

VILNIAUS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO ADMINISTRAVIMO FAKULTETAS

KOKYBĖS VADYBA

Dominyka Baltutytė
MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

SUVOKIAMŲ ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS INICIATYVŲ ORGANIZACIJOSE ĮTAKA SUVOKIAMAI DARBUOTOJŲ GEROVEI MEDIJUOJANT KRIZIŲ VALDYMUI	THE INFLUENCE OF PERCEIVED CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY INITIATIVES ON PERCEIVED EMPLOYEE WELL- BEING IN ORGANISATIONS: MEDIATION EFFECT OF CRISIS MANAGEMENT
--	---

Darbo vadovė: dr. V. Buckė

Vilnius, 2025

TURINYS

LENTELIŲ SĄRAŠAS	4
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	6
ĮVADAS	7
1. ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS SAMPRATA.....	10
1.1. Socialinės atsakomybės sąvoka	10
1.2. Įmonių socialinės atsakomybės elementai ir sąajos su darniu vystymusi	12
1.3. Įmonių socialinės atsakomybės hierarchija	13
2. DARBUOTOJŲ GEROVĖS SAMPRATA.....	16
2.1. Filosofiniai gerovės požiūriai	16
2.2. Darbuotojų gerovės sampratos aiškinimas ir sąajos su įmonių socialine atsakomybe	16
3. KRIZIŲ VALDYMO ORGANIZACIJOSE SAMPRATA IR SĄAJOS SU ĮMONIŲ SOCIALINE ATSAKOMYBE IR DARBUOTOJŲ GEROVE.....	20
3.1. Krizių valdymas ir jo sąajos su įmonių socialine atsakomybe bei darbuotojų gerovės konceptu.....	20
3.1.1. Politinės krizės pavyzdys ir sąajos su įmonių socialine atsakomybe bei darbuotojų gerovės konceptu	21
3.1.2. Ekonominės krizės pavyzdys ir sąajos su įmonių socialine atsakomybe bei darbuotojų gerovės konceptu	22
3.1.3. Sveikatos krizės pavyzdys ir sąajos su įmonių socialine atsakomybe bei darbuotojų gerovės konceptu	26
4. SUVOKIAMŲ ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS INICIATYVŲ ĮTAKOS SUVOKIAMAI DARBUOTOJŲ GEROVEI MEDIJUOJANT KRIZIŲ VALDYMUI TYRIMO METODIKA	29
5. SUVOKIAMŲ ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS INICIATYVŲ ĮTAKOS SUVOKIAMAI DARBUOTOJŲ GEROVEI MEDIJUOJANT KRIZIŲ VALDYMUI TYRIMO REZULTATAI.....	40
5.1. Aprašomoji imties statistika.....	40
5.2. Duomenų normalumo tikrinimas	42

5.3.	Konstruktų patikimumo analizė	44
5.4.	Vidurkių reikšmingumo tarp grupių analizė	50
5.5.	Hipotezių tikrinimas.....	53
5.5.1.	Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka krizių valdymo dimensijoms	54
5.5.2.	Krizių valdymo dimensijų įtaka suvokiamai darbuotojų gerovei	56
5.5.3.	Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka suvokiamai darbuotojų gerovei.....	58
5.5.4.	Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka suvokiamai darbuotojų gerovei medijuojant krizių valdymo situacijos vertinimo etapui.....	60
5.5.5.	Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka suvokiamai darbuotojų gerovei medijuojant krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapui	61
5.5.6.	Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka suvokiamai darbuotojų gerovei medijuojant krizių valdymo lokalizavimo etapui	62
5.5.7.	Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka suvokiamai darbuotojų gerovei medijuojant krizių valdymo parengties etapui	63
5.6.	Empirinio tyrimo rezultatų apibendrinimas ir išvagos	64
	IŠVADOS IR PASIŪLYMAI.....	70
	LITERATŪROS SĄRAŠAS	73
	SANTRAUKA.....	82
	SUMMARY	84
	PRIEDAI.....	86
1 priedas.	Respondentų apklausos anketa	86

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė <i>Socialinės atsakomybės sąvokos</i>	11
2 lentelė <i>Demografiniai-socialiniai klausimai ir jų galimi atsakymai</i>	32
3 lentelė <i>Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų konstruktas</i>	33
4 lentelė <i>Krizių valdymo konstruktas</i>	35
5 lentelė <i>Suvokiamos darbuotojų gerovės konstruktas</i>	37
6 lentelė <i>Kategoriniai respondentų aprašomosios statistikos rodmenys pagal demografines-socialines charakteristikas</i>	41
7 lentelė <i>Skaitiniai respondentų aprašomosios statistikos rodmenys pagal demografines-socialines charakteristikas</i>	41
8 lentelė <i>Konstruktų teiginių vidurkiai, standartinis nuokrypiai, asimetrijos ir eksceso indikatorių rodikliai</i>	42
9 lentelė <i>Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų konstrukto teiginių vidinis suderintumas</i>	44
10 lentelė <i>Krizių valdymo konstrukto teiginių vidinis suderintumas</i>	45
11 lentelė <i>Krizių valdymo konstrukto teiginių vidinis suderintumas pagal konstrukto dimensijas</i>	46
12 lentelė <i>Suvokiamos darbuotojų gerovės teiginių vidinis suderintumas</i>	50
13 lentelė <i>Nepriklausomų imčių t testo rodikliai tarp nevadovaujančias ir vadovaujančias pareigas užimančių darbuotojų grupių</i>	51
14 lentelė <i>Vienfaktorinės dispersinės analizės ANOVA rodikliai tarp mažos, vidutinės ir didelės įmonių dydžių grupių</i>	51
15 lentelė <i>Tjukio HSD post-hoc kriterijaus rodikliai tarp mažos, vidutinės ir didelės įmonių dydžių grupių</i>	52
16 lentelė <i>Vienfaktorinės dispersinės analizės ANOVA rodikliai tarp skirtingą profesinę patirtį turinčių respondentų grupių</i>	53
17 lentelė <i>Regresinės analizės koeficientai, atspindintys suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaką keturioms krizių valdymo dimensijoms</i>	54
18 lentelė <i>Regresinės analizės koeficientai, atspindintys keturių krizių valdymo dimensijų įtaką suvokiamai darbuotojų gerovei</i>	57
19 lentelė <i>Regresinės analizės koeficientai, atspindintys suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaką suvokiamai darbuotojų gerovei</i>	59
20 lentelė <i>Krizių valdymo situacijos vertinimo etapo kaip mediatoriaus poveikio analizė</i>	60
21 lentelė <i>Krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapo kaip mediatoriaus poveikio analizė</i>	61

22 lentelė <i>Krizių valdymo lokalizavimo etapo kaip mediatoriaus poveikio analizė</i>	62
23 lentelė <i>Krizių valdymo parengties etapo kaip mediatoriaus poveikio analizė</i>	63
24 lentelė <i>Empirinio tyrimo hipotezių patikrinimo rezultatai.....</i>	64

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 paveikslas „ <i>Trijų pagrindinių aspektų</i> “ samprata	12
2 paveikslas <i>Trijų aspektų tarpusavio ryšys sisteminiu požiūriu</i>	13
3 paveikslas <i>Įmonių socialinės atsakomybės dimensijų piramidė</i>	14
4 paveikslas <i>Pasekmių, kurias įvardija Lenkijos įmonės dėl Rusijos karinės invazijos Ukrainoje, dažnis (n=74)</i>	24
5 paveikslas <i>Tyrimo eigos seka</i>	30
6 paveikslas <i>Konceptualus tyrimo modelis</i>	31
7 paveikslas <i>Patikslintas konceptualus tyrimo modelis, kuriame mediatorius yra krizių valdymo situacijos vertinimo etapas</i>	47
8 paveikslas <i>Patikslintas konceptualus tyrimo modelis, kuriame mediatorius yra krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapas</i>	47
9 paveikslas <i>Patikslintas konceptualus tyrimo modelis, kuriame mediatorius yra krizių valdymo lokalizavimo etapas</i>	48
10 paveikslas <i>Patikslintas konceptualus tyrimo modelis, kuriame mediatorius yra krizių valdymo parengties etapas</i>	48
11 paveikslas <i>Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei medijuojant krizių valdymo dimensijoms empirinių duomenų analizės rezultatais grindžiamas modelis</i>	67

IVADAS

Temos aktualumas. Organizacijų svarbia dalimi yra sveiki ir laimingi darbuotojai. Pastarųjų gerovė stipriai prisideda prie sėkmingų įmonių veikimo (Bauer, 2022; Tachkova ir Brannon, 2025). Saugus, sveikas ir produktyvus darbas gerai valdomoje organizacijoje, kurioje darbuotojai savo darbą vertina kaip teikiantį prasmę ir keliantį pasitenkinimą, glaudžiai siejasi su darbuotojų gerovės konceptu (Anttonen ir kt., 2019). Tačiau įvairios krizės į žmogaus gyvenimą įneša nestabilumą, sumaištį, kelia stresą ir baimę. Neigiamos emocijos veikia asmens produktyvumą, išitraukimą, psichologinę būseną, pasitenkinimą darbu ir kitus gerovės aspektus. Neproduktyvus, neįtraukus ir saugiai nesijaučiantis darbuotojas kelia iššūkių organizacijų veiklai, rezultatams ir įvaizdžiui, tad įmonės yra suinteresuotos ieškoti naujų, veiksmingų būdų, kaip užtikrinti savo darbuotojo gerovę, išsaugojant sėkmingą organizacijos veiklos tęstinumą (Pipera ir Evangelia, 2021). Įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos ir krizių valdymas yra tam tinkamos priemonės (Bauer, 2022; Tachkova ir Brannon, 2025). Šie du konceptai tampa vis svarbesniu strateginio valdymo aspektu, teikiančiu naudą tiek darbuotojams, tiek organizacijai (Zhang ir Myers, 2010). Tad įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtakos darbuotojų gerovei, ypač krizių valdymo sąlygomis, tema yra labai aktuali šiandieniniame pasaulyje. Tolimesni tyrimai ir įžvalgos šia tema gali būti indėlis į veiksmingų krizių valdymo strategijų kūrimą socialiai atsakingose įmonėse, taip užtikrinant darbuotojų gerovę, net ir sudėtingu metu.

Temos ištirtumas. Publikuotų mokslinių tyrimų apžvalgos rezultatai rodo, jog užsienio tyrėjų atliktuose tyrimuose galima rasti informacijos apie įmonių socialinės atsakomybės įtaką darbuotojų gerovei, tačiau darbuotojų gerovės sąvokos kompleksiskumas lemia skirtingą mokslininkų požiūrį į šį fenomeną. Didžiausia dalis mokslininkų darbuotojų gerovę sieja tik su pasitenkinimu darbu (Faeq, Ali ir Akoi, 2022; Farmaki, Pappas, Kvasova ir Stergiou, 2022; You ir kt., 2013; Rahman, Haski-Leventhal ir Pournader, 2016), tačiau randama tyrimų, kuriuose į darbuotojų gerovės konceptą žvelgiama kaip į daugiadimensinį reiškinių, atskleidžiant šio fenomeno visapusiškumą, vertinant jį kaip skirtingų dimensijų visumą (Bocean, Nicolescu, Cazacu ir Dumitriu, 2022; H. (Lina) Kim, Woo, Uysal ir Kwon, 2018; M. Kim ir Kim, 2021; Krainz, 2015). Viena iš dažniausiai tiriamų dimensijų – subjektyvi gerovė (Ahmad, Zia, Hyungseo Bobby, Antonio ir and Han, 2023). Tačiau stokojama mokslinių tyrimų, apimančių, subjektyvią gerovę sudarančias darbo vietos ir gyvenimo gerovės dimensijas (Page ir Vella-Brodrick, 2009; Zheng, Zhu, Zhao ir Zhang, 2015). Lietuvos tyrėjų atliktuose tyrimuose rastas tik vienas tyrimas, apimantis subjektyvios gerovės dimensijų (gyvenimo gerovės ir darbo vietos gerovės) bei psichologinės gerovės dimensijos pasitelkimą, siekiant išnagrinėti bendrą darbuotojų gerovės konceptą (Jaškevičiūtė, 2022). Taip pat mokslinėje literatūroje daugiausia nagrinėjamos sąsajos,

tarp krizių konteksto ir įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų (Battisti, Bresciani, Christofi ir Vrontis, 2022; Giannarakis ir Theotokas, 2011; Ursic ir Cestar, 2022; Zieniūtė, 2022) bei krizių ir darbuotojų gerovės (Jaiswal ir Prabhakaran, 2024; Pipera ir Evangelia, 2021). Mokslinėje literatūroje rasta tyrimų, apie tai, kaip vienas iš krizių valdymo aspektų – krizių komunikacija, veikia darbuotojų gerovės aspektus (Adamu, Raza ir Mohamad, 2024; Tachkova ir Brannon, 2025). Tačiau tyrimų rezultatų apie visą krizių valdymą apimančio ciklo organizacijose įtaką darbuotojų gerovei nepavyko rasti. Taip pat stokojama tyrimų, atskleidžiančių įmonių socialinės atsakomybės įtaką krizių valdymui organizacijose (Nwaoboli, Asemah-Ibrahim ir Asemah, 2022). Tyrimo svarbą pagrindžia tai, jog nei užsienio, nei lietuvių tyrėjų atliktuose tyrimuose nepavyko rasti publikuotų tyrimų, kaip įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos veikia krizių valdymą organizacijose, o šis – darbuotojų suvokiamą gerovę. Dėl šios priežasties šis tyrimas yra naudingas tiek teoriniu, tiek praktiniu aspektu.

Temos naujumas. Šio tyrimo temos naujumas atsiskleidžia per integruotą suvokimą apie darbuotojų gerovę, kuri tyrime nagrinėjama kaip trijų pagrindinių dimensių (gyvenimo, darbo vietos ir psichologinės gerovės) vienetas bei tuo, kad tirama ne tik įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų organizacijose įtaka suvokiamai darbuotojų gerovei, tačiau ir krizių valdymo, kaip mediatoriaus, vaidmuo šių aspektų sąveikoje. Tyrime krizių valdymas vertinamas kompleksiniu požiūriu, apimant kiekvieną šį fenomeną sudarančią dimensiją.

Mokslinės problemos formuluotė. Nepavyko rasti mokslinių tyrimų, padėsiančių atskleisti įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaką suvokiamai darbuotojų gerovei, medijuojant krizių valdymui, todėl tikėtina, kad magistro darbe pateikta mokslinės literatūros analizė ir atlikto kiekybinio tyrimo rezultatų pagrindu pateiktos išvados ir pasiūlymai, padės organizacijų vadovams geriau suprasti įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų poveikį suvokiamai darbuotojų gerovei, atskleis krizių valdymo, kaip galimo medijuojančio veiksnio, svarbą bei padės numatyti priemones darbuotojų gerovės didinimui, taikant socialinės atsakomybės iniciatyvas ir krizių valdymo priemones.

Magistro darbo tikslas: išanalizavus mokslinėje literatūroje pateiktas įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų, krizių valdymo ir darbuotojų gerovės sampratas ir atlikus empirinį tyrimą, nustatyti ir įvertinti suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų (X) įtaką suvokiamai darbuotojų gerovei (Y) organizacijose bei nustatyti, krizių valdymo (M) mediacinę įtaką ryšiui tarp jų.

Magistro darbo uždaviniai:

1. Išnagrinėjus mokslinę literatūrą, atskleisti įmonių socialinės atsakomybės, darbuotojų gerovės ir krizių valdymo sampratas ir jas sudarančius elementus, taikomus organizacijose.

2. Išnagrinėjus mokslinę literatūrą, nustatyti galimas sąsajas tarp įmonių socialinės atsakomybės, darbuotojų gerovės ir krizių valdymo.

3. Atlikus empirinį tyrimą, įvertinti įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų, krizių valdymo ir suvokiamos darbuotojų gerovės konstrukto teiginių vertinimo skirtumus tarp skirtingų demografinių grupių.

4. Atlikus empirinį tyrimą, nustatyti, kaip suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos veikia suvokiamą darbuotojų gerovę.

5. Atlikus empirinį tyrimą, nustatyti krizių valdymo mediacinę įtaką tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės.

6. Atlikto empirinio tyrimo rezultatų pagrindu, pateikti pasiūlymus darbuotojų gerovės didinimo tikslais, taikant socialinės atsakomybės iniciatyvas ir krizių valdymo priemones.

Magistro darbe taikyti metodai:

- Mokslinės literatūros analizė - išanalizuotos įmonių socialinės atsakomybės, darbuotojų gerovės sampratos, išsiaiškinti šiuos fenomenus sudarantys elementai bei krizių valdymo elementai organizacijose. Išsiaiškintos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų, krizių valdymo ir darbuotojų gerovės tarpusavio sąsajos.

- Struktūrizuota anketinė apklausa - surinkti tyrimo duomenys, taikant anketinės apklausos formą, kurią sudaro klausimynas.

- Statistinė duomenų analizė - gauti tyrimų rezultatai apdoroti taikant programinę įrangą „IBM SPSS Statistics“ ir įskiepi „PROCESS 4.2“.

- Gautų statistinės analizės duomenų interpretavimas, jų apibendrinimas ir įžvalgos – atskleista suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka suvokiamai darbuotojų gerovei medijuojant krizių valdymui.

Magistro darbo struktūra: baigiamąjį magistro darbą sudaro 3 struktūrinės dalys. Pirmoje dalyje pateikiama teorinė literatūros apžvalga, atskleidžianti įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų, darbuotojų gerovės sampratas, krizių valdymo organizacijoje elementus bei visų trijų aspektų tarpusavio sąsajas. Antroje dalyje pateikiama tyrimo metodika, kurioje detalizuojamas tyrimo tikslas ir uždaviniai, pateikiamas sudarytas konceptualus darbo modelis ir remiantis literatūros analizės gaviniais išsikeltos tyrimo hipotezės, detalizuojamos tyrimo instrumento pasirinkimo priežastys ir taikymo pagrindimas, tyrimo imtis ir jos dydis, klausimynas, taikyti statistiniai metodai ir tyrimo apribojimai. Trečioji darbo dalis skirta empirinio tyrimo rezultatų analizei. Pateikiami taikytų statistinių metodų gauti rezultatai, jų apibendrinimas ir tyrimo įžvalgos.

Magistro darbo apimtis: darbas sudarytas iš 85 puslapių, baigiamajame darbe pateikta 11 paveikslų, 24 lentelės, 1 priedas ir 100 literatūros šaltinių.

1. ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS SAMPRATA

1.1. Socialinės atsakomybės sąvoka

Mokslinėje literatūroje įmonių socialinės atsakomybės koncepcija vertinama daugialypiai. Pirminis šios koncepcijos supratimas apėmė vadovybės valdymo sprendimus, paremtus visuomenės vertybėmis (Carroll, 2021). Gamtinių išteklių eksploatacija, švietimas, parama labdarai buvo išskirti kaip pagrindiniai įmonės socialinės atsakomybės aspektai, tačiau keičiantis pasauliui, dėl besikeičiančių pažiūrų, bendrinių normų ir gyvenamojo laikotarpio, keitėsi ir pati socialinės atsakomybės samprata (Lee, 2008). Rodriguez-Gomez, Arco-Castro, Lopez-Perez ir Rodríguez-Ariza (2020) akcentuoja ĮSA glaudų ryšį su žmogaus teisių užtikrinimu, kas atsispindi Visuotinėje žmogaus teisių deklaracijoje, kurios atsiradimo poreikis visuomenėje kilo dėl siekio užtikrinti atsakingą įmonių socialinį elgesį, padaugėjus darbo teisių pažeidimams, įmonėms siekiant pelno.

Įmonių socialinės atsakomybės samprata nuolat kintanti koncepcija, atspindinti verslo ir visuomenės santykių pokyčius bei kintančią verslo ir visuomenės dinamiką. Pastarosios pokyčiai mokslinėje literatūroje yra siejami su ekonomine situacija ir socialiniais judėjimais, tokiais kaip piliečių teisių judėjimas, moterų judėjimas ir ekologinis judėjimas (Carroll, 2021; Rodriguez-Gomez ir kt., 2020). Įmonių socialinės atsakomybės samprata laikui bėgant kinta, nuo filantropijos ir sąsajų su klientais bei akcininkais temos (Moura-Leite ir Padgett, 2011) iki stipraus susirūpinimo dėl įmonių ir asmeninio žmogaus daromo poveikio aplinkai. Mokslinėje literatūroje įmonių socialinė atsakomybė atskleidžiama kaip organizacijų įvaizdžio ir reputacijos gerinimui skirtas įrankis bei būdas užtikrinti socialinį legitimumą vykdomiems organizacijos veiksams (Rodriguez-Gomez ir kt., 2020). Dėl globalizacijos ir su tuo atėjusios įmonių veikimo laisvės bei sudėtingėjančių įvairių socialinių grupių, turinčių skirtingus interesus, ir organizacijų santykių, kito organizacijų modelis. Šios ėmė prisiimti atsakomybę už socialinius įsipareigojimus ir atsižvelgti į atliekamos veiklos poveikį suinteresuotoms šalims. Įmonių socialinė atsakomybė tapo pirminiu aspektu atliepiantį socialinius reikalavimus, taip kuriant pasitikėjamą organizacijomis. Įmonės ėmė integruoti įmonių socialinę atsakomybę į verslo strategijas, ne tik dėl konkurencingumo didinimo ir efektyvaus išteklių panaudojimo, tačiau ir dėl inovacijų taikymo įvairiose srityse, ypač – aplinkosaugoje (Rodriguez-Gomez ir kt., 2020).

Analizuojant mokslinę literatūrą pastebėta, jog iki šiol nėra vieningo įmonių socialinės atsakomybės apibrėžimo - dauguma jų skamba panašiai, tačiau sąvokos platumas ir ją sudarantys elementai vis dar yra diskusinis klausimas. Dėl šios priežasties sąvoką vertinti yra sudėtinga. Įprastai socialiai atsakingomis įmonėmis laikome organizacijas, kurios taiko pažangius gamtos saugos standartus, mažina ekologinį poveikį, taiko modernius žmoniškųjų išteklių valdymo

metodus, susijusius su motyvacija, žmogaus ir aplinkos sąveika, profesiniu kompetencijų plėtojimu ir bendradarbiauja su vietos bendruomenėmis, siekdamos įgyvendinti jų socialinius tikslus (Juščius, 2007). Kitaip tariant, socialiai atsakingas verslas yra skaidrus, vadovaujasi etikos normomis, gerbia ne tik visuomenę, bet ir ekologiją (Latapí Agudelo, Jóhannsdóttir ir Davídsdóttir, 2019). Nepaisant vis dar kylančių klausimų, teoriniu pagrindu labiausiai pripažinta įmonių socialinės atsakomybės sąvoka yra pateikta Carroll 2008 metais (Barauskaitė ir Streimikienė, 2020). Besikeičiančios įmonių socialinės atsakomybės sąvokos pateiktos 1 lentelėje.

1 lentelė

Socialinės atsakomybės sąvokos

Apibrėžimas	Autorius	Metai
Įmonių socialinė atsakomybė nukreipia verslo įmones įsipareigoti ieškoti tų strategijų ir sprendimų taikymo bei vykdyti tokias veiklos kryptis, kurios atitinka visuomenės lūkesčius.	Carroll	2008
Įmonių socialinės atsakomybės konceptas apima verslo įmonių atsižvelgimą į visuomenės interesus, prisiimant atsakomybę už savo daromą poveikį įvairioms suinteresuotoms šalims – klientams, darbuotojams, tiekėjams, akcininkams, įvairioms bendruomenėms ir aplinkai.	Ismail	2009
Įmonių socialinė atsakomybė apima ne tik pelno augimo siekį, tačiau ir prisidėjimą prie suinteresuotųjų šalių gerovės.	Hediger	2010
Nuolatinis tinkamo, sąžiningo, atsakingo elgesio, prisidėjimo prie ekonomikos vystymosi, padedant gerinti darbuotojų, jų šeimų, bendruomenių ir pačios visuomenės gyvenimą, verslo įsipareigojimas.	Fontaine	2013
Įmonių socialinė atsakomybė apima įmonės poveikio aplinkai ir visuomenei atsakomybę.	Europos Komisija	2014

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Barauskaite ir Streimikiene (2020)

Taigi, nagrinėjant literatūrinius šaltinius apie įmonių socialinės atsakomybės sampratą pastebima, kad ši sąvoka ir ją sudarantys aspektai nėra apibrėžti konkrečiais rėmais, tai besikeičianti paradigma priklausomai nuo vyraujančio požiūrio, normų gyvenamuoju laikotarpiu.

1.2. Įmonių socialinės atsakomybės elementai ir sąajos su darniu vystymusi

Šiandieninis pasaulis susiduria su įvairiomis ekonominėmis, socialinėmis ir aplinkos problemomis. Tokie iššūkiai kaip klimato kaita, badas, ekonominis nesaugumas, ar ribotos išsilavinimo galimybės daro spaudimą organizacijoms atsakingai ir tvariai prisidėti prie ekonominės ir socialinės pažangos kūrimo, taip didinant domėjimąsi socialine atsakomybe (Stahl, Brewster, Collings ir Hajro, 2020).

Žvelgiant į įvairius įmonių socialinės atsakomybės apibrėžimus, kurie buvo aptarti poskyryje 1.1, galima pastebėti, jog esminiai įmonių socialinėje atsakomybėje vyraujantys elementai – ekologinis, socialinis ir ekonominis aspektai, kurie yra paremti J. Elkington „Trijų pagrindinių aspektų“ (angl. *triple bottom line*) samprata (1 paveikslas).

1 paveikslas

„Trijų pagrindinių aspektų“ samprata

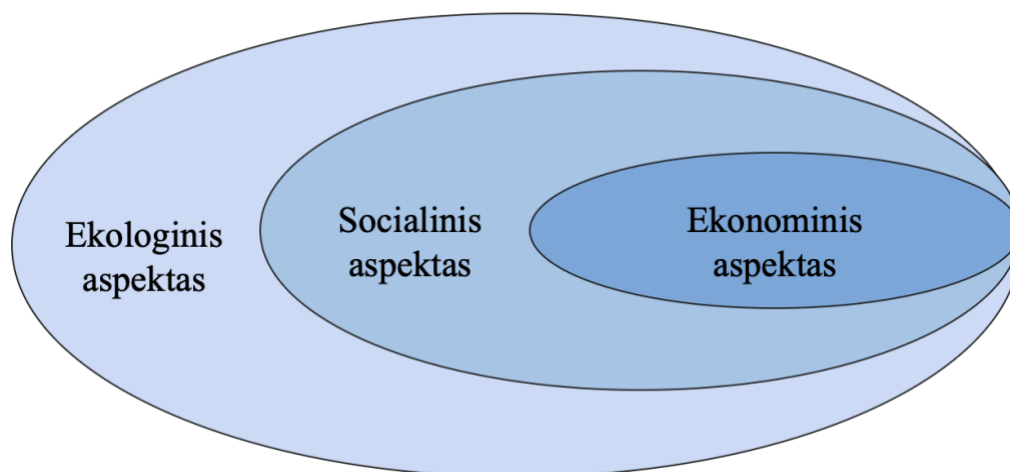


Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Elkington (1998).

Paveikslas vaizduoja visų trijų aspektų tarpusavio ryšį. Ši „Trijų pagrindinių aspektų“ teorija išplečia įprastus verslo organizacijų sėkmės matavimo rodiklius, įtraukdama ne tik ekonominius rezultatus, bet ir socialinius bei ekologinius aspektus, taip kurdama sąlygas įmonėms dirbti tvariau (UW Extended Campus, 2022). Keičiantis supratimui, šis paveikslas nėra tikslingai atvaizduojantis trijų aspektų tarpusavio ryšį. Žvelgiant sisteminiu požiūriu, ekologinį aspektą galima suvokti kaip bendrą sistemą, kurios posistemis yra socialinis aspektas, o ekonominis aspektas yra socialinio aspekto posistemis (2 paveikslas).

2 paveikslas

Trijų aspektų tarpusavio ryšys sisteminiu požiūriu



Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Fedotova, Bocharova ir Rachwal-Mueller (2023)

Ekologinis, socialinis ir ekonominis aspektai glaudžiai siejasi su darniu vystymusi, kuris apibrėžiamas kaip plėtra, kuri atitinka dabarties ekonominius, socialinius ir aplinkos poreikius, nepakenkiant ateities kartų galimybėms patenkinti savuosius (Eriksson, 2012). Darnaus vystymosi tikslais, iškeltais valstybių ir vyriausybių vadovų 2015 metais Jungtinėse Amerikos Valstijose, Jungtinių Tautų aukščiausiojo lygio susitikime, siekiama reguliuoti ekologinius, socialinius ir aplinkosauginius darnaus vystymosi aspektus (Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija, 2022b). Aplinkos apsauga, ekonominis vystymasis ir socialinė gerovė yra darnaus vystymosi atraminės sritys, todėl atsižvelgus į problemas, su kuriomis susiduria visas pasaulis, tai yra kelias, kurį renkasi šiuolaikiška ir atsakinga valstybė bei jos visuomenė (Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija, 2022a). Kaip socialiniai aspektai - gerovė ir sveikata - yra itin svarbūs tikslai sąmoningose organizacijose, siekiant įgyvendinti trečiąjį darnaus vystymosi tikslą (Gorgenyi-Hegyes, Nathan ir Fekete-Farkas, 2021). Europos Komisijos diskusijoms skirtame dokumente – „Tvari Europa – iki 2030 m.” – socialinė atsakomybė yra įvardijama kaip palankus veiksnys įgyvendinti visus darnaus vystymosi tikslus (Europos Komisija, 2019).

Taigi, galima teigti, jog darnaus vystymosi aspektai, orientuodamiesi į tuos pačius 3 svarbius aspektus, sąveikauja su socialinės atsakomybės konceptu, todėl socialinė atsakomybė yra neatsiejama darnaus vystymosi dalis.

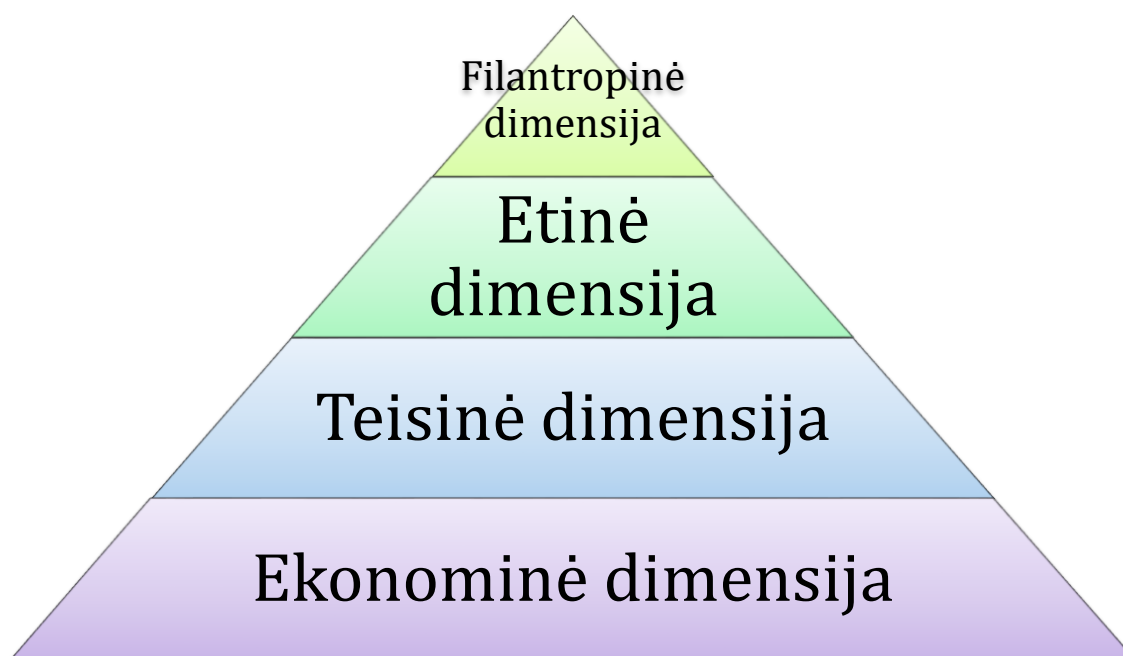
1.3. Įmonių socialinės atsakomybės hierarchija

Socialiai atsakingų įmonių vadovybė turi sąmoningai žvelgti į kiekvieną sprendimą ir jo galimą įtaką. Šiandieniniame pasaulyje, vyraujant įvairioms krizėms ir visuomenei vis labiau

siekiant socialinio teisingumo, ĮSA yra būdas organizacijoms padėti realizuoti tvaraus verslo idėjas, kadangi taikant įmonių socialinę atsakomybę dėmesys kreipiamas ne tik į finansinius, bet ir į teisinius, etinius bei filantropinius aspektus (Costa ir Menichini, 2013). Remiantis Carroll (2016), šie aspektai yra įmonių socialinės atsakomybės hierarchijos dimensijų dalis. Dimensijų piramidė, kuri turėjo reikšmingos įtakos tarptautiniam įmonių socialinės atsakomybės suvokimo formavimui piramidė pavaizduota 3 paveiksle (Martens ir Kleinfeld, 2020).

3 paveikslas

Įmonių socialinės atsakomybės dimensijų piramidė



Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Carroll (2016).

Žemiausia dimensija – ekonominė, apimanti organizacijų ekonominę atsakomybę įvairioms suinteresuotoms šalims. Ši dimensija tai ĮSA pamatas, atspindintis požiūrį, jog verslo esmė yra ekonominis pelnas. Tai rodo, kad ĮSA turi būti ne kaip papildomos iniciatyvos, o integruota verslo dalis (Martens ir Kleinfeld, 2020). Teisinė dimensija apima organizacijų pareigą laikytis teisinių nuostatų, taisyklių, o organizacijų atsakomybė priimti sąžiningus sprendimus yra susijusi su etine dimensija. Visuomenė tikisi, kad organizacijos prisiims atsakomybę veikti atitinkamai atsižvelgiant į vyraujančias moralines nuostatas ir etines normas, net kai tai nėra apibrėžta įstatymiškai bei gerbs ir pripažins jų pokyčius. Be visuomenės lūkesčių įmonės turėtų veikti, atsižvelgdamos į universalius moralinius filosofijos principus – teisingumo, teisės ir utilitarizmo. Aukščiausioji dimensija, skatinanti gerą organizacijų valią ir išitraukimą į veiklas, užtikrinančias žmonių gerovės skatinimą, yra įvardijama kaip filantropinė dimensija. Pastaroji yra savanoriško pobūdžio, tačiau labai trokštama visuomenės. Tai organizacijų altruistinė veikla, kuri

apima organizacijų suvokiamų filantropinių atsakomybių patenkinimą (Carroll, 2016). Mokslinėje literatūroje randama tyrimų, kritikuojančių šią ĮSA hierarchijos piramidę. Manoma, kad pelno siekimas, esantis svarbiau nei etikos principai, tampa pagrindine netinkamo įmonių elgesio priežastimi. Denise Baden, atlikęs tyrimą, pateikė atnaujintą ĮSA piramidės versiją, kurioje piramidės pagrindą sudaro etinė dimensija, tuomet teisinė, ekonominė ir filantropinė (Baden, 2016). Pasak Sachs, Rühli ir Kern (2009), įmonių socialinė atsakomybė turi būti moralinis konceptas, pabrėžiantis žalos visuomenei ir aplinkai vengimą, aktyviai prisidedant prie visuomenės ir suinteresuotųjų šalių gerovės.

Nors Archie B. Carroll sudaryta ĮSA piramidė literatūroje yra kritikuojama, pasak pačio autoriaus, etinė atsakomybė paliečia visas dimensijas. Pavyzdžiui, už ekonominės dimensijos slepiasi teisėtas ir etinis lūkestis – kapitalizmo visuomenėje siekti pelno. Teisinė dimensija apima teisės aktus ir įstatymus, kurie yra sukuriami, norint užtikrinti etinius klausimus, kaip pavyzdžiui, darbuotojų saugą. O piramidės viršuje esanti filantropijos dimensija apima įvairias filantropines veiklas, kurios yra organizacijų etiškai motyvuotos prisidėti prie teisingo elgesio (Carroll, 2016). Įmonių socialinės atsakomybės dimensijų piramidė rodo bendrą visumą, o ne atskiras hierarchines dalis. Tikimasi, kad organizacijos priimdamos įvairius sprendimus, formuodamos politiką, atlikdamos veiksmus ir įvairias praktikas, apims visus keturis piramidės aspektus. Pasak Carroll (2016), įmonių socialinė atsakomybė yra lygi keturiose dimensijose esančių atsakomybių (ekonominės atsakomybės + teisinės atsakomybės + etinės atsakomybės + filantropinės atsakomybės) sumai.

Apibendrinant galima teigti, jog sėkmingas organizacijos įmonių socialinės atsakomybės taikymas bus vykdomas tik apimant visas ĮSA dimensijas, kadangi tai yra neatsiejamos dalys besiremiančios etiniais aspektais.

2. DARBUOTOJŲ GEROVĖS SAMPRATA

2.1. Filosofiniai gerovės požiūriai

Hedonizmas ir eudemonizmas – tai du skirtingi, graikų filosofijoje vyraujantys tradiciniai požiūriai, kuriais remiantis galima apibrėžti gerovės sampratą. Hedonistiniu požiūriu gerovė yra laimės ir malonumo siekis, vengiant skausmo, o žvelgiant eudemonistiškai, gerovė apima kur kas daugiau nei tik laimės siekį. Eudemonizme gerovė reiškia savo potencialo išnaudojimą ir tikrosios gyvenimo prasmės patyrimą (Bauer, 2022). Hedonistinis požiūris į gerovę šiuolaikinėje psichologijoje yra tapatinamas su subjektyvia gerove, o eudemoninis – su psichologine gerove (Losada-Otálora, Peña-García ir Sánchez, 2020; Zheng ir kt., 2015). Remiantis (Page ir Vella-Brodrick, 2009), subjektyvi gerovė turėtų būti skirstoma į gerovę be konteksto ir gerovę, kuri būdinga konkrečiai sričiai, šiuo atveju darbui. (Zheng ir kt., 2015) mokslininkai, subjektyvią gerovę be konteksto įvardijo kaip gyvenimo gerovę, o subjektyvią konkrečios srities gerovę, kaip darbo vietos gerovę. Gyvenimo gerovė, Koon ir Ho (2021) teigimu, apima kompleksinį darbuotojų gerovės supratimą, atskleidžiant darbuotojo pasitenkinimą gyvenimu, ne tik darbo srityje. Darbo vietos gerovė atspindi darbuotojų požiūrį į darbo prasmingumą ir pasitenkinimą darbu (Kang, Li ir Hua, 2022; K.-S. Kim, 2019; Koon ir Ho, 2021).

Įvairių mokslininkų požiūriu, gerovė yra multi-dimensinis reiškinys, turintis tiek hedonistinių, tiek eudemonistinių požiūrių taškų. Eudemonistinį požiūrį tyrinėję mokslininkai išskyrė tokius gerovės rodiklius, kaip gyvenimo tikslo turėjimą, gebėjimą veikti aplinkoje, savarankiškumą, gerus santykius su kitais, individualų savęs priėmimą, augimą, tobulėjimą, potencialo realizavimą bei konkrečiai su darbu susijusius rodiklius, apimančius tikėjimą asmeniniais gebėjimais atlikti pareigas, prasmingą darbą, savarankiškumą darbe, su darbu susijusius siekius, įsitraukimą (Bauer, 2022). Hedonistinį požiūrį tyrinėję mokslininkai dažniausiai apėmė subjektyvios gerovės vertinimą. Pastarasis susideda iš dviejų pagrindinių komponentų – emocinio, apimančio žmogaus patiriamas teigiamas emocijas, ar balansą tarp teigiamų ir neigiamų jausmų, ir kognityvinio, kuris apima pasitenkinimo gyvenimu vertinimą (Vik ir Carlquist, 2018).

Apibendrinant galima teigti, jog šių skirtingų filosofinių požiūrių derinys lemia išsamesnę darbuotojų gerovės sampratą.

2.2. Darbuotojų gerovės sampratos aiškinimas ir sąsajos su įmonių socialine atsakomybe

Geriausiai darbuotojų gerovės sąvoką atspindi Suomijos profesinės sveikatos institutas, teigiantis, jog darbuotojų gerovė siejama su saugiu, sveiku ir produktyviu darbu gerai valdomoje organizacijoje, kurioje dirba kompetentingi darbuotojai ir kurioje darbuotojai savo darbą supranta kaip teikiantį prasmę, keliantį pasitenkinimą, padedantį valdyti savo gyvenimą (Anttonen ir kt.,

2019). Tačiau svarbu paminėti, kad darbuotojų gerovės sąvoka yra daugiaprasmė, paremta holistiniu požiūriu. Kaip ir įmonių socialinės atsakomybės, taip ir darbuotojų gerovės sąvoka yra besikeičianti paradigma. Įprastai tai subjektyviai, pačių darbuotojų vertinamas aspektas (Šorytė ir Pajarskienė, 2014)

Pasaulio Sveikatos Organizacija, išaiškindama gerovės sąvoką, sieja ją su sveikata. Gerovės, kaip ir sveikatos, pagrindinis požymis yra pozityvi būseną, apimanti ne tik fizinius, tačiau ir dvasinius bei socialinius aspektus (World Health Organization, 2021). Sveikata ir sauga yra vieni svarbiausių, tačiau ne vienintelių aspektai, kalbant apie darbuotojų gerovę. Darbuotojų gerovė apima visus su darbu susijusius aspektus – nuo fizinio saugumo darbe ir kokybiškos fizinės aplinkos iki darbuotojo savijautos esant darbinėje aplinkoje (International Labour Organization, 2009). Tačiau randama mokslinių tyrimų, kurie į darbuotojų gerovę žvelgia plačiau, ne tik kaip į savijautos darbe rodiklį, tačiau ir kaip į visapusišką gyvenimo įvertinimą (Diener, 2000).

Moksliniai tyrimai, kurie gilinasi ir nagrinėja darbuotojų gerovės tematiką ir įvairius su darbu susijusius veiksniai bei jų tarpusavio sąveiką, į gerovę žvelgia per skirtingas dimensijas ir ją matuoja skirtingais rodikliais. Įprastai tyrimuose vyraujančios dimensijos yra:

- su darbu susijusi gerovė;
- psichinė gerovė;
- fizinė gerovė;
- subjektyvi gerovė (Šorytė ir Pajarskienė, 2014)

Psichinės gerovės dimensiją, pasak Zheng ir kt. (2015), sudaro 5 komponentai: savęs priėmimas, geri santykiai su kitais, savarankiškumas, aplinkos valdymas ir asmeninis augimas. Remiantis fizinės sveikatos simptomatika, yra tiriama fizinės darbuotojų gerovės dimensija, o matuojant pasitenkinimo darbu ir bendrai gyvenimu rodiklius yra vertinama subjektyvi darbuotojų gerovė (Šorytė ir Pajarskienė, 2014).

Dar vienas su darbuotojų gerove susijęs konstruktas yra kasdienio darbo kokybės samprata (QWL - Quality of Work Life). Ši samprata skiriasi nuo įprasto pasitenkinimo darbu tuo, kad pasitenkinimą darbu lemia pati darbo aplinka, o kasdienio darbo kokybė (QWL) yra nulemiama emocinio darbuotojų atsako į tą aplinką (H. (Lina) Kim ir kt., 2018).

Kasdienio darbo kokybę (QWL) galime apibūdinti kaip įvairių darbuotojų poreikių, kylančių darbe, patenkinimą. Pagrindiniai darbe kylantys septyni poreikiai yra:

- Sveikatos ir saugos poreikiai;
- Ekonominiai ir šeimos poreikiai;
- Socialiniai poreikiai;
- Pagarbos poreikiai;
- Realizacijos poreikiai;

- Žinių poreikiai;
- Estetiniai poreikiai (H. (Lina) Kim ir kt., 2018).

Kasdienio darbo kokybės konceptas rodo, kad poreikių patenkinimas, sukeliantis pasitenkinimą vienoje gyvenimo srityje, gali turėti įtakos pasitenkinimui ir kitose, vadinasi, pasitenkinimas darbu gali turėti įtakos pasitenkinimui sveikata, šeima, finansais ir kitais aspektais. Nemaža dalis tyrimų rodo, kad kasdienio darbo kokybės konceptas turi didelės įtakos darbuotojų organizacinės tapatybės suvokimui, įsitraukimui, įsipareigojimui ir pasitenkinimui darbu (H. (Lina) Kim ir kt., 2018). O tai glaudžiai siejasi su įmonių socialinės atsakomybės konceptu, nes tyrimai rodo, kad darbuotojų suvokimas apie organizacijos socialiai atsakingas veiklas, turi įtakos įmonės klimatui (Bauer, 2022).

Darbuotojų gerovė glaudžiai siejasi su įmonių socialine atsakomybe. Kai darbuotojai suvokia savo organizaciją kaip socialiai atsakingą, jie yra labiau patenkinti darbu, o tai lemia teigiamą poveikį darbo rezultatams ir emociniam įsipareigojimui organizacijai. Darbuotojai įprastai įmonių socialinę atsakomybę suvokia per tris aspektus: individualiai jas liečiančias veiklas, veiklas, kurios yra nukreiptos į suinteresuotų šalių poreikių tenkinimą ir įmonių socialinės atsakomybės veiklų įtraukimą į pamatines organizacijos vertybes, kuriomis remiantis, kuriama įmonės strategija. (Bauer, 2022). Kadangi viena iš pagrindinių įmonių socialinės atsakomybės vidinių suinteresuotųjų šalių yra darbuotojai, pastarųjų požiūris į socialinę įmonių atsakomybę ir to požiūrio nulemtas elgesys turi svarbios įtakos organizacijoms (H. (Lina) Kim ir kt., 2018).

Darbuotojų gerovės skatinimui didelės įtakos turi veiksniai, susiję su psichosocialine darbo aplinka. Pastarieji apima ne tik gerus santykius su vadovu ir bendradarbiais, tačiau ir darbuotojų įtraukimą savarankiškai spręsti su darbu susijusias problemas, tobulėjimo ir mokymosi galimybių darbuotojams suteikimą, organizacijos teikiamą paramą, tinkamą darbų organizavimą bei darbo ir gyvenimo balanso užtikrinimo siekį. Psichosocialiniai rizikos veiksniai bei darbe patiriamas stresas yra vieni pagrindinių iššūkių, norint užtikrinti darbuotojų gerovę. Tyrimai rodo, kad su psichosocialine darbo aplinka yra susiję įvairūs gerovės aspektai – darbuotojų psichologinė ir fizinė sveikata, motyvacija darbui bei bendra emocinė savijauta (Šorytė ir Pajarskienė, 2014). Teigiamo požiūrio į gerovę darbe skatinimas atsispindi ir 2013-2020 m. darbuotojų saugos ir sveikatos mokslinių tyrimų Europoje prioritetų dokumente, kuriame buvo išryškinama gerovės darbe didinimo ir sveikatos gerinimo tyrimų svarba (European Agency for Safety and Health at Work, Sas ir Suarez, 2013).

Taigi, darbuotojų gerovė yra nevienaprasmiškas reiškinys, turintis keletą skirtingų dimensijų, nuo kurių priklausomai skiriasi ir šio reiškinio matavimo rodikliai. Įprastai darbuotojų gerovė remiasi subjektyviu darbuotojų vertinimu, o šiam vertinimui įtakos turi ir glaudžiai besisiejanti

įmonių socialinė atsakomybė, nes darbuotojų požiūris į savo organizaciją, kaip į socialiai atsakingą, prisideda prie teigiamo gerovės aspektų vertinimo.

3. KRIZIŲ VALDYMO ORGANIZACIJOSE SAMPRATA IR SĄSAJOS SU ĮMONIŲ SOCIALINE ATSAKOMYBE IR DARBUOTOJŲ GEROVE

3.1. Krizių valdymas ir jo sąajos su įmonių socialine atsakomybe bei darbuotojų gerovės konceptu

Krizių valdymas – tai veiklų visuma, kurios pagrindinis tikslas apima galimų krizių atsiradimo numatymą, metodų, leidžiančių organizacijai išvengti krizės, arba įveikti ją minimaliais neigiamais padariniais sukūrimą ir taikymą, kad sutrikę procesai būtų, kuo greičiau atstatyti (Nwaoboli ir kt., 2022; Paroon, 2020). Krizių valdymas mokslinėje literatūroje yra išskiriamas į dvi šakas: vidinį ir išorinį krizių valdymą. Pastarasis apima santykius su išorinėmis suinteresuotomis šalimis, o vidinis krizių valdymas fokusuojasi į santykius organizacijos viduje bei infrastruktūrą (Pipera ir Evangelia, 2021).

Krizėms yra būdingi 5 aspektai:

- Krizės yra mažai tikėtinas arba įprastai yra netikėtai atsirandantis reiškinys;
- Krizės yra didelio poveikio aplinkosaugai, visuomenei ir pačiai organizacijai reiškinys;
- Krizių įveikimui reikalingi ryžtingi sprendimai;
- Krizių sprendimai turi būti priimami greitai;
- Krizės suteikia organizacijoms tobulėjimo galimybes (Zhang ir Myers, 2010)

Kadangi krizėms būdingas didelis poveikis aplinkosaugai, visuomenei ir pačiai organizacijai (Zhang ir Myers, 2010), pažangiose įmonėse kaip krizių valdymo įrankis yra taikomos socialinės įmonių atsakomybės iniciatyvos. Priklausomai nuo įmonės dydžio, vyraujančios kultūros, suinteresuotų šalių poreikių ir, kiek pažangiai organizacija buvo įsitraukusi į socialinės atsakomybės vykdymą, kiekviena organizacija krizių valdymo metu įgyvendina įmonių socialinę atsakomybę tam tikru būdu (Nwaoboli ir kt., 2022). Organizacijų pastangos palaikyti santykius su suinteresuotomis šalimis, taip sumažinant krizės tarp suinteresuotų šalių ir įmonės riziką atskleidžia, jog krizių sprendimų ieškojimo procese itin svarbus yra įmonių socialinės atsakomybės vaidmuo (Nwaoboli ir kt., 2022).

Įmonių socialinė atsakomybė ir krizių valdymas tarpusavyje yra glaudžiai susiję simbioziniu ryšiu, kuris teikia naudą tiek darbuotojams, tiek vadovybei. Krizių valdymas ir įmonių socialinė atsakomybė tampa vis svarbesniu strateginio valdymo aspektu (Zhang ir Myers, 2010). Mokslinėje literatūroje tyrinėjamos įmonių socialinės atsakomybės ir krizių valdymo sąajos atskleidžia, kad organizacijos gali sumažinti neigiamą krizių poveikį, jeigu dar prieš ištinkant krizei, įmonės į savo veiklą įtraukia ĮSA iniciatyvas (Ursic ir Cestar, 2022).

Krizių valdymas taip pat siejasi ir su darbuotojų gerovės konceptu. Mokslinė literatūra atskleidžia reikšmingą krizių komunikacijos, kaip vieno iš krizių valdymo aspekto, reikšmingą įtaką darbuotojų atsparumo sustiprinimui ir psichologinio prisitaikymo gerinimui (Tachkova ir Brannon, 2025). Po kriziniu laikotarpiu, vienas iš pagrindinių aspektų, padėsiančių organizacijos veiklos našumo atstatymui, yra orientacija į darbuotojų gebėjimą susidoroti su po krizės likusiais iššūkiais. Tyrimai rodo, jog po kriziniu laikotarpiu skirti didesnę dėmesį darbuotojų gerovei, o ne struktūriniams veiksams yra tinkamesnis kelias, siekiant užtikrinti veiklos tęstinumą (Malinen, Hatton, Naswall ir Kuntz, 2019).

Tolimesniuose poskyriuose yra nagrinėjami politinės, ekonominės ir sveikatos krizių pavyzdžiai, atskleidžiant jų sukeltų padarinių organizacijose valdymą ir sąsajas su ĮSA ir darbuotojų gerove.

3.1.1. Politinės krizės pavyzdys ir sąsajos su įmonių socialine atsakomybe bei darbuotojų gerovės konceptu

Rusijos karinė invazija Ukrainoje, prasidėjusi 2022 metų vasario 24 dieną, sukėlė nuo 1945 metų Centrinėje Europoje neregėtą karinį konfliktą (Kurapov ir kt., 2023). Beveik 6,5 milijono žmonių tapo pabėgėliais ir pasitraukė iš šalies (UNHCR Operational Data Portal, 2024). Tačiau, viskas prasidėjo dar 2014 metais, kai Rusija įvykdė Krymo aneksiją, nes nuo to laiko vyksta vidinis prorusiškų separatistų ir Ukrainos armijos karinis konfliktas. Ši politinė krizė sukėlė dviejų skirtingų pažiūrų - pro-vakarietiško ir pro-rusiško - susipriešinimą, tad iki šios dienos karas daro didžiulę įtaką šaliai ir jos žmonėms (Kurapov ir kt., 2023).

Siekiant tikslo sustabdyti Rusijos karinius veiksmus, Rusijos vyriausybei iki šiol yra daromas stiprus spaudimas, vykdant įvairias ekonomines, politines priemones, tokias kaip oro erdvės uždarymas, narysčių rusiškose organizacijose nutraukimas bei jų boikotas, privataus ir viešo turto įšaldymas ir eksporto uždraudimas. Prie spaudimo Rusijos vyriausybei, rodydami iniciatyvą arba atliepdami visuomenei, prisideda ir verslo įmonės, pasitraukdamos arba sumažindamos savo veiklą Rusijoje (Asemah-Ibrahim, Nwaoboli ir Asemah, 2022).

Karo kontekste labai svarbus tampa organizacijų vadovų vaidmuo ir jų reagavimas į krizę. Organizacijose, kurios yra paveiktos karo, pasižymi didele priklausomybe nuo kitų valstybių, neapibrėžtumu, išteklių trūkumu ir net neteisėta veikla. Ukraina yra svarbi pasaulinės ekonomikos dalis, nes joje veikia daugybė įmonių, tiekiančių ir eksportuojančių svarbias žaliavas, kaip įvairi žemės ūkio produkcija, mediena, plienas ir kt. Dėl šios priežasties organizacijų prisitaikymas prie karo tampa itin svarbiu reiškiniu, tarptautinėje rinkoje (Obłój ir Voronovska, 2024).

2024 metais išleistame straipsnyje buvo aprašytas Ukrainoje atliktas karo metu vykęs tyrimas. Jame, interviu metu, buvo apklaustos 4 didelių, skirtingų Ukrainos pramonės atstovų

organizacijos. Išsiaiškinta, jog pirminė reakcija į karą buvo sustingimas, kuris netruko ilgai, nes įmonės nedelsiant įsitraukė į krizių valdymą centralizuodamos sprendimų priėmimą ir didelį dėmesį kreipdamos į komunikaciją. Laikui bėgant centralizaciją keitė decentralizacija, nes reikiamų sprendimų, kuriuos priimti turėjo tik aukščiausi vadovai, kiekis tapo didele našta (Obłój ir Voronovska, 2024).

Krizės valdymo metu svarbus dėmesys buvo skiriamas darbuotojų fizinei gerovei, perkeltiant organizacijų darbuotojus į skirtingas vietas Ukrainos viduje, arba užsienio šalyse. Buvo vykdoma kasdienė komunikacija apie organizacijų situaciją su suinteresuotomis šalimis. Ši politinė krizė turėjo įtakos vadovų ir darbuotojų solidarumo sustiprėjimui, todėl darbuotojų atleidimas ar finansinio atlygio mažinimas, kaip krizės valdymo priemonės, nebuvo priimtinos. Visos tyrime dalyvavusios organizacijos rodė rūpestį šeimoms, kurių vyrai buvo pašaukti į karą bei tiesioginėmis ir netiesioginėmis priemonėmis rėmė kariuomenę (Obłój ir Voronovska, 2024). Katsos ir Alkafaji (2019) atliktame tyrime, siekiant didinti taiką Irako ir Islamo konflikte taip pat buvo taikomos įvairios socialinės atsakomybės iniciatyvos, kaip parama vietos visuomenėms atstovams, personalo mokymai ir kyšių vengimo praktikų taikymas.

Taigi, politinės krizės pavyzdys – karas – darantis didelę įtaką darbuotojų gerovei, atskleidė įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų svarbą krizės valdymui organizacijose. Įmonių socialinės atsakomybės aspektų pritaikymas prisideda prie pastangų užtikrinti darbuotojų gerovę sunkiu metu.

3.1.2. Ekonominės krizės pavyzdys ir sąajos su įmonių socialine atsakomybe bei darbuotojų gerovės konceptu

Vienas ryškiausių ekonominės krizės pavyzdžių vis dar yra pasaulį palietusi 2008 metų ekonomikos krizė. Žvelgiant iš įmonių perspektyvos, pasaulinės ekonomikos ir politikos padėtis turi didelę įtaką jų sėkmingam egzistavimui. Įmonių veiklos plėtrai, investicijoms reikalingos tinkamos ekonominės sąlygos. Sėkmingas įmonės gyvavimas ir sukauptas pelnas leidžia prisidėti prie 1.3 poskyryje jau minėtos filantropinės veiklos. Įmonių socialinė atsakomybė atlieka svarbų vaidmenį, siekiant išgyventi ekonominės krizės kontekste, tačiau svarbu paminėti, kad būta ir prieštaringų nuomonių sakančių, kad netinkamas įmonių socialinės atsakomybės supratimas ir taikymas turėjo įtakos vieno iš didžiausių Jungtinių Amerikos Valstijų bankų „Lehman Brothers“ bankroto paskelbimui, o tai savo ruožtu stipriai paveikė pasaulio ekonomiką (Paton, 2008).

Lietuvoje krizės laiku buvo atliktas tyrimas, kuriame buvo apklaustos 47 Lietuvos Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos socialiai atsakingomis pripažintos įmonės, pasirašiusios Jungtinių Tautų Pasaulinį Susitarimą. Daugiau kaip pusė tyrime dalyvavusių įmonių įvardijo ketinančios mažinti finansavimą įmonių socialinei atsakomybei vykdyti. Pagrindiniai aspektai, į

kuriuos atsižvelgiama mažinant išlaidas buvo ĮSA daroma įtaka organizacijos įvaizdžiui, pelnui, konkurencingumui, darbuotojų produktyvumui. Tai rodo, jog krizės metu filantropinė veikla nebuvo prioritetinga, fokusas buvo nukreiptas į organizacijos, o ne visuomenės poreikių tenkinimą bei naudos gavimą. Atsižvelgus į tai, kad finansiniai organizacijų rezultatai yra vienas didžiausių prioritetų, visos tyrime dalyvavusios organizacijos nusprendė nemažinti darbuotojų mokymams ir kovai su korupcija skirtų lėšų, turinčių tiesioginį poveikį rezultatams. Net 63 procentai respondentų manė, jog įmonių socialinė atsakomybė neteikia galimybių organizacijoms išgyventi krizės laiką (Čepinskis ir Bendoraitienė, 2009). Dėl finansų poreikio įgyvendinant įmonių socialinę atsakomybę, kartais pastaroji netgi yra laikoma grėsme organizacijų gyvavimui (Giannarakis ir Theotokas, 2011). Mokslinėje literatūroje atsiskleidžia kontraversiškas požiūris į įmonių socialinę atsakomybę krizės metu. Straipsniuose į pastarąją atsispindi ir teigiamas požiūris, žvelgiama kaip į galimą pradžios verslo tobulėjimui bei organizacijoms. Įmonėms proaktyviai taikančioms socialinę atsakomybę kartu atsižvelgiant į Jungtinių Tautų Pasaulinio Susitarimo principus, finansinio smukimo pastebimas poveikis ne toks ryškus, o suinteresuotų šalių pasitikėjimas aukštą socialinio atsakingumo lygį turinčiomis organizacijomis yra ryškesnis (Arevalo ir Aravind, 2010; Lins, Servaes ir Tamayo, 2017). Wilson teigimu, sumažinti socialiai atsakingas veiklas įmonėse yra klaida, nes skaidri veikla ir atsižvelgimas į visuomenės poreikius gali padėti įveikti kilusią krizę (Wilson, 2008). Ekonominė recesija kelia didelius iššūkius ir darbuotojų gerovės užtikrinimui, tačiau prisitaikymo prie jos ieškojimas gali lemti socialiai atsakingų darbo praktikų, darnaus vystymosi tikslų įgyvendinimo galimybių atsiradimą (Sorribes, Celma ir Martínez-Garcia, 2021).

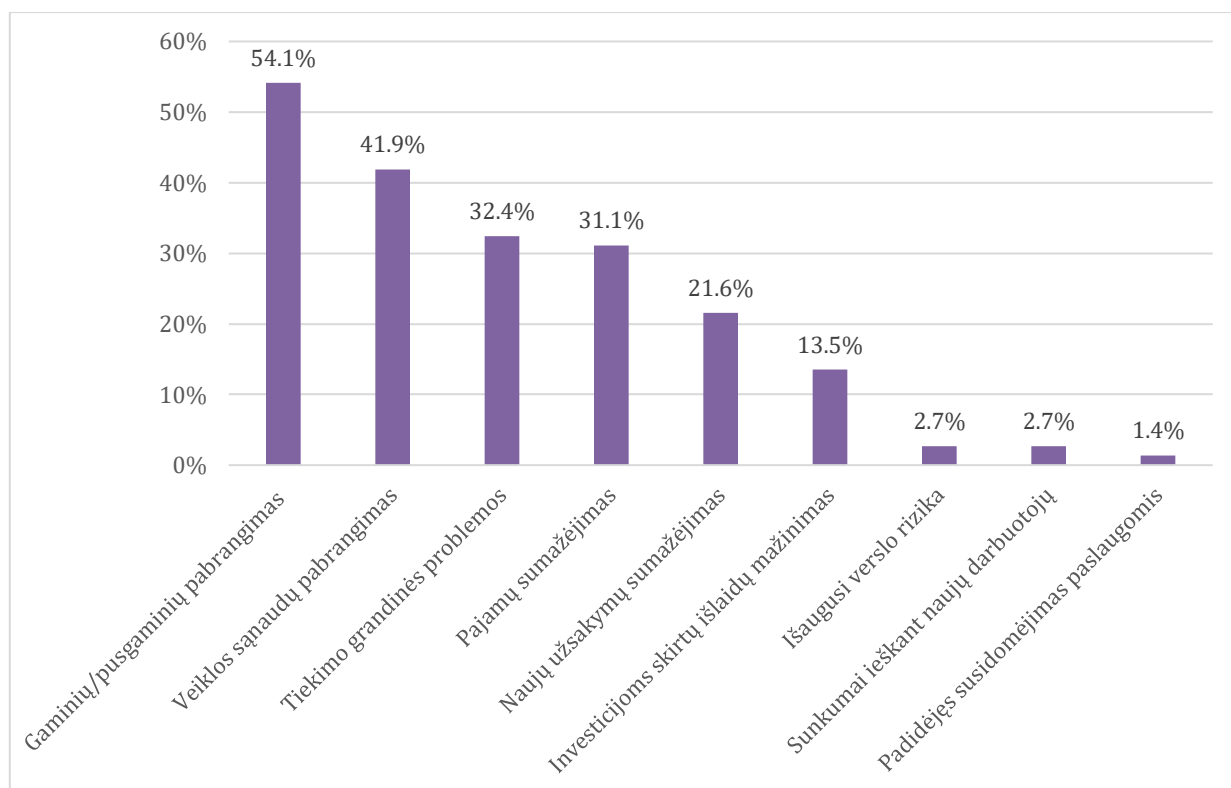
2008 metų krizės metu daugelio darbuotojų gerovė suprastėjo, dėl darbo sąnaudų pokyčių, mažinant darbo užmokestį, darbuotojų tobulėjimo galimybes, keičiant darbo krūvį iš pilno etato į pusės etato darbą bei taikant veiklos rangą. Tačiau tyrimai rodo, kad pačių darbuotojų fokusas krizės metu taip pat kinta, kaip pavyzdžiui, darbo stabilumo išlaikymas tampa prioritetu prieš galimybes mokytis ir tobulėti. Tyrimai rodo, kad įmonių socialinės atsakomybės integracija į žmogiškųjų išteklių valdymą įmonėse turi teigiamą įtaką, tačiau priklausomai nuo įmonių socialinės atsakomybės praktikų, vienos iš jų krizės metu gali prisidėti prie darbuotojų gerovės gerinimo, o kitos – neturėti arba net neigiamai veikti šį aspektą. Tyrimas atskleidė, kad prie streso darbe sumažinimo prisideda asmeninio gyvenimo ir darbo balanso užtikrinimas bei prevencija prieš diskriminaciją, taip didinant pasitikėjimą organizacijos vadovybe. Šie aspektai kartu su profesinės sveikatos užtikrinimo priemonių taikymu didina darbuotojų pasitenkinimą darbu, tačiau pastarajam darbuotojų mokymai įtakos nepadarė. Nustatyta, kad krizės metu, ypatingai darbuotojų emocinei būsenai ir pasitikėjimui vadovybe įtakos turėjo pastovi darbo sutartis, garantuojanti darbo stabilumą (Sorribes ir kt., 2021).

Prie organizacijos sėkmės įveikiant krizes stipriai prisideda lyderystė. Pastaroji yra laikoma esmine krizių valdymo priemone, kuriai reikalingi tokie vadovo bruožai kaip empatiškumas, dorumas, tinkama vadovybės komunikacija (Pipera ir Evangelia, 2021). Atliktame tyrime buvo nustatyta, kad planavimas ir organizacinė lyderystė turėjo teigiamos įtakos darbuotojų gerovės aspektui tiek prieš krizę, tiek jos metu ir po jos (Fournier, 2022).

Šiandieniniame kontekste susiduriame taip pat su nelengva ekonomine situacija dėl Rusijos karinės invazijos į Ukrainą. Žvelgiant retrospektyviai, kariniai konfliktai stipriai veikia ne tik vietinę, bet ir pasaulinę ekonomiką, sugriaudami darbo jėgos ir gamybos apimčių galingumą, sumažindami išteklius, lemdami pragyvenimo šaltinių praradimą, infliacijos didėjimą, ribotą paslaugų teikimą, išskolinimus bei prekių trūkumą (Khudaykulova, Yuanqiong, Khudaykulov ir Obrenovic, 2022). Pagrindinės pasekmės, kurias įvardijo Lenkijos įmonės 2023 metais atlikto tyrimo metu, dėl Rusijos karinės invazijos į Ukrainą pavaizduotos 4 paveiksle.

4 paveikslas

Pasekmių, kurias įvardija Lenkijos įmonės dėl Rusijos karinės invazijos Ukrainoje, dažnis (n=74)



Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Reshetnikova ir Sanak-Kosmowska (2023).

Kaip jau minėta 3.1.1 skirsnyje, 2022 metų vasario mėnesį prasidėjus karinei Rusijos invazijai Ukrainoje, Rusijai buvo pritaikytos stiprios ekonominės sankcijos. Šios sankcijos lėmė ekonominį nuosmukį Rusijoje, o atliktas tyrimas po 2014 metų aneksijos įvykdymo Kryme parodė, kad sankcijos taikytos Rusijai, dėl prekybinių ir politinių sąsajų, turėjo neigiamų padarinių ir

Europos Sąjungai. Pastaroji susidūrė su sunkumais dėl naftos ir gamtinių dujų naudojimo, kadangi iki karo pradžios didesnė dalis buvo tiekama Rusijos. Dėl sutrikusio tiekimo stipriai šoktelėjo prekių kainos, o didžiulis Ukrainos gyventojų pabėgėlių skaičius taip pat prisidėjo prie ekonominės situacijos sudėtingumo (Khudaykulova ir kt., 2022). 2023 metais atliktame tyrime, kuriame buvo siekiama išsiaiškinti Lenkijos įmonių požiūrį į įmonių socialinę atsakomybę ir šios įtaką bendradarbiavimui Ukrainos – Rusijos karo metu, buvo nustatyta, kad net 86 procentai respondentų ĮSA laiko dideliu prioritetu, tačiau koreliacijos trūkumas tarp deklaruojamos įmonių socialinės atsakomybės taikymo ir kitų įmonių, nusprendusių likti Rusijos rinkoje, veiklų vertinimo, leido daryti išvadą, kad vis dar esamas nuotolis tarp deklaruojamų ir realių verslo veiksmų, priimtų krizės metu (Reshetnikova ir Sanak-Kosmowska, 2023).

Analizuojant literatūrą pastebėta, jog pagrindinės tiriamos sąsajos yra susijusios su krizių įtaka įmonių socialinės atsakomybės veikloms, ir mažai dėmesio yra skiriama socialinės atsakomybės įtakai rizikų valdymui įmonėse. 2020 metais atlikto tyrimo rezultatai atskleidė, kad didesnę polinkį organizacijose priimti integruotas krizių valdymo praktikas turi įmonės, turinčios aukštesnę įmonių socialinės atsakomybės veiklos lygį bei lengvesniu krizių valdymo praktikų diegimu pasižymėjo organizacijos, kurių ĮSA veiklos buvo nukreiptos ne tik į pagrindines, bet ir į antrines suinteresuotas šalis, neturinčias tiesioginės sąsajos su organizacija, tačiau veikiamas jos veiklos. Dėl įmonių socialinės atsakomybės veiklų taikymo, gerėjant vadybiniam sugebėjimams, rizikų organizacijose atsiradimo dažnis turėtų mažėti, jos turėtų būti pastebimos iš anksto bei ne tokios sunkios. Manoma, kad integruotas rizikų valdymas leidžia efektyviau nustatyti socialines rizikas ir sąsajas tarp jų, bet tam, kad tai pasiekti organizacijoms yra reikalinga suvokti suinteresuotųjų šalių poreikius ir jų galimą įtaką. Dėl šios priežasties įmonių socialinės atsakomybės taikymas organizacijose gali tapti integruotų rizikų valdymo praktikų taikymo įmonėse pagrindu. Tyrimo rezultatai rodo, kad įmonių vadovybei yra svarbu rasti sąveiką tarp įmonių socialinės atsakomybės ir integruoto rizikos valdymo, nes tai turi įtakos sėkmingesnei organizacijos veiklai, nei tik fokusuojantis į vieną iš šių aspektų (Lu, Liu ir Falkenberg, 2022).

Taigi, ekonominės krizės kontekste įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos vertinamos prieštaringai. Kadangi socialinės atsakomybės iniciatyvų įgyvendinimui įmonėse yra reikalingi finansai, ekonominės recesijos metu ĮSA įgyvendinimas gali dar labiau apsunkinti ir taip sudėtingą finansinę padėtį, tačiau atsižvelgimas į suinteresuotųjų šalių poreikius, jų atliepimas gali turėti teigiamos įtakos, norint įveikti krizę. Norint prisidėti prie darbuotojų gerovės užtikrinimo, reikia įsivertinti, kokios ĮSA praktikos turi teigiamos įtakos krizės metu, kadangi, priklausomai nuo krizės, darbuotojų fokusas yra kintantis.

3.1.3. Sveikatos krizės pavyzdys ir sąajos su įmonių socialine atsakomybe bei darbuotojų gerovės konceptu

Pasaulį sukrėtusi pandemija Covid-19, sutrikdė kiekvieno asmens gyvenimą bei turėjo skaudžių socialinių ir ekonominių pasekmių visame pasaulyje (Nazlieva, 2021; Popkova, DeLo ir Sergi, 2021). Šalyse, išskyrus Kiniją, buvo pastebėtas ekonomikos nuosmukis. Dėl pastarojo, Jungtinių Tautų buvo pranašautas 5-15 procentų tiesioginių užsienio investicijų sumažėjimas, o tai siekia žemiausią lygį nuo to laiko, kai pasaulį buvo ištikusi 2008 metų ekonominė krizė. Dėl šios sveikatos krizės, organizacijos tapo pažeidžiamos ir turėjo priimti sudėtingus etinius ir elgesio pasirinkimus. Deja, pastaruosius rinkosi ne visos įmonės ir pelno siekis buvo taikomas kaip taktika pažangai pasiekti. Didelės organizacijos, dėl pasaulyje kilusios pandemijos, savo valdyme įmonių socialinę atsakomybę taikė ne tik teigiamais, bet ir neigiamais būdais (Popkova ir kt., 2021).

Organizacijoms išlaikyti lankstumą ir etišškai elgtis kriziniu laiku padėjo įvairių šalių siūlomi pagalbos paketai. Pasak Popkova ir kt. (2021), inovacijų taikymas įgyvendinant veiksmų planą gali tapti ilgalaikė pagalba, skatinančia ekonominį augimą, net ir sudėtingu metu. Įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi įtakos politikos besivystančiose šalyse formavimui, naudos darbuotojams ir visuomenei bei inovatyvių produktų, kuriančių vertę visame pasaulyje, kūrimui.

Buvo atliktas tyrimas norint išsiaiškinti įmonių socialinės atsakomybės vaidmenį ir prioritetus krizės metu, tam, kad būtų galima tobulinti organizacijose taikomas valdymo praktikas, tiek išsivysčiusiose, tiek besivystančiose šalyse ir įveikti pandemijos sukeltą situaciją. Tyrimas atskleidė, jog darbuotojams suteiktos sąlygos dirbti iš namų ir nuotolinės komunikacijos tarp organizacijos ir suinteresuotų šalių organizavimas yra perspektyvus įmonių socialinės atsakomybės plėtros žingsnis. Tyrimo išvadose numatyta, kad darbo nuotoliu užtikrinimas tiek išsivysčiusiose, tiek besivystančiose šalyse Covid-19 metu buvo viena iš populiariausių socialinės atsakomybės iniciatyvų formų. Taip pat tyrime buvo pateikta rekomendacija krizių, tokių kaip pandemija, metu įmonėms socialinės atsakomybės ataskaitas ruošti pagal valstybinius standartus, nurodant juose rodiklius, susijusius su darbu nuotoliu ir geresnės higienos užtikrinimu darbo vietose tiems, kuriems neįmanoma suteikti nuotolinio darbo galimybių. Tyrimas taip pat atskleidė, kad pandemijos sukelta sudėtinga ekonominė situacija lėmė organizacijų valdymo ypatumų nukrypimus, tokius kaip verslo šešėlinė veikla, iracionalūs personalo pasirinkimai atrankose ir rizikų valdymo suaktyvėjimas (Popkova ir kt., 2021).

Tyrimo, kuriame buvo gilinamasi į pandemijos padarytą poveikį ne tik įmonių socialinei atsakomybei, bet ir darbuotojų gerovei mažose, vidutinėse ir didelėse turizmo, mažmeninės prekybos, farmacijos ir įvairiose aptarnavimo įmonėse rezultatai atskleidė, jog pandemija turėjo neigiamos įtakos 10-ies atvejo analizės tyrimo organizacijų, esančių Europos Sąjungoje, socialinei

atsakomybei ir tose organizacijose dirbančių darbuotojų gerovei (Nazlieva, 2021). Išnagrinėjus tris pagrindinius aspektus - darbuotojų gerovę prieš ir po Covid-19, įmonių socialinės atsakomybės pokyčius ir rekomendacijas, kaip patobulinti įmonių socialinę atsakomybę darbuotojų gerovės požiūriu - buvo išsiaiškinta, kad nepaisant įmonėse taikomų išankstinių socialinės atsakomybės iniciatyvų, visose organizacijose darbuotojų streso lygis buvo didesnis nei įprastai bei dėl pandemijos įtakos suprastėjo darbuotojų socialinis gyvenimas. Tačiau buvo pastebėta, jog su pandemijos sukeltais pokyčiais geriau susitvarkė organizacijos, kuriose darbuotojų gerovės lygis buvo aukštas dar prieš krizę. Tyrimas taip pat atkleidė, jog įmonės, kurių veiklos misija grindžiama sąžiningumu ir tvarumu, o to yra siekiama atsižvelgiant į suinteresuotas šalis, tokias kaip darbuotojai, sugebėjo pagerinti darbuotojų gerovę net ir kriziniu laikotarpiu (Nazlieva, 2021). Pasak Stouten ir kt. (2018), organizacijoms prisitaikyti prie iškilusios krizės padėjo trumpalaikiai arba ilgalaikiai veiklos pokyčiai – įmonės vykdė esamos veiklos, procesų, struktūrų tobulinimą. Kai kurios tyrime dalyvavusios įmonės taikė į strategiją ir procesus neintegruotas socialinės atsakomybės iniciatyvas, siekdamos pelno ir konkurencingumo. Tai lėmė sumažėjusį darbuotojų įsitraukimą, pasitenkinimą darbu bei padidėjusią kaitą, o tai tiesiogiai siejasi su darbuotojų gerovės aspektu. Tose organizacijose buvo paveikta įmonių socialinė atsakomybė ir darbuotojų gerovė, net vykdant socialinės atsakomybės veiklas (Nazlieva, 2021).

Atliktas tyrimas atskleidė, kad įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos atlieka svarbų vaidmenį pandemijos krizės užklupto pasaulio metu, todėl norint organizacijoms veikti tinkamai, privalu atsižvelgti į įmonės valdymą, užtikrinti įmonių socialinės atsakomybės atsižvelgimą į suinteresuotas šalis, organizacinį kontekstą, prisitaikyti atliekant organizacinius veiklos pokyčius bei užtikrinti teigiamą darbuotojų požiūrį į tai. Siekiant pasiekti aplinkosauginių, ekonominių ir socialinių tikslų įgyvendinimą, būtina atsižvelgti įmonės atliekamus socialinės atsakomybės veiksmus ir darbuotojų gerovę (Nazlieva, 2021).

Taigi, išanalizavus literatūroje pateiktus pasaulį ištikusios sveikatos krizės pavyzdžius, matyti, kad įmonės valdymas kriziniu laiku atlieka itin svarbų vaidmenį, nes krizė turi įtakos tiek įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvoms, tiek darbuotojų gerovei. Pastarieji veiksniai yra glaudžiai tarpusavyje susiję, tačiau svarbu paminėti, kad krizės įtakos pobūdis šiems aspektams, labai priklauso nuo organizacijų veikimo dar prieš ištinkant krizę.

Apibendrinant krizių valdymo sąsajas su įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvomis ir darbuotojų gerove galima teigti, jog tinkamas organizacijos valdymas kriziniu laiku prisideda prie suinteresuotų šalių poreikių atliepimo, o tai – prie krizės išgyvenimo. Įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos ir krizių valdymas glaudžiai susiję aspektai, naudingi tiek darbuotojams, tiek vadovybei, nes tų organizacijų, kurių socialinės atsakomybės lygis yra aukštas, galimybės

užtikrinti darbuotojų gerovę yra didesnės, kadangi socialinės atsakomybės iniciatyvos ir darbuotojų gerovė yra taip pat glaudžiai besisiejantys aspektai.

4. SUVOKIAMŲ ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS INICIATYVŲ ĮTAKOS SUVOKIAMAI DARBUOTOJŲ GEROVEI MEDIJUOJANT KRIZIŲ VALDYMUI TYRIMO METODIKA

Tyrimo klausimas: kaip krizių valdymas įmonėse medijuoja ryšį tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės?

Tyrimo tikslas: empiriškai įvertinti suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaką suvokiamai darbuotojų gerovei medijuojant krizių valdymui.

Tyrimo uždaviniai:

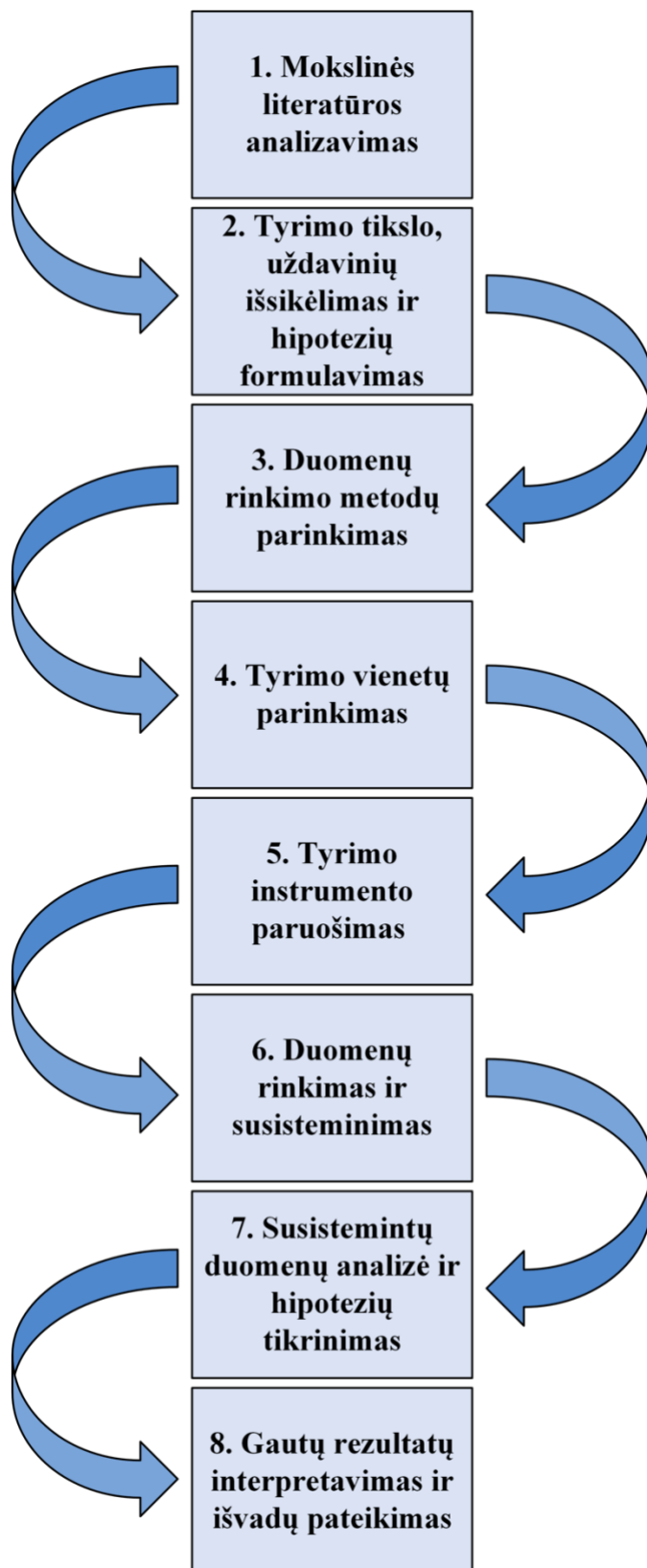
1. Remiantis analizuota mokslinė literatūra, nustatyti tinkamiausią tyrimo metodiką, paruošti konceptualų tyrimo modelį ir iškelti tyrimo hipotezes.
2. Remiantis literatūroje rasta konstruktais bei sudarytu tyrimo modeliu, paruošti tyrimo instrumentą – anketinės apklausos klausimyną.
3. Taikant programinę įrangą „IBM SPSS Statistics 30.0.0.0“ ir įskiepi „PROCESS 4.2“, atlikti surinktų kiekybinių duomenų susistemimą.
4. Atlikti gautų duomenų rezultatų analizę, nustatant ryšius tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų, krizių valdymo ir suvokiamos darbuotojų gerovės, vidurkių reikšmingumą tarp grupių pagal demografinius rodiklius ir įvertinant, kaip krizių valdymas įmonėse medijuoja ryšį tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės.

Numatyta tyrimo eigos seka:

Išsikeltam tyrimo tikslui ir uždaviniams pasiekti sudaryta tyrimo eigos seka (5 paveikslas), padedanti laikytis kryptingos ir sistemingos tyrimo struktūros užtikrinimo.

5 paveikslas

Tyrimo eigos seka



Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Konceptualus darbo modelis:

Atsižvelgiant į temos iširtumą ir mokslinę problematiką, sudarytas konceptualus tyrimo modelis (6 paveikslas). Šiame modelyje esantys tyrimo kintamieji bei pateikta punktyrinė ir tiesinė linijos, indikuojančios išsikeltas tyrimo hipotezes, suformuotos remiantis atliktos teorinės literatūros analizės gaviniais. Keturių empirinio tyrimo prielaidų suformavimas grindžiamas Bauer (2022); Bohdanowicz ir Zientara (2009); Fournier (2022); Lu ir kt. (2022); Nwaoboli ir kt. (2022) autorių atliktų tyrimų duomenimis.

Tyrimo hipotezės:

H1. Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos krizių valdymui.

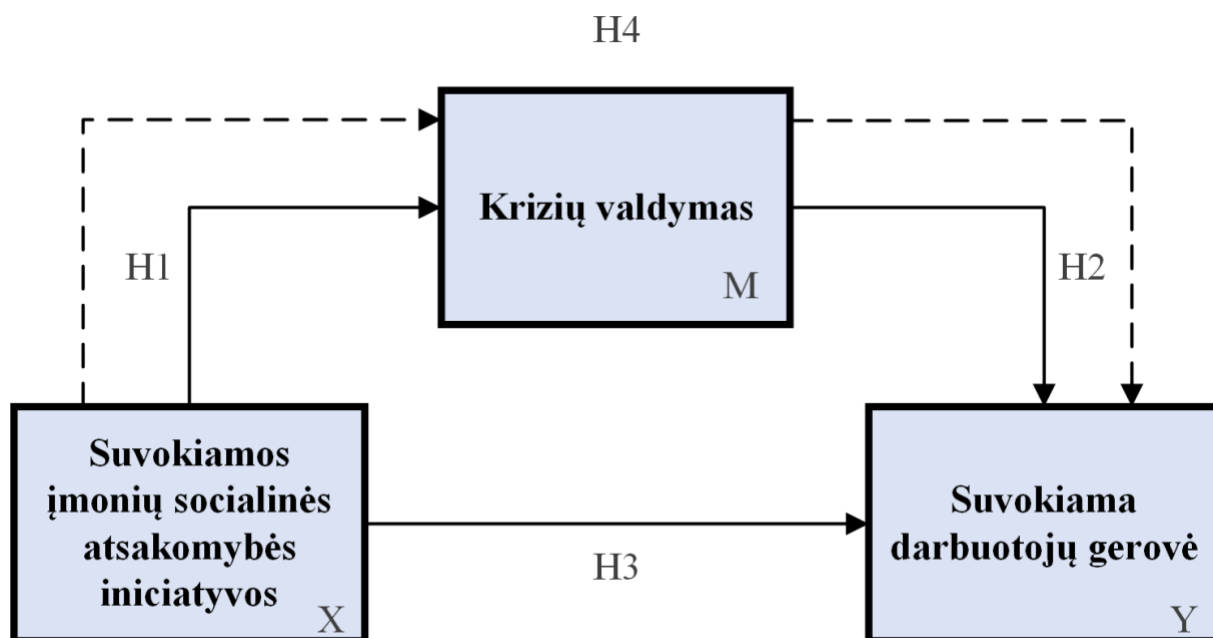
H2. Krizių valdymas turi teigiamos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei.

H3. Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei.

H4. Krizių valdymas iš dalies medijuoja ryšį tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės.

6 paveikslas

Konceptualus tyrimo modelis



Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Tyrimo instrumentas: siekiant empiriniame tyrime užtikrinti objektyvumą, gauti reprezentatyvesnius rezultatus bei surinkti juos iš didesnio respondentų kiekio, baigiamajame

darbe pasirinkta atlikti kiekybinį tyrimą, kuris artimesnis post-pozityvizmo filosofijos kryptiai. Tyrimui skirti duomenys iš respondentų surinkti struktūrizuotos anketinės apklausos būdu. Anketa sudaryta remiantis literatūroje patvirtintais konstruktais ir pateikta visoms 45-ioms Lietuvos Atsakingo Verslo Asociacijai priklausančioms organizacijoms, su prašymu pasidalinti klausimynu įmonės viduje su visais darbuotojais. Anketa pasidalinta per nuorodą, kuri nukreipia į internetinės apklausos platformą „Google Forms“, taikant tokias ryšio priemones, kaip socialinio tinklo „LinkedIn“ ir „Facebook“ platforma bei elektroninis paštas. Struktūrizuotos apklausos metodika yra plačiai taikoma kiekybiniuose, panašaus pobūdžio empiriniuose tyrimuose (Ahmad ir kt., 2023; Bocean ir kt., 2022; Bolt ir Homer, 2024). Latif ir Sajjad (2018) atliktos mokslinės apžvalgos, renkančios apklausą kaip tinkamiausią instrumentą suvokiamai įmonių socialinės atsakomybei nustatyti, rezultatai parodė, kad apklausa yra vienas greičiausių ir paprasčiausių tyrimo metodų. Tai kiekybiškai įvertinamas instrumentas, leidžiantis duomenis apdoroti statistiškai. Statistiškai apdoroti duomenys yra patrauklesni tyrimo skaitytojams, kurie vertina tikslumą, taip pat statistinė analizė įprastai leidžia gautus rezultatus generalizuoti populiacijai, taip palengvinant tolimesnius tyrimus kitiems mokslininkams (Latif ir Sajjad, 2018).

Klausimyno sudarymas: klausimyną sudaro 3 konstruktai, kurie buvo naudoti kituose moksliniuose darbuose ir 5 demografiniai-socialiniai klausimai. Iš viso apklausoje pateikti 55 teiginiai. Konstrukto teiginiams įvertinti taikyta Likerto skalė nuo 1 iki 5 (nuo visiškai nesutinku iki visiškai sutinku). Tyrimui pasirinkti demografiniai-socialiniai klausimai ir jų galimi atsakymai pateikti 2 lentelėje.

2 lentelė

Demografiniai-socialiniai klausimai ir jų galimi atsakymai

Demografiniai-socialiniai klausimai	Galimi atsakymai
Respondento amžius	Sveiki skaičiai (metais)
Organizacijoje užimamos pareigos	Nevadovaujančios pareigos
	Vadovaujančios pareigos
Profesinė patirtis organizacijoje, kurioje šiuo metu dirbate	Sveiki skaičiai (metais)
Organizacijos dydis	Labai maža įmonė (mažiau nei 10 darbuotojų)
	Maža įmonė (nuo 10 iki 50 darbuotojų)
	Vidutinė įmonė (nuo 51 iki 249 darbuotojų)
	Didelė įmonė (250 ar daugiau darbuotojų)
Organizacijos veiklos sritis	Finansai

2 lentelės tęsinys.

	Gamyba
	Prekyba
	Paslaugos
	Mišri veikla

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis (Jaškevičiūtė, 2022; Stanevičiūtė, 2019).

Pirmoji apklausos dalis yra sudaryta išsiaiškinti, kaip Lietuvos Atsakingo Verslo Asociacijai (toliau LAVA) priklausančių organizacijų darbuotojai suvokia socialines atsakomybės iniciatyvas savo organizacijose. Apklausos teiginiai yra išversti iš konstrukte pateiktų angliškų teiginių (Turker, 2009). Teiginiai apima šias dimensijas:

1. visuomenę (1-as teiginys),
2. aplinką (2-3-ias teiginiai),
3. ateities kartas (4-5-tas teiginiai),
4. nevyriausybinės organizacijas (6-7-tas teiginiai),
5. darbuotojus (8-12-tas teiginiai);
6. klientus (13-15-tas teiginiai);
7. valdybą (16-17-tas teiginiai).

Šis konstruktas matuoja suvokiamą įmonių socialinę atsakomybę pagal įvairių suinteresuotų šalių lūkesčius (Turker, 2009). Tai aktualu, nes, kaip literatūros analizės dalyje minima, šiandieniniame pasaulyje visuomenė vis labiau siekia socialinio teisingumo, o įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų taikymas versle kreipia dėmesį ne tik į finansinius, bet ir į teisinius, etinius, ekologinius bei filantropinius aspektus (Costa ir Menichini, 2013). Pirmosios apklausos dalies – suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų konstrukto – teiginiai pateikti 3 lentelėje.

3 lentelė

Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų konstruktas

Analizuojamas aspektas	Konstrukta sudarantys teiginiai
Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos	SA1. Mūsų įmonė prisideda prie kampanijų ir projektų, kurie skatina visuomenės gerovę.
	SA2. Mūsų įmonė įgyvendina specialias programas, siekdama sumažinti savo neigiamą poveikį gamtai.
	SA3. Mūsų įmonė dalyvauja veiklose, kurių tikslas yra apsaugoti ir pagerinti aplinkos kokybę.

3 lentelės tęsinys.

SA4.	Mūsų įmonė siekia tvaraus augimo, atsižvelgdama į ateities kartas.
SA5.	Mūsų įmonė investuoja, siekdama sukurti geresnį gyvenimą ateities kartoms.
SA6.	Mūsų įmonė skatina savo darbuotojus dalyvauti savanoriškose veiklose.
SA7.	Mūsų įmonė palaiko nevyriausybines organizacijas, dirbančias problematiškose srityse.
SA8.	Mūsų įmonė remia darbuotojus, norinčius įgyti papildomą išsilavinimą.
SA9.	Mūsų įmonės politika skatina darbuotojus plėtoti savo įgūdžius ir karjerą.
SA10.	Mūsų įmonė įgyvendina lanksčias politikos priemones, siekdama užtikrinti gerą darbo ir asmeninio gyvenimo balansą savo darbuotojams.
SA11.	Mūsų įmonės vadovybė pirmiausia rūpinasi darbuotojų poreikiais ir norais.
SA12.	Vadybiniai sprendimai, susiję su darbuotojais, dažniausiai būna sąžiningi.
SA13.	Mūsų įmonė teikia išsamią ir tikslią informaciją apie savo produktus klientams.
SA14.	Mūsų įmonė taiko vartotojų teises, viršijančias teisinius reikalavimus.
SA15.	Klientų pasitenkinimas yra labai svarbus mūsų įmonei.
SA16.	Mūsų įmonė visada moka mokesčius reguliariai ir nuosekliai.
SA17.	Mūsų įmonė visiškai ir operatyviai laikosi teisės aktų reikalavimų.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis (Turker, 2009).

Antroji apklausos dalis yra skirta išsiaiškinti krizių valdymą LAVA organizacijose. Konstruktas (Kzeiha, 2021) išverstas iš anglų kalbos ir apima 4 esmines dimensijas:

1. „Situacijos vertinimo etapas“ (1-5-tas teiginiai);
2. „Apsaugos užtikrinimo etapas“ (6-10-tas teiginiai);
3. „Lokalizavimo etapas“ (11-15-tas teiginiai);
4. „Parengties etapas“ (16-19-tas teiginiai).

„Situacijos vertinimo etapo“ dimensija apima duomenų surinkimą ir analizavimą, geresniam krizinių situacijų suvokimui, Tai leidžia turėti platesnį supratimą apie krizę, tam, kad būtų galimas tinkamas jos suvaldymas. „Apsaugos užtikrinimo etapo“ dimensija apima

organizacijoje taikomas atsargumo priemonės, skirtas įmonės apsaugai nuo galimų grėsmių ir tinkamam rizikų valdymo užtikrinimui. „Lokalizavimo etapo“ dimensija apima teiginius, kurie grindžia organizacijose taikomus veiksmus, skirtus sustabdyti krizių plitimą, taip apsaugojant įmonę nuo didesnių nuostolių rizikos. Paskutinioji dimensija apima organizacijos gebėjimą efektyviai reaguoti į krizes, analizuojant, planuojant ir nustatant tikslus, tam, kad būtų greitai pasiruošta veiklų atkūrimo etapui įvykus krizėms. Šis konstruktas remiasi proaktyviu krizių valdymo požiūriu. Šis pasižymi išankstiniu pasiruošimu krizei, stebint įspėjamuosius ženklus dar prieš krizei pasiekiant organizaciją (Kzeiha, 2021). Kaip išanalizuota teorinėje literatūros apžvalgoje, pagrindiniu krizės valdymo tikslu yra išskiriami metodai, kurie leidžia pilnai išvengti krizės, arba susidūrus su ja įveikti su kuo mažesnėmis pasekmėmis (Nwaoboli ir kt., 2022), dėl šios priežasties empiriniam tyrimui pasirinktas konstruktas, apimantis teiginius apie priemones, kurios leidžia iš anksto numatyti krizes, o joms nutikus, suvaldyti, kiek įmanoma, sumažinant galimas pasekmes. Antrosios apklausos dalies – krizių valdymo konstrukto – teiginiai pateikti 4 lentelėje.

4 lentelė

Krizių valdymo konstruktas

Analizuojamas aspektas	Konstrukto sudarantys teiginiai
Krizių valdymas	KR1. Mano organizacijoje administracija domisi krizių atsiradimo ženklų nustatymu.
	KR2. Mano organizacija atlieka išsamią ir struktūruotą darbo aplinkos apklausą, su tikslu identifikuoti krizių atsiradimo rizikos ženklus.
	KR3. Mano organizacija geba nustatyti bendrinius tikslus, kaip spręsti krizes.
	KR4. Mano organizacijoje apmokyti komandos nariai geba analizuoti organizacijoje pasireiškiančius krizių požymius.
	KR5. Mano organizacijoje netikėtos krizės yra planuojamos.
	KR6. Mano organizacijoje yra aiškos administracinės instrukcijos, kuriose nurodoma, kaip elgtis galimų krizių atveju.
	KR7. Mano organizacijos struktūra yra pakankamai lanksti, kad padėtų organizacijai įveikti galimas krizes.
	KR8. Mano organizacijoje apmokyta komanda geba susidoroti su krizėmis prieš joms įvykstant.
	KR9. Mano organizacijoje yra krizių valdymo srities mokymų programos.

4 lentelės tęsinys.

	KR10. Kilus krizėms, valdžios institucijos yra nukreipiamos į krizių valdymo komandą.
	KR11. Mano organizacijoje, tam, kad sumažinti žalą, yra taikomos kritinės padėties procedūros.
	KR12. Mano organizacijoje krizinėse situacijose yra vykdoma efektyvi komunikacija.
	KR13. Mano organizacijoje krizių valdymo komanda geba priimti tinkamus sprendimus, kad sumažintų krizę.
	KR14. Krizę sukeliantys veiksniai yra sukontroliuojami per trumpą laiko tarpą.
	KR15. Mano organizacijoje siekiama užkirsti kelią antrinių krizių atsiradimui, kurios gali kilti iš pagrindinės krizės.
	KR16. Įvairios nuo krizės nukentėjusios įmonės veiklos vietos yra aprūpinamos priemonėmis įprastai veiklai atstatyti.
	KR17. Praėjus krizei, tam, kad būtų pasiekti organizacijos tikslai, nustatomi veiklos poreikiai.
	KR18. Organizacijos veiklos vykdymo planai įgyvendinami pasibaigus krizei.
	KR19. Mano organizacijoje krizių valdymo komanda turi galimybę įsikišti ir inicijuoti pokyčius, kaip spręsti krizę, jei ji pasiekia aklavietę.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis (Kzeiha, 2021).

Trečioji apklausos dalis yra skirta išsiaiškinti suvokiamą darbuotojų gerovę. Moksliniuose tyrimuose darbuotojų gerovė įprastai skirstoma į skirtingų požiūrių – hedonistinio ir eudemoninio – kryptis (Jaškevičiūtė, 2022). Dėl šios priežasties buvo pasirinktas konstruktas, apimantis, tiek hedonistinio, tiek eudemoninio požiūrių taškus. Pasak Page ir Vella-Brodrick (2009), darbuotojų gerovė, remiantis šiais požiūriais, apima subjektyvią ir psichologinę gerovę. Subjektyvi gerovė Page ir Vella-Brodrick (2009) modelyje argumentuotai padalinta į skirtingus kontekstus – „be konteksto gerovė“ ir „konkrečiai sričiai būdinga gerovė“. Šie kontekstai atsispindi pasirinktame Zheng, Zhu, Zhao ir Zhang (2015) konstrukte, kuriame, siekiant užtikrinti terminų aiškumą, „be konteksto gerovė“ įvardijama kaip gyvenimo gerovė, o „konkrečiai sričiai būdinga gerovė“ kaip darbo vietos gerovė. Pradinis originalus konstruktas sudarytas iš 18 teiginių, tačiau empiriniame tyrime taikomas V. Jaškevičiūtės (2022) mokslinėje disertacijoje adaptuotas konstruktas, iš kurio, atlikus faktorinę analizę ir ortogonalų „Equimax“ sukimą buvo pašalinti 4 teiginiai, netiksliai matuojantys analizuojamą sritį. Po klausimyno adaptacijos buvo atlikta patikimumo analizė,

taikant Cronbach's alfa statistinį metodą, gauti rezultatai parodė, jog klausimyno skalė yra suderinta (Jaškevičiūtė, 2022). Konstruktas (Jaškevičiūtė, 2022) sudarytas iš trijų dimensijų:

1. „Gyvenimo gerovė“ (1-4-as teiginiai);
2. „Darbo vietos gerovė“ (5-10-tas teiginiai);
3. „Psichologinė gerovė“ (11-14-tas teiginiai).

Trečiosios apklausos dalies – suvokiamos darbuotojų gerovės konstrukto – teiginiai pateikti 5 lentelėje.

5 lentelė

Suvokiamos darbuotojų gerovės konstruktas

Analizuojamas aspektas	Konstrukto sudarantys teiginiai
Suvokiama darbuotojų gerovė	DG1. Aš esu patenkintas (-a) savo gyvenimu.
	DG2. Daugeliu gyvenimo aspektų gyvenu taip, kaip norėčiau.
	DG3. Dažniausiai aš jaučiuosi laimingas (-a).
	DG4. Šiuo metu gyvenu gerai.
	DG5. Aš esu patenkintas (-a) savo darbo pareigomis.
	DG6. Apskritai aš esu patenkintas (-a) dabartiniu savo darbu.
	DG7. Darbas man teikia malonumą.
	DG8. Visada galiu rasti būdą pajvairinti savo darbą.
	DG9. Man darbas yra prasminga veikla.
	DG10. Aš jaučiuosi patenkintas (-a) savo pasiekimais dabartiniame darbe.
	DG11. Aš jaučiu, kad subrendau kaip asmenybė.
	DG12. Aš gerai išsprendžiu kasdienes problemas.
	DG13. Dažniausiai aš pasitikiu savimi ir gerai save vertinu.
	DG14. Žmonės mano, kad esu linkęs (-usi) savo laiką skirti kitiems.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis (Jaškevičiūtė, 2022).

Tikslinė populiacija: Lietuvos Atsakingo Verslo Asociacijai (LAVA) priklausančių organizacijų darbuotojai. Tyrimas remiasi darbuotojų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų, krizių valdymo organizacijose ir darbuotojų gerovės suvokimu.

Tyrimo imtis: tyrime taikoma netikimybinė imtis. Siekiant išsiaiškinti tyrimo klausimą, kaip krizių valdymas medijuoja ryšį tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės, pasirinkta apklausti respondentus, dirbančius organizacijose, kurios yra socialiai atsakingos. Dėl šios priežasties respondentai atrinkti tikslinės atrankos metodu.

Šio metodo taikymas leidžia surinkti, kuo daugiau informacijos apie tikslingą tyrimo objektą, o tai lemia išsamesnį tyrimo temos suvokimą (Thomas, 2022).

Imties dydis: Minimaliam netikimybinės imties dydžio paskaičiavimui pritaikyta Khamis ir Kepler (2010) formulė, atsižvelgianti į turimų prediktorių skaičių. Prediktorių skaičius (k) sudarytas iš nepriklausomo kintamojo (X) ir mediatoriaus (M) konstruktus sudarančių teiginių skaičiaus sumos. Tyrime nepriklausomo kintamojo konstrukta sudaro 17, o mediatoriaus – 19 teiginių, vadinasi $k = 17 + 19 = 36$.

$$n = 20 + 5k \quad (\text{Khamis ir Kepler, 2010})$$

n: apskaičiuotas reikalingų apklausti respondentų skaičius,

k: prediktorių skaičius ($X + M$, kur X - nepriklausomo kintamojo konstrukta sudarančių teiginių skaičius, M - mediatoriaus konstrukta sudarančių teiginių skaičius)

Paskaičiuota, jog norint gauti reprezentatyvius duomenis, reikalingas $20 + 5 * 36 = 200$ respondentų imties dydis (Khamis ir Kepler, 2010). Bendram kontekstui suvokti, remiantis 2025 m. sausio 7 d. rekvizitai.lt internetinio puslapio duomenimis, paskaičiuota, jog 45-ių organizacijų darbuotojų skaičius siekia 20729 – tai yra visa tikslinė populiacija. Svarbu paminėti, jog kiekybiniame tyrime taikant regresinę analizę, rekomenduojamas netikimybinių imčių dydis yra ne mažesnis nei 50 respondentų (Wilson Van Voorhis ir Morgan, 2007).

Statistinis duomenų apdorojimas: gauti tyrimų rezultatai apdoroti taikant programinę įrangą „IBM SPSS Statistics 30.0.0.0“ ir įskiepi „PROCESS 4.2“, pateiktos darbo išvados.

Taikyti statistiniai metodai: statistiniam surinktų duomenų apdorojimui pritaikyti statistiniai metodai – aprašomoji statistika (siekiant nustatyti duomenų sklaidos charakteristikas – standartinį nuokrypį, vidurkį, dažnį, minimalias ir maksimalias reikšmes), normalaus skirstinio analizė (siekiant nustatyti, ar turimi duomenys pasiskirstę pagal normalųjį skirstinį), Cronbach's alfa analizė (siekiant patikrinti konstrukto tinkamumą ir patikimumą), reikšmingumo testai – Stjudento t kriterijus ir vienfaktorinė dispersinė analizė ANOVA (siekiant nustatyti statistiškai reikšmingus vidurkių skirtumus tarp grupių, pagal atrinktas demografines charakteristikas), regresinė mediacinė analizė (siekiant nustatyti, ar krizių valdymas medijuoja ryšį tarp nepriklausomo ir priklausomo kintamojo).

Tyrimo apribojimai: kadangi empiriniame tyrime taikoma netikimybinė imtis ir tikslinės atrankos metodas, gauti tyrimo rezultatai negali būti generalizuojami platesnei nei tikslinė populiacija. Neatsitiktinė atranka gali lemti šališkus rezultatus ir nepilnai atspindėti visas tyrime dalyvavusias darbuotojų grupes. Kadangi tyrime tiriamas darbuotojų gerovės ir socialinės atsakomybės iniciatyvų organizacijose suvokimas, vertinimuose gali atsispindėti subjektyvumas,

o tai veikti tyrimo rezultatus. Tyrimo rezultatams taip pat įtakos gali turėti organizacijos kontekstas ir laikotarpis, kada vykdoma apklausa. Tikėtina, kad apklausos rezultatai skirsis priklausomai nuo to, ar apklausa vykdoma prieš krizę, krizės metu, ar po jos.

5. SUVOKIAMŲ ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS INICIATYVŲ ĮTAKOS SUVOKIAMAI DARBUOTOJŲ GEROVEI MEDIJUOJANT KRIZIŲ VALDYMO TYRIMO REZULTATAI

Išsikeltam tyrimo tikslui pasiekti sudarytu tyrimo instrumentu – apklausa – buvo dalinamasi socialinių tinklų platformose „Linkedin“, „Facebook“ bei el. laiškais laikotarpiu nuo 2025 m. kovo 18 d. iki 2025 m. balandžio 10 d. Apklausoje iš viso sudalyvavo 228 respondentai, dirbantys Lietuvos Atsakingo Verslo Asociacijai priklausančiose įmonėse. Siekiant išlaikyti respondentų nuoširdumą ir privatumą dalyvaujant tyrime, apklausa buvo anoniminė ir nei vienas anketos klausimas nebuvo privalomas atsakyti.

Duomenys, kurie buvo surinkti platformoje „Google Forms“ iš pradžių buvo perkelti į susietą skaičiuoklę „Google Sheets“, tuomet į programinę sistemą „IBM SPSS Statistics 30.0.0.0“. Analizei buvo sukurti patogesni kintamųjų pavadinimai, sutvarkytos jų skalės, tipai. Likerto skalės teiginiams (nuo „visiškai nesutinku“ iki „visiškai sutinku“) buvo atitinkamai suteiktos skaitinės reikšmės. Atliekant statistinę analizę, pirmiausia pagal demografinius respondentų rodiklius buvo atlikta aprašomoji imties statistika, tuomet patikrintas duomenų normalumas ir skalių patikimumas. Tuomet regresinės mediacinės analizės metodu tyrinėtos įtakos – suvokiamų socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka krizių valdymui bei suvokiamai darbuotojų gerovei, krizių valdymo įtaka suvokiamai darbuotojų gerovei bei krizių valdymo mediacinį poveikį ryšiui tarp suvokiamų socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės.

5.1. Aprašomoji imties statistika

Siekiant tyrime sumažinti riziką analizei naudoti aplaidžiai užpildytų apklausų duomenis, buvo pašalinti 24 iš 228 respondentų atsakymai, kurie bent 2-iejų iš 3-ijų konstrukto teiginių įvertino vienodomis Likerto skalės vertėmis. Atmetamiems respondentams nustatyti buvo paskaičiuotas kiekvieno iš konstrukto standartinis nuokrypis. Pašalinti respondentai, kurių atsakymų bent dvi iš trijų klausimynų standartinio nuokrypio reikšmės buvo lygios 0.

6 ir 7 lentelėse pateikiami aprašomosios imties statistikos analizės rezultatai pagal respondentų demografines-socialines charakteristikas.

6 lentelė

Kategoriniai respondentų aprašomosios statistikos rodmenys pagal demografines-socialines charakteristikas

Charakteristika	Grupė	Dažnis	Dalis, %
Organizacijoje užimamos pareigos	Nevadovaujančios pareigos	130	63,7
	Vadovaujančios pareigos	72	35,3
	<i>Neatsakyta</i>	2	1,0
Organizacijos dydis	Didelė įmonė (250 ar daugiau darbuotojų)	163	79,9
	Maža įmonė (nuo 10 iki 50 darbuotojų)	14	6,9
	Vidutinė įmonė (nuo 51 iki 249 darbuotojų)	26	12,7
	<i>Neatsakyta</i>	1	0,5
Organizacijos veiklos sritis	Finansai	51	25,0
	Gamyba	8	3,9
	Mišri veikla	41	20,1
	Paslaugos	51	25,5
	Prekyba	51	25,0
	<i>Neatsakyta</i>	1	0,5

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Atliktų duomenų aprašomoji imties statistikos analizė parodė, kad daugiausiai atsakiusių respondentų dirba didelėse įmonėse (79,9 proc.), ir tik nedidelė atsakiusių dalis (6,9 proc.) – mažose organizacijose. Didžiausia respondentų dalis dirba paslaugų veiklos srityje (25,5 proc.). Taip pat didelė dalis (25 proc.) dirba finansų ir prekybos veiklos srityse, o mažiausiai respondentų dirba gamybos veiklos srityje (3,9 proc.). 63,7 proc. atsakiusių užima nevadovaujančias, o 35,3 proc. vadovaujančias pareigas.

7 lentelė

Skaitiniai respondentų aprašomosios statistikos rodmenys pagal demografines-socialines charakteristikas

Charakteristika	Dažnis	Min	Max	Vidurkis	Standartinis nuokrypis
Amžius	188	20	62	33,24	8,34
Profesinė patirtis	200	0	34	4,99	5,07

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Tyrimė dalyvavusių respondentų amžius varijuoja nuo 20 iki 62 m. – vidutinis respondentų amžius siekia apie 33 m. Į šį klausimą atsakymo nepateikė 16 respondentų. Respondentų profesinė patirtis varijuoja nuo mažiau nei 1-eri m. iki 34 m. Vidutinė respondentų profesinė patirtis siekia apie 5 m. Į šį klausimą atsakymo nepateikė 4 respondentai.

5.2. Duomenų normalumo tikrinimas

Siekiant parinkti tinkamus statistinius metodus tyrimo analizei atlikti, patikrinta, ar surinkti duomenys yra pasiskirstę arti normaliojo skirstinio. Tam pritaikyti asimetrijos (angl. *Skewness*) ir eksceso (angl. *Kurtosis*) indikatoriai. Gautų rezultatų 8 lentelė pateikiama žemiau.

8 lentelė

Konstruktų teiginių vidurkiai, standartinis nuokrypis, asimetrijos ir eksceso indikatorių rodikliai

Aspektas		Teiginys	Dažnis	Vidurkis	Standartinis nuokrypis	Asimetrijos koeficientas (angl. <i>skewness</i>)	Ekscesas (angl. <i>kurtosis</i>)
Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos	Visuomenė	SA1	204	4,36	0,934	–1,846	3,561
	Aplinka	SA2	204	4,33	0,950	–1,651	2,586
		SA3	204	4,26	0,992	–1,593	2,385
	Ateities kartos	SA4	203	4,33	0,945	–1,687	2,930
		SA5	203	4,22	0,961	–1,259	1,411
	Nevyriausybinių organizacijų	SA6	204	4,07	1,087	–1,077	0,454
		SA7	204	3,70	0,999	–0,178	–0,807
	Darbuotojai	SA8	204	3,78	1,097	–0,624	–0,337
		SA9	204	4,23	0,910	–1,225	1,362
		SA10	204	4,05	0,986	–1,125	1,124
		SA11	204	3,30	0,990	–0,334	–0,044
		SA12	204	3,68	0,911	–0,432	–0,204
	Klientai	SA13	204	4,49	0,753	–2,051*	5,978
		SA14	204	3,81	1,016	–0,490	–0,151
		SA15	204	4,60	0,816	–2,713*	8,238**
	Valdyba	SA16	202	4,74	0,763	–3,584*	13,460**
		SA17	203	4,66	0,743	–2,940*	10,249**
Krizių valdymas	Situacijos vertinimo etapas	KR1	204	3,81	0,986	–0,572	0,133
		KR2	204	3,73	1,074	–0,673	–0,021
		KR3	204	3,90	0,970	–0,807	0,606
		KR4	204	3,71	1,036	–0,550	–0,219
		KR5	204	3,46	1,071	–0,298	–0,365

8 lentelės tęsinys.

Suvokiama darbuotojų gerovė	Apsaugos užtikrinimo etapas	KR6	203	3,72	1,065	-0,611	-0,118
		KR7	203	3,77	0,990	-0,571	-0,023
		KR8	203	3,52	0,951	-0,553	0,339
		KR9	203	3,37	1,084	-0,131	-0,595
		KR10	203	3,52	1,040	-0,193	-0,417
	Lokalizavimo etapas	KR11	203	3,49	0,987	-0,120	-0,244
		KR12	204	3,85	1,003	-0,784	0,441
		KR13	204	3,80	0,990	-0,511	-0,089
		KR14	203	3,69	0,943	-0,560	0,373
		KR15	204	3,80	1,017	-0,816	0,580
	Parengties etapas	KR16	204	3,84	0,955	-0,573	0,204
		KR17	202	3,78	0,904	-0,574	0,579
		KR18	204	3,69	0,957	-0,526	0,378
		KR19	204	3,56	0,988	-0,396	0,094
	Gyvenimo gerovė	DG1	203	4,22	0,728	-1,457	4,669
		DG2	204	4,09	0,783	-1,027	1,969
		DG3	204	4,07	0,729	-0,807	1,984
		DG4	204	4,31	0,707	-1,450	4,425
	Darbo vietos gerovė	DG5	204	4,02	0,959	-1,131	1,206
		DG6	204	3,94	0,983	-0,908	0,563
		DG7	204	3,67	1,006	-0,905	0,753
		DG8	204	3,94	0,983	-0,940	0,620
		DG9	204	4,11	0,911	-1,253	1,938
		DG10	204	4,01	0,942	-1,164	1,574
	Psichologinė gerovė	DG11	203	4,19	0,835	-1,137	1,875
		DG12	204	4,19	0,772	-1,373	3,549
		DG13	204	3,87	0,928	-0,902	0,923
		DG14	204	3,82	0,853	-0,519	0,490

Šaltinis: sudaryta darbo autorės. * - nepriimtinas asimetrijos koeficientas, ** - nepriimtinas ekscesas.

Vertinant duomenų pasiskirstymą arti normalumo, asimetrijos koeficiento reikšmės nuo -2 iki +2 ir eksceso reikšmės nuo -7 iki +7 buvo laikomos priimtiniomis (Byrne, 2016; George ir Mallery, 2019; Kline, 2023). Surinktų duomenų rezultatai parodė, jog 4-rių suvokiamų įmonės socialinės atsakomybės iniciatyvų konstrukto teiginių asimetrijos ir eksceso koeficientų reikšmės nebuvo priimtinos (žiūrėti 8 lentelę). Dėl šios priežasties iš suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės konstrukto pašalinti 13, 15, 16 ir 17 teiginiai, kurie nebus įtraukti į tolimesnį tyrimo

analizę. Likę duomenys buvo arti normaliojo pasiskirstymo, dėl to nuspręsta juos traktuoti kaip parametrinius ir pritaikyti atitinkamus statistinės analizės metodus, kurie aprašyti poskyryje 5.5.

5.3. Konstrukto patikimumo analizė

Tyrime taikyta Cronbach's Alfa analizė, kuri apibūdina vidinį teiginių suderintumą, atskleisdama, kiek visi elementai matuoja tą patį konstrukto. Nors moksliniuose straipsniuose, kuriuose buvo pateikti konstruktai, autoriai pateikė Cronbach's Alfa analizę, tačiau pastarosios analizė buvo taikyta iš naujo, nes šio mato rezultatas yra būdingas tik konkrečiai tiriamųjų imčiai (Raharjanti ir kt., 2022; Tavakol ir Dennick, 2011).

Pirmiausia buvo apskaičiuotas Cronbach's Alfa rodiklis kiekvienam konstrukto. Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų konstrukto patikimumo analizė pateikta 9 lentelėje.

9 lentelė

Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų konstrukto teiginių vidinis suderintumas

Aspektas	Teiginių vidinis suderintumas (angl. <i>Cronbach's Alpha</i>)	Teiginys	Koreliacija su bendru balu	Vidinis suderintumas, jei teiginys būtų pašalintas
Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos	0,910	SA1	0,702	0,900
		SA2	0,741	0,899
		SA3	0,722	0,899
		SA4	0,780	0,897
		SA5	0,758	0,898
		SA6	0,651	0,902
		SA7	0,512	0,908
		SA8	0,432*	0,912
		SA9	0,713	0,900
		SA10	0,658	0,902
		SA11	0,573	0,906
		SA12	0,592	0,905
		SA14	0,417*	0,912

Šaltinis: sudaryta darbo autorės. * - per silpna koreliacija su bendru balu.

Gautas suvokiamų įmonės socialinės atsakomybės iniciatyvų Cronbach's Alfa – 0,91. Vadinasi, skalės suderinamumas yra puikus (DATAtab Team, 2025). Tačiau atsižvelgus į 9 lentelėje atvaizduotą kiekvieno konstrukto teiginio koreliacijos su bendru balu grafą (angl.

„corrected item-total correlation“), matyti, jog 8 ir 14 konstrukto teiginiai yra <0,5 vertės, o tai indikuoja vidutinę teiginių koreliaciją su bendru balu. Siekiant tyrime taikyti tik stiprios koreliacijos (>0,5) teiginius, priimtas sprendimas, šiuos teiginius pašalinti iš tolimesnės analizės (Raharjanti ir kt., 2022). Pašalinus šiuos teiginius iš naujo buvo paskaičiuotas Cronbach's Alfa koeficientas – rezultatas pakilo nuo 0,91 iki 0,916.

Krizių valdymo konstruktui paskaičiavus Cronbach's Alfa koeficientą, gautas 0,965 rezultatas. Pilna konstrukto patikimumo analizė pateikta 10 lentelėje.

10 lentelė

Krizių valdymo konstrukto teiginių vidinis suderintumas

Aspektas	Teiginių vidinis suderintumas (angl. <i>Cronbach's Alpha</i>)	Teiginys	Koreliacija su bendru balu	Vidinis suderintumas, jei teiginys būtų pašalintas
Krizių valdymas	0,965*	KR1	0,762	0,963
		KR2	0,698	0,964
		KR3	0,808	0,962
		KR4	0,793	0,963
		KR5	0,675	0,964
		KR6	0,784	0,963
		KR7	0,654	0,964
		KR8	0,771	0,963
		KR9	0,655	0,964
		KR10	0,740	0,963
		KR11	0,769	0,963
		KR12	0,775	0,963
		KR13	0,856	0,962
		KR14	0,754	0,963
		KR15	0,798	0,962
		KR16	0,766	0,963
		KR17	0,789	0,963
		KR18	0,736	0,963
		KR19	0,798	0,963

Šaltinis: sudaryta darbo autorės. * - per didelis teiginių vidinis suderintumas.

Kadangi didesnis nei 0,95 rezultatas signalizuoja apie perteklinį teiginių panašumą, o ne optimalų viso konstrukto apimtį aprėpiančių aspektų matavimą, nuspręsta krizių valdymo

konstrukto teiginius dalinti į dimensijas, aprašytas 4 skyriuje – tyrimo metodikoje (Bova, 2025). Kiekvienai dimensijai iš naujo paskaičiuoti Cronbach's Alfa koeficientai pateikti 11 lentelėje.

11 lentelė

Krizių valdymo konstrukto teiginių vidinis suderintumas pagal konstrukto dimensijas

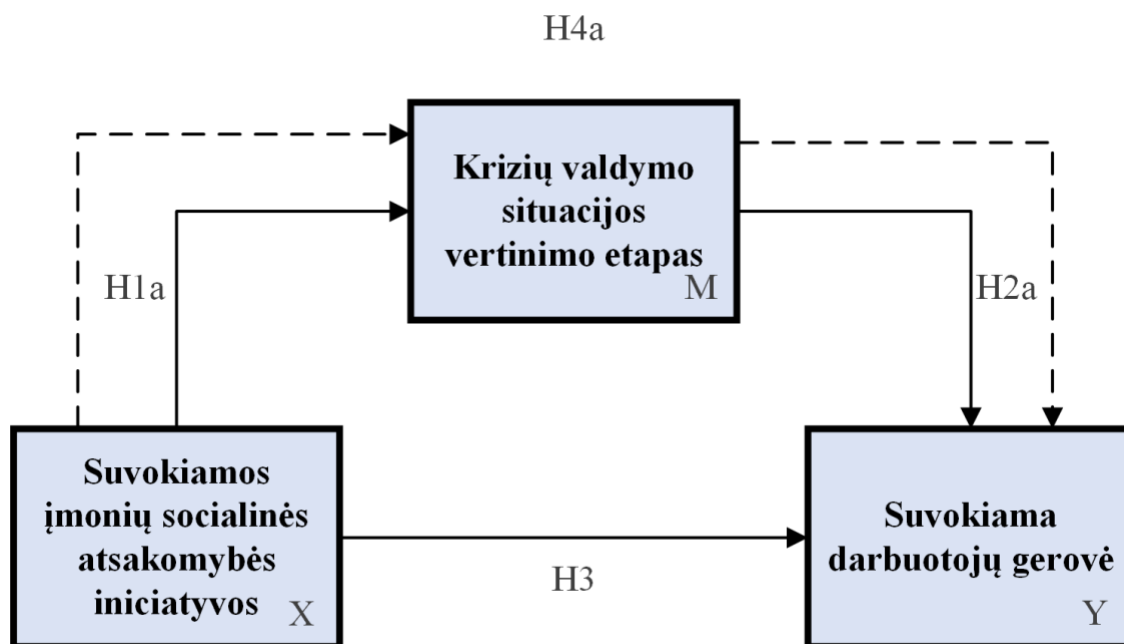
Aspektas		Teiginių vidinis suderintumas (angl. <i>Cronbach's Alpha</i>)	Teiginys	Koreliacija su bendru balu	Vidinis suderintumas, jei teiginys būtų pašalintas
Krizių valdymas	Situacijos vertinimo etapas	0,905	KR1	0,780	0,880
			KR2	0,742	0,888
			KR3	0,827	0,871
			KR4	0,800	0,875
			KR5	0,669	0,904
	Apsaugos užtikrinimo etapas	0,869	KR6	0,756	0,826
			KR7	0,587	0,866
			KR8	0,757	0,828
			KR9	0,677	0,847
			KR10	0,701	0,840
	Lokalizavimo etapas	0,919	KR11	0,700	0,918
			KR12	0,785	0,901
			KR13	0,851	0,888
			KR14	0,798	0,899
			KR15	0,819	0,894
	Parengties etapas	0,910	KR16	0,788	0,886
			KR17	0,811	0,879
			KR18	0,803	0,881
			KR19	0,784	0,888

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Pirmosios krizių valdymo dimensijos – situacijos vertinimo etapo – Cronbach's Alfa siekė 0,905. Apsaugos užtikrinimo etapo Cronbach's Alfa siekė 0,869, lokalizavimo etapo – 0,919 ir parengties etapo – 0,91. Kiekvienai krizių valdymo dimensijai buvo paskaičiuotas vidurkis ir išsiaiškinta visų dimensijų vidurkių Cronbach's Alfa, kuri siekia 0,936. Kadangi krizių valdymo dimensijų vidurkių Cronbach's Alfa yra $>0,7$, nuspręsta tolimesnį tyrimą atlikti su išskaidytais krizių valdymo dimensijomis (Tavakol ir Dennick, 2011). Dėl šios priežasties buvo sudaryti 4 patikslinti konceptualūs tyrimo modeliai pavaizduoti paveiksluose 7, 8, 9 ir 10.

7 paveikslas

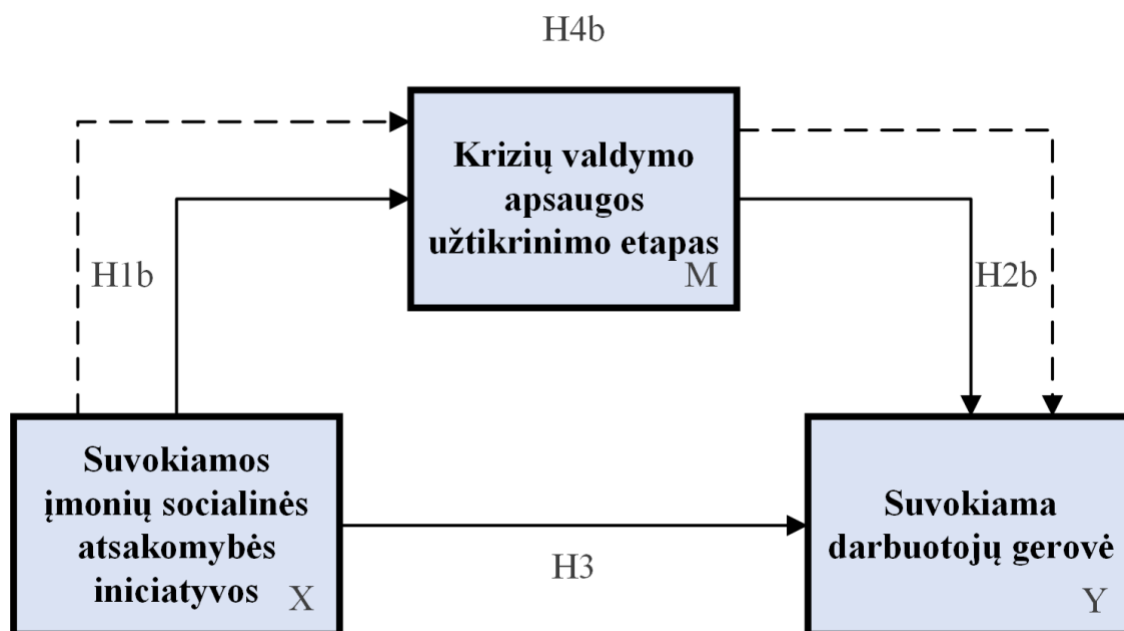
Patikslintas konceptualus tyrimo modelis, kuriame mediatorius yra krizių valdymo situacijos vertinimo etapas



Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

8 paveikslas

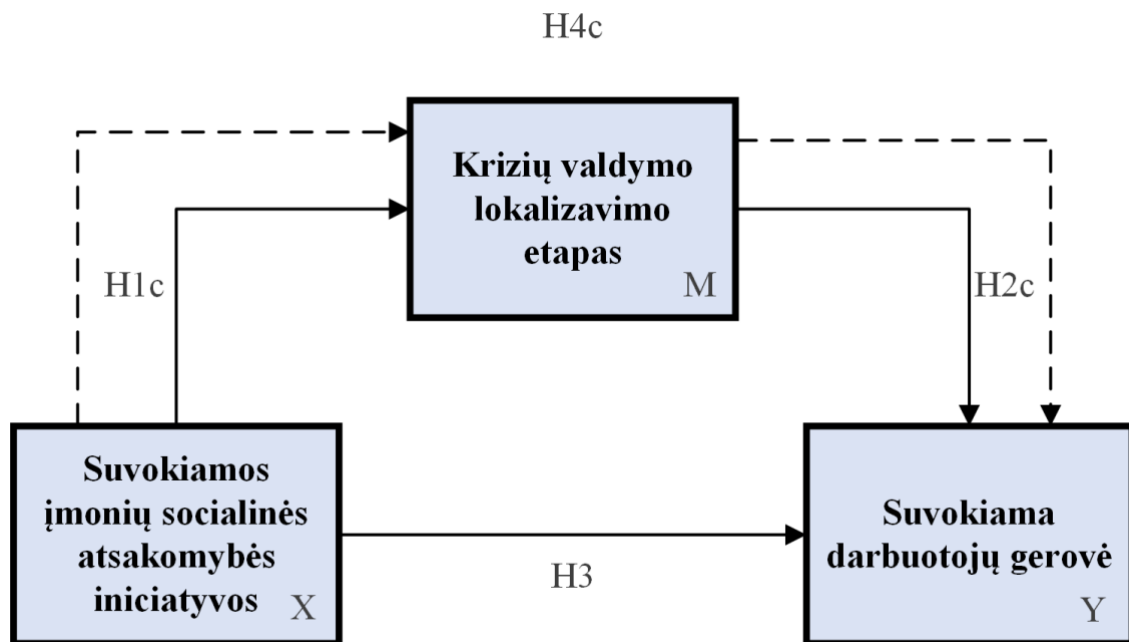
Patikslintas konceptualus tyrimo modelis, kuriame mediatorius yra krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapas



Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

9 paveikslas

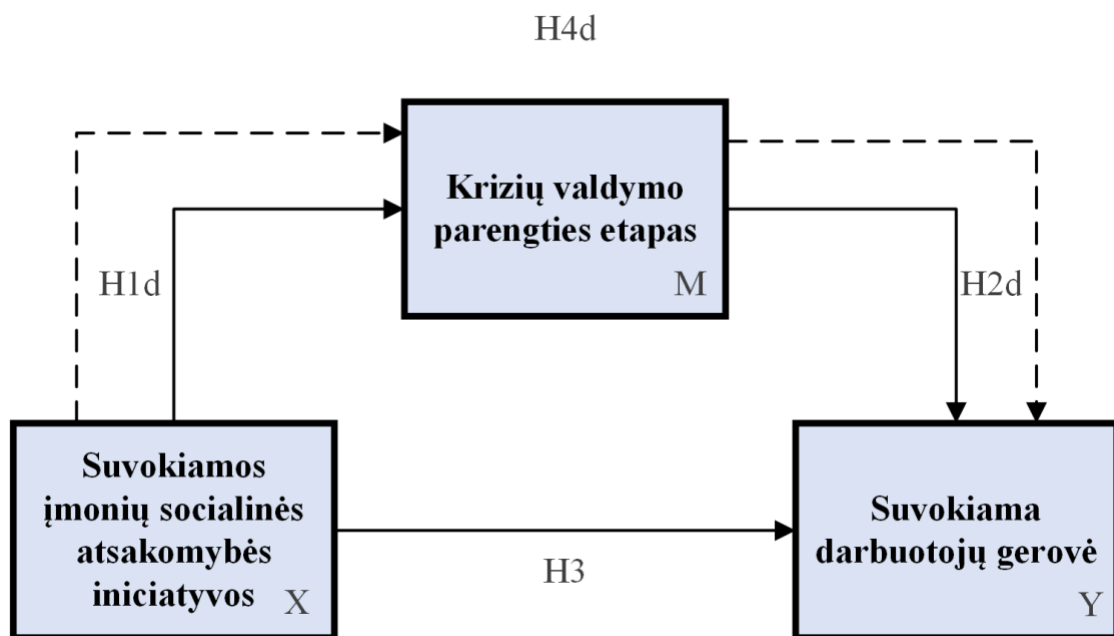
Patikslintas konceptualus tyrimo modelis, kuriame mediatorius yra krizių valdymo lokalizavimo etapas



Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

10 paveikslas

Patikslintas konceptualus tyrimo modelis, kuriame mediatorius yra krizių valdymo parengties etapas



Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Atitinkamai parašytos papildomos hipotezės – 4 skyriuje aprašyta išsikelta H3 hipotezė išlieka ta pati visuose modeliuose. Šis sprendimas yra paremtas abdukcijos principu, kuris remiasi gilesniu reiškinių supratimu, atsiradus netikėtumams tarp teorinių lūkesčių ir realaus empirinio tyrimo (Van Hulst ir Visser, 2024).

H1a. Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos krizių valdymo situacijos vertinimo etapui.

H1b. Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapui.

H1c. Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos krizių valdymo lokalizavimo etapui.

H1d. Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos krizių valdymo parengties etapui.

H2a. Krizių valdymo situacijos vertinimo etapas turi teigiamos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei.

H2b. Krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapas turi teigiamos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei.

H2c. Krizių valdymo lokalizacijos etapas turi teigiamos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei.

H2d. Krizių valdymo parengties etapas turi teigiamos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei.

H3. Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei.

H4a. Krizių valdymo situacijos vertinimo etapas iš dalies medijuoja ryšį tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės.

H4b. Krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapas iš dalies medijuoja ryšį tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės.

H4c. Krizių valdymo lokalizavimo etapas iš dalies medijuoja ryšį tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės.

H4d. Krizių valdymo parengties etapas iš dalies medijuoja ryšį tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės.

Tolimesniame tyrime, aprašytame 5.5 poskyryje, taikant regresinę mediacinę analizę, siekiama patvirtinti išsikeltas hipotezes.

Suvokiamos darbuotojų gerovės konstrukto Cronbach's Alfa analizė pateikta 12 lentelėje.

12 lentelė

Suvokiamos darbuotojų gerovės teiginių vidinis suderintumas

Aspektas	Teiginių vidinis suderintumas (angl. <i>Cronbach's Alpha</i>)	Teiginys	Koreliacija su bendru balu	Vidinis suderintumas, jei teiginys būtų pašalintas
Suvokiama darbuotojų gerovė	0,941	DG1	0,762	0,936
		DG2	0,664	0,938
		DG3	0,752	0,936
		DG4	0,728	0,937
		DG5	0,772	0,935
		DG6	0,809	0,934
		DG7	0,784	0,935
		DG8	0,733	0,937
		DG9	0,748	0,936
		DG10	0,763	0,936
		DG11	0,671	0,938
		DG12	0,667	0,938
		DG13	0,666	0,938
		DG14	0,451*	0,944

Šaltinis: sudaryta darbo autorės. * - silpna koreliacija su bendru balu.

Šis konstruktas yra puikaus suderintumo (0,941), tačiau atsižvelgus į kiekvieno konstrukte esančio teiginio koreliaciją su bendru balu (angl. „*corrected item-total correlation*“), matyti, jog 14 konstrukto teiginys vidutiniškai koreliuoja su bendru balu, nes yra <0,5 vertės. Siekiant tyrime taikyti tik stiprios koreliacijos (>0,5) teiginius, priimtas sprendimas, šį teiginį pašalinti iš tolimesnės analizės (Raharjanti ir kt., 2022). Pašalinus šį teiginį iš naujo buvo paskaičiuotas Cronbach's Alfa koeficientas – rezultatas pakilo nuo 0,941 iki 0,944. Kadangi šis rezultatas neviršija 0,95 rodiklio, indikuojančio perteklinį teiginių panašumą, nuspręsta darbuotojų gerovės konstruktą analizuoti kaip visumą, neskiriant į atskiras dimensijas (Bova, 2025).

5.4. Vidurkių reikšmingumo tarp grupių analizė

Siekiant išsiaiškinti, ar yra statistiškai reikšmingas konstrukto teiginių vertinimų skirtumas, tarp dviejų, skirtingų pareigų tipus užimančių darbuotojų grupių, buvo atliktas nepriklausomų imčių Stjudento t testas. Gauti rezultatai pateikiami 13 lentelėje.

13 lentelė

Nepriklausomų imčių t testo rodikliai tarp nevadovaujančias ir vadovaujančias pareigas užimančių darbuotojų grupių

Aspektas	Vidurkių skirtumas	<i>p</i>
Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos	0,337	0,169
Krizių valdymas	0,937	0,468
Suvokiama darbuotojų gerovė	0,103	0,052

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Gauti rezultatai rodo, jog įmonių darbuotojų einamų pareigų – vadovaujančių arba nevadovaujančių – vidurkiai neturėjo statistiškai reikšmingo skirtumo, vertintų suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų, krizių valdymo ir suvokiamos darbuotojų gerovės konstrukto atžvilgiu ($p > 0,05$). Vadinasi, užimamų pareigų tipas neturėjo reikšmingos įtakos darbuotojų konstrukto vertinimui – tiek nevadovaujančias, tiek vadovaujančias pareigas užimantys respondentai konstrukto aspektus suvokia panašiai.

Siekiant išsiaiškinti, ar yra statistiškai reikšmingas konstrukto teiginių vertinimų skirtumas tarp skirtingo dydžio įmonių grupių, buvo atlikta vienfaktorinė dispersinė analizė ANOVA. Gauti rezultatai pateikiami 14 lentelėje.

14 lentelė

Vienfaktorinės dispersinės analizės ANOVA rodikliai tarp mažos, vidutinės ir didelės įmonių dydžių grupių

Aspektas	<i>F</i> kriterijus	<i>p</i>
Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos	8,324	<0,001*
Krizių valdymas	8,161	<0,001*
Suvokiama darbuotojų gerovė	0,489	0,614

Šaltinis: sudaryta darbo autorės. * - statistiškai reikšmingas ryšys.

Gauti rezultatai atskleidė, kad suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir krizių valdymo konstrukto vertinimų skirtumas tarp respondentų, dirbančių skirtingo dydžio

įmonėse, buvo statistiškai reikšmingas ($p < 0,05$). Vadinasi, respondentai, iš skirtingų dydžio įmonių, suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir krizių valdymo konstrukto aspektus suvokia skirtingai.

Siekiant išsiaiškinti, kurių konkrečių skirtingo dydžio įmonių grupių, konstrukto vertinimų vidurkiai skyrėsi statistiškai reikšmingai, buvo pritaikytas Tjukio HSD (angl. *Tukey HSD*) *post-hoc* kriterijus. Gauti rezultatai pateikiami 15 lentelėje.

15 lentelė

Tjukio HSD post-hoc kriterijaus rodikliai tarp mažos, vidutinės ir didelės įmonių dydžių grupių

Aspektas	Įmonės dydis (I)	Įmonės dydis (J)	Vidurkių skirtumas (I-J)	p
Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos	Maža	Vidutinė	0,0989	0,902
		Didelė	-0,42983	0,068
	Vidutinė	Maža	-0,0989	0,902
		Didelė	-0,52873	0,001*
	Didelė	Maža	0,42983	0,068
		Vidutinė	0,52873	0,001*
Krizių valdymas	Maža	Vidutinė	-0,16125	0,797
		Didelė	-0,63754	0,008*
	Vidutinė	Maža	0,16125	0,797
		Didelė	-0,47628	0,009*
	Didelė	Maža	0,63754	0,008*
		Vidutinė	0,47628	0,009*
Suvokiama darbuotojų gerovė	Maža	Vidutinė	-0,11581	0,863
		Didelė	-0,17596	0,619
	Vidutinė	Maža	0,11581	0,863
		Didelė	-0,06015	0,907
	Didelė	Maža	0,17596	0,619
		Vidutinė	0,06015	0,907

Šaltinis: sudaryta darbo autorės. * - statistiškai reikšmingas ryšys.

Analizės rezultatai rodo, kad suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų konstrukto teiginių vertinimas tarp respondentų, dirbančių vidutinio dydžio ir didelėse įmonėse, skyrėsi statistiškai reikšmingai ($p < 0,05$). Tarp kitų imties grupių, konstrukto teiginių vertinimas skyrėsi nereikšmingai. Taip pat statistiškai reikšmingas vertinimas buvo krizių valdymo konstrukto atžvilgiu tarp respondentų, dirbančių mažose ir didelėse įmonėse, bei vidutinėse ir

didelėse įmonėse ($p < 0,05$). Tarp kitų imties grupių, konstrukto teiginių vertinimas skyrėsi nereikšmingai. Suvokiamos darbuotojų gerovės konstrukto atžvilgiu, vertinimas tarp respondentų, dirbančių skirtingo dydžio įmonėse, buvo statistiškai nereikšmingas ($p > 0,05$), vadinasi respondentai, nepriklausomai nuo įmonės dydžio, konstrukto aspektus suvokia panašiai.

Siekiant išsiaiškinti, ar yra statistiškai reikšmingas konstrukto teiginių vertinimų skirtumas tarp skirtingą profesinę patirtį įmonėje turinčių respondentų grupių, buvo atlikta vienfaktorinė dispersinė analizė ANOVA. Apklausos metu, profesinę patirtį esamoje įmonėje respondentai nurodė sveiku skaičiumi (metais). Respondentų atsakymai buvo sugrupuoti į grupes (iki 1 metų, nuo 1 iki 5 metų, nuo 6 iki 9 metų, nuo 10 iki 14 metų, nuo 15 iki 19 metų, nuo 20 iki 29 metų ir 30 metų ir ilgiau) remiantis (Oficialiosios Statistikos Portalas, 2018). Gauti ANOVA analizės rezultatai pateikiami 16 lentelėje.

16 lentelė

Vienfaktorinės dispersinės analizės ANOVA rodikliai tarp skirtingą profesinę patirtį turinčių respondentų grupių

Aspektas	<i>F</i> kriterijus	<i>p</i>
Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos	0,746	0,613
Krizių valdymas	1,362	0,232
Suvokiama darbuotojų gerovė	1,648	0,136

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Gauti rezultatai atskleidžia, kad tarp skirtingų profesinę patirtį turinčių respondentų grupių, konstrukto teiginių vertinimas skyrėsi statistiškai nereikšmingai ($p > 0,05$), vadinasi, nepriklausomai nuo profesinės patirties, konstrukto teiginius respondentai suvokia panašiai.

5.5. Hipotezių tikrinimas

Siekiant patikrinti išsikeltas hipotezes, vertinant kintamųjų tarpusavio ryšius, taikant įskiepi „PROCESS 4.2“, buvo atliktos 4 regresinės mediacinės analizės. Analizėms buvo pritaikytas 4 modelis bei parinktas 5000 replikacijų savirankos (angl. *statistical bootstrap*) metodas. Hipotezių patikrinimui buvo pritaikytas statistinis metodas – regresinė mediacinė analizė, kuris naudojamas siekiant išsiaiškinti tiesioginį ir netiesioginį nepriklausomo kintamojo poveikio efektą priklausomam kintamajam. Tiesioginis poveikio efektas rodo, kaip nepriklausomas kintamasis veikia priklausomą kintamąjį, o netiesioginis – kaip nepriklausomas kintamasis veikia priklausomą kintamąjį per mediatorių (Hayes, 2017).

5.5.1. Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka krizių valdymo dimensijoms

Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka kiekvienai krizių valdymo dimensijai buvo tiriama atskirai - apibendrinti regresinės analizės rezultatai pateikiami 17 lentelėje.

17 lentelė

Regresinės analizės koeficientai, atspindintys suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaką keturioms krizių valdymo dimensijoms

Regresorius	Priklausomas kintamasis	Nestandardizuotas koeficientas	Standartizuotas koeficientas	R^2	p
Konstanta	Krizių valdymo situacijos vertinimo etapas	0,499	-	0,422	0,066
Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos		0,796	0,649		0,000*
Konstanta	Krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapas	0,884	-	0,325	0,002*
Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos		0,666	0,570		0,000*
Konstanta	Krizių valdymo lokalizavimo etapas	0,882	-	0,342	0,002*
Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos		0,703	0,585		0,000*
Konstanta	Krizių valdymo parengties etapas	1,152	-	0,287	0,000*
Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos		0,634	0,536		0,000*

Šaltinis: sudaryta darbo autorės. * - statistiškai reikšmingas ryšys.

H1a. Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos krizių valdymo situacijos vertinimo etapui.

Atlikus statistinę analizę nustatyta, kad suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos 42,2 proc. paaiškina krizių valdymo situacijos vertinimo etapą. Remiantis Moore, Notz ir Fligner (2013), R^2 reikšmė, esanti $<0,5$ ($R^2=0,422$), rodo nedidelę modelio paaiškinamąją galią, tačiau pasak Ozili (2022), jeigu socialinių mokslų empiriniuose tyrimuose R^2 reikšmė siekia 0,1, modelis laikomas priimtiniu. Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų vidurkio

koeficientas lygus 0,796, o tai rodo, kad tarp kintamųjų yra teigiamas ryšys. Kadangi rodiklis $p < 0,05$ ($p = 0.000$), suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka krizių valdymo situacijos vertinimo etapui yra statistiškai reikšminga, dėl to H1a hipotezė yra patvirtinama – suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos krizių valdymo situacijos vertinimo etapui.

Regresijos lygtis:

$$\text{Krizių valdymo situacijos vertinimo etapo vidurkis} = 0,499 +$$

$$\text{Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų vidurkis} * 0,796$$

Atsižvelgus į sudarytą regresinę lygtį matyti stiprus teigiamas ryšys, nes vienu vienetu padidėjus suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų vidurkiui, krizių valdymo situacijos vertinimo etapo vidurkis vidutiniškai padidėtų 0,796 vieneto (Dancey ir Reidy, 2017).

H1b. Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapui.

Statistinės analizės rezultatai rodo, kad suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos 32,5 proc. paaiškina krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapą. R^2 reikšmė, esanti $< 0,5$ ($R^2 = 0,325$), rodo nedidelę modelio paaiškinamąją galią, tačiau, kadangi $R^2 > 0,1$ – modelis laikomas priimtiniu (Moore ir kt., 2013; Ozili, 2022). Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų vidurkio koeficientas siekia 0,666, vadinasi didėjant vieno kintamojo vidurkiui, didėja ir kito kintamojo vidurkis. Kadangi rodiklis $p < 0,05$ ($p = 0.000$), suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapui yra statistiškai reikšminga, dėl to H1b hipotezė yra patvirtinama – suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapui.

Regresijos lygtis:

$$\text{Krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapo vidurkis} = 0,884 +$$

$$\text{Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų vidurkis} * 0,666$$

Padidėjus suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų vidurkiui vienu vienetu, krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapo vidurkis vidutiniškai padidėtų 0,666 vienetu, vadinasi tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapo yra vidutinio stiprumo teigiamas ryšys (Dancey ir Reidy, 2017).

H1c. Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos krizių valdymo lokalizavimo etapui.

Gauti statistinės analizės rodikliai atskleidė, kad suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos 34,2 proc. paaiškina krizių valdymo lokalizavimo etapą. R^2 reikšmė, esanti $< 0,5$ ($R^2 = 0,342$), rodo nedidelę modelio paaiškinamąją galią, tačiau, kadangi $R^2 > 0,1$ – modelis laikomas priimtiniu (Moore ir kt., 2013; Ozili, 2022). Nustatytas suvokiamų įmonių

socialinės atsakomybės iniciatyvų vidurkio koeficientas, kuris lygus 0,703, rodo, kad tarp kintamųjų vyrauja teigiamas ryšys. Kadangi rodiklis $p < 0,05$ ($p = 0,000$), suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka krizių valdymo lokalizavimo etapui yra statistiškai reikšminga, dėl to H1c hipotezė yra priimama – suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos krizių valdymo lokalizavimo etapui.

Regresijos lygtis:

$$\text{Krizių valdymo lokalizavimo etapo vidurkis} = 0,882 + \text{suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų vidurkis} * 0,703$$

Analizė atskleidė stiprų teigiamą kintamųjų ryšį, nes vienu vienetu padidėjus suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų vidurkiui, krizių valdymo lokalizavimo etapo vidurkis vidutiniškai padidėtų 0,703 vieneto (Dancey ir Reidy, 2017).

H1d. Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos krizių valdymo parengties etapui.

Atliktos statistinės analizės rezultatai parodė, jog suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos 28,7 proc. paaiškina krizių valdymo parengties etapą. Remiantis Moore ir kt. (2013), R^2 reikšmė esanti $< 0,3$ ($R^2 = 0,287$), rodo silpną modelio paaiškinamąją galią, tačiau modelis laikomas priimtiniu, nes $R^2 > 0,1$ (Ozili, 2022). Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų vidurkio koeficientas, kuris siekia 0,634 atskleidžia teigiamą ryšį tarp kintamųjų. Kadangi $p < 0,05$ ($p = 0,000$), suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka krizių valdymo parengties etapui yra statistiškai reikšminga, todėl H1d hipotezę laikome priimta – suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos krizių valdymo parengties etapui.

Regresijos lygtis:

$$\text{Krizių valdymo parengties etapo vidurkis} = 1,152 + \text{suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų vidurkis} * 0,634$$

Padidėjus suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų vidurkiui vienu vienetu, krizių valdymo parengties etapo vidurkis vidutiniškai padidėtų 0,634 vienetu, o tai rodo vidutinio stiprumo teigiamą kintamųjų ryšį (Dancey ir Reidy, 2017).

5.5.2. Krizių valdymo dimensijų įtaka suvokiamai darbuotojų gerovei

Kiekvienos krizių valdymo dimensijos įtaka suvokiamai darbuotojų gerovei buvo tiriama atskirai - apibendrinti regresinės analizės rezultatai pateikiami 18 lentelėje.

18 lentelė

Regresinės analizės koeficientai, atspindintys keturių krizių valdymo dimensijų įtaką suvokiamai darbuotojų gerovei

Regresorius	Priklausomas kintamasis	Nestandardizuotas koeficientas	Standartizuotas koeficientas	R^2	p
Konstanta	Suvokiama darbuotojų gerovė	2,425	-	0,184	0,000*
Krizių valdymo situacijos vertinimo etapas		-0,025	-0,032		0,704
Konstanta		2,312	-	0,197	0,000*
Krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapas		0,114	0,141		0,068
Konstanta		2,283	-	0,206	0,000*
Krizių valdymo lokalizavimo etapas		0,148	0,188		0,016*
Konstanta		2,261	-	0,203	0,000*
Krizių valdymo parengties etapas		0,132	0,166		0,027*

Šaltinis: sudaryta darbo autorės. * - statistiškai reikšmingas ryšys.

H2a. Krizių valdymo situacijos vertinimo etapas turi teigiamos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei.

Statistinės analizės rezultatai rodo, kad krizių valdymo situacijos vertinimo etapas paaiškina suvokiamą darbuotojų gerovę 18,4 proc., tačiau tarp kintamųjų nėra teigiamo ryšio (koef.= -0,025). Nors modelio paaiškinamoji galia viršija priimtinos ribos reikšmės, tai yra, $R^2 > 0,1$ ($R^2=0,184$), tačiau p reikšmė, esanti $>0,05$ ($p=0,704$) atskleidžia, kad krizių valdymo situacijos vertinimo etapo įtaka suvokiamai darbuotojų gerovei yra statistiškai nereikšminga, dėl to H2a hipotezė yra atmetama (Ozili, 2022).

H2b. Krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapas turi teigiamos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei.

Statistinės analizės rezultatai rodo, kad krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapas paaiškina suvokiamą darbuotojų gerovę 19,7 proc. ir tarp kintamųjų yra silpnas teigiamas ryšys (koef.= 0,114) (Dancey ir Reidy, 2017). Nors modelio paaiškinamoji galia viršija priimtinos ribos reikšmės, tai yra, $R^2 > 0,1$ ($R^2=0,197$), tačiau p reikšmė, esanti $>0,05$ ($p=0,068$) atskleidžia, kad krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapo įtaka suvokiamai darbuotojų gerovei yra statistiškai nereikšminga, dėl to H2b hipotezė yra atmetama (Ozili, 2022).

H2c. Krizių valdymo lokalizacijos etapas turi teigiamos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei.

Statistinės analizės rodikliai rodo, kad krizių valdymo lokalizacijos etapas paaiškina suvokiamą darbuotojų gerovę 20,6 proc. Remiantis Moore ir kt. (2013), R^2 reikšmė esanti $<0,3$ ($R^2=0,206$), rodo silpną modelio paaiškinamąją galią, tačiau modelis laikomas priimtinu, nes $R^2 >0,1$ (Ozili, 2022). Krizių valdymo lokalizavimo etapo koeficientas siekia 0,148, o tai rodo, jog didėjant vieno kintamojo vidurkiui, didėja ir kito kintamojo vidurkis. Kadangi ryšys tarp kintamųjų yra statistiškai reikšmingas $p<0,05$ ($p=0,016$), H2c hipotezė – priimama.

Regresijos lygtis:

$$\begin{aligned} & \text{Suvokiamos darbuotojų gerovės vidurkis} \\ & = 2,283 + \text{krizių valdymo lokalizacijos etapo vidurkis} * 0,148 \end{aligned}$$

Analizė atskleidė silpną teigiamą kintamųjų ryšį, nes vienu vienetu padidėjus krizių valdymo lokalizacijos etapo vidurkiui, suvokiamos darbuotojų gerovės vidurkis vidutiniškai padidėtų 0,148 vieneto (Dancey ir Reidy, 2017).

H2d. Krizių valdymo parengties etapas turi teigiamos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei.

Atsižvelgus į gautus statistinės analizės rezultatus, galima teigti, kad krizių valdymo parengties etapas 20,3 proc. paaiškina suvokiamą darbuotojų gerovę. Remiantis Moore ir kt. (2013), R^2 reikšmė esanti $<0,3$ ($R^2=0,203$), rodo silpną modelio paaiškinamąją galią, tačiau modelis laikomas priimtinu, nes $R^2 >0,1$ (Ozili, 2022). Tarp kintamųjų yra silpnas teigiamas ryšys, nes krizių valdymo parengties etapo koeficientas lygus 0,132 (Dancey ir Reidy, 2017). Tai reiškia, kad vienu vienetu padidėjus krizių valdymo parengties etapo vidurkiui, suvokiamos darbuotojų gerovės vidurkis vidutiniškai padidėtų 0,132 vieneto. Kadangi $p<0,05$ ($p=0,027$), vadinasi, ryšys yra statistiškai reikšmingas, todėl H2d hipotezė priimta.

Regresijos lygtis:

$$\begin{aligned} & \text{Suvokiamas darbuotojų gerovės vidurkis} \\ & = 2,261 + \text{krizių valdymo parengties etapo vidurkis} * 0,132 \end{aligned}$$

5.5.3. Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka suvokiamai darbuotojų gerovei

Siekiant patikrinti ryšį tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės, buvo atliktos 4 regresinės mediacijos analizės, kartu su kiekviena krizių valdymo dimensija. Gauti rodikliai pateikiami 19 lentelėje.

19 lentelė

Regresinės analizės koeficientai, atspindintys suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaką suvokiamai darbuotojų gerovei

Regresorius	Priklausomas kintamasis	Mediatorius	Nestandardizuotas koeficientas	Standartizuotas koeficientas	R^2	p
Konstanta	Suvokiama darbuotojų gerovė	Krizių valdymo situacijos vertinimo etapas	2,425	-	0,184	0,000*
Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos			0,423	0,449		0,000*
Konstanta		Krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapas	2,312	-	0,197	0,000*
Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos			0,328	0,347		0,000*
Konstanta		Krizių valdymo lokalizavimo etapas	2,283	-	0,206	0,000*
Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos			0,300	0,318		0,000*
Konstanta		Krizių valdymo parengties etapas	2,261	-	0,203	0,000*
Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos			0,320	0,339		0,000*

Šaltinis: sudaryta darbo autorės. * - statistiškai reikšmingas ryšys.

H3. Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei.

Rezultatai atskleidžia, jog visais keturiais atvejais suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų vidurkio koeficientas rodo silpną, arba vidutinį teigiamą ryšį tarp kintamųjų (koeficiento reikšmės svyruoja nuo 0,300 iki 0,423) (Dancey ir Reidy, 2017). Taip pat kiekvienos analizės metu atsiskleidė statistiškai reikšmingas ryšys tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės, nes $p < 0,05$ (p rodiklis visais keturiais atvejais buvo lygus 0,000). H3 hipotezė priimta.

Regresijos lygtis, kai mediatorius yra krizių valdymo situacijos vertinimo dimensija:

$$\text{Suvokiamos darbuotojų gerovės vidurkis} = 2,425 + \text{suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų vidurkis} * 0,423$$

Regresijos lygtis, kai mediatorius yra krizių valdymo apsaugos užtikrinimo dimensija:

$$\text{Suvokiamos darbuotojų gerovės vidurkis} = 2,312 + \text{suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų vidurkis} * 0,328$$

Regresijos lygtis, kai mediatorius yra krizių valdymo lokalizavimo dimensija:

$$\text{Suvokiamos darbuotojų gerovės vidurkis} = 2,283 + \text{suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų vidurkis} * 0,300$$

Regresijos lygtis, kai mediatorius yra krizių valdymo parengties dimensija:

$$\text{Suvokiamos darbuotojų gerovės vidurkis} = 2,261 + \text{suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų vidurkis} * 0,320$$

5.5.4. Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka suvokiamai darbuotojų gerovei medijuojant krizių valdymo situacijos vertinimo etapui

Mediacinės analizės rezultatai, tiriantys krizių valdymo situacijos vertinimo etapą, kaip mediatorių, pateikti 20 lentelėje.

20 lentelė

Krizių valdymo situacijos vertinimo etapo kaip mediatoriaus poveikio analizė

	Koeficientas	<i>p</i>	<i>LLCI</i>	<i>ULCI</i>
Bendras efektas	0,404	0,000*	0,285	0,522
Tiesioginis efektas	0,423	0,000*	0,267	0,579
		Koeficientas	<i>BootLLCI</i>	<i>BootULCI</i>
Netiesioginis efektas		-0,020	-0,14**	0,091**

Šaltinis: sudaryta darbo autorės. * - statistiškai reikšmingas ryšys, ** - pasikliautinių intervalų ribos, kertančios 0 reikšmę.

H4a. Krizių valdymo situacijos vertinimo etapas iš dalies medijuoja ryšį tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės.

Atliktos regresinės mediacinės analizės rezultatai rodo, kad suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų poveikis suvokiamai darbuotojų gerovei yra tiesioginis ir statistiškai

reikšmingas – tai patvirtina, tiek bendrojo, tiek tiesioginio nepriklausomo kintamojo efekto į priklausomą kintamąjį rodiklius:

- tiek bendro, tiek tiesioginio efekto $p < 0,05$ ($p = 0,000$), vadinasi, ryšys tarp kintamųjų yra statistiškai reikšmingas;
- kadangi nei bendro, nei tiesioginio efekto žemutinis pasikliautinis intervalas (LLCI) ir aukštutinis pasikliautinis intervalas (ULCI) nekerta 0 (bendro efekto LLCI = 0,285, ULCI = 0,522; tiesioginio efekto LLCI = 0,267, ULCI = 0,579), vadinasi, tiek bendrasis poveikis, tiek tiesioginis suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų poveikis suvokiamai darbuotojų gerovei yra statistiškai reikšmingas.

Netiesioginio poveikio rodikliai atskleidė, jog nepriklausomo kintamojo poveikis priklausomam kintamajam per mediatorių yra neigiamas (koef. = -0,020), tačiau statistiškai nereikšmingas – netiesioginio efekto žemutinis pasikliautinis intervalas (BootLLCI) < 0 (BootLLCI = -0,140), o aukštutinis pasikliautinis intervalas (BootULCI) > 0 (BootULCI = 0,091). Kadangi rodikliai kerta 0 reikšmę, negalime teigti, kad krizių valdymo situacijos vertinimo etapas slopina ryšį tarp nepriklausomo ir priklausomo kintamojo, tačiau galime patvirtinti, kad krizių valdymo situacijos vertinimo etapas neveikia kaip reikšmingas mediatorius tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės. H4a hipotezė yra atmetama.

5.5.5. Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka suvokiamai darbuotojų gerovei medijuojant krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapui

Mediacinės analizės rezultatai, tiriantys krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapą, kaip mediatorių, pateikti 21 lentelėje.

21 lentelė

Krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapo kaip mediatoriaus poveikio analizė

	Koeficientas	<i>p</i>	LLCI	ULCI
Bendras efektas	0,404	0,000*	0,285	0,522
Tiesioginis efektas	0,328	0,000*	0,185	0,471
		Koeficientas	BootLLCI	BootULCI
Netiesioginis efektas		0,076	-0,013**	0,167**

Šaltinis: sudaryta darbo autorės. * - statistiškai reikšmingas ryšys, ** - pasikliautinių intervalų ribos, kertančios 0 reikšmę.

H4b. Krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapas iš dalies medijuoja ryšį tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės.

Analizės rezultatai parodė, kad suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų poveikis suvokiamai darbuotojų gerovei yra statistiškai reikšmingas ir tiesioginis, nes, tiek bendro, tiek tiesioginio nepriklausomo kintamojo į priklausomą kintamąjį efekto $p < 0,05$ ($p = 0,000$). Taip pat nei bendro, nei tiesioginio efekto žemutinis pasikliautinis intervalas (LLCI) ir aukštutinis pasikliautinis intervalas (ULCI) nekerta 0 (bendro efekto LLCI = 0,285, ULCI = 0,522; tiesioginio efekto LLCI = 0,185, ULCI = 0,471), vadinasi, abiem atvejais suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų poveikis suvokiamai darbuotojų gerovei yra statistiškai reikšmingas. Kadangi netiesioginio efekto pasikliautinieji intervalai kerta 0 – žemutinis pasikliautinis intervalas (BootLLCI) < 0 (BootLLCI = -0,013), o aukštutinis BootULCI > 0 (BootULCI = 0,167) bei netiesioginio efekto koeficientas = 0,076, vadinasi, netiesioginis teigiamas ryšys per mediatorių yra statistiškai nereikšmingas. Tai reiškia, kad krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapas neveikia kaip mediatorius tarp nepriklausomo ir priklausomo kintamojo, todėl H4b hipotezė atmetama.

5.5.6. Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka suvokiamai darbuotojų gerovei medijuojant krizių valdymo lokalizavimo etapui

Mediacinės analizės rezultatai, tiriantys krizių valdymo lokalizavimo etapą, kaip mediatorių, pateikti 22 lentelėje.

22 lentelė

Krizių valdymo lokalizavimo etapo kaip mediatoriaus poveikio analizė

	Koeficientas	<i>p</i>	LLCI	ULCI
Bendras efektas	0,404	0,000*	0,285	0,522
Tiesioginis efektas	0,300	0,000*	0,156	0,444
		Koeficientas	BootLLCI	BootULCI
Netiesioginis efektas		0,104	0,002	0,216

Šaltinis: sudaryta darbo autorės. * - statistiškai reikšmingas ryšys.

H4c. Krizių valdymo lokalizavimo etapas iš dalies medijuoja ryšį tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės.

Atliktos statistinės analizės rezultatai rodo, kad suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos daro statistiškai reikšmingą įtaką suvokiamai darbuotojų gerovei tiek bendro, tiek tiesioginio efekto metu. Rodiklis p , abiem atvejais yra $<0,05$ ($p=0,000$) bei žemutinis ir aukštutinis pasikliautinieji intervalai nekerta nulio (bendro efekto LLCI = 0,285, ULCI = 0,522; tiesioginio efekto LLCI = 0,156, ULCI = 0,444). Netiesioginio efekto pasikliautinieji intervalai > 0 (BootLLCI = 0,002, BootULCI = 0,216) bei koeficientas = 0,104, vadinasi, krizių valdymo lokalizavimo etapas teigiamai veikia kaip mediatorius tarp nepriklausomo ir priklausomo kintamojo. Kadangi suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka suvokiamai darbuotojų gerovei yra statistiškai reikšminga, o krizių valdymo lokalizavimo etapas veikia kaip mediatorius tarp jų, vadinasi, krizių valdymo lokalizavimo etapas iš dalies medijuoja ryšį tarp nepriklausomo ir priklausomo kintamojo - H4c hipotezė yra priimama.

5.5.7. Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaka suvokiamai darbuotojų gerovei medijuojant krizių valdymo parengties etapui

Mediacinės analizės rezultatai, tiriantys krizių valdymo parengties etapą, kaip mediatorių, pateikti 23 lentelėje.

23 lentelė

Krizių valdymo parengties etapo kaip mediatoriaus poveikio analizė

	Koeficientas	p	LLCI	ULCI
Bendras efektas	0,404	0,000*	0,285	0,522
Tiesioginis efektas	0,320	0,000*	0,181	0,459
		Koeficientas	BootLLCI	BootULCI
Netiesioginis efektas		0,084	0,008	0,165

Šaltinis: sudaryta darbo autorės. * - statistiškai reikšmingas ryšys.

H4d. Krizių valdymo parengties etapas iš dalies medijuoja ryšį tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės

Atlikus regresinę mediacinę analizę su ketvirtąja krizių valdymo dimensija matyti, jog kaip ir ankstesnėse mediacinėse analizėse su kitomis krizių valdymo dimensijomis, taip ir šioje – suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos daro tiesioginę, statistiškai reikšmingą įtaką suvokiamai darbuotojų gerovei. Tai rodo tiek bendro, tiek tiesioginio efekto p reikšmė, esanti

$<0,05$ ($p=0,000$) bei žemutinis ir aukštutinis pasikliautinieji intervalai, nekertantys 0 (bendro efekto LLCI = 0,285, ULCI = 0,522; tiesioginio efekto LLCI = 0,181, ULCI = 0,459). Netiesioginio efekto pasikliautinieji intervalai, esantys > 0 (BootLLCI = 0,008, BootULCI = 0,165) bei koeficientas = 0,084 rodo, kad krizių valdymo parengties etapas veikia kaip teigiamas mediatorius tarp nepriklausomo ir priklausomo kintamojo. Atsižvelgus į tai, kad suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos daro tiesioginį poveikį suvokiamai darbuotojų gerovei, o krizių valdymo parengties etapas daro statistiškai reikšmingą įtaką tarp nepriklausomo ir priklausomo kintamojo, priimama H4d hipotezė, teigianti, kad krizių valdymo parengties etapas iš dalies medijuoja ryšį tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės.

5.6. Empirinio tyrimo rezultatų apibendrinimas ir išvalgos

Šiame magistro darbe, remiantis literatūros analizės gaviniais, pirmiausia buvo išsikeltos 4 hipotezės. Tuomet atliekant statistinę analizę ir atsižvelgus į gautus rezultatus, remiantis abdukcijos principu, buvo sudaryti 4 patikslinti tyrimo konceptualūs modeliai, pateikti 5.3 poskyryje bei išsikeltos papildomos hipotezės. Empirinio tyrimo metu iš viso buvo patikrinta 13 hipotezių, kurių apibendrinti analizės rezultatai pateikiami 24 lentelėje.

24 lentelė

Empirinio tyrimo hipotezių patikrinimo rezultatai

H	Hipotezės formuluotė	Pagrindimas	Sprendimas
H1a	Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos krizių valdymo situacijos vertinimo etapui.	Tarp kintamųjų yra statistiškai reikšmingas, tiesioginis ryšys, nes $p<0,05$; SA_vid koef. = 0,796; $R^2 = 0,422$; (SA_vid – suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų vidurkis; koef. – koeficientas).	Priimta
H1b	Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapui.	Tarp kintamųjų yra statistiškai reikšmingas, tiesioginis ryšys, nes $p<0,05$; SA_vid koef. = 0,666; $R^2 = 0,325$.	Priimta
H1c	Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės	Tarp kintamųjų yra statistiškai reikšmingas, tiesioginis ryšys, nes	Priimta

24 lentelės tęsinys.

	iniciatyvos turi teigiamos įtakos krizių valdymo lokalizavimo etapui.	$p < 0,05$; SA_vid koef. = 0,703; $R^2 = 0,342$.	
H1d	Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos krizių valdymo parengties etapui.	Tarp kintamųjų yra statistiškai reikšmingas, tiesioginis ryšys, nes $p < 0,05$; SA_vid koef. = 0,634; $R^2 = 0,287$.	Priimta
H2a	Krizių valdymo situacijos vertinimo etapas turi teigiamos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei.	Tarp kintamųjų nėra statistiškai reikšmingo tiesioginio ryšio, nes $p > 0,05$, SA_vid koef. = -0,025; $R^2 = 0,184$.	Atmesta
H2b	Krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapas turi teigiamos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei.	Tarp kintamųjų yra tiesioginis ryšys, tačiau statistiškai nereikšmingas, nes $p > 0,05$, SA_vid koef. = 0,114; $R^2 = 0,197$.	Atmesta
H2c	Krizių valdymo lokalizacijos etapas turi teigiamos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei.	Tarp kintamųjų yra statistiškai reikšmingas, tiesioginis ryšys, nes $p < 0,05$; SA_vid koef. = 0,148; $R^2 = 0,206$.	Priimta
H2d	Krizių valdymo parengties etapas turi teigiamos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei.	Tarp kintamųjų yra statistiškai reikšmingas, tiesioginis ryšys, nes $p < 0,05$; SA_vid koef. = 0,132; $R^2 = 0,203$.	Priimta
H3	Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi teigiamos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei.	Tarp kintamųjų (per visas keturias M dimensijas) nustatytas statistiškai reikšmingas tiesioginis ryšys, nes visais atvejais $p < 0,05$, SA_vid koef. svyruoja nuo 0,300 iki 0,423, R^2 svyruoja nuo 0,184 iki 0,206.	Priimta
H4a	Krizių valdymo situacijos vertinimo etapas iš dalies medijuoja ryšį tarp suvokiamų įmonių	Nustatytas statistiškai nereikšmingas mediacinis ryšys, nes netiesioginio poveikio koef. = - 0,020, o	Atmesta

24 lentelės tęsinys.

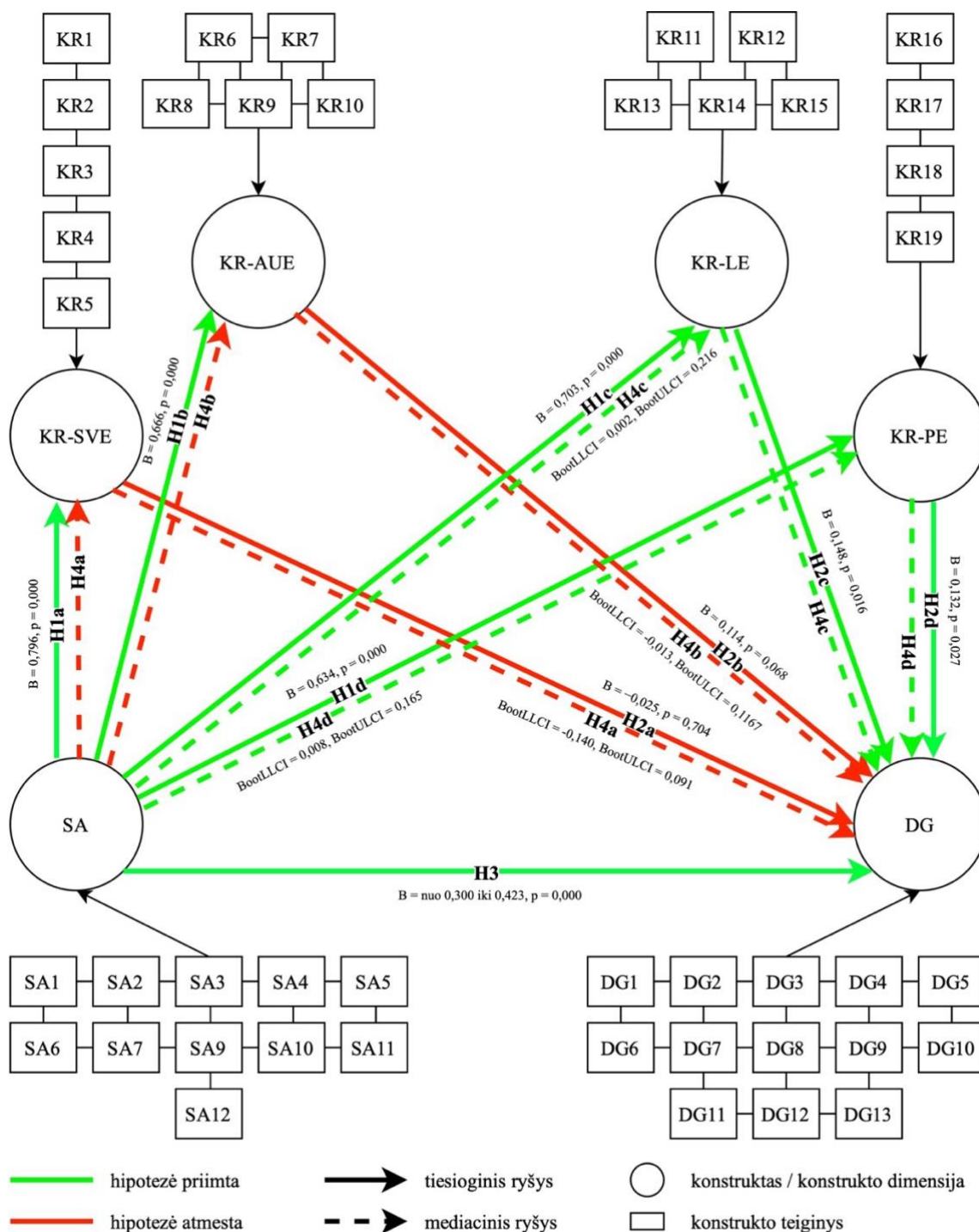
	socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės.	pasikliautinieji rezultatai kerta 0 (BootLLCI = - 0,14; BootULCI = 0,091).	
H4b	Krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapas iš dalies medijuoja ryšį tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės.	Nustatytas statistiškai nereikšmingas mediacinis ryšys, nes netiesioginio poveikio koef. = 0,076, o pasikliautinieji rezultatai kerta 0 (BootLLCI = - 0,013; BootULCI = 0,167).	Atmesta
H4c	Krizių valdymo lokalizavimo etapas iš dalies medijuoja ryšį tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės.	Nustatyta statistiškai reikšmingas mediacinis ryšys, nes netiesioginio poveikio koef. = 0,104, o pasikliautinieji rezultatai nekerta 0 (BootLLCI = 0,002; BootULCI = 0,216).	Priimta
H4d	Krizių valdymo parengties etapas iš dalies medijuoja ryšį tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės.	Nustatyta statistiškai reikšmingas mediacinis ryšys, nes netiesioginio poveikio koef. = 0,084, o pasikliautinieji rezultatai nekerta 0 (BootLLCI = 0,008; BootULCI = 0,165).	Priimta

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Taigi, atlikus statistinę analizę buvo priimtose 9 (H1a, H1b, H1c, H1d, H2c, H2d, H3, H4c ir H4d) ir atmestos 4 hipotezės (H2a, H2b, H4a ir H4b). Lentelėje pateikiamas ir hipotezių priėmimo arba atmetimo trumpas pagrindimas. Rezultatai atskleidė, kad krizių valdymo ciklo pirmoji ir antroji (krizių valdymo situacijos vertinimo ir apsaugos užtikrinimo) dimensijos neturėjo statistiškai reikšmingos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei bei neveikė kaip reikšmingas mediatorius tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės, dėl to hipotezės buvo atmestos. Empirinių duomenų analizės rezultatais pagrįstas tyrimo modelis pateiktas 11 paveiksle.

11 paveikslas

Suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei medijuojant krizių valdymo dimensijoms empirinių duomenų analizės rezultatais grindžiamas tyrimo modelis



SA - suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos, DG - suvokiama darbuotojų gerovė, KR-SVE - krizių valdymo situacijos vertinimo etapas, KR-AUE - krizių valdymo apsaugos užtikrinimo etapas, KR-LE - krizių valdymo lokalizavimo etapas, KR-PE - krizių valdymo parengties etapas.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Gautų rezultatų analizės parėmimui, mokslinių tyrimų, tiesiogiai nagrinėjančių krizių valdymo ciklo įtaką darbuotojų gerovei, rasti nepavyko. Tačiau atsižvelgus į tai, kad krizių valdymo situacijos vertinimo dimensija apima duomenų surinkimą ir analizavimą, geresniam krizinių situacijų suvokimui, o apsaugos užtikrinimo dimensija – organizacijoje taikomas atsargumo priemonės, skirtas įmonės apsaugai nuo galimų grėsmių ir tinkamam rizikų valdymo užtikrinimui (Kzeiha, 2021), galima daryti potencialią išvalgą, jog statistiškai reikšmingos tiesioginės įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei šios dimensijos neturi, dėl tiesiogiai neįaučiamo poveikio patiems darbuotojams. Dažnai krizių numatymas ir ruošimasis jų suvaldymui yra ilgalaikis strateginis planas, vykstantis organizacijos vadovybės lygmenyje, atsiskleidžiantis tik krizių metu, todėl darbuotojams gali būti sudėtingiau įvertinti šių aspektų reikšmę jų pačių gerovei. Fowler, Kling ir Larson (2007) tyrimo rezultatai parodė, jog pareigų lygis organizacijoje taip pat gali turėti įtakos pasirengimo krizinių situacijų suvaldymui suvokimui – aukščiausios ir vidurinės grandies vadovų suvokimo lygis buvo aukštesnis nei žemesnės grandies darbuotojų. Krizių metu, darbuotojams jaučiant stresą ir nesaugumo jausmą, gerovei kyla pavojus. Galima to išvalga – krizių metu organizacijų taikomi tiesiogiai gerovę veikiantys veiksmai darbuotojų gali būti jaučiami ir vertinami labiau, nei duomenų analizės ir atsargumo priemonių taikymas ne kriziniu laikotarpiu. Tačiau svarbu paminėti, jog geras prieš krizinis įmonių pasiruošimas turi reikšmingos įtakos taikomiems veiksams pačios krizės metu. Tai patvirtina Ngo, Le ir Doan (2023) tyrimo rezultatai, atskleidžiantys, jog prieš krizę taikytos, į gerovę orientuotos žmogiškųjų išteklių valdymo politikos, turėjo reikšmingos įtakos psichologiniam darbuotojų atsparumui Covid-19 pandemijos metu. Taip pat Alsuwaidi (2023) tyrimo rezultatai, atskleidžiantys, jog geresnis įmonių pasiruošimas nelaimėms (tokioms kaip žemės drebėjimai, potvyniai ir kt.), sumažino sveikatos priežiūros įstaigų administracijos darbuotojų perdegimo tikimybę. Atsižvelgus į kitų tyrimų rezultatus, galima išvalga, jog įmonių darbuotojų gerovės rodikliai krizės kontekste, gali signalizuoti apie prastą arba kaip tik tinkamą įmonių pasirengimą prieš kriziniu laikotarpiu.

Kadangi krizių valdymo situacijos vertinimo ir apsaugos užtikrinimo dimensijos nedarė statistiškai reikšmingos tiesioginės įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei, galima daryti išvalgą, kad dėl to šios dvi dimensijos nebuvo reikšmingi mediatoriai tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės. Mediacijai reikalinga statistiškai reikšminga nepriklausomo kintamojo įtaka priklausomam kintamajam per mediatorių.

Remiantis tyrimo rezultatais ir išnagrinėta literatūra, siekiant plačiau įvertinti suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaką suvokiamai darbuotojų gerovei, medijuojant krizių valdymui, rekomenduotini tolimesni empiriniai tyrimai, apimantys ir nesocialiai atsakingų įmonių darbuotojų apklausos teiginių vertinimą. Tai leistų palyginti socialiai atsakingų ir neatsakingų įmonių darbuotojų grupių rezultatus, taip sudarant kontrastingesnį vaizdą. Taip pat suvokiamos

įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos bei suvokiama darbuotojų gerovė apima skirtingas dimensijas, kurių pritaikymas tyrime leistų susidaryti aiškesnį vaizdą, išsiaiškinant, kurios dimensijos reikšmingai sąveikauja tarpusavyje. Kadangi darbuotojų atsakymų pasirinkimams anketos pildymo metu įtakos galėjo turėti ir esamas laikotarpis, būtų vertinga tyrimą išplėsti laike ir įvertinti tų pačių darbuotojų atsakymus skirtingu metu (krizės laikotarpiu/praėjus krizei).

IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

Išvados:

1. Išnagrinėjus mokslinėje literatūroje aprašytą įmonių socialinės atsakomybės sampratą išsiaiškinta, jog tai besikeičianti paradigma, priklausanti nuo gyvenamojo laikotarpio, vyraujančių normų ir požiūrio. Dėl savo kompleksiskumo sąvoka yra sunkiai vertinama, tačiau manoma, jog įmonių socialinė atsakomybė turi apimti 4 dimensijas: ekonominę, teisinę, etinę ir filantropinę. Šių dimensijų tarpusavio sąveika sudaro visapusišką įmonių socialinės atsakomybės modelį, todėl efektyviam įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų taikymui, reikalinga dimensijas apimančių sričių integracija į įmonių politiką, veiklos strategijas, ir priimamus sprendimus.

2. Išnagrinėjus mokslinėje literatūroje aprašytą darbuotojų gerovės sampratą išsiaiškinta, kad ši, kaip ir įmonių socialinė atsakomybė, yra nevienareikšmė sąvoka, kurios supratimas laikui bėgant kinta. Ši sąvoka atskleidžia subjektyvų darbuotojo požiūrį į ją ir yra stipriai veikiama psichosocialinių veiksnių. Darbuotojų gerovė apima visus su darbu susijusius aspektus, o šių aspektų sąsajos suprantamos per skirtingas dimensijas. Pagrindinės tyrimuose vyraujančios dimensijos yra: su darbu susijusi gerovė, psichinė, fizinė ir subjektyvi gerovė. Taip pat, darbuotojų gerovės koncepto dalis yra ir kasdienio darbo kokybė, kurią galime apibūdinti kaip įvairių darbuotojų poreikių, kylančių darbe, patenkinimą.

3. Išnagrinėjus mokslinėje literatūroje aprašytą krizių valdymo sampratą, išsiaiškinta, kad ši apima krizės atsiradimo galimybės stabdymo bei efektyvaus tvarkymosi su nuostoliais ir žala prevencinių programų ir procesų įmonėse kūrimą. Pagrindinis krizės valdymo tikslas – atrasti metodus, kurie leistų pilnai išvengti krizės, arba susidūrus su ja įveikti ją kuo mažesnėmis pasekmėmis. Įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos gali būti taikomos kaip krizių valdymo priemonė, kadangi, aukštesnis įmonių socialinės atsakomybės lygis prisideda prie efektyvesnio krizių valdymo ir kylančių rizikų prevencijos. Krizių valdymas ir įmonių socialinė atsakomybė glaudžiai siejasi tarpusavyje, o jų integracija į strateginį įmonės valdymą prisideda prie darbuotojų gerovės užtikrinimo bei visos organizacijos sėkmės.

4. Empirinio tyrimo vidurkių reikšmingumo tarp grupių analizės rezultatų pagrindu, galima teigti, kad užimamų pareigų tipas ir profesinė patirtis organizacijoje nedaro įtakos įmonių socialinės atsakomybės, krizių valdymo ir suvokiamos darbuotojų gerovės konstrukto teiginių suvokimui, tačiau įmonių dydis daro – įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų konstrukto teiginiai suvokiami skirtingai tarp respondentų, dirbančių vidutinio dydžio ir didelėse įmonėse, o krizių valdymo tarp respondentų, dirbančių mažose ir didelėse bei vidutinėse ir didelėse įmonėse.

5. Empirinio tyrimo regresinės analizės rezultatų pagrindu, galima teigti, kad suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos organizacijose turi teigiamą poveikį suvokiamai darbuotojų gerovei, vadinasi, įmonių darbuotojų suvokimas apie organizacijos atliekamus socialiai atsakingus veiksmus stiprina darbuotojų psichologinę, darbo ir gyvenimo gerovę.

6. Empirinio tyrimo mediacinės analizės rezultatų pagrindu, galima teigti, kad, priklausomai nuo krizių valdymo ciklo etapo, krizių valdymas iš dalies medijuoja ryšį tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės. Krizių valdymo situacijos vertinimo ir apsaugos užtikrinimo etapai neveikia kaip reikšmingi mediatoriai, vadinasi, darbuotojai jų nevertina kaip grandies, per kurią įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos veikia jų gerovę. Krizių valdymo lokalizavimo ir parengties etapai iš dalies medijuoja ryšį tarp suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės, vadinasi, darbuotojų vertinimu, suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos daro poveikį jų psichologinei, darbo ir gyvenimo gerovei per krizių valdymo etapus, apimančius organizacijų taikomus veiksmus, krizių plitimo stabdymui ir įmonių gebėjimą efektyviai reaguoti į krizes, analizuojant, planuojant ir nustatant tikslus, tam, kad būtų greitai pasiruošta veiklų atkūrimo etapui joms įvykus.

Pasiūlymai:

1. Atsižvelgiant į tai, kad krizių valdymo situacijos vertinimo ir apsaugos užtikrinimo etapai nedarė reikšmingos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei, dėl galimai neįveikiamo tiesioginio poveikio ir šių krizių valdymo etapų apsiribojimo įmonių vadovybės lygmeniu, organizacijoms rekomenduojama periodiškai komunikuoti darbuotojams apie įmonėje esamas krizių valdymo strategijas, numatytus prevencinius atsargumo veiksmus, taip prisidedant prie geresnio šių priemonių suvokimo, kuris galėtų lemti ir geresnį gerovės vertinimą.

2. Remiantis tuo, kad tinkamas įmonių pasiruošimas ne kriziniu laikotarpiu, reikšmingai veikia taikomus veiksmus krizės metu, organizacijoms rekomenduojama investuoti į stiprių krizių valdymo planų parengimą, prevencinių, apsaugos priemonių ir krizių atsiradimo ženklų numatymą.

3. Atsižvelgiant į tai, kad darbuotojų gerovei poveikis yra stipresnis kriziniu laiku, organizacijoms rekomenduojama periodiškai vertinti darbuotojų gerovės rodiklius, taikant apklausos ar individualių pokalbių metodus, siekiant pritaikyti tikslingas gerovės stiprinimo priemones.

4. Atsižvelgiant į tai, kad įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos turi reikšmingos teigiamos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei, organizacijoms reikėtų stengtis plėsti veikloje

taikomas socialinės atsakomybės iniciatyvas, kurios krizių metu tampa puikiu valdymo įrankiu, prisidedant prie darbuotojų gerovės palaikymo ir jos gerinimo.

5. Remiantis tuo, kad organizacijos gali sumažinti neigiamą krizių poveikį, jeigu dar prieš krizę taiko įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvas, organizacijoms būtų vertinga stiprinti ĮSA integravimą į strateginį įmonės valdymą.

Darbo sklaida: tyrimo rezultatų apibendrinimu, darbo išvadomis ir pasiūlymais bus pasidalinta su respondentais, kurie pageidavo juos gauti.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

- Adamu, A., Raza, S. ir Mohamad, B. (2024). *Unpacking the behavioural outcomes of internal crisis communication: Underlining nexus of employee task performance, crisis responsibility and work well-being to improve organizational reputation*. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 32. DOI: 10.1111/1468-5973.12562
- Ahmad, N., Zia, U., Hyungseo Bobby, R., Antonio, A.-M. ir and Han, H. (2023). *From Corporate Social Responsibility to Employee Well-Being: Navigating the Pathway to Sustainable Healthcare*. *Psychology Research and Behavior Management*, 16(null), 1079–1095. DOI: 10.2147/PRBM.S398586
- Alsuwaidi, M. (2023). *Disaster Preparedness and Staff Well-being in Healthcare Staff: A Comprehensive Study in the UAE*. *Global Journal of Health Sciences*, 8(3), 14–23. DOI: 10.47604/gjhs.2239
- Anttonen, H., Räsänen, T., Aaltonen, M., Husman, P., Lindström, K., Ylikoski, M., ... Masanotti, G. (2019). *Well-being at Work - New Innovations and Good Practices*.
- Arevalo, J. ir Aravind, D. (2010). *The impact of the crisis on corporate responsibility: The case of UN global compact participants in the USA*. *Corporate Governance*, 10, 406–420. DOI: 10.1108/14720701011069641
- Asemah-Ibrahim, M. O., Nwaoboli, E. P. ir Asemah, E. S. (2022). *Corporate social responsibility in war ridden-zones of Russia-Ukraine from February to July 2022*. *GVU Journal of Communication Studies*, 5(3), 1–14.
- Baden, D. (2016). *A reconstruction of Carroll's pyramid of corporate social responsibility for the 21st century*. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1(1), 8. DOI: 10.1186/s40991-016-0008-2
- Barauskaitė, G. ir Streimikienė, D. (2020). *Corporate social responsibility and financial performance of companies: The puzzle of concepts, definitions and assessment methods*. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28. DOI: 10.1002/csr.2048
- Battisti, E., Bresciani, S., Christofi, M. ir Vrontis, D. (2022). *Guest editorial: Corporate social responsibility and COVID-19 global crisis: managerial and financial perspectives in developed and emerging countries*. *Management Decision*, 60(10), 2637–2641. DOI: 10.1108/MD-10-2022-202
- Bauer, E. L. (2022). *Linking Perceived Corporate Social Responsibility and Employee Well-Being—A Eudaimonia Perspective*. *Sustainability*, 14(16). DOI: 10.3390/su141610240

- Byrne, B. M. (2016). *Structural Equation Modeling With AMOS*. Routledge. DOI: 10.4324/9781315757421
- Bocean, C. G., Nicolescu, M. M., Cazacu, M. ir Dumitriu, S. (2022). *The Role of Social Responsibility and Ethics in Employees' Wellbeing*. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(14). DOI: 10.3390/ijerph19148838
- Bohdanowicz, P. ir Zientara, P. (2009). *Hotel Companies' Contribution to Improving the Quality of Life of Local Communities and the Well-Being of Their Employees*. *Tourism and Hospitality Research*, 9, 147–158. DOI: 10.1057/thr.2008.46
- Bolt, E. ir Homer, S. (2024). *Employee corporate social responsibility and well-being: the role of work, family and culture spillover*. *Employee Relations: The International Journal*, 46. DOI: 10.1108/ER-02-2023-0097
- Bova, A. (2025). *Cronbach's Alpha in R: A Set of Useful Functions*. Žiūrėta 14/05/2025. Prieiga internetu: <https://www.rpubs.com/abova/alpha-cronbach>
- Carroll, A. B. (2016). *Carroll's pyramid of CSR: taking another look*. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1(1), 3. DOI: 10.1186/s40991-016-0004-6
- Carroll, A. B. (2021). *Corporate Social Responsibility: Perspectives on the CSR Construct's Development and Future*. *Business & Society*, 60(6), 1258–1278. DOI: 10.1177/00076503211001765
- Costa, R. ir Menichini, T. (2013). *A multidimensional approach for CSR assessment: The importance of the stakeholder perception*. *Expert Systems with Applications*, 40(1), 150–161. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2012.07.028>
- Čepinskis, J. ir Bendoraitienė, E. (2009). *Įmonių socialinė atsakomybė ekonominės krizės sąlygomis Lietuvoje. Taikomoji ekonomika: sisteminiai tyrimai*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, T. 3, nr. 1, 2009.
- Dancey, C. ir Reidy, J. (2017). *Statistics Without Maths for Psychology (7th edition)*. Žiūrėta 30/04/2025. Prieiga internetu: <https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize#/>
- DATAtab Team. (2025). *Cronbach's Alpha*. DATAtab: Online Statistics Calculator. Žiūrėta 27/04/2025. Prieiga internetu: <https://datatab.net/tutorial/cronbachs-alpha>
- Diener, E. (2000). *Subjective Well-Being: The Science of Happiness and a Proposal for a National Index*. *The American psychologist*, 55, 34–43. DOI: 10.1037/0003-066X.55.1.34
- Elkington, J. (1998). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. New Society Publishers.
- Eriksson, D. (2012). *Moral (De)coupling: Moral Disengagement and Supply Chain Management*. DOI: 10.13140/2.1.3987.2323

- European Agency for Safety and Health at Work, Sas, K. ir Suarez, A. (2013). *Priorities for occupational safety and health research in Europe – 2013-2020*. Publications Office. DOI: doi/10.2802/25457
- Europos Komisija. (2019). *Diskusijoms skirtas dokumentas. Tvari Europa - iki 2030*. Žiūrėta 14/05/2025. Prieiga internetu: https://commission.europa.eu/system/files/2019-02/rp_sustainable_europe_lt_v2_web.pdf.pdf
- Faeq, D., Ali, B. ir Akoi, S. (2022). *The Impact of People Related TQM and CSR on Employees Job Satisfaction*. *UKH Journal of Social Sciences*, 6, 1–9. DOI: 10.25079/ukhjss.v6n1y2022.pp1-9
- Farmaki, A., Pappas, N., Kvasova, O. ir Stergiou, D. P. (2022). *Hotel CSR and job satisfaction: A chaordic perspective*. *Tourism Management*, 91, 104526. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2022.104526>
- Fedotova, I., Bocharova, N. ir Rachwal-Mueller, A. (2023). *Corporate social responsibility as an instrument of sustainable business development: exploring types and dimensions*. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomii i Informatyki w Krakowie*, 1, 83–110. DOI: 10.60154/ZeszytyNaukoweWSEI.2023.19.1.1.03
- Fournier, E. (2022). *Providing Support for Employees During a Crisis*. Žiūrėta 14/05/2024. Prieiga internetu: <https://www.workplaceoptions.com/blog/providing-support-for-employees-during-a-crisis/>
- Fowler, K. L., Kling, N. D. ir Larson, M. D. (2007). *Organizational Preparedness for Coping With a Major Crisis or Disaster*. *Business & Society*, 46, 88–103. DOI: 10.1177/0007650306293390
- George, D. ir Mallery, P. (2019). *IBM SPSS Statistics 26 Step by Step: A Simple Guide and Reference*. DOI: 10.4324/9780429056765
- Giannarakis, G. ir Theotokas, I. (2011). *The Effect of Financial Crisis in Corporate Social Responsibility Performance*. *International Journal of Marketing Studies*, 3, 2. DOI: 10.5539/ijms.v3n1p2
- Gorgenyi-Hegyes, E., Nathan, R. J. ir Fekete-Farkas, M. (2021). *Workplace health promotion, employee wellbeing and loyalty during covid-19 pandemic: Large scale empirical evidence from Hungary*. *Economies*, 9(2), 1–22. DOI: 10.3390/economies9020055
- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis, Second Edition: A Regression-Based Approach*. Guilford Publications.
- International Labour Organization. (2009). *Workplace well-being*. Žiūrėta 01/05/2024. Prieiga internetu: <https://www.ilo.org/resource/workplace-well-being>

- You, C.-S., Huang, C.-C., Wang, H.-B., Liu, K.-N., Lin, C.-H. ir Tseng, J.-S. (2013). *The relationship between corporate social responsibility, job satisfaction and organizational commitment. International Journal of Organizational Innovation*, 5(4).
- Jaiswal, A. ir Prabhakaran, N. (2024). *Impact of employee well-being on performance in the context of crisis-induced remote work: role of boundary control and professional isolation. Employee Relations: The International Journal*, 46(1), 115–132.
- Jaškevičiūtė, V. (2022). *Žmogiškųjų išteklių valdymo praktikų įtaka darbuotojo gerovei, medijuojant organizaciniam pasitikėjimui bei asmens ir organizacijos atitikčiai*. Vilniaus Universitetas. DOI: 10.15388/vu.thesis.336
- Juščius, V. (2007). *Verslo socialinės atsakomybės teorijų raida. Ekonomika*, 78. DOI: 10.15388/Ekon.2007.17612
- Kang, F., Li, J. ir Hua, Y. (2022). *How and when does humble leadership enhance newcomer well-being. Personnel Review, ahead-of-print*. DOI: 10.1108/PR-01-2021-0019
- Katsos, J. ir Alkafaji, Y. (2019). *Business in War Zones: How Companies Promote Peace in Iraq. Journal of Business Ethics*, 155. DOI: 10.1007/s10551-017-3513-7
- Khamis, H. ir Kepler, M. (2010). *Sample size in multiple regression: 20 + 5k. Journal of Applied Statistical Science*, 17, 505–517.
- Khudaykulova, M., Yuanqiong, H., Khudaykulov, A. ir Obrenovic, B. (2022). *Economic Consequences and Implications of the Ukraine-Russia War. The International Journal of Management Science and Business Administration*, 8, 44–52. DOI: 10.18775/ijmsba.1849-5664-5419.2014.84.1005
- Kim, H. (Lina), Woo, E., Uysal, M. ir Kwon, N. (2018). *The effects of corporate social responsibility (CSR) on employee well-being in the hospitality industry. International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(3), 1584–1600. DOI: 10.1108/IJCHM-03-2016-0166
- Kim, K.-S. (2019). *The Influence of Hotels High-Commitment HRM on Job Engagement of Employees: Mediating Effects of Workplace Happiness and Mental Health. Applied Research in Quality of Life*, 14(2), 507–525. DOI: 10.1007/s11482-018-9626-z
- Kim, M. ir Kim, J. (2021). *Corporate social responsibility, employee engagement, well-being and the task performance of frontline employees. Management Decision*, 59(8), 2040–2056. DOI: 10.1108/MD-03-2020-0268
- Kline, R. B. (2023). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. Guilford Publications.

- Koon, V.-Y. ir Ho, T.-S. (2021). *Authentic leadership and employee engagement: The role of employee well-being*. *Human Systems Management*, 40(1), 81–92. DOI: 10.3233/HSM-200943
- Krainz, K. D. (2015). *Enhancing wellbeing of employees through corporate social responsibility context*. *Megatrend review*, 12(2), 137–154.
- Kurapov, A., Pavlenko, V., Drozdov, A., Bezliudna, V., Reznik, A. ir Richard, I. (2023). *Toward an Understanding of the Russian-Ukrainian War Impact on University Students and Personnel*. *Journal of Loss and Trauma*, 28(2), 167–174. DOI: 10.1080/15325024.2022.2084838
- Kzeiha, H. (2021). *The impact of crisis management on employee motivation*. İstanbul Ticaret Üniversitesi. Žiūrėta 14/05/2025. Prieiga internetu: <https://hdl.handle.net/11467/5762>
- Latapí Agudelo, M. A., Jóhannsdóttir, L. ir Davíðsdóttir, B. (2019). *A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility*. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(1), 1. DOI: 10.1186/s40991-018-0039-y
- Latif, K. F. ir Sajjad, A. (2018). *Measuring corporate social responsibility: A critical review of survey instruments*. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(6), 1174–1197. DOI: <https://doi.org/10.1002/csr.1630>
- Lee, M.-D. P. (2008). *A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead*. *International Journal of Management Reviews*, 10(1), 53–73. DOI: 10.1111/j.1468-2370.2007.00226.x
- Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija. (2022a). *Darnus vystymasis ir Lietuva. ES ir tarptautinis bendradarbiavimas*. Žiūrėta 14/05/2025. Prieiga internetu: <https://am.lrv.lt/lt/veiklos-sritys-1/es-ir-tarptautinis-bendradarbiavimas/darnus-vystymasis/darnus-vystymasis-ir-lietuva>
- Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija. (2022b). *JT Darbotvarkė 2030, darnaus vystymosi tikslai ir kiti tarptautiniai susitarimai. ES ir tarptautinis bendradarbiavimas*. Žiūrėta 14/05/2025. Prieiga internetu: <https://am.lrv.lt/lt/veiklos-sritys-1/es-ir-tarptautinis-bendradarbiavimas/darnus-vystymasis/darnus-vystymasis-ir-lietuva/jt-darbotvarke-2030-darnaus-vystymosi-tikslai-ir-kiti-tarptautiniai-susitarimai>
- Lins, K. V., Servaes, H. ir Tamayo, A. (2017). *Social Capital, Trust, and Firm Performance: The Value of Corporate Social Responsibility during the Financial Crisis*. *The Journal of Finance*, 72(4), 1785–1824. DOI: <https://doi.org/10.1111/jofi.12505>
- Losada-Otálora, M., Peña-García, N. ir Sánchez, I. D. (2020). *Interpersonal conflict at work and knowledge hiding in service organizations: the mediator role of employee well-being*.

- International Journal of Quality and Service Sciences*, 13(1), 63–90. DOI: 10.1108/IJQSS-02-2020-0023
- Lu, H., Liu, X. ir Falkenberg, L. (2022). *Investigating the Impact of Corporate Social Responsibility (CSR) on Risk Management Practices*. *Business & Society*, 61(2), 496–534. DOI: 10.1177/0007650320928981
- Malinen, S., Hatton, T., Naswall, K. ir Kuntz, J. (2019). *Strategies to enhance employee well-being and organisational performance in a postcrisis environment: A case study*. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 27(1), 79–86. DOI: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12227>
- Martens, A. ir Kleinfeld, A. (2020). *CSR Pyramid*. In S. Idowu, R. Schmidpeter, N. Capaldi, L. Zu, M. Del Baldo ir R. Abreu (Red.), *Encyclopedia of Sustainable Management* (pp. 1–8). Cham: Springer International Publishing. DOI: 10.1007/978-3-030-02006-4_66-1
- Moore, D. S., Notz, W. ir Fligner, M. A. (2013). *The Basic Practice of Statistics*. W.H. Freeman and Company.
- Moura-Leite, R. C. ir Padgett, R. C. (2011). *Historical background of corporate social responsibility*. *Social Responsibility Journal*, 7(4), 528–539. DOI: 10.1108/17471111111117511
- Nazlieva, N. (2021). *Corporate Social Responsibility and Employee Well-Being in Light of the COVID-19 Pandemic* (Number 2021/32). Uppsala University, Department of Earth Sciences.
- Nwaoboli, E., Asemah-Ibrahim, M. ir Asemah, E. (2022). *Corporate Social Responsibility as a Strategy for Crisis Management by Organisations*. DOI: 10.13140/RG.2.2.13115.69929
- Oblój, K. ir Voronovska, R. (2024). *How business pivots during war: Lessons from Ukrainian companies' responses to crisis*. *Business Horizons*, 67(1), 93–105. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2023.09.001>
- Oficialiosios Statistikos Portalas. (2018). *Statistinių rodiklių analizė*. Žiūrėta 14/05/2025. Prieiga internetu: <https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize#/>
- Ozili, P. (2022). *The Acceptable R-Square in Empirical Modelling for Social Science Research*. *SSRN Electronic Journal*. DOI: 10.2139/ssrn.4128165
- P M, N., Zakkariya, K. A. ir Philip, A. V. (2023). *Enhancing employee wellbeing – an employability perspective*. *Benchmarking: An International Journal*, 30(1), 102–120. DOI: 10.1108/BIJ-03-2021-0116
- Page, K. ir Vella-Brodrick, D. (2009). *The 'What', 'Why' and 'How' of Employee Well-Being: A New Model*. *Social Indicators Research*, 90, 441–458. DOI: 10.1007/s11205-008-9270-3

- Paroon, C. (2020). *The Four Phases of Crisis Management*. AGB. Žiūrēta 14/05/2025. Prieiga internetu: <https://agb.org/blog-post/the-four-phases-of-crisis-management/>
- Paton, N. (2008, September 26). *Is CSR to blame for America's financial collapse?* Žiūrēta 05/14/2024. Prieiga internetu: <https://www.management-issues.com/news/5230/is-csr-to-blame-for-americas-financial-collapse/>
- Pipera, M. ir Evangelia, F. (2021). *Employee well-being, employee performance & positive mindset in a crisis*. *The Business and Management Review*, 12. DOI: 10.24052/BMR/V12NU02/ART-01
- Popkova, E., DeLo, P. ir Sergi, B. S. (2021). *Corporate Social Responsibility Amid Social Distancing During the COVID-19 Crisis: BRICS vs. OECD Countries*. *Research in International Business and Finance*, 55, 101315. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2020.101315>
- Raharjanti, N. W., Wiguna, T., Purwadianto, A., Soemantri, D., Indriatmi, W., Poerwandari, E. K., ... Levania, M. K. (2022). *Translation, validity and reliability of decision style scale in forensic psychiatric setting in Indonesia*. *Heliyon*, 8(7), e09810. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09810>
- Rahman, S., Haski-Leventhal, D. ir Pournader, M. (2016). *The effect of employee CSR attitudes on job satisfaction and organizational commitment: Evidence from the Bangladeshi banking industry*. *Social Responsibility Journal*, 12, 228–246. DOI: 10.1108/SRJ-10-2014-0139
- Reshetnikova, I. ir Sanak-Kosmowska, K. (2023). *Corporate social responsibility of companies in the context of Russian military aggression in Ukraine*. *Marketing i Menedžment Innovacij*, 14(2), 138–151. Prieiga internetu: <http://hdl.handle.net/11159/631412>
- Rodriguez-Gomez, S., Arco-Castro, M. L., Lopez-Perez, M. V. ir Rodriguez-Ariza, L. (2020). *Where Does CSR Come from and Where Does It Go? A Review of the State of the Art*. *Administrative Sciences*, 10(3). DOI: 10.3390/admsci10030060
- Sachs, S., Rühli, E. ir Kern, I. (2009). *Sustainable Success with Stakeholders: The Untapped Potential*. Palgrave Macmillan UK.
- Sorribes, J., Celma, D. ir Martínez-Garcia, E. (2021). *Sustainable human resources management in crisis contexts: Interaction of socially responsible labour practices for the wellbeing of employees*. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(2), 936–952. DOI: <https://doi.org/10.1002/csr.2111>
- Stahl, G. K., Brewster, C. J., Collings, D. G. ir Hajro, A. (2020). *Enhancing the role of human resource management in corporate sustainability and social responsibility: A multi-*

- stakeholder, multidimensional approach to HRM. Human Resource Management Review*, 30(3), 100708. DOI: 10.1016/j.hrmr.2019.100708
- Stanevičiūtė, J. (2019). *Imonių socialinės atsakomybės sąsaja su darbuotojų profesine gerove*. Kauno technologijos universitetas.
- Stouten, J., Rousseau, D. ir Cremer, D. (2018). *Successful Organizational Change: Integrating the Management Practice and Scholarly Literatures. Academy of Management Annals*, 12. DOI: 10.5465/annals.2016.0095
- Šorytė, D. ir Pajarskienė, B. (2014). *Darbuotojų gerovė ir ją skatinantys psichosocialinės darbo aplinkos veiksniai. Visuomenės sveikata*. Higienos institutas. Vilnius. ISSN 1392-2696. 2014, Nr. 2, p. 9-19.
- Tachkova, E. R. ir Brannon, G. E. (2025). *Psychological resilience and crisis READINESS: connecting employee well-being and internal crisis communication. Journal of Communication Management, ahead-of-print*. DOI: 10.1108/JCOM-12-2024-0267
- Tavakol, M. ir Dennick, R. (2011). *Making sense of Cronbach's alpha. Int J Med Educ*, 2, 53–55. DOI: 10.5116/ijme.4dfb.8dfd
- Thomas, F. B. (2022). *The role of purposive sampling technique as a tool for informal choices in a social Sciences in research methods. Just Agriculture*, 2(5), 1–8.
- Turker, D. (2009). *Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study. Journal of Business Ethics*, 85(4), 411–427. DOI: 10.1007/s10551-008-9780-6
- UNHCR Operational Data Portal. (2024). *Ukraine Refugee Situation*. Žiūrėta 05/01/2024. Prieiga internetu: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>
- Ursic, D. ir Cestar, A. S. (2022). *Crisis Management and CSR in Slovenian Companies: The Impact of the COVID-19 Pandemic. Sustainability*, 14(5). DOI: 10.3390/su14052690
- UW Extended Campus. (2022). *Triple Bottom Line*. In *University of Wisconsin*. Žiūrėta 14/05/2025. Prieiga internetu: <https://uwex.wisconsin.edu/stories-news/triple-bottom-line/>
- Van Hulst, M. ir Visser, E Lianne. (2024). *Abductive analysis in qualitative research*. DOI: 10.1111/puar.13856
- Vik, M. H. ir Carlquist, E. (2018). *Measuring subjective well-being for policy purposes: The example of well-being indicators in the WHO "Health 2020" framework. Scandinavian Journal of Public Health*, 46(2), 279–286. DOI: 10.1177/1403494817724952
- Wilson, A. (2008). *Deepening financial crisis should not derail corporate social responsibility*. Žiūrėta 05/14/2024. Prieiga internetu: <https://archive.kyivpost.com/article/content/business/deepening-financial-crisis-should-not-derail-corpo-30379.html>

- Wilson Van Voorhis, C. R. ir Morgan, B. L. (2007). *Understanding Power and Rules of Thumb for Determining Sample Sizes*. *Tutorials in Quantitative Methods for Psychology*, 3(2), 43–50. DOI: 10.20982/tqmp.03.2.p043
- World Health Organization. (2021). *Health Promotion Glossary of Terms 2021*. Žiūrėta 05/01/2024. Prieiga internetu: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240038349>
- Zhang, L. ir Myers, C. A. (2010). *Exploring the Underlying Relationship between Crisis Management (CM) and Corporate Social Responsibility (CSR)*. *2010 3rd International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering*, 2, 305–310. DOI: 10.1109/ICIII.2010.238
- Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H. ir Zhang, C. (2015). *Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation*. *Journal of Organizational Behavior*, 36(5), 621–644. DOI: <https://doi.org/10.1002/job.1990>
- Zieniūtė, U. (2022). *Organizacijos socialinės atsakomybės ir reputacijos vertinimo vartotojų požiūriu pandemijos laikotarpiu sasajos*. Kauno technologijos universitetas.

SUVOKIAMŲ ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS INICIATYVŲ ORGANIZACIJOSE ĮTAKA SUVOKIAMAI DARBUOTOJŲ GEROVEI MEDIJUOJANT KRIZIŲ VALDYMUI

DOMINYKA BALTUTYTĖ

Magistro baigiamasis darbas

Kokybės vadyba

Vilniaus Universitetas, Ekonomikos ir verslo administravimo fakultetas

Darbo vadovė – dr. V. Buckė

Vilnius, 2025

SANTRAUKA

85 puslapiai, 24 lentelės, 11 paveikslų, 100 literatūros šaltinių.

Magistro baigiamojo darbo tikslas yra išanalizavus mokslinėje literatūroje pateiktas įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų, krizių valdymo ir darbuotojų gerovės sampratas ir atlikus empirinį tyrimą, nustatyti ir įvertinti suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų įtaką suvokiamai darbuotojų gerovei organizacijose bei nustatyti, krizių valdymo mediacinę įtaką ryšiui tarp jų.

Darbe taikyti metodai: mokslinės literatūros analizė, struktūrizuota anketinė apklausa, sudaryta iš 3 konstrukty bei demografinių-socialinių klausimų, ir statistinė duomenų analizė.

Atlikti tyrimai ir gauti rezultatai: mokslinės literatūros apžvalgoje tyrimo autorius pateikia teorinius aspektus, susijusius su įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų, darbuotojų gerovės, krizių valdymo sampratomis, šiuos konceptus sudarančiais elementais, tarpusavio sąsajomis. Remiantis literatūros analizės gaviniais autorius pateikia tyrimo modelį ir išsikeltas hipotezes. Magistro tikslui pasiekti, autorius atliko kiekybinį tyrimą, kurio metu buvo apklausti 228 darbuotojai iš įmonių, priklausančių Lietuvos Atsakingo Verslo Asociacijai (LAVA). Taikant programinę įrangą „IBM SPSS Statistics 30.0.0.0“ ir įskiepi „PROCESS 4.2“, autorius atliko duomenų normalumo tikrinimą, įvertinant asimetrijos ir eksceso koeficientus bei konstrukty patikimumo analizę, kuri atskleidė, jog suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės konstruktai yra patikimi, o krizių valdymo konstrukto teiginiai

rodė perteklinį panašumą, dėl to autorius šį konstrukta padalino į 4 konstrukto autoriaus išskirtas dimensijas. Autorius pateikia 4 patikslintus conceptualius modelius ir papildomai iškeltas hipotezes. Tuomet atliktos 4 regresinės mediacinės analizės. Remiantis gautais statistinės analizės rezultatais, nustatyta, kad suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos daro teigiamą tiesioginę įtaką visoms keturioms krizių valdymo dimensijoms ir suvokiamai darbuotojų gerovei. Nustatyta, kad krizių valdymo lokalizavimo ir parengties etapai reikšmingai veikia suvokiamą darbuotojų gerovę ir iš dalies medijuoja ryšį tarp suvokiamų įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų ir suvokiamos darbuotojų gerovės. Tačiau krizių valdymo situacijos vertinimo ir apsaugos užtikrinimo etapai neturėjo statistiškai reikšmingos įtakos suvokiamai darbuotojų gerovei ir nemedijavo ryšio tarp kintamųjų.

Autorius darbo pabaigoje pateikia išvadas ir pasiūlymus, kurie apima mokslinės literatūros analizės ir atlikto empirinio tyrimo esminius aspektus. Autorius siekia, kad tyrimo metu gauti rezultatai ne tik papildytų mokslinėje literatūroje esančias spragas, bet ir suteiktų praktinių įžvalgų bei pasiūlymų organizacijoms darbuotojų gerovės didinimo tikslais, taikant socialinės atsakomybės iniciatyvas ir krizių valdymo priemones.

**THE INFLUENCE OF PERCEIVED CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY INITIATIVES ON PERCEIVED EMPLOYEE WELL-
BEING IN ORGANISATIONS: MEDIATION EFFECT OF CRISIS
MANAGEMENT**

DOMINYKA BALTUTYTĖ

Master thesis

Quality Management

Vilnius University, Faculty of Economics and Business Administration

Supervisor – dr. V. Buckė

Vilnius, 2025

SUMMARY

85 pages, 24 tables, 11 pictures, 100 references.

The aim of the master's thesis is to analyse the concepts of corporate social responsibility initiatives, crisis management and employee well-being outlined in the scientific literature, conduct an empirical study to determine and evaluate the impact of perceived corporate social responsibility initiatives on perceived employee well-being in organizations, and to determine the mediating influence between them.

Methods utilised: analysis of scientific literature, structured questionnaire consisting of 3 constructs and sociodemographic questions, and statistical data analysis.

Research conducted and results obtained: in scientific literature review, the thesis author presents the theoretical aspects related to the concepts of corporate social responsibility initiatives, employee well-being, crisis management, the elements that make up these concepts, and their interrelationships. Based on the results of the literature analysis, the author presents a research model and outlines hypotheses. To achieve the thesis goal, the author conducted a quantitative study, in which 228 employees from companies belonging to the Lietuvos Atsakingo Verslo Asociacija (LAVA) were interviewed. Using the software package „IBM SPSS Statistics 30.0.0.0“ and the extension „PROCESS 4.2“, the author performed a data normality check, evaluating the

coefficients of asymmetry and kurtosis and a construct reliability analysis, which revealed that the constructs of perceived corporate social responsibility initiatives and perceived employee well-being are reliable, while the statements of the crisis management construct had high multicollinearity, prompting the author to split this construct into the 4 dimensions outlined by the original author of the construct. Following this, the author presents 4 revised conceptual models and lists additional hypotheses. Then, 4 regression mediation analyses were performed. Based on the results of the statistical analysis, it was determined that perceived corporate social responsibility initiatives have a positive direct impact on all four dimensions of crisis management and perceived employee well-being. It was found that the crisis management phases of preparation for activity and protection significantly affect the perceived well-being of employees and partially mediate the relationship between perceived corporate social responsibility initiatives and perceived well-being of employees. However, the crisis management phases of discovery and containment did not have a statistically significant impact on perceived well-being of employees and did not mediate the relationship between the variables.

At the end of the paper, the author presents conclusions and proposals that include the essential aspects of the analysis of scientific literature and the conducted empirical research. The author aims that the results obtained during the study would not only fill the gaps in the scientific literature but also provide practical insights and proposals for organizations to increase employee well-being by applying social responsibility initiatives and crisis management measures.

PRIEDAI

1 priedas.

Respondentų apklausos anketa

Gerb. Respondente,

Esu Dominyka Baltutytė, Vilniaus Universiteto Kokybės vadybos magistro studijų II kurso studentė. Šiuo metu atlieku kiekybinį tyrimą savo magistro baigiamajam darbui, kurio tikslas – išsiaiškinti, kaip organizacijų įgyvendinamos socialinės atsakomybės iniciatyvos veikia darbuotojų gerovę bei kokį vaidmenį šiame procese atlieka organizacijoje taikomos krizių valdymo priemonės.

Svarbu: Šioje apklausoje kviečiami dalyvauti organizacijų, priklausančių **Lietuvos Atsakingo Verslo Asociacijai (LAVA)**, darbuotojai. **Jeigu gavote kvietimą į šios apklausos pildymą, tai reiškia, kad dirbate LAVA priklausančioje organizacijoje.**

Apklausa yra anoniminė, visi surinkti duomenys bus naudojami tik akademiniais tikslais ir pristatomi apibendrinta forma.

Apklausos pildymas užtruks **iki 10 minučių**.

Dėkoju už Jūsų laiką!

Kilus klausimams galite susisiekti el. paštu: dominyka.baltutyte@evaf.stud.vu.lt

Suvokiamos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos

Įvertinkite kiekvieną teiginį apie Jūsų organizaciją nuo „Visiškai nesutinku“ (1) iki „Visiškai sutinku“ (5) pažymėdami tinkamiausią atsakymo variantą.

1. Mūsų įmonė prisideda prie kampanijų ir projektų, kurie skatina visuomenės gerovę.
2. Mūsų įmonė įgyvendina specialias programas, siekdama sumažinti savo neigiamą poveikį gamtai.

3. Mūsų įmonė dalyvauja veiklose, kurių tikslas yra apsaugoti ir pagerinti aplinkos kokybę.
4. Mūsų įmonė siekia tvaraus augimo, atsižvelgdama į ateities kartas.
5. Mūsų įmonė investuoja, siekdama sukurti geresnį gyvenimą ateities kartoms.
6. Mūsų įmonė skatina savo darbuotojus dalyvauti savanoriškose veiklose.
7. Mūsų įmonė palaiko nevyriausybinės organizacijas, dirbančias problematiškose srityse.
8. Mūsų įmonė remia darbuotojus, norinčius įgyti papildomą išsilavinimą.
9. Mūsų įmonės politika skatina darbuotojus plėtoti savo įgūdžius ir karjerą.
10. Mūsų įmonė įgyvendina lanksčias politikos priemones, siekdama užtikrinti gerą darbo ir asmeninio gyvenimo balansą savo darbuotojams.
11. Mūsų įmonės vadovybė pirmiausia rūpinasi darbuotojų poreikiais ir norais.
12. Vadybiniai sprendimai, susiję su darbuotojais, dažniausiai būna sąžiningi.
13. Mūsų įmonė teikia išsamią ir tikslią informaciją apie savo produktus klientams.
14. Mūsų įmonė taiko vartotojų teises, viršijančias teisinius reikalavimus.
15. Klientų pasitenkinimas yra labai svarbus mūsų įmonei.
16. Mūsų įmonė visada moka mokesčius reguliariai ir nuosekliai.
17. Mūsų įmonė visiškai ir operatyviai laikosi teisės aktų reikalavimų

Krizių valdymo priemonių taikymas

Atsakydami į šiuos klausimus, įvertinkite įvairias krizes, kurios gali paveikti organizaciją – pavyzdžiui, ekonomines (2008 m. krizė), politines (karas Ukrainoje) ar sveikatos (COVID-19 pandemija). Priklausomai nuo jūsų organizacijos veiklos specifikos, krizės gali būti ir kitokio pobūdžio.

Įvertinkite kiekvieną teiginį apie Jūsų organizaciją nuo „Visiškai nesutinku“ (1) iki „Visiškai sutinku“ (5) pažymėdami tinkamiausią atsakymo variantą.

1. Mano organizacijoje administracija domisi krizių atsiradimo ženklų nustatymu.
2. Mano organizacija atlieka išsamią ir struktūruotą darbo aplinkos apklausą, su tikslu identifikuoti krizių atsiradimo rizikos ženklus.
3. Mano organizacija geba nustatyti bendrinius tikslus, kaip spręsti krizes.
4. Mano organizacijoje apmokyti komandos nariai geba analizuoti organizacijoje pasireiškiančius krizių požymius.
5. Mano organizacijoje netikėtos krizės yra planuojamos.

6. Mano organizacijoje yra aiškios administracinės instrukcijos, kuriose nurodoma, kaip elgtis galimų krizių atveju.
7. Mano organizacijos struktūra yra pakankamai lanksti, kad padėtų organizacijai įveikti galimas krizes.
8. Mano organizacijoje apmokyta komanda geba susidoroti su krizėmis prieš joms įvykstant.
9. Mano organizacijoje yra krizių valdymo srities mokymų programos.
10. Kilus krizėms, valdžios institucijos yra nukreipiamos į krizių valdymo komandą.
11. Mano organizacijoje, tam, kad sumažinti žalą, yra taikomos kritinės padėties procedūros.
12. Mano organizacijoje krizinėse situacijose yra vykdoma efektyvi komunikacija.
13. Mano organizacijoje krizių valdymo komanda geba priimti tinkamus sprendimus, kad sumažintų krizę.
14. Krizę sukeliantys veiksniai yra sukontroliuojami per trumpą laiko tarpą.
15. Mano organizacijoje siekiama užkirsti kelią antrinių krizių atsiradimui, kurios gali kilti iš pagrindinės krizės.
16. Įvairios nuo krizės nukentėjusios įmonės veiklos vietos yra aprūpinamos priemonėmis įprastai veiklai atstatyti.
17. Praėjus krizei, tam, kad būtų pasiekti organizacijos tikslai, nustatomi veiklos poreikiai.
18. Organizacijos veiklos vykdymo planai įgyvendinami pasibaigus krizei.
19. Mano organizacijoje krizių valdymo komanda turi galimybę įsikišti ir inicijuoti pokyčius, kaip spręsti krizę, jei ji pasiekia aklavietę.

Suvokiama darbuotojų gerovė

Įvertinkite kiekvieną teiginį apie Jūsų organizaciją nuo „Visiškai nesutinku“ (1) iki „Visiškai sutinku“ (5) pažymėdami tinkamiausią atsakymo variantą.

1. Aš esu patenkintas (-a) savo gyvenimu.
2. Daugeliu gyvenimo aspektų gyvenu taip, kaip norėčiau.
3. Dažniausiai aš jaučiuosi laimingas (-a).
4. Šiuo metu gyvenu gerai.
5. Aš esu patenkintas (-a) savo darbo pareigomis.
6. Apskritai aš esu patenkintas (-a) dabartiniu savo darbu.
7. Darbas man teikia malonumą.
8. Visada galiu rasti būdą pajvairinti savo darbą.

9. Man darbas yra prasminga veikla.
10. Aš jaučiuosi patenkintas (-a) savo pasiekimais dabartiniame darbe.
11. Aš jaučiu, kad subrendau kaip asmenybė.
12. Aš gerai išsprendžiu kasdienes problemas.
13. Dažniausiai aš pasitikiu savimi ir gerai save vertinu.
14. Žmonės mano, kad esu linkęs (-usi) savo laiką skirti kitiems.

Demografiniai klausimai

1. Jūsų amžius (metais)
2. Organizacijoje užimamos pareigos
 - Nevadovaujančios pareigos
 - Vadovaujančios pareigos
3. Profesinė patirtis (metais) organizacijoje, kurioje šiuo metu dirbate
4. Organizacijos dydis
 - Labai maža įmonė (mažiau nei 10 darbuotojų)
 - Maža įmonė (nuo 10 iki 50 darbuotojų)
 - Vidutinė įmonė (nuo 51 iki 249 darbuotojų)
 - Didelė įmonė (250 ar daugiau darbuotojų)
5. Organizacijos veiklos sritys
 - Finansai
 - Gamyba
 - Prekyba
 - Paslaugos
 - Mišri veikla