitos ir sprendžia kitas problemas, kurios nesusijusios su ĮSA. Trūksta tarp institucinio bendradarbiavimo ir koordinavimo, nepakankami institucijų gebėjimai, nėra ĮSA padalinių ir darbuotojų. Nesukurta bendra ĮSA administracinė valdymo sąranga. Lietuvoje vis dar trūksta geros praktikos pavyzdžių, kurie pasitarnautų, skatinant ĮSA. Kadangi privačios įmonės nėra labia suinteresuotos aiškiai ir skaidriai pateikti informaciją apie savo veiklą. Tačiau atsižvelgiant į tai, kad Lietuvoje ĮSA dar tik nauja koncepcija, galime teigti, kad pasiekta nemažai, tačiau atsižvelgiant į kitų šalių patirtį, galima pasiekti dar daugiau.*

---

<sup>83</sup> Šteimikienė D., Kovaliov R.(2007) Corporate social responsibility in Baltic States, p. 285

## 2.4. Empiriniai ĮSA tyrimai

Socialinės atsakomybės tendencijas tarp įmonių, ĮSA plėtojimo ir įgyvendinimo galimybes geriausiai galima nustatyti atlikus tyrimus ir apklausas. Lietuvoje empirinių tyrimų ĮSA klausimais iš ties negausu, dauguma jų vykdoma Socialinės apsaugos ir Darbo ministerijos užsakymu.

Galima išskirti tris didesnės apimties tyrimus:

- Pasaulio banko 2005 metais atliktas tyrimas „Ką verslas mano apie įmonių socialinę atsakomybę? I dalis: Požiūris ir praktika Estijoje, Latvijoje ir Lietuvoje“. Šio tyrimo metu buvo apklausta 300 Estijos, Latvijos ir Lietuvos įmonių. Iš viso Lietuvoje tyrime dalyvavo 80 įvairaus dydžio įmonių. Tyrimo tikslas buvo nustatyti, kaip privatus sektorius suvokia įmonių socialinę atsakomybę ir kaip tai pritaiko praktiškai<sup>84</sup>.

- Įmonių socialinės atsakomybės padėties Lietuvoje bazinis tyrimas (2007 m.). Tyrimas buvo atliktas, įgyvendinant regioninį ĮSA tyrimą 8 šalyse: Lenkijoje, Bulgarijoje, Vengrijoje, Lietuvoje, Slovakijoje, Kroatijoje, Makedonijoje, Bulgarijoje ir Turkijoje pagal projektą „ĮSA praktikos skatinimas naujose ES valstybėse narėse ir šalyse kandidatėse kaip harmonizavimo, konkurencingumo ir socialinės sanglaudos užtikrinimo ES priemonė“. Projektą finansavo Europos komisija, o įgyvendino Tautų vystymo programa. Tyrimą atliko viešosios politikos ir vadybos instituto (VPVI) analitikai. Pagrindinis šio tyrimo tikslas buvo įvertinti Lietuvoje veikiančių įmonių socialinės atsakomybės (ĮSA) lygį<sup>85</sup>.

Šis tyrimas unikalus Lietuvos kontekste, nes nagrinėja ĮSA įgyvendinimo lygį ir pristato išsamią analizę apie ĮSA praktiką formuojančius veiksniai. Tai pirmas išsamus ĮSA tyrimas, kuriuo siekama pateikti ne vien faktus, bet ir gilesnę analizę.

- Nuo 2007 m. sausio mėn., 17 d., Lietuvoje, Latvijoje ir Estijoje buvo pradėtas įgyvendinti Europos Komisijos iš dalies finansuojamas projektas „Bendros socialinės atsakomybės tendencijos tarp mažų ir vidutinių įmonių Baltijos šalyse“. Lietuvoje projektą įgyvendina ir dalinai finansuoja lietuviško kapitalo konsultacinė įmonė „EKT grupė“. Šio projekto tikslas - išsiaiškinti, kiek bendros socialinės atsakomybės idėjos yra paplitusios tarp Lietuvos mažų ir vidutinių verslo įmonių. Projekto metu siekiama nustatyti, kaip mažų ir vidutinių įmonių vadovai supranta bendros socialinės atsakomybės naudą ir taikymo galimybes savo versle. Tai pirmasis projektas Baltijos šalyse, skirtas mažų ir vidutinių įmonių socialinės atsakomybės vertinimui ir populiarinimui. Šis

---

<sup>84</sup> What Does Business Think about Corporate Social Responsibility? Part I: Attitudes and Practices in Estonia, Latvia and Lithuania [žiūrėta 2008 sausio 29 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.lm.gov.lv/upload/darba\\_devejiem/csr\\_060220\\_estonia\\_latvia\\_lithuania.pdf](http://www.lm.gov.lv/upload/darba_devejiem/csr_060220_estonia_latvia_lithuania.pdf)>

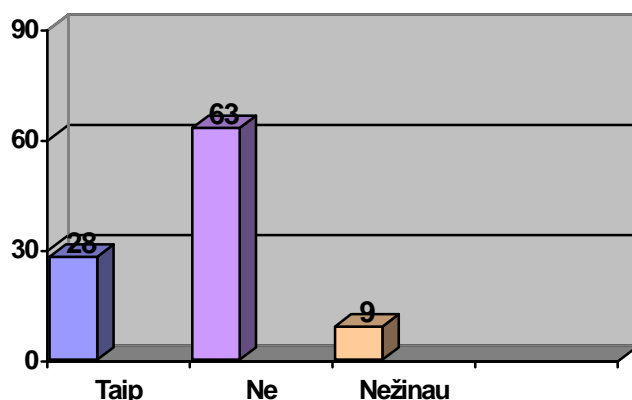
<sup>85</sup> UNDP[interaktyvus] Baseline study on Corporate social responsibility Practices in Lithuania [žiūrėta 2008 sausio 29 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.fias.net/ifcext/economics.nsf/AttachmentsByTitle/CSR-CSR\\_interior.pdf/\\$FILE/CSR-CSR\\_interior.pdf](http://www.fias.net/ifcext/economics.nsf/AttachmentsByTitle/CSR-CSR_interior.pdf/$FILE/CSR-CSR_interior.pdf)>

įmonių segmentas kol kas mažiausiai aktyvus kryptingai vykdant įmonių socialinės atsakomybės veiklą<sup>86</sup>.

Pasaulinio banko vykdyto tyrimo apie ĮSA pabaltyje metu nustatyta, kad mūsų regiono bendrasis sektorius yra konkurencingas, stipriai orientuotas į rinką ir visai nebūtinai visuomeninis ar altruistiškas. Vis dėlto, jis yra pasiruošęs tapti socialiai atsakingu, tačiau tam nepakanka ekonominės paskatos.

Kaip jau minėjau, socialinė atsakomybė, kaip reiškinys yra palyginti naujas, tiek Lietuvoje, tiek Baltijos šalyse ir naujose ES narėse, tai parodo ir tyrimo rezultatai.

- ĮSA vaidmenį supranta apie 80 proc. smulkių ir vidutinių įmonių, apie 50 proc. yra girdėję, kas yra įmonių socialinė atsakomybė.
- Tik nedidelė dalis apklaustųjų (28 proc.) nurodo, kad jie įgyvendina kokią nors socialinės atsakomybės programą. Iš jų 54,9 proc. sakė tą darantys daugiau nei tris metus, 25,2 proc. - apie du metus ir 19,9 proc. - apie metus laiko.
- Dauguma respondentų 63 proc. šios iniciatyvos neįgyvendina, dauguma jų net nežinojo ką reiškia socialiai atsakingo verslo sąvoka.(2 pav.)

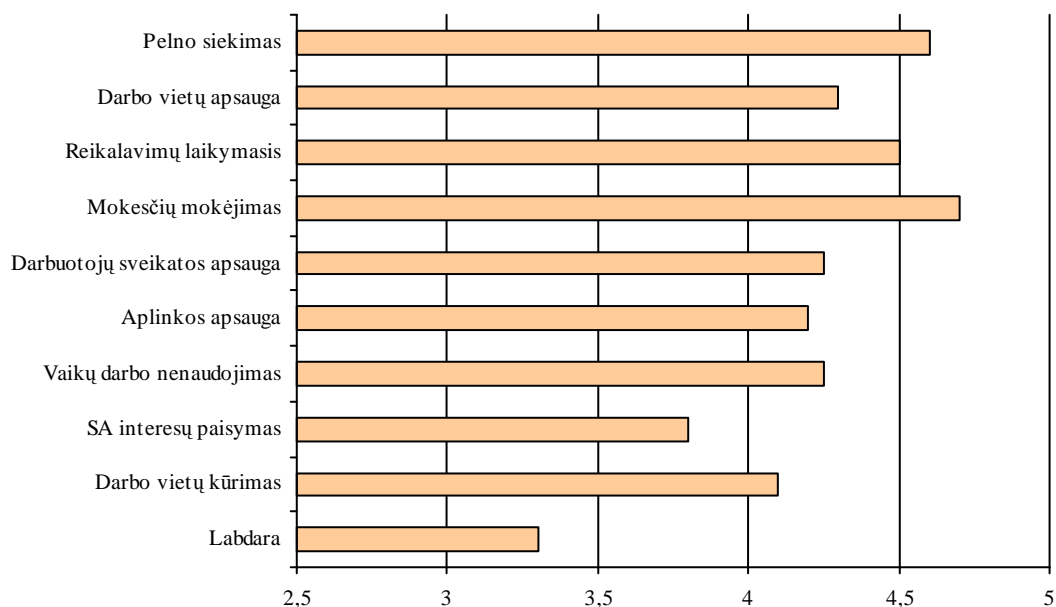


Šaltinis: ĮSA tendencijos tarp mažų ir vidutinių įmonių, EKT grupė, 2007 m.

### **9 pav. Ar jūsų įmonė yra įgyvendinusi kokią nors bendros socialinės atsakomybės programą?**

Tačiau kita vertus, įmonių vadovai supranta socialinį įmonės vaidmenį ir pripažįsta, kad pelno siekimas turi būti subalansuotas su socialinėmis įvairių pusių reikmėmis (10 pav.)

<sup>86</sup> Projekto „Bendros socialinės atsakomybės tendencijos tarp mažų ir vidutinių įmonių Baltijos šalyse“ aprašymas [žiūrėta 2008 sausio 29 d.]. Prieiga per internetą: < <http://www.socmin.lt/index.php?1998324661> >



**Šaltinis:** *What Does Business Think about Corporate Social Responsibility? Part I: Attitudes and Practices in Estonia, Latvia and Lithuania*

### 10 pav. Įmonės vaidmens visuomenėje supratimas

ĮSA padėties Lietuvoje bazinio tyrimo rezultatai rodo, kad Jungtinių Tautų vystymosi programa yra viena iš pagrindinių ĮSA skatintojų Lietuvoje. Asociacija „Investuotojų forumas“ taip pat aktyviai veikia šioje srityje kaip JTVP partneris. Lietuvoje dar buvo sukurtas tinklas, veikiantis kaip Jungtinių Tautų pasaulinio susitarimo (UN Global Compact) tinkle sudėtinė dalis, tačiau jis vis dar išgyvena inkubacinį laikotarpį ir pilnai neišnaudoja savo potencialo.

2007 m. JTVP Lietuvoje užsakymu buvo atliktas tyrimas „Lietuvos Respublikos teisinės bazės analizė dėl įmonių socialinę atsakomybę skatinančių ir trukdančių veiksnių“.

Šis tyrimas aktualus tuo, kad verslo atstovų nuomone vienas iš pagrindinių veiksnių, ribojančių socialinės atsakomybės plėtrą Lietuvoje, susijęs su įstatymine baze. Dalis verslo atstovų išreiškė poziciją, kad kaštai ir reguliacinių iniciatyvų trūkumas yra pagrindiniai trukdžiai jų socialiai atsakingoms iniciatyvoms, jie taip pat mano, kad mokestinės paskatos labiausiai stimuliuotų įmonių socialiai atsakingą verslą<sup>87</sup>.

2007 metais Darbo ir socialinių tyrimų institutas, bendradarbiaudamas su Organizacijų socialinės atsakomybės institutu ir Jungtiniu Verslo etikos centru atliko tyrimą dėl galimybės integruoti ĮSA į mokymo programas, skirtas verslininkams, vadybininkams bei viešojo administravimo sektoriaus darbuotojams. Buvo atlikta mokymo/studijų programų analizė socialiai atsakingo verslo koncepcijų įtraukimo požiūriu (nagrinėta 12 universitetų ir 11 kolegijų programos); tirta ĮSA specializacijos (profesijos) užsienio šalyse patirtis, ĮSA specialistų profilis ir

<sup>87</sup> Europos Komisijos apklausa: Kokia įmonių nuomonė apie korporacinę socialinę atsakomybę. I dalis: Estijos, Latvijos ir Lietuvos įmonių nuomonių ir praktikos palyginimas“, projektas „Gerinti sąlygas korporacinei socialinei atsakomybei Vidurio ir Rytų Europos šalyse



jų charakteristikos organizacijose, turinčiose savo struktūrose ĮSA pareigybes. Taip pat buvo iširta, kokios tam sąlygos yra susidariusios Lietuvoje, kokios mokymo (studijų) programos egzistuoja ir kaip būtų galima tobulinti ĮSA programų rengimą bei kelti dalyko dėstymo kokybę Lietuvoje<sup>88</sup>.

Tyrimo rezultatai pagrindžia, kodėl vadybininkams būtinos kompetencijos ĮSA srityje, įrodoma, jog Lietuvoje taip pat pribrendo poreikis vykdyti ĮSA specialisto funkcijas, tiek sekant ES pavyzdžiu, tiek – svarbiausia – tenkinant Lietuvos ūkio reikmes. Tiriant Lietuvos aukštųjų mokyklų mokymo (studijų) programas, buvo išsiaiškinta, jog daugelis išvardintų disciplinų dėstoma ir mūsų universitetuose bei kolegijose. Tačiau ne visose mokyklose šioms disciplinoms suteikta vienoda prasmė. Apibendrinant ĮSA mokymų, programų ir specializacijos įvedimo poreikio ir galimybių tyrimą, galima pagrįstai teigti, jog ir Lietuvoje yra susiformavę ĮSA mokymo (studijų) programų ir specializacijos įvedimo galimybės bei vadybos krypties mokymo programų tobulinimo pagrindai. Taigi atlikto tyrimo metu, buvo išsiaiškinta, kad ĮSA ar giminingos jai disciplinos dėstomos Lietuvos universitetuose ir kolegijose.

*Dabartinės padėties tyrimai rodo, jog, kol kas trūksta ĮSA praktiniam įgyvendinimui žinių ir kompetentingų šios funkcijos vykdytojų. Poreikis formuoti ĮSA politikai Lietuvoje yra tikrai didelis, tačiau subjektyvus jo suvokimas kol kas dar atsilieka nuo gyvenimo dinamikos.*

## 2.5. ĮSA skatinimo politikos SSGG analizė

Įvertinus ĮSA skatinimo ir įgyvendinimo galimybes Lietuvoje bei kitose šalyse, galima atlikti šios politikos SSGG (SWOT) analizę (11 pav.)

SSGG (SWOT), tai galimybė įvertinti stipriąsias ir silpnąsias puses, galimybes ir grėsmes. Stipriosios ir silpnosios pusės atspindi dabartinę ĮSA skatinimo politikos situaciją. Galimybės ir grėsmės nusako šios politikos vystymosi kryptis. Galimybės- tai patrauklios kryptys, kurios parodo, kokių pranašumų įgys įmonės, tapusios socialiai atsakingomis. Grėsmės - leidžia nustatyti spragas su kuriomis yra šiuo metu susiduriamas, skatinant ir įgyvendinans ĮSA.

STIPRYBĖS	SILPNYBĖS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ĮSA poreikis Lietuvoje yra aktualus, kadangi vis daugiau įmonių imasi šią iniciatyvą įgyvendinti savo veikloje.</li> <li>• įsteigtas Nacionalinis atsakingo verslo įmonių tinklas,</li> <li>• Nacionalinėje ĮSA plėtros 2009-2013 m. programos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trūksta kompetentingų ĮSA funkcijos vykdytojų, nes dauguma įmonių neturi atskiro, šiuo klaisimu nusimanančio darbuotojo.</li> <li>• Trūksta tarp institucinio bendradarbiavimo ir koordinavimo,</li> </ul>

<sup>88</sup> ĮSA mokymo (studijų) programų ir specializacijos įvedimo bei vadybos krypties mokymo programų tobulinimo galimybės [žiūrėta 2008 sausio 29 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.dsti.lt/tyrimai.html>>

<p>projekte numatyti tikslai, skukurti palankią aplinką ĮSA plėtrai ir skatinti verslą taikyti ĮSA principus;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Įkurta visuomenės pagrindais veikianti Nuolatinė įmonių socialinės atsakomybės plėtros koordinavimo komisija;</li> <li>• Išleistas ĮSA praktikos vadovas (leidinys) „Atsakingo verslo praktika“, kuriame sudėti ĮSA geros veiklos praktiniai pavydžiai.</li> <li>• SADM priimtas sprendimas „Dėl įmonių socialinę atsakomybę 2009-2011 m, skatinančių priemonių“;</li> <li>• Internetiniame puslapyje <a href="http://www.socmin.lt">www.socmin.lt</a>, yra sukurta niša informacijos apie ĮSA talpinimui;</li> <li>• Įmonės rengia metines ĮSA politikos ataskaitas, kurios užtikrina ĮSA akaidrumą.</li> <li>• Įsteigtas Nacionalinio atsakingo verslo apdovanojimas</li> <li>• ĮSA ar giminingos jai disciplinos dėstomos Lietuvos universitetuose ir kolegijose.</li> </ul>	<p>savivaldybės nėra įtrauktos į socialiai atsakingo verslo skatinimą.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trūksta viešumo.</li> <li>• Kaštų ir reguliacinių iniciatyvų trūkumas</li> <li>• Lietuvoje nėra susiformavusi socialiai atsakingo investavimo praktika.</li> <li>• Nėra skatinami viešieji pirkimai, atsižvelgiantys į aplinkosauginius ir socialinius kriterijus.</li> </ul>
<b>GALIMYBĖS</b>	<b>GRĖSMĖS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ES struktūrinių fondų parama, įgyvendinant ĮSA.</li> <li>• Aplinkosauginių projektų finansavimas;</li> <li>• SVV finansavimas ir verslumo ugdymas,</li> <li>• Galimybė pritraukti daugiau užsienio investuotojų ir vartotojų;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politinės – teisinės aplinkos nestabilumas.</li> <li>• Įstatymų spragos, trukdančios darniam verslui vystytis.</li> <li>• Nėra susiformavusi vieninga įmonių atsiskaitymo už veiklą praktika, todėl įmonės gali piknaudžiauti ĮSA atskaitomis.</li> </ul>

Šaltinis: sudaryta autorės

### 11 pav. ĮSA skatinimo politikos Lietuvoje SSGG analizė

Apibendrinant, ĮSA skatinimo politiką Lietuvoje, galima teigti, kad atlikta nemažai svarbių darbų skatinant socialiai atsakingą verslą, ir jų bus pasiekta dar daugiau bendradarbiaujant su kitomis ES šalimis, gavus jų finansinę paramą. Tačiau vis dar yra silpnų vietų kurias reiktų peržiūrėti, ypatingai didelį dėmesį reiktų skirti teisinės bazės tobulinimui, bandant atskleisti ĮSA skatinimą trukdančius pagrindinius veiksnius ir sudaryt palankias sąlygas jai plėtotis.

### 3. ĮSA SKATINIMO IR PLĖTROS VEIKSNIŲ TYRIMAS LIETUVOJE

#### 3.1. Tyrimo metodika

Atlikti empiriniai tyrimai padėjo išsiaiškinti koks yra ĮSA koncepcijos žinomumas ir jos suprantamumas, buvo siekiama įvertinti Lietuvoje veikiančių įmonių socialinės atsakomybės lygį, išsiaiškinti, kiek bendros socialinės atsakomybės idėjos yra paplitusios tarp Lietuvos mažų ir vidutinių verslo įmonių. Taip pat buvo išanalizuota Lietuvos Respublikos teisinė bazė dėl įmonių socialinę atsakomybę skatinančių ir trukdančių veiksnių, išnagrinėtos galimybės bandant integruoti ĮSA į mokymo programas, skirtas verslininkams, vadybininkams bei viešojo administravimo sektoriaus darbuotojams.

Savo atliekamu tyrimu bandysiu surinkti kuo išsamesnę informaciją apie ĮSA skatinimą, įtakančias priemones ir veiksmus, bei ĮSA įgyvendinimo galimybes.

**Tyrimo tiklas** – indentifikuoti pagrindines ĮSA skatinimo priemones ir būdus, įvertinti jų reikšmę ir pritaikymą praktiškai, kartu pateikiant pasiūlymus, kas paspartinų ir sudarytų palankesnes sąlygas ĮSA plėtrai tarp Lietuvos įmonių.

#### **Tyrimo uždaviniai:**

1. Išanalizuoti pagrindines ĮSA skatinimo priemones ir būdus;
2. Nustatyti pagrindinius ĮSA įgyvendinimą trukdančius veiksnius.
3. Įvertinti valstybės ir Europos Sąjungos įtaką socialiai atsakingo verslo skatinimui.
4. Įvertinti ĮSA skatinimo priemonių pritaikymą praktiškai;

**Tyrimo objektas** – socialiai atsakingos įmonės.

#### **Tyrimo imtis:**

- Kiekybiniame tyrime buvo apklaustos 36 socialiai atsakingos organizacijos, dauguma jų yra Pasaulinio Susitarimo Lietuvoje nariai.
- Kiekybinio tyrime dalyvavo 4 socialiai atsakingos įmonės.
- Taigi tyrime iš viso dalyvavo 40 organizacijų.

#### **Tyrimo metodai:**

- Kiekybinis tyrimas – anketinė apklausa,
- Kokybinis tyrimas – standartizuotas betarpiškas interviu, naudojant klausimyną.

Tyrimui atlikti pasirinkau kiekybinį ir kokybinį metodus, tyrimo metodų pasirinkimas apsprendė ir duomenų rinkimo priemonių – anketos ir interviu pasirinkimą. Šias dvi aplausos rūšis pasirinkau todėl, kad jų metu gauti rezultatai yra lengvai apdorojami. Tai ko nepavyko išsiaiškinti

anketos klausimų pagalba, tikėjau sužinoti tiesioginio interviu su įmonių atskingais asmenimis, metu.

### **Tyrimo instrumentarijus**

Tiriant įmonių socialinę atsakomybę, pagrindiniu instrumentu tapo anketinė apklausa. Sudarytoje anketoje pateikiami 31 uždaro tipo klausimai.

Visus anketoje bei apklausoje naudotus klausimus galima suskirstyti į kelias grupes:

- Verslo įmonės ir ISA. Pirmiausiai stengiausi išsiaiškinti įmonės vadovų nuomonę ir supratimą apie šią palyginus naują iniciatyvą, apie organizacijoje įgyvendinamas ir prioritetinėmis laikomas socialinės atsakomybės veiklas, todėl anketoje buvo pateikti tokie klausimai:

- ✓ Kokia yra jūsų nuomonė apie socialiai atsakingą verslą?
- ✓ Kiek laiko įgyvendinate socialinę atsakomybę:
- ✓ Kokio pobūdžio socialinės atsakomybės veiklas vykdate savo įmonėje
- ✓ Kurioms iš šių prioritetų ISA sričių, jūs teikiate pirmenybę:
- ✓ Kokia, jūsų nuomone, yra socialiai atsakingo verslo nauda:
- ✓ Kokią naudą gavo jūsų įmonė iš vykdomos socialiai atsakingos veiklos ar programos
- ✓ Koks jūsų požiūris į socialiai atsakingos veiklos riziką:
- ✓ Kur panaudotumėte turimas papildomas įmonės lėšas:
- ✓ Kaip manote, ar įgyvendinant socialiai atsakingą verslą, reikia jį įtraukti į ilgalaikius įmonės tikslus?
- ✓ Kaip manote, ar socialiai atsakingas verslas yra tik didžiųjų verslo įmonių prerogatyva:

ISA skatinimas. Šioje dalyje pateikti svarbiausi klausimai, kurių pagalba, galėsiu išsiaiškinti pagrindinius ir svarbiausius socialinės atsakomybės politiką skatinančius veiksnius ir tinkamiausias priemones.

- ✓ Kas jūsų nuomone, labiausiai skatina verslo įsipareigojimus visuomenei?
- ✓ Kokie veiksniai skatina imtis socialiai atsakingo verslo iniciatyvos?
- ✓ Kaip manote, kokios priemonės paskatintų kitas įmones įdiegti šią naują koncepciją?
- ✓ Kokie geriausi būdai propaguoti ISA žinias ir jų teikiamą vertę verslo įmonėms?
- ✓ Kaip manote, jeigu į verslo mokyklų, universitetų ir kitų švietimo įstaigų mokymo programas įtrauktume ISA kaip kompleksinį dalyką ar įmonių socialinę atsakomybę taptų pagrindine įmonių praktika?
- ✓ Kokiu lygiu būtų geriausia skatinti ISA plėtrą?

Europos Sąjungos ir vyriausybės vaidmuo. Stengiausi sužinoti, kaip organizacijos vertina dabartinės vyriausybės investicijas į socialinių iniciatyvų plėtrą, kokių priemonių Europos Sąjunga ir Vyriausybė turėtų imtis, kad paremtų ISA įgyvendinimą Europos ir tarptautiniu mastu. Tai gi, siekiant išsiaiškinti valdžios ir ES įtaką šiame kontekste, klausimyne pateikiami tokie klausimai:

- ✓ Kokia yra valdžios įtaka ir parama investicijoms į ĮSA ?
- ✓ Kaip manote, kokias prioritetinių veiksmų sritis atsižvelgdama į platų ĮSA pobūdį ir verslo įvairovę, vyriausybė turėtų paremti?
- ✓ Kaip manote, ką, Europos Sąjunga turėtų daryti, kad paskatintų ĮSA plėtrą Lietuvoje?
- ✓ Kaip, jūsų nuomone, vyriausybė galėtų prisidėti prie ĮSA politikos skatinimo?
- ✓ Kokios institucijos, sąjungos ar organizacijos yra pagrindiniai ĮSA skatintojai Lietuvoje:
- ✓ Kokie yra geriausi būdai užtikrinti ĮSA politikos skaidrumą ir efektyvumą:

ĮSA plėtros kliūtys. Siekiant tinkamai skatinti ĮSA įgyvendinimą organizacijose, reikia atidžiai įvertinti ĮSA kliūtis, kurios stabdo šios koncepcijos plėtrą, nes tik tinkamai indentifikavus įvairius trukdžius, galima rasti būdų juos pašalinti, todėl anketoje buvo užduoti tokie klausimai:

- ✓ Kokios yra pagrindinės kliūtys plėtojant ĮSA Lietuvoje?
- ✓ Kaip manote, ar reiktų parengti tam tikrų teisės aktų pakeitimus, kuries netrukdytų ĮSA plėtrai, o padėtų labiau skatinti.
- ✓ Kokius teisės aktus ar įstatymus reiktų pakeisti, ar patobulinti ĮSA kontekste?
- ✓ Kaip manote, kokios priežastys lemia, kad dauguma įmonių nevykdo socialiai atsakingos veiklos?
- ✓ Kaip manote, kokie yra pagrindiniai ĮSA praktikos įgyvendinimo Lietuvoje barjerai?

### **Aprašomasis tyrimo organizavimas**

*Pirmasis tyrimo etapas-* anketinė apklausa. Anketinė apklausa buvo vykdoma internetu, išsiunčiant klausimyną organizacijų vadovams arba jų atsakingiems darbuotojams. Pirmiausia buvo išsiųstos anketos 47 oraganizacijoms, kurios yra Pasaulinio susitarimo narės, nesulaukusi atsakymo, bandžiau paraginti, dar kartelį išsiųsdama pakartotinį prašymą. Į klausimus atsakė šiek tiek daugiau nei pusę įmonių, t.y. 26. Taip pat išsiunčiau tyrimo anketą kitom 34 socialiai atsakingoms įmonėms, iš kurių tyrime dalyvavo mažiau nei pusę, t.y. 10 respondentų. Vadinasi iš viso buvo apklausta 36 įmonės.

Atsisakymą dalyvauti šiame tyrime galima vertinti kaip tam tikrą įmonių nuomonę apie ĮSA. Iš viso atsisakiusių įmonių skaičius buvo didenis, negu dalyvavusių.

*Kitas etapas – interviu.* Iš Pasauliniam susitarimui priklausančių narių, atsitiktinės imties būdu išsirinkau tris įmones -skirtingo dydžio, iš skirtingų sektorių ir skirtingų nuosavybės formų, kad būtų galima indentifikuoti jų praktiką ir ĮSA pritaikymą realiame gyvenime. Taigi tyrime dalyvavo- UAB „Utenos trikotažas“,UAB „PricewaterhouseCoopers“ ir AB „Teo“, kurios turi nemažą patirtį vykdydamos socialinės atsakomybės politiką ir pasižyminčios geru pavyzdžiu. Taip pat buvo apklausta įmonė UAB „Kosminija“, kuri savo įmonės viduje, taip pat stengiasi diegti ĮSA principus.

Interviu apklausą vykdžiau su įmonių vadovais sutartu ir jiems patogiu laiku. Šis tyrimo etapas padėjo giliau į viską pažvelgti, suprasti motyvus dėl kokių priežasčių šios įmonės ryžosi imtis šios palyginus naujos Lietuvoje iniciatyvos, interviu metu pajutau su koku užsidegimu jos rūpinasi aplinkos išsaugojimu, gina darbuotojų teises, aktyviai dalyvauja visuomenės gyvenime.

Tyrimas buvo atliekamas nuo kovo 15 d. iki balandžio 15. Anketos pavyzdys pateiktas 3 priede.

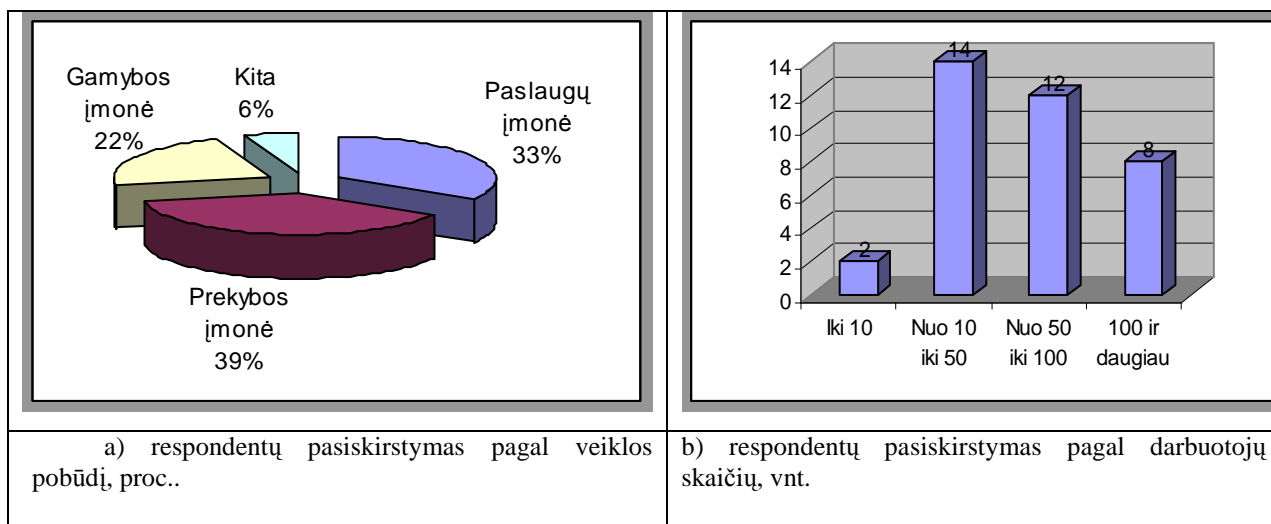
### 3.2. Tyrimo duomenų analizė ir apibendrinimas

Atlikus kiekybinį tyrimą visi gauti duomenys buvo apdoroti Microsoft Excell kompiuterine programa ir pateiktas glaustas tyrimo rezultatų aptarimas. Kokybinio tyrimo rezultatai taip pat buvo apdoroti, pateikiant bendras išvadas.

#### 3.2.1. Kiekybinio tyrimo apibendrinimas

Anketoje pateikiau visus klausimus susijusius su iškeltu tyrimo tikslu ir nagrinėjama tyrimo problema, t.y. bandžiau išsiaiškinti kokias socialines atsakomybės iniciatyvas įmonės vykdo savo organizacijoje, iškeltų klausimų pagalba mėginau įvertinti pagrindines ĮSA skatinimo priemonės ir būdus, bei jų reikšmę ir svarbą.

Apklausoje pabaigoje uždaviau respondentams asmeninius klausimus, kad sužinočiau įmonių charakteristiką, vykdomos veiklos pobūdį, kurie padėtų pateikti teisingas išvadas.



Šaltinis: Sukurta autorės

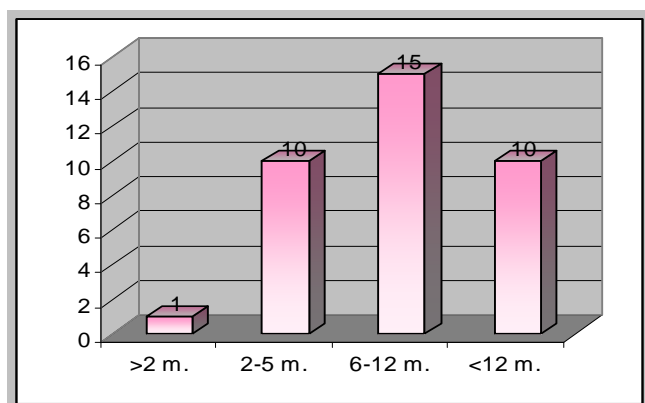
#### 12 pav. Įmonių pasiskirstymas pagal veiklos pobūdį ir darbuotojų skaičių

12 paveiksle pateikiamas respondentų pasiskirstymas pagal veiklos pobūdį ir darbuotojų skaičių. Kaip matyti iš 1 a) lentelės duomenų, daugiausia respondentų, atsakiusių į anketos

klausimus yra prekybos įmonės (39 proc.), taip pat neatsilieka ir paslaugų įmonės (33 proc.), kiek mažiau yra organizacijų užsiimančių gamyba (22 proc.)

Be to, apklausoje dauguma dalyvavusių įmonių, t.y. 14 įm. nurodė, kad pas juos yra nuo 10 iki 50 darbuotojų, ir 12 respondentų pažymėjo, kad jų organizacijoje yra nuo 50 iki 100 darbuotojų. Vadinasi, tyrime dalyvavo daugiausia didelės įmonės, ir tik du respondentai –priklauso smulkiam ar vidutiniam verslui.

Kitu klausimu norėta išsiaiškinti, kiek laiko įmonės vykdo savo veiklą (13 pav.)



Šaltinis: Sukurta autorės

### 13 pav. Įmonių pasiskirstymas pagal vystomos veiklos laiką

Tyrimo metu gautų rezultatų analizė pateikiama pagal ankstesniame skyriuje naudotą klausimų suskirstymą į tam tikras grupes.

Verslo įmonės ir ISA. Bandant išsiaiškinti įmonėse susiformavusią nuomonę apie socialiai atsakingą verslą, respondentams buvo pateikti keli teiginiai, kaip jie suvokia ISA įgyvendinimą. Rezultatai į šiuos klausimus buvo paskaičiuoti ir duomenys pavaizduoti 4 lentelėje:

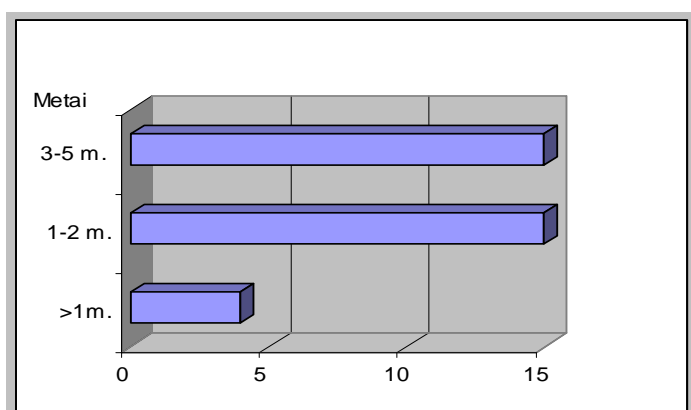
#### 4 Lentelė

### Atsakymų į klausimą „Kokia yra jūsų nuomonė apie socialiai atsakingą verslą? rezultatai

	Visiškai nesutinku		Greičiausiai ne		Beveik sutinku		Visiškai sutinku		Viso
1. Vienintelis verslo tikslas - pelno didinimas	11	32.35%	8	23.53%	11	32.35%	4	11.76%	34
2. Verslas turi būti atsakingas už visuomenę	0	0%	2	5.88%	14	41.18%	18	52.94%	34
3. Verslas turi skirti dėmesį, aplinkos išsaugojimui	0	0%	2	5.88%	14	41.18%	18	52.94%	34
4. Verslas turi gerbti ir remti žmogaus teises	1	2.94%	0	0%	7	20.59%	26	76.47%	34
5. Verslas turi rūpintis ne tik savo, bet ir visos savo tiekimo grandinės socialine atsakomybe.	0	0%	4	11.76%	11	32.35%	19	55.88%	34
6. Verslas turi prisidėti prie bendruomenės, kurioje jis veikia, gerovės kėlimo.	0	0%	0	0%	16	47.06%	18	52.94%	34
7. Ilgalaikė verslo sėkmė priklauso nuo to, kaip įmonė sugeba darniai integruotis į aplinką ir prisidėti prie socialinės gerovės kėlimo.	1	2.94%	1	2.94%	10	29.41%	22	64.71%	34
<b>Viso</b>	<b>13</b>	<b>5.46%</b>	<b>17</b>	<b>7.14%</b>	<b>83</b>	<b>34.87%</b>	<b>125</b>	<b>52.52%</b>	

Kaip matome, daugumai organizacijų nėra vienintelis verslo tikslas – pelno didinimas, taip mano 11 respondentų, 8 įmonės mano, kad greičiausiai ne, ir tik 4 respondentams pelnas yra be galo svarbus faktorius. Tai rodo, kad pelnas ir ĮSA gali būti suderinami. Dauguma apklaustųjų įmonių visiškai sutinka su teiginiu, kad verslas turi būti atsakingas prieš visuomenę (18 įm.), turi rūpintis aplinkos išsaugojimu (18 įm.), gerbti žmogaus teises (26 įm.) ir kad verslas turi rūpintis bendruomenės interesais (18 įm.). Dauguma respondentų (22 įm.) tiki, kad verslo sėkmė priklauso, kaip įmonė sugeba prisidėti prie socialinės gerovės kėlo.

Dauguma apklaustųjų organizacijų yra sukaupusios nemažą patirtį, vykdydamos socialiai atsakingą politiką, tokią prielaidą galiu daryti, remdamasi 14 paveiklu.



Šaltinis: Sukurta autorės

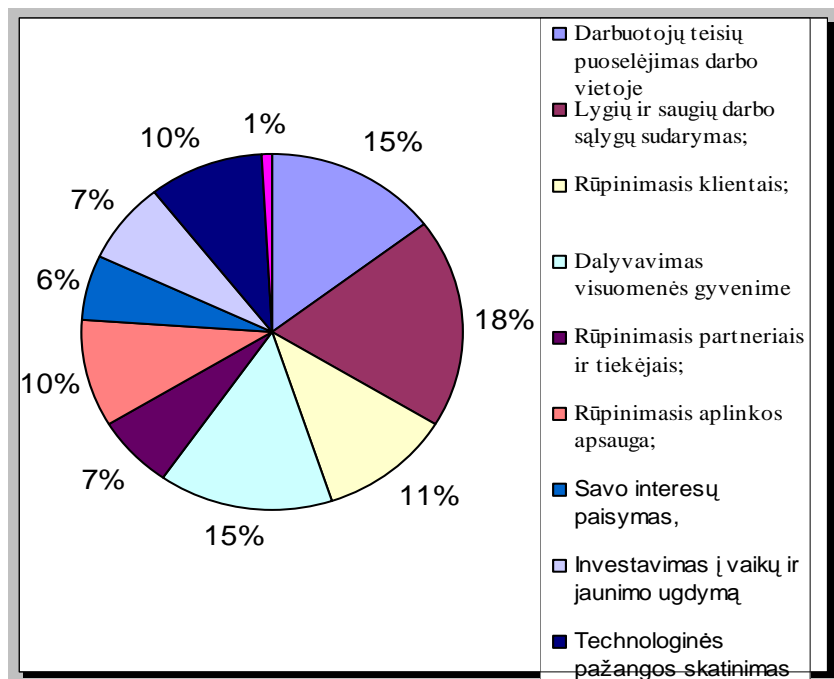
#### 14 pav. Atsakymų į klausimą „Kiek laiko įgyvendinate socialinę atsakomybę? rezultatai

Po lygiai apklaustųjų, t.y. 15 respondentų įgyvendina socialinę atsakomybę nuo 1 iki 2 m. ir nuo 3 iki 5 m. ir tik 4 respondantai yra pradėję diegti socialinės atsakomybės principus savo



veikloje mažiau nei metus, kol kas dar nėra įmonių, kurios vykdytų šią veiklą, daugiau nei penkerius metus, galbūt todėl, kad Lietuvoje, ši iniciatyva, palyginus su užsienio šalimis, dar naujas dalykas.

Kitu klausimu mėginau išsiaiškinti, kokioms socialinės atsakomybės veikloms jos skiria didžiausią dėmesį ir kokias įgyvendina savo įmonės veikloje.



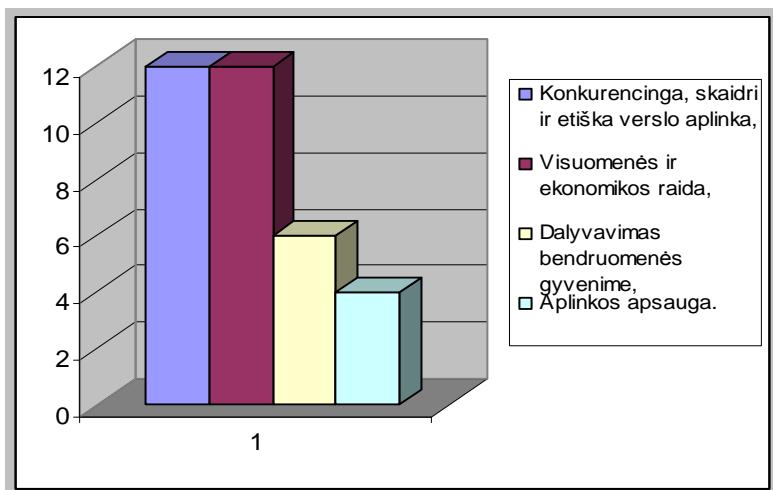
Šaltinis: Sukurta autorės

### 15 pav. Atsakymų į klausimą „Kokio pobūdžio socialinės atsakomybės veiklas vykdate? rezultatai

Dauguma apklaustųjų organizacijų sieja ĮSA įgyvendinimą su veikla, kurios tikslas lygių ir saugių darbo sąlygų sudarymas (18 proc.) darbuotojų teisių puoselėjimas darbo vietoje (15 proc.), dalyvavimas visuomenės gyvenime (15 proc.). Mažesnę dėmesį organizacijos skiria rūpinimuisi partneriais ir tiekėjais (7 proc.) bei savo interesų paisymui (6 proc.).

Galima daryti išvadą, kad ĮSA plėtojama apimant du aspektus:

- Vidinę įmonės valdymo kokybę, ypač požiūrį į žmogiškuosius išteklius,
- Išorinio poveikio visuomenei ir gamtai kokybę, mastą ir būdus.



Šaltinis: Sukurta autorės

### 16 pav. Atsakymų į klausimą „Kuriai iš prioritетinių ĮSA sričių, jūs teikiate pirmenybę? rezultatai

Prioritetinės ĮSA sritys daugumai apklaustųjų vienareikšmiškai yra – konkurencinga, skaidri ir etiška verslo aplinka (12 vnt.), bei visuomenės ir ekonomikos raida (12 vnt.) ir tik keturi respondentai didžiausią dėmesį sutelkė -aplinkos išsaugojimui ir puoselėjimui.

Norėdama išsiaiškinti, kaip organizacijos suvokia ir kokią naudą gavo iš socialinės atsakomybės, anketoje buvo pateikti du sekantys klausimai ir duomenys pavaizduoji 5 lentelėje ir 17 pav.

### 5 Lentelė

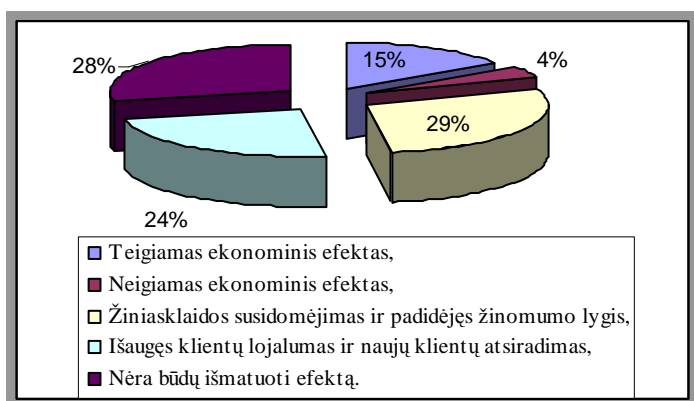
#### Atsakymų į klausimą „Kokia, jūsų nuomone, yra socialiai atsakingo verslo naudą? rezultatai

	Visiškai nesutinku		Greičiausiai ne		Iš dalies sutinku		Visiškai sutinku		Viso
1. Sukuriamos palankios verslui ilgalaikės perspektyvos	3	8.82%	3	8.82%	22	64.71%	6	17.65%	34
2. Visuomenės poreikių ir lūkesčių pasikeitimas	0	0%	2	5.88%	19	55.88%	13	38.24%	34
3. Didesnis pirkėjų lojalumas	2	5.88%	2	5.88%	14	41.18%	16	47.06%	34
4. Reputacijos ir saugumo užtikrinimas	0	0%	3	8.82%	15	44.12%	16	47.06%	34
5. Didesnis įmonės pelningumas	3	8.82%	5	14.71%	14	41.18%	12	35.29%	34
6. Patenkinti ir lojalūs darbuotojai	0	0%	2	5.88%	11	32.35%	21	61.76%	34
<b>Viso</b>	<b>8</b>	<b>3.92%</b>	<b>17</b>	<b>8.33%</b>	<b>95</b>	<b>46.57%</b>	<b>84</b>	<b>41.18%</b>	

Šaltinis: Sukurta autorės

Lentelės duomenys rodo, kad respondentų nuomonė yra gana panaši, dauguma respondentų iš dalies sutinka, kad sukuriamos palankios verslui ilgalaikės perspektyvos (22 vnt.), ir tik 6 įmonės visiškai su tuo sutinka. Dauguma apklaustųjų organizacijų visiškai sutinka su teiginiais, kad

socialinės atsakomybės politikos vykdymas didina pirkėjų (16 vnt.) ir darbuotojų lojalumą (21 vnt.), ir pagerėja įmonės reputacija (16 vnt.).

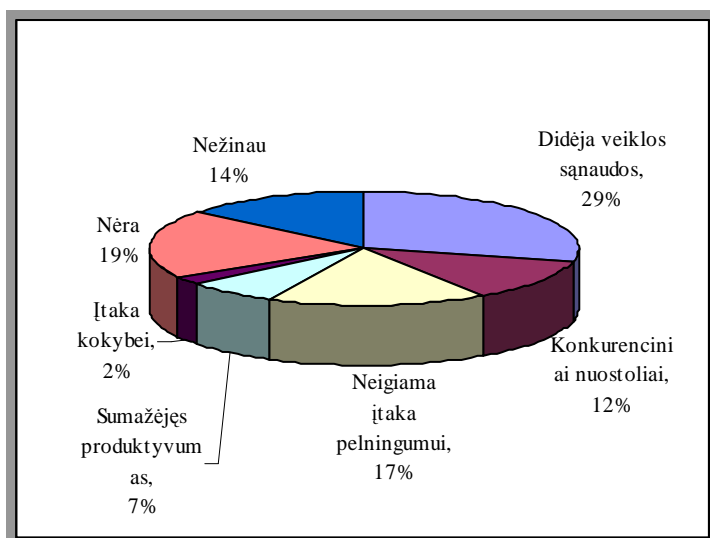


Šaltinis: Sukurta autorės

### 17 pav. Atsakymų į klausimą „Kokią naudą gavo jūsų įmonė iš vykdomos socialiai atsakingos veiklos ar programos? Rezultatai

Nagrinėjant repondentų gautą naudą, vykdam socialinės atsakomybės veiklas, galima pastebėti, kad beveik vienodas procentas apklaustųjų (28 proc.) mano, kad nėra būdų išmatuoti efektą, galbūt dėl to, kad ĮSA yra ilgalaikė investicija, kiti (29 proc.), mano, kad nauda – padidėjęs žiniasklaidos ir žinomumo lygis bei išsaugęs klientų lojalumas ir naujų klientų atsiradimas (24 proc.).

Įmonės prisiimdamos naujas iniciatyvas ar veiklas, bijo susidurti su tam tikra rizika, todėl mėginau išsiaiškinti: kokias rizikas išvelgia įmonės tapdamos socialiai atsakingomis (...pav.).



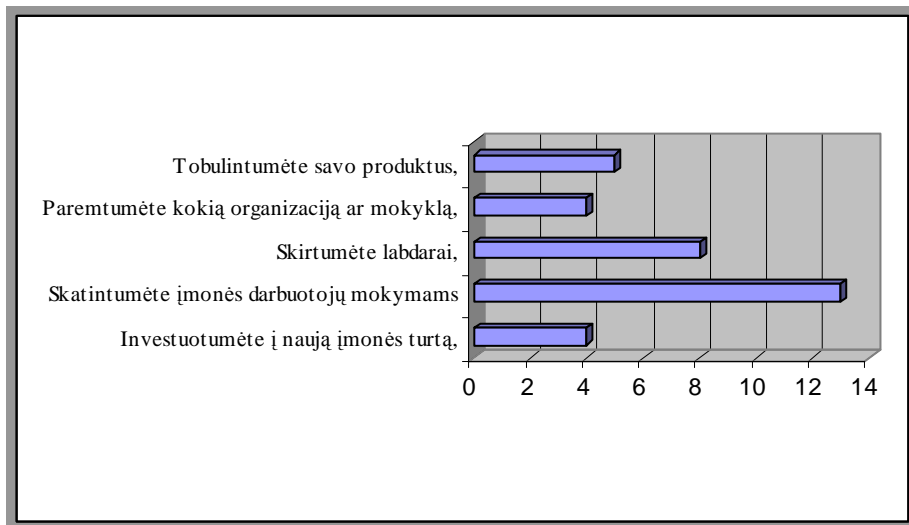
Šaltinis: Sukurta autorės

### 18 pav. Atsakymų į klausimą „Koks jūsų požiūris į socialiai atsakingos veiklos riziką? Rezultatai

#### Rezultatai

Kaip matome iš 18 pav, dauguma organizacijų (29 proc.) išvelgia padidėjusių veiklos sąnaudų riziką, tačiau 19 proc. respondentų, nemato jokių neigiamų niuansų ir jie mano, kad nerizikavo įgyvendinadi socialinės atsakomybės principus. Mažuma mano (2 proc.), kad šios politikos įgyvendinimas mažiausiai paliečia produktų ar paslaugų kokybę.

Uždavusi klausimą: *Kur panaudotumėte turimas papildomas įmonės lėšas?*, norėjau įmonių ne tiesiogiai paklausti, kurioms sritims šiuo metu yra skiriamas didžiausias dėmesys, juk finansinės lėšos pirmiausiai paskirtomos prioritetinėms veikloms.



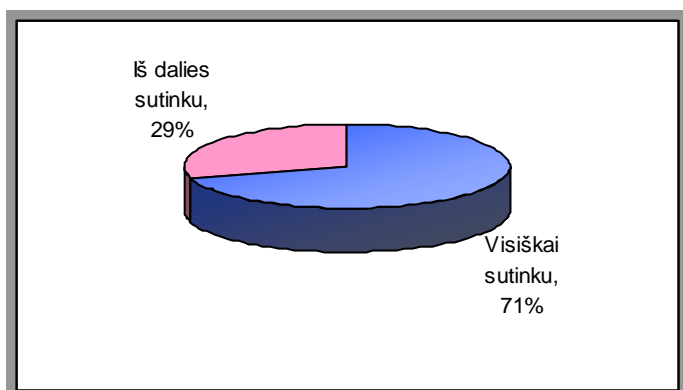
Šaltinis: Sukurta autorės

### 19 pav. Atsakymų į klausimą „Kur panaudotumėte turimas papildomas įmonės lėšas?“

#### Rezultatai

Kaip matome, į šį klausimą, atsakymai pasiskirstė sekančiai: 13 įmonių (38 proc.) skatintų įmonių darbuotojų mokymus ir kvalifikacijos kėlimą, tai įrodo, kad pirmenybė vienareikšmiškai teikiama – santykiams su darbuotojais puoselėjimui. 8 respondentai (24 proc.) skirtų papildomas lėšas labdarai, 5 įmonės (15 proc.) tobulintų savo produktus, ir tik 4 respondentai (12 proc.) – investuotų į įmonės turtą ir paremtų kokią nors organizaciją.

Įmonės, vykdydamos socialinės atsakomybės politiką, dažnai ją įtraukia į ilgalaikius įmonės tikslus, tokiu būdu ji tampa pagrindine arba didžiąją organizacijos strategijos dalimi. Sprendimas įtraukti darnaus vystymosi klausimus į ilgalaikius įmonės tikslus ir kasdienines verslo operacijas, manau, nėra našta, o puiki galimybė įsitraukti į globalius inovacinius procesus. Darni, atsakinga ir etiška veikla turėtų tapti kiekvienos pažangios organizacijos vertybe. Ką, apie tai mano respondentai, sužinojau užduodama sekantį klausimą, o rezultatai pateikti 20 pav.

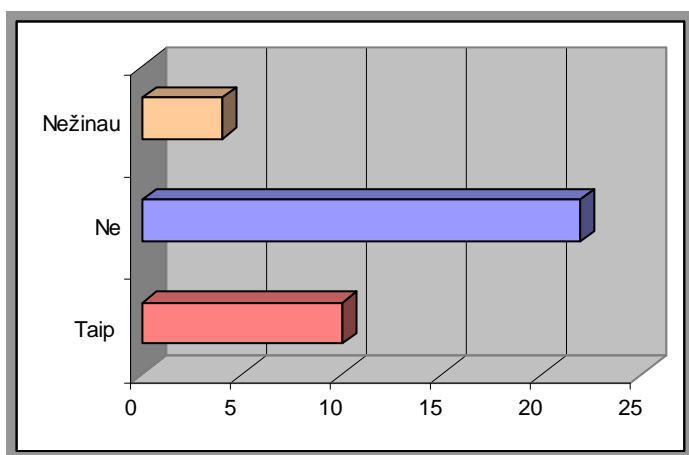


Šaltinis: Sukurta autorės

### 20 pav. Atsakymų į klausimą „Kaip manote, ar įgyvendinant socialiai atsakingą verslą, reikia jį įtraukti į ilgalaikius įmonės tikslus? Rezultatai

Kaip matome, iš 20 pav. dauguma įmonių (71 proc.) yra sugalvojusios, kaip integruotai ir sistemingai įtraukti ĮSA strategiją į ilgalaikius įmonės tikslus ir tik mažuma, sutiko su šiuo teiginiu tik iš dalies (29 proc.).

Kai kurios įmonės, yra susidariusios tokią nuomonę, kad socialiai atsakingomis įmonėmis gali tapti, tik didelės, daug darbuotojų turinčios ir daug finansinių išteklių sukaupusios, įmonės. Todėl tyrimo metu, taip pat norėjau sužinoti, ką apie tai mano apklausiamos organizacijos 21 pav.



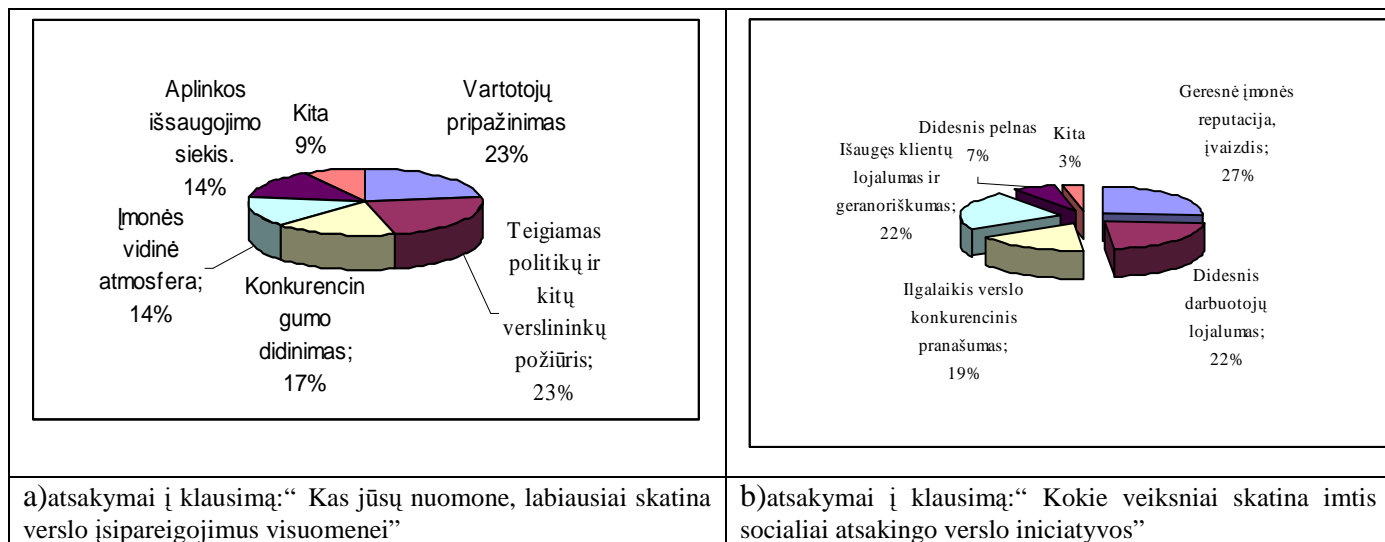
Šaltinis: Sukurta autorės

### 21 pav. Atsakymų į klausimą „Kaip manote, ar socialiai atsakingas verslas yra tik didžiųjų verslo įmonių prerogatyva? Rezultatai

Nemažai respondentų (22 įm.) išreiškė nuomonę, kad ne tik didelės ir finansiškai stabilios įmonės gali įgyvendinti ĮSA. Jų manymu, mažos ir vidutinės įmonės turi taip pat nemažai galimybių ir gebėjimų, nors finansiniai rodikliai kol kas dar laikomi pagrindiniu veiksniumi.

ĮSA skatinimas. Kadangi ĮSA koncepcija dar nėra plačiai žinoma Lietuvos įmonėse, reikia ją toliau skatinti ir remti, o kokie būdai padėtų tai efektyviai daryti, sužinosiu užduodama kitus klausimus.

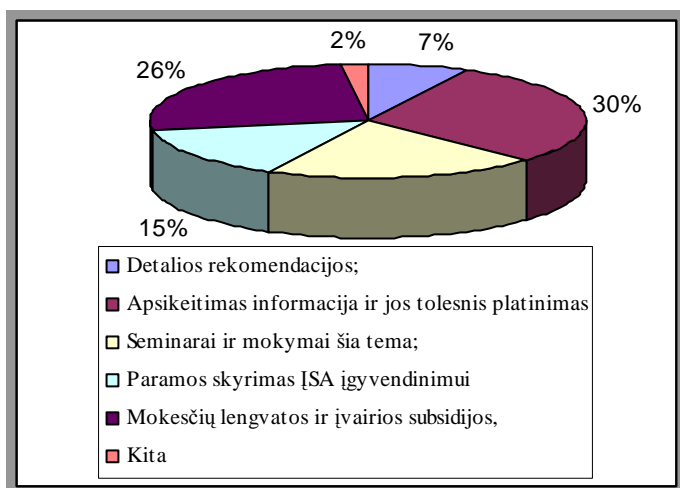
Apklaustos dalyvių nuomone, labiausiai įsitraukti į socialiai atsakingo verslo gretas juos skatina vartotojų pripažinimas ir geresnė įmonės reputacija, tokie duomenys matyti iš 22 pav.



### 22 pav. Įmonių nuomonė apie ĮSA skatinančius veiksnius

Kaip galime pastebėti iš 22 pav. a) respondentų atsakymai išdėstę tokia seka: vienodas skaičius įmonių (23 proc.), teigia, kad verslo išsipareigojimus visuomenei labiausiai skatina vartotojų pripažinimas ir teigiamas politikų ir kitų verslininkų požiūris; 17 proc. respondentų mano, kad pagrindinis skatinantis veiksnys- konkurencingumo didinimas. Taip pat respondentai nurodė ir kitus veiksnius, t.y. darbuotojų, kaip visuomenės narių ugdymas, atsakomybė ir patriotizmas.

22 pav. B) rezultai rodo, kad 27 proc. respondentų mano, kad pagrindinis skatinantys veiksnys yra geresnė įmonių reputacija, nemažai atsilieka ir organizacijos, teigiančios, kad didesnis darbuotojų lojalumas (22 proc.) ir išaugęs klientų lojalumas bei geranoriškumas (22 proc.). Mažiausiai įtakojantis veiksnys yra didesnis pelnas (7 proc.). Dar respondentai nurodo, kad juos skatina noras prisidėti prie visuomenės gerovės kūrimo bei sąmoningumas.

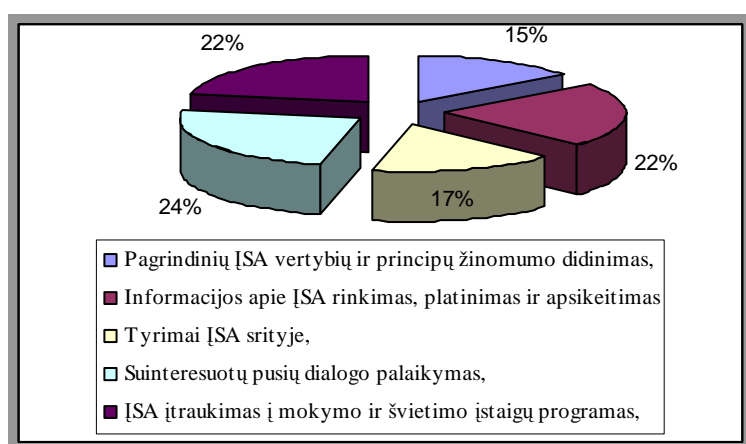


Šaltinis: Sukurta autorės

### 23 pav. Atsakymų į klausimą „Kaip manote, kokios priemonės paskatintų įmones, kurios nėra socialiai atsakingos, įdiegti šią naują koncepciją? Rezultatai

Dauguma respondentų (30 proc.) mano, kad ĮSA diegimą, nesocialiai atsakingose įmonėse paskatintų – apsikeitimas informacija ir tolimesnis jos platinimas. Galbūt taip yra todėl, kad Lietuvoje leidžiami tik keli leidiniai, kurie atvirai išdėsto nuomonę, apie ĮSA privalumus ir pristato praktines jos įgyvendinimo priemones. Be to, ir ne visos organizacijos žino apie šiuos leidinius, 26 proc. respondentų nuomone, reiktų padaryti mokestines lengvatas, tai jiems pats geriausias paskatinantis veiksnys, 20 proc. –seminarai, mokymai šia tema. Vienas respondentas nurodo, kad kaip satinantį veiksnį - įstatymų pakeitimą.

Aukščiau užduotas klausimas, parodė, kad įmonėms vis dar trūksta apsikeitimo informacija ĮSA kontekste, o siekiant plėtoti šią koncepciją Lietuvoje, reikia toliau skleisti informaciją ir žinias apie socialinę atsakomybę, todėl kyla klausimas: *Kokie geriausi būdai propaguoti ĮSA žinias ir jų teikiamą vertę verslo įmonėms?* (24 pav)

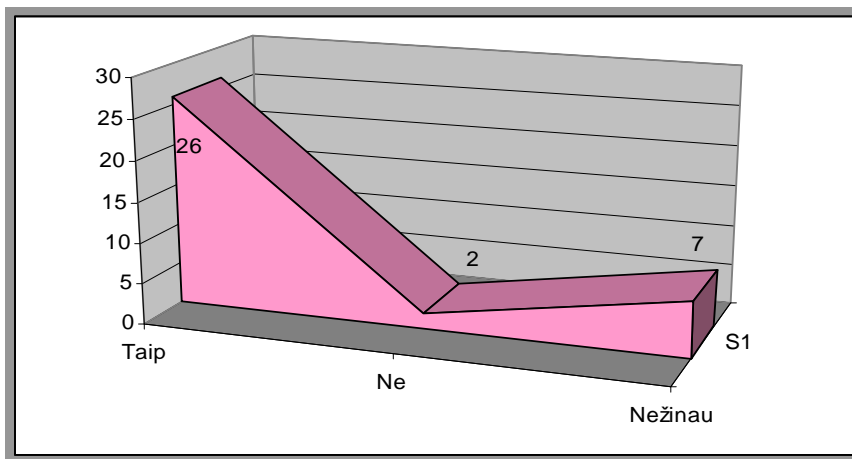


Šaltinis: Sukurta autorės

#### **24 pav. Atsakymų į klausimą „Kokie geriausi būdai propaguoti ĮSA žinias ir jų teikiamą vertę verslo įmonėms? Rezultatai**

Dauguma respondentų mano, kad tam geriausias būdas yra suinteresuotų pusių dialogo palaikymas (24 proc.). Taip pat nemažai įmonių teigia, kad reiktų skatinti informacijos apie ĮSA rinkimą, platinimą ir apsikeitimą (22 proc), bei kad reiktų šios koncepcijos principus įtraukti į mokymo sistemas (22 proc.). Mažuma yra tokios nuomonės, kad privalu yra skatinti ĮSA tyrimus (17 proc.).

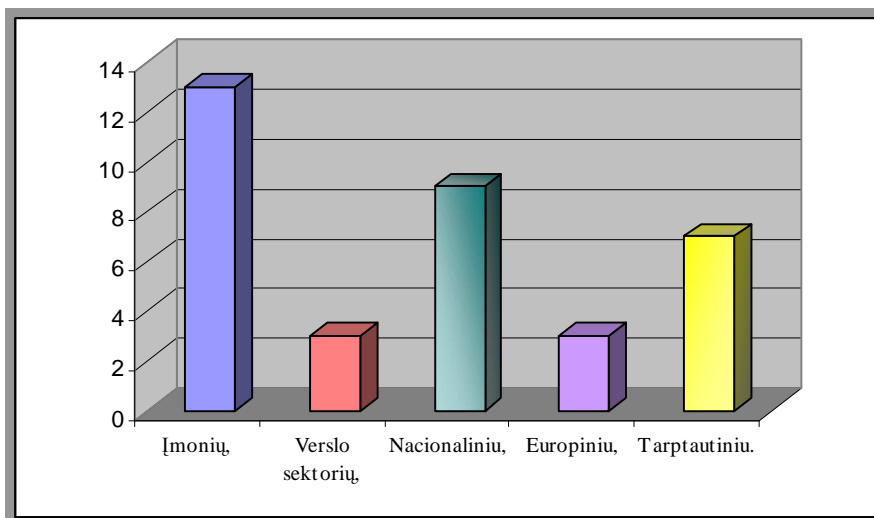
Siekiant įtikinti būsimus valdytojus, verslininkus ir darbuotojus, kad socialinė atsakomybė yra yra investicija į visuomenę, kuri svarbi kiekvienai įmonei, reiktų, kad socialinis ir aplinkosaugos vaidmuo bei įmonių atsakomybė būtų integruoti į švietimo sistemą bei aukštųjų mokyklų mokymo programas. Kokia yra socialiai atsakingų organizacijų nuomonė šiuo klausimu, galime pamatyti iš rezultatų, pateiktų 25 pav.



Šaltinis: Sukurta autorės

**25 pav. Atsakymų į klausimą „Kaip manote, jeigu į verslo mokyklų, universitetų ir kitų švietimo įstaigų mokymo programas įtrauktume ĮSA kaip kompleksinį dalyką ar įmonių socialinė atsakomybė taptų pagrindine įmonių praktika? Rezultatai**

Dauguma respondentų (26 įm.) sutiko, su nuomone, kad reikia pertvarkyti mokymo sistemas, įtraukiant į jas ĮSA principus, 7 įmonės neturėjo šiuo klausimu jokios nuomonės ir tik 2 respondentai manė priešingai.



Šaltinis: Sukurta autorės

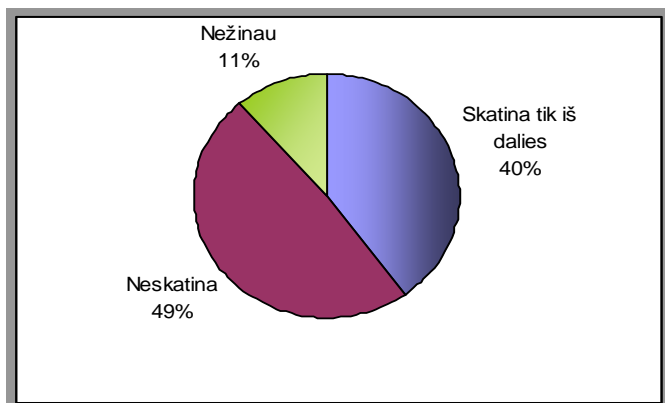
**26 pav. Atsakymų į klausimą „Kokiu lygiu būtų geriausia skatinti ĮSA plėtrą? Rezultatai**

Šiuo klausimu norėjau išsiaiškinti, į kokį lygmenį reikėtų nukreikti visas jėgas, įgyvendinant ĮSA. Dauguma apklaustųjų (13 įm.) mano, jog geriausia skatinti socialinę atsakomybę įmonių lygmenyje, kita dauguma (9 įm.) yra nuomonės, kad –nacionaliniu, įtraukiant ir užsienio įmones bei asociacijas. Trys įmonės, nurodė, kad ĮSA skatinimas turėtų vykti europiniu ir verslo sektorių lygmenyje.

*Europos Sąjungos ir vyriausybės vaidmuo.*



Tyrimas parodė, kad įmonės nejaučia ĮSA skatinimo iš Vyriausybės pusės. Respondentai nemato realių valstybės institucijų pastangų prisidėti prie socialinei atsakomybei palankaus klimato Lietuvoje kūrimo, tai parodo ..pav.

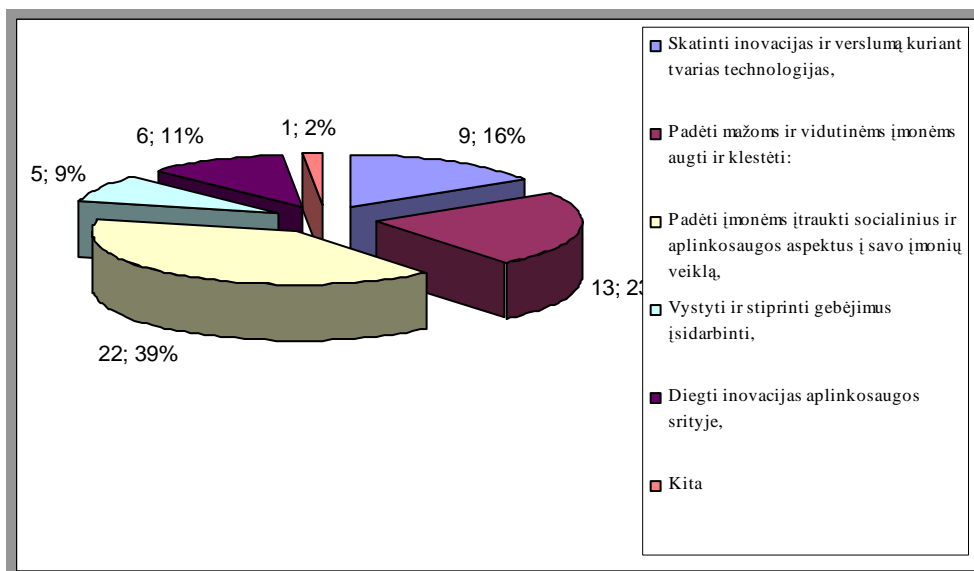


Šaltinis: Sukurta autorės

### 27 pav. Atsakymų į klausimą „Kaip manote, kokia yra valdžios įtaka ir parama investicijoms į ĮSA? Rezultatai

Iš paveiksle pateiktų duomenų matome, kad 49 proc. respondentų mano, jog valdžia neskatina ĮSA investicijų, 40 proc. teigia, kad skatina tik iš dalies ir nei vienas respondentas neatsakė, kad vyriausybė savo veiksmais prisideda prie šios iniciatyvos diegimo Lietuvoje.

Įmonių socialinė atsakomybė yra plati sfera, apimanti įvairias socialines ir aplinkosaugines sritis, ne visos sritys organizacijoje yra vienodai puoselėjamos ir įgyvendinamos, todėl sekančiu klausimu, norėjau išsiaiškinti, kokias socialinės atsakomybės veiklas, kaip prioritetines, valstybė turėtų paremti?

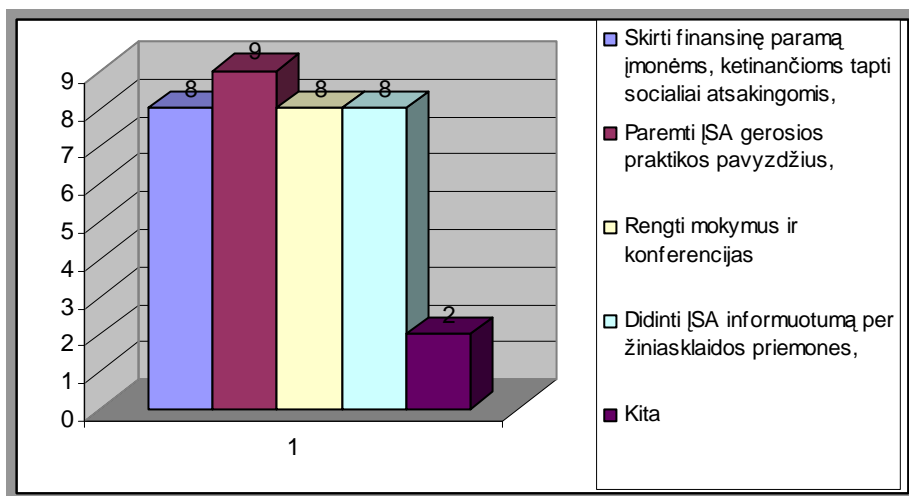


Šaltinis: Sukurta autorės

### 28 pav. Atsakymų į klausimą „Kaip manote, kokias prioritetinių veiksmų sritis atsižvelgdama į platų ĮSA pobūdį ir verslo įvairovę, vyriausybė turėtų paremti? Rezultatai

28 pav. rezultatai rodo, kad 22 apklaustieji mano, kad valstybė turėtų padėti įtraukti socialinius ir aplinkosauginius aspektus į savo įmonių veiklą, nemažiau atsilieka ir manantys (13

įm.), kad reiktų padėti mažoms ir vidutinėms įmonėms augti ir klestėti, 9 organizacijų atstovai teigia, kad -skatinti inovacijas ir verslumą, kuriant tvarias technologijas. Vienas respondentas nurodė, kad valstybė turėtų paremti kompetentingų darbuotojų ĮSA srityje ugdymą, kadagi jų dar kolkas Lietuvoje yra mažuma.

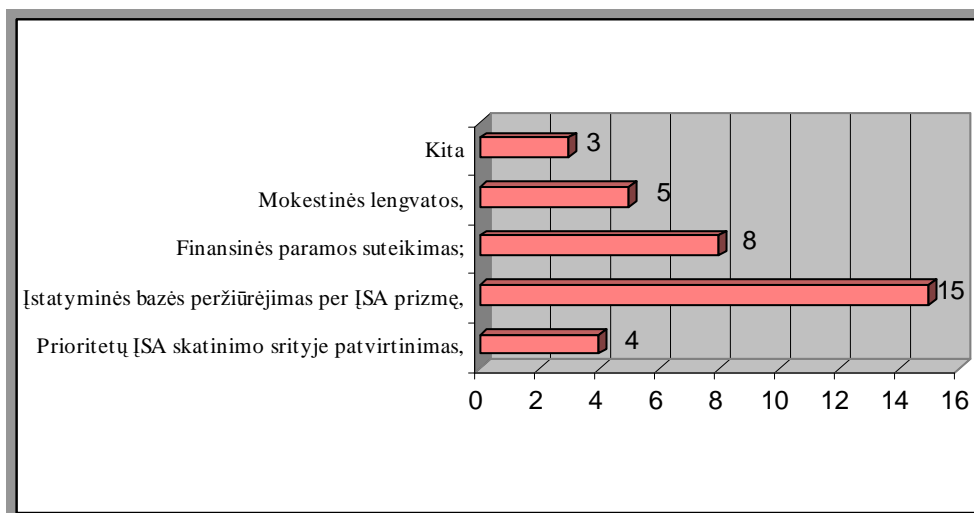


Šaltinis: Sukurta autorės

### 29 pav. Atsakymų į klausimą „Ką jūsų nuomone, Europos Sąjunga turėtų daryti, kad paskatintų ĮSA plėtrą Lietuvoje? Rezultatai

Kaip matome, į klausimą: „Ką jūsų nuomone, Europos Sąjunga turėtų daryti, kad paskatintų ĮSA plėtrą Lietuvoje?“, atsakymai pasiskirstė labai įvairiai: 9 įmonės mano, kad turėtų paremti ĮSA gerosios praktikos pavyzdžius, 8 įmonės, yra tokios nuomonės, kad turėtų rengti mokymus, skirti finansinę paramą, įmonėms, ketinančioms tapti socialiai atsakingomis ir taip pat didinti ĮSA informuotumą. Vienas respondentas, iš viso nemano, kad ES turėtų kažką už mus padaryti, o kitas – pažymi, kad reiktų spausti per emocinio fono kūrimą,

Kadangi labai svarbu, jog vyriausybė savo darbais prisidėtų prie ĮSA skatinimo Lietuvoje, bandžiau išsiaiškinti kaip socialiai atsakingos įmonės, suvokia mūsų valdžios paramą ir ką dar reiktų patobulinti, kad atsivertų platesni ĮSA taikymo keliai.

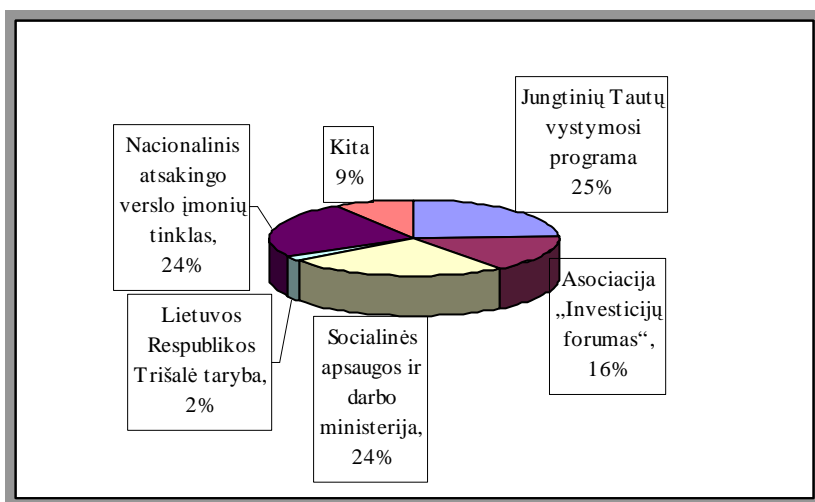


Šaltinis: Sukurta autorės

### 30 pav. Atsakymų į klausimą „Kaip, jūsų nuomone, vyriausybė galėtų prisidėti prie ĮSA politikos skatinimo? Rezultatai

Dauguma apklaustųjų (15 įm.) mano, kad reiktų peržiūrėti įstatyminę bazę per ĮSA prizmę, nes įstatymuose dar yra tam tikrų spragų, trukdančių socialiai atsakingo verslo darniam vystymuisi, 8 įmonės teigia, kad vyriausybė galėtų socialiai atsakingas įmones paremti finansiškai, respondentai mano, jog valstybė pasitelkusi teisės aktų iniciatyvas, mokesčių lengvatas (5 įm.) ir finansinę paramą, turi „kompensuoti“ įmonėms už jų pastangas. Respondentai, kurie pasirinko atsakymų variantą „kita“ nurodo, kad vyriausybė galėtų išleisti rekomendacijas, apie tai, kaip būtų galima sėkmingai įdiegti ĮSA įmonės veikloje ir skirti apdovanojimus, o vienas respondentas pažymi jog čia svarbus edukacinis aspektas.

Tyrimo metu taip pat norėjau sužinoti, kokias institucijas ir organizacijas, kurios prisideda prie ĮSA plėtros, žino apklausiamos įmonės, šio klausimo rezultatai pateikti 31 pav.

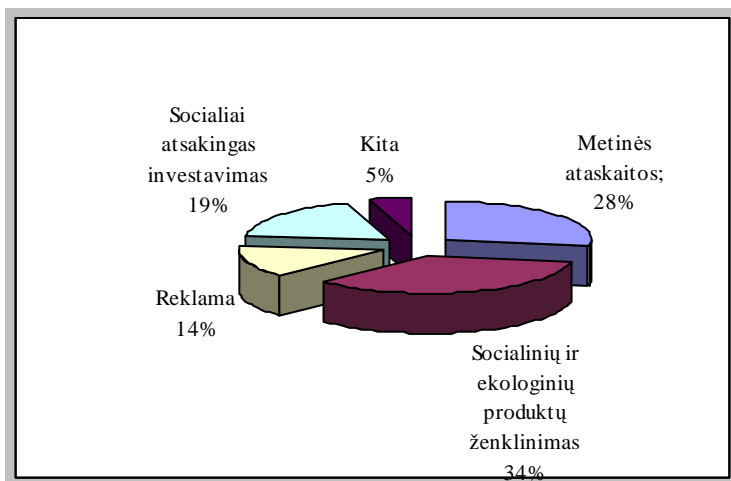


Šaltinis: Sukurta autorės

### 31 pav. Atsakymų į klausimą „Kokios institucijos, sąjungos ar organizacijos yra pagrindiniai ĮSA skatintojai Lietuvoje? Rezultatai

Kaip matyti iš 31 pav. pateiktų duomenų, 25 proc. respondentų daugiausiai žino apie Jungtinių tautų vystymosi programą, apie jos darbus ir teikiamą naudą ĮSA srityje. Taip pat net 24 proc. įmonių mano, kad ĮSA Lietuvoje skatina Nacionalinis atsakingo verslo įmonių tinklas ir 24 proc., kad Socialinės apsaugos ir darbo ministerija. Ir tik 2 proc. respondentų žino apie Lietuvos Respublikos Trišalės tarybos teikiamą naudą. Trys respondentai nurodė, kad nežino nei vienos iš šių institucijų, o vienas apklaustasis, kaip pagrindinį ĮSA skatintoją parašė asociaciją „Langas į ateitį“.

Ne visoms įmonėms, kurios garsiai rėkia, kad yra socialiai atsakingos, ištikrųjų rūpi visuomės interesai ir aplinkosauginiai klausimai. Todėl iškyla klausimas: *kokie yra geriausi būdai užtikrinti ĮSA politikos skaidrumą ir efektyvumą?*

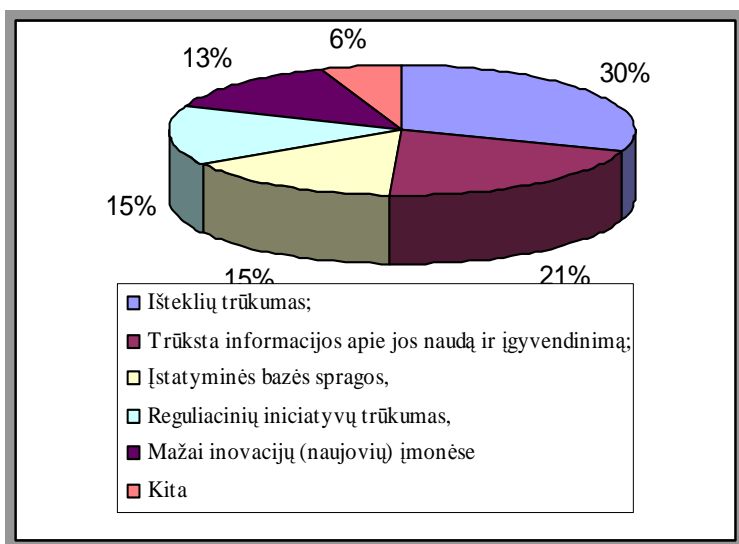


Šaltinis: Sukurta autorės

### 32 pav. Atsakymų į klausimą „Kokie yra geriausi būdai užtikrinti ĮSA politikos skaidrumą ir efektyvumą? Rezultatai

ĮSA skaidrumas ir atsakomybė daugumos įmonių suprantami kaip socialinių ir ekologinių produktų ženklimas (34 proc.) ir viešai skelbiamos metinės ataskaitos (28 proc.). Kelios įmonės nurodė kitus būdus (5 proc.), kaip dar galima būtų užtikrinti ĮSA skaidrumą, t.y. trečiojo šalies auditas ir kasmetinis patikrinimas.

ĮSA plėtros kliūtys. Kiekvienas reiškinys, procesas ar tam tikra politika susiduria su neigiamais faktoriais ar trukdžiais. Socialinės atsakomybės politika taip pat ne išimtis, todėl tam, kad indentifikuoti pagrindines kliūtis, buvo respondentams užduotas sekantys klausimas (33 pav.)



Šaltinis: Sukurta autorės

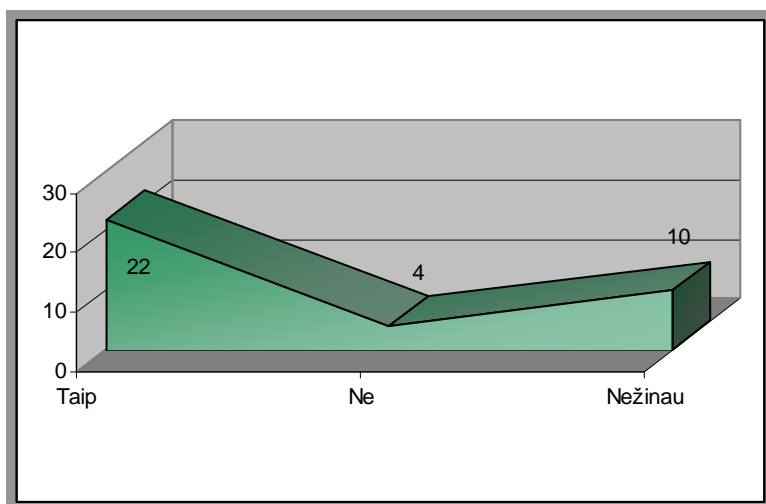
### 33 pav. Atsakymų į klausimą „Kokie yra pagrindiniai trukdžiai plėtojant ĮSA Lietuvoje? Rezultatai

Viena pagrindinių kliūčių tolimesnei ĮSA raidai įmonėse yra išteklių trūkumas, taip mano 30 proc. respondentų, taip pat ir informacijos trūkumas apie ĮSA naudą ir jos įgyvendinimą (21 proc.). Mažiausią įtaką ĮSA įgyvendinimui, organizacijų nuomone, daro inovacijų (naujovių) įmonėse nebuvimas (13 proc.). O respondentai, pasirinkę atsakymą „kita“ kaip pagrindinius trukdžius

nurodė - visuomenės abejingumą, įsitikinimą, kad brangu būti socialiai atsakinga įmone ir neapčiuopiamą naudą.

Žinoma, visi barjerai įveikiami, kai verslo atsakomybė suvokiama ne kaip prievolė, o kaip verslo kokybės gerinimo priemonė, padedanti įmonei tapti draugišku, artimu visuomenei subjektu bei pelnyti įmonės tikslinių auditorijų pasitikėjimą.

Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos organizuotame tyrime, kur buvo išanalizuota Lietuvos Respublikos teisinė bazė dėl įmonių socialinę atsakomybę skatinančių ir trukdančių veiksnių, nustatyta, kad įstatymuose yra nemažai spragų, trukdačių ĮSA tolesnei plėtrai. Todėl tyrimo anketoje respondentams pateikiau klausimą: *Ar reiktų parengti tam tikrų teisės aktų pakeitimus, kad jie padėtų labiau skatinti ir įgyvendinti ĮSA?*

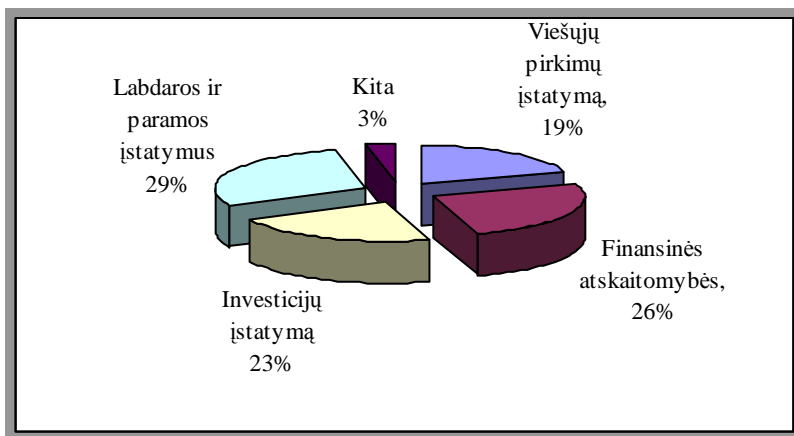


Šaltinis: Sukurta autorės

### **34 pav. Atsakymų į klausimą „Kaip manote, ar reiktų parengti tam tikrų teisės aktų pakeitimus, kad jie padėtų labiau skatinti ir įgyvendinti ĮSA? Rezultatai**

Kaip matome iš 34 paveikslo dauguma respondentų (22 įm.) mano, kad reiktų peržiūrėti ir pataisyti teisės aktus, kurie padėtų labiau skatinti ir įgyvendinti ĮSA. Dešimt apklaustųjų organizacijų šiuo klausimu neturi jokios nuomonės, ir tik 4 respondentai pasirinko atsakymą, jog įstatymų peržiūrėti nereikėtų.

Toliau automatiškai kyla klausimas: *Kokius teisės aktus ar įstatymus reiktų pakeisti, ar patobulinti ĮSA kontekste?*

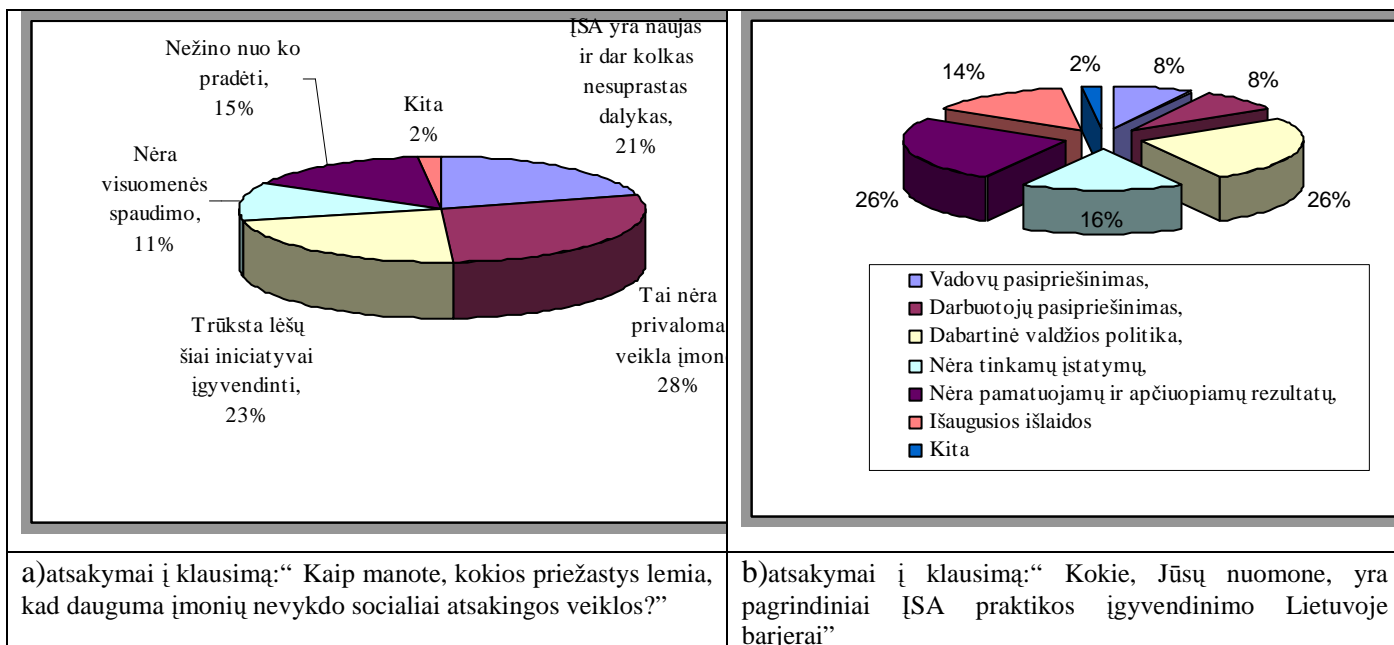


Šaltinis: Sukurta autorės

### 35 pav. Atsakymų į klausimą „Kokius teisės aktus ar įstatymus reiktų pakeisti, ar patobulinti ĮSA kontekste? Rezultatai

Respondentų nuomonė šiuo klausimu yra labai įvairi, 29 proc. įmonių mano, kad reiktų pakeisti labdaros ir paramos įstatymus, taip pat nemažai yra manančių (26 proc.), kad būtina pakoreguoti finansinės atskaitomybės įstatymą, 23 proc.- investicijų įstatymą ir 19 proc – viešųjų pirkimų įstatymą. Vienas respondentas parašė, kad šiuo klausimu neturi jokios nuomonės.

Taip pat bandžiau sužinoti respondentų nuomonę, kodėl vis dar dauguma Lietuvos įmonių nevykdo šios iniciatyvos savo veikloje.



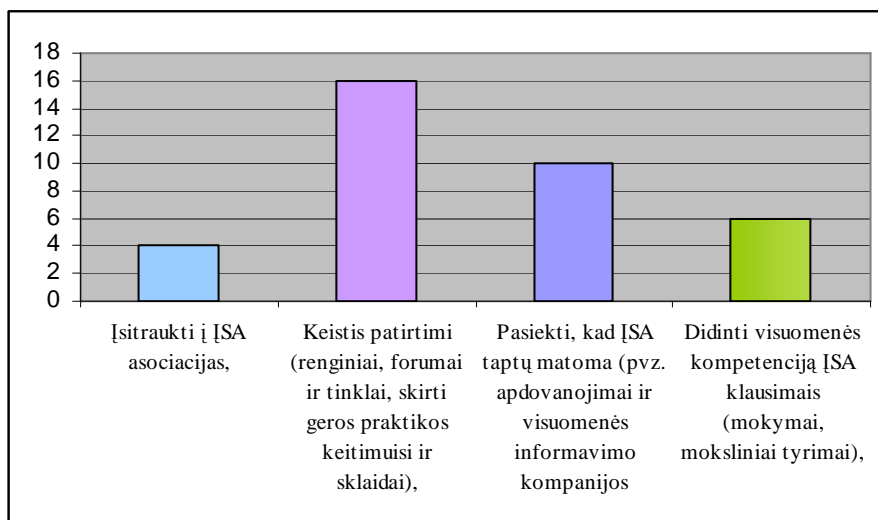
Šaltinis: Sukurta autorės

### 36 pav. Respondentų nuomonė apie ĮSA įgyvendinimą trukdančius veiksnius

Kaip matome iš 36 pav. pagrindinė priežastis, kodėl kitos įmonės nevykdo socialinės atsakomybės politikos, gali būti tokia, kad ši koncepcija nėra privaloma, taip mano 28 proc. įmonių, taip pat daugumai trūksta lėšų šiai iniciatyvai įgyvendinti. Respondentai (26 proc.) nurodo nurodo kelis pagrindinius ĮSA praktikos įgyvendinimo barjerus: dabartinė valdžios politika ir

pamatuojamų ir apčiuopiamų rezultatų nebuvimas. Vienos įmonės atstovas mano, kad prie barjerų dar galima priskirti –šalies ir įmonių brandą bei verslo galimybes.

Paskutiniu kokybinio tyrimo klausimu: „Ką galėtumėte rekomenduoti kitoms įmonėms, kurios norėtų tapti socialiai atsakingomis?“, siekiau sužinoti, nuo ko galėtų pradėti įmonės, kad įdiegtų savo organizacijoje ĮSA principus, kokius pirmuosius žingsnelius jos turėtų žengti.



Šaltinis: Sukurta autorės

### 37 pav. Atsakymų į klausimą „Ką galėtumėte rekomenduoti kitoms įmonėms, kurios yra socialiai atsakingos arba nori jomis tapti? Rezultatai

Dauguma tyrimo dalyvių (t.y. 16 įm.) norėtų rekomenduoti kitoms organizacijoms –keistis patirtimi, dalyvaujant forumuose ir įvairiuose renginiuose ĮSA tematika, taip keičiantis savo gera patirtimi ir perimant kitų įmonių gerus pavyzdžius. Taip pat reikia toliau siekti, kad socialinė atsakomybė taptų matoma, tokios nuomonės yra 10 respondentų, mažuma įmonių (t.y. 4) pasirinko atsakymą, kad reiktų įsitraukti į asociacijas.

*Tyrimo apibendrinimas.*

Kiekybinio tyrimo pagrindinius aspektus ir išvadas, pateikiau 6 lentelėje.

### 6 Lentelė

#### ĮSA skatinimo galimybių aptarimas

Eil. Nr.	ĮSA skatinimo aspektas	Išvada	Pasiūlymas
A	B	C	D

1.	Informacijos apie ĮSA trūkumas	Trūksta išsamios ir plačios informacijos ĮSA tematika. Turimi informacijos šaltiniai yra daugiausiai įvadinio pobūdžio, jų tiklas yra informuoti apie pačią koncepciją, tačiau trūkta konkrečios informacijos apie jos praktinius ĮSA principų įdiegimo aspektus, galimus sunkumus ir jų praktinius sprendimus. Dauguma respondentų (30 proc.) mano, kad ĮSA diegimą, nesocialiai atsakingose įmonėse paskatintų – apsikeitimas informacija ir tolimesnis jos platinimas	Didesnį dėmesį ir lėšas reiktų skirti įmonių socialinės atsakomybės reklamai ir gerosios patirties sklaidai, pagerbti ir pristatyti visuomenei įmones, kurios yra pasižymėjusios šioje srityje, kuriomis galėtų vadovautis kits organizacijos, įgyvendinat šią koncepciją savo veikloje. Platinant informaciją apie ĮSA taip pat reiktų pabrėžti, socialiai atsakingo verslo teikiamą naudą, nes tyrime dalyvavę dauguma respondentų manė, kad teikiamos \naudos neįmanoma išmatuoti.
2.	Lietuvos vyriausybė neskatina, arba skatina tik iš dalies investicijas į ĮSA.	Respondentai nemato realių valstybės institucijų pastangų prisidėti prie socialinei atsakomybei palankaus klimato Lietuvoje kūrimo, dauguma respondentų nemano, kad valdžia skatina investicijas į ĮSA.	Respondentai tyrime nurodė, kad norėtų jog valstybė paremtu gerus ĮSA praktikos pavydžius, kad daugiau rengtų mokymų šia tematika, galbūt skirų tam tikrą finansinę paramą.
3.	Įstatyminės bazės spragos darniam verslui vystytis	Dauguma respondentų mano, kad Lietuvos įstatymuose yra nemažai spragų, trukdančių ĮSA tolesnei plėtrai. Labiausiai reiktų peržiūrėti labdaros ir paramos įstatymus.	Todėl reiktų peržiūrėti ir pataisyti teisės aktus, kurie padėtų labiau skatinti ir įgyvendinti ĮSA. Siekti realizuoti numatytą griežtą moralinę ir finansinę atsakomybę už žalos gamtai padarinius.
4.	Įmonėse vyrauja nuomonė, kad socialinė atsakomybė nėra privaloma.	Kadangi ĮSA nėra privaloma, niekur nėra griežtai įtvirtinta, kad šią iniciatyvą privalo vykdyti kiekviena įmonė, todėl kai kurios įmonės nesiryžta įgyvendinti šios veiklos, taip mano 54 proc., apklaustųjų.	Organizacijoms reikia suformuoti tokią sampratą, kad ĮSA nebe prabanga, bet nešvengiamas būtinumas (išteklių taupymas, solidarumas verslo sprendimuose).
5.	Įmonėms trūksta finansinių išteklių ĮSA įgyvendinimui	Dauguma tyrimo dalyvių nurodė, kad vis dar įmonės susiduria su finansinių lėšų trūkumu, bandant įgyvendinti socialinės atsakomybės veiklas.	Valdžia turėtų paremti ypatingai smulkųjį ir vidutinį verslą, skirdama jiems tam tikrą pinigų sumą ar sudarydama mokesťines lengvatas.

Šaltinis: sudaryta autorės



### 3.2.2. Kokybinio tyrimo analizė

Pirmasis klausimas, kurį uždaviau respondentams, buvo: *Kiek laiko įgyvendinate socialinę atsakomybę?* Šiuo klausimu sužinojau, kad apklaustųjų įmonių patirtis įgyvendinant socialinės atsakomybės politiką nėra vienoda, tačiau visi respondentai jau yra sukaukę nemažą patirtį šioje srityje iš kurių kitos įmonės galėtų pasisemti nemažai žinių ir patirties. Apie socialinę atsakomybę įmonėse pradėta garsiai kalbėti 2006 metais.

Respondentai realizuoja socialinę atsakomybę keturiose svarbiausiose srityse: rinkoje, aplinkosaugoje, santykiuose su visuomene ir santykiuose su darbuotojais. Tik UAB „PricewaterhouseCoopers“ nevykdo socialinės iniciatyvos aplinkosaugos srityje, kadangi jos veiklos pobūdis – paslaugos. Pirmenybė vienareikšmiškai teikiama – santykiams su darbuotojais, kadangi įmonės suvokia darbuotojus, kaip didžiausią įmonės turtą, kuriuo reikia rūpintis ir sudaryti jiems tinkamas darbo sąlygas. Juk gera darbo atmosfera yra vienas esminių darbuotojų produktyvumo veiksnių. Jei darbuotojai patenkinti, jie stengiasi dirbti atsakingiau, daugiau įsipareigoja, yra iniciatyvūs.

Tyrimas rodo, kad darbuotojų lojalumą įmonei skatina ir sudaroma galimybė dalyvauti visuomenei naudingoje veikloje. Aktyvus įmonės vaidmuo visuomeniniame gyvenime padeda plėsti darbuotojų akiratį, pritraukti naujų darbuotojų. Tyrimas parodė, kad įmonių atsakomybės prieš darbuotojus klausimai mūsų šalies įmonių vadovams iš tiesų rūpi.

Pagrindiniai veiksniai, lemiantys ĮSA įgyvendinimą, buvo susiję su užsieniu, tai reiškia, kad tarptautinės bendrovės ir užsienio partneriai, buvo viena pagrindinių varomųjų jėgų, kurių dėka ĮSA pradėta diegti Lietuvos verslo įmonėse.

Respondentai prie ĮSA teikiamos naudos, nurodo, kad atsirado naujų klientų, pakilo gamybos našumas ir gaminių kokybė, pagerėjo įmonės reputacija. Taip pat daug teigiamų niuansų galima pastebėti įmonės personalo sferoje - pagerėjo vidinė darbo kultūra, bendravimo kokybė, darbuotojai tapo lojalūs.

Respondentai, teigia, kad socialinės atsakomybės politikos įdiegimas įmonėje gali pareikalauti nemažai išlaidų, ypatingai tose organizacijose, kurios nori gauti kokybės sertifikatus, kaip pvz AB „Utenos trikotažas“, kadangi tenka pertvarkyti visas darbo vietas, kokybės vadybos sistemas, galbūt ir gamybos procesus. Taip pat pat daug papildomų finansinių išteklių reikalauja įvairių šalies kultūrinių renginių, švenčių rėmimas, investicijos į mokslo ir kultūros iniciatyvas ir parama vaikų centrams. Žinoma, žvelgiant į tolimą ateitį viskas su laiku atsiperka.

Tačiau kaip tyrimas parodė, yra ir kitų būdų, kaip galima būti socialiai atsakingiems, neišleidžiant jokių papildomų lėšų, tokį pavyzdį, mums rodo UAB „PricewaterhouseCoopers“, jie į socialines iniciatyvas yra įtraukę savo darbuotojus. Tarkime vaikų namams 2008 m. nepervedė tam tikros pinigų sumos, o įtraukė darbuotojus į savanorystę, darbuotojai savo asmeninėmis lėšomis pirko vaikų namams kalėdines dovanas, nešė savo nenaudojamus daiktus, įmonė sutaupė ir tuo

pačiu pakėlė darbuotojų socialinę kompetenciją. Taigi iš socialinės atsakomybės galima išlošti visapusiškai, reikia tik vaizduotės ir noro ją užsiimti ir įgyvendinti.

Įmonių valdyme paprastai nefiguruoja konkrečios pareigos, susijusios su ĮSA įgyvendinimu. Jei tokios pareigos ir yra paskirtos, jos papildo įmonėje dirbančių darbuotojų pareigybes, dažniausiai personalo ar rinkodaros specialistų. Tik telekomunikacijos bendrovėje „Teo“, jau beveik metus yra įkurta pareigybė – socialinės atsakomybės projektų vadovas, kuris priklauso komunikacijos departamentui, ir jo veikla yra susijusi su ĮSA žinių platinimu tiek visoje bendrovėje tiek ir išorėje, socialinės atsakomybės ataskaitų rengimu ir pristatymu.

Apklausiant įmones, jos negalėjo nurodyti rizikos faktorių, su kuriais galėtų susidurti įmonės, tapdamos socialiai atsakingomis, nurodė, kad galbūt tik mažos įmonės gali pritrūkti tam tikrų finansinių išteklių.

Respondentai nurodo, kad ĮSA yra neatsiejama įmonės strategijos dalis arba socialinės atsakomybės politika užima labai svarbią vietą įmonės strategijoje. AB „Teo“ pabrėžia, kad jos strategijoje, misijoje jau apibrėžtas siekis įgyvendinti socialinės atsakomybės principus, kad įmonės politika susijusi su ĮSA aspektų įtraukimu į verslo sprendimus. Mano nuomone, kad jei ĮSA nėra įmonės strategijos dalis, sunku kalbėti apie prasmingus ĮSA rodiklius.

Tyrimo metu, respondentų pasiteiravus apie priemones, kurios paskatintų dar nesocialiai atsakingas įmones, įdiegti šią naują koncepciją, beveik visos vienareikšmiškai paminėjo- žinomumo ir informacijos apie ĮSA platinimą, ypatingai apie jos pritaikymą praktiškai. O geriausi būdai skleisti ĮSA žinias ir jų teikiamą vertę verslo įmonėms yra konferencijų rengimas, seminarai, mokymai, viešos akcijos, mokymo programos bei kursai, informaciniai pranešimai ir straipsniai. Taigi, siekiant didesnės ir sklandesnės ĮSA plėtros Lietuvoje reikia didinti įmonių, verslo atstovų informuotumą bei kompetencijas, kas skatintų įmones integruoti ĮSA principus į įmonių strategijas ir veiklas.

Apklaustų įmonių atstovų nuomone, ĮSA yra ne tik didžiųjų verslo įmonių prerogatyva, jie teigia, kad mažos įmonės irgi gali būti socialiai atsakingomis, joms nebūtina bandyti gauti kokybės sertifikatus, kadangi tai pareikalauja nemažų finansinių išteklių, o gali tiesiog įmonėje propaguoti socialinės atsakomybės bendruosius principus, kurie nieko papildomai nekainuoja.

Apklausa parodė, kad įmonės laikosi vienodos nuomonės dėl valstybės vaidmens ĮSA skatinimo proese, jie nemano, kad ji kaip nors prisideda prie ĮSA įgyvendinimo Lietuvoje, tai parodo kad ĮSA tikrai nėra vienas prioritetinių vyriausybės darbotvarkės klausimų. Įmonės nežino apie SADM vaidmenį ir atliekamą veiklą. Respondentų nuomone, vyriausybė galėtų prisidėti prie ĮSA politikos tolimesnio skatinimo – skirdama finansinę paramą, sudarydama mokesťines legvatas. Prašant, tyrime išskirti pagrindinius ĮSA skatinimo trukdžius Lietuvoje, respondentų nuomonės išsiskyrė, viena nurodė – informacijos trūkumą, kita- trumpalaikius įmonės tikslus, negalvojant apie

ilgalaikį įmonės egzistavimą, juk socialinė atsakomybė atsiperka ne iš karto. Dar kita nuomonė buvo –įmonės vadovų abejingumas, o UAB “Kosminija” nurodė, kaip pagrindinį trukdį - vartotojų spaudimo socialinės atsakomybės atžvilgiu trūkumą.

Paskutiniu kokybinio tyrimo klausimu: „*Ką galėtumėte rekomenduoti kitoms įmonėms, kurios norėtų tapti socialiai atsakingomis?*“, siekiau sužinoti, nuo ko galėtų pradėti įmonės, kad įdiegtų savo organizacijoje ĮSA principus. Ir išgirstos rekomendacijos buvo iš ties naudingos – „vadovautis socialiai atsakingų įmonių patirtimi, daugiau bendrauti, komunikuoti su darbuotojais, gerinti darbo sąlygas“; „tiesiog pažvelgti į savo kasdienes veiklas ir pradėti nuo elementariausių žingsnelių“, „apsidairyti įmonės ūkyje ir įsižiūrėti, kur būtų galima sutaupyti, ką patobulinti“.

*Tyrimo apibendrinimas.* Tyrimas parodė, kad socialinės atsakomybės įgyvendinimas sąlygoja organizacijos vidinės naudos atsiradimą, nes išorės klientai, vis dažniau vertina kokiomis sąlygomis dirba jų perkamų produktų tiekėjų darbuotojai. Socialiai atsakingi įsipareigojimai, pasireiškimai bei socialinės atsakomybės sistemos ir jų įgyvendinimas padeda pritraukti naujų darbuotojų, skatina jų produktyvumą ir lojalumą. O socialinės atsakomybės sertifikavimas ne tik padeda įgyti konkurencinį pranašumą, bet, yra ir priemonė atskleisti stipriąsias ir tobulintinas sritis.

### 3.3 Įmonių socialinės atsakomybės politikos skatinimo Lietuvoje rekomendacijos

Palyginus socialinės atsakomybės skatinimo ir įgyvendinimo galimybes Lietuvoje su ES šalimis ir remiantis atliktais kokybinio ir kiekybinio tyrimo rezultatais, galima būtų išsakyti keletą rekomendacijų, kurios, mano nuomone, padėtų pasitarnauti tolimesniam ĮSA skatinimui. Įmonių socialinės atsakomybės plėtrą reiktų skatinti šiose srityse: žinomumas, kompetencija ir sąlygų sudarymas.

#### *Žinomumas*

- Kadangi Lietuvoje vis dar trūksta supratimo ir informacijos apie socialinę atsakomybę, reikia ir toliau rengti forumus, seminarus ir mokymus ĮSA tematika, pateikiant kuo daugiau gerosios praktikos pavyzdžių, kad įmonės suprastų kaip galėtų taikyti šią koncepciją savo verslo strategijoje ir veikloje. Platinant informaciją apie ĮSA taip pat reiktų pabrėžti, socialiai atsakingo verslo teikiamą naudą, nes kaip rodo tyrimo rezultatai, dauguma įmonių mano, kad teikiamos naudos neįmanoma išmatuoti.

- Reiktų sutelkti didesnę dėmesį ĮSA populiarinimui tarp smulkaus ir vidutinio verslo atstovų. Reiktų skatinti šių įmonių gebėjimus vykdyti ĮSA praktikas, atsižvelgiant į jų specialius poreikius. Ypač svarbu suteikti informaciją, kokią verslas gaus naudą, ilgalaikėje perspektyvoje iš pagerėjusių santykių su vartotojais ir tiekėjais, kaip pagerės santykiai su vietos bendruomene.

- Lietuvos vartotojai, priešingai negu užsienio, nespaudžia įmonių vykdyti atsakingą gamybą ir prekybą, kadangi jie turi per mažai informacijos apie prekių ir paslaugų socialinį ir aplinkosauginį poveikį, todėl reiktų skatinti informaciją apie gerus produktus ir socialiai atsakingas bendroves, kad vartotojai naudotųsi tik atsakingos gamybos ir atsakingų verslininkų produktais ir paslaugomis.

- Reiktų skatinti mokslinius tyrimus ĮSA srityje, jų rezultatus viešai paskelbiant, kad būtų galima sužinoti kiek jau yra nuveikta šioje srityje ir ką dar būtų galima patobulinti.

#### *Kompetencija*

- Reiktų integruoti įmonių socialinės atsakomybės principus į švietimo sistemą, nes taip galima palaipsniui pasiekti, kad socialiniais atsakomybės principais išugdytas jaunimas taptų atsakingais verslininkais.

- Lietuvoje trūksta kompetetingų ĮSA specialistų, darbuotojų, koordinatorių. Daugumoje įmonių, nėra tam tikro kompetetingo asmens, kuris rūpintųsi ĮSA politika, todėl tiek vadovai tiek ir darbuotojai, neturi tinkamų žinių kaip ją įgyvendinti savo veikloje. Todėl reiktų parengti įmonių socialinės atsakomybės (ĮSA) specialistus, galinčius įvertinti organizacijos strategiją per ĮSA prizmę, konsultuoti įmonės/organizacijos vadovybę bei darbuotojus dėl ĮSA galimybių ir rizikos organizacijos veikloje.

### *Sąlygų sudarymas*

- Dauguma Lietuvos įmonių nejaučia ĮSA srityje paramos ir tiesioginio paskatinimo iš valstybės, todėl ji turėtų skirti didesnę dėmesį ĮSA plėtrai Lietuvoje.
- Vyriausybė pati galėtų prisidėti prie ĮSA įgyvendinimo, rodydama pavyzdį taupiai naudodama išteklius, motyvuodama valstybės aparate dirbančius darbuotojus atsakingai vykdyti jiems deleguotas užduotis ir prisidėti prie aplinkos išsaugojimo.
- Užsienio valstybių praktika rodo, kad labiausiai valstybė gali paskatinti socialinį atsakingumą per viešuosius pirkimus ir mokesťines lengvatas. Taigi reikia pasiekti, kad Lietuvoje žalieji viešieji pirkimai taptų realybe ir kad būtų sudarytos mokesťines lengvatos verslui, taikančiam savo veikloje socialinės atsakomybės principus.
- Lietuvoje įmonių socialinės atsakomybės vystymui nėra suteiktas teisinis pagrindas, todėl reiktų peržiūrėti įstatymus arba, kaip užsienio valstybėse priimti, priimti atskirą socialinių iniciatyvų skatinimo įstatymą, kuris skatintų įmones investuoti į socialiai atsakingą veiklą, įgyvendinti ir plėtoti socialines iniciatyvas. Jis ne tik padėtų didinti darbuotojų socialinę gerovę ir jų lojalumą, tačiau taip pat suteiktų galimybę gerinti ir visuomenės sveikatą, aplinkosaugos standartų laikymasi, leistų užtikrinti žmogaus teises, skaidrią ir etišką verslo praktiką ir kitų socialiai atsakingo verslo bei viešųjų tikslų pasiekimą.

## IŠVADOS

- Įmonių socialinė atsakomybė (ISA) – tai įmonių ideologija, politika bei praktika, atspindinti tokią įmonių elgseną, kai jos į savo veiklą savanoriškai įtraukia socialinius ir aplinkosaugos klausimus bei santykiuose su visais suinteresuotais visuomenės, verslo ir valdžios atstovais vadovaujasi pagarbos žmogui, visuomenei bei gamtai vertybiniais principais.

- Praktikoje ISA pasireiškia kaip savanoriškos įmonės pastangos į verslo praktiką ir santykius su valdžia, darbuotojais, klientais, tiekėjais, visuomene integruoti socialinius ir aplinkos apsaugos veiksmus, ne tik vykdamas visus verslui nustatytus reikalavimus, bet stengiantis padaryti daugiau negu numatyta įstatymuose.

- Įmonių socialinė atsakomybė (ISA) yra svarbi tuo, kad atspindi pagrindines visuomenės, kurioje norime gyventi, vertybes. Jos reikšmė yra didelė visoms įmonėms, nepriklausomai nuo to kokiame verslo sektoriuje jos vykdo savo veiklą.

- Įmonės diegti socialiai atsakingą verslą motyvuoja - galimybė geriau patenkinti savo vartotojų (klientų, pacientų, t.t.) poreikius ir galimybė suformuoti gerą įmonės vardą, savo firminio ženklo - patikimos įmonės reputaciją.

- Daugiau nei 1400 įmonių yra prisijungę prie JT Pasaulinio susitarimo, kurios tikslas – skatinti verslo įmones atsakingai vykdyti savo verslą, nedaryti žalos aplinkai, bendruomenei, kitiems verslams.

- Menkus ISA praktikos rezultatus Lietuvoje lemia silnos varomiosios jėgos: nėra vartotojų, visuomenės spaudimo, taip pat valstybės pozicija ISA atžvilgiu neaiški.

- Lietuvos valdžios institucinė struktūra neatspindi ISA svarbos, nes atsakomybė už ISA skatinimą ir koordinavimą yra paskirta vienam LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos skyriui.

- Lietuva, lyginant su Latvija ISA srityje yra labiau pažengusi. ISA veikla nacionaliniu lygiu Latvijoje yra mažiau koordinuojama, mažiau organizacijų priklauso Pasauliniam susitarimui. Jungtinėse Karalystėse, ISA politika yra labiausiai pažengusi, kadangi ją kuruoja atskiras ministras, kuris remia ISA veiklą ir ją gyvendina įvairiais lygiais. Belgija išsiskiria sukurtu bendru „socialiai atsakingos įmonės“ ženklu, kuriuo įmonės gali ženklinti produktus ir paslaugas.

- Įmonių socialinės atsakomybės klausimais Lietuvoje atliktų tyrimų analizė leidžia teigti, kad dar dauguma verslo organizacijų nesupranta ISA reikšmės, kad ISA būklę galima apibūdinti kaip atskirų ISA pobūdžio veiklų sąrašą ir, kad teisinėje bazėje yra trukdančių veiksnių, kurie sunkina ISA skatinimą.

- Trūksta ISA taikymo Lietuvoje pavyzdžių, kurios skatintų kitas organizacijas tapti socialiai atsakingomis.

- Kiekybinio ir kokybinio tyrimo rezultatai rodo, kad Lietuvoje vis dar trūksta informacijos apie ĮSA, labiausia apie jos praktinį pritaikymą. Taip pat įmonės nejaučia vyriausybės investicijų į ĮSA, kadangi ši koncepcija dar nėra jos prioritetinga sritis. O smulkioms ir vidutinėms įmonėms ypatingai trūksta finansinių išteklių ĮSA įgyvendinimui, todėl valstybė turėtų jas paremti arba sudaryti tam tikras mokestines lėgvas.

## **SANTRAUKA (anglų kalba)**

The scale of cultural values of the organizations in the advanced countries has expanded recently significantly in the XX century. The organizations began comprehend clearly that they are the part of the social system and that relations between the organization and the society, and between different systems (ecosystem, technical) are very important. Therefore, in the scale of the organizational values the new value like social responsibility has appeared. The idea of the responsible business is relevant for Lithuanian businessmen and all the world businessmen as the factor which may increase the competitiveness between the companies. This idea may assist to improve relations with consumers, partners, investors and insure the stability of the business.

The author in this work on the grounds of the studies Lithuanian and foreign authors discloses the concept of the social responsibility, its importance to modern business, emphasizes important statements about social responsibility and its benefit and surveys the application areas of ISA (CSR) and their principles. The author also compares in this work situation in Lithuania and in other countries (the United Kingdom, Holland, Belgium, Latvia) on the subject of ISA. The author analyses the achievements in promoting social responsibility and ISA initiatives which the organizations need to promote and implement according to foreign practice.

It should be mentioned that the social responsibility is quite new concept for Lithuanian businessmen. Therefore today there are not a lot of researches, concerned the promotion of the socially responsible business in Lithuania. The aim of the author research in this work is to identify the principal measures and way of ISA promotion, to evaluate their significance, and practical appliance, to give proposals for better conditions for ISA expansion between Lithuanian companies. The research results show that in Lithuania business misses understanding and information about social responsibility and there is not enough competitive ISA specialists and studies about this subject. Majority of Lithuanian companies do not feel the state support and direct impulse in the ISA area. Therefore the state should pay more attention to ISA promotion especially between the small companies.

Keywords: corporate social responsibility, socially responsible business, strategy, stakeholders, promotion, implementation, ISO2000, Global Compact, United Nations Development Program.



## LITERATŪRA

### Specialioji literatūra

1. CARROLL A.B. (1998) *Business and Society: Ethics and Stokkeholder Management*. 32ed. Ohio:South-Western Publishing Co.
2. FRIEDMAN MILTON, FRIEDMAN ROSE DE (2002) *Capitalism and Freedom*. University of Chicago, 212 p..ISBN-10: 0226264211
3. JUCEVIČIENĖ, Palmira (1996) *Organizacijos elgsena*. Kaunas: Technologija, p.283. ISBN 9986-14-433-1
4. KOTLER P. 1989. *Social Marketing: Strategies for Changing Public Behavior*. Free Press: New York
5. PRUSKUS, Valdas. (2003) *Verslo etika. Laiko iššūkiai ir atsako galimybės*. Enciklopedija, p.115.
6. PRUSKUS, Valdas (2003) Verslo socialinė ir etinė atsakomybė rinkodaros aspektu. *Verslas: teorija ir praktika*. Kaunas: Technologija, nr.1, p. 43-51. ISSN 1648-0627.
7. RUE LN., BYARS I.I (1999) *Management:Theory and Applications*. Homewood., III Irvin, p.257
8. SHELDON BERMAN (1997) Children's social consciousness and the development of social responsibility. SUNY Press. 254 p. ISBN 0791431983
9. VYŠNIAUSKIENĖ, Dalia.; KUNDROTAS, Virginijus (1999) *Verslo etika*. Kaunas: Technologija. 98 p. ISBN 9986-13-722-5
10. WILLIAM B. WERTHER JR. & D. CHANDLER (2005) *Strategic Corporate Social Responsibility: Stakeholders in a Global Environment*. Sage Publications, Inc, p.384. ISBN 9781412913720

### Publicistinė literatūra

11. BOSAS, Antanas (1992) Social and ecological responsibility of business. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, Kaunas: VDU, Nr.28, p.33-43. ISSN 1992-1142.
12. CARROLL A (2007) *Corporate social responsibility – Evoliucion of a Definicional Construct*. In: *Corporate social responsibility Vol I Theories and Concept of Corporate Social Responsibility*. Ed. A. Crane and D. Matten. Sage Publications, p. 317.
13. European Communities (2007) *Corporate Social Responsibility National public policies in the European Union*, Luxemburg:Office for official Publications of the Europien Communities, p.93.

14. FISHER JOSIE. (2004) Social responsibility and Ethics: Clarifying the Concepts. Netherlands: Journal of Business Ethics, 381-390 p. ISSN 0167-4544
15. GARRIGA ELISABET; MELE DOMENEC (2004) *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*. Netherlands: Journal of Business Ethics. 51-71 p.
16. GERARD I.J. ZWETLOOT (2003) *From Management Systems to Corporate Social Responsibility*. Netherland: Kluwer Academic Publishers, Journal of Business Ethics. 201-207 p.
17. Holme L, Watts R. (2000). *Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense*. The World Business Council for Sustainable Development. 56 p.
18. Įmonių finansinės atskaitomybės įstatymas Valstybės žinios, 2007 m.nr. 68-2655.
19. JUŠČIUS V. (2007) *Verslo socialinės atsakomybės teorijų raida*. Vilnius: Ekonomika, nr.78, p.89. ISSN 1392-1258.
20. JTVP (2006) Communication, p.89
21. JONATHAN P. DOH, TERRENCE R.GUAY (2006) *Corporate social responsibility, Public Policy and NGO Activism in Europe and the United States: An Institutional-Stakeholder Perspective*. Journal of Management studies, Vo. 43. No1, January, p.47-73
22. LISECKA, Krystyna.(2005) *Social accountability standard and ethics in Business*. Ekonomika ir Vadyba. Kaunas: Kauno technologijos universitetas, p.46
23. NICOLAY A.DENTCHEV (2005) *Integrating corporate social responsibility in Business models*. Belgium: The TQM Magazine, 92-101. ISSN: 0954-478X
24. MC WILLIAMS A, SIEGEL, D. D, WRIGHT, P.M. (2006) *Corporate social Responsibility: Strategic Implications*, Journal of Management Studies, Vol.43 No.1 p.58
25. RALSTON A DAVID, MAIGNAN ISABELLE (2002) *Corporate social responsibility in Europe and the U.S.: Insights from Businesses' Self-presentations*. Journal of International Business Studies, Vol.33. p. 49.
26. ŠTEIMIKIENĖ D., KOVALIOV R. (2007) *Corporate social responsibility in Baltic States*. Kaunas: Ekonomika ir vadyba, 2(9) p.285-293. ISSN 1648-9098.

#### **Internetė publikuojama medžiaga**

27. *Atsakingas verslas* [žiūrėta 2006 birželio 7 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.atsakingasverslas.lt/av.html>>.
28. Communicating CSR [žiūrėta 2007 gruodžio 19 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www2.marshall.usc.edu/buco/conference\\_presentations/Michael%20Sider/Communicating\\_CSR.ppt#256,1,Communicating CSR](http://www2.marshall.usc.edu/buco/conference_presentations/Michael%20Sider/Communicating_CSR.ppt#256,1,Communicating%20CSR)>

29. Bussines School [interaktyvus] CSR:Rebuilding Trust in Business.A perspective on Corporate Social Responsibility in the 21st Century[žiūrėta 2008 lapkričio 21 d.]. Prieiga per internetą: <  
[http://www.unilever.com/Images/A%20Perspective%20on%20Corporate%20Social%20Responsibility%20in%20the%2021st%20Century\\_tcm13-5520.pdf](http://www.unilever.com/Images/A%20Perspective%20on%20Corporate%20Social%20Responsibility%20in%20the%2021st%20Century_tcm13-5520.pdf)>
30. BARANAUSKAS, SESICKAS IR STUKAS [interaktyvus] *Lietuvos respublikos teisinės bazės analizė dėl įmonių socialinę atsakomybę skatinančių ir trukdančių veiksnių* Prieiga per internetą: <<http://www.socmin.lt/index.php?850572271>>
31. CAMPBELL L JOHN [interaktyvus] Why would corporations behave in socially responsible ways?An institutional theory of corporate social responsibility [žiūrėta 2008 kovo 28 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.dartmouth.edu/~socy/pdfs/Corp%20Social%20Responsibility%20in%20AMR.pdf>>.
32. Darbuotojai: darbuotojų dalyvavimas nustatant atlygio dydį [žiūrėta 2008 kovo 13 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.skubiossiuntos.lt/content/view/102/110/>>
33. DENTCHEV A NOKOLAY [interaktyvus] *Integrating corporate social responsibility in business models* [žiūrėta 2008 kovo 12 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.feb.ugent.be/nl/Ondz/wp/Papers/wp\\_05-284.pf](http://www.feb.ugent.be/nl/Ondz/wp/Papers/wp_05-284.pf).
34. Europos bendrijų komisija [interaktyvus]. *Augimo ir užimtumo partnerystės įgyvendinimas paversti Europą įmonių socialinės atsakomybės pagrindu.* [žiūrėta 2007 birželio 10 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004\\_2009/documents/com/com\\_com\(2006\)0136/com\\_com\(2006\)0136\\_lt.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004_2009/documents/com/com_com(2006)0136/com_com(2006)0136_lt.pdf)
35. GOMES EDUARDO, SOUZANA N.V (2009) **Corporate Social Responsibility through the Global Compact: Between Business and Society** [žiūrėta 2009 balandžio 19 d.]. Prieiga per internetą:<[http://www.allacademic.com/meta/p314205\\_index.html](http://www.allacademic.com/meta/p314205_index.html)>
36. FRIEDMANN M. (2000) The social responsibility of business is to increase its profits“ [žiūrėta 2008 kovo 13 d.]. Prieiga per internetą: <<http://alonso.stfx.ca/nmalby/Courses/BSAD%20101/Friedman%20article.doc>>
37. FRIEDMAN, ANDREW L. MILES, S. (2001) [interaktyvus] *SMEs and the environment: two case studies. Eco Management and Auditing* [žiūrėta 2009 vasario 4 d.]. Prieiga per internetą: <http://www3.interscience.wiley.com/journal/88510728/abstract>>
38. HENK VAN LUIJK, LOBKE VLAMING [interaktyvus] Fostering corporate social responsibility in small and medium size enterprices. Recent experencies in the Netherlands. [žiūrėta 2008 kovo 12 d.]. Prieiga per

- interneta: <[http://www.isbee.org/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=218](http://www.isbee.org/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=218)>
39. *Įmonių socialinė atsakomybė (ISA)* [žiūrėta 2007 gegužės 27 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.ldf.lt/ISA.doc>
40. Investor's Forum [interaktyvus]. *Lietuvos verslas renkasi socialiai atsakingą kryptį* [žiūrėta 2007 birželio 20 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.investorsforum.lt/?object.news/action.view/id.33>>;
41. International Labor Organizacijon (2006) SA8000. Prieiga per internetą: <<http://verslas.banga.lt/lt/patark.full/3c0ba1fc08897>>
42. ISM Konferencija: Green INC: Šiandien verslą kuriame atsakingai. 2009
43. KLEINAITĖ, Indrė [interaktyvus]. *Ar apsimoka dirbti atsakingai?* [žiūrėta 2007 birželio 7 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.atgimimas.lt/articles.php?id=1133505396>>;
44. KPMG and the media CSR forum [žiūrėta 2008 ggruodžio 6 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.empresa.org/doc/temas\\_relevantes/Media\\_CSR\\_Forum\\_KPMG.pdf](http://www.empresa.org/doc/temas_relevantes/Media_CSR_Forum_KPMG.pdf)>
45. LIETUVOS RESPUBLIKOS ŪKIO MINISTERIJA (2007) Taikomojo mokslinio tyrimo "Socialinių iniciatyvų versle analizė: nauda, kaštai, įtaka verslui ir visuomenei" ataskaita [žiūrėta 2007 kovo 12 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.ukmin.lt/lt/svv/doc/ISA\\_Ataskaita\\_v5.pdf](http://www.ukmin.lt/lt/svv/doc/ISA_Ataskaita_v5.pdf)>
46. *Lietuvos įmonės jungiasi prie JT "Pasaulinio susitarimo"* [žiūrėta 2007 birželio 7 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.delfi.lt/news/economy/business/article.php?id=6816025&rsslink=true>>
47. LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija [interaktyvus]. Apie įmonių socialinę atsakomybę [žiūrėta 2006 birželio 7 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.socmin.lt/index.php?238526891>>
48. MAANAVILJA LAURA [interaktyvus]. *CSR Europe launches toolbox for responsible business* [žiūrėta 2009 vasario 4 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.csreurope.org/news.php?type=csr\\_europe&action=show\\_news&news\\_id=1894](http://www.csreurope.org/news.php?type=csr_europe&action=show_news&news_id=1894)>;
49. MAIGNAN I., RALSTON S.A [interaktyvus] Corporate Social Responsibility in Europe and U.S.: Insights from Businesses [žiūrėta 2008 kovo 12 d.]. Prieiga per internetą: <<http://faculty-staff.ou.edu/R/David.A.Ralston-1>>
50. MIKULIS, Juozas [interaktyvus]. *Kas yra ISO?* [žiūrėta 2007 birželio 7 d.]. Prieiga per internetą: <<http://verslas.banga.lt/lt/patark.full/3c0ba1fc08897>>
51. Nacionalinio įmonių tinklo 2006 m. veiklos ataskaita [žiūrėta 2007 birželio 7 d.]. Prieiga per internetą: <

- <http://www.undp.lt/files//Global%20Compact/responsible%20business%20network%20activity%20report%20for%202006.pdf>>
52. PALUDAN JOHAN PETER. (2005) Corporate Social Responsibility [žiūrėta 2008 vasario 5 d.]. Prieiga per internetą: < <http://www.cifs.dk/scripts/artikel.asp?id=1267&lng=2>>
  53. Pasaulinis Susitarimas [žiūrėta 2007 birželio 2 d.]. Prieiga per internetą: < [http://www.globalcompact.lt/lt/pasaulinis\\_susitarimas/](http://www.globalcompact.lt/lt/pasaulinis_susitarimas/)>
  54. Pasaulinis Susitarimas JTVP pertvarkos klausimais [http://www.un.lt/images/biuletiniai/lt/2000\\_nr23.pdf](http://www.un.lt/images/biuletiniai/lt/2000_nr23.pdf)
  55. SA 8000 [žiūrėta 2007 birželio 12 d.]. Prieiga per internetą: < <http://www.dnv.lt/certification/corporateresponsibility/socialaccountability/SA8000.asp>>
  56. Seminaras „Mokymosi visą gyvenimą skatinimas stiprinant socialinę įmonių atsakomybę“, Vilnius, 2008 10 23
  57. *Sigito Mičiulio individuali įmonė „Bremena“* [žiūrėta 2007 birželio 20 d.]. Prieiga per internetą: < <http://www.atsakingasverslas.lt/av.html>>
  58. Socialinės apsaugos ir Darbo ministerija [interaktyvus] Atsakingo verslo praktika < <http://www.socmin.lt/index.php?-211085659>>
  59. Šimavičius, Remigijus [interaktyvus] Neatsakinga socialinė atsakomybė [žiūrėta 2007 birželio 12 d.]. Prieiga per internetą: < [http://www.lrinka.lt/index.php/meniu/spaudai/straipsniai\\_ir\\_komentarai/neatsakinga\\_socialine\\_atsakomybe/3485?>](http://www.lrinka.lt/index.php/meniu/spaudai/straipsniai_ir_komentarai/neatsakinga_socialine_atsakomybe/3485?>)
  60. UNDP (2007) Baseline Study on Corporate social Responsibility practices in Lithuania Prieiga per internetą: < <http://europeandcis.undp.org/poverty/show/B5369781-F203-1EE9-B7F80C3A52159FBA>>
  61. VAITIEKŪNIENĖ JOLANTA. [interaktyvus] Verslo socialinė atsakomybė: ne tik juoda ir balta [žiūrėta 2008 lapkričio 21 d.]. Prieiga per internetą: < <http://vz.lt/Default2.aspx?ArticleID=59748dde-ff51-4517-a6df-8a2bf85e8db2&open=four>>
  62. ZADEK S. (2007) The Paths to Corporate Responsibility [žiūrėta 2007 birželio 7 d.]. Prieiga per internetą: < [www.springellink.com/contact/j408347348j52n80/](http://www.springellink.com/contact/j408347348j52n80/)>
  63. ZIMINIENĖ, Natalija [interaktyvus] *Valstybės vadmuo įmonių socialinės atsakomybės procese* [žiūrėta 2007 birželio 21 d.]. Prieiga per internetą: < <http://www.atsakingasverslas.lt/av.html>>.
  64. The global Compact [interaktyvus] Įmonių socialinė atsakomybė Lietuvoje [žiūrėta 2008 sausio 29 d.]. Prieiga per internetą: ,<http://www.globalcompact.lt/lt/publikacijos/>>.

65. *The Ten Principles* [žiūrėta 2007 birželio 2 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html>>
66. The European Coalition for Corporate Justice [interaktyvus] Corporate social responsibility at EU level [žiūrėta 2008 vasario 21 d.]. Prieiga per internetą: [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004\\_2009/documents/dv/eccadvocacybriefing112006/eccadvocacybriefing112006\\_en.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004_2009/documents/dv/eccadvocacybriefing112006/eccadvocacybriefing112006_en.pdf)
67. UNUP (2006) „United Nations Development Programme –Lithuania“. Prieiga per internetą: <http://undp.lt/lt?id=274>
68. UNDP [interaktyvus] Baseline study on Corporate social responsibility Practices in Lithuania [žiūrėta 2008 sausio 29 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.fias.net/ifcext/economics.nsf/AttachmentsByTitle/CSR-CSR\\_interior.pdf/\\$FILE/CSR-CSR\\_interior.pdf](http://www.fias.net/ifcext/economics.nsf/AttachmentsByTitle/CSR-CSR_interior.pdf/$FILE/CSR-CSR_interior.pdf)>
69. *What is the Global Compact?* [žiūrėta 2007 birželio 7 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>>
70. What Does Business Think about Corporate Social Responsibility? Part I: Attitudes and Practices in Estonia, Latvia and Lithuania [žiūrėta 2008 sausio 29 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.lm.gov.lv/upload/darba\\_devejiem/csr\\_060220\\_estonia\\_latvia\\_lithuania.pdf](http://www.lm.gov.lv/upload/darba_devejiem/csr_060220_estonia_latvia_lithuania.pdf)>
71. Wikipedia [interaktyvus] Corporate social Responsibility žiūrėta 2007 balandžio 5 d.]. Prieiga per internetą: <[http://en.wikipedia.org/wiki/Corporate\\_social\\_responsibility](http://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_social_responsibility)>
72. Wikipedia [interaktyvus] United Nations Development Programme [žiūrėta 2008 gruodžio 19 d.]. Prieiga per internetą: <[http://en.wikipedia.org/wiki/United\\_Nations\\_Development\\_Programme](http://en.wikipedia.org/wiki/United_Nations_Development_Programme)>

## Pasaulinio susitarimo nariai Lietuvoje

	Pavadinimas	Translation
	ĮMONĖS	ENTERPRISES
1.	Koncernas „Achemos grupė“	Concern „Achema group“
2.	Bendrovė „AGA“	Company „AGA“
3.	AB „ALNA“	Company „ALNA“
4.	Akinė prekybos bendrovė „Apranga“	Trading company „Apranga“
5.	UAB „Baltų žemės“	Company „Baltu zemes“
6.	UAB „Berlin-Chemie Menarini Baltic“	Company „Berlin-Chemie Menarini Baltic“
7.	Uždaroji akcinė gyvybės draudimo ir pensijų bendrovė „Aviva Lietuva“	Joint stock limited life insurance an pension company „Aviva Lithuania“
8.	UAB „Constructus“	Company „Constructus“
9.	UAB „Danisco Sugar Panevėžys“	Company „Danisco Sugar Panevėžys“
10.	UAB „DPD Lietuva“	Company „DPD Lietuva“
11.	UAB „Ekonomines konsultacijos ir tyrimai“	Company „Economic consultations and research“
12.	UAB „Eksponentė“	Company „Eksponente“
13.	UAB „Ericsson Lietuva“	Company „Ericsson Lietuva“
14.	UAB „Ernst&Young“	Company „Ernst&Young“
15.	UAB „EURA“	Company „EURA“
16.	UAB „Gyvybės draudimas Bonum Publicum“	Company „Life Insurance Bonum Publicum“
17.	UAB „Invalda Service“	Company „Invalda Service“
18.	AB „Kauno energija“	JSC „Kauno energija“
19.	AB „Klaipėdos kartonas“	Company „Klaipėdos cardboard“
20.	UAB „Klaipėdos terminalo grupė“	Company „Klaipėdos terminalo grupė“
21.	Advokatų kontora „Lideika, Petrauskas, Valiūnas ir partneriai LAWIN“	Law firm „Lideika, Petrauskas, Valiūnas ir partneriai LAWIN“
22.	UAB „Lietuva Statoil“	Company „Statoil Lithuania“
23.	AB „Lietuvos draudimas“	Company „Lietuvos draudimas“
24.	AB „Lifosa“	Company „Lifosa“
25.	AB „Mažeikių nafta“	Company „Mazeikiu oil“
26.	AB „Medicinos bankas“	Bank „Medicinos bank“
27.	Koncernas „MG Baltic“	Concern „MG Baltic“
28.	UAB „MTV Networks Baltic“	Company „MTV Networks Baltic“
29.	UAB „Narbutas ir Ko“	Company „Narbutas ir Ko“
30.	UAB „Nestle Baltics“	Company „Nestle Baltics“
31.	UAB „Pakmarkas“	Company „Pakmarkas“
32.	UAB „Pas Dobilą“	Company „Pas Dobilą“
33.	UAB „PricewaterhouseCoopers“	Company „PricewaterhouseCoopers“
34.	UAB „Renerga“	Company „Renerga“
35.	AB „SEB Vilniaus bankas“	Bank „SEB Vilnius bank“
36.	AB „Snoras“	Bank „Bank Snoras“
37.	Advokatų profesinė bendrija „Soloveičikas, Markauskas, Aviža, Bagdanskis – SMA“	Law Firm „Soloveičikas, Markauskas, Aviža, Bagdanskis – SMA“
38.	AB „Swedbank“	Bank „Swedbank“
39.	AB „Šiaulių bankas“	Bank „Šiaulių bankas“
40.	UAB „Švyturys-Utenos alus“	Company „Švyturys-Utenos alus“
41.	UAB „Traidenis“	Company „Traidenis“

42.	AB „TEO“	Company „TEO“
43.	AB „Utenos trikotažas“	Company „Utenos trikotažas“
44.	AB „Ūkio bankas“	Bank „Ūkio bank“
45.	UAB „Valpirus“	Company „Valpirus“
46.	UAB Omnitel	Company „Omnitel“
47.	UAB „European Leadership Institute“	Company “European Leadership Institute“
	<b>ORGANIZACIJOS</b>	<b>ORGANIZATIONS</b>
48.	VšĮ „Aplinkos vadybos ir audito institutas“	„Environmental Management and Auditing Institute“
49.	„Baltijos vadybos institutas“	„Baltic Management Institute“
50.	Asociacija „Investuotojų forumas“	Association „Investors Forum“
51.	„Inžinerinės ekologijos asociacija“	„Engineering Ecology Association“
52.	VšĮ „Iniciatyvos fondas“	„Iniciatyvos fondas“
53.	„Jaunųjų vadovų asociacija“	„Association of Young Managers“
54.	JCI Lietuva	JCI Lietuva
55.	„Lietuvos maistininkų profesinė sąjunga“	„Union of Lithuanian Food Producers“
56.	„Nacionalinė elektros technikos verslo asociacija“	„National Association of the Electrical Engineering Business“
57.	„Respublikinis energetikų mokymo centras“	„Centre of Training for Energy Specialists“



## Sėkminga įmonių socialinės atsakomybės praktika

Sritis	Įmonės veikla	Nauda verslui ir visuomenei
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verslo etikos standartai;</li> <li>• Klientai;</li> <li>• Žmogaus teisės;</li> <li>• Darbuotojai;</li> <li>• Sveikata ir saugumas;</li> <li>• Tiekėjai;</li> <li>• Bendruomenė</li> <li>• Aplinkosauga<sup>89</sup></li> </ul>	<p><b>UAB “Commercial Union Lietuva”</b></p> <p><b>Veiklos apibūdinimas.</b> "Commercial Union Lietuva" priklauso tarptautinei "Aviva" grupei, kuri yra viena pirmaujančių gyvybės draudimo bei pensijų fondų grupių Europoje, turinti daugiau kaip 300 metų patirtį ilgalaikio taupymo srityje. Per šimtmečius sukauptos patirties įvairiose pasaulio šalyse dėka įmonė gali pasiūlyti pačius šiuolaikiškiausius ir lanksčiausius būdus taupyti ir užtikrinti sau bei savo artimiesiems finansinį saugumą. Įmonė turi 160 tūkstančių gyvybės draudimo ir pensijų fondų klientų. Ši būrį klientų aptarnauja daugiau kaip 550 konsultantų, dirbančių keturiolikoje skyrių bei pardavimo biurų visoje Lietuvoje (2007 m. kovo mėn. duomenys).</p> <p>“Commercial Union Lietuva“ sėkmingo verslo priežastys – tai šiuolaikiškos lanksčios gyvybės draudimo ir pensijų kaupimo paslaugos, suburta darni specialistų ir kvalifikuotų draudimo konsultantų komanda bei „Aviva“ grupės, kuriai priklauso „Commercial Union Lietuva“, praktinė patirtis<sup>90</sup>.</p>	<p><b>Nauda verslui:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Įmonė įsipareigoja užtikrinti, kad visose verslo srityse būtų laikomasi griežtų etikos, teisės ir profesionalumo standartų.</li> <li>• Įmonė siekia teikti klientams sąžiningas ir kokybiškas paslaugas</li> <li>• Įmonė bendradarbiauja su tiekėjais kaip su partneriais, padedančiais įgyvendinti socialiai atsakingo verslo politiką, teikiant prekes ir paslaugas.</li> <li>• Įmonė siekia būti darbdaviu, kurį rinkdamiesi darbuotojai teikia pirmenybę.</li> </ul> <p><b>Nauda visuomenei:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Įmonė gerbia Tarptautinę žmogaus teisių deklaraciją ir vadovaujasi jos principais savo veikloje.</li> <li>• Įmonė bendradarbiauja su bendruomene, kurioje Įmonė vykdo veiklą.</li> <li>• Įmonė įsipareigoja užtikrinti saugią ir tinkamą darbo aplinką. Tai prioritetas visose Įmonės veiklos srityse. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Įmonė siekia racionaliai valdyti bei gerinti išteklių vartojimą</li> </ul> </li> </ul>

<sup>89</sup> Commercial Union Lietuva“ – socialiai atsakinga įmonė [žiūrėta 2007 birželio 20 d.].Prieiga per internetą:< [http://www.cu.lt/atsakomybe/cu\\_lietuva.php](http://www.cu.lt/atsakomybe/cu_lietuva.php) >

<sup>90</sup> Kas mes esame? [žiūrėta 2007 birželio 20 d.].Prieiga per internetą:< [http://www.cu.lt/apie\\_mus/](http://www.cu.lt/apie_mus/)>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Darbuotojai;</li> <li>• Visuomenė;</li> <li>• Aplinkosauga</li> </ul>	<p><b>Sigito Mičiulio individuali įmonė “Bremena”</b></p> <p><b>Siekiai:</b> švaresnė produkcija: ekologiškai švaraus kuro gamyba..</p> <p><b>Veiklos apibūdinimas.</b> S.Mičiulio Individuali įmonė "BREMENA" yra įgaliotas Danijos " Danfoss ", „Rockwool ", Vokietijos “Buderus”, " Viessmann“ koncernų atstovas, turinti Aplinkos ministerijos, Valstybinės Energetinės Inspekcijos ir Techninės priežiūros licenzijas ir leidimus šilumos tiekimo projektavimo ir montavimo darbams atlikti, jau šešiolikti metai sėkmingai dirbanti energijos taupymo srityje.</p> <p>Šiuo metu įmonėje dirba 60 darbuotojų. Įmonė vadovaujasi principu, kad jei verslas duos pelno ir ekonominės naudos, neatsižvelgiant nei į aplinką, nei į žmones, jis gali greitai baigtis. Todėl į įmonės veiklą savanoriškai įtraukiami socialiniai ir aplinkosauginiai klausimai bei vadovujamasi pagarbos žmogui, visuomenei bei gamtai vertybiniais principais<sup>91</sup>.</p> 	<p><b>Nauda verslui:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• visada yra atsižvelgiama į darbuotojų norus ir pageidavimus, randamas bendras abipusis sprendimas. Yra didžiulė pagarba žmogaus teisėms.</li> <li>• Sudaromos sąlygos mokytis, kelti kvalifikaciją seminaruose Lietuvoje ir užsienyje, kurie darbuotojams yra nemokami ir vyksta darbo metu.</li> <li>• Geresni santykiai su bendruomenės atstovais ir vietiniais gyventojais</li> </ul> <p><b>Nauda visuomenei:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bendradarbiauja ir remia: Žygaičių gimnaziją, vaikų globos namus „Šaltinėlis“, „Vakarutės“ klubą, vaikų reabilitacijos centrą „Pušėlė“, Tauragės katalikų ir evangelikų bažnyčias.</li> <li>• įmonėje gaminamas ekologiškai švarus kuras – pjuvenų briketai;</li> </ul>
--	--	---

Šaltinis: sudaryta autorės

<sup>91</sup> Sigito Mičiulio individuali įmonė “Bremena” [žiūrėta 2007 birželio 20 d.].Prieiga per internetą:<  
http://www.atsakingasverslas.lt/av.html>

## TYRIMO ANKETA

SOCIALIAI ATSAKINGO VERSLO SKATINIMO IR PLĖTROS VEIKSNIŲ LIETUVOJE  
TYRIMAS

Gerbiami respondentai,

Aš, Aelita Dambrauskienė, Vilniaus universiteto Kauno humanitarinio fakulteto magistrantė atlieku apklausą visoje Lietuvoje. Socialiai atsakingo verslo tema mūsų šalyje tampa vis aktualesnė, todėl nusprendžiau sužinoti kokia situacija šiuo metu yra mūsų šalyje, kaip galima būtų šią iniciatyvą toliau skatinti ir įgyvendinti.

Šio tyrimo tikslas- indentifikuoti pagrindines ĮSA (įmonių socialinės atsakomybės) skatinimo priemones ir būdus, įvertinti jų reikšmę ir pritaikymą, plėtojant socialiai atsakingą verslą. Gauti rezultatai bus asmeniniam naudojimui, todėl garantuojamas visiškasis konfidencialumas. Maloniai prašau atsakyti į anketoje pateiktus klausimus.

Atidžiai perskaitykite klausimą ir pasirinktą atsakymą paryškinkite, taip pat galite įrašyti savo variantą eilutėje „kita“, galimi keli atsakymų variantai.

*IŠ ANKSTO DĖKOJU:*

## 1. Kokia yra jūsų nuomonė apie socialiai atsakingą verslą?

	Visiškai nesutinku	Beveik nesutinku	Labiau nesutinku, nei sutinku	Labiau sutinku, nei nesutinku	Beveik sutinku	Visiškai sutinku
Vienintelis verslo tikslas – pelno didinimas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verslas turi būti atsakingas prieš visuomenę.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verslas turi skirti dėmesį aplinkos išsaugojimui.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verslas turi gerbti ir remti žmogaus teises.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verslas turi rūpintis ne tik savo, bet ir visos savo tiekimo grandinės socialine atsakomybe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verslas turi prisidėti prie bendruomenės, kurioje jis veikia, gerovės kėlimo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ilgalaikė verslo sėkmė priklauso nuo to, kaip įmonė sugeba darniai integruotis į aplinką ir prisidėti prie socialinės gerovės kėlimo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 2. Kiek laiko įgyvendinate socialinę atsakomybę:

- 1 metus
- 2-3 metus;
- 3-5 metus
- 5 ir daugiau

3. Kokio pobūdžio socialinės atsakomybės veiklas vykdate savo įmonėje:
- Darbuotojų teisių puoselėjimas darbo vietoje,
  - Lygių ir saugių darbo sąlygų sudarymas;
  - Rūpinimasis klientais;
  - Dalyvavimas visuomenės gyvenime;
  - Rūpinimasis partneriais ir tiekėjais;
  - Rūpinimasis aplinkos apsauga;
  - Savo interesų paisymas,
  - Kita \_\_\_\_\_

4. Kuriai iš šių prioritetų ĮSA sričių, jūs teikiate pirmenybę:
- Konkurencinga, skaidri ir etiška verslo aplinka,
  - Visuomenės ir ekonomikos raida,
  - Dalyvavimas bendruomenės gyvenime,
  - Aplinkos apsauga.

5. Kokia, jūsų nuomone, yra socialiai atsakingo verslo nauda:

	Visiškai nesutinku	Greičiausiai ne	Iš dalies sutinku	Visiškai sutinku
Sukuriamos palankios verslui ilgalaikės perspektyvos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visuomenės poreikių ir lūkesčių pasikeitimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Didesnis pirkėjų lojalumas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reputacijos ir saugumo užtikrinimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gerai santykiai su vietos valdžia ir visuomne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Didesnis įmonės pelningumas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Patenkinti ir lojalūs darbuotojai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Kokią naudą gavo jūsų įmonė iš vykdomos socialiai atsakingos veiklos ar programos?
- Teigiamas ekonominis efektas,
  - Neigiamas ekonominis efektas,
  - Žiniasklaidos susidomėjimas ir padidėjęs žinomumo lygis,
  - Išaugęs klientų lojalumas ir naujų klientų atsiradimas,
  - Nėra būdų išmatuoti efektą.

7. Koks jūsų požiūris į socialiai atsakingos veiklos riziką:
- Didėja veiklos sąnaudos,
  - Konkurenciniai nuostoliai,
  - Neigiama įtaka pelningumui,
  - Sumažėjęs produktyvumas,
  - Įtaka kokybei,
  - Nėra
  - Nežinau

8. Kur panaudotumėte turimas papildomas įmonės lėšas:
- Investuotumėte į naują įmonės turta,

- b) Skatintumėte įmonės darbuotojų mokymams ir kvalifikacijos kėlimui,
  - c) Skirtumėte labdarai,
  - d) Paremtumėte kokią organizaciją ar mokyklą,
  - e) Tobulintumėte savo produktus,
  - Kita \_\_\_\_\_
9. Kaip manote, ar įgyvendinant socialiai atsakingą verslą, reikia jį įtraukti į ilgalaikius įmonės tikslus?
- a) Visiškai sutinku,
  - b) Beveik taip,
  - c) Iš dalies,
  - d) Greičiausiai ne,
  - e) Visiškai nesutinku.
10. Kaip manote, ar socialiai atsakingas verslas yra tik didžiųjų verslo įmonių prerogatyva:
- a) Taip
  - b) Ne
  - c) Nežinau
11. Kas jūsų nuomone, labiausiai skatina verslo įsipareigojimus visuomenei:
- a) Vartotojų pripažinimas;
  - b) Teigiamas politikų ir kitų verslininkų požiūris;
  - c) Konkurencingumo didinimas;
  - d) Įmonės vidinė atmosfera;
  - e) Aplinkos išsaugojimo siekis.
  - f) Kita \_\_\_\_\_
12. Kokie veiksniai skatina imtis socialiai atsakingo verslo iniciatyvos:
- a) Geresnė įmonės reputacija, įvaizdis;
  - b) Didesnis darbuotojų lojalumas;
  - c) Ilgalaikis verslo konkurencinis pranašumas;
  - d) Išaugęs klientų lojalumas ir geranoriškumas;
  - e) Didesnis pelnas
  - f) Kita \_\_\_\_\_
13. Kaip manote, kokios priemonės paskatintų įmones įdiegti šią naują koncepciją?
- a) Detalios rekomendacijos;
  - b) Apsikeitimas informacija ir jos tolesnis platinimas
  - c) Seminarai ir mokymai šia tema;
  - d) Paramos skyrimas SVA įgyvendinimui;
  - e) Lengvatos verslui plėtoti,
  - f) Mokesčių lengvatos ir įvairios subsidijos,
  - g) Kita \_\_\_\_\_
14. Kokie geriausi būdai propaguoti ĮSA žinias ir jų teikiamą vertę verslo įmonėms?
- a) Pagrindinių ĮSA vertybių ir principų žinomumo didinimas,
  - b) Informacijos apie ĮSA rinkimas, platinimas ir apsikeitimas,
  - c) Tyrimai ĮSA srityje,
  - d) Suinteresuotų pusių dialogo palaikymas,
  - e) ĮSA įtraukimas į mokymo ir švietimo įstaigų programas,
  - f) Kita \_\_\_\_\_

15. Kaip manote, jeigu į verslo mokyklų, universitetų ir kitų švietimo įstaigų mokymo programas įtrauktume ĮSA kaip kompleksinį dalyką ar įmonių socialinė atsakomybė taptų pagrindine įmonių praktika?
- Taip
  - Ne
  - Nežinau
16. Koku lygiu būtų geriausia skatinti ĮSA plėtrą?
- Įmonių,
  - Savivaldos ir regiono,
  - Verslo sektorių,
  - Nacionaliniu,
  - Europiniu,
  - Tarptautiniu.
17. Kaip manote, kokia yra valdžios įtaka ir parama investicijoms į ĮSA ?
- Skatina investicijas į ĮSA,
  - Skatina tik iš dalies
  - Neskatina
  - Nežinau
18. Kaip manote, kokias prioritetinių veiksmų sritis atsižvelgdama į platų ĮSA pobūdį ir verslo įvairovę, vyriausybė turėtų paremti?
- Skatinti inovacijas ir verslumą kuriant tvarias technologijas,
  - Padėti mažoms ir vidutinėms įmonėms augti ir klestėti:
  - Padėti įmonėms įtraukti socialinius ir aplinkosaugos aspektus į savo įmonių veiklą,
  - Vystyti ir stiprinti gebėjimus įsidarbinti,
  - Diegti inovacijas aplinkosaugos srityje, didelį dėmesį kreipiant į ekologinį veiksmingumą ir energijos taupymą kuriant produktus ir prekes
19. Ką jūsų nuomone, Europos Sąjunga turėtų daryti, kad paskatintų ĮSA plėtrą Lietuvoje?
- Skirti finansinę paramą įmonėms, ketinančioms tapti socialiai atsakingomis,
  - Paremti ĮSA gerosios praktikos pavyzdžius,
  - Rengti mokymus ir konferencijas,
  - Didinti ĮSA informuotumą per žiniasklaidos priemones,
  - Kita \_\_\_\_\_
20. Kaip, jūsų nuomone, vyriausybė galėtų prisidėti prie ĮSA politikos skatinimo?
- Prioritetų ĮSA skatinimo srityje patvirtinimas,
  - Įstatyminės bazės peržiūrėjimas per ĮSA prizmę,
  - Finansinės paramos suteikimas;
  - Mokestinės lengvatos,
  - Kita \_\_\_\_\_
21. Kokios institucijos, sąjungos ar organizacijos yra pagrindiniai ĮSA skatintojai Lietuvoje:
- Jungtinių Tautų vystymosi programa,
  - Asociacija „Investicijų forumas“,
  - Socialinės apsaugos ir darbo ministerija,
  - Lietuvos Respublikos Trišalė taryba,
  - Nacionalinis atsakingo verslo įmonių tinkles,
  - Kita \_\_\_\_\_

22. Kokie yra geriausi būdai užtikrinti ĮSA politikos skaidrumą ir efektyvumą:
- Metinės ataskaitos;
  - Socialinių ir ekologinių produktų ženklavimas;
  - Reklama,
  - Socialiai atsakingas investavimas
  - Kita \_\_\_\_\_
23. Kokie yra pagrindiniai trukdžiai plėtojant ĮSA Lietuvoje?
- Išteklių trūkumas;
  - Trūksta informacijos apie jos naudą ir įgyvendinimą;
  - Įstatyminės bazės spragos,
  - Reguliacinių iniciatyvų trūkumas,
  - Mažai inovacijų (naujų) įmonėse
  - Kita \_\_\_\_\_
24. Kaip manote, ar reiktų parengti tam tikrų teisės aktų pakeitimus, kad jie padėtų labiau skatinti ir įgyvendinti ĮSA?
- Taip
  - Ne
  - Nežinau
25. Kokius teisės aktus ar įstatymus reiktų pakeisti, ar patobulinti ĮSA kontekste?
- Viešųjų pirkimų įstatymą,
  - Finansinės atskaitomybės,
  - Investicijų įstatymą
  - Labdaros ir paramos įstatymus
  - Kita
26. Kaip manote, kokios priežastys lemia, kad dauguma įmonių nevykdo socialiai atsakingos veiklos?
- ĮSA yra naujas ir dar kol kas nesuprastas dalykas,
  - Tai nėra privaloma veikla įmonei,
  - Trūksta lėšų šiai iniciatyvai įgyvendinti,
  - Nėra visuomenės spaudimo,
  - Nežino nuo ko pradėti,
  - Kita \_\_\_\_\_
27. Kokie, jūsų nuomone, yra pagrindiniai ĮSA praktikos įgyvendinimo Lietuvoje barjerai?
- Vadovų pasipriešinimas,
  - Darbuotojų pasipriešinimas,
  - Dabartinė valdžios politika,
  - Nėra tinkamų įstatymų,
  - Nėra pamatuojamų ir apčiuopiamų rezultatų,
  - Išaugusios išlaidos,
  - Kita \_\_\_\_\_
28. Ką galėtumėte rekomenduoti kitoms įmonėms, kurios yra socialiai atsakingos arba nori jomis tapti:
- Įsitraukti į ĮSA asociacijas,

- b) Keistis patirtimi (renginiai, forumai ir tinklai, skirti geros praktikos keitimuisi ir sklaidai),
- c) Pasiiekti, kad ĮSA taptų matoma (pvz. apdovanojimai ir visuomenės informavimo kompanijos),
- d) Didinti visuomenės kompeteniją ĮSA klausimais (mokymai, moksliniai tyrimai),
- e) Kita \_\_\_\_\_

29. Jūsų įmonės veiklos pobūdis:

- a) Gamybės įmonė
- b) Prekybos įmonė;
- c) Paslaugų įmonė;
- d) Kita \_\_\_\_\_

30. Darbuotojų skaičius:

- a) Iki 10
- b) Nuo 10 iki 50
- c) Nuo 50 iki 100
- d) 100 ir daugiau

31. Kiek laiko veikia jūsų įmonė:

- a) Mažiau nei 2 metus;
- b) 2-5 metus;
- c) 6-12 metus;
- d) Daugiau nei 12 metų;

Data: \_\_\_\_\_

Anketą sudarė:  
Aelita Dambrauskienė tel: 868555493



## Kokybinis tyrimas - interviu

### Interviu su UAB “Utenos trikotažas” personalo direktore

AB “Utenos trikotažas” – trikotažo gamybos lyderė Lietuvoje ir viena moderniausių įmonių Rytų ir Centrinėje Europoje. Įmonė vadovaujasi darnaus vystymosi principais tiek bendrovės valdymo ir gamybos procesuose, tiek sudarydami ilgalaikius strateginius įmonės veiklos planus. AB “Utenos trikotažas” viena pirmųjų įmonių, kuriai buvo įteiktas SA 8000 standarto sertifikatas. Nusprendžiau susitikti su šios įmonės vadove

Pokalbis vyko su AB “Utenos trikotažas” personalo vadove Loreta Ribokiene.

*1. Kiek laiko jūsų įmonė vykdo socialiai atsakingą veiklą?*

Nuo 2006 m. kai įmonei buvo įteiktas SA 8000 standarto sertifikatas.

*2. Kokio pobūdžio socialinės atsakomybės veiklas vykdo jūsų įmonė? Kurioms sritims jūs teikiate pirmenybę?*

Socialinės atsakomybės politika mūsų įmoneje apima tokias veiklas: santykiai su darbuotojais, atsakomybė prieš bendruomenę, santykiai su vartotojais ir aplinkos išsaugojimas. Didžiausias dėmesys skiriamas santykių su darbuotojais puoselėjimui ir santykiams su bendruomene skatinimui. 2006 m. ir 2007 m. finansiniu požiūriu buvo labai geri, todėl daug lėšų buvo skiriama labdarai ir miesto renginiams pareremti.

*3. Kokie veiksniai paskatino jusų įmone tapti socialiai atsakinga ir įgyti SA800 standarto sertifikatą?*

Pagrindinis veiksnys buvo klientų spaudimas, kadangi AB “Utenos trikotažas” gamina prekes užsienio užsakovams, apie 90 proc. produkcijos yra parduodama didelėms užsienio įmonėms, kurie ir pareikalavo, kad audiniai būtų gaminami iš ekologiškų medžiagų, kurie neterštų gamtos. Jeigu būtume neįsidię SA8000 standarto, būtume praradę stambius klientus, kaip pvz. Hugo Boss, Promoda, Vero Moda, Trumfas, Zara.

Ištikrųjų, nebūtume taip greitai įdiegę savo organizacijoje socialinės atsakomybės politikos, jeigu nebūtume pajautę tam tikro klientų spaudimo, norėjome derėtis, guti didesnius užsakymus, geresnio atlygio už gaminamą produkciją, to pasiekti galėjome tik tapdami socialiai atsakingi.

*4. Kaip pavyksta laikytis SA800 standarto reikalavimų?*

Kolkas visų reikalavimų pavyksta laikytis tinkamai, nors auditai vyksta kas pusę metų, jų metu dar nėra pareikšta jokių pastabų, buvo išpildyti net r smulkiausi reikalavimai, auditoriai taip pat niekada nėra pateikę jokių neatitiktųjų, nes auditas, kuomet randa trūkumų rašo neatitiktį. Reikalavimai yra

gana aukšti, teko netgi pertvarkyti visą darbo užmokesčio sistemą, labai daug pastangų įdėta komunikavimui su darbuotojais.

*5. Kokią naudą jūs iš to gavote ar tikėtės dar gauti?*

Nauda yra didžiulė - pavyko išsaugoti, kad mūsų įmonė gamintojų tarpe išliktų tam tikrame aukštesniame lygyje, tarkime Europoje mes esame lyginami su Italų, Ispanų gamintojais, o ne su kiniečiais, moldavų, taip pat atsirado daug naujų klientų, kuriems labai svarbu, kad įmonė būtų socialiai atsakinga, pakilo gamybos našumas ir pagerėjo gaminių kokybė. Kita vertus, kaip personalo vadovė, matau kad pagerėjo vidinė darbo kultūra, bendravimo kokybė, darbuotojai tapo lojalūs, jaučiamas tikrų demokratijos principų supratimas: pagarba, tolerancija, darbuotojai nebijo reikšti savo nuomonės vadovams. Taigi socialinės atsakomybės politikos įdiegimas atsipirkė mūsų įmonėje su kaupu.

*6. Ar daug papildomų lėšų pareikalavo socialinės atsakomybės įdiegimas įmonėje?*

Taip, skaičiais tiksliai dabar pasakyti negalėčiau, tačiau tikrai daug buvo investuota į darbuotojų mokymus, seminarus, daug investuota į pačią įmonės infrastruktūrą: patalpų gerinimas, remontai. Darbuotojai, kurie dirbė anksčiau ir po kurio laiko įsidarbinę iš naujo, sako, kad įmonė per kelis metus pasikeitusi neatpažįstamai.

*7. Kas jūsų įmonėje rūpinosi socialine atsakomybės politikos diegimu, ar buvo priimti nauji darbuotojai, specialistai ar visos funkcijos buvo paskirstytos esamiems darbuotojams?*

Pirmiausia, mes konsultavomės su SA800 standarto konsultantais su kitomis užsienio organizacijomis, kurios įdiegusios šį standartą, taip pat buvo įtraukti esami darbuotojai ir priimti nauji, kurie tiesiogiai rūpinosi socialinės atsakomybės politikos plėtra.

*8. Su kokia rizika susiduria įmonės, tapdamos socialiai atsakingomis?*

Manau, kad su jokia rizika nesusiduria įmonės tapdamos socialiai atsakingomis, o kaip tik atvirkščiai gauną naudą, įgyja patirties.

*9. Kokią vietą ĮSA užima jūsų įmonės strategijoje?*

Vieną iš pirmųjų, kadangi įmonėje įdiegta kokybės valdymo sistema pagal ISO 9001:2000 standartus.

*10. Kaip manote, kokios priemonės paskatintų įmones, kurios dar nėra socialiai atsakingos įdiegti šią naują koncepciją?*

Informacijos apie ĮSA skatinimas, išskiriant socialinės atsakomybės gaunamą naudą, tiek pačiai įmonei, tiek ir visai visuomenei.

*11. Kokie jūsų nuomone, geriausiai būdai skleisti ĮSA žinias ir jų teikiamą vertę verslo įmonėms?*

Manau, kad per žiniasklaidos priemones ir per gerus pavydžius. Tarkime, mes jau nebe pirmą sykį duodame interviu tiek žurnalistams, tiek studentams, bendradarbiaujame su aukštosiomis

mokykolis, leidžiame kas metus atsakaitas, kadangi norime pasidalinti savo patirtimi, tikėdamiesi, kad ji bus kam nors naudinga..

*12. Kaip manote, ar socialiai atsakingas verslas yra tik didžiųjų verslo įmonių prerogatyva?*

Ne, nemanau, jeigu būčiau mažos įmonės vadovė, taip pat vykdyčiau socialiai atsakingo verslo politiką, galbūt nesiekčiau gauti SA800 standarto sertifikato, nes tai pareikalautų nemažai papildomų lėšų, kurių mažos įmonės dažniausiai neturi, tačiau propaguočiau įmonėje bendruosius SA 8000 standarto reikalavimus, bendruosius principus ir idėjas, kurie nieko papildomai nekainuoja.

*13. Kaip vertinate, šiandieninę valdžios įtaką ir paramą investicijoms į ĮSA ?*

Manau, kad valdžia neskatina jokių investicijų į ĮSA, bent jau kokrečiomis priemonėmis tikrai negalėčiau įvardinti kaip jie prisideda prie mūsų įmonės socialinės politikos skatinimo. Valstybė palaiko pačią ĮSA idėją, jos principus, bet per mažai ją remia.

Valdžios atstovai atvažiuoja pas mus tik su svečiais iš užsienio, kad parodytų, kokia pas mus yra sukurta socialinė aplinka Taigi, valstybė iš mūsų gauna naudą, mes iš jos kol kas dar nieko negauname.

*14. Kaip, jūsų nuomone, vyriausybė galėtų prisidėti prie ĮSA politikos tolimesio skatinimo?*

Galėtų skirti socialiai atsakingoms įmonėms. tam tikrą finansinę paramą, ar sudaryti mokesťines lengvatas.

*15. Kokie yra pagrindiniai trukdžiai plėtojant ĮSA Lietuvoje?*

Socialiai atsakingas verlas, tai yra dalies pelno paskyrimas darbuotojams ir aplinkai, ne visų įmonių vadovai noriai tai daro, dažnai pasitaiko godžių akcininkų ar organizacijų vadovų, kuriems tai nėra finansiškai paranku, galbūt neįžvelgia iš to naudos, negalvoja apie ilgalaikį gyvavimą, pvz, mūsų įmonė gyvuoja 40 metų ir nori dar ilgai veikti ir dirbti, tai bet koku atveju visos investicijos į ĮSA.

*16. Ką galėtumėte rekomenduoti kitoms įmonėms, kurios norėtų tapti socialiai atsakingomis?*

Galbūt, vadovautis kitų patirtimi, daugiau bendrauti, komunikuoti su darbuotojais, gerinti darbo salygas, juk visa tai nieko nekainuoja.

## **Interviu su UAB „PricewaterhouseCoopers“**

2008m. vykusiuose Nacionalinio atsakingo verslo apdovanojimuose UAB „PricewaterhouseCoopers“ buvo paskelbta „Metų darbovieta 2007“ užsienio įmonių ar atstovybių kategorijoje. Apdovanojimą įmonė gavo už aukštus socialinius standartus darbuotojams ir patrauklias darbo vietas. Todėl pakalbinau šios įmonės darbuotoją R. Gecienę, apie įmonėje vykdomą socialinę atsakomybę.

### *1. Kiek laiko jūsų įmonė yra socialiai atsakinga?*

Nuo pat įsikūrimo Lietuvoje, t.y. 15 metų, kadangi tai yra tarptautinė įmonė ir ji visame pasaulyje, vykdo socialiai atsakingą veiklą.

### *2. Kokio pobūdžio socialinės atsakomybės veiklas vykdo jūsų įmonė? Ir kokioms jūs teikiate pirmenybę?*

Socialinė atsakomybė mūsų įmonėje apima tokias sritis, kaip įsipareigojimai bendruomenei., UAB „PricewaterhouseCoopers“ siekia būti aktyvia bendruomenės nare bei prisidėti prie visuomenės socialinės raidos ir gerovės augimo. Jau kelerius metus teikiame nemokamas audito paslaugas visuomeninėms ir labdaroms organizacijoms, bendradarbiaujame su studentų organizacijomis, esame daugelio svarbių verslo organizacijų nariai. Taip pat įsipareigojimai klientams ir partneriams, įmonėje visi vadovaujasi PwC „Elgesio kodeksu“, kuriame yra įtvirtinti mūsų darbo principai, jie apima ne tik profesionalumą, garbingumą, savo ir klientų reputacijos kėlimą, bet ir pagarbą žmogui bei aplinkai, bendradarbiavimą, etišką elgesį.

O kaip prioritetingą sritį, išskirčiau atsakomybę prieš darbuotojus. Darbuotojai yra vertingiausias PricewaterhouseCoopers (PwC) turtas, todėl viena iš pagrindinių įmonės socialinės atsakomybės strategijos tematinų sričių – dialogas tarp darbdavio ir darbuotojų, gerų darbo sąlygų bei palankios atmosferos kolektyve užtikrinimas, darbuotojų motyvacijos stiprinimas ir gerovės programų tobulinimas.

### *3. Kokie veiksniai paskatino jusų įmone tapti socialiai atsakinga?*

Kadangi, kaip jau minėjau, nuo pat įsikūrimo Lietuvoje, ši įmonė buvo socialiai atsakinga, todėl negalėčiau išskirti tam tikrų skatinančių veiksnių. Keitėsi tik socialinės atsakomybės veiklos, pvz, pakeitėme rėmimų politiką, siekdami įtraukti įmonės darbuotojus, kad jie savo darbais, savo lėšomis prisidėtų prie šios iniciatyvos.

### *4. Kokią naudą įmonė gauna, vykdydama socialiai atsakingą veiklą?*

Visų pirma jaučiasi įmonėje gera, jauki darbo atmosfera, stipri darbuotojų komanda, darbuotojai yra lojalūs, taip pat aukšta įmonės reputacija.

*5. Ar daug papildomų lėšų reikalauja socialinės atsakomybės politikos vykdymas jūsų įmonėje?*

Šiuo metu reikalauja nedaug, nes mes pertvarkėm rėmimo sistemą, kaip jau minėjau į socialines iniciatyvas įtraukėme darbuotojus, tarkime vaikų namams 2008 m. nebepervedėme tam tikros pinigų sumos, o įtraukėme darbuotojus į savanorystę, darbuotojai savo asmeninėmis lėšomis pirko vaikų namas kalėdines dovanas, nešė savo nenaudojamus daiktus, įmonė sutaupė ir tuo pačiu pakėlė darbuotojų socialinę kompetenciją. Taigi iš socialinės atsakomybės yra išlošiama visapusiškai.

*6. Kas jūsų įmonėje rūpinosi socialine atsakomybės politikos diegimu, ar buvo priimti nauji darbuotojai, specialistai ar visos funkcijos buvo paskirstytos esamiems darbuotojams?*

Socialinės atsakomybės politika daugiausiai rūpinasi personalo skyriaus darbuotojai, tačiau atsakomybė prieš klientus jau prisiima atskirai kiekvienas darbuotojas. Socialine atsakomybe prieš bendruomenę, rūpinuosi aš. Visos funkcijos yra paskirstytos ir siekiama kuo efektyvesnio jų įgyvendinimo.

*7. Su kokia rizika susiduria įmonės, tapdamos socialiai atsakingomis?*

Nemanau, kad yra susiduriama su kokia nors rizika, tik tarkime, gamybos įmonėse, pertvarkant visą gamybos struktūrą, kad pasiekti tam tikrus kokybės standartus, reiktų skirti papildomų lėšų, mums buvo viskas paprasčiau.

*8. Kokią vietą ĮSA užima jūsų įmonės strategijoje?*

ĮSA yra neatsiejama įmonės strategijos dalis.

*9. Kaip manote, kokios priemonės paskatintų įmones, kurios dar nėra socialiai atsakingos įdiegti šią naują koncepciją?*

Manau, reiktų didesnio žinomumo apie socialinę atsakomybę, nes yra daug įmonių, kurios yra girdėjusios apie šią naują iniciatyvą, tačiau kaip realiai, kaip praktiškai viską pritaikyti neturi žinių ir patirties.

*10. Kokie jūsų nuomone, geriausi būdai skleisti ĮSA žinias ir jų teikiamą vertę verslo įmonėms?*

Galėtų apie šią iniciatyvą daugiau informuoti spauda, pavyzdžiui, kai buvo reklamuojama ir skatinama, kad įmonės vadovai nemokėtų algų vokeliuose, manau kad tokia linkme toliau reiktų dirbti. Bet žinoma, reiktų ne vien tik blogas praktikas afišuoti, bet reiktų labiau pabrėžti, kad įmonės vadovai rūpintųsi darbuotojais, gerintų darbo atmosferą.

*11. Kaip manote, ar socialiai atsakingas verslas yra tik didžiųjų verslo įmonių prerogatyva?*

Manau, kad tiek didelės, tiek ir mažos įmonės gali tapti socialiai atsakingomis. Gal tik sunkiau būtų gamybinėms įmonėms, joms reiktų pertvarkyti gamybos procesus, kad mažiau terštų aplinką, kad pasietų tam tikrų kokybės standartų, galbūt patobulti darbo vietas, tai pareikalautų

papildomų investicijų ir lėšų. Taigi manau sunkiau yra tokio pobūdžio įmonėms, o nuo įmonės dydžio niekas nepriklauso.

*12. Kokiu lygiu būtų geriausia skatinti ĮSA plėtrą? (Įmonių, Savivaldos ir regiono, Verslo sektorių, Nacionaliniu, Europiniu, Tarptautiniu.)*

Europiniu lygiu, manau, yra skatinama pakankama, tik šiek tiek dar trūsta informacijos nutekėjimo, nacionaliu jau pradžia yra, teikiami Nacionaliniai verslo apdovanojimai, gal tuomet, reiktų imtis skatinimo veiksnių tarptautiniu mastu.

*13. Kaip vertinate, šiandieninę valdžios įtaką ir paramą investicijoms į ĮSA ?*

Nemanau, kad valdžia skatina investicijas į ĮSA, bent jau mūsų įmonė, viską daro savarankiškai, ir jokios valdžios paramos nejaučia.

*14. Kaip, jūsų nuomone, vyriausybė galėtų prisidėti prie ĮSA politikos tolimesio skatinimo?*

Sunku pasakyti, galbūt galėtų skirti tam tikrų lengvatų įmonėms, kurios socialiai atsakingos, kurios siekia išsaugoti plinką, būti atsakingi prieš visuomenę.

*15. UAB „„PricewaterhouseCoopers“ buvo paskelbta „Metų darbovieta 2007“, kaip pavyko to pasiekti?*

Nebuvo sunku, nes įmonė, kaip jau minėjau, nuo pat įsikūrimo pradžios, buvo socialiai atsakinga, tai gi mums reikėjo tik viską koncentruotai pateikti ir užpildyti prašymo formą. Patiems taip pat buvo naudinga peržvelgti ką mes darome ir atrasti tas vietas, kurias būtų galima dar patobulinti. Taigi didelių sunkumų, mes nepatyrėme, tiesiog parašėme ataskaitą apie savo veiklą, ir buvome įvertinti.

*16. Kokie yra pagrindiniai trukdžiai plėtojant ĮSA Lietuvoje?*

Pagrindinis trukdis- informacijos trūkumas, gal būt kai kurios įmonės yra socialiai atsakingos, bet jos to nežino, nemsto kaip tą pavyzdį galėtų parodyti kitiems ir aišku lėšų trūkumas.

*17. Ką galėtumėte rekomenduoti kitoms įmonėms, kurios norėtų tapti socialiai atsakingomis?*

Peržvelgti savo kasdienes veiklas ir pradėti nuo elementarių mažų žingsnelių, kaip pavyzdžiui, ištraukti iš rozečių nenaudojamus prietaisus, taip pat galima sumažinti spausdintuvų skaičių ir spausdinti ant abiejų lapo pusių. Reiktų apsidairyti savo ūkyje, ir stengiantis išsižiūrėti, kur būtų galima sutaupyti, ką patobulinti. Nuo mažų, atrodo visai nereikšminų dalykų, galima pradėti ir taip po mažų įsitraukiant į socialines atsakomybes. Paskui reiktų pasidomėti, platesnėmis socialinėmis veiklomis, sukauti daugiau informacijos, gerų pavyzdžių.

## **Interviu su AB “Teo”**

Pokalbis vyko su AB “TEO” socialinės atsakomybės projektų vadove Jūratė Jakimavičiene.

### *1. Kiek laiko jūsų įmonė yra socialiai atsakinga?*

TEO CSR sritį kaip tam tikra prasme vadybinę discipliną išskyrė 2005 metais, prisijungus prie tarptautinio „Global Compact“ tinklo. 2007 metais pirmą kartą buvo patvirtinta TEO socialinės atsakomybės politika, išleista pirmoji CSR ataskaita ir pan.

### *2. Kokie veiksniai paskatino jūsų įmone tapti socialiai atsakinga?*

Manau, kad TEO socialinės atsakomybės politika ir kiti po to sekę veiksmai buvo natūralus procesas, kurį lėmė tiek bendrovės branda, tiek sparčiai besikeičianti aplinka.

### *3. Kokio pobūdžio socialinės atsakomybės veiklas vykdo jūsų įmonė? Ir kokioms jūs teikiate pirmenybę?*

AB “Teo” realizuoja savo socialinę atsakomybę keturiose svarbiausiose srityse: rinkoje, aplinkosaugoje, santykiuose su darbuotojais ir santykiuose su visuomene. Stangiamės visose srityse įdėti tiek pat darbo ir pastangų, bet gal būt kaip svarbiausias galėčiau išskirti: socialinė atsakomybę rinkoje ir santykiuose su darbuotojais. Kadangi Teo teikia paslaugas, kurios suteikia didžiausią naudą klientams, ypatingai skiria didelį dėmesį paslaugų kokybei ir klientų aptarnavimui. O darbuotojus mūsų organizacija laiko didžiausiu įmonės turtu ir sėkmės veiksmu, todėl yra užtikrinamas teisingas, laiku gaunamas atlygis, bei socialinė apsauga nedarbo atveju, taip pat teisė į poilsį ir į kasmetines atostogas. 2007 m. pasirašyta nauja kolektyvinė sutartis, kurioje numatyta nemažai papildomų socialinių garantijų.

### *4. Kokie veiksniai paskatino vykdyti socialinės atsakomybės politiką?*

Plėtoti socialiai atsakingą verslą paskatino užsienio partneriai, kurie jau rėmėsi ĮSA principais ir praktika taip pat ir strateginio mūsų įmonės investuotojo- kompanijos TeliaSonera patirtis šioje palyginuose naujoje vadybos disciplinoje.

### *5. Kokią naudą jūs iš to gavote ar tikėtės dar gauti?*

Išteklių taupymas, reputacija, konkurencingumas, skaidrumas, darbuotojų išlaikymas ir pan.

### *6. Kokią vietą ĮSA užima jūsų įmonės strategijoje?*

Kai kurie ĮSA aspektai jau yra integruoti į bendrovės strategiją, ties kai kuriais toliau dirbama.

### *7. Su kokia rizika susiduria įmonės, tapdamos socialiai atsakingomis?*

Mažos įmonės gali susidurti su rizika, susijusia su padidėjusiomis išlaidomis tampant socialiai atsakingomis, pertvarkant gamybos procesus, vadybos sistemas. O didelės įmonės manau, jokių rizikų nepatiria.

8. *Kaip manote, kokios priemonės paskatintų įmones, kurios dar nėra socialiai atsakingos įdiegti šią naują koncepciją?*

Manau, kad šis poreikis turėtų ateiti iš bendrovės vidaus.

9. *Kokie jūsų nuomone, geriausi būdai skleisti ĮSA žinias ir jų teikiamą vertę verslo įmonėms?*

Konferencijos, leidiniai, žiniasklaida, dalijimasis patirtimi.

10. *Kaip manote, ar socialiai atsakingas verslas yra tik didžiųjų verslo įmonių prerogatyva?*

Tikrai ne.

11. *Kaip vertinate, šiandieninę valdžios įtaką ir paramą investicijoms į ĮSA ?*

Nemanau, kad valdžia prisideda prie ĮSA skatinimo, daugiausiai socialinės atsakomybės srityje nuveikia įvairios nevyriausybinės organizacijos, kaip pavyzdžiui asociacija „Invest Forum“, Jungtinių Tautų vystymosi programa ir Nacionalinis atsakingo verslo įmonių tinklas. Paskutiniu metu aktyviai į šią veiklą įsitraukia ir studentų organizacijos bei pavieniai studentai.

12. *Kaip, jūsų nuomone, vyriausybė galėtų prisidėti prie ĮSA politikos tolimesio skatinimo?*

Net nežinau, reiktų ties šiuo klausimu gerai pagalvoti.

13. *Kokie yra geriausi būdai užtikrinti ĮSA politikos skaidrumą ir efektyvumą?*

Metinių atskaitų rengimas, kuriose išdėstoma visa įmonėje vykdoma socialinės atsakomybės politika.

14. *Kokie yra pagrindiniai trukdžiai plėtojant ĮSA Lietuvoje?*

Įmonių vadovų abejingumas, keisti nusistovėjęs tradicijas, vadybos kokybės sistemos, taip pat kompetetingų specialistų trūkumas, kurie padėtų kasdieniniame, realiame gyvenime įgyvendinti socialines atsakomybes.

15. *Kaip manote, kokios priežastys lemia, kad dauguma įmonių nevykdo socialiai atsakingos veiklos?*

Galbūt, dėl to, kad tai nėra ta sritis, kuri „apsimoka“. Bent jau trumpalaikėje perspektyvoje.

16. *Ką galėtumėte rekomenduoti kitoms įmonėms, kurios norėtų tapti socialiai atsakingomis?*

Kaip kad skelbia kinų išmintis – net ir ilgiausia kelionė prasideda nuo pirmo žingsnio. Taigi, reiktų nuo jo ir pradėti, o kuo toliau, tuo bus viskas aiškiau ir paprasčiau.



## Interviu su UAB „Kosminija“

Pokalbis vyko su įmonės direktoriaus pavaduotoja Jurgita Urboniene.

1. *Kiek laiko jūsų įmonė vykdo socialiai atsakingą veiklą?*

Negaliu tiksliai apibrėžti nuo kada mes tapome socialiai atskinga įmone, kadangi viskas vyko palaipsniui, mes nuo pat įmonės įkūrimo pradžio, t.y. nuo 2001 metų, stengiamės kuo mažiau teršti aplinką, rūpintis socialiniais procesais, tačiau paprasčiausiai anksčiau nebuvo tokios sąvokos, kaip socialiai atskingas verslas.

2. *Kokio pobūdžio socialinės atsakomybės veiklas vykdo jūsų įmonė? Kurioms sritims jūs teikiate pirmenybę?*

Mūsų įmonėje didžiausias dėmesys yra skiriamas santykiams su darbuotojams palaikymui ir aplinkosaugai.

3. *Kokie veiksniai paskatino jusų įmone tapti socialiai atsakinga?*

Paskatino noras būti atsakingesniems prieš visuomenę ir gamtą.

4. *Kokią naudą įmonė gauna, vykdydama socialiai atsakingą veiklą?*

Sunku būtų išmatuoti gaunamą naudą. Kaip didžiausią naudą turbūt galėčiau paminėti – darbuotojų lojalumą.

5. *Ar daug papildomų lėšų reikalauja socialinės atsakomybės politikos vykdymas jūsų įmonėje?*

Žinote, yra du būdai: ar skirti lėšų remti renginiams, kuriuose matoma bendrovės reklama arba daryti ką nors gera, kurti pokyčius visuomenėje, kurie gali paprasčiausiai nieko nekainuoti. Mums įdomesnis pastarasis būdas. Mes kiekvienas metai raginame savo darbuotojus paaukoti kokių nors daiktų vaikų namams, taip pat prisidedame prie viešai rengiamų akcijų, tarkime kaip šiemt dalyvavome švaros misijoje „Darom 2009“.

6. *Kas jūsų įmonėje rūpinosi socialine atsakomybės politikos diegimu, ar buvo priimti nauji darbuotojai, specialistai ar visos funkcijos buvo paskirstytos esamiems darbuotojams?*

Nėra paskirto tam tikro atsakingo asmens, kiekvienas tai daro individualiai, vadovo skatinami.

7. *Su kokia rizika susiduria įmonės, tapdamos socialiai atsakingomis?*

Manau, kad jokios rikos nėra.

8. *Kokią vietą ĮSA užima jūsų įmonės strategijoje?*

Bandome po biški integruoti ĮSA principus į įmonės vykdomą strategiją, tai gi greitai laiku ji taps svarbia strategijos dalimi.

9. *Kaip manote, kokios priemonės paskatintų įmones, kurios dar nėra socialiai atsakingos, įdiegti šią naują koncepciją?*

Informacijos platinimas, seminarų ĮSA tematika rengimas ypatingai smulkių ir vidutinių įmonių tarpe.

*10. Kokie jūsų nuomone, geriausi būdai skleisti ĮSA žinias ir jų teikiamą vertę verslo įmonėms?*

Seminarai bei konferencijos ĮSA tematika, kurių metu galima susipažinti ir su teorine ir su praktine informacija.

*11. Kaip manote, ar socialiai atsakingas verslas yra tik didžiųjų verslo įmonių prerogatyva?*

Manau, kad kiekviena įmonė, nepriklausomai nuo jos dydžio ar veiklos pobūdžio gali vykdyti socialiai atsakingo verslo politiką, tik žinoma, didelėms įmonėms ją vykdyti yra daug lengviau, kadangi ji gali remtis užsienio partnerių patirtimi ir parama, be to didelės organizacijos bendradarbiaujančios su užsienio kompanijomis jaučia iš jų ta tikrą spaudimą, įdiegti šią naują ideologiją, mažos įmonės to nejaučia, todėl joms yra sunkiau apsipresti ar verta tapti socialiai atsakingomis.

*12. Kaip vertinate, šiandieninę valdžios įtaką ir paramą investicijoms į ĮSA?*

Vertinu neigiamai.

*13. Kaip, jūsų nuomone, vyriausybė galėtų prisidėti prie ĮSA politikos tolimesio skatinimo?*

Skirdama paramą smulkioms ir vidutinėms įmonėms.

*14. Kokie yra pagrindiniai trukdžiai plėtojant ĮSA Lietuvoje?*

Trūksta vartotojų spaudimo socialinės atsakomybės atžvilgiu.

*15. Ką galėtumėte rekomenduoti kitoms įmonėms, kurios norėtų tapti socialiai atsakingomis?*

Pasiryžti, tapti socialiai atsakingais, nes tiks toks verslas išliks ilgalaikėje perspektyvoje.