



**KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS**  
**EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS**

**Kristina Abromaitė**

**SOCIALIAI ATSAKINGO VERSLO KROVININIŲ AUTOMOBILIŲ  
TRANSPORTO SEKTORIJE PLĖTROS VEIKSNIAI**

Baigiamasis magistro projektas

**Vadovas**

prof. Jadvyga Čiburienė

**KAUNAS, 2019**

**KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS**  
**EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS**

**SOCIALIAI ATSAKINGO VERSLO KROVININIŲ AUTOMOBILIŲ TRANSPORTO**  
**SEKTORIUJE PLĖTROS VEIKSNIAI**

Baigiamasis magistro projektas

**Verslo ekonomika (kodas 6211JX042)**

**Vadovas**

Prof. dr. Jadvyga Čiburienė  
2018 m. gruodžio....d.

**Recenzentas**

Prof. dr. Vaidas Gaidelys  
2018 m. gruodžio....d.

**Projektą atliko**

Kristina Abromaitė  
2018 m. gruodžio 19 d.

**KAUNAS, 2019**



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS

Ekonomikos ir verslo fakultetas

(Fakultetas)

Kristina Abromaitė

(Studento vardas, pavardė)

Verslo ekonomika 6211JX042

(Studijų programos pavadinimas, kodas)

Baigiamojo magistro projekto „Socialiai atsakingo verslo krovinių automobilių transporto sektoriuje plėtros veiksniai“

### AKADEMINIO SAŽINGUMO DEKLARACIJA

2018 m. gruodžio 19 d.

Kaunas

Patvirtinu, kad mano **Kristinos Abromaitės** baigiamasis projektas tema „Socialiai atsakingo verslo krovinių automobilių transporto sektoriuje plėtros veiksniai“ yra parašytas visiškai savarankiškai, o visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Aš suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo faktui, man bus taikomos nuobaudos, remiantis Kauno technologijos universitete galiojančia tvarka.

\_\_\_\_\_  
(vardą ir pavardę įrašyti ranka)

\_\_\_\_\_  
(parašas)

Kristina, Abromaitė. Factors of Socially Responsible Business Development in Freight Transport Sector. Master's Final Degree Project/ supervisor prof., asoc. prof. Jadvyga Čiburienė; School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Study area, study field: Social Science, Economics.

Keywords: *Corporate social responsibility (CSR), freight Transport Sector, business development factors*

Kaunas, 2019. 91 pages.

## SUMMARY

Analyzing scientific literature, it has been noticed that social responsibility becomes a priority area. A socially responsible business or corporate social responsibility involves the economy, the social sphere and the environment. Due to the rapid growth in consumption, environmental and social problems arise, and companies are increasingly taking social responsibility actions on a voluntary basis. The thesis formulates the importance of development factors of socially responsible business in the freight transport sector and the impact of social responsibility on business. The goal of the thesis is to analyse the theoretical specificities of corporate social responsibility and the impact of socially responsible business on the sustainable company development. In order to accomplish the tasks, scientific researches of various authors from Lithuania and abroad related to the initiation and implementation of sustainable development were analysed in the paper. The thesis describes the importance of the transport sector in the context of sustainable development, the key statistical indicators for the freight transport sector and reviews the corporate social responsibility, its concept, and structure. The paper also presents an analysis of the evaluation criteria and characteristics as well as a review of the main dimensions of corporate social responsibility and their priorities. The analysis of the legal acts of the Republic of Lithuania and ISO standards helped in clarifying the factors of socially responsible business and their classification. The main objective of study of the importance of socially responsible business in the freight transport sector was to find out the development factors and the problems encountered in developing social responsibility in shipping companies.

Based on scientific literature analysis, the interaction between the internal and external social responsibility factors with the development of *UAB Spartransa* was analysed. In qualitative and quantitative research, the aim was to find out the attitudes of employees towards sustainable development in the transport sector. Summarizing the results of the survey, according to the employees of *UAB Spartransa*, corporate social responsibility is mainly influenced by internal factors, which are working environment; human capital; psychological climate; creating community and ensuring equal opportunities. The external factors include the following: selection of a responsible partner; transparent

company policy; focus on business partners and customers, taking care of the environment and so on. At the same time, economic fluctuations, environmental standards, laws, or changes in the social dimension have a direct impact on the sustainable company development. Having analysed the company under study in the context of socially responsible business, the social responsibility index was calculated for the company level. The final section of the thesis submits proposals for improvement of social responsibility in the transport sector. One of the suggestions is related to the determination of the level of social responsibility of *UAB Spartransa* and job satisfaction of employees. It is proposed to take more account of the opinion of employees on the implementation of social responsibility, which would later help to market better. It is also proposed to take into account the implementation of ISO standards as it strengthens the competitive advantage among large, medium, small and micro enterprises operating in the car transport sector.

Kristina, Abromaitė. „Socialiai atsakingo verslo krovinių automobilių transporto sektoriuje plėtros veiksniai“. Magistro baigiamasis projektas / vadovas prof. dr. Jadvyga Čiburienė; Kauno technologijos universitetas, Ekonomikos ir verslo fakultetas.

Studijų sritis, studijų kryptis: Socialiniai mokslai, Ekonomika.

Reikšminiai žodžiai: *socialiai atsakingas verslas, krovinių automobilių transportas, verslo plėtros veiksniai*.

Kaunas, 2018. 91 puslapis.

## SANTRAUKA

Analizuojant mokslinius literatūros šaltinius pastebėta, kad socialinė atsakomybė tampa prioritetine sritimi, kadangi socialiai atsakingas verslas arba įmonių socialinė atsakomybė apima ekonomiką, socialinę sritį ir aplinkosaugą. Dėl sparčiai augančio vartojimo kyla aplinkosauginių ir socialinių problemų, todėl vis dažniau įmonės savanoriškai imasi socialinės atsakomybės įgyvendinimo veiksmų. Darbe suformuluota socialiai atsakingo verslo krovinių automobilių transporto sektoriuje plėtros veiksnių svarba ir socialinės atsakomybės įtaka verslui. Darbo tikslas – išanalizavus teorinius įmonių socialinės atsakomybės ypatumus, atlikti socialiai atsakingo verslo įtakos darniai įmonės plėtrai analizę. Siekiant įgyvendinti uždavinius, darbe buvo analizuojami įvairūs Lietuvos ir užsienio šalių autorių moksliniai tyrimai, susiję su darnios plėtros kūrimu ir įgyvendinimu. Nagrinėjant Lietuvos ir užsienio šalių autorių mokslinius darbus, apibrėžta transporto sektoriaus svarba darnaus vystymosi sąlygomis, pateikti esminiai krovinių automobilių transporto sektoriuje statistiniai rodikliai, kurie rodo pervežimų srautų didėjimą ir transporto įmonių skaičiaus augimą. Taip pat apžvelgta įmonių socialinė atsakomybė, jos samprata ir struktūra. Įmonių socialinė atsakomybė apima keturis hierarchinius lygmenis – ekonomika, teisė, socialinė, etinė atsakomybė ir filantropija. Mokslinėje literatūroje įmonių socialinė atsakomybė dažniausiai išskiriama kaip, įmonės vertybės, žinios, valdymo modeliai, nefinansiniai santykiai su bendruomene ar suinteresuotomis šalimis. Taip pat išanalizuoti vertinimo kriterijai, apimantys valdymą ir politiką; suinteresuotąsias šalis; pilietinę visuomenę; aplinką; darbo santykius ir skaidrumą. Charakterizuotos įmonių socialinės atsakomybės pagrindinės dimensijos ir jų prioritetai. Analizuojant Lietuvos Respublikos teisės aktus ir ISO standartus, išsiaiškinti, kokie keliami reikalavimai būdingi transporto sektoriaus įmonėms. Tiriant socialiai atsakingo verslo krovinių automobilių transporto sektoriuje svarbą, pagrindinis tikslas išsiaiškinti, kokie yra plėtros faktoriai ir su kokiomis problemomis yra susiduriama, vystant socialinę atsakomybę pervežimus organizuojančiose įmonėse.

Remiantis mokslinės literatūros analize, buvo atlikta vidinių ir išorinių socialinės atsakomybės veiksmų sąveika su *UAB Spartransa* plėtra analizė. Kokybinio ir kiekybinio tyrimų metu siekiama

išsiaiškinti darbuotojų požiūrį apie darnią plėtrą transporto sektoriuje. Atlikti tyrimai rodo, kad *UAB Spartransa* apklaustųjų darbuotojų nuomone, socialinei atsakomybei daugiausiai įtakos daro vidiniai veiksniai – darbo aplinka; žmogiškasis kapitalas; psichologinis klimatas; bendruomeniškumo kūrimas, lygių galimybių užtikrinimas. Korealiacijos skaičiavimo būdu išoriniai veiksniai įvardinti šie: atsakingas partnerių pasirinkimas; skaidri įmonės politika; dėmesys verslo partneriams ir klientams, rūpinimasis aplinkosauga ir pan. Tuo pačiu metu, ekonominiai svyravimai, aplinkosaugos standartai, įstatymai ar socialinės dimensijos pokyčiai darnią įmonės plėtrą veikia tiesiogiai. Ištyrus analizuojamą įmonę socialiai atsakingo verslo kontekste, paskaičiuotas socialinės atsakomybės indeksas įmonės lygmeniu. Išsiaiškinta, kad *UAB Spartransa* socialinės atsakomybės indekso rezultatas yra mažas, todėl atsakomybės vykdymas nepakankamas. Darbe pateikti socialinės atsakomybės transporto sektoriuje tobulinimo pasiūlymai. Vienas iš siūlymų yra susijęs su *UAB Spartransa* socialinės atsakomybės vertinimo ir darbuotojų pasitenkinimo darbu lygio nustatymu. Siūloma dažniau atsižvelgti į darbuotojų nuomonę socialinės atsakomybės įgyvendinimo atžvilgiu, kurie vėliau padėtų tikslingiau pozicionuoti rinkoje. Taip pat siūloma atkreipti dėmesį į ISO standartų diegimą, kadangi tai sustiprina konkurencinį pranašumą tarp krovinių automobilių transporto sektoriuje veikiančių didelių, vidutinių, mažų ir labai mažų įmonių.

## TURINYS

Paveikslų sąrašas .....	9
Lentelių sąrašas .....	10
ĮVADAS.....	12
1. SOCIALIAI ATSAKINGO VERSLO TRANSPORTO SEKTORIUJE SVARBA.....	14
1.1. Transporto sektoriaus svarba darnaus vystymosi sąlygomis.....	14
1.2. Transporto įmonės UAB Spartransa problemos socialinės atsakomybės požiūriu.....	19
2. SOCIALIAI ATSAKINGO VERSLO TEORINIAI TYRIMO ASPEKTAI.....	22
2.1. Socialiai atsakingo verslo samprata .....	22
2.2. Socialiai atsakingo verslo veiksniai ir jų klasifikavimas .....	28
2.3. Socialiai atsakingo verslo privalumai ir trūkumai.....	32
2.4. Socialinės ir aplinkosauginės priemonės darnaus vystymosi kontekste .....	37
2.5. Įmonių socialinė atsakomybė smulkiajame ir vidutiniame versle .....	38
2.6. Socialinės atsakomybės indeksai įmonės lygmeniu.....	43
3. SOCIALIAI ATSAKINGO VERSLO POVEIKIO TRANSPORTO SEKTORIAUS VYSTYMUISI TYRIMO METODOLOGIJA .....	46
4. SOCIALIAI ATSAKINGO VERSLO KROVININIŲ AUTOMOBILIŲ TRANSPORTO SEKTORIUJE LIETUVOJE TYRIMO REZULTATAI IR DISKUSIJA.....	49
4.1. Lietuvos krovininių automobilių transporto sektoriaus socialiai atsakingo verslo požiūriu charakteristika .....	49
4.2. UAB Spartransa veiklos socialiai atsakingo verslo požiūriu charakteristika.....	53
4.3. UAB Spartransa plėtros veiksnių tyrimo rezultatų analizė .....	56
4.3.1. UAB Spartransa plėtros veiksnių kokybinio tyrimo rezultatų analizė .....	56
4.3.2. UAB Spartransa plėtros veiksnių kiekybinio tyrimo rezultatų analizė .....	64
4.4. Socialiai atsakingo verslo krovininių automobilių transporto sektoriuje plėtros veiksnių tyrimo diskusija.....	73
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS .....	75
LITERATŪRA.....	77



## **Paveikslų sąrašas**

1 pav. Lietuvos sausumos kelių transporto pervežimų kitimas 2013–2017 m. laikotarpiu, mln. t.....	14
4 pav. SAV tinklas smulkiame ir vidutiniame versle.....	41
5 pav. Tyrimo proceso eiga.....	46
6 pav. Pagamintos ekologiškos transporto priemonės ES-28 2013–2017 m. laikotarpiu, tūkst. vnt. ....	50
7 pav. UAB Spartransa respondentų pasiskirstymas pagal stažą, %; m. ....	65
8 pav. UAB Spartransa respondentų pasiskirstymas pagal užimamas pareigas, žm.; %.....	66
9 pav. UAB Spartransa respondentų pasiskirstymas pagal užimamas pareigas dirbamoje įmonėje, %	66
10 pav. UAB Spartransa respondentų pasiskirstymas pagal ĮSA apibrėžimo pasirinkimą, %; žm. ....	67

## Lentelių sąrašas

1 lentelė. Lietuvos pagrindinių transporto rinkos statistinių rodiklių kitimas 2013–2017 m. laikotarpiu, %.....	14
3 lentelė. Lietuvos krovinių automobilių transporto sektoriaus krovinių pervežimai 2013–2017 m. laikotarpiu, t; % .....	16
4 lentelė. Dirbančiųjų skaičius transporto sektoriuje ir pervežimų apimtys 2013–2017 m. laikotarpiu, vnt; žm.....	16
5 lentelė. Pasiūlymai socialinės atsakomybės lygio gerinimui transporto įmonėse.....	17
6 lentelė. ĮSA vertinimo kriterijai ir charakteristika .....	18
7 lentelė. ĮSA požymiai .....	19
8 lentelė. Įmonių vadybos sistemų standartai transporto sektoriuje.....	20
9 lentelė. UAB Spartransa vadybos standartų laikymasis.....	20
10 lentelė. ĮSA apibrėžimai.....	22
11 lentelė. Socialinės atsakomybės koncepcijos ir modeliai.....	23
12 lentelė. ĮSA hierarchiniai lygmenys .....	25
13 lentelė. Suinteresuotųjų šalių lūkesčiai, gaunama nauda .....	25
14 lentelė. OSA dimensijos .....	26
15 lentelė. Ne pelno siekiančių ir pelno siekiančių organizacijų kriterijai .....	27
16 lentelė. Socialiai atsakingos įmonės vidiniai ir išoriniai veiksniai.....	29
17 lentelė. Socialiai atsakingo verslo plusai ir minusai .....	33
18 lentelė. Automobilių transporto pranašumai ir trūkumai .....	34
19 lentelė. Suinteresuotosios šalys skirtingose SAV veiklos dimensijose.....	35
20 lentelė. Mokslinėje literatūroje dažniausiai išskiriami SAV naudos tipai .....	35
21 lentelė. Mokslinėje literatūroje dažniausiai išskiriami SAV trūkumų tipai .....	36
22 lentelė. AVS (ISO 14001/ ES EMAS) ir SVS (SA 8000).....	38
23 lentelė. ĮSA įtaka SVV .....	40
24 lentelė. SVV dimensijos ir jų poveikis darniai plėtrai .....	41
25 lentelė. Cronbach's alfa patikimumo skalė .....	48
26 lentelė. SVĮ kriterijai .....	49
27 lentelė. SVĮ augimo tempas 2013–2017 m. laikotarpiu, vnt. tūkst; %.....	49
28 lentelė. Socialiai atsakingų DĮ ir MVĮ kitimas 2013–2017 m. laikotarpiu, vnt.; %.....	50
29 lentelė. Naujų krovinių automobilių registracija ES 2013–2017 m. laikotarpiu, vnt.; % .....	51
30 lentelė. CO <sub>2</sub> kitimas ES-28 ir Lietuvoje 2013–2017 m. laikotarpiu, Gt; % .....	52

31 lentelė. Investicijos į sausumos kelių transporto sektorių 2013–2017 m. laikotarpiu šalių viduje, mln. Eur; % .....	52
32 lentelė. UAB Spartransa autoparko transporto priemonių kitimas 2013–2017 m. laikotarpiu, vnt.; % .....	53
33 lentelė. UAB Spartransa išlaidos 2017 m., vnt.; Eur.....	54
34 lentelė. UAB Spartransa degalų sąnaudų ir taršos mokesčio kitimo tempas 2013–2013 m. laikotarpiu, t; Eur; % .....	55
35 lentelė. Demografiniai UAB Spartransa informantų duomenys .....	56
36 lentelė. UAB Spartransa informantų nuomonė apie ĮSA esmę.....	56
37 lentelė. UAB Spartransa respondentų nuomonė apie krovinių automobilių transporto sektoriuje svarbą .....	57
38 lentelė. UAB Spartransa informantų nuomonė, kas turi įgyvendinti socialinę atsakomybę.....	58
39 lentelė. UAB Spartransa informantų nuomonė apie ĮSA vykdomos veiklos informacijos pakankamumą.....	58
40 lentelė. UAB Spartransa informantų apsisprendimo dirbti transporto sektoriuje priežastys .....	59
41 lentelė. UAB Spartransa informantų įvardintos vykdomos socialinės iniciatyvos .....	59
42 lentelė. UAB Spartransa ĮSA veiklos vykdymo ekonominės, socialinės ir aplinkosauginės iniciatyvos .....	60
43 lentelė. UAB Spartransa informantų įvardinti vykdomi vidiniai socialinės atsakomybės veiksmai	61
44 lentelė. UAB Spartransa informantų įvardinti vykdomi išoriniai socialinės atsakomybės veiksmai	61
45 lentelė. UAB Spartransa plėtros vertinimas informantų požiūriu .....	62
47 lentelė. UAB Spartransa informantų požiūris į konkurencijos įtaka įmonės plėtrai .....	63
48 lentelė. UAB Spartransa informantų požiūris į ekonominių pasikeitimų įtaka įmonės plėtrai .....	63
49 lentelė. UAB Spartransa informantų įvardinti prioritetiniai veiksniai darnaus vystymosi kontekste	64
50 lentelė. UAB Spartransa darbuotojų demografiniai duomenys.....	65
51 lentelė. UAB Spartransa vidinių ir išorinių veiksnių įtaka plėtrai .....	68
52 lentelė. UAB Spartransa tiesioginių ir netiesioginių veiksnių įtaka krovinių automobilių transporto sektoriuje plėtrai.....	69
54 lentelė. UAB Spartransa darbuotojų vidinės ir išorinės aplinkos vertinimas pagal pareigybes.....	71
55 lentelė. UAB Spartransa tiesioginių ir netiesioginių veiksnių vertinimas pagal pareigybes .....	72
56 lentelė. UAB Spartransa respondentų įvardinti veiksniai, turintys įtakos darniai įmonės plėtrai.....	73

## IVADAS

**Temos aktualumas.** Įmonės atsakomybė už jos poveikį aplinkai ir visuomenei, dar vadinama įmonių socialine atsakomybe (ĮSA), šiandiniame kontekste yra neatsiejama nuo sėkmingo ir darnaus verslo vystymo. XX amžiaus pabaigoje buvo pradėta plačiau kalbėti apie darnų įmonės veiklos vykdymą, atsižvelgiant į ekonominę, socialinę ir aplinkosauginę dimensijas. Kiekvienas socialiai atsakingos įmonės veiksmas privalo būti apgalvotas, padarant kuo mažiau žalos aplinkai ir visuomenei, todėl darnaus verslo atsakomybė tampa ne tik diskusijų, bet ir mokslinių tyrimų objektu. Stebint pastarųjų metų mokslo darbuose nagrinėjamas ĮSA ir darnos koncepcijas, išryškėja aspektai bei kriterijai, kurie apima tiesiogiai ir netiesiogiai įmonės vystymuisi įtakos turinčius elementus, susijusius su organizacijos ir visos šalies ekonominiu augimu bei socialine raida (Bagdonienė ir Paulavičienė, 2010).

Česnyienės, Diskienės ir Česynaitės (2011) teigimu, diskriminacija, sveikata ir saugumas darbe, darbo sąlygos, kolektyviniai bendri pasitarimai, darbuotojų žodžio laisvė, atlygis yra esminiai bruožai, garantuojantys ilgalaikę sėkmę. Europos Sąjungoje (ES) socialinę atsakomybę verslas suvokia kaip rūpinimąsi aplinkosauga ir su tuo susijusių projektų rėmimą, todėl ĮSA traktuojama ne tik žmogiškaisiais ištekliais, bet ir aplinka (Šimanskienė ir Paužuolienė, 2010). Allen'o ir Craig'o (2016), McDonald'o (2014) manymu, šiandien įmonės veikla be komunikacijos, informacijos sklaidos, bendravimo su klientais yra sunkiai įsivazduojama, kadangi grįžtamasis ryšys yra vienas iš įmonės pažangos veiksnių. Seiliūtės (2013) nuomone, vieningos ĮSA vertinimo sistemos kol kas nėra dėl įmonių skirtingos veiklų koncepcijos. Lietuvoje dažniausiai akcentuojama gaunama nauda arba pats socialinės atsakomybės priėmimo faktas.

Transporto sektorius sukuria apie dešimtadalį Lietuvos bendrojo vidaus produkto (BVP) dėl didėjančio krovinių pervežimo srauto ir yra viena iš Vyriausybės prioritetinių sričių, tačiau aplinkosaugos bei socialinės problemos nemažėja. Griežtėjantys aplinkosaugos reikalavimai, kintančios energijos sąnaudos, technologinė pažanga, ekonominiai bei politiniai barjerai lemia ĮSA trikdžius. Šiame sektoriuje iškeliami vis didesni tikslai – išmetamųjų dujų mažinimas, ekologinis vairavimas, techniniai vilkikų reikalavimai, aukšti standartai darbuotojų saugos ir darbo sąlygų atžvilgiu. Šie veiksniai apima tiek išorinius, tiek vidinius verslo vystymo aspektus.

**Darbo problema.** Socialiai atsakingas verslas makrolygmeniu turi didelę reikšmę bet kokio ūkio sektoriaus vystymuisi ir plėtrai – šiuo atveju transporto, atsižvelgiant į šią tendenciją, baigiamajame projekte nagrinėjama ĮSA svarba krovinių automobilių transporto sektoriaus plėtrai. Transporto sektoriaus kelia aplinkosauginių ir socialinių problemų, todėl privalo tapti ir jų sprendimo dalimi, įtraukiant socialiai atsakingo verslo (SAV) sprendimus į sektoriaus veiklą. „Ši koncepcija yra plataus spektro ir apima visą produkto ar paslaugos kūrybos ir gamybos ciklą bei su tuo susijusius

aplinkosauginius, socialinius, finansinius bei etinius aspektus“ (Lietuva 2013, 2015, p. 5). Stabili ir darni transporto sistema yra vienas iš kiekvienos valstybės makroekonominio vystymosi siekių, kuriant darnų judumą. Ekonominės, socialinės ir aplinkosauginės problemos gali būti išspręstos, pradedant nuo mikrolygmens – įmonių, kurios yra transporto sektoriaus sudėtinės dalys.

**Tyrimo objektas:** socialiai atsakingo verslo krovininių automobilių transporto sektoriuje plėtra.

**Tyrimo tikslas:** ištirti socialiai atsakingo verslo krovininių automobilių transporto sektoriuje plėtros veiksnius.

**Tyrimo uždaviniai:**

1. apibūdinti socialiai atsakingo verslo krovininių automobilių transporto sektoriuje svarbą;
2. išanalizuoti socialiai atsakingo verslo sampratą, vidinius ir išorinius veiksnius, privalumus ir trūkumus;
3. parengti socialiai atsakingo verslo smulkiajame ir vidutiniame versle tyrimo metodologiją;
4. įvertinti socialiai atsakingo verslo veiksmų poveikį krovininių automobilių transporto sektoriaus plėtrai.

**Tyrimo metodai:** mokslinės literatūros ir statistinių duomenų analizė bei sintezė; transporto sektoriaus veiklą reglamentuojančių dokumentų ir programų analizė; kiekybinis tyrimas (anketinė apklausa); kokybinis tyrimas (pusiau struktūrizuotas interviu); statistinių duomenų analizė „IBM SPSS Statistics 23“ programa; grafinis duomenų pateikimas.

# 1. SOCIALIAI ATSAKINGO VERSLO TRANSPORTO SEKTORIUJE SVARBA

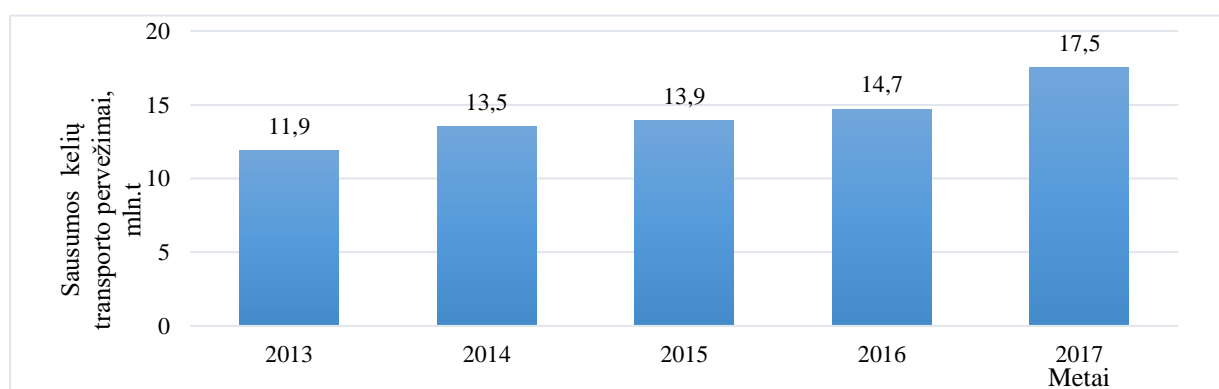
## 1.1. Transporto sektoriaus svarba darnaus vystymosi sąlygomis

Lietuvoje, kaip ir daugelyje pasaulio šalių, transportas yra vienas iš pagrindinių sektorių, kuris svarbus ekonomikos augimui, pramonei ir socialiniam vystymuisi (Zhelezniak, 2017). Pagrindiniai šalies transporto sektoriaus ekonominiai rodikliai 2013–2017 m. laikotarpiu rodo, kad BVP transporto sektoriuje augo, todėl didėjo ir pajamos. Didžiausias pokytis matyti eksporto rinkoje, kurio didėjimas lemia įmonių skaičiaus augimą ir naujų darbo vietų kūrimą (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. Lietuvos pagrindinių transporto rinkos statistinių rodiklių kitimas 2013–2017 m. laikotarpiu, % (sudaryta pagal Lietuvos Respublikos Vyriausybę, 2016; 2018)

Rodiklis	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.	2017 m.	Pokytis, %
Bendroji pridėtinė vertė (BPV), mlrd. Eur	31,653	32,911	33,369	33,709	34,789	9,90
Transporto paslaugų pajamos, mlrd. Eur	7,227	7,646	7,465	8,020	9,507	31,54
Transporto paslaugų eksportas, mlrd. Eur	3,297	3,589	3,518	3,871	4,891	48,34
Įmonių skaičius, vnt.	6 327	6 603	7 055	7 008	7 505	18,61
Darbuotojų skaičius, žm.	102 465	104 489	105 492	103 151	114 456	11,70

Tarptautinis krovinių gabenimas, transportavimas ir pervežimas sausumos keliais yra pagrindinės veiklos sritys visame transporto sektoriuje. Pervežimų paslaugų spartus augimas lemia ne tik sektoriaus plėtrą, bet ir Lietuvos ekonominį augimą. Pervežimų apimčių didėjimo tendencija pateikta diagramoje (žr. 1 pav.).



1 pav. Lietuvos sausumos kelių transporto pervežimų kitimas 2013–2017 m. laikotarpiu, mln. t (sudaryta pagal Lietuvos Respublikos Vyriausybę, 2016; 2018)

Šalies ekonominis gyvybingumas yra siejamas su transporto sektoriumi. Kaip matyti iš pateiktų duomenų, Lietuvos ekonomikos augimui stiprią įtaką daro ne tik gamtiniai išteklių ar gamybos apimtys,

bet ir pervežimų paslaugų plėtra, todėl palyginimui yra pateikta BVP apimties skirtinguose Lietuvos ūkio sektoriuose, tarp jų ir transporto, 2013–2017 m. laikotarpiu kitimas (žr. 2 lentelę).

2 lentelė. Lietuvos ūkio sektorių sukuriamas BVP dalies kitimas 2013–2017 m. laikotarpiu, % (sudaryta pagal Statista, 2018)

Ūkio sektoriai	Metai					Kitomo tempas, %
	2013	2014	2015	2016	2017	
1. Žemės ūkis	3,5	3,32	2,44	2,29	2,58	-26,29
2. Pramonė	26,26	26,4	25,73	25,38	25,42	-3,08
3. Paslaugos, t.t.:	57,24	57,18	58,13	60,73	60,3	5,35
-transporto paslaugos	13,0	13,1	13,7	11,6	11,7	-10,0

Transporto sektorius praėjusiais 2017 m. sudarė 11,7 % viso paslaugų sektoriaus BVP. Pateikti rodikliai rodo, kad paslaugos Lietuvoje kuria didžiausią vertę, tarp jų yra ir transportavimas, nors pastaraisiais metais krito apie 2 %, todėl norint pasiekti dar geresnių rezultatų, reikalinga puikiai parengta įstatyminė bazė, gera arba pakankamai gera infrastruktūra, įvairiapusių logistikos centrų su sandėliavimo ir krovos įranga bei žmogiškųjų išteklių plėtra. Darnus vystymasis dėl poveikio visuomenei ir aplinkai yra neatsiejamas nuo transporto sistemos, todėl apibrėžiama, kaip bendra visuma, apimanti visuomenės poreikius (prekių transportavimas, susisiekimas), laikantis ekologinių ir sveikatos apsaugos reikalavimų. Plėtojant darnią transporto sistemą privalo būti kreipiamas dėmesys į transporto prieinamumą ir jo rūšių pasirinkimo užtikrinimą, kadangi tai lemia konkurencingumą bei subalansuotą regioninę plėtrą. Kenksmingų dujų išsiskyrimas, atliekų mažinimas prisideda prie neatsinaujinančių energijos šaltinių naudojimo mažinimo, todėl šis faktorius irgi svarbus, tiriant transportą darnaus vystymosi kontekste (Punytė ir Simonaitytė, 2018). Darnus vystymasis yra ES ilgalaikė strategija, kuria siekiama užtikrinti tvarią aplinką dabartinei ir ateinančioms kartoms. Ekonominis augimas yra vienas iš prioritetų, o transporto sektoriaus plėtra yra pagrindinė sudedamoji dalis, lemianti finansinį stabilumą (Vasiliauskas ir Kabashkin, 2009); (Jaržemskis, Mačiulis ir Jakubauskas, 2012). Transporto sistemos kūrimas, kuris patenkintų socialinius, aplinkosauginius ir ekonominius reikalavimus, yra ES pagrindinis tikslas (Serry, 2013).

Lietuvos strateginė transporto plėtros programa padeda kurti darnią, aplinkai nekenksmingą, konkurencingą ir didelę pridėtinę vertę kuriančią susisiekimo sistemą (Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija [LRSM], 2014). Pateikti nacionalinių ir tarptautinių pervežimų duomenys 2013–2017 m. laikotarpiu (žr. 3 lentelę.) rodo, kad nacionalinių pervežimų lyginamasis svoris visoje nacionalinių pervežimų apimtyje yra didesnis, tačiau tarptautinių pervežimų augimo tempai spartesni, todėl norint plėstis į užsienio rinką, reikia atitikti aukštesnius reikalavimus ir standartus.

3 lentelė. Lietuvos krovinių automobilių transporto sektoriaus krovinių pervežimai 2013–2017 m. laikotarpiu, t; % (sudaryta pagal Eurostat, 2018)

Rodiklis	Metai										Kitimo tempas 2013–2017, %
	2013		2014		2015		2016		2017		
	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%	
Krovinių pervežimas, iš viso	52 345	100,0	57 592	100,0	58 601	100,0	63 571	100,0	76 979	100,0	47,06
-vidiniai pervežimai	31 637	60,0	34 919	61,0	34 564	59,0	34 473	54	38 478	50	21,62
-tarptautiniai pervežimai	20 708	40,0	22 673	39,0	24 037	41,0	29 098	46	38 501	50	85,92
<b>Nacionalinių pervežimų vidurkis 2013–2017 m. laikotarpiu, t</b>							174 071				
<b>Tarptaurinių pervežimų vidurkis 2013–2017 m. laikotarpiu, t</b>							135 017				

Transporto sektorius yra toks pat svarbus, kaip žemės ūkis, statyba ir energetika. Tik turint konkurencingą transporto sistemą, galima plėtoti ekonomiką, užtikrinti aukštą žmonių gyvenimo kokybę ir kurti darbo vietas (žr. 4 lentelę).

4 lentelė. Dirbančiųjų skaičius transporto sektoriuje ir pervežimų apimtys 2013–2017 m. laikotarpiu, vnt; žm. (sudaryta pagal Eurostat, 2018)

Rodiklis	Metai					Kitimo tempas 2013–2017, %
	2013	2014	2015	2016	2017	
1. Dirbančių skaičius transporto sektoriuje, žm.	103 327	105 606	105 429	110 857	114 456	10,77
2. Pervežimų apimtys vienam darbuotojui, žm.	506,16	545,42	555,82	573,71	641,29	26,69

Vyriausybė šį sektorių laiko strateginiu (Europos Komisija, 2014). Transporto sektoriaus augimas Lietuvos ekonomikai turi didelę reikšmę dėl kelių priežasčių. Pirmiausiai, Lietuva yra tranzitinė valstybė, t.y. patogi geografinė padėtis – susikerta Rytų-Vakarų ir Šiaurės-Pietų transporto koridoriai, todėl tai yra privalumas ir prielaida tarptautinei prekybai bei tarptautiniam turizmui. Be to, bendradarbiavimas su užsienio partneriais leidžia sumažinti sausumos kelių krovinių transportavimo kainas.

Pažangesni pervežimo sprendimai lemia transportavimo kaštų mažėjimo tendenciją, tačiau didėjantys srautai sukelia aplinkosauginių problemų. 25 % šiltnamio dujų atmosferoje sudaro iš kelių sausumos transporto ir iki 2035 m. augs tris kartus greičiau (Transportation Research Board of the National Academies, 2012). Pervežimus organizuojančios įmonės dažniausiai investuoja į logistinius padalinius, juos centralizuoja ir taip sumažina transportavimo kaštus bei taršą gamtai. Europoje iki 2050 m. yra numatyta strateginė programa „žaliai“ transporto sistemai kurti, integruojant pažangias transporto priemones, tausojančias gamtinę aplinką bei užtikrinančias patikimą prekių transportavimą (Gaušas, Kriaučiūnienė ir Šakalys, 2013).



Lietuvoje kasmet auga pervežimų srutai ir automobilių parko dydis, todėl tai lemia, kad ji yra viena iš pirmaujančių Europos valstybių pagal šį rodiklį (Lietuvos statistikos departamentas, 2018). Kita vertus, transporto sektorius techniniu ir technologiniu požiūriu nėra pats naujausias. Pagal technologinį autotransporto vertinimą tik 59 % Lietuvoje esančio autoparko yra naujesni nei penkerių metų vilkikai (Trans.eu, 2017) ir tai skatina padidėjusį aplinkos užterštumą. Šiandieniniame versle ūkio pažanga ir sukuriama šalių gerovė priklauso nuo pažangių technologinių sprendimų – inovacijų diegimo į transporto sektorių (pvz., „aplinkai draugiški“ vilkikai). Sausumos kelių transporto priemonių ir pačios infrastruktūros elementų nuolatinis naujinimas yra darnaus verslo sudedamoji dalis, teikianti valstybei ekonominę bei socialinę naudą (United Nations Economic Commission for Europe [UNECE], 2018).

Darnaus vystymosi sąlygomis transporto sektoriuje yra daug koreguotinų sričių, todėl autoparkai turi naudoti naujos kartos transporto priemones, taip sumažinant priklausomybę nuo iškastinio kuro (Barysienė ir Speičytė, 2009); (Haryono, E. Sutrisno, A. M. Sutrisno ir Tiarani, 2018).

Paslaugų sektoriuje, kuriame transportavimo paslaugos kuria vis didesnę pridėtinę ekonominę naudą, vadovai įsipareigoja imtis veiksmų ĮSA atžvilgiu ir tokiu būdu sustiprinti bendrą organizacijos vystymosi eigą. Geryk (2016) siūlymu, transporto sektoriaus sėkmingai veiklai galima pritaikyti keletą pasiūlymų, kurie pateikti 5 lentelėje.

5 lentelė. Pasiūlymai socialinės atsakomybės lygio gerinimui transporto įmonėse (sudaryta pagal Geryk, 2016, p. 43)

Pasiūlymas	Paaiškinimas
Socialinė atsakomybė turi turėti įtakos socialiniam poveikiui.	Transporto įmonės turi didelę įtaką oro užterštumui, todėl reikia priimti sprendimus, padėsiančius sumažinti emisijos lygį atmosferoje.
Įmonės turėtų veikti kaip dvipusė, atvira sistema.	Organizacijos turėtų būti dėmesingos visuomenės lūkesčiams, didinant savo vaidmenį visuomenės socialinės gerovės lygio atžvilgiu. Visuomenė turėtų būti suinteresuota verslo veikla ĮSA srityje. Tikslas yra atvira, sąžininga diskusija tarp verslo ir visuomenės.
Priimant sprendimą pradėti gaminti ar kurti paslaugą, reikėtų atsižvelgti į išmokas ir socialines išlaidas.	Techniniai atsakomybės ir projekto pelningumo aspektai neturėtų būti vieninteliai veiksniai, darantys įtaką sprendimų priėmimui.
Sąnaudas, susijusias su prosocialine veikla, turėtų dalinai padengti vartotojai.	Socialinės veiklos sąnaudos turėtų būti iš dalies taikomos vartotojams. Tai šiek tiek brangesni produktai ar paslaugos.
Socialiai atsakingos organizacijos turėtų dalyvauti veikloje, kuri nėra jų pagrindinė veiklos sritis.	Verslas turėtų dalyvauti sprendžiant socialines problemas, taip prisidedant prie ekonominių, socialinių ir aplinkosauginių problemų sprendimo.

Vienas iš pagrindinių argumentų organizacijoms imtis socialiai atsakingų veiksmų yra tai, kad tos pačios įmonės yra visos visuomenės pogrupis, į kurį įeina darbuotojai, akcininkai, investuotojai, vartotojai ir kt., todėl įmonių socialinis vystymasis yra glaudžiai susijęs su paminėtais subjektais dėl galimo jų vertinimo. Atitinkami suinteresuotieji asmenys padidina organizacijos pagrindinių strateginių tikslų efektyvumą bei ekonominių, kultūrinių, socialinių, ir ekologinių aspektų sąveiką.

Dėl vis didėjančios ĮSA reikšmės, tampa svarbu išsiaiškinti ne tik jos esmę, bet ir vertinimo metodiką bei rodiklius. Seiliūtės (2013) teigimu, vieningos socialinės atsakomybės poveikio organizacijai ir suinteresuotoms šalims vertinimo sistemos nėra dėl įmonių skirtingų veiklų koncepcijų. Atsižvelgiant į tai, kad Lietuvoje dažniausiai kalbama tik apie naudą, prisiėmus socialinės atsakomybės vykdytojo vaidmenį, šalies lygmeniu diegiama ĮSA pažangos vertinimo metodika (Lietuvos Respublikos Vyriausybė, 2011). Kiekvienas vertinimo kriterijus charakterizuojamas bei paaiškinta jų reikšmė (žr. 6 lentelę.).

6 lentelė. ĮSA vertinimo kriterijai ir charakteristika (sudaryta pagal Skačkauskienė ir Valentinovič, 2016; Rakštelytė ir Lobanova, 2018)

<b>Vertinimo kriterijus</b>	<b>Kriterijaus charakteristika</b>
Valdymas ir politika	ĮSA nacionalinės strategijos paskelbimas parodo vyriausybės požiūrį į socialinę atsakomybę. Remiantis šia strategija yra įvertinama ĮSA plėtra ir jos taikymas šalies mastu. ĮSA įgyvendinimu ir „žaliaisiais“ pirkimais, besirūpinančių vyriausybės skyrių ar įstaigų kiekis, taip pat atskleidžia požiūrį į aplinkos taršos problemas, inovacijų diegimą bei neatsinaujinančių gamtos išteklių naudojimą.
Suinteresuotųjų šalių dalyvavimas ĮSA veikloje	Jungtinių Tautų Pasaulinio susitarimo narių procentinė dalis yra vienas iš svarbiausių dedamųjų, parodančių organizacijų savanorišką dalyvavimą tarptautinių tinklų organizuojamose veiklose lygi. Transporto sektoriuje finansinių atskaitų bei paraiškų skaičiaus per metus nacionaliniam atsakingo verslo apdovanojimui gauti, nurodo, kiek įmonių įgyvendina su ĮSA susijusias veiklas.
Pilietinė visuomenė	Diskutuojant apie ĮSA plėtrą, labai svarbu pateikti informaciją visuomenei apie jos svarbą. Verslo etikos, darnaus vystymosi ir panašių programų skaičius Lietuvos aukštosiose mokyklose atskleidžia ĮSA plėtrą.
Aplinka	Įmonių skaičius, kurios taiko aplinkos apsaugos vadybos sistemas ir naudoja atsinaujinančius energijos šaltinius, yra pagrindinis rodiklis, parodantis Lietuvos aplinkosauginę situaciją. Be to, išlaidos ekologiškai taršai mažinti, parodo valstybės suinteresuotumą šiuo klausimu.
Darbo santykių klausimai	Darbo santykių vadybos sistemos diegimas yra pats geriausias būdas darbuotojus įtraukti į ĮSA veiklą. Vienas iš rodiklių – profsąjungų skaičiaus paplitimas ir mirtimi pasibaigusiu nelaimingų atsitikimų 100 000 darbuotojų skaičius. Tai parodo suteiktą darbo sąlygų kokybę.
Skaidrumas	Korupcijos lygis yra tiesiogiai susijęs su verslo požiūriu į atsakingą veiklos vykdymą ir investavimą.

ĮSA vertinimo kriterijų analizė rodo, kad transporto sektoriui yra svarbios visos ĮSA kategorijos, nes jų tarpusavio sąveika daro tiesioginę įtaką suinteresuotoms šalims bei jų prisidėjimui prie atsakingos veiklos.

Darnaus vystymosi kontekste transporto sektorius užima svarbią poziciją. Išplėtotą kelių transporto susisiekimo sistema užtikrina glaudžius socialinius bei kultūrinius saitus, konkurencingumą, tvarią aplinką dabartinei ir ateities kartoms, taip pat plečia tarptautinį bendradarbiavimą. Atsakingi įmonių veiksmai ekonominiu, socialiniu ir aplinkosauginiu požiūriu atspindi vykdomos veiklos principus, kurių laikosi įmonės vakarų šalyse. Valstybėse, kur yra išvystytas transporto sektorius – pasiekti geresni ekonominiai rodikliai ir gyventojų gyvenimo sąlygų gerovė (Jaržemskis, Jakubauskas ir Mačiulis, 2012). Siekiant transporto sektoriaus tvarumo ilgalaikėje perspektyvoje reikia atsižvelgti į poveikį visuomenei, darbuotojams, sukuriama BVP apimčiai ir aplinkai.

## 1.2. Transporto įmonės UAB Spartransa problemos socialinės atsakomybės požiūriu

Plėtojant šiuolaikišką verslą ĮSA yra neišvengiama būtinybė. SAV standartų laikymasis užtikrina sklandžią įmonės veiklą ir prisideda prie bendro darnaus vystymosi. Šiuo metu ĮSA yra ypač svarbi ne tik tarp didžiųjų, bet ir mažesniųjų įmonių, kurios sukuria daugiausiai darbo vietų. Paslaugų sektoriaus mažųjų ir vidutinių įmonių (MVI) vadovai dažnai susiduria su atsakingų inovacijų diegimo problemomis. Neretai trūksta išteklių ir žinių, todėl tai tampa sunkumu, norint įdiegti socialinės atsakomybės principus. Įgyvendinant darnią regionų plėtrą Europos mastu, skatinama MVI diegti atsakingas inovacijas, neaplenkiant ir transporto sektoriaus. Integruojant ekoinovacijas į MVI yra padidinama jų konkurencija, kuriamos kokybiškos darbo vietos, mažinamos aplinkosauginės problemos (Sanchez-Hernandez, 2018). Analizuojant ĮSA, dažniausiai manoma, kad tai didžiųjų įmonių siekiamybė, tačiau socialinės atsakomybės principų taikymas MVI veikloje yra laikomas strateginiu, kuris skatintų konkurencingumą (European Union, 2015). Charakterizuojant ĮSA požymius (žr. 7 lentelę), matomas lygiagretus atsakingos veiklos užtikrinimas socialinėje, ekonominėje ir aplinkosauginėje plotmėse.

7 lentelė. ĮSA požymiai (sudaryta pagal Davis, 1975, cit. iš Geryk, 2016)

<b>Veiklos požymiai</b>	<b>Apibūdinimas</b>
Atsakinga įmonių veiklos praktika	Vykdoma veikla neturi niekam daryti žalos.
Savanoriškų iniciatyvų įgyvendinimas	Veiklos vykdymas, kuris nėra numatytas įstatymiškai ar įtrauktas į sutartinius įsipareigojimus.
ĮSA integravimas į verslo strategiją	Kompleksiškas įmonės veiklos vykdymas, o ne pavieniai atskiri veiksmai.
Atsakinga veikla ekonominėje, socialinėje ir aplinkosauginėje veikloje	Lygiagretus sklandžios veiklos užtikrinimas paminėtose srityse.

Transporto, logistikos ar ekspedijavimo versle, orientuojantis į užsienio rinką, svarbu ne tik greitai ir kokybiškai pristatyti prekę, bet užtikrinti įmonės darbuotojų lūkesčius, atsižvelgiant į eilę reglamentuojamų faktorių. Vakarų Europos įmonės – Lietuvos vežėjų klientai, didelį dėmesį skiria darbuotojų sveikatai, darbų saugai, aplinkos apsaugai, visuomenei, todėl plečiantis už vietinės rinkos ribų, privaloma atsižvelgti į tarptautiniuose standartuose nurodytus reikalavimus ir rekomendacijas. Aktualiausių standartų ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18000, ISO 28000, TAPA ar SA8000 taikymas padeda sustiprinti savo pozicijas konkurencingoje ir dinamiškoje rinkoje. Šių įmonių vadybos sistemų standartų taikymas transporto sektoriuje yra lyginamas su UAB Spartransa įmone (žr. 8 lentelę).

8 lentelė. Įmonių vadybos sistemų standartai transporto sektoriuje (sudaryta pagal Cvahte ir Rosi, 2012; Ahmed, Akter ir Ma, 2018; Karpushenko, 2018; Bureau Veritas, 2018)

Eil. Nr.	Vadybos sistemų standartai transporto sektoriaus versle	Vadybos sistemos standarto charakteristika	UAB Spartransa standartų laikymasis		
			Nėra	Iš dalies	Yra
1.	ISO 9001	Tai standartas, aprėpiantis organizacijos tikslingą ir kokybišką veiklą. Įmonė, nusprendusi sertifikuoti šį reikalavimą, užtikrina, kad stabiliai teikia paslaugas ar gamina gaminius, atitinkančius kliento ir privalomuosius teisinius reikalavimus.		X (1)	
2.	ISO 14001	Standarto įgyvendinimo tikslas – sumažinti žaliavų ir energijos sąnaudas, taip minimalizuojant įmonės procesų sukeltus padarinius aplinkai.		X (2)	
3.	OHSAS 18000	Šis standartas užtikrina sveikatos ir darbo saugos darbe taisyklių laikymąsi. Įmonės, besivadovaujančios numatytomis taisyklėmis, parodo savo atsakomybę ir norą saugoti darbuotojus, kitas suinteresuotąsias šalis nuo galimų pavojų bei incidentų.		X (3)	
4.	ISO 28000	Šio standarto tikslas padėti integruoti kokybės, aplinkosaugos ir tiekimo grandinės saugumo valdymo sistemas organizacijoje, remiantis planavimo-vykdymo-patikrinimo-veikimo vadybos sistema.	X (4)		
5.	Freight Security Requirements, FSR; Truck Security Requirements, TSR	FSR – prekių apsaugos reikalavimas. TSR – vilkikų apsaugos reikalavimai	X (5)		
6.	SA 8000	Standarto tikslas – socialinė darbuotojų gerovė, gerinant darbo sąlygas – žmogaus teisių konvencijos nuostatų ir direktyvų laikymasis.		X (6)	

Išskyrus svarbiausius transporto sektoriaus įmonių vadybos sistemos standartus galima palyginti su UAB Spartransa įmonės esama situacija (žr. 9 lentelę).

9 lentelė. UAB Spartransa vadybos standartų laikymasis

Eil. Nr.	Paaiškinimas
X (1)	ISO 9001 standarto laikymasis pažymėtas „iš dalies“, nes įmonės pagrindinis tikslas yra kokybiškas, greitas krovininių pristatymas, tačiau oficialiai patvirtinto standarto nėra.
X (2)	Įmonė investuoja į sunkiojo transporto atnaujinimą (EURO 6 vilkikų varikliai, ne senesni kaip 3 metų), siekiant atitikti Vakarų Europos klientų požiūrį į aplinkosaugą, taip pat dėl pigesnių kelių mokesčių, tačiau nėra oficialaus sertifikato, įrodančio įmonės socialiai atsakingą požiūrį į ekologiją ir taršos mažinimą.
X (3)	UAB Spartransa įmonėje kiekvienas vairuotojas prieš išvykdamas į reisą susipažįsta su saugumo taisyklėmis, jiems yra skiriamas darbo saugumą užtikrinantis paketas (šalmas, pirštinės, batai su metalizuotais galais bei kita įranga). Standarto laikomasi „iš dalies“, nes nėra oficialaus sertifikato.
X (4)	ISO 28000 pagrindinis tikslas – tiekimo grandinės saugumo užtikrinimas, atsižvelgiant į kokybę ir aplinkosaugą. UAB Spartransa įmonėje kroviniai neapdraudžiami, todėl užsakovas nėra garantuotas, kad gaus prekę ar piniginę kompensaciją už neįvykdytą sandorį.
X (5)	Labai panaši situacija X (4), nes kroviniai nėra draudžiami, išskyrus vilkikai. Įvykus nenumatyties atvejams, juose yra sekimo sistema, todėl sumažėja rizika, kad gali dingti įmonės sunkusis transportas.
X (6)	SA 8000 standartas užtikrina socialinę darbuotojų gerovę. Analizuojamoje transporto įmonėje yra suteikiamos visos komfortiškam darbui skirtos priemonės ir sąlygos. Priimant į darbą nėra reikalaujama darbinės patirties.

UAB Spartransa užsiima multidisciplinine veikla, todėl svarbu lygiuotis į geriausias transporto sektoriaus įmones. 1-ame priede yra pateiktos Lietuvos pelningiausios sausumos kelių pervežimo įmonės ir lyginamos su nagrinėjama UAB Spartransa ekonominiu, socialiniu ir aplinkosauginiu

požiūriu. Apžvelgus svarbiausius ĮSA požymius ir jų reikšmę šiandieniniame kontekste, matyti, kokios problemos yra pačios aktualiausios.

Išanalizavus įmonių darbo užmokestį (DU), didžiausias yra UAB Girteka logistics, mažiausias UAB Spartransa. Pagal pateiktas medianas didžiausias nuokrypis nuo DU vidurkio yra UAB ME Transportas, mažiausias UAB Spartransa. Įmonių vykdomi aplinkosauginiai veiksmai rodo, kad į ekologines problemas labiausiai atsižvelgia UAB Magnus Logistics ir A. Griciaus autotransporto įmonė, diegdamos ISO standartus. Išnagrinėjus pateiktų įmonių aplinkosauginę situaciją, didžiausias dėmesys ekologiniams sprendimams yra UAB Girteka logistics, UAB Magnus Logistics ir A. Griciaus autotransportas įmonėje. Dažnai socialiai aktyvi veikla inicijuojama UAB Girteka Logistics – įvairios akcijos ir švietėjiškos veiklos organizavimas visuomenei. UAB Magnus Logistics savo socialinę atsakomybę akcentuoja vykdydama veiklą, atsižvelgdama į suinteresuotąsias šalis, t.y. klientai, partneriai. Analogiška situacija ir A. Griciaus autotransportas įmonėje.

Išnagrinėjus analizuotų įmonių socialinę atsakomybę ekonominiu, aplinkosauginiu, visuomeniniu spektru bei palyginus UAB Spartransa situaciją su transporto sektoriui taikomais vadybos standartais, matyti, kad aplinkos apsaugos klausimu yra laikomasi pagrindinių reikalavimų (vilkikai su EURO 6 varikliais), kurie, norint bendradarbiauti su Vakarų Europos partneriais yra būtini. Taip pat nėra iniciatyvos, organizuojant ar prisidedant prie aplinkosauginių renginių. Rūpinimasis darbuotojais, jų darbo kokybe – vidutiniškas, atsižvelgiant į tai, kad ergonomiška darbo aplinka ir reikiamų priemonių suteikimas yra būtinas, norint užtikrinti sklandų darbo procesą. Kita vertus, kuro kortelių suteikimas ir priėmimas į darbą be patirties, kelių įmonės reputacijos lygį. Visgi iki visapusiškai atsakingos įmonės darnaus vystymosi kontekste, UAB Spartransa turi vykdyti veiklą, remiantis ne tik teisiniais baziniais reikalavimais, bet orientuotis į aukštesnių, nei reikalaujama, veiklos tikslų įgyvendinimą.

## 2. SOCIALIAI ATSAKINGO VERSLO TEORINIAI TYRIMO ASPEKTAI

### 2.1. Socialiai atsakingo verslo samprata

Globalaus pasaulio sąlygomis vis svarbesnis tampa SAV klausimas. Europoje, JAV ir Lietuvoje mokslininkai daug dėmesio skiria ĮSA, kaip kompleksiniam dalykui, apimančiam verslo atsakomybę aplinkai, jos suinteresuotosioms šalims bei platesnei visuomenei (Littlewood ir Holt, 2018). Tai gali būti taikoma kaip teorija, mokslinių tyrimų darbotvarkė, verslo praktika ar net idealas (Bice, 2011). ĮSA taip pat aktuali įmonių vadovams, politikos, nevyriausybinių organizacijų ir profesinių sąjungų atstovams. Tai, kiek įmonė yra įtraukiama į ĮSA ir kokios naudojamos priemonės socialinės atsakomybės kontekste, priklauso nuo jos verslo apimties ir finansinio potencialo, tačiau bet kuris verslas gali savarankiškai dalyvauti ĮSA veikloje, nepriklausomai nuo jos išteklių, suinteresuotųjų šalių santykių ar kultūrinių tradicijų (Leonski ir Beyer, 2016).

Moksliniai tyrimai, priimami įstatymai dėl SAV plėtros rodo, kad verslo augimas privalo būti darnus (Bagdonienė ir Paulavičienė, 2010). Bendrovėms rekomenduojama parengti darnumo strategijas, ne tik didelėse, sudėtingose įmonėse, bet vidutinėse ir mažose. Šiandien įmonės veikla be komunikacijos, informacijos sklaidos ir bendravimo su klientais yra sunkiai įsivazduojama, kadangi grįžtamasis ryšys skatina įmones prisitaikyti prie vartotojų poreikių bei viršyti didesnes atsakomybes, reglamentuojamas ne tik teisės aktais, bet įtraukiant ir platesnius visuomenės poreikius (Allen ir Craig, 2016).

Lietuvoje ĮSA traktuojama, kaip bendra visuma, apimanti teisinius, politinius, etinius santykius tarp vyriausybinių, nevyriausybinių organizacijų, privataus verslo ir visuomenės, todėl yra apimamos įvairios perspektyvos ir interesai (Lietuva 2030, 2015). Bendell (2010) teigimu, ĮSA yra svarbi daugeliui grupių ir organizacijų, atsižvelgiant į didelį verslo veiklos poveikį visuomenei, įskaitant vystymosi trajektorijas ir bendruomenės rezultatus vystymo srityje. Priklausomai nuo ekonominio išsivystymo lygio, ĮSA suvokimas skiriasi. Mokslinėje literatūroje išskiriami įvairūs ĮSA aspektai, kaip parodyta 10 lentelėje.

10 lentelė. ĮSA apibrėžimai

Autorius	Sąvokos apibrėžimas
Jeenbaeva (2015)	ĮSA – tai įmonės vertybės, žinios ir valdymo modeliai, kurie suderina komercinius veiksmus su socialiniais tikslais.
Sacconi (2012)	ĮSA – tai platesnės integracijos procesas, įtraukiantis visuomeninius interesus (suinteresuotųjų šalių) į ekonominius sprendimus.
Khan (2017)	ĮSA – šiuolaikinis verslas privalo orientuotis į trigubą rezultatą – žmones, pelną, planetą. Pelningumas nėra vienintelis rodiklis, nes žmogiškasis kapitalas taip pat svarbus.
Šimanskienė ir Paužuolienė (2010)	ĮSA – ES socialinę atsakomybę verslas suvokia kaip rūpinimąsi aplinkosauga ir su tuo susijusių projektų rėmimu, kitose šalyse, kaip aukojimą labdaros fondams.
Cho (2012)	ĮSA – tai nefinansiniai įmonių santykiai su bendruomene ir kita supančia aplinka.

Leitonienė ir Šapkauskienė (2016)	ISA – suprantama ir pripažįstama, kaip principų rinkinys ir iniciatyvos, kurios gerina įmonės valdymą ir ataskaitų teikimą. Socialinės atsakomybės ataskaita skatina įmonės patikimumą, padidina įmonės konkurencingumą ir patrauklumą klientams bei potencialiems investuotojams.
Homburg (2013)	ISA – tai savanoriška įmonių bendradarbiavimas su suinteresuotomis grupėmis ne tik bendrovės viduje, tačiau ir išorėje už įmonės veiklos ribų.
Allen ir Craig, (2016)	ISA – įrankis, kuriuo siekiama sukurti teigiamą įmonės įvaizdį ir palaikyti glaudų ryšį su suinteresuotomis šalimis (Vyriausybė, bendruomenė, konkurentai, tiekėjai).
Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija [SADM], (2018)	<i>ISA – „įmonės atsakomybė už jos poveikį aplinkai ir visuomenei. Įmonės kartu su visuomeniniais ir valstybinio sektoriaus partneriais ieško novatoriškų sisteminių socialinių, aplinkosaugos ir platesnių ekonominės gerovės problemų sprendimų“.</i>
Europos Komisija (2012)	ISA – tai organizacijos visokeriopa atsakomybė prieš visuomenę už savo vykdomą veiklą.

Vyraujantis dvejopas ISA suvokimas Lietuvoje lemia, kad socialine atsakomybe grįsti standartai traktuojami kaip viešieji ryšiai, siekiant organizacijoms reklamuotis (Jakulevičienė, 2013). Kitose ES šalyse ISA yra plataus spektro – tai darbo sąlygų gerinimas, inovacijų plėtojimas, darbuotojų teisių užtikrinimas, parama labdaros organizacijoms, naujų darbo vietų kūrimas ir pan, todėl išnagrinėjus Lietuvos ir užsienio autorių literatūros šaltinius, matomas diversiškas ISA suvokimas.

Visuomenėje įmonės ir organizacijos įvaizdis gali būti suprantamas, kaip individuali ar kolektyvinė atsakomybė, todėl svarbu suvokti, kad organizacijos įvaizdis pradedamas formuoti nuo kolektyvo narių moralinių vertybių ir atsakomybės. Nederamas nors vieno nario elgesys neigiamai paveikia organizacijos, įmonės įvaizdį (Tunčikienė ir Juknelytė, 2018). Išgryninti SAV koncepcijai sudaryta ISA koncepcijų ir socialinės atsakomybės modelių lyginamoji lentelė (žr. 11 lentelę).

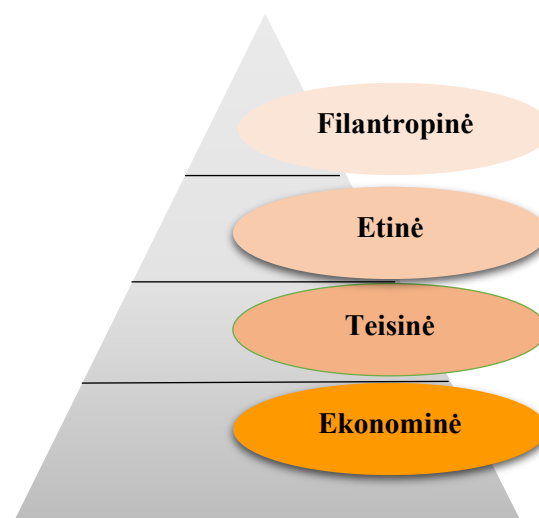
11 lentelė. Socialinės atsakomybės koncepcijos ir modeliai

Laurinavičius ir Reklavičius, 2011		Carroll, 2012		Daft, 2015	
Koncepcijos					
Modelis	Tikslas	Modelis	Tikslas	Modelis	Tikslas
Filantropinė atsakomybė	Aukšta visuomenės gyvenimo kokybė.	Filantropinė atsakomybė	Gerinti bendruomenių gyvenimo kokybę. Filantropijos atsakomybę sudaro: labdaringa ir savanoriška veikla, įvairių akcijų bei labdarinių renginių inicijavimas.	Laisvo pasirinkimo atsakomybė	Siekti bendruomenės gerovės augimo, remiantis savanoriškumo pagrindu (organizacijų aukojimas labdarai, parama socialiai remtiniams asmenims ir pan.).
Etinė atsakomybė	Vykdyti teisingą ir sąžiningą veiklą, darant kuo mažiau žalos.	Etinė atsakomybė	Veikti tik teisingai, sąžiningai ir dorai. Etišką atsakomybę sudaro: morale ir etika grindžiami veiksmai.	Moralinė organizacijos atsakomybė	Veikla, neregamentuojama įstatymais ir yra nesusijusi su tiesioginiais interesais.

Teisinė atsakomybė	Laikytis teisės normų ir vykdyti įstatymus.	Juridinė atsakomybė	Laikytis įstatymų. Teisinė atsakomybė sudaro: įstatymai, reglamentai ir kiti teisės aktai, kurie reglamentuoja prekių ar paslaugų teikimą.	Įstatymų numatyta organizacijos atsakomybė	Privalomų taisyklių ir įstatymų laikymasis, vykdam ekonominius bei socialinius tikslus.
Ekonominė atsakomybė	Kurti palankias sąlygas finansinei gerovei augti.	Ekonominė atsakomybė	Gauti maksimalų pelną. Ekonominė atsakomybė sudaro: atsakingų finansinių sprendimų priėmimas didinant konkurencinį pranašumą.	Ekonominė organizacijos atsakomybė	Vykdam didesnę SA yra didinama pridėtinė įmonės vertė. Vertės augimo priežastis – motyvuojantis ir moralus vadovo elgesys su pavaldiniais lemia gerą darbinę atmosferą, darbo našumą ir, to pasekoje, išaugusį pelną.
Aplinkosauginė atsakomybė	Kiek galima mažiau naudoti gamtinių išteklių.				

Autoriai organizacijų atsakomybės klausimu sutaria, kad visų pirma atsakomybė yra filantropinio pobūdžio (laisvas pasirinkimas), siekiant naudos visuomenei. Atsakomybė skirstoma į moralinę, teisinę, ekonominę ir aplinkosauginę – pastaroji šių dienų įmonėse dar nėra plačiai taikoma.

1991 m. Carrol pateikė pirmąjį iki šių dienų labiausiai žinomą ĮSA modelį. Mokslininko teigimu, ĮSA yra daugiapakopė atsakomybė, apėrianti ekonomiką, teisę, etiką ir filantropiją (Unterberger, Vešovič, Mostarac, Šarac ir Ožegovič, 2018). Šios keturios ĮSA kategorijos yra pavaizduotos piramidės forma (žr. 2 pav.). ĮSA pateikiama per keturis hierarchijos lygmenis. Ekonominiai įsipareigojimai (pelningumas), teisiniai įsipareigojimai (bendrų teisinių nuostatų, įstatymų dėl ekologijos, vartotojų apsaugos, darbuotojų apsaugos, antikorupecinių įstatymų ir kt.) laikymasis ir etiškumas (sąžiningumas) – elgesys pagal visuotinai pripažintus moralinius visuomenės principus.



2 pav. ĮSA piramidė ekonominėje, teisinėje, etinėje ir filantropinėje dimensijose (sudaryta pagal Carroll, 1991, cit. iš Unterberger ir kt., 2018)



12 lentelėje yra išskirtos veiklos kryptys, į kurias verslo įmonės turi orientuotis prisiėmus atitinkamos atsakomybės vykdymą.

12 lentelė. ĮSA hierarchiniai lygmenys (sudaryta pagal Carroll, 1991, cit. iš Serafinas, 2012)

<b>Ekonominė atsakomybė</b>	<b>Teisinė atsakomybė</b>
-pelno maksimizavimas, tenkantis vienai akcijai; -stiprios konkurencinės pozicijos išlaikymas; -aukštas veiklos efektyvumo išlaikymas; -pastovus pelningumas.	-veiklos vykdymas, remiantis įstatymais ir valdžios nurodymais; -reglamentuotų taisyklių laikymasis; -teisėtų įsipareigojimų vykdymas; -teikti paslaugas, tiekti produktus, atitinkančius bent minimalius reikalavimus; -darbuotojo įstatymų laikymosi užtikrinimas.
<b>Etinė atsakomybė</b>	<b>Filantropinė atsakomybė</b>
-įsipareigojimas daryti tik tai, kas sąžininga ir teisinga; -pripažinti naujas ir/arba besivystančias etines normas.	-atsižvelgimas į visuomenės poreikius ir lūkesčius, labdaringos veiklos vykdymas. -kultūros rėmimas.

Šis hierarchinės piramidės modelis lyginamas su Maslow poreikių piramide, nes tik patenkinę žemesniojo lygmens poreikius yra pereinama prie aukštesniosios hierarchinės pakopos. Ši teorija galioja ir versle, nes ekonominė atsakomybė yra pagrindinė sritis (pelno maksimizavimas, stabilumas, konkurencingumas) sėkmingam verslo funkcionavimui, – kaip ir individui, kuris privalo patenkinti pagrindinius fiziologinius poreikius.

Teisinė atsakomybė siejama su individo saugumo jausmu. Visi įstatymai, teisinių aktų, reikalavimų laikymasis ir jų vykdymas užtikrina stabilumo poreikio patenkinimą.

Sąžiningas ir teisingas veiklos vykdymas yra iš etinės atsakomybės srities, todėl siejamas su socialumo poreikiu (bendravimu, draugyste, priklausymu socialinėms grupėms).

Pati aukščiausia ĮSA pakopa – filantropinė atsakomybė. Visa veikla, susijusi su gerovės rūpinimusi, rėmimu, investavimu į socialinius tikslus, yra sietina su Maslow piramidės savirealizacijos pakopa – tai saviugda, kūryba, saviraiška ir t.t. Remiantis šiomis keturiomis hierarchijomis ir pritaikant jas organizacinėje veikloje yra patenkinami suinteresuotųjų grupių lūkesčiai, nors mokslinėje literatūroje ĮSA dažnai vertinama pagal gaunamą naudą skirtingoms suinteresuotosioms šalims (žr. 13 lentelę).

13 lentelė. Suinteresuotųjų šalių lūkesčiai, gaunama nauda (sudaryta pagal Slapikaitė, 2017)

<b>Suinteresuotos šalys</b>	<b>Lūkesčiai/ gaunama nauda</b>
Direktoriai	Didesnis savarankiškumas; nepriklausomybė.
Akcininkai	Skaidrumas; didesnės investicijos; dividendai.
Darbuotojai	Užimtumo garantija; piniginis apmokėjimas už darbą, pasitenkinimas darbu.
Partneriai ir tiekėjai	Didesnis pasitikėjimas; lankstesni santykiai; teikiama pirmenybė.
Kreditoriai	Kreditų gražinimo garantijos; laiku gaunamos palūkanos.
Pirkėjai	Prekės ar paslaugos kokybė; etiškas vartojimas; vartojimo rizikos minimalizavimas; aptarnavimo kokybė.
Visuomenė	Filantropinė veikla; aplinkosauga; užimtumo didinimas; darbuotojų sveikata; geresnė darbo aplinka.
Valdžios institucijos	Teisės aktų laikymasis; teisinių ginčų minimalizavimas; efektyvus bendradarbiavimas su nevyriausybinėmis organizacijomis; mokesčiai.
Mažumos	Lygios aptarnavimo galimybės; diskriminacijos eliminavimas

Nagrinėjant SAV sampratą, yra išskiriama organizacijų socialinė atsakomybė (OSA). Esminis skirtumas nuo ĮSA yra tas, kad OSA apima priemones, skirtas apsaugoti ir gerinti visos visuomenės gerovę, taigi labiau orientuojasi į išorę – t.y., užtikrina aktyvų socialinių ir etikos standartų bei tarptautinių normų laikymąsi (Mir ir Shah, 2018). Šiuolaikinėje literatūroje OSA įvardijama trimis aspektais: socialinio įsipareigojimo; socialinės reakcijos ir socialinės atjautos (žr. 14 lentelę).

14 lentelė. OSA dimensijos (Freeman ir Dmytriyeu, 2017; Joon Soo ir Greenwood, 2017; Potepkin ir Firsanova, 2017)

<b>Socialinis įsipareigojimas (obligation)</b>	<b>Socialinė reakcija (reaction)</b>	<b>Socialinė atjauta (responsiveness)</b>
-organizacijų veikla grindžiama gamybos arba paslaugų teikimo pelno maksimizavimu.	-visuomenės reikalavimas teikti ne tik prekes ar paslaugas; -organizacijos atsakomybė už globalių problemų sprendimus (pvz., ekologija); -papildomai vykdoma veikla, neapsiribojant numatytais įstatymais; -filantropinė veikla apima visą SA veiklą.	-socialinė reakcija į socialinius įsipareigojimus; -socialinių problemų sprendimų inicijavimas; -bendradarbiavimas su vyriausybe įstatymų priėmimo klausimais.

Pavyzdiniame organizacijų socialinės atsakomybės diegimo plane valstybės institucijose (2012) akcentuojama, kad OSA apibrėžimas dažnai tapatinamas su ĮSA sąvoka. Pateiktoje informacijoje OSA turėtų būti vartojama kalbant apie valstybinį sektorių. ĮSA vertimas (angl. *Corporate Social Responsibility*) vertimas tinkamesnis vartoti, kalbant apie verslo sektorių, kurio pagrindinis tikslas – pelnas. Tai lemia supaprastintą socialinės atsakomybės suvokimą ir dažnai klaidingai manoma, kad viešasis sektorius nėra su tuo susijęs. OSA dar tiksliau apibrėžiama, kaip vidinė politika ir vykdoma praktika, laikantis įstatymų, elgesio normų bei tarptautinių susitarimų.

Socialiai atsakingos organizacijos integruoja socialinius, aplinkosaugos ir skaidrios veiklos principus vidiniuose ir išoriniuose procesuose. Priimant sprendimus yra remiamasi pagarbos žmogui, gamtai ir visuomenei moraliniais principais (Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija [SADM], 2012). Taip pat organizacijų orientavimas į darnų vystymąsi yra bendra visuomenės raidos projekcija darbo rinkoje. Dėl šios priežasties darbdaviai privalo gilintis į organizacijų tarpusavio santykius, sektorių veiklas, atkreipti dėmesį į struktūrą, taisykles, egzistuojančius neformalius ritualus ir pan. Diskusijos apie organizacijos darnią plėtrą išryškino šiuos tris pagrindinius principus (Petkevičiūtė ir Balčiūnaitienė, 2018):

- lygybės ir teisingumo dogmų taikymas bei orientavimasis į visuomenės ateitį;
- darbuotojų skatinimas savarankiškai imtis pokyčių visuomenės gerovei;
- didesnis iniciatyvumas, prisidedant prie aplinkosauginių ir socialinių problemų sprendimo

Siekiant užtikrinti tolygų darnų vystymąsi organizacijoje, pasak Filho (2013), reikia remtis šiomis rekomendacijomis:

- darnus vystymasis yra integruotas procesas, o ne atskira veikla;
- darnaus vystymosi kompetencijų kėlimas turi būti įtrauktas į mokymo programas, kuriose akcentuojama aplinka, asmuo ir jo daroma veikla;
- darnumo vystymas yra tarpdisciplininis, nors pagal savo filosofiją traktuojamas kaip holistinis;
- aukštojo mokslo mokymo programų turinys turi būti atnaujintas, remiantis darnaus vystymosi tendencijomis;
- pedagoginių kompetencijų ugdymas, susijęs su darnaus vystymosi idealogijomis.

Organizacijos sėkmei įtakos turi strategijų trapusavio kombinacijos ir jų darnus diegimas (Petkevičiūtė ir Balčiūnaitienė, 2018):

- organizuojant kvalifikacinius ir profesinius mokymus;
- ugdant specifines darnumo vystymo kompetencijas;
- užtikrinant tarpdisciplininę plėtrą;
- įsigilinant į kitų organizacijų veiklą ir jų svarbą;
- įtraukiant darnios plėtros vystymą į organizacijos misiją ir strateginį planą;
- nevengiant sinergijos galimybių su kitomis organizacijomis;
- plėtojant aplinkosaugos projektų vystymą.

Organizacijas laikyti socialinės atsakomybės principų skatina visuomenės augantys reikalavimai. Jie priklauso nuo organizacijos tipo ir veiklos pobūdžio. Analizuojant organizacijas, dažniausiai yra išskiriamos dvi rūšys: ne pelno siekiančios ir pelno siekiančios, kurios turi skirtingas užduotis, tikslines auditorijas ir problemų sprendimo strategijas. Jų skirtumai pateikti 15 lentelėje.

15 lentelė. Ne pelno siekiančių ir pelno siekiančių organizacijų kriterijai (sudaryta pagal Norwich University Online, 2018)

<b>Kriterijus</b>	<b>Ne pelno siekianti organizacija</b>	<b>Pelno siekianti organizacija</b>
Tikslas	Neteikia pirmenybės pelnui, o siekia skatinti spręsti socialines problemas.	Pagrindinė užduotis yra gauti pelną ir kurti vertingas prekes bei paslaugas.
Finansavimas	Siekia, kad kuo greičiau atsipirktų investicijos ir augtų pajamos, skatinant produktų ar paslaugų pardavimus.	Ieško privačių finansuotojų, valstybės dotacijų, neakcentuoja pelno gavimo.
Auditorija	Nori pasiekti kuo didesnę tikslinės auditorijos dalį, kad greičiau būtų sugeneruotos didesnės pajamos.	Nori pasiekti įvairią auditoriją (savanoriai, įmonių rėmėjai ir plačioji visuomenė), jiems akcentuojami socialiai atsakingi veiksmai, nekenkiantys jokiai suinteresuotajai grupei.
Vykdomoji valdžia	Dažniausiai tai privatus mažas verslas arba didelė korporacija su valdybomis ir suinteresuotosiomis šalimis. Jie turi didelę įtaką organizacijos finansinei sėkmei.	Paprastai vadovauja direktorių valdyba, kuri neturi tiesioginės finansinės atsakomybės. Nepaisydama finansinės sėkmės, vadovybė turi derinti finansines problemas kartu su socialiniais aplinkos apsaugos klausimais.
Organizacijos kultūra	Visas dėmesys sutelkiamas į finansus. Darbuotojai skatinami imtis inovatyvių veiksmų, kuriant naujus produktus ir	Orientuojamasi į bendruomenę, o darbuotojai raginami spręsti problemas, kurios turi mažai finansinių paskatų.

	paslaugas, nes tai padidina organizacijos pelną.	
Mokesčiai	Teikia savo paslaugas, kaip viešąjį gerį, tačiau yra taikomos mokesčių lengvatos.	Negali pasinaudoti mokesčių lengvatomis ir privalo sumokėti mokesčius, kaip to reikalauja įstatymai.
Darbuotojai	Dirba apmokami darbuotojai.	Dažniausiai dirba savanorystės pagrindu.

Organizacijoms ir įmonėms, siekiančioms veikti socialiai atsakingai, svarbu priimti sprendimus, aprėpiančius socialinius ir aplinkosaugos klausimus taip pat bendradarbiauti su visais suinteresuotais visuomenės, verslo ir valdžios atstovais, vadovautis pagarbos žmogui, visuomenei bei gamtai vertybiniais principais (Intelektualių resursų sistemų konsultantai, 2018). Knudsen (2017) manymu, OSA labiau akcentuoja socialinius ir aplinkosauginius klausimus, kadangi veikla ekonominėje srityje nėra pagrindinis tikslas. Aplinkos problemos, susijusios su įvairiais biologinės įvairovės svyravimais, yra aktualios visame pasaulyje, todėl ekosistemos problemos veikia visas tautas vienodai.

Vyriausybės, kaip politikos formuotojo, vaidmuo yra labai svarbus aplinkos išsaugojimo ir prevencijos kontekste. Globalūs aplinkos apsaugos klausimai yra valstybinio lygio, todėl šalių vyriausybės privalo pasirūpinti apribojimais, užtikrinant darnų aplinkos vystymąsi.

Atliktas tyrimas rodo, kad organizacijoms ar įstaigoms, norint pasiekti filantropinės atsakomybės lygį – aukščiausią ĮSA pakopą, būtina laikytis ekonominių, teisinių ir etinių įsipareigojimų, kaip pavaizduota ir Maslow piramidėje. Pirmiausia, socialiai atsakinga įmonė turi pasirūpinti savo darbuotojų fizine, psichologine būkle, darbo aplinka, užtikrinti pagarbos ir savirealizacijos (darbe) poreikius ir nepamiršti aplinkos apsaugos iniciatyvų.

## 2.2. Socialiai atsakingo verslo veiksniai ir jų klasifikavimas

Socialinės atsakomybės organizacijose pradžia laikomas praėjusio amžiaus vidury, kuomet JAV buvo pastebėta, jog organizacijų socialiniai ir aplinkosauginiai veiksmai daro didelę įtaką ne tik darbuotojams, bet ir vartotojams.

SAV sąvoka yra plataus spektro ir kaip ĮSA apima veiklą, kuri atsižvelgia į socialinius, aplinkosauginius, finansinius bei etinius aspektus (Lietuva 2030, 2015). Lietuvoje socialinės atsakomybės reiškinys darnaus vystymosi kontekste apima išorines ir vidines atsakomybės kryptis. Bakanauskas ir Vanagienė (2012); Chitakornkijasil (2012); Kitzmueller ir Shimshack (2012); Iliis (2015); Sahut, Medhi ir Teulon (2016) teigimu SAV vidiniai veiksniai yra orientuoti į žmogiškuosius išteklius – tai tobulėjimo galimybių didinimas, žmogaus teisių apsauga darbe, nediskriminavimas, saugumo užtikrinimas, darbo sąlygų gerinimas, sveikatos apsaugos politikos tobulinimas. Taip yra užtikrinamas darbuotojų lojalumas ir darbo našumas, kuris didina įmonės konkurencingumą, lyginant su kitomis organizacijomis. Vertinant išorinius veiksnius matyti, kad jie yra orientuoti į rinką, visuomenę, prekės ženklo žinomumą, aplinkosaugą ir suinteresuotųjų šalių perspektyvą – kitu atveju ir institucinę

(Vashchenko, 2017). Dažniausiai su ĮSA susijęs sprendimų priėmimai yra išoriškai nustatytas procesas, turintis įtakos makroekonominių veiksnių sekai (Athanasopoulou ir Selsky, 2015); (Ozdora-Aksak ir Atakan-Duman, 2016). Anksčiau išvardinti išoriniai veiksniai turi teigiamos įtakos būsimiems ir esamiems vartotojams, klientų ratui, taip pat daugiau galimybių pasinaudoti valstybės teikiamomis lengvatomis, parama, greičiau pritraukiamos investicijos. 16 lentelėje yra išskirti susisteminti pagrindiniai vidiniai ir išoriniai veiksniai, turintys įtakos SAV plėtrai.

16 lentelė. Socialiai atsakingos įmonės vidiniai ir išoriniai veiksniai (sudaryta pagal Hameed, Riaz, Arain ir Farooq, 2016; Cavazotte ir Corteze-Chang, 2017)

Vidiniai veiksniai	Išoriniai veiksniai
<ul style="list-style-type: none"> <li>-žmogiškųjų išteklių valdymas, jų motyvavimas;</li> <li>-darbo saugos užtikrinimas;</li> <li>-rūpinimasis darbuotojų sveikata;</li> <li>-lankstumas;</li> <li>-gamtinių išteklių valdymas;</li> <li>-suinteresuotųjų šalių valdymas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-dėmesys vietinėms bendruomenėms;</li> <li>-dėmesys verslo partneriams, tiekėjams, vartotojams;</li> <li>-žmogaus teisių užtikrinimas;</li> <li>-rūpinimasis globalių problemų sprendimu.</li> </ul>

*Žmogiškųjų išteklių valdymas.* Remiantis Bauman ir Skitka (2012), dėmesys darbuotojui ir investicijos į jo sveikatą, darbo sąlygų gerinimą, užtikrina lojalumą ir didesnę produktyvumą. Tai lemia DU kilimą dėl išaugusio našumo.

*Dėmesys vietinėms bendruomenėms.* Kiekviena įmonė yra bendruomenės dalis, nes verslas prisideda prie ekonominio augimo, įdarbindamas vietinius gyventojus ir mokėdamas mokesčius. Dėl darbo jėgos pajėgumo organizacijoms itin svarbūs esamų ar būsimų darbuotojų įgūdžiai, taip pat sveikatos lygis. Daguma įmonių, pirmiausiai, savo paslaugas realizuoja vietinėje rinkoje, todėl svarbu užtikrinti gero darbdavio įvaizdį, rūpinantis švaria aplinka, darbuotojų švietimu, socialiai atskirtųjų integravimu, tampant visuomeninių renginių rėmėjais ar teikiant įvairiapusę paramą.

*Žmogaus teisių užtikrinimas.* ĮSA ir žmogaus teisės yra du neatsiejami dalykai. ES pagrindinių teisių chartoje yra aiškiai išdėstytos ES piliečių teisės, tačiau reikalingas ir tarptautinių įmonių veiklą žmogaus teisių srityje reglamentuojančių normų laikymasis. Įmonės, vykdančios veiklą tarptautiniu mastu, privalo užtikrinti ne tik savo darbuotojų teises, bet ir vietinių gyventojų atžvilgiu. Kai nėra išplėtoti aplinkosaugos standartai ir darbo santykių sistema, socialiai atsakingos įmonės turi prisidėti prie aplinkai ir visuomenei kenksmingų padarinių mažinimo, pavyzdžiui, transportuoti tik aplinkosauginius standartus atitinkančių įmonių pagamintas prekes.

*Darbo saugos užtikrinimas; rūpinimasis darbuotojų sveikata.* Sveikatos ir darbo saugą dažniausiai reglamentuoja įstatymai. Viešojo sektoriaus organizacijos, vyriausybės ir įvairios įmonės vis labiau skatina darbų saugą bei tobulina sveikatos apsaugos užtikrinimą. Tuo pačiu tai akcentuojama marketinginiais tikslais, reklamuojant savo prekę ar paslaugą. Šis vidinis veiksnys pasitarnauja viešųjų pirkimų konkursuose prieš kitas kompanijas. Visgi dabartinių laikų įmonėse ryškėja tendencija atskiras

veiklos funkcijas perkelti tiekėjams arba vykdytojams, todėl įmonės tampa priklausomos nuo kitų suinteresuotų grupių narių veiklos rezultatų.

*Lankstumas.* Dėl Europoje ir Pasaulyje vykstančių ekonominių krizių, modernizacijos poreikio plėtojantis konkurencijai, kiekviena įmonė susiduria su restruktūrizacija. Dažnu atveju restruktūrizuojant įmonę neapsieinama be darbuotojų skaičiaus mažinimo, kurio pasekmė – sumažėjusi socialinė, politinė ir ekonominė gerovė. Tik ketvirtadalis organizacijų pasiekia numatytų restruktūrizacijos tikslų: sąnaudų sumažinimas, paslaugų kokybės ir klientų aptarnavimo gerinimas, produktyvumo didinimas (Hakala, 2015). Remiantis darnaus vystymosi principais, įmonė, priimdama sprendimą privalo atsižvelgti į visų interesus, paliesiančius restruktūrizacijos metu. Suinteresuotųjų šalių interesai ir veiklos rezultatai turi būti suderinti, norint išvengti įmonės vidinio disbalanso.

*Gamtinių išteklių valdymas.* Viena iš aktualiausių temų pastaraisiais metais yra ekologija ir neatsinaujinančių išteklių naudojimo mažinimas. Tiek mažos, tiek didelės įmonės pastebi, kad traktuojant save kaip „eko“, auga konkurencinis pranašumas. Taupesnis išteklių naudojimas mažina ne tik aplinkos taršą, taupoma energija ir įmonės kaštai, skirti atliekų utilizavimo darbams vykdyti (Lietuvos energija, 2017). Investicijas į aplinkosaugą yra „du viename“ analogas, kadangi laimi verslas ir aplinka.

*Suinteresuotųjų šalių valdymas.* Skaidrus veiklos vykdymas yra socialiai atsakingos įmonės pagrindinė atsakomybė prieš suinteresuotąsias grupes. Veiklos grindimas įstatymais yra savaime suprantamas, tačiau negalima pamiršti visuomenės lūkesčių, atsižvelgiant į dabartinės ir būsimos veiklos rezultatų įtaką aplinkiniams. Geri išoriniai santykiai kuriami, rodant dėmesį vietinėms bendruomenėms, verslo partneriams, tiekėjams, vartotojams, užtikrinant žmogaus teises ir rūpinantis globaliomis problemomis (Nini, Zou, Griffin, Wang ir Zhong, 2018).

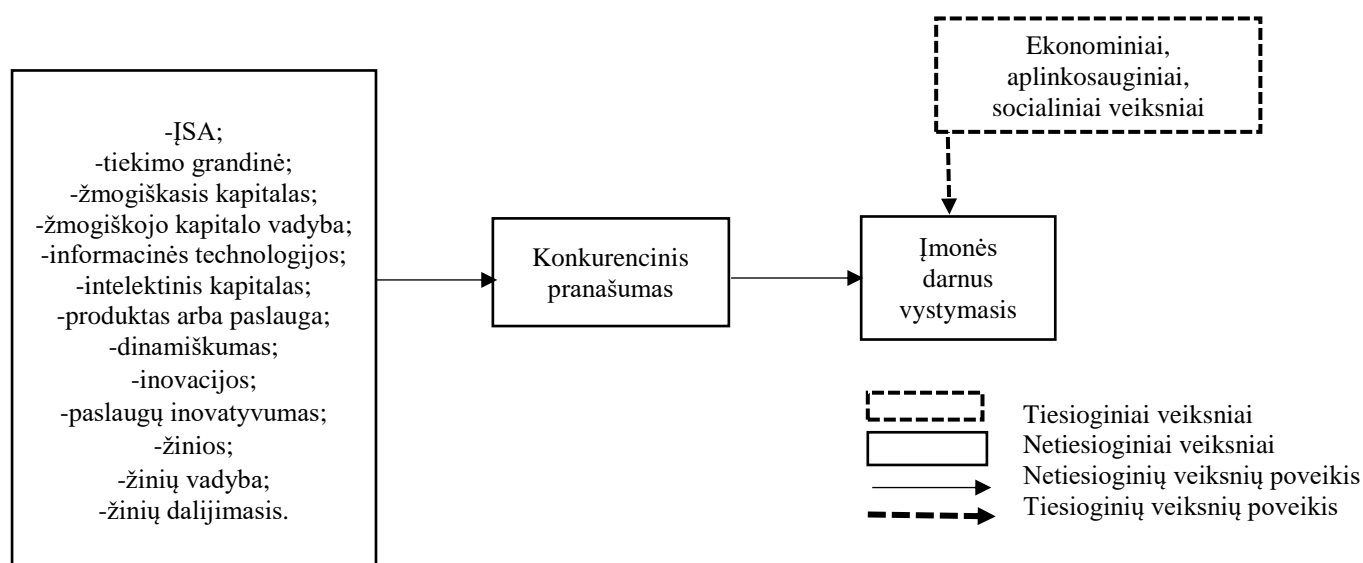
*Dėmesys verslo partneriams, tiekėjams, vartotojams.* Apie bendradarbiavimo svarbą žino kiekvienas, tačiau nuostata, kad verslo pasaulyje kiekvienas kovoja už savo išlikimą yra nebeteisingas. Verslo partnerių paieška yra svarbi ne tik mažosioms įmonėms, bet ir stambioms. Dažnai pasitako situacijų, kai didelė įmonė nusiperka dalį mažos, bet inovatyvios įmonės akcijų ir jai padeda plėtoti savo veiklą. Iš to laimi abi kompanijos. Pavyzdžiui, IT naujos programos įdiegiamas į transporto įmones modernizuotų techninę įrangą, taip didžiosios įmonės neatsiliktų nuo technologinių naujovių, o mažosios dėl investicijų toliau plėtotų savo veiklą. Taigi organizacijų sąveika yra ir socialinės atsakomybės išraiška mažesnėms įmonėms.

*Rūpinimasis globalių problemų sprendimu.* Verslo neatsakingai vykdoma veikla neigiamai veikia aplinką ir dažnai ekonomikos augimas nėra paremtas darnos principais, todėl pagrindinis iššūkis yra tvarus visapusiškas vystymasis. Tai galima pasiekti tiesiogiai ir netiesiogiai, prisidedant prie aplinkosauginių projektų įgyvendinimo arba naudoti technologiškai modernesnius įrenginius,

nedarančius neigiamos įtakos aplinkai. Tokie inicijuojami veiksmai lemia ne tik teigiamą tos šalies, kurioje vykdomas verslas, socialinį ir ekonominį augimą, bet ir pačios įmonės pelno didėjimą.

Visi rinkos dalyviai turi kurti prasmingą bendradarbiavimą, kuris teiktų naudą ekonominiu, socialiniu ir aplinkosauginiu aspektais ne tik prekių, paslaugų gavėjams, bet ir suinteresuotosioms šalims. Visgi kompanijų vadovai vangiai investuoja į tvarų vystymąsi, neatnaujindami įmonės tikslų ir uždavinių (Ford, 2017).

Charakterizuojant SAV, mokslinėje literatūroje (M. S. Tsai; M. Ch. Tsai ir Chang, 2013; European Commission, 2015 ir kt.) būtina paminėti tiesioginius ir netiesioginius veiksnius, kurie taip pat svarbūs atsakingo verslo augimui. Darnus verslas priklauso nuo stabilios ir augančios ekonomikos, o socialinis našumas skirtas plėtrai su suinteresuotomis šalimis, tarpkultūriniam bendradarbiavimui tarp įmonių, vyriausybių, bendruomenių ir nevyriausybinių organizacijų. Kitas svarbus aspektas – aplinkosaugos veiksmingumas, kuris apima aplinkos apsaugos strategijų kūrimą, siekiant apibūdinti išorinius ir vidinius veiksnius, taikomus organizacijos aplinkosaugos praktikai bei pelningumo ryšiui (M. S. Tsai ir kt., 2013). 3 paveiksle matyti, kad netiesioginių veiksnių įmonės darniam vystymuisi yra daugiau, tačiau jie įvardijami konkurenciniu pranašumu.



**3. pav. Tiesioginių ir netiesioginių veiksnių įtaka įmonės darniam vystymuisi**

Kuo plačiau aprėpiami įvairūs veiksniai, tuo geriau įmonei dėl mažesnio tiesioginių veiksnių poveikio.

Netiesioginiai veiksniai apima labai platų spektrą pozicijų – nuo tiekimo iki žinių dalijimosi. Konkurencinis pranašumas suprantamas, kaip prekės, paslaugos suteikimas už mažesnę kainą arba didesnės vertės kūrimas, nustatant aukštesnę kainą. Tokia diferenciacija susijusi su atitinkamomis pagrindinėmis kompetencijomis ir galimybėmis. Įvardintas pranašumas daro netiesioginį poveikį

įmonės darniam vystymuisi, kuris, pasak ES darnaus vystymosi politikos, reiškia dabartinių kartų poreikių patenkinimą, nekenkiant ateities kartoms.

Tokia pažangos vizija apima neatidėliotinus ir ilgalaikius tikslus, vietas ir visuotinius veiksmus, o socialinius, ekonominius ir aplinkosaugos klausimus laiko neatskiriamais bei tarpusavyje susijusiais komponentais (European Commission, 2015).

### **2.3. Socialiai atsakingo verslo privalumai ir trūkumai**

Mokslinėje literatūroje (Ionescu, 2012; Croitor, 2014; Geethamani, 2017 ir kt.), diskutuojami klausimai apie SAV ir jo pridėtinę vertę. Šie tyrimai rodo, kad dėl globalizacijos sukeltų neigiamų pasekmių pačiose svarbiausiose srityse, kaip ekonomika, socialinė dimensija ir aplinkosauga, ĮSA įgauna dar didesnę reikšmę (Global Leadership Bulletin, 2015).

Nors Lietuvoje sparčiai diegiamos socialiai atsakingos sistemos, tačiau trūksta aktyvesnio įmonių įsitraukimo į realią, socialiai atsakingų iniciatyvų įgyvendinimo veiklą. Esminė šios problemos priežastis – nepakankamas socialiai atsakingų įdėjų, teikiamos naudos verslui, koncepcijų ir priemonių pristatymas sklaida pelno siekiančioms ir ne pelno siekiančioms organizacijoms bei visuomenei (Ruževičius, 2014). SAV atsiperkamumas yra dar vienas svarbus klausimas įmonių vadovams. Dažniausiai investicijos atsiperka ilguoju laikotarpiu bei teikia ilgalaikę naudą įmonėms, viešajam sektoriui bei visuomenei.

Gaunama nauda gali pasireikšti ne tik pinigine išraiška, nes bendruomenių, žmogiškųjų išteklių išsaugojimas, įvairių apdovanojimų už socialiai atsakingą veiklą gavimas taip pat yra viena iš siekiamybių. Transporto sektoriuje socialinė atsakomybė ypač MVĮ, veikiančioms vietinėse rinkose. Jų generuojamas pelnas labai priklauso nuo visuomenės vertinimo, kadangi tokio tipo įmonėms svarbu išlaikyti pastovius klientus, rūpintis jų poreikiais ir kurti glaudų bendradarbiavimą.

Visgi, kiekviena socialinė iniciatyva sulaukia kritikos, taip ir ĮSA turi tam tikrų trūkumų. Dažniausiai pagrindiniu socialinės atsakomybės minusu yra įvardijamas biudžeto trūkumas, iš kurio būtų galima vykdyti socialiai atsakingas veiklas. Kai kurie kritikai mano, kad ĮSA gali būti beprasmiška, nes pagrindinė įmonių vadovų atsakomybė – kaštų mažinimas akcininkams ar investuotojams. Ionescu (2012), Croitor (2014) ir Geethamani (2017) išskyrė svariausius argumentus „už“ ir „prieš“ ĮSA

17 lentelėje pateikti mokslininkų išskirti SAV privalumai ir trūkumai.



17 lentelė. Socialiai atsakingo verslo plusai ir minusai (sudaryta pagal Croitor, 2014; Geethamani, 2017)

SAV privalumai	SAV trūkumai
-skatinamas ilgalaikis augimas ir tvarumas; -įmonės reputacijos augimas; -globalių problemų sprendimas; -vienodų kriterijų įvedimas įmonėse sukurtų vienodas veikimo sąlygas; -darbuotojų išnaudojimo; korupcijos ir ir kyšininkavimo eliminavimas; -nepatikimų įmonių eliminavimas; -pritraukiama daugiau investicijų iš įvairių šaltinių.	-visuomenės pasipiktinimas dėl išaugusių paslaugų, prekių kainų; -papildoma biurokratija, didėjančios išlaidos; -veiklos sąnaudų padidėjimas; -nevienodi vertinimo kriterijai (dėl įmonių veiklų skirtingumo).

Tinkamas ĮSA plano įgyvendinimas suteikia įmonėms didesnę vertę ir papildomą pelną. Naudojamos naujos technologijos, kurios orientuotos į energijos priklausomybės mažinimą, gerina bendrą įmonių verslo socialinę atsakomybę, įskaitant ir reputaciją. Tai leidžia prisidėti ne tik prie organizacijos ilgalaikio tvarumo, bet ir globalių sprendimų. Be to, tinkami ĮSA modeliai, pritaikyti prie skirtingų veiklų, suteiktų vienodas veikimo sąlygas panašaus lygio organizacijoms. ĮSA yra ekonomikos ir socialinių veiksnių sąjunga, todėl vertinti socialinę gerovę vien pinigine išraiška yra neteisinga (Burch, 2018). Taip pat pabrėžiama, kad akcininkai, norintys ilgalaikio, o ne vienkartinio pelno, investuodami turi atkreipti dėmesį į socialinės atsakomybės principus. Organizacija, kuri atsižvelgia į socialinę, ekonominę ir aplinkosauginę dimensijas, sukuria palankią verslo apinką, kuri teigiamai veikia bendruomenę. Vienas iš didžiausių plusų, jog per ĮSA plėtrą yra skatinama profesinių sąjungų veikla, o tai padeda išvengti Vyriausybės primestų taisyklių. Vartotojai labai rimtai žvelgia į tai, kaip įmonės prisideda prie aplinkosaugos, tačiau dar labiau kreipia dėmesį į darbuotoją, jo darbo sąlygas, nes žmogiškasis išteklius bet kokiame versle yra nepakeičiamas faktorius. Tuo pačiu metu, vartotojai, nors ir palaiko socialinės atsakomybės idėją, pasipiktinimas dėl išaugusių kainų atitenka būtent socialiai atsakingoms įmonėms. Kita vertus, siekiant atitikti tam tikrus standartus, organizacijos susiduria su biurokratija – gausybe formalių procedūrų. Nutinka ir taip, jog dėl padidėjusių sąnaudų ir išaugusių kainų, įmonės praranda dalį klientų, todėl dėl socialiai atsakingos veiklos vykdymo yra patiriami nuostoliai. Ionescu (2014) teigimu, asmenys, pasisakantys prieš socialiai atsakingą veiklą, mano, jog įmonių prievolė – pelno siekimas, o kitos šalutinės veiklos tik atitraukia nuo tikslo siekimo ir švaisto akcininkų investicijas. Įmonės, kaip tam tikros „ekonominės institucijos“, neprivalo atsižvelgti į socialinius tikslus, kadangi tuom rūpinasi kitos organizacijos. Dažnai įmonės, kurios pabrėžia socialinę atsakomybę, turi didesnę konkurencinį pranašumą, tačiau iškyla savireklamos problema, kai nėra vykdomi tam tikri veiksmai, apart viešųjų ryšių.

Socialinė atsakomybė kelių transporto įmonėse yra didelę pridėtinę vertę kuriantis reiškinys. Pervežimų apimtys, klientų pasitikėjimas, darbuotojų kompetencija ir kt. priklauso nuo įmonėje vyraujančio požiūrio. 18 lentelėje pateikti sausumos kelių transporto kompanijų pranašumai ir trūkumai bei charakterizuoti socialinės atsakomybės kontekste.

18 lentelė. Automobilių transporto pranašumai ir trūkumai (sudaryta pagal Kerpauskas, 2014)

Pranašumai	Trūkumai
-laiko ir lėšų taupymas, esant nedideliems atstumams tam tikroje teritorijoje; -sausumos transporto automobilių specifiskumas (įvairovė); -prisitaikymo galimybė prie nenumatyto pristatymo termino; -galimybė sudaryti lankstų vežimo grafiką; -laiko taupymas tolimuose reisuose.	-priklausomumas nuo oro sąlygų; -priklausomumas nuo eismo trikdžių; -nėra tikslaus vežimo grafiko; -ribotos automobilio krovumo galimybės; -ribota galimybė gabenti pavojingus krovinius.

Vienas didžiausių krovinių automobilių transporto trūkumų yra priklausomumas nuo oro sąlygų ir eismo trikdžių. Krovinių automobilių rūšių įvairovė ir didesnis manevringumas, palyginus su kitomis transporto priemonėmis, leidžia taupyti laiko ir lėšų sąnaudas. Esant nenumatytiems atvejams, galima koreguoti pristatymo laiką dėl transporto techninių galimybių ir grafiko lankstumo, tačiau tam reikalinga greita transporto vadybininkų reakcija ir profesiniai įgūdžiai. Geriems darbo rezultatams įtakos turi suteikiamos sąlygos ir priemonės, o tai jau yra įmonės požiūris į darbuotoją, kurio gerovė yra socialinės atsakomybės sudedamoji dalis (Sarfraz, Qun, Abdulah ir Tariq Alvi, 2018). Dėl didėjančio įmonių konkurencingumo atsiranda socialinės problemos – prastos darbo sąlygos, pigios darbo jėgos ieškojimas ir pan. Remiantis ES straipsniu apie darbo sąlygas tarptautiniame krovinių gabenimo keliais sektoriuje padėtį (Europos Komisijos atskaita Europos Parlamentui ir Tarybai dėl Sąjungos kelių transporto rinkos padėties, 2009), matyti, kad svarbu užtikrinti sąžiningesnes vairuotojų darbo, poilsio bei apmokėjimo sąlygas. Siekiant, kad transporto sektorius būtų išvystytas visame paslaugų sektoriuje – svarbūs žmogiškieji išteklių (Broughton ir kt., 2015). Kvalifikuotos darbo jėgos stygiaus, kuris yra vienas iš įmonės konkurencingumo rodiklių, sukelia darbo našumo ir kokybės problemų. Pagrindinė problema – darbuotojų pasirinkimo ribotos galimybės, todėl būtina suderinti tarpusavio socialiniu dialogu grįstus lūkesčius ir išvengti konfliktų tarp suinteresuotų šalių, nepatiriant didelių ekonominių problemų.

Kaip rodo mokslinės literatūros analizė (Paužolienė, 2010; Arlauskienė ir Vanagienė, 2011), SAV pasižymi ne tik privalumais, bet turi ir minusų, todėl norint suprasti, kodėl jis tampa diskusijų objektu, svarbu išsiaiškinti SAV taikymo skirtingose ĮSA dimensijose naudą ir kokie keliama esminiai klausimai darniai plėtrai, įgyvendinant socialinę atsakomybę. SAV principai jungia ekonominius, socialinius ir aplinkosauginius veiksnius, todėl rinkos, įvairių organizacijų, visuomenės ir aplinkosaugos instancijų nariai yra suinteresuotosios šalys, kurioms svarbi ĮSA ir visapusiškai darni plėtra. Verslui socialinė atsakomybė yra svarbi dėl kelių priežasčių: padeda sukurti konkurencinį pranašumą, socialiai atsakingose organizacijose daugiau dirba aukštos kvalifikacijos specialistų, yra technologiškai pažangesnė (Arlauskienė ir Vanagienė, 2011). Mauricienės ir Paužolienės (2014) teigimu, SAV yra svarbus veiksnys darnaus vystymosi kontekste (žr. 19 lentelę).

19 lentelė. Suinteresuotosios šalys skirtinguose SAV veiklos dimensijose (sudaryta pagal Paužolienė, 2010)

	SAV principai			
	Ekonominiai veiksniai	Socialiniai veiksniai		Aplinkosauginiai veiksniai
	Rinka	Organizacija	Visuomenė	Aplinkosauga
<b>Pagrindinės suinteresuotos šalys</b>	-verslo partneriai; -investuotojai; -tiekėjai; -vartotojai; -viešasis sektorius.	-verslo organizacijos; -valstybinės institucijos; -vietinės benruomenės ir kt.	-valstybinės institucijos; -aplinkos apsaugos nevyriausybinės institucijos (ligoninės, universitetai ir pan.).	-valstybinės institucijos; -aplinkos apsaugos nevyriausybinės organizacijos (vartotojai, piliečiai).
<b>Esminiai klausimai, keliami ĮSA, darniai plėtrai</b>	-atsakingas tiekimo grandinės valdymas; -sąžininga kainodara; etiška reklama; -kokybė, inovacijos.	-pasitenkinimas darbu; -lygios galimybės; -sveikata ir sauga; -mokymai ir tobulinimo kursai; -darbuotojų teisės ir kt.	-sveikatos apsauga; -socialinė integracija; -švietimas; -gyvenimo kokybė; -ekonominis vystymas; -užimtumas.	-oro, vandens, dirvožemio užterštumas; -atliekos; -žaliavų, energijos tausojimas.

Socialinių inovacijų įgyvendinimas, ekologiškų produktų, saugių medžiagų tiekimas ir gamyba, yra tiesioginė nauda visuomenei ir netiesioginė nauda įmonėms, kurios investuoja į tokio pobūdžio veiklas bei išsaugo klientus. Viešojo sektoriaus vaidmuo taip pat didelis, nes žmogiškieji ir finansiniai ištekliai jame sudaro didžiausią dalį. Gyventojų sveikata, jų profesinis pasirengimas, motyvacija dirbti kokybiškai ir pan. – neatskiriamos viešojo sektoriaus dalys, kuriančios finansinę vertę. Svarbiausias atsakingos veiklos principų diegimo pavyzdys gali būti valstybiniame sektoriuje viešuosiuose pirkimuose ar kasdieninėje įstaigų veikloje. Skirtinguose moksliniuose šaltiniuose išskiriami ir charakterizuojami įvairūs naudų tipai pateikti 20 lentelėje.

20 lentelė. Mokslinėje literatūroje dažniausiai išskiriami SAV naudos tipai

Naudos tipas	Autoriai								
	Jušėius ir Šneiderienė (2013)	Korschun, Bhattacharya ir Swain (2014)	Valaikiene ir Micevičienė (2015)	K.H. Joeng, S. W. Joeng ir Lee Bae (2018)	Kardashian (2013)	Stein ir Jakob (2014)	Gehman, Lefsrud ir Fast (2017)	Chin ir Hambrick (2013)	Mauricienė ir Paužolienė (2014)
Bendradarbiavimas su vyriausybėmis ir nevyriausybėmis organizacijomis	+			+					
Geriausių darbuotojų pritraukimas ir išlaikymas	+	+							
Gerai santykiai su suinteresuotomis šalimis		+	+	+		+	+		
Gerai atsliepimai vietos bendruomenėse			+		+	+			

Aukšta įmonės reputacija				+					
Klientų lojalumas ir padidėjęs pelnas					+			+	
Konkurencinis pranašumas								+	+
Suminis rezultatas	2	2	2	3	2	2	1	2	1

Išnagrinėjus SAV privalumus, ĮSA bendraja prasme aprėpia ekonomiką, visuomenę ir aplinkosaugą, todėl apžvelgus SAV principus išsiaiškinta, kad yra patenkinami visų suinteresuotųjų grupių interesai. Esminiai keliami rinkos, organizacijų, visuomenės ir aplinkosaugos institucijų klausimai padeda visapusiškai darniai plėtrai augti tolygiai, prioretizuojant visas sritis vienodai. Išanalizavus skirtingų autorių mokslinę literatūrą nustatyta, kad įmonei socialiai atsakinga nauda pasireiškia per gerus santykius su suinteresuotomis šalimis ir vietos bendruomenės. Nuolatinis ryšių palaikymas užtikrina teigiamą požiūrį, kuris lemia visapusišką lojalumą. Suminiuose rezultatuose gaunamos naudos pasiskirstė beveik vienodai, kadangi bendradarbiavimas, geriausių darbuotojų pritraukimas kelia įmonės reputaciją ir konkurencinį pranašumą. Kita vertus, ne visi autoriai įžvelgia tik ĮSA SAV privalumus. 21 lentelėje yra išskirti SAV trūkumai.

21 lentelė. Mokslinėje literatūroje dažniausiai išskiriami SAV trūkumų tipai

Trūkumų tipas	Autoriai						
	Niežurawski ir Owczarczyk-Szpakowska (2016)	S. K. Kendrick, S. Kendrick ir Saakova (2014)	Biloval ir Chaikina (2016)	Batchenko ir Diešini (2017)	Dubbink, Graafland ir Liedekerke (2008)	Dardou ir Husser (2014)	Roman ir Mendes (2013)
Didesnis ekonominis ir politinis poveikis įmonei	+				+		+
Komplikuotas visų suinteresuotųjų šalių interesų suderinimas	+	+				+	
Prioritetų hierarchijos netolygus pasiskirstymas	+						
Mažesnis įmonės efektyvumas	+		+				
Viešųjų ryšių triukas	+			+			
Sumažėjęs įmonės pelningumas	+	+	+				
Didesnės kontrolės poreikis							+
Suminis rezultatas	6	2	2	1	1	1	2

Išsiaiškinus SAV trūkumus, dažniausiai yra išskiriami trys trūkumų tipai: didesnis ekonominis ir politinis poveikis, suinteresuotųjų šalių interesų skirtumai ir sumažėjęs įmonės pelningumas. Šie veiksniai lemia pasyvesnę ĮSA diegimą ir susidomėjimą SAV veikla, nepaisant to, kad gaunamos naudos atsiperka ir kelia įmonės vertę.

## 2.4. Socialinės ir aplinkosauginės priemonės darnaus vystymosi kontekste

Plėtojant socialiai atsakingą verslą krovinių automobilių transporto sektoriuje, reikia priemonių, kurių pagalba yra lengviau pasiekti darnaus vystymosi. Kitas reikšmingas aspektas – gebėjimas kontroliuoti visą vystymosi eigą.

Vadybos sistemos ir standartų diegimas apima socialines ir ekonomines vadybos sistemų dimensijas, todėl šiuolaikinėse įmonėse šių standartų diegimas tampa vis aktualesnis. Svarbiausios aplinkosaugos vadybos sistemos – ISO 14001/ EMAS (angl. *The EU Eco-Management and Audit Scheme*) ir socialinė vadybos sistema SA 8000 yra įgyvendinamos socialiai atsakingų įmonių. SA 8000 standarto (angl. *Social accountability*) kūrimo pradžia laikomi 1997 m. (Jungtinės Amerikos valstijos). Šio standarto apimamų sričių spektras platus, kadangi buvo remtasi Pasauline žmogaus teisių deklaracija, Jungtinių tautų vaiko teisių konvencija ir 11 tarptautinių darbo organizacijų konvencijomis. Kuriant SA 8000 standartą, stiprią įtaką turėjo vartotojai, kuriems svarbus darbuotojų socialinis vertinimas, teisės ir darbo sąlygų užtikrinimas. Tai paskatino darnumo principais besiremiančias įmones leisti veiklos kodeksus, kuriuose numatomas civiliztuotas ir humaniškas elgesys su darbuotojais. Šis žingsnis paskatino ir kitų suinteresuotųjų šalių veiklos gerinimą. Esminis standarto bruožas – darbo sąlygų užtikrinimas, veiklos kokybė, tinkamos vadybos sistemos laikymasis ir aplinkosauga. Vis daugėjant įmonių, kurios skelbė savo kodeksus, Ekonominių prioritetų taryba išleido ir patikrino SA 8000 standartą. Šis standartas sukurtas taip, jog juo besiremiant būtų galima įvertinti ir sertifikuoti įmonių sistemas, kurios reglamentuoja priimtinas darbo sąlygas (SAI, 2017).

Siekiant užtikrinti visišką aplinkos vadybos sistemos (AVS) ES EMAS ir ISO 14001 veikimą, privaloma, kad visi sistemoje veikiančios įmonės veiklą vientisumą ir tarpusavio sąsajas. AVS turi skatinti nuolatinį aplinkos apsaugos užtikrinimą, veiksmingumą bei esamos situacijos analizę. ES EMAS sistema yra beveik analogiška, kaip ISO 14001, tačiau ES EMAS kelia didesnius reikalavimus aplinkos apsaugos įstatymams (viešas informacijos pateikimas apie aplinkosauginius aspektus, tikslus, uždavinius ir duomenų apsaugos veiksmingumą). AVS pagalba per atliekamas dokumentų ir duomenų analizę, siekiama apjungti skirtingus procesus, tam, kad būtų galima:

- nustatyti ir valdyti aplinkosaugos aspektus ir įmonės keliamą neigiamą poveikį aplinkai;
- nustatyti teisinius aplinkosauginius reikalavimus;
- išsiaiškinti aplinkos apsaugos gerinimo galimybes;
- sukurti arba užtikrinti reikiamą aplinkos apsaugos politiką, vadybos strateginius veiksmus;
- stebėti veiksmų veiksmingumą ir sistemos efektyvumą, koreguojant AVS prie reikalavimų ir kintančių sąlygų (Staniškienė, 2016).

Toliau AVS ir socialinės vadybos sistemos (SVS) privalumai bei sertifikatų reikalavimai vadybos sistemoms (žr. 22 lentelę):

<b>AVS (ISO 14001/ ES EMAS)</b>	
<b>Privalumai</b>	<b>Reikalavimai vadybos sistemai</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leidžia valdyti aplinkosaugos aspektus, galimą pavojų ir poveikį aplinkai;</li> <li>• Padeda įgyvendinti aplinkos apsaugos politiką (tikslus ir uždavinius), užtikrinant aplinkos apsaugos įstatymų laikymąsi;</li> <li>• Užtikrina įmonės tikslų įgyvendinimą, remiantis įsipareigojimu išsaugoti darnią aplinkos plėtrą;</li> <li>• Užtikrina optimalią kaštų ir pelno pusiausvyrą trumpalaikių, vidutinių ir ilgalaikių aplinkos apsaugos tikslų įgyvendinime;</li> <li>• Nustato reikalingų išteklių tikslui pasiekti paskirstymą ir naudojimą;</li> <li>• Padeda nustatyti ir įforminti įmonės darbuotojo atsakomybes, specialias užduotis ir metodus, siekiant išvengti žalos aplinkai ir tuo pačiu nustatyti kiekvieno dirbančio asmens įnašą;</li> <li>• Padeda mokyti įsipareigojimų efektyvaus įgyvendinimo;</li> <li>• Įvertina veiksmingumą, remiantis numatytais standartais ir tikslais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplinkos apsaugos politika;</li> <li>• Aplinkos apsaugos programos sudarymas ir veiksmų plano vykdymas;</li> <li>• Organizacinės struktūros sukūrimas;</li> <li>• Aplinkosaugos procedūrų vykdymą sudaro: <ul style="list-style-type: none"> <li>- informacija apie aplinkos apsaugos politiką, tikslus, įgyvendinamus uždavinius ir darbuotojų indėlį į aplinkos vadybos sistemą;</li> <li>- informacinių ryšių sklaida su suinteresuotomis šalimis įmonės viduje ir išorėje;</li> <li>- AVS dokumentacijos kontrolę</li> <li>- veiklos ir atliekamų veiksmų, paslaugų, kriterijų, tiekėjų ir kt. kontrolę;</li> <li>- rizikos nustatymo ir galimų veiksmų planas, nenumatytiems atvejams.</li> </ul> </li> <li>• AVS auditas;</li> <li>• Profesiniai darbuotojų mokymai;</li> <li>• Vadovų veiksmų analizė, stebėseną;</li> <li>• Efektyvumo matavimo procedūros;</li> <li>• Korekciniai ir prevenciniai veiksmai;</li> <li>• Ryšiai su visuomene.</li> </ul>
<b>SVS (SA 8000)</b>	
<b>Privalumai</b>	<b>Reikalavimai vadybos sistemai</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grindžiamas visuotinai pritaikomu ir pripažintu standartu;</li> <li>• Standarto laikymąsi užtikrina nesudėtingą kontrolę;</li> <li>• Efektyvus ir patikimas vadybos sistemų įgyvendinimas skatina įmonių iniciatyvą tobulinti procesus ir prisidėti prie socialinių standartų diegimo;</li> <li>• Parodo įmonės geras darbo sąlygas ir suteikia pranašumą prieš konkurentus;</li> <li>• Užtikrina socialines darbo garantijas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Socialinės atsakomybės ir darbo sąlygų politika;</li> <li>• Tęstinė vadovų veiksmų analizė;</li> <li>• Tikslinis vadovybės atstovų atranka;</li> <li>• Standarto prievolių įgyvendinimo planavimas ir įgyvendinimas;</li> <li>• Išorinių ir vidinių suinteresuotųjų šalių vertinimas ir pasirinkimas, remiantis socialinės atsakomybės reikalavimais;</li> <li>• Reagavimas į darbuotojų ir suinteresuotųjų šalių nusiskundimus dėl socialinės politikos standartų įgyvendinimo, greitas reagavimas ir situacijos analizė;</li> <li>• Galimybė suinteresuotoms šalims atlikti auditą;</li> <li>• Standarto reikalavimų vykdymo pastovus duomenų registravimas.</li> </ul>

Išanalizuoti lentelėje pateikti aplinkosaugos ir socialinės vadybos standartai rodo, kad jie yra platus pobūdžio ir aprėpia daugelį aspektų, reikalingų įmonės darniam vystymuisi.

## 2.5. Įmonių socialinė atsakomybė smulkiajame ir vidutiniame versle

Atsižvelgiant į pasaulinį verslo kontekstą ir skirtingų kultūrų įmones, socialinė atsakomybė SVV apima įsipareigojimus prieš visuomenę ir verslo įmonės suinteresuotąsias grupes. Pasak Godos-Diez, Cabeza-Garcia ir Fernandez-Gonzalez (2018), socialiai atsakinga veikla yra tarsi jungtis tarp pilietinės visuomenės, organizacijų ir valdžios, todėl vieningas ĮSA mechanizmas sušvelnintų globalizacijos sukeltų problemų sprendimo iššūkius bei tiekimo grandinėje patiriamas išlaidas. Analizuojant SVV svarbu tiksliai išsiaiškinti, kokie pagrindiniai kriterijai yra taikomi SVĮ.

ĮSA dėl vis didėjančio populiarumo ir visokeriopos naudos įmonės konkurencingumui vartotojiškoje visuomenėje, taip pat pabrėžia įmonės išskirtinumą. Pasak Whakatutuki (2014), mažosios įmonės turi daugiau galimybių išlikti ekonominių krizių metu negu didžiosios, todėl SVV privalo skirti ypatingą reikšmę ĮSA, standartų laikymuisi ir reputacijos gerinimui. Daugeliui SVV komandų vadovavimo stilius turi esminį poveikį verslo sėkmei, nes mažose ir vidutinėse įmonėse nėra valdybos, todėl strateginiai sprendimai priimami vadovaujant aukščiausiam įmonės vadovui (Chen ir Nadkarni, 2016). Norint įsitvirtinti besikeičiančiame verslo pasaulyje, šiuolaikinės SVĮ turi parengti strategijas bei tikslingai naudoti žmogiškuosius, finansinius ir kitus išteklius, kad galėtų patekti tarp socialiai atsakingų įmonių. Matejun (2014) teigimu, SVĮ lankstumas yra svarbus klausimas, kaip organizacija geba greitai prisitaikyti prie pakeitimų, reaguojant į vidinius arba (dažniau) išorinius impulsus. Kitas svarbus veiksnys – dinaminis pajėgumas. Charakterizuojant dinamiškumą, priimtinausias apibrėžimas, tinkantis SVV, tai organizuoti, kurti, plėsti ar pakeisti savo išteklių bazę, esant nenumatytoms situacijoms (McLaughlin, 2014). Siekiant patenkinti šiuos lūkesčius, pagrindinis vaidmuo tenka tiekimo grandinės valdymui vidaus procesuose, todėl pagrindinės tiekimo funkcijos ir atsakomybės grandinės valdyme yra aplinkosaugos veiksmingumas, kontroliuojant prekių ir paslaugų kokybę (tiekimą), reguliuojant tiekimo laiką ir siūlomų produktų kokybės gerinimą (Zhou, 2016), (Roehrich, Hoejmoose, ir Overland, 2017), (Jamali ir Karam, 2018). Remiantis (Barney, 2012) įmonės yra atsakingos už visų tiekėjų, kurie prisideda prie jų veiklos, gerovę, našumą ir veiklos rezultatus. Tokiu būdu visoje tiekimo grandinėje vyksta socialiai atsakingo elgesio perdavimas, kuris turi įtakos kitų interesų grupių praktikai ir užtikrina pagrindinį socialinių ir aplinkosaugos principų vykdymą (Hannes, Christian, Christoph ir Michael, 2014). Didelė dalis įmonių visame pasaulyje sutelkia savo išteklius ir pajėgumus į tiekimo grandinės efektyvumo gerinimą, kadangi tai lemia klientų pasitenkinimą, padidėjusius pardavimus ir didesnį pelningumą. MVĮ tiekimo grandinės valdymas ir ĮSA yra glaudžiai tarpusavyje susiję kintamieji, kuriuos jungia bendras rezultato siekimas (Crane ir Matten, 2016).

Kai kurių mokslininkų tyrimai parodė (Engert, Rauter ir Baumgartner, 2016), (Forkmann, Henneberg, Naude ir Mitrega, 2016), (Trapp ir Sarkis, 2016), kad MVĮ ekologiškas gaminamų prekių ar teikiamų paslaugų tiekimas, renkantis atsakingus partnerius, lemia sėkmingą darnios strategijos įgyvendinimą. MVĮ ryšys su ĮSA ir tiekimo grandine yra tarpusavyje neatsiejami dalykai. Valdez-Juarez, Gallardo-Vazquez ir Ramos-Escobar (2018) išskyrė 10 hipotezių, o kiti mokslininkai jas papildė, kaip ĮSA, tarp jų ir tiekimo grandinė, veikia SVV (žr. 23 lentelę).

Hipotezės	Paiškinimas
ĮSA teigiamai veikia SVV tiekimo grandinę	Geresni santykiai, glaudūs ryšiai tarp paslaugos teikėjų ar prekių tiekėjų. Tai lemia didesnę efektyvumą, pelningumą ir klientų pasitenkinimo lygį (Valdez-Juarez, Gallardo-Vazquez ir Ramos-Escobar, 2018).
Inovacijų diegimas teigiamai veikia SVV	Didesnės investicijos į naujoves pritraukia investuotojus (Shen, Tang ir Zhang, 2016).
Inovacijos padidina efektyvumą	Inovacijos užtikrina aukštą kokybę, mažesnes sąnaudas, greitesnę pristatymą, efektyvesnę veiklos koordinavimą (Valdez-Juarez, Gallardo-Vazquez ir Ramos-Escobar, 2018).
Tiekimo grandinės valdymas teigiamai veikia SVV	Veikla, susijusi su tiekimo grandine (pvz., rankinio darbo mažinimas, darbo sąlygų gerinimas) sumažina išlaidas, tuo pačiu gerinant įmonių reputaciją (S. P., Saeidi, Sofian, P. Saeidi ir Saeidi, 2015).
Savatoriška ir labdaringa veikla teigiamai veikia įmonės įvaizdį	Prisidėjimas prie savanoriškų iniciatyvų teigiamai veikia santykius su tiekėjais ir akcininkais (Valdez-Juarez, Gallardo-Vazquez ir Ramos-Escobar, 2018).
Atsakingas inovacijų diegimas gerina reputaciją	Darnus inovacijų diegimas kasdieninėje veikloje (naujų produktų, paslaugų kūrimas, gamybos procesų užtikrinimas, klientų aptarnavimas ir kt.) gerina įmonės reputaciją (Valdez-Juarez, Gallardo-Vazquez ir Ramos-Escobar, 2018).
Novatoriškos įmonės yra geriau vertinamos klientų	Novatoriškumas yra įmonės gero įvaizdžio dalis (Valdez-Juarez, Gallardo-Vazquez ir Ramos-Escobar, 2018).
Inovacijos padidina įmonės pelningumą	Ekologiškos technologijos taupo įmonės resursus ir padidina investuotojų gaunamą pelną (Valdez-Juarez, Gallardo-Vazquez ir Ramos-Escobar, 2018).
Reputacija padidina įmonės pelningumą	Įmonės reputacija yra svarbi ekonominių krizių metu, ypač SVV dėl lojalių klientų (Ruan, 2016).
Teigiamas įvaizdis padidina įmonės pelningumą	Viešieji ryšiai ir marketinginės programos ištransliuojant ĮSA išlaiko senus klientus ir pritraukia naujų (Valdez-Juarez, Gallardo-Vazquez ir Ramos-Escobar, 2018).

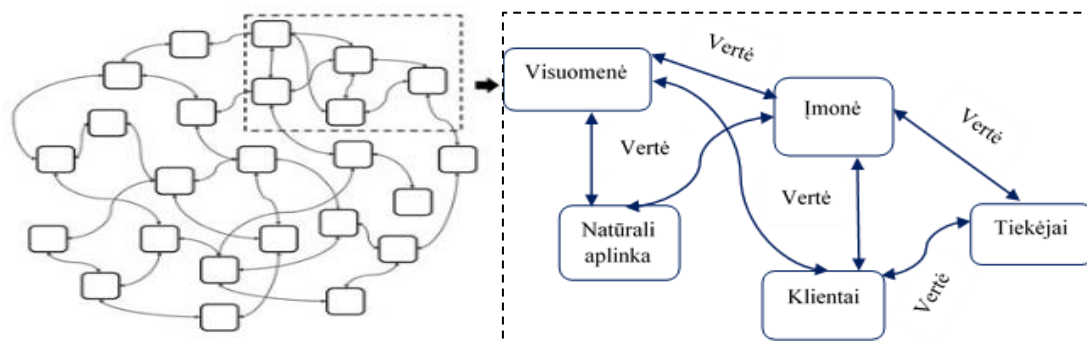
Apibendrinant SAV veiklas, yra išskiriamos keturios pagrindinės sritys, analogiškos ĮSA'ai, kurios būdingos SVV (Jakulevičienė, 2013):

1. darbuotojai – pagarba žmogaus teisėms; lygių darbo sąlygų sudarymas įvairių socialinių grupių atstovams; saugios ir sveikos darbo vietos užtikrinimas; darbuotojų sąmoningumo skatinimas.
2. bendruomenė – bendruomenės ir įmonės interesų derinimas; vietinės bendruomenės poreikių patenkinimas; savanoriškos iniciatyvos bendruomenės ir visuomenės labui; jaunimo įtraukimas į verslą ir profesinę veiklą, praktikos vietų suteikimas.
3. aplinkosauga – atsakingas ir efektyvus išteklių naudojimas; aplinkos saugojimas ir apleistų teritorijų atgaivinimas plėtojant veiklą; „žalių“ produktų (tinkamų perdirbti, sunaudojančių mažiau išteklių gamybos procese, skatinančių taupesnę energijos ir kitų išteklių naudojimą) kūrimas ir gamyba.
4. rinka – laiku atlikti mokėjimai; socialiai atsakinga rinkodara, nesinaudojant socialinių grupių galimomis silpnybėmis; orientavimasis į specialiuosius poreikius (probleminio jaunimo, žmonių su negalia, neščiųjų ir pan.)

4 pav. rodo, kaip bendrame SAV tinkle šios keturios sritys tarpusavyje sąveikauja ir yra viena nuo kitos neatsiejama. Siekiant subalansuoti ekologinius, socialinius ir ekonominius sistemos tvarumo



aspektus, būtina daryti prielaidą, kad kiekvienas iš trijų aspektų turi būti tolygus kitam, nes tai užtikrina ĮSA laikymąsi SVV (Ehrenfeldas ir Hoffmannas, 2013).



4 pav. SAV tinklas smulkiame ir vidutiniame versle (sudaryta pagal Evans ir kt., 2017)

Skatinant darnią plėtrą daugelis SVV operatyviai gali keisti savo praktiką greičiau nei didelės įmonės, atsižvelgiant į jų mažesnes valdymo struktūras. Todėl pokyčių poveikis pastebimas beveik iš karto. Dažnu atveju ĮSA praktikos įgyvendinimas priklauso nuo individualių įsipareigojimų, dėl to vyriausybinių parama, orientuota į sąmoningumo ugdymą (kuris kai kuriose šalyse reiškia, kad prasideda verslo pasikeitimas), yra pagrindinis vystymosi aspektas. Kita vertus, trūksta SVV įsitraukimo į ĮSA problemų sprendimą, todėl daugelyje ES šalių yra kuriami metodai, padedantys palengvinti šį procesą (Williamson, Stampe-Knippel ir Weber, 2014).

Susistemintus informaciją nustatyta, kad dauguma SVV sričių yra susijusios, todėl galima pagrįsti, kad aplinkosauginė, socialinė ir ekonominė dimensijos yra kompleksiškos, kitaip tariant, dėl jų tarpusavio sąsajų ir teigiamo poveikio daugiau nei vienai darnios plėtos sričiai, šias dimensijas tikslinga taikyti tikintis sinerginio efekto (žr. 24 lentelę).

24 lentelė. SVV dimensijos ir jų poveikis darniai plėtrai (sudaryta pagal Žernytė, Burksienė ir Spiriajevas, 2016)

Sritis	SVV dimensijos	Poveikis ekonominei sričiai	Poveikis socialinei sričiai	Poveikis aplinkos sričiai
Ekonominė	„Darnūs“ viešieji pirkimai	+	+	+
	Inovacijų taikymas	+	+	+
	Ekologinės paslaugos ir prekių gamyba	+	+	+
	Eko rinkodara	+		+
	„Žaliųjų“ pastatų projektavimas	+		+
	Efektyvus energijos vartojimas	+		+
	Atsinaujinančių energijos šaltinių vartojimas	+		+
	„Žaliųjų“ viešųjų pirkimų vykdymas	+		+
Socialinė	Vadovų išsilavinimas	+	+	+
	Profesiniai mokymai	+	+	+
	Socialinis verslas	+	+	+
	Darbo vietų kūrimas	+	+	
	Darbo sauga; darbuotojų sveikata	+	+	
	Paramos teikimas; labdarinė veikla	+	+	

	Antikorupciniai veiksmai	+	+	
	Lygios galimybės; klientų teisių užtikrinimas	+	+	
	Neįgaliųjų, jaunimo, moterų ir etninių mažumų verslumo skatinimas	+	+	
Aplinkos	Atliekų perdirbimas, antrinis panaudojimas	+	+	+
	Gaminamų produktų gyvavimo ciklo nustatymas	+	+	+
	Vandens ir popieriaus taupymas	+		+

Viena iš priemonių, skatinančių ĮSA MVĮ sektoriuje, yra konkurencingumo stiprinimas per ĮSA. Teoriniai pavyzdžiai sėkmingam socialinės atsakomybės diegimui SVV yra pateikiami, kaip modeliai, tačiau ĮSA įgyvendinimas reikalauja nuoseklumo, todėl yra vykdomas etapais (Bucur, 2013); (Tekin ir Tozan, 2015).

*Pirmas etapas:* sąmoningai įvardinti, kodėl kompanijai naudinga būti socialiai atsakinga. Aukščiausio lygio vadovai, akcininkai turi teikti paramą ir įsipareigoti kurti socialiai atsakingą verslą, strateginius tikslus papildant SAV principais. Pabrėžiama, kad svarbu atsižvelgti į laiko, veikslių, išteklių, rizikos, investicijų ir komunikacijos sąnaudas, iš naujo peržiūrėti įmonės misiją ir viziją.

*Antras etapas:* įmonės suinteresuotųjų grupių išgryninimas. Dažniausiai tai būna investuotojai, akcininkai, bendrovės darbuotojai, draudimo bendrovės, bankai, profsąjungos, klientai ir vartotojai. Visa tai svarbu dėl socialinės atsakomybės įgyvendinimo strategijos įgyvendinimo pateikimo kiekvienai skirtingai grupei. Žinojimas apie interesantų lūkesčius, leidžia įmonei geriau strateguoti savo veiklą ir parengti ataskaitas apie vykdomą veiklą bei pasiektus rezultatus.

*Trečias etapas:* strateginis ĮSA veiklos suformavimas ir įgyvendinimo priemonių numatymas. Svarbu suprasti, kad ĮSA strategija yra tik maža dalis bendroje įmonės veiklos strategijoje, todėl ĮSA įgyvendinimas yra kompleksinis.

*Ketvirtas etapas:* ĮSA įgyvendinimo struktūrizavimas. Pagrindinis šio etapo tikslas – konkrečių padalinių ar darbuotojų veiklų numatymas ĮSA veikloje.

*Penktas etapas:* tiekimo grandinės valdymas. Įmonei, taikančiai socialinės atsakomybės principus reikia užtikrinti, kad tokiais pačiais principais vadovautųsi ir tiekimo grandinės atstovai. ĮSA standartų nesilaikantys tiekėjai gali pakenti socialiai atsakingos įmonės reputacijai.

*Šeštasis etapas:* ataskaitų rengimas apie ĮSA įgyvendinimą. Pasiektų rezultatų apžvalga sustiprina įmonės ir suinteresuotųjų šalių bendrystę, taip pat ataskaitos parengimas yra ir viešųjų ryšių įrankis, išsamiai pristatantis vykdytą veiklą, jos naudas ir pan.

Išanalizavus įvairius mokslinius literatūros šaltinius nustatyta, kad ĮSA SVV vaidina labai svarbų vaidmenį ES ekonomikoje. SVĮ yra plačiai paplitusios, todėl sugeneruoja daugiausiai pelno. Dėl lankstumo gali greitai prisitaikyti prie dinamiškos rinkos ir įgyvendinti socialiai atsakingus veiksmus, į kuriuos atsižvelgia vartotojai.

## 2.6. Socialinės atsakomybės indeksai įmonės lygmeniu

Tvarumo indeksai yra vieni iš svarbiausių darnios plėtros priemonių, kurios leidžia kiekybiškai įvertinti organizacijos atsakingos veiklos vystymo rodiklius. Jie prisideda prie nuolatinio veiklos tobulinimo ir orientuoja verslą į rinkos tendencijas bei iššūkius (EDP, 2018). Aktyvi naujausių darnumo standartų integracija į verslo procesus lemia atsakingos veiklos vystymą pagrindinėse dimensijose: ekonomikos, socialinės aplinkos ir aplinkosaugos. Darnumo indeksai aprėpia visas įmonės suinteresuotąsias šalis. Labiausiai yra atsižvelgiama į darbuotojus, bendruomenes, vartotojus, verslo partnerius ir įmonės kaštų valdymą (SADM, 2018). Kita vertus, Lietuvoje darnaus vystymosi rodiklių analizei skiriama nedaug dėmesio, todėl iškyla problema, kaip kiekybiškai apibrėžti įmonių darnų vystymąsi, jų kitimą ir perspektyvas (Čiegis ir Ramanauskienė, 2011). Nepaisant to, darnumo indeksai/rodikliai gali padidinti valdymo efektyvumą sausumos krovinių automobilių transporto sektoriuje socialinę atsakomybę ir įvertinti jo darnumo poveikį. Darnumo indeksas leidžia palyginti ir klasifikuoti transporto įmonių taikomas priemones pagal ekonominį, socialinį ir aplinkosaugos poveikį (Štreimikienė, Girdzijauskas ir Stoškus, 2009). ĮSA indeksai yra sukurti siekiant nustatyti įmonių, dalyvaujančių ĮSA veikloje, etaloną ir atspindėtų tikrąją vertę investuotojams, kurie atsižvelgia į aplinkosaugos, socialinius ir ekonominius aspektus.

Pagrindiniai ĮSA įvertinimo matavimai, paremti užterštumo indikatorių tyrimais, periodinių įmonių ataskaitų turiniu, matavimais klausimyno pagrindu sudarytomis įžvalgomis ir duomenimis, iš tam tikrų juos renkančių ir matuojančių organizacijų (Igalens ir Gond, 2005). Kita vertus, ĮSA gali būti kategorizuojama į tris kategorijas – ekspertų vertinimus, daugialypės arba vienos problemos indikatorius ir apžvalgą (Maignan ir Ferrell, 2000 cit. iš Mobin ir Zillur, 2014), o Giannarakis (2016) siūlo ĮSA vertinti, remiantis duomenų bazėmis ir reputacijos indeksų pagalba, daugialypės ar vienos problemos indikatoriais, įmonių leidžiamų publikacijų turinio analize ir pan. Galiausiai Hino (2006) cit. iš Giannarakis, Konteos, Zafeiriou ir Partalidou (2016) rekomenduoja apklausos metodą, įmonių dokumentų turinio analizę ir reputacijos indekso vertinimą. Siekiant išsiaiškinti ir suprasti ĮSA vertinimą įmonės lygmeniu reikia išsiaiškinti dažniausiai naudojamus matavimus ir indeksus bei jų sudarymo metodologijas.

Moksliniuose šaltiniuose pateikta informacija rodo, kad ĮSA vertinimo metododai yra skirtingi dėl įmonių naudojamos nevienodos metodologijos. Visgi pastebima, kad beveik kiekviena įmonė propaguoja vidinę savo veiklos analizę ir vertinimą, pasitelkiant gautus duomenis konkurencinėje rinkos kovoje. Tačiau organizacijos, kurios užsiima ĮSA vertinimu, pateikia tik bendrus faktorius ir metodus, publikuojama tik abstrakti metodologija, kaip skaičiuojami indeksai. Giannarakis, Galani, Georgia ir Litinaspenki (2010) teigia, jog nepriklausomai nuo įmonės, yra bendri etapai, kuriais vadovaujasi visi vertintojai:

1. nustatomos tikslinės suinteresuotųjų grupės;
2. parenkami indikatoriai;
3. įtraukiami/ pašalinami sektoriai;
4. parenkamos kompanijos;
5. pritaikomi „svoriai“ indikatoriums

Remiantis Dow Jones Sustainability World Indexes; Jantzi Social Index; FTSE4Good Index Series Inclusion Criteria; Canadian investment duomenų baze, buvo kuriamas pirmasis ĮSA indeksas, kuris matuoja socialinės atsakomybės lygį. Įmonių socialinės atsakomybės indeksas (ĮSAI) paremtas 5 kategorijomis, kurios skirstomos į 20 kintamųjų:

1. žmogaus teisės;
2. aplinkosauga;
3. įmonių valdymas;
4. korupcija;
5. darbo standartai.

Priskirti svoriai gali būti keičiami, t.y. tik preliminarūs, atsižvelgiant į kintančias pasaulines tendencijas.

Čia

$ĮSAI = V(V1+V2+V3+V4) + W(W1+W2+W3) + X(X1+X2+X3) + Y(Y1+Y2+Y3+Y4+Y5+Y6+Y7) + Z(Z1+Z2+Z3)$  (Creating the CSR Index, 2011). Plačiau apie ĮSAI (žr. 2 priedą).

*Priskiriami svoriai:*

V – žmogaus teisės;

W – aplinkosauga;

X – darbo standartai;

Y – įmonės valdymas;

Z – korupcija

1.  $ĮSAI = 2(3 + 2 + 2 + 3) + 2(4 + 3 + 3) + 2(4 + 4 + 2) + 2(2 + 1 + 2 + 1 + 1 + 2 + 1) + 2(4 + 3 + 3) = 20 + 20 + 20 + 20 = 100$

Siekiant tinkamai įvertinti ĮSAI, taškai sugrupuojami į pogrupius, kurie parodo socialinės atsakomybės veiklos lygį. Indekso taškai skirstomi į keturis pogrupius:

1. Mažiau nei 45%, ĮSA vykdymas nepakankamas;
2. 45% - 59%, mažas ĮSA vykdymas;

3. 60% - 69%, vidutinis ĮSA vykdymas;
4. 70% - 100%, aukštas, puikus ĮSA vykdymas.

Įmonių/ organizacijų vertinimui dažnai naudojami 2 pagrindiniai informacijos šaltiniai – dokumentai ir klausimynas.

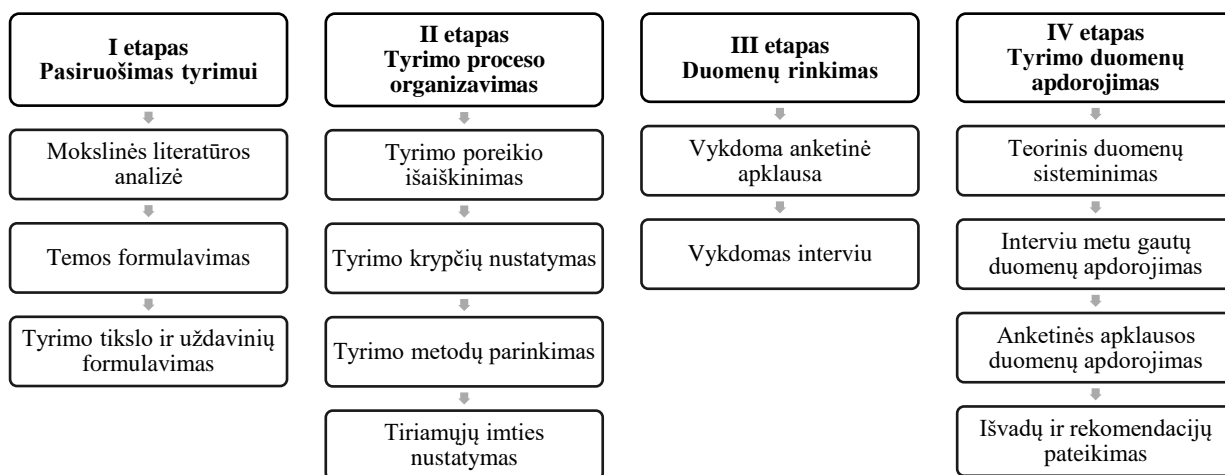
*Įmonių dokumentai.* Tai yra antrinės informacijos šaltiniai, sukurti pačių įmonių. Tokie dokumentai gali būti korporacijų filantropinės iniciatyvos; socialinės ataskaitos; vidaus ataskaitos naujienos; audito atsaskaitos; auditorių komentarai; reklaminės kompanijos publikacijos; žiniasklaidos apžvalgos; suinteresuotųjų grupių išvalgos; pilietinės visuomenės ataskaitos; ryšių su visuomene atstovų pranešimai; darbuotojų vertinimų protokolai; interviu protokolai su kompanijos atstovais.

Siekiant vertinti SVĮ susiduriama su duomenų nepakankamumu, kitaip nei didelėse korporacijose. Taip pat detalizuojant kintamuosius, duomenys kartojami, todėl gali turėti įtakos indekso mažėjimui.

*Klausimynas.* Klausimynas yra sukurtas, akcentuojant žmogaus teises; aplinkosaugą; įmonių valdymą; korupciją ir darbo standartus. Klausimai respondentams gali būti tiesioginiai arba netiesioginiai, atviri, pusiau atviri arba uždari. Apklausa vykdoma viduriniajame ir aukščiausiam valdymo sluoksniuose.

### 3. SOCIALIAI ATSAKINGO VERSLO POVEIKIO TRANSPORTO SEKTORIAUS VYSTYMUISI TYRIMO METODOLOGIJA

Baigiamajame projektiniame darbe buvo ananlizuojami Lietuvos ir užsienio autorių darbai. ĮSA, jos plėtros galimybės, SAV vidiniai ir išoriniai veiksniai, SVV reikšmė ekonominėje, socialinėje ir aplinkosauginėje dimensijose bei ĮSA indekso svarba suformuluoti, nagrinėjant Jeebaeva (2015); Khan (2017); Daft (2015); Allen ir Craig (2016); Cavazotte ir Corteze (2017); Bakanauskas ir Vanagienė (2012); Ford (2017); Geethamani (2017); Mauricienė ir Paužolienė (2014); Staniškienė (2016); Čiegis ir Ramanauskienė (2011) bei kitų mokslininkų darbus. Daugelis autorių sutinka, kad ĮSA apima tris pagrindines sritis: ekonomiką, socialinę aplinką ir aplinkosaugą. Remiantis Oliveri ir Tannenbaum (2018); Hameed, Riaz ir Farooq (2016), Hakalos (2015); Nini, Zou, Griffin, Wang ir Zhong (2018) ir t.t. buvo išskirti SAV veiksniai, kurie turi įtakos verslo plėtrai. Taip pat išnagrinėta jų įtaka pagrindinėms analizuojamoms dimensijoms. Moksliniuose šaltiniuose išskirtų ĮSA indeksų analizė leido daryti išvadas, kad ne visos ĮSA sritys yra vertinamos tolygiai. Atsižvelgiant į tai, kad tiriamasis objektas yra vidutinė įmonė, veikianti transporto paslaugų sektoriuje, darbe buvo analizuojami įvairūs dokumentai, reglamentuojantys tokio ūkio subjekto veiklą (SVV plėtros įstatymas, ūkio ministerijos pateikta informacija apie SVV, Lietuvos statistikos departamento sausumos krovinių transporto sektoriaus rodikliai analizuojamu laikotarpiu, transporto rinkos naujienos ir kt.). Rašant šį magistro darbą buvo atliktas sausumo kelių transporto įmonės UAB Spartransa kokybinis ir kiekybinis tyrimas. Tyrimo proceso eiga (žr. 5 pav.).



5 pav. Tyrimo proceso eiga

**Tyrimo problema:** analizuojant ĮSA teorinius aspektus ir krovinių automobilių transporto sektoriuje socialinės atsakomybės sąveiką kyla diskusijos ir prieštaravimai. Mokslinėje literatūroje dažnai nagrinėjamos atskiros ĮSA dimensijos, jų poveikis įmonei, išryškunami skirtingi interesai. Esant tokiai situacijai iškyla esaminis klausimas: kokį poveikį daro šių veiksnių sąveika socialinei atsakomybei krovinių automobilių transporto sektoriuje?

**Tyrimo tikslas:** įvertinti socialiai atsakingo verslo krovinių automobilių sektoriuje plėtros veiksniai.

**Tyrimo uždaviniai:**

1. nustatyti krovinių automobilių transporto sektoriuje svarbą;
2. išanalizuoti socialinės atsakomybės aspektų krovinių automobilių transporto sektoriuje taikymą;
3. atrinkti veiksniai, kurie turi įtakos didžiausią įtaką ekonomikos, socialinės ir aplinkosaugos srityse;
4. išsiaiškinti įmonėje galiojančius SAV principus;
5. išsiaiškinti, kaip traktuojama ĮSA krovinių automobilių transporto sektoriuje;
6. atrinkti veiksniai, skatinančius socialiai atsakingą įmonės plėtrą krovinių automobilių transporto sektoriuje;
7. išanalizuoti tyrimo metu gautus rezultatus.

Kokybiniam tyrimui pasirinkti penki informantai, atliekantys pagrindinį vaidmenį UAB Spartransa socialinės atsakomybės srityje. Šis tyrimo modelis dar vadinamas apklausos žodžiu metodu, kai yra sudaromas interviu klausimynas, skirtas pusiau standartizuotam interviu atlikti (interviu metu galima užduoti papildomų klausimų). Gavus informantų atsakymus, jie išskaidyti į kategorijas ir subkategorijas taip pat cituojami atsakymą patvirtinantys teiginiai.

Interviu vyko 2018-12-10 UAB Spartransa patalpose. Klausimai pateikti 3-ame priede. Atsižvelgiant į tai, kad išsiaiškinti ĮSA lygį įmonės lygmenyje yra sudėtinga, buvo atliktas dar vienas tyrimas. Pasirinkta tiesioginė individuali anketinė apklausa, į kurią respondentai atsakė raštu. Anketą sudarė demografiniai, elgsenos ir požiūrio klausimai (iš viso 23 klausimai), leidžiantys išsiaiškinti apklaustųjų požiūrį į tiriamą objektą (žr. 4 priedą). Tyrimo metu gauti duomenys apdoroti IBM SPSS Statistic programa, o statistiškai reikšmingi skirtumai palyginti tarpusavyje. Kiekybiniam tyrimui imtis buvo nustatyta remiantis UAB Spartransa dirbančiųjų žmonių skaičiumi. Statistinis imties dydis nustatomas, kai visuma yra maža pagal „Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai“ (Kardelis, 2017) pateiktą formulę.

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

Čia  $n$  – reikiamų respondentų skaičius;

$\Delta$  – paklaida;

$N$  – tiriamos visumos narių skaičius.

Respondentų imtis nustatyta remiantis apdraustųjų darbuotojų skaičiumi (63 darbuotojai). Tokiu atveju  $n = \frac{1}{\Delta^2 + \frac{1}{N}} = \frac{1}{0,04^2 + \frac{1}{62}} = \frac{1}{0,0016 + \frac{1}{62}} = \frac{1}{0,0016 + 0,016} = \frac{1}{0,0176} = 56$ . Tyrime dalyvavo 56 respondentai.

Esant 4 % paklaidai, apklausoje dalyvavo 56 darbuotojai. Pirmieji anketos klausimai skirti išsiaiškinti respondentų demografinę padėtį (amžius, lytis, šeimyninė padėtis, išsilavinimas ir darbo stažas įmonėje). Sekantys klausimai buvo skirti sužinoti apklaustųjų nuomonę apie krovinių automobilių transporto sektoriuje svarbą verslo plėtrai, darbo vertinimą ir apsisprendimą dirbti UAB Spartransa bei socialinės atsakomybės vykdymą šalies mastu. Socialinės atsakomybės ir sausumos krovinių automobilių transporto sektoriuje veiklos veiksnių vertinimo klausimuose siekiama išsiaiškinti ĮSA svarbą įmonės darbuotojams, informacijos sklaidos pakankamumą bei socialinės atsakomybės vykdymą įmonės lygmenyje. Siekiant išsiaiškinti ĮSA lygį ir nustatyti statistiškai reikšmingus ryšius, atlikta koreliacinė analizė. Taip pat skaičiuotas Spearman'o koreliacinis koeficientas. Jo pasirinkimą lėmė tai, kad kintamieji yra ranginiai. Norint sužinoti priežastis, lėmusias apsisprendimą dirbti įmonėje; vykdomus socialinės atsakomybės principus; plėtros veiksmus; suinteresuotųjų grupių įtaką įmonės plėtrai; ĮSA indekso įmonės lygmenyje taikomų kategorijų laikymąsi, naudotos Likert'o 5 taškų skalės (1 – visiškai nesutinku, 3 – nei sutinku, nei nesutinku ir 5 – visiškai sutinku). Šių ranginių skalių patikimumas patikrintas Cronbach's alfa. Jei Cronbach's alfa didesnė nei 0,6 – skalė patikima (žr. 25 lentelę).

25 lentelė. Cronbach's alfa patikimumo skalė

Eil. nr.	Kriterijus, skalė	Cronbach's alpha reikšmė
1.	Priežastys, lėmusios apsisprendimą dirbti įmonėje	0,686
2.	Socialinės atsakomybės principai vykdomi įmonėje	0,634
3.	Veiksniai, turintys įtakos įmonės plėtrai	0,729
4.	Suinteresuotųjų grupių įtaką įmonės plėtrai	0,674
5.	ĮSA kategorijos darnaus vystymosi procese	0,608

Apskaičiuotos Cronbach's alfa reikšmės rodo, kad skalės yra patikimos ir jas galima naudoti tyrimo duomenų analizėje (žr 5 priedą). Apklausa atlikta nuo 2018 m. gruodžio 09 d. iki 2018 m. gruodžio 12 d. Remiantis tyrimo atlikimo laikotarpiu į anketą atsakiusių skaičiumi ir esant 4 % paklaidai, į anketą atsakė 56 respondentai. Pagal koreliacinę Spearman'o analizę, reikšmingi statistiniai ryšiai nustatyti tarp vidinių ir išorinių, atsakomybės principų laikymosi krovinių automobilių transporto sektoriuje įmonės plėtrai. Taip pat aptiktas statistiškai reikšmingas ryšys su tiesioginiais ir netiesioginiais veiksniais, turinčiais įtakos įmonės augimui. ĮSA indekso kategorijų įmonės lygmenyje ryšiai siejasi su veiksniais, lėmusiais įmonės darbuotojų apsisprendimą dirbti transporto įmonėje. Atlikus Kruskal-Wallis testą pagal vidutinius rangus (angl. *mean rank*), nustatyta, kaip pasiskirstė vidinių ir išorinių veiksnių vertinimas pagal pareigas. Analogiškai buvo įvertinti tiesioginiai ir netiesioginiai plėtros faktoriai.



#### 4. SOCIALIAI ATSAKINGO VERSLO KROVININIŲ AUTOMOBILIŲ TRANSPORTO SEKTORIUJE LIETUVOJE TYRIMO REZULTATAI IR DISKUSIJA

##### 4.1. Lietuvos krovinių automobilių transporto sektoriaus socialiai atsakingo verslo požiūriu charakteristika

Remiantis Lietuvos Respublikos smulkiojo ir vidutinio verslo plėtros įstatyme pateiktu apibrėžimu, SVV yra verslo subjektas (labai maža įmonė, maža įmonė ar vidutinė įmonė), atitinkanti tam tikrus kriterijus. 26 lentelėje pateikti darbuotojų skaičiaus, metinių pajamų ir turto balanso rodikliai, būdingi smulkioms ir vidutinėms įmonėms.

26 lentelė. SVĮ kriterijai (sudaryta pagal Lietuvos Respublikos ūkio ministerijos smulkiojo ir vidutinio verslo politikos įstatymas, Nr. XIII-192, 2017)

Finansiniai duomenys atitinka bent vieną iš šių sąlygų			
Įmonės tipas	Darbuotojų skaičius	Metinės pajamos neviršija, mln. Eur	Turto balansinė vertė neviršija, mln. Eur
Vidutinė įmonė	Mažiau kaip 250	50	43
Maža įmonė	Mažiau kaip 50	10	10
Labai maža įmonė	Mažiau kaip 10	2	2

Mokslinėje literatūroje (Adams, Khoja ir Kauffman, 2012) teigiama, kad SVV valdymo sistema yra dinamiškesnė, kitaip nei didelių bendrovių, todėl SVV ir jo vaidmuo šalies ekonomikoje tampa vis svarbesnis dėl lankstaus požiūrio į pasikeitimus. SVĮ, vykdydamos darnumo veiksmus ekonominėje, socialinėje ir aplinkosauginėje srityse, gali lengvai pagerinti savo reputaciją ir taip pritraukti naujų klientų bei tiekėjų (Ageron, Gunasekaran ir Spalanzani, 2012). 27 lentelėje pateiktas SVĮ skaičius 2013–2017 m. laikotarpiu rodo, kad SVĮ kasmet vis daugėja, dėl sparčiai augančios vidaus paklausos ir spartėjančio eksporto augimo (Versli Lietuva, 2017).

27 lentelė. SVĮ augimo tempas 2013–2017 m. laikotarpiu, vnt. tūkst; % (sudaryta pagal Versli Lietuva, 2017)

Rodiklis	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.	2017 m.	Kitimo tempas 2013–2017 m., %
SVĮ, tūkst. vnt., t.t.	65,5	67,9	76,1	79,5	82,9	28,09
-vidutinė įmonė	2,4	2,4	2,4	2,4	2,5	4,0
-maža įmonė	12,1	12,2	12,6	12,6	12,9	6,20
-labai maža įmonė	51,0	53,3	61,0	64,2	67,5	24,44

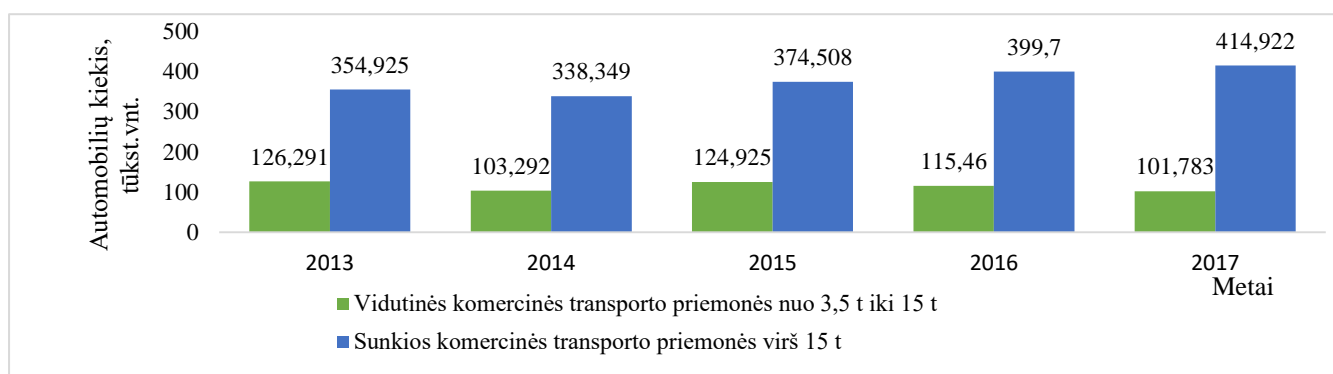
Atsigavus ES ekonomikai išaugo transporto paslaugų paklausa. Lietuva ES užima pirmąją vietą pagal transporto ir saugojimo sektoriaus indėlį į šalies biudžetą – krovinių vežėjai ir sandėliuotojai per 2013–2017 m. vidutiniškai sukūrė 12,6 % šalies BVP. Tačiau plečiant veiklą svarbu atsižvelgti į socialiai atsakingų didžiųjų įmonių (DĮ) ir MVĮ augimą šalies mastu (žr. 28 lentelę)

28 lentelė. Socialiai atsakingų DĮ ir MVĮ kitimas 2013–2017 m. laikotarpiu, vnt.; % (sudaryta pagal Lietuvos standartizacijos departamentas, 2018)

Rodiklis	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.	2017 m.	Iš viso, vnt.	Kitimo tempas 2013–2017 m., %
DĮ, %	21,2	23,7	11,2	12,8	12,0	348	-42,8
DĮ, vnt.	91	102	48	55	52		
MVĮ, %	78,8	76,3	88,8	87,2	88,0	1 802	11,5
MVĮ, vnt.	339	328	382	375	378		

28 lentelės duomenys rodo, kad 2013–2017 m. laikotarpiu DĮ pokytis yra neigiamas -42,8 %, MVĮ nuo 2013 m. pakito 11,5%. Taigi socialinės atsakomybės lygis SVV auga, tuo pačiu ir transporto sektoriaus įmonėse.

Remiantis įsigaliojusių ES direktyvos pakeitimu siekiama suvienodinti ES darbuotojų (vairuotojų) darbo sąlygas komandiruočių metu. Taip pat vis daugiau investuojama į profesinio lygio kėlimo mokymus, kadangi naudojimas brangiomis ir technologiškai pažangiomis transporto priemonėmis reikalauja specifinių įgūdžių (Europos Parlamento ir Tarybos direktyva, 2018). Europos Komisijos siūlymu ketinama investuoti į projektus, kuriais siekiama sukurti tvarią ir novatorišką transporto infrastruktūrą, tarp jų ir sausumos krovinių pervežimo sektoriuje, kadangi ES transporto sektorius labai priklauso nuo neatsinaujančio iškastinio kuro. Kuras, gaminamas iš naftos produktų, sudaro apie 96 % visos transporto sektoriuje tiekiamos energijos. Daugiausiai tokio tipo energijos sunaudoja kelių, tarp jų ir krovinių automobilių transporto sektorius. Taigi atrinkti projektai ES-28 šalyse apima infrastruktūros modernizavimą ir atnaujinimą. Vienas iš jų – alternatyviais degalais ir elektra varomų automobilių (t.t. krovinių) gamyba visoje ES-28 (žr. 6 pav).



6 pav. Pagamintos ekologiškos transporto priemonės ES-28 2013–2017 m. laikotarpiu, tūkst. vnt. (sudaryta pagal ACEA, 2018)

6 pav. rodo, kad daugiausiai vidutinės talpos transporto priemonių pagaminta 2015 m., tačiau pastaraisiais metais jų gamyba mažėja. Rinkoje vis daugiau atsiranda sunkiasvorių mašinų ir tai lemia krovinių pervežimų augimą, orientuojantis į užsienio rinką.

Dažniausiai iš Lietuvos veža pilnai pakrautus sunkvežimius dėl mažesnių sąnaudų. Visgi transporto sektorius yra procikliškas, kuriam įtaką daro ekonominiai svyravimai (Šliužas, 2018).

Investicijos į autoparko atnaujinimą yra vienas iš socialinės atsakomybės rodiklių. Naujų transporto priemonių naudojimas prisideda prie aplinkos taršos mažinimo, taip pat palengvina kasdienį vairuotojų darbą, naudojantis įdiegtomis naujausiomis technologijomis. 29 lentelėje pateiktos šalys, daugiausiai įregistruojančios naujų sunkiųjų sausumos transporto priemonių, tarp jų ir Lietuva.

29 lentelė. Naujų krovinių automobilių registracija ES 2013–2017 m. laikotarpiu, vnt.; % (sudaryta pagal ACEA, 2018)

Šalis	2013 m.		2014 m.		2015 m.		2016 m.		2017 m.		Iš viso		Kitimo tempai 2013-2017 m., %
	vnt.	%	vnt.	%	vnt.	%	vnt.	%	vnt.	%	vnt.	%	
Vokietija	59 700	24,9	63 202	24,9	66 903	22,4	70 852	24,9	71 852	24,2	332 509	24,2	456,9
Prancūzija	43 071	17,9	37 449	14,8	42 722	14,3	46 769	16,4	49 620	16,7	219 631	15,9	409,9
Lenkija	16 775	7,0	15 431	6,1	20 303	6,8	24 493	8,6	24 813	8,4	101 815	7,4	506,9
Ispanija	12 292	5,1	15 360	6,1	21 313	7,1	23 541	8,3	23 648	8,0	106 154	7,7	763,6
Jungtinė Karalystė	40 117	16,7	29 742	11,7	38 733	12,9	18 583	6,5	-	-	1271175	9,3	217,0
Lietuva	3279	1,4	2242	0,9	3526	1,2	5941	2,06	6955	2,3	21 943	1,6	569,2
ES-28	239 949	100,0	253446	100,0	299313	100,0	284936	100,0	296869	100,0	1374513	100,0	472,8

Pateikti duomenys rodo, kad daugiausiai naujų įregistruotų krovinių mašinų yra Vokietijoje, Prancūzijoje ir Jungtinėje Karalystėje, tačiau pastarojoje šalyje dėl Brexit'o (Jungtinės Karalystės pasitraukimas iš ES) ženkliai sumažėjo pervežimų srutai, o 2017 m. duomenys nebepateikiami. Pateikti duomenys rodo, kad kitimo tempas 2013–2017 m. laikotarpiu yra pats mažiausias 217,01 %. Lyginant Lietuvą ES-28 lyderiaujančių šalių tarpe, matoma teigiama tendencija, kadangi kitimo tempai yra vieni didžiausių. Tai rodo, kad šalis plečia krovinių automobilių sektorių, investuodama į aukščiausius reikalavimus atitinkančius vilkikus.

Analizuojant Lietuvos krovinių automobilių transporto sektorių socialiai atsakingo verslo požiūriu, labai svarbu apžvelgti anglies dioksido (CO<sub>2</sub>) kiekį atmosferoje ES-28 mastu. Daugiausiai pervežimų yra padaroma sausumos krovinių transportu, todėl šis rodiklis (gigatonos) parodo aplinkosauginių veiksnių efektyvumą – tai alternatyvus kuro naudojimas, elektra varomi automobiliai ir pan. 30 lentelėje matyti, kaip kito CO<sub>2</sub> kiekis atmosferoje. Per pastaruosius penkerius metus nuo 2013 m. yra teigiamas pokytis visoje ES-28 – tarp jų ir Lietuvoje. Šiems rezultatams įtakos turi investicijos į naujausias technologijas, kurios prisideda prie aplinkos taršos mažinimo.

Aplinkosauga ir taršos mažinimo politika yra ES-28 viena iš prioritetinių sričių, todėl siekiama, kad kasmet CO<sub>2</sub> išmetimas mažėtų. 30 lentelėje yra pateiktas CO<sub>2</sub> kitimas, parodantis esamą situaciją visoje ES-28.

30 lentelė. CO<sub>2</sub> kitimas ES-28 ir Lietuvoje 2013–2017 m. laikotarpiu, Gt; % (sudaryta pagal Carbon Brief, 2018; Statista, 2018a)

Rodiklis	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.	2017 m.	Iš viso	Kitimo tempas 2013–2017 m., %
<b>1. CO<sub>2</sub> ES-28</b>							
CO <sub>2</sub> , mln. Gt	3 646, 9	3 472, 1	3 501, 2	3 499, 3	348, 2	14 467, 7	296,71
%	25,2	25,0	23,2	24,2	2,4	100,0	
<b>2. CO<sub>2</sub> Lietuvoje</b>							
CO <sub>2</sub> , mln. Gt	11,7	11,0	11,3	11,6	11,6	57,2	388,9
%	20,5	19,2	19,7	20,3	20,3	100,0	

Efektyvi transporto infrastruktūra suteikia ekonominę ir socialinę naudą tiek pažangioms, tiek kylančios ekonomikos šalims: gerinant rinkos prieinamumą ir našumą, užtikrinant subalansuotą regionų ekonominę plėtrą, kuriant užimtumą, skatinant darbo jėgos judumą ir jungiant bendruomenes. 31 lentelėje yra pateikti 2013–2017 m. laikotarpio duomenys apie daugiausiai investavusias valstybes į transporto sektorių, tarp jų ir krovinių automobilių, šalies viduje (OECD, 2017).

31 lentelė. Investicijos į sausumos kelių transporto sektorių 2013–2017 m. laikotarpiu šalių viduje, mln. Eur; % (sudaryta pagal OECD, 2017)

Šalis	2013 m.		2014 m.		2015 m.		2016 m.		2017 m.		Iš viso, mln. Eur; %		Kitimo tempai 2013–2017 m., %
	mln.	%	mln.	%	mln.	%	mln.	%	mln.	%	mln.	%	
Vokietija	11 530	20,1	11 730	21,1	11 780	21,7	11 690	20,3	12 390	25,3	47 340	17,3	310,5
Prancūzija	13 173	23,0	12 866	23,2	10 807	19,9	10 011	17,4	9 242	18,9	56 100	20,5	325,8
Ispanija	5 316	9,3	4 646	8,3	4 358	8,0	4 393	7,6	3 749	7,6	22 462	0,8	322,5
Lenkija	4 382	7,6	2 464	4,4	1 721	3,1	2 170	3,7	3 075	6,3	13 814	4,9	215,2
Rumunija	3 092	5,4	2 728	4,9	2 492	4,6	2 870	4,9	2 366	4,8	13 551	4,9	338,1
Lietuva	243	0,4	253	0,4	224	0,4	258	0,4	357	0,7	1 335	0,4	449,3
ES-28	57 146	100,0	55 362	100,0	54 052	100,0	57 523	100,0	48 808	100,0	272 894	100,0	377,5

31 lentelės duomenys rodo, kad daugiausiai investicijų transporto sektoriui skiria Vokietija ir Prancūzija, tačiau didžiausias kitimo tempas – Lietuvoje. Nors Lietuva nepasižymi didžiausiomis investicijomis, tačiau nuo 2013 m. yra viena iš sparčiausiai investuojančių į krovinių automobilių transporto priemonių atnaujinimą. Anot Juzikio (2018) nuo 2017 m. Lietuva yra viena iš pirmaujančių šalių pagal investicijas ir veiklos plėtrą krovinių automobilių transporto sektoriuje.

Charakterizuojant krovinių automobilių transporto sektoriaus socialiai atsakingo verslo požiūriu situaciją Lietuvoje, gauti duomenys rodo, kad yra aktyviai imamasi priemonių, siekiant užtikrinti darnų vystymąsi. Investicijos į autoparką ir aplinkos apsaugos standartų paisymas apima ir socialinę dimensiją. Pirmiausiai, taip yra palengvinama kasdienė darbuotojų/ vairuotojų veikla bei pateisinami visuomenės lūkesčiai – mažesnė gamtos tarša, didesnis efektyvumas ir pan.

#### 4.2. UAB Spartransa veiklos socialiai atsakingo verslo požiūriu charakteristika

UAB Spartransa yra privatus juridinis asmuo, įsteigta 2011 m. Įmonė įsikūrusi adresu Šilutės pl. 27, Klaipėda. Įmonės veikla apjungia transporto, logistikos paslaugas ir ekspedijavimą, į kurį įeina pervežimo dokumentacijos įforminimas ir krovinio pristatymas „nuo durų iki durų“. Pervežimai apima Vakarų Europą ir NVS šalis. Įmonėje yra atliekami greitai gendančių ir maisto produktų pervežimai bei gilaus užšaldymo produktų gabenimai. Ši ekspedijavimo, logistikos ir transporto bendrovė taip atlieka greituosius pervežimus bei ekstra skubius gabenimus. Esant kliento pageidavimui, naudojami vienkameriniai ir dvikameriniai šaldytuvai (refrižeratoriai) arba izotermai. UAB Spartransa naudojamų autopriemonių struktūra ir jos kitimas 2013–2017 m. pateiktas 32 lentelėje.

32 lentelė. UAB Spartransa autoparko transporto priemonių kitimas 2013–2017 m. laikotarpiu, vnt.; % (sudaryta pagal UAB Spartransa finansinius duomenis)

Transporto priemonių tipai	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.	2017 m.	Kitimo tempai 2013–2017 m. laikotarpiu, %
<b>1. Vilkikai</b>	14	19	20	34	40	185,7
<b>2. Puspriekabės, t.t.:</b>						
-standartiniai tentai	9	14	15	18	19	111,1
-autotraukiniai 120 m <sup>3</sup>	2	5	6	6	7	250,0
-megos	3	3	2	2	4	33,3
-platformos	2	2	4	4	6	200,0
-konteinerinės platformos	2	2	3	3	4	100,0
<b>Iš viso:</b>	32	45	50	67	80	150,0

Pateikti 32 lentelės duomenys rodo, kad daugiausiai įmonė investuoja į standartinius tentus, autotraukinius, dar vadinamais „didžiakūbėmis“ autopriemonėmis ir platformas, kurios reikalingos pervežti nestandartinių gabaritų krovinius. Remiantis kitimo tempais analizuojamu laikotarpiu, didžiausias pokytis yra autotraukinių 120 m<sup>3</sup> (250,0 %), platformų (200,0 %) ir vilkikų (185,7 %). UAB Spartransa taip pat naudojami partneriams priklausančiais vilkikais ir panašiu skaičiumi priekabų, todėl veiklos apimtys didėja dėl praplečiamo autoparko dydžio.

Įmonė, norėdama išlaikyti esamus geriausius darbuotojus ir pritraukti stiprius potencialius kandidatus, privalo rūpintis žmogiškaisiais ištekliais ne vien pinigine išraiška. Remiantis tokiu požiūriu, yra formuojamos organizacijos tradicijos, gera darbinė atmosfera ir atitinkamas įvaizdžio formavimas viduje ir viešumoje. Analizuojama įmonė, siekdama plėsti savo veiklą, atsižvelgia į darbuotojų poreikius ir investuoja į darbinės aplinkos gerinimą. 33 lentelėje yra pateikti UAB Spartransa 2017 metais investuotos lėšos į darbuotojų naują inventorių, socialinės aplinkos gerinimą.

33 lentelė. UAB Spartransa išlaidos 2017 m., vnt.; Eur (sudaryta pagal UAB Spartransa finansinius duomenis)

<b>A</b>	<b>ILGALAIKIS TURTAS</b>	<b>Vnt. kaina</b>	<b>Iš viso, vnt.</b>	<b>Iš viso, Eur.</b>
I.	<i>NEMATERIALUSIS TURTAS</i>			<b>260,00</b>
I.1	Darbuotojų laisvalaikis (Kalėdų švenės organizavimas ir kt.)	260,00	1	260,00
II.	<i>MATERIALUSIS TURTAS</i>			<b>5797,06</b>
II.1	Spausdintuvai	276,04 €	4	1104,16
II.2	Mobilieji telefonai	179,90	3	539,70
II.3	Planšetiniai kompiuteriai	284,90	5	1424,50
II.4	Monitoriai	82,29	5	411,45
II.5	GPS	129,00	1	129,00
II.6	Ergonomiškos kėdės	78,00	5	624,00
II.7	Poilsio kambario atnaujinimas	260,00	1	260,00
II.8	Virtuvėlės atnaujinimas	185,00	1	185,00
II.9	Kuro kortelių suteikimas (fiksuoja kuro kainą verslo klientams)	-	-	-
II.10	Nauja buhalterinė sistema	1119,25	1	1119,25
<b>Iš viso:</b>				<b>6057,06</b>

Daugiausiai lėšų per 2017 m. skirta materialiajam turtui, t.y. inventoriaus atnaujinimui. Naujos darbo priemonės gerina darbo našumą, taip pat yra taupomas laikas. Darbuotojų poilsis ir kita, ne su darbu susijusi įranga buvo atnaujinta minimaliai, siekiant atitikti esminius standartus, suteikiant pakankamai komfortišką darbo aplinką. 33 lentelė rodo, kad įmonė daugiausiai išleido naujos buhalterinės sistemos įdiegimui ir planšetiniams kompiuteriams. Taip pat, pasak UAB Spartransa direktoriaus, per 2018 m. I, II ir III ketvirčius yra investuota 500 000 Eur naujoms ir technologiškai efektyvioms krovinių transporto priemonėms įsigyti.

Įmonė, vykdydama savo veiklą, vadovaujasi lankstumo principu, tai parodo prisitaikymą prie klientų pageidavimų. Nestandartinių ir kompleksinių pervežimų klausimai reikalauja kompetingų sprendimų priėmimo, kadangi transporto rinka yra dinamiška, pateikianti daug iššūkių. Produktyviam darbui užtikrinti svarbu turėti patikimų partnerių, todėl bendradarbiaujama su rinkoje ne vienerius metus esančiais vežėjais, priklausančiais Lietuvos nacionalinei vežėjų automobiliais asociacijai – Linava. Pagrindinis asociacijos tikslas – Lietuvos kelių transporto įmonės konkurencingumo skatinimas šalies ir pasaulinėse rinkose (Linava, 2017). Linava, vykdydama savo veiklą, remiasi ISO 9001 ir ISO 14001 standartais bei susijusių Lietuvos Respublikos teisės aktų reikalavimų taikymu asociacijos vadyboje. Šie standartai labiausiai akcentuoja aplinkosauginę dimensiją, todėl AVS vadybos sistemų diegimo motyvai ir nauda yra akivaizdi transporto sektoriuje veikiančioms įmonėms. ISO 9001 ir ISO 14001 padeda nustatyti ir suaktyvinti įmonėje esančių techninių, technologinių, ir organizacinių galimybių, kurios panaudojamos, sprendžiant aplinkos problemas. Pasaulinė praktika rodo, kad AVS pagerina įmonės vykdomą veiklą ir sumažina daromą poveikį aplinkai 20-30 % (ISO standartai, 2017).

Remiantis UAB Spartransa suteikta informacija, prie aplinkosauginių problemų sprendimo taip pat yra prisidedama netiesiogiai. Vykdyt efektyvų logistikos procesų planavimą yra vykdomi šie veiksmai:

1. tiekimo grandinės valdymo optimizavimas, naudojant intermodalinį transportą, kai atliekant pervežimą pasitelkiamos kelios transporto priemonės (vandens transportas, geležinkelių transportas ir t.t.);
2. pristatymo optimizavimas, planuojant optimaliausius maršrutus. Tai didina krovinių gabenimo efektyvumą ir sumažina klientams tenkančias transportavimo išlaidas;
3. maršruto sudarymas, atsižvelgiant į transporto srautus. Tai sumažina nuvažiuotų kilometrų skaičių;
4. naktinis krovinių gabenimas, siekiant išvengti, o tuo pačiu sumažinti kelyje esančių automobilių spūstis;
5. bendradarbiavimas su partneriais, planuojant racionaliausius logistikos sprendimus (krovinių paskirstymas, atsižvelgiant į gabenimo kryptis, turimas laisvas autopriemones ir pan.);
6. naudojami EURO 5 ir EURO 6 standartus atitinkantys vilkikai.

Lietuvos Respublikos mokesčio už aplinkos teršimą įstatymas reglamentuoja mokesčio už aplinkos teršimą mokėjimo tvarką, kontrolę ir atsakomybę. Šiuo įstatymu siekiama mažinti aplinkos teršimą, neviršyti teršalams nustatytų išmetimo į aplinką normatyvų, o už sukauptas lėšas įgyvendinti aplinkosauginės programos (Lietuvos Respublikos mokesčio už aplinkos teršimą įstatymas, 2018). UAB Spartransa 2013–2017 m. kuro sąnaudos ir taršos mokesčiai, taikytas Lietuvos teritorijoje.

34 lentelės duomenys rodo, kad UAB Spartransa degalų sąnaudos kiekvienais metais didėjo, išskyrus 2015 m., lyginant 2014 m. Bendras sunaudotų degalų tonažas – 164, 47 t, kaip matyti iš kitimo tempo, degalų sunaudojimo procentinis padidėjimas yra ženklus, kadangi kiekvienais metais didėjo autoparkas, o tuo pačiu ir pervežimų srautas. Šis rodiklis taip pat turi įtakos taršos mokesčio dydžiui. Didžiausias buvo 2017 m. – 181,00 Eur, mažiausias 2013 m. – 8, 00 Eur.

34 lentelė. UAB Spartransa degalų sąnaudų ir taršos mokesčio kitimo tempas 2013–2017 m. laikotarpiu, t; Eur; % (sudaryta pagal UAB Spartransa finansinius duomenis)

Rodiklis	2013 m.		2014 m.		2015 m.		2016 m.		2017 m.		Iš viso		Kitimo tempas 2013-2017 m., %
	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%	
Degalų sąnaudos	1,3	0,8	9,2	5,6	2,3	1,6	83,8	50,9	67,6	41,1	164,42	100,0	5 310,4
Taršos mokstis, Eur	8,0	3,03	23,00	8,71	16,0	6,06	36,0	13,64	181,0	68,56	264,0	100,0	2 162,5

Charakterizuojant UAB Spartransa vykdomą veiklą socialiai atsakingo verslo požiūriu, matyti, kad įmonėje yra taikomi socialinei ir aplinkosaugos dimensijoms būdingi veiksmai, gerinant atsakomybės lygį. Pateikti finansiniai duomenys rodo, kad 2017 m. buvo išleista 6057,06 Eur, orientuojantis į darbuotojų darbo sąlygų gerinimą (naujos įrangos suteikimas; ergonomiškos darbo sąlygos ir pan.). Per

2018 m. I, II ir III ketvirčius yra investuota 500 000 Eur į technologiškai inovatyvų autoparką. Tai prisideda prie mažesnės aplinkos taršos ir įmonės veiklos efektyvumo didinimo.

### 4.3. UAB Spartransa plėtros veiksmų tyrimo rezultatų analizė

Krovininių automobilių svarba transporto sektoriuje turi didelę įtaką šalies ekonominiam ir socialiniam vystymuisi. Stiprus transporto sektorius kuria ne tik darbo vietas, bet skatina visapusišką infrastruktūros, inovacijų diegimo ir kt. plėtrą. Krovininių automobilių pervežimai, tiekimo tinklai yra visos Lietuvos ir Europos ekonominis pamatas.

#### 4.3.1. UAB Spartransa plėtros veiksmų kokybinio tyrimo rezultatų analizė

Norint, kad transporto sektoriaus įmonės vykdytų plėtrą, svarbu atsižvelgti į ĮSA. Siekiant išnagrinėti UAB Spartransa socialinės atsakomybės plėtros veiksmus, toliau analizuojama vadovybės ir vidurinėsios grandies darbuotojų nuomonė apie krovininių automobilių transporto sektoriuje plėtros veiksmus. Tam, kad tiriamas objektas būtų tinkamai išnagrinėtas ir atskleisti esminiai aspektai, atliktas kokybinis tyrimas – pusiau struktūrizuotas interviu *face-to-face*. 6-ame priede pateikti UAB Spartransa informantų interviu protokolai. Jame dalyvavo tiesiogiai su įmonės plėtra susiję darbuotojai. 35 lentelėje yra pateikti demografiniai apklaustųjų duomenys.

35 lentelė. Demografiniai informantų duomenys

Eil. nr.	Pareigos	Darbo stažas UAB Spartransa	Išsilavinimas
1.	Direktorius	3 metai (kaip direktorius)	Nebaigtas aukštasis
2.	Vyr. vadybininkas	3,5 metų	Aukštasis universitetinis
3.	Ekspedicijos vadybininkas	3 metai	Aukštasis neuniversitetinis
4.	Logistikos vadybininkas	5 metai	Aukštasis universitetinis
5.	Logistikos vadovas	3 metai	Aukštasis neuniversitetinis

Interviu metu gauti duomenys rodo, kad visi apklaustieji dirba ne nuo pat įmonės įkūrimo pradžios. Direktorius ir vyr. vadybininkas, ekspedicijos vadybininkas, logistikos vadybininkas ir logistikos vadovas pasirinkti neatsitiktinai, nes jie yra labiausiai susiję su ĮSA vykdymu. Šie duomenys leidžia teigti, jog informantai nuolat prisideda prie ĮSA inicijavimo, kaip valdymo lygmenyje esantys žmonės gali atskleisti įmonės esamą socialinės atsakomybės lygį ir pateikti naudojamas priemones, kurios skatina bendrovės darnią plėtrą. 36 lentelėje pateikti informantų demografiniai duomenys.

36 lentelė. UAB Spartransa informantų nuomonė apie ĮSA esmę

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
Informantų nuomonė apie ĮSA esmę	Darbuotojai	„Darbuotojai, be kurių įmonėje nevyktų jokie procesai“ [1] „[...] įmonė atsižvelgia į savo darbuotoją, o toliau visi kiti dalykai, nes be žmogiškųjų išteklių nieko nebūtų.“ [3] „[...] komanda kiekviename yra svarbiausias faktorius [...]“ [4]
	Įstatymų laikymasis	„Įmonė turi laikytis teisinių įsipareigojimų, vengti korupcijos ir būti sąžininga prieš klientus bei partnerius.“ [2] „[...] sąžininga veikla, kuri aprėpia ne tik kolektyvą, bet ir visą aplinką.“ [5]



Norint kurti ir palaikyti darnią įmonės plėtrą, svarbu suvokti pačią sąvoką – „ĮSA“. Tik supratę, kas jiems yra socialinė atsakomybė, galės tikslingai kurti savo darbinėje veikloje. Atlikus tyrimą paaiškėjo, kad visi penki informantai ĮSA suvokia, kaip rūpinimąsi darbuotojais ir komandinį bendradarbiavimą. Šie kriterijai priskiriami vidiniams ĮSA veiksniams, o paminėtas įstatymų laikymasis ir antikorupciniai veiksmai apima išorinius ĮSA veiksnius.

Krovininių automobilių transporto sektoriuje svarba yra neatsiejama nuo ekonominės ir socialinės plėtros, todėl 37 lentelėje pateikta informantų nuomonė apie šį aspektą.

37 lentelė. UAB Spartransa respondentų nuomonė apie krovininių automobilių transporto sektoriuje svarbą

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
UAB Spartransa respondentų nuomonė apie krovininių automobilių transporto sektoriuje svarbą	Specifika	„[...] svarbu išskirti tam tikrą specifika, ne bendrai krovininius automobilius, [...] gali išmanyti darbą su šaldytuvų puspriekabėmis, bet blogai dirbti su tentais, nes neišmanysi, kaip ir kokios konstrukcijos tvirtinasi.“ [1]
	Apimtis	„[...] sausumos pervežimai sudaro didžiąją dalį visų pervežimų.“ [2] „[...] visas tiekimas parduotuvėms, didmenininkams ir ne tik, keliauja fūromis [...]“ [4] „[...] sausumos pervežimai vienas iš pagrindinių transporto sektoriaus dalių, dauguma krovininių eina sausuma.[3] „[...] padaryti didesnę apyvartą negu naudojant kitas transporto rūšis.“[5]
	Lankstumas	„[...] pažiūrėkit, keliuose vien fūros, o sausumos kelių pervežimai svarbūs dėl savo lankstumo. Galima lengviau daryti korekcijas, manevruoti [...]“ [5]

Kaip matyti iš 37 lentelės, informantų nuomonė šiuo klausimu nesutampa. Pirmojo nuomone, svarbiausia specifiškumas ir veiklos išsigryninimas, kurioje srityje galima pasiekti geriausių rezultatų. Apklaustų vadybininkų ir logistikos vadovo teigimu, svarbu apimtis, taip pat lankstumas, kadangi krovininių automobilių sukuriama vertė yra viena iš didžiausių visame transporto sektoriuje. Tai lemia, kad užsakovai ar klientai gali tikėtis geriausio rezultato, nes įmonėje išgryninta ir savo srities specialistų vykdoma veikla. Apibendrinant gautus atsakymus, specifika ir lankstumas apima vidinius įmonės plėtros veiksnius, nes jie siejasi su toje įmonėje dirbančių darbuotojų priimamais sprendimais. Apimtis, šiuo atveju, nesisieja su vidiniais įmonės sprendimais, kadangi krovininių automobilių pervežimų kiekiui įtakos turi infrastruktūra, automobilių manevringumas ir pan.

Transporto sektorius, vienas iš Vyriausybės prioritetinių sričių. Darnų vystymąsi akcentuoja ne tik valstybinės institucijos, bet ir įvairios organizacijos. 38 lentelėje yra išskirta informantų nuomonė, kas turi rūpintis ĮSA įgyvendinimu.

38 lentelė. UAB Spartransa informantų nuomonė, kas turi įgyvendinti socialinę atsakomybę

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
UAB Spartransa informantų nuomonė, kas turi įgyvendinti socialinę atsakomybę	Privatusis sektorius	„[...] visos įmonės turėtų būti socialiai atsakingos. Aišku, daug kas priklauso nuo įmonių dydžio ir finansinių galimybių“ [1]
	Viešasis ir privatusis sektorius	„[...] tiek įmonės, tiek vyriausybė bendrai.“ [2] „[...] valstybė turi reguliuoti ir tada jau įmonės vykdyti įstatymus.“ [3] „[...] teisinis reguliavimas yra svarbiausias, o paskui prie įstatymų prisitaiko ir įmonės.“ [4] „[...] reguliuoti turi valdžia, ji priima sprendimus, o mes vertiname ar jie turi prasmę, ar visgi tik kenkia verslui.“ [5]

Vykdam socialinės atsakomybės veiklas šalies mastu, informantų nuomone, didžiausias indėlis turi būti inicijuotas valstybės institucijų. Teisinis reglamentavimas nurodo įmonėms socialiai atsakingos veiklos kryptis ir svarbiausius aspektus. Kita vertus, ĮSA veiklos užtikrinimas priklauso ir nuo bendrovių, kaip tiesiogiai verslo veiklą vykdančių objektų ir jų priimamų sprendimų. Remiantis interviu, socialinė atsakomybė yra verslo įmonių ir valstybėje galiojančių įstatymų sinergija.

Viešojoje erdvėje esanti informacija lemia tam tikro reiškinio populiarumą ir žinomumą, todėl labai svarbu ištransliuoti žinutę ir apie ĮSA. 39 lentelė rodo interviu požiūrį apie vykdomos socialinės atsakomybės informacijos sklaidą.

39 lentelė. UAB Spartransa informantų nuomonė apie ĮSA vykdomos veiklos informacijos pakankamumą

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
UAB Spartransa informantų nuomonė apie ĮSA vykdomos veiklos informacijos pakankamumą	Nepakanka	„Turėtų būti jos daugiau, tiek žiniasklaidoje, tiek virtualioje erdvėje“ [1] „[...] galėtų informacijos būti ir daugiau, įvairių straipsnių ir pan.“ [3]
	Pakanka	„[...] galima rasti daug informacijos internete, nes virtualioje erdvėje yra visko.“ [2] „Užtektinai, reikia tik pasidomėti [...]“ [4] „Internetu nemažai straipsnių, kad socialinės iniciatyvos labai padeda įmonės augimui.“ [5]

Iš 39 lentelės matyti, kad informantų nuomonės nesutampa. Pirmojo ir trečiojo apklaustojo teigimu, informacijos apie vykdomas ĮSA iniciatyvas nepakanka nei žiniasklaidoje, nei virtualioje erdvėje. Visgi antrasis, ketvirtasis ir penktasis informantas mano, kad sklaida yra gera ir visą informaciją galima rasti internete. Remiantis patvirtinančiais teiginiais, informacijos sklaidos, kaip netiesioginio veiksnio įtaka, yra didelė. Tai turi įtakos plėtojant socialinę atsakomybę įmonės viduje ir priimant reikalingus sprendimus.

Darbas krovinių automobilių transporto sektoriuje yra dinamiškas ir reikalaujantis kantrybės. Besikeičiančios situacijos, nesklandumai, nuolatinis bendravimas su užsakovais ir pervežimų srautų koordinavimas reikalauja apgalvoto sprendimo dirbti tokio tipo įmonėje. 40 lentelėje įvardintos UAB Spartransa darbuotojų priežastys, lėmusios apsisprendimą dirbti pervežimus organizuojančioje įmonėje.

40 lentelė. UAB Spartransa informantų apsisprendimo dirbti transporto sektoriuje priežastys

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
UAB Spartransa informantų apsisprendimo dirbti transporto sektoriuje priežastys	Darbo patirtis	„[...] visa mano darbinė patirtis yra susijusi tik su transportu [...]“ [1]
	Atlyginimas	„Pasirinkau dėl atlyginimo, ypač kaip moteriai, tai alga tikrai gera.“ [2] „Atlyginimas, taip pat geras.“ [3] „[...] motyvavo neblogi pinigai.“ [4]
	Paklausa	„Taip pat labai paklausi specialybė [...]“ [2]
	Veikla	„[...] tikrai įdomi veikla, dirbant tokį darbą.“ [2]
	Iššūkiai	[...] norėjau išbandyti save, kaip seksis šis darbas.“ [3]
	Žinios	„[...] po studijų įsidarbinau logistikos srityje, galėjau pritaikyti įgytas žinias.“ [4] „[...] baigtos studijos ir iš karto gautas darbo pasiūlymas po atliktos praktikos transporto įmonėje [...]“ [5]

Respondentų atsakymai rodo, kad dirbti transporto sektoriuje įtakos turėjo keletas veiksnių. Vienas iš jų – sukaupta darbinė patirtis ir įgytos teorinės žinios. Kiti paminėti faktoriai – atlyginimas, paklausa, įdomi veikla ir noras išbandyti naują veiklą. Dinamiška darbinė veikla skatina darbuotojus greitai reaguoti į besikeičiančias situacijas, nes transporto sektorius plečiasi, tuo pačiu metu didėja paklausa ir DU, kas daugumai informantų taip pat svarbu. Žvelgiant į intervantų patvirtinančius teiginius, išryškėja vidinių ir išorinių veiksnių įtaka. Vidiniams veiksniams priskiriamas atlyginimas, veikla, iš dalies iššūkiai ir darbinė patirtis. Įgytos žinios yra išorinis veiksnys, galintis nulemti asmens apsisprendimą dirbti šiame sektoriuje.

Ryšėja tendencija, kad įmonėms svarbu ne tik atlikti savo vykdomos veiklos funkcijas ir uždavinius. Vis dažniau yra atsižvelgiama į socialinių iniciatyvų vykdymą. 41 lentelėje paminėtos UAB Spartransa.

41 lentelė. UAB Spartransa informantų įvardintos vykdomos socialinės iniciatyvos

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
UAB Spartransa informantų įvardintos vykdomos socialinės iniciatyvos	Finansinė parama	„[...] tai pinigine parama [...]“ [1] „[...] įvairios pinigines paskatas [...]“ [3] „[...] kiek leidžia finansai, paaukojame pinigų [...]“ [5]
	Darbuotojai	„[...] komandos vienijimas. [1] „[...] vidinės nerašytos taisyklės, pavadinkim motyvacinė sistema.“ [4] „[...] kolektyvo subūrimas, švenčių organizavimas.“ [3] „[...] pats bendruomeniškumas kolektyve irgi yra socialinio atsakingumo požymis.“ [5]
	Korupcija	„[...] manau, kad antikorupciniai veiksmai, finansinių nusikaltimų nebuvimas.“ [2]
	Investicijos	„[...] investuojame į autoparką.“ [3] „[...] investicijos į mašinų atnaujinimą, techninę priežiūrą, stengiamės, kad būtų ergonomiškos darbo sąlygos [...]“ [5]

Duomenys rodo, kad įmonėje vykdomos socialinės iniciatyvos pasireiškia įvairiomis formomis. Pirmojo, trečiojo ir penktojo informanto teigimu, yra skiriama parama, tik trečiasis intervantas išskiria darbuotojų paskatinimą pinigine išraiška, todėl šis veiksnys yra vidinisa vykdomos socialinės iniciatyvos.

Tuo pačiu metu stengiamasi vienyti komandą – šią vidinę iniciatyvą įvardijo visi apklaustieji, išskyrus antrąjį. Pastarojo nuomone, svarbiausia sąžininga ir skaidri veikla, kas lemia teigiamą įmonės

reputaciją. Trečiasis ir penktasis darbuotojai taip pat įvardijo investicijas, kurios prisideda prie mažesnės taršos. Šie atsakymai rodo, kad įmonėje yra aprėmiami tiek vidiniai, tiek išoriniai socialinės atsakomybės veiksniai.

Pagrindinės ĮSA apima ekonominę, socialinę ir aplinkosauginę sritis. „Pelnas, žmonės, planeta“ principu vadovaujasi ir UAB Spartransa. 42 lentelėje pateiktos įmonės vykdomos iniciatyvos darnaus vystymosi kontekste.

42 lentelė. UAB Spartransa ĮSA veiklos vykdymo ekonominės, socialinės ir aplinkosauginės iniciatyvos

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
UAB Spartransa ĮSA veiklos vykdymo ekonominės, socialinės ir aplinkosauginės iniciatyvos	Parama	„[...] tai pinigine parama [...]“ [1] „[...] žinau, kad mūsų įmonių grupė skiria piniginę paramą neįgaliesiems.“ [2] „[...] vadovybė inicijuoja ir labdarą neįgaliesiems.“ [3] „[...] yra finansinė parama neįgaliesiems.“ [4]
	Apmokėjimai	„[...] labai kreipiame dėmesį į laiku įvykdytus apmokėjimus su kitais vežėjais“ [...] [2] „[...] greitas atsiskaitymas su klientais, vengiame finansinių nesusipratimų.“ [3] „[...] kas susiję su ekonomine puse, tai laiku įvykdyti mokėjimai.“ [4] „[...] stengiamės kuo greičiau atsiskaityti su klientais, tiek su darbuotojais.“ [5]
	Komanda	„[...] komandos vienijimas.“ [1] „[...] geras psichologinis klimatas tarp kolegų.“ [4]
	Techninės naujovės	„[...] šiuo metu 80 % vilkikų atitinka EURO6 standartą, taip pat domimės dujiniais vilkikais, kurių CO <sub>2</sub> išmetimas yra minimalus, elektromobiliais, tačiau dar riboja technologinės galimybės“. [1] „[...] kaip ir minėjau, pas mus naujos mašinos.“ [3] „[...] EURO6 standartus atitinkančios mašinos, nes Europoje į tai labai atsižvelgia [...]“ [4] „Autoparkas, 80 % jų yra su EURO6 varikliais [...]“ [5]
	Kuras	„[...] dabar visos įmonės turi piltis ADBLUE kurą, kuris mažiau teršia aplinką.“ [2]

Remiantis penkių informantų atsakymais matyti, kad yra vykdoma veikla visose trijose dimensijose. Ekonominėje srityje išskirta finansinė parama ir laiku įvykdyti apmokėjimai. Šuos veiksnius paminėjo visi interviuotieji, išskyrus pirmąjį. Pastarasis labiau akcentavo socialinę dimensiją, kurioje iš viso išskirti du vidiniai veiksniai – komandos vienovė ir psichologinis klimatas. Aplinkosauginės iniciatyvos vykdomos sparčiausiai. Tai lemia tiesioginės investicijos į technologines naujoves, taip pat vieno išorinio veiksnio įtaka (ADBLUE kuras), kurio naudojimas yra privalomas visoms transporto įmonėms. Šie duomenys leidžia teigti, kad ĮSA pasireiškia beveik tolygiai visose išvardintose srityse.

Vidiniai veiksniai įmonėse yra vienas iš svarbiausių elementų, be kurių nevyktų darnaus vystymosi plėtra. Darbuotojai ir jų sukuriama pridėtinė vertė rodo vykdomus socialinės atsakomybės veiksmus įmonės viduje. Išskirti veiksniai pateikti 43 lentelėje

43 lentelė. UAB Spartransa informantų įvardinti vykdomi vidiniai socialinės atsakomybės veiksmai

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
UAB Spartransa informantų įvardinti vykdomi vidiniai socialinės atsakomybės veiksmai	Žodžio teisė	„[...] taip pat svarbu, kad kiekvienas būtų išklaustas ir komandoje visi jaustųsi lygūs.“ [1]
	Lyčių lygybė	„Tikrai nėra skirstoma ir pagal lytį, nesvarbu moteris, ar vyras“. [1] „[...] visi darbuotojai vertinami vienodai.“ [3]
	Psichologinis klimatas	„[...] mano pareiga užtikrinti, kad darbo atmosfera būtų teigiama [...]“ [1]
	Konfliktinės situacijos	„Jeigu iškyla konfliktas, stengiamės kuo greičiau jį išspręsti.“ [1]
	Kolektyvo bendruomeniškumo kūrimas	„[...] kiekviena įmonė turi daryti komandos team-building'ą [...]“ [2]
	Kvalifikacijos kėlimas	„[...] vyksta įvairūs mokymai, teko dalyvauti seminare.“ [3]
	Darbo krūvis	„[...] atsižvelgiama į darbo krūvį [...]“ [4]
Karjera	„Yra visos galimybės kilti karjeros laiptais.“ [5]	

Siekiant išsiaiškinti įmonėje vyraujančių vidinių socialinės atsakomybės lygį, išskirti šie informantų atsakymai: žodžio teisė; lyčių lygybė; teigiamas psichologinis klimatas, konfliktinių situacijų greitas sprendimas, bendruomeniškumo kūrimas, karjera bei darbo krūvio reguliavimas. Išskirti veiksniai apima darbinę veiklą ir ne darbo metu inicijuotas idėjas, tačiau remiantis visų penkių intervantu teiginiais, išvardinti veiksniai apima vidinius įmonės socialinės atsakomybės aspektus.

Bet kokie verslo subjektai, norėdami plėsti savo veiklą, turi nepamiršti išorėje esančių interesantų. Tai taip pat susiję su įmonės plėtra, todėl 44 lentelėje pateikti UAB Spartransa darbuotojų paminėti išorinės aplinkos veiksniai.

44 lentelė. UAB Spartransa informantų įvardinti vykdomi išoriniai socialinės atsakomybės veiksmai

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
UAB Spartransa informantų įvardinti vykdomi išoriniai socialinės atsakomybės veiksmai	Klientai ir partneriai	„[...] gerų santykių palaikymas su klientais ir partneriais [...]“ [1]
	Konfliktinių situacijų valdymas	„[...] tai <i>win-win</i> principo laikymasis, kai laimi abi pusės ir lieka patenkinti tiek klientai, tiek mes“ [1] „Svarbiausia yra abipusis dialogas.“ [5]
	Sąžininga veikla	„Sąžiningai vykdoma veikla su visomis suinteresuotomis grupėmis.“ [2]
	Atsiliepimai	„Blogi atsiliepimai greitai sklinda tarp transportininkų ir tai labai kenkia pervežimų srautams.“ [2]
	Verslo dovanos	„Šventiniu laikotarpiu įteikiame verslo dovanėles.“ [3]
	Atsakomybė	„[...] jeigu padarome klaidą, tai visada stengiamės ją ištaisyti, neneigdami to.“ [4]

44 lentelė rodo, kad pirmasis ir penktasis informantai išskyrė išorinius socialinės atsakomybės veiksnius, kurie apima suinteresuotąsias šalis ir konfliktinių situacijų valdymą. Antrojo intervantų teigimu, svarbiausia sąžiningai vykdoma veikla, nes blogi atsiliepimai labai kenkia įmonės reputacijai, kas įvardijama, kaip išorinis veiksnys. Trečiojo nuomone svarbus rodomas dėmesys. Paskutiniojo informanto teigimu, svarbu prisiišti atsakomybę už padarytą klaidą, tai parodo įmonės vidinės kultūros ir lankstumo lygį. Išanalizavus patvirtinančius teiginius, socialinė atsakomybė išorinėje aplinkoje apima platų spektrą veiksnių, todėl lemia platesnį požiūrį į įmonėje vykdomą veiklą ir jos svarbą transporto sektoriuje.

Darbuotojų vertinimą apie įmonės plėtrą galima laikyti patikimu, nes jie yra analizuojamo verslo subjekto sudedamoji dalis. Plėtos tempai geriausiai pastebimi ir įvertinami, žinant visus įmonės niuansus. 45 lentelėje pateikiamas UAB Spartransa plėtos vertinimas.

45 lentelė. UAB Spartransa plėtos vertinimas informantų požiūriu

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
UAB Spartransa plėtos vertinimas informantų požiūriu	Strategavimas	„[...] rinkoje užimsime atsargesnę poziciją, mažiau rizikuosime, kad kriziniu laikotarpiu neitume į minusą.“ [1]
	Dukterinė įmonė	„[...] nemaža plėtra, bet didesnė mūsų dukterinėje įmonėje [...]“ [2]
	Apdovanojimas	„[...] kuri gavo Gazelės apdovanojimą, kaip inovatyviausia įmonė [...]“ (dukterinė įmonė) [2]
	Pelnas	„Bendras augimas ir plėtra buvo 127 %, tai, manau, kad neblogai.“ [2]
	Autoparkas ir darbuotojų skaičius	„[...] plečiasi mūsų autoparkas, todėl didėja ir klientų ratas.“[3] „[...] įmonė plečiasi ne tik autoparku, bet ir kolektyvu.“[4] „[...] augame tolygiai, autoparkas didėja, vadybininkų irgi nemažai priėmėme.“ [5]

Kiekvienoje įmonėje yra svarbi plėtra. Remiantis intervantų patvirtinančiais teiginiais, išskirtos 5 subkategorijos, kurios apima platų spektrą veiksmų. Pirmasis respondentas išskyrė įmonės strategavimą, tai yra valdančiojo asmens priimtas vidinis sprendimas, kokia pozicija bus užimama 2019 m. Be abejo, esanti įmonės plėtra, dažnu atveju kuriamos dukterinės įmonės, ką antrasis informantas ir paminėjo. Pastarojo teigimu, įmonė gavo apdovanojimą už inovatyvią plėtrą, todėl šis įvertinimas yra išorinis veiksnys. Kaip įvardijo antrasis respondentas, įmonės augimas praėjusiais 2017 m. pasiekė 127 %. Šis rodiklis priskiriamas vidinei dimensijai. Paskutinis išskirtas plėtos veiksnys – autoparko ir darbuotojų skaičius. Paminėtus vidinius veiksmus įvardijo trečiasis, ketvirtasis ir penktasis informantai. Veiklą vykdančią konkurencingoje rinkoje atsiranda daug suinteresuotųjų šalių (žr. 46 lentelę).

46 lentelė. UAB Spartransa suinteresuotųjų šalių įtaka įmonės plėtrai informantų požiūriu

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
UAB Spartransa suinteresuotųjų šalių įtaka įmonės plėtrai informantų požiūriu	Užsakovai	„Viskas remiasi į užsakymų kieki.“ [1] „[...] klientai, su kuriais tiesiogiai bendradarbiaujame. Realiai nuo jų priklauso įmonės pelnas.“ [4]
	Partneriai	„[...] dar yra partneriai, su jais taip pat vystomas dialogas, yra įvairių diskusijų apie bendrus projektus.“[3]
	Darbuotojai	„[...] vertinami darbuotojai, kurie ateina su „know-how“ darbine patirtimi, todėl tampa lengviau pasiekti potencialų klientą ir jį išlaikyti.“ [1]
	Valstybė	„Tam tikri įstatymai neigiamai veikia įmonės plėtrą.“ [2] „Daugiausiai reguliuoja valstybė. Turime laikytis įstatymų ir normų.“[3] „[...] pagrindinės tai valstybė, kuri kartais priima visai nepalankius įstatymus [...]“ [4] „[...] valstybinis reguliavimas turi įtakos mūsų priimamiems sprendimams.“ [5]
	Užsienio politika	„[...] pas mus pervežimų srutai orientuoti į vakarų Europos rinką. Jeigu Vokietijoje ar Prancūzijoje įvyksta bolitiniai pasikeitimai, tai tiesiogiai paveikia ir mus.“ [2]
	ES įstatymai	„[...] reikalavimai prasilenkia su logika, pavyzdžiui 45 val. nepertraukiamas poilsis tam skirtuose viešbučiuose.“ [1]; „ES skelbia, kad reikia mažinti taršą, bet ketina priimti įstatymą, kad jeigu dirbi su vilkiku ne savo šalyse, tai kas tris savaites reikia tos registracijos mašiną parvairuoti, kur ji registruota. Visai nesvarbu, kad tos mašinos gali būti nepakrautos ir važiuos be reikalo.“ [1]

Suinteresuotųjų šalių įtaka yra neatsiejama nuo verslo įmonių veiklos. Grupių, kurios veikia įmonės plėtrą yra daug, nuo partnerių iki užsakovo, kurie tiesiogiai lemia užsakymų kiekį. Šiuos faktorius paminėjo pirmasis, trečiasis ir ketvirtasis interviu. Šie veiksnys priskiriamas prie išorinių. Kitos suinteresuotosios šalys – valstybė, taip pat užsienio šalys, kurios priima tam tikrus politinius sprendimus ir įstatymus. Tai įvardijo antras, trečias bei penktas informantai. Likęs vienas vidinis veiksnys – darbuotojai, paminėtas pirmojo interviu.

Kalbant apie konkurenciją, dažnai įsivaizduojami tik neigiami dalykai. Kosmopolitiškas požiūris į konkurentus skatina išvelgti teigiamų dalykų. UAB Spartransa ne visi apklausti interviu konkurenciją vertina neigiamai (žr. 47 lentelę).

47 lentelė. UAB Spartransa informantų požiūris į konkurencijos įtaką įmonės plėtrai

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
UAB Spartransa informantų požiūris į konkurencijos įtaką įmonės plėtrai	Planavimas	„[...] tenka pasukti galvą, kaip gauti daugiau užsakymų.“ [1] „[...] reikia galvot, kaip konkuruoti su kitomis, didesnėmis įmonėmis.“ [3]
	Pastangos	„[...] reikia labiau pasitemti ir rasti naujų būdų plėtrai.“ [1] „[...] reikalauja daug pastangų, norint konkuruoti su nuolat besikuriančiomis įmonėmis.“ [5]
	Tobulėjimas	„Konkurencija yra gerai, skatina tobulėti.“ [2]
	Užimama rinkos dalis	„[...] manau, kad neigiamai. Pavogia mūsų rinkos dalį.“ [4]

Rinkoje esanti konkurencija, pagal pirmojo informanto pateiktą atsakymą matyti, kad konkurencija vertinama dvejopai. Tuo pačiu metu skatina ieškoti naujų būdų plėtrai, tačiau reikalauja ir strateginio planavimo. Tam pritaria ir trečiasis informantas. Visgi penktojo apklaustojo požiūriu, matoma pastangų neigiama pusė, kadangi reikia nuolat konkuruoti. Ketvirtasis informantas mano, kad yra tik neigiamas poveikis, tačiau šiam teiginiui oponuoja antrojo pasisakymas, jog tai lemia tik nuolatinį tobulėjimą. Diversiški atsakymai rodo darbuotojų požiūrį į rinką, nes išsiskiria interviu pragmatiškas ir optimistiškas požiūris.

Tiesioginis ekonominis veiksnys, yra esminis elementas, darantis įtaką įmonės finansinei gerovei. Tam pritaria dauguma UAB Spartransa interviu (žr. 48 lentelę).

48 lentelė. UAB Spartransa informantų požiūris į ekonominių pasikeitimų įtaką įmonės plėtrai

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
UAB Spartransa informantų požiūris į ekonominių pasikeitimų įtaką įmonės plėtrai	Lankstus reagavimas	„[...] didelių ekonominių pasikeitimų nepatyrėme, bet yra sakoma, kad lietuvių vežėjai, kaip vanduo, ras upės vagą bet kur.“ [1]
	Užsakymai	„[...] dėl sumažėjusio vartojimo reikia mažiau prekių, tai lemia pervežimų užsakymų mažėjimą.“ [2] „[...] jeigu yra ekonominė krizė, tai sumažėja visų perkamoji galia, todėl mažėja ir pervežimų srautai [...]“ [3] „[...] mažiau pelno, mažiau pervežtų krovinių.“ [4] „[...] mažesnis pirkimas ekonominių krizių metu, tuo retesni pervežimai.“ [5]

48 lentelė rodo, kad ekonominiai pasikeitimai įmonei gali turėti tiesioginės ir netiesioginės įtakos. Pasak pirmojo respondento, tai lemia naujų galimybių plėtrą, nes priverčia lanksčiai reaguoti į ekonominius svyravimus, todėl tiesioginio veiksnio įtaka įmonės plėtrai yra vertinama teigiamai. Visgi

likę informantai vienareikšmiškai teigia, jog ekonominė įtaka dažniausiai būna neigiama dėl sumažėjusio vartojimo. Tai lemia užsakymų mažesnę pelną.

Prioritetinių sričių pasirinkimas ĮSA kontekste yra logiškas sprendimas, koncentruojantis į pagrindinį įmonės tikslą – augimą. UAB Spartransa plėtros kategorijų svarba pateikta 49 lentelėje.

49 lentelė. UAB Spartransa informantų įvardinti prioritetiniai veiksniai darnaus vystymosi kontekste

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
UAB Spartransa informantų įvardinti prioritetiniai veiksniai darnaus vystymosi kontekste	Darbo standartai	„[...] pirmiausiai yra atsižvelgiama į darbuotojus, jų darbo krūvį, kad nebūtų pervargimo [...]“ [1]
	Aplinkosauga	„[...] aplinkosauga, steniamės kuo mažiau teršti aplinką, investuodami į naujas technologijas.“ [1] „Ekologija, nes įstatymai yra griežti.“ [4] „Stengiamės būti „draugiški“ aplinkai [...]“ [5]
	Užsakovai	„[...] išskirčiau klientus, su kuo mes dirbame. Jie mums svarbiausi.“ [2]
	Darbuotojai	„[...] visada išklausomi darbuotojai, leidžiama pasisakyti visais klausimais [...]“ [2] „[...] liberalūs darbo santykiai, nes gerus darbuotojus reikia išlaikyti.“ [4] „[...] inicijuojame darbuotojų susibūrimus [...]“ [5]
	Korupcija	„Žinau kitų įmonių atvejų, kai finansinės machinacijos lėmė klientų praradimą.“ [3]
	Filantropija	„[...] porą tūkstančių eurų, manau, gali kiekviena įmonė paaukot.“ [5]

Vertinant darnų įmonės vystymąsi informantai išskyrė skirtingus veiksnius. Pirmojo apklaustojo teigimu, svarbiausia teisingai paskirstytas darbo krūvis, taip pat investicijos į technologiškai pažangų transportą. Aplinkosaugos klausimu pasisakė ketvirtasis ir penktasis respondentai. Antrojo teigimu santykiai su užsakovais dar vienas svarbus elementas. Paminėtas veiksnys, susijęs ir su darbuotojais. Ketvirtojo ir penktojo intervantu teigimu, įmonėje palaikomas bendruomeniškumo kūrimas. Taip pat išskirtas korupcijos veiksnys, kuris pasak, trečiojo informanto lemia įmonės gyvavimo sėkmę. Atsižvelgiant į įmonės finansinę padėtį, imamas filantropinių veiksmų – tai finansinė parama. Remiantis informantų patvirtinančiais teiginiais, yra išskiriami vidiniai veiksniai – darbo standartai ir darbuotojai. Aplinkosauga, užsakovai, korupcijos ir filantropijos apraiškos yra išoriniai veiksniai.

#### 4.3.2. UAB Spartransa plėtros veiksmų kiekybinio tyrimo rezultatų analizė

Remiantis kokybiniame tyrime aprašytais rezultatais, atliktas UAB Spartransa kiekybinis tyrimas, siekiant išsiaiškinti visų įmonėje dirbančių darbuotojų nuomonę apie ĮSA, plėtros veiksnius. Gauti duomenys pateikiami lentelėse ir paveiksluose.

*Demografinė statistika.* Buvo apklausti 56 respondentai. Iš jų 16,1% (n=9) buvo moterys ir 83,9% (n=47) – vyrai. 18 – 25 m. grupėje sudarė 10,7% (n=6) darbuotojų, 26 – 30 metų sudarė 35,3% (n=19), 31 – 40 metų sudarė 28,6% (n=16), 41 – 60 metų sudarė 26,8% (n=15) ir 51 – 60 metų, 61 ir daugiau sudarė 0% (n=0) darbuotojų

Pagrindinį išsilavinimą turi 1,8% (n=1) darbuotojas (bet pagrindiniame tekste [kuris yra ne skliaustuose] pateikti procentai, tai reikia lyginti procentus), vidurinį 14,3% (n=8), aukštąjį

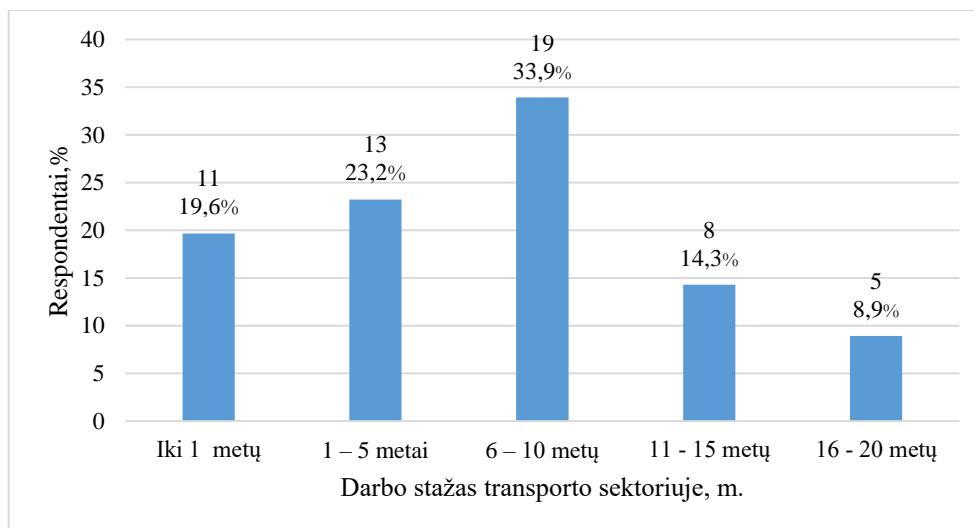


neuniversitetinį bakalaurą turi 33,9 % (n=19), 8,9 % (n=5) yra įgiję aukšąjį universitetinį išsilavinimą ir 8,9 % (n=5) pasirinko atsakymą „nebaigtas aukštasis“ (žr. 50 lentelę).

50 lentelė. UAB Spartransa darbuotojų demografiniai duomenys  
(žr. 7, 8, 9 priedus)

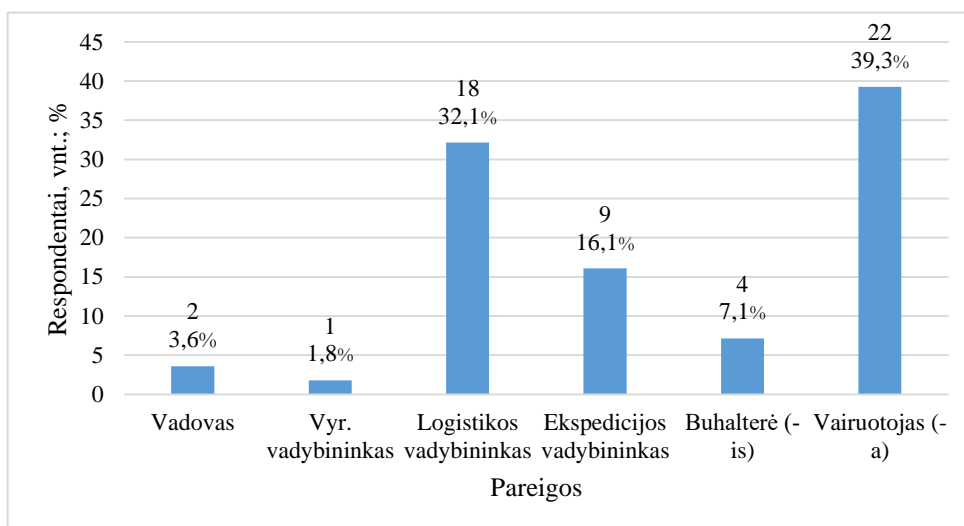
Demografiniai rodikliai		Imtis, n	Tiriamųjų dalis procentais, %
Lytis	Moteris	9	16,1
	Vyras	47	83,9
Amžius	18 – 25 m.	6	10,7
	26 – 30 m.	19	33,9
	31 – 40 m.	16	28,6
	41 – 60 m.	15	26,8
	51 – 60 m.	0	0
	61 ir daugiau	0	0
Išsilavinimas	Pagrindinis	1	1,8
	Vidurinis	8	14,3
	Aukštasis neuniversitetinis	19	33,9
	Aukštasis universitetinis	5	8,9
	Nebaigtas aukštasis	5	8,9

Tyrimo metu dauguma apklausoje dalyvavusių respondentų pažymėjo, kad transporto sektoriuje dirba 6-10 metų, tai yra 33,9 % (n=19), 1-5 metus šioje srityje dirba 23,2 % (n=13) šiek tiek mažiau 19,6 % (n=11) pasirinko atsakymą, kad darbinė patirtis iki 1 metų. Dirbančiųjų transporto srityje 11-15 metų buvo 14,3 % (n=8), o 16-20 metų 8,9 % (n=5) (žr. 7 pav.); (žr. 10 priedą).



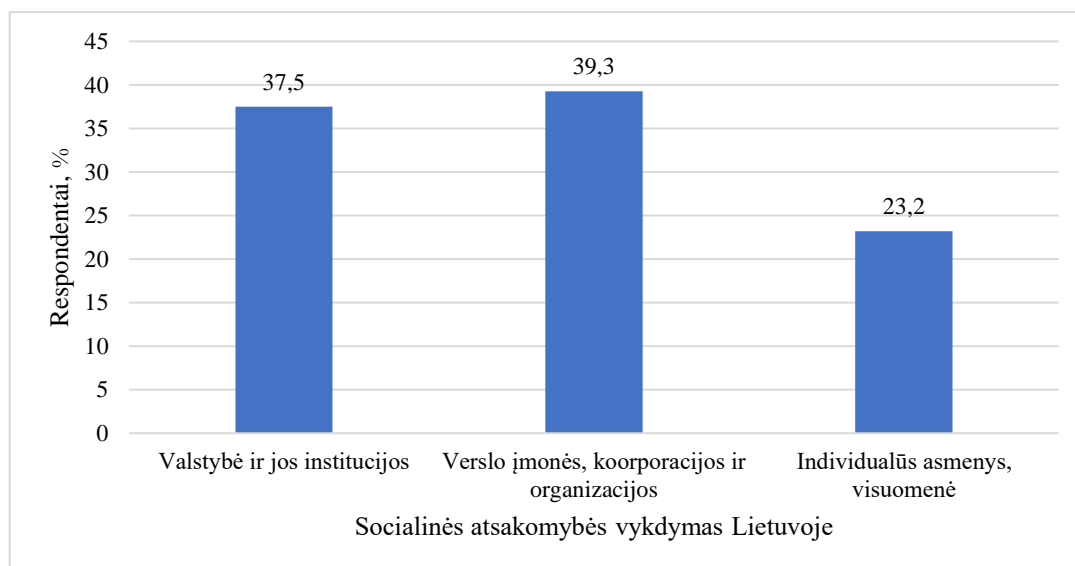
7 pav. UAB Spartransa respondentų pasiskirstymas pagal stažą, %; m.

Analizuojant anketinėje apklausoje dalyvavusių respondentų atsakymus pagal pareigas, daugiausiai buvo vairuotojų – 39,3 % (n=22), šiek tiek mažiau, 32,1% (n=18) pažymėjo logistikos vadybininko pareigas ir ekspedicijos vadybininkas – 16,1 % (n=9). Įmonėje taip pat dirba 7,1 % (n=4) buhalterių, yra 3,6% (n=2) vadovai (direktorius ir logistikos vadovas) bei 1,8 % (n=1) vyriausiasis vadybininkas (žr. 8 pav.); (žr. 11 priedą).



**8 pav. UAB Spartransa respondentų pasiskirstymas pagal užimamas pareigas, žm.; %**

UAB Spartransa darbuotojai nurodė, kad Lietuvoje socialinės atsakomybės veiklos vykdymą turi inicijuoti verslo įmonės, korporacijos ir organizacijos 39,3 % (n=22), šiek tiek mažiau, 37,5 % (n=21), kad socialinė atsakomybė yra valstybės ir jos institucijų prioritetinė sritis. 23,2 % (n=13) pažymėjo visuomenę/ individualius asmenis. Apžvelgus gautus rezultatus, matyti, kad respondentų nuomonės išsiskyrė ir dauguma mano, jog socialinė atsakomybė vykdoma pačių verslo subjektų (žr. 9 pav.); (žr. 11 priedą)

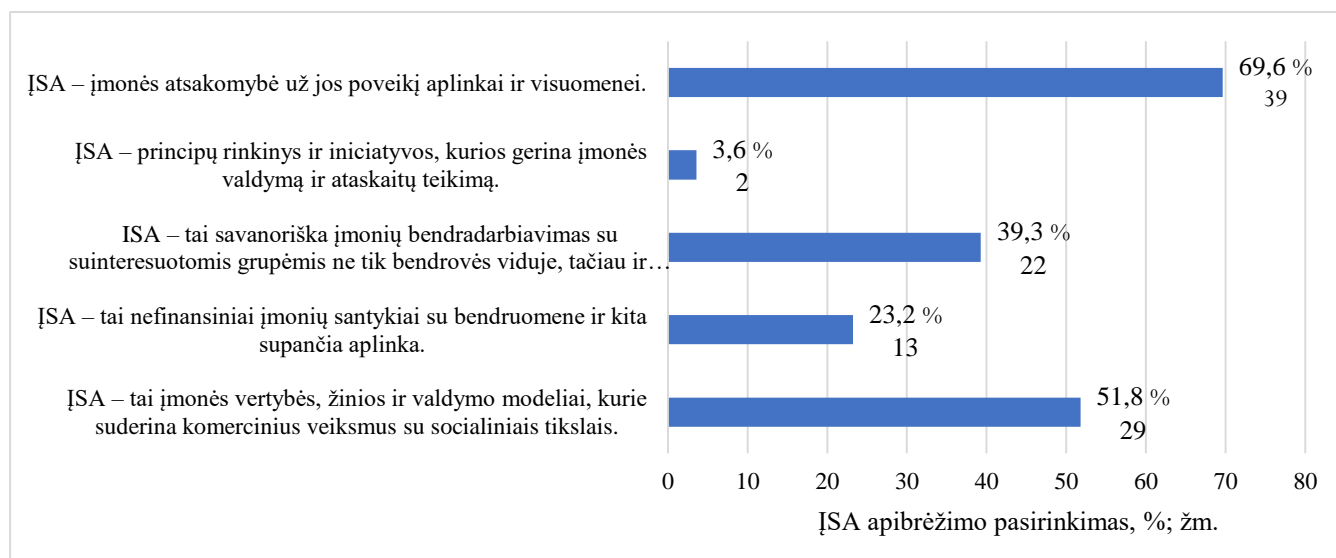


**9 pav. UAB Spartransa respondentų pasiskirstymas pagal užimamas pareigas dirbamoje įmonėje, %**

Darbuotojų buvo prašoma nurodyti jiems labiausiai priimtina ĮSA apibrėžimą. Dažniausiai nurodė, kad ĮSA, tai įmonės atsakomybė prieš aplinką ir visuomenę 69,6 % (n=39), 51,8 % (n=29), kad ĮSA – vertybės, žinios ir valdymo modeliai, suderinti su komerciniais bei socialiniais tikslais. Kitas atsakymas pagal populiarumą, jog ĮSA yra bendradarbiavimas su suinteresuotomis šalimis, taip mano

39,3% (n=22). 23,2% (n=13) teigia, kad ĮSA yra nefinansiniai santykiai su bendruomene, o 3,6 % (n=2), kad ĮSA principų rinkinys, kuris padeda valdyti įmonę.

Remiantis respondentų atsakymais, ĮSA suprantama, kaip tam tikri išoriniai veiksniai – aplinkosauga, visuomenė, suinteresuotosios grupės, kurios gali būti išorinės ir vidinės, taip pat santykiai su bendruomene. Šie veiksniai yra netiesiogiai susiję su įmone, tačiau mažuma UAB Spartransa dirbančių asmenų mano, kad socialinė atsakomybė yra įmonės vidinis dalykas, lemiantis paprastesnį valdymą (žr. 10 pav.); (žr. 12 priedą).



**10 pav. UAB Spartransa respondentų pasiskirstymas pagal ĮSA apibrėžimo pasirinkimą, %; žm.**

Siekiant nustatyti vidinių ir išorinių veiksnių įtaką krovinių automobilių transporto sektoriuje plėtrai, atlikta koreliacinė analizė (Spearman'o koreliacija). 47 lentelė rodo, kad aptikti statistiškai reikšmingi teigiami ryšiai su psichologinio klimato gerinimu ( $r=0,349$ ;  $p=0,008$ ). Šis teiginys rodo, kad įmonės plėtra galima tik esant komfortiškam psichologinei darbuotojų atmosferai. Kitas teigiamas ryšys koreliuoja su darbuotojų veiklų organizavimu ( $r=0,390$ ;  $p=0,003$ ), tai yra kolektyvo bendruomeniškumo kūrimas, organizuojant įvairias veiklas ne darbo metu. Šios veiklos inicijavimas padeda formuoti darnią komandą, kuri tuo pačiu metu lemia geresnę vidinę komunikaciją. Išnagrinėjus vidinius įmonės faktorius ir jų įtaką plėtrai, matyti, kad darbuotojams taip pat svarbi išorinė dimensija. Gautas statistiškai neigiamas ryšys su korupcija ( $r=-0,305$ ;  $p=0,023$ ). Tai rodo, kad kuo dažnesnės korupcinės veikos, tuo didesnė neigiama įtaka įmonės darniam vystymuisi ir plėtrai. Dar vienas statistiškai reikšmingas ryšys – aplinkosauga ( $r=-0,294$ ;  $p=0,028$ ). Šis išorinis veiksnys tiesiogiai veikia įmonę ir lemia jos gerovę. Kuo mažesnė iniciatyva remiant aplinkosaugines veiklas, tuo didesnė tikimybė neigiamai UAB Spartransa plėtrai. Gauti rezultatai rodo, kad reikšmingiausi vidiniai veiksniai yra psichologinis klimatas ir bendruomeniškumas, o išoriniai – korupcija bei aplinkosauga. (žr. 51 lentelę).

51 lentelė. UAB Spartransa vidinių ir išorinių veiksnių įtaka krovinių automobilių transporto sektoriuje plėtrai (žr. 13 priedą)

Veiksniai	Koreliacinis koeficientas, r	Standartinis nuokrypis, p
1.Saugi darbo aplinka	,148	,276
2.Profesinių mokymų inicijavimas; kvalifikacijos kėlimas	,209	,123
3.Pagarbus ir etiškas elgesys su darbuotojais	-,161	,236
4.Lygių galimybių užtikrinimas, neatsižvelgiant į lytį	,067	,621
5.Prisidėjimas sprendžiant aplinkosauginės problemas	,067	,626
6.Psichologinio klimato gerinimas	,349**	,022
7.Darbuotojų veiklų organizavimas (šventės; išvykos) ir bendruomenės kūrimas	,390**	,003
8.Kolektyvo bendruomeniškumo kūrimas	-,160	,239
9.Išteklų valdymas	,253	,060
10.Lankstumas	,133	,328
11.Susitarimų, įstatymų, ir veiklos normų laikymasis	,107	,432
12.Dalyvavimas socialinėse iniciatyvose	-,070	,609
13.Dėmesys vietinėms bendruomenėms	-,171	,208
14.Veiklos skaidrumo užtikrinimas	-,005	,971
15.Atsakingas partnerių pasirinkimas	,209	,121
16.Klientų lūkesčių užtikrinimas	,001	,994
17.Dėmesys verslo partneriams, tiekėjams	,041	,766
18.Bet kokių korupcijos apraiškų vengimas	-,305*	,022
19.Rūpinimasis aplinkosauga	,294*	,028

\*\*/\*statistiškai reikšmingi skirtumai

Analizuojant tiesioginių ir netiesioginių veiksnių bei įmonės plėtros sąsajas, aptikti statistiškai reikšmingi neigiami ryšiai su karjeros galimybėmis ( $r=-0,273$ ;  $p=0,42$ ) (žr. 14 priedą). Tai reiškia, kad nesant karjeros galimybės, plėtrai turės neigiamos įtakos. Kuo įmonėje daugiau įmonėje intelektualinio kapitalo, tuo gersnė įtaka ne tik įmonei, bet ir visam transporto sektoriui. Tą patvirtina gautas teigiamas statistinis ryšys ( $r=0,322$ ;  $p=0,016$ ). Įmonės investicijos į naujausias technologijas lemia pažangesnius priimamus sprendimus, greitesnį krovinių pervežimą ir pan. Šio parametro statistinė reikšmė ( $r=0,311$ ;  $p=0,019$ ). Aptiktas dar vienas teigiamas statistiškai reikšmingas ryšys su konkurencija tarp įmonių ( $r=0,311$ ;  $p=0,019$ ). Šis veiksnys turi netiesioginį poveikį įmonės augimui, todėl kuo daugiau konkurencijos toje pačioje tikslinėje grupėje, tuo didesnė išorinė įtaka (teigiama ar neigiama, priklauso nuo požiūrio). Paskutinysis statistiškai reikšmingas ryšys – ekonominiai pasikeitimai ( $r=-0,280$ ;  $p=0,036$ ). Iš visų paminėtų statistinių ryšių, šis veiksnys tiesiogiai veikia įmones ( $r=-0,280$ ;  $p=0,036$ ). Ekonominiai svyravimai priverčia imtis tiesioginių veiksnių, galinčių turėti teigiamų arba neigiamų padarinių (pvz., mažinti krovinių pervežimo srautus) (žr. 52 lentelę).

52 lentelė. UAB Spartransa tiesioginių ir netiesioginių veiksnių įtaka krovinių automobilių transporto sektoriuje plėtrai (žr. 14 priedą)

Veiksniai	Koreliacinis koeficientas, r	Standartinis nuokrypis, p
1.Santykiai su vadovybe	-,050	,717
2.Elgesys su darbuotojais	-,011	,934
3.Saugi darbo aplinka	-,176	,194
4.Karjeros galimybės	-,273*	,042
5.Pasitenkinimas darbu	,139	,306
6.Darbuotojų iniciatyvos	,069	,614
7.Darbuotojų mokymai ir kvalifikacijos kėlimas	-,071	,603
8.Lygių galimybių užtikrinimas neatsižvelgiant į lytį	,117	,390
9.Žinių dalijimasis	,185	,173
10.Intelektinis kapitalas	,322*	,016
11.Įtampa darbe	,161	,237
12.Investicijos į autoparką	,155	,255
13.Investicijos į naujausias technologijas (kompiuteriai; GPS ir kt.)	,311*	,019
14.Reikiamų darbo priemonių suteikimas	,087	,526
15.Klientų atsiliepimai	,025	,856
16.Tiekimo grandinės reguliavimas	,104	,447
17.Aplinkosauginės iniciatyvos (CO <sub>2</sub> mažinimas, atliekant techninę automobilių patikrą; tobulinant aušinimo sistemą ir pan.)	,186	,170
18.Viešieji ryšiai	,209	,122
19.Konkurencija tarp įmonių transporto sektoriuje	,270*	,044
20.Prisidėjimas sprendžiant aplinkosaugos problemas	-,133	,329
21.Darbuotojų veiklų organizavimas (šventės; išvykos) ir bendruomenės kūrimas	,165	,224
22.Ekonominiai pasikeitimai	-,280*	,036

\*\*/\*statistiškai reikšmingi skirtumai

Tarp įsidarbinimo UAB Spartransa priežasčių ir ĮSA kategorijų aptikti statistiškai reikšmingi neigiami ryšiai su aplinkosaugos kategorija ir „geri atsiliepimai, reputacija“ veiksmu ( $r=-0,550$ ;  $p=0,000$ ) (žr. 53 lentelę).

53 lentelė. UAB Spartransa ĮSA veiksniai ir ĮSA kategorijų sąsajos (žr. 15 priedą)

Veiksniai	Koreliacinis koeficientas, r	Žmogaus teisės	Aplinkosauga	Įmonės valdymo politika	Korupcija	Darbo standartai
	Standartinis nuokrypis, p					
Geri atsiliepimai, reputacija	r	-,008	-,550**	,241	-,012	-,174
	p	,955	,000	,074	,932	,200
Darbo užmokestis	r	,246	-,209	-,059	,313*	-,037
	p	,068	,122	,664	,019	,786
Darbo sąlygos (darbo forma; laikas)	r	,068	,248	,080	-,206	,500**
	p	,617	,065	,557	,127	,000
Darbo pobūdis (įvairios užduotys; atsakomybė)	r	,179	,125	-,047	,309*	,470**
	p	,186	,358	,728	,021	,000
Noras dirbti transporto srityje	r	,174	-,304*	-,022	,276*	-,184
	p	,199	,023	,872	,040	,175
Noras įgyti darbinės patirties transporto sektoriaus įmonėje	r	-,033	-,408**	-,116	-,096	-,111
	p	,810	,002	,396	,479	,414
Socialinės garantijos	r	,024	-,402**	,138	-,357**	,078
	p	,861	,002	,310	,007	,569

Karjeros galimybės	r	-,069	,405**	-,245	-,235	,474**
	p	,611	,002	,068	,082	,000

Gauti duomenys rodo, kad aplinkosauga siejasi su darbuotojų apsisprendimu dirbti analizuojamoje transporto įmonėje. Šis rodiklis ĮSA vertinimo įmonės lygmenyje yra vienas iš pagrindinių. Kitas neigiamas ryšys, koreliuoja su aplinkosauga ir noru dirbti transporto sektoriuje ( $r=-0,304$ ;  $p=0,023$ ). Transporto įmonės inicijuojami aplinkosauginiai veiksmai turi ryšį su visu transporto sektoriaus patrauklumu, todėl daro netiesioginę įtaką sektoriaus įvaizdžiui visų suinteresuotųjų šalių atžvilgiu. Beveik analogiška situacija vertinant aplinkosaugos ir noro įgyti darbinės patirties transporto sektoriaus įmonėje. Neigiamas ryšys ( $r=-0,408$ ;  $p=0,002$ ) lemia tai, kad prastai vertinamos aplinkosauginės iniciatyvos mažina potencialių ir esamų darbuotojų norą įgyti darbinės patirties krovinių automobilių pervežimo įmonėse. Aplinkosauga ir socialinės garantijos (statistiškai neigiamas ryšys ( $r=-0,402$ ;  $p=0,002$ )) taip pat siejasi. Įmonei nesilaikant ekologinių standartų, darbuotojų nuomone, yra mažiau atsižvelgiama į socialines garantijas, kurios tiesiogiai veikia juos pačius. Statistiškai reikšmingas neigiamas ryšys ( $r=-0,405$ ;  $p=0,002$ ) siejasi su karjeros galimybėmis. Žemas aplinkosauginio kriterijaus vertinimas rodo, kad karjeros galimybės yra mažesnės. Vidiniai ryšiai su aplinkosauga yra šie: socialinės garantijos ir karjeros galimybės, išoriniai – geri atsliepimai, reputacija; noras dirbti transporto srityje; noras įgyti darbinės patirties transporto sektoriaus įmonėje. Gauti duomenys rodo, kad aplinkosauga apima tiesioginius ir netiesioginius veiksnus, lemiančius darbuotojų apsisprendimą dirbti transporto sektoriaus įmonėje. Iš penkių kategorijų korupcija taip pat turi statistiškai reikšmingų ryšių su darbuotojų apsisprendimu dirbti UAB Spartransa. Teigiamas statistiškai reikšmingas ryšys ( $r=0,313$ ;  $p=0,002$ ) siejasi su darbo užmokesčiu. Kuo didesnis korupcijos lygis, tuo mažesnis darbo užmokestis.

Dėl galimų korupcijos apraiškų mažėja darbo pobūdžio įvairovės lygis (pvz., projektų ir iniciatyvų įgyvendinimas), tai parodo teigiamas statistiškai reikšmingas ryšys ( $r=0,309$ ;  $p=0,021$ ). Korupcijos sąsajos su noru dirbti transporto srityje yra taip pat tiesiogiai susijusios ( $r=0,276$ ;  $p=0,040$ ), kadangi kuo aukštesnis korumpuotų veikų vykdymo lygis, tuo minimalesnis noras dirbti šioje srityje. Atlikus koreliacinę analizę, aptiktas dar vienas neigiamas ryšys su socialinėmis garantijomis ( $r=-0,357$ ;  $p=0,007$ ). Tai reiškia, jog esant žemam korupcijos lygiui yra užtikrinamas socialinių garantijų suteikimas. Remiantis gautais rezultatais, korupcija tiesiogiai veikia šiuos vidinius veiksnus – darbo užmokestį; darbo sąlygas; darbo pobūdį; socialines garantijas, taip pat karjeros galimybes bei norą dirbti transporto srityje. Įmonės veikloje didelę reikšmę užima darbo standartai, todėl aptiktas jų teigiamas statistiškai reikšmingas ryšys su darbo sąlygomis ( $r=0,500$ ;  $p=0,000$ ). Tai reiškia, kad kuo aukštesni darbo standartų reikalavimai, tuo labiau atsižvelgiama į darbuotojų darbo formą, darbo laiką ir darbo pobūdį– kitą teigiamą statistiškai reikšmingą ryšį ( $r=0,470$ ;  $p=0,000$ ). Darbo standartai taip pat lemia karjeros galimybes ( $r=0,474$ ;  $p=0,000$ ), kurios priklauso nuo standartų lygio. Visi paminėti veiksniai, turintys ryšį su darbo standartais yra vidiniai.

Palyginant, kaip skirtingų pareigybių darbuotojai vertino tam tikrus kriterijus, skaičiuotas Kruskal-Wallis ranginis neparametrinis kriterijus nepriklausomoms sritims. Skirtumai statistiškai reikšmingi, jei  $p$  reikšmė (statistinis reikšmingumas) nei pasirinkta paklaida 0,04. Statistiškai reikšmingas skirtumas interpretuotas užfiksuojant didelį skirtumą. Tikėtina, kad tai neatsitiktinumas ir egzistuoja visoje populiacijoje. Palankesnis vertinimas yra didesniame vidutiniame range (Čekanavičius, 2011) (žr. 54 lentelę).

54 lentelė. UAB Spartransa darbuotojų vidinės ir išorinės aplinkos vertinimas pagal pareigybes (žr. 16 priedą)

Veiksniai	Vidutinis rangas pagal pareigybes *						p reikšmė
	1	2	3	4	5	6	
1.Saugi darbo aplinka	48,50	27,50	24,39	32,39	33,00	27,68	0,322
2.Profesinių mokymų inicijavimas; kvalifikacijos kėlimas	45,00	17,00	32,56	23,22	31,00	25,91	0,204
3.Pagarbus ir etiškas elgesys su darbuotojais	39,00	39,00	23,44	29,67	32,00	30,09	0,434
4.Lygių galimybių užtikrinimas, neatsižvelgiant į lytį	47,50	47,50	28,44	18,39	27,25	30,32	0,048
5.Prisidėjimas sprendžiant aplinkosauginės problemas	42,50	42,50	32,28	17,94	29,50	27,64	0,117
6.Psichologinio klimato gerinimas	45,00	45,00	31,67	20,39	27,75	27,11	0,215
7.Darbuotojų veiklų organizavimas (šventės; išvykos) ir bendruomenės kūrimas	51,00	34,50	29,75	23,17	33,00	26,52	0,258
8.Kolektyvo bendruomeniškumo kūrimas	39,00	39,00	26,42	28,83	25,50	29,18	0,793
9.Išteklių valdymas	43,50	43,50	30,89	21,22	30,25	27,16	0,284
10.Lankstumas	27,25	8,00	30,11	30,83	17,00	29,36	0,475
11.Susitarimų, įstatymų, ir veiklos normų laikymasis	36,50	36,50	32,06	20,50	22,50	28,86	0,235
12.Dalyvavimas socialinėse iniciatyvose	49,50	23,00	33,31	23,61	29,63	24,70	0,055
13.Dėmesys vietinėms bendruomenėms	33,00	33,00	27,22	26,22	33,00	29,05	0,840
14.Veiklos skaidrumo užtikrinimas	36,00	36,00	33,56	16,33	36,00	26,95	0,015
15.Atsakingas partnerių pasirinkimas	53,00	25,50	28,56	28,89	32,38	25,50	0,010
16.Klientų lūkesčių užtikrinimas	17,75	32,50	24,75	32,50	25,13	31,34	0,116
17.Dėmesys verslo partneriams, tiekėjams	46,50	18,50	29,39	30,94	32,50	24,86	0,270
18.Bet kokių korupcijos apraiškų vengimas	39,50	14,50	24,56	35,50	33,25	27,64	0,276
19.Rūpinimasis aplinkosauga	38,25	22,00	26,33	32,83	28,50	27,91	0,636

\* 1 – Vadovas; 2 – vyr. vadybininkas; 3 – Logistikos vadybininkas; 4 – Ekspedicijos vadybininkas; 5 – Buhalteris; 6 – vairuotojas.

Nagrinėjant vidutinių rangų skalę pagal pareigybes, yra trys statistiniai reikšmingumai. Lygių galimybių užtikrinimas, neatsižvelgiant į lytį. Vadovai ir vyr. vadybininkas su šiuo teiginiu sutiko dažniausiai (47,5). Vairuotojai (30,32), buhalteriai (27,25) ir logistikos vadybininkai (28,44) mano, kad etiškas elgesys taip pat yra svarbus. Mažiausias vidutinis rangas ekspedicijos vadybininkų (18,39). Kitas statistiškai reikšmingas požymis – veiklos skaidrumo užtikrinimas. Remiantis vidutinio rango reikšmėmis, vadovais, logistikos vadybininkas ir buhalteriai sutinka su šiuo teiginiu labiausiai (36,0). 29,05 vairuotojų teigia taip pat, tačiau ekspedicijos vadybininkų vidutinis rangas tik 16,33. Paminėti veiksniai ir jų pasiskirstymas pagal rangus priklauso vidinei įmonės plėtros dimensijai, tačiau atsakingas partnerių pasirinkimas, dar vienas statistiškai reikšmingas rezultatas, tapatinamas su išorine aplinka. Labiausiai su teiginiu apie atsakingą partnerių pasirinkimą sutinka vadovai (53,0), buhalteriai (32,38),



šiek tiek mažesnis vidutinis rangas atitiko ekspedicijos (28,89) ir logistikos (28,56) vadybininkams. Vyr. vadybininko ir vairuotojų nuomonė šiuo klausimu sutapo – vidutinio rango pasiskirstymas tolygus (25,50).

Įmonės plėtrai didelę įtaką daro ne tik vidiniai ar išoriniai veiksniai, bet ir tiesioginiai bei netiesioginiai faktoriai. 55 lentelėje paminėti veiksniai darantys įtaką UAB Spartransa.

55 lentelė. UAB Spartransa tiesioginių ir netiesioginių veiksnių vertinimas pagal pareigybes (žr. 17 priedą)

Veiksniai	Vidutinis rangas pagal pareigybes*						p reikšmė
	1	2	3	4	5	6	
1.Santykiai su vadovybe	37,50	10,50	28,00	28,50	37,50	27,27	0,441
2.Elgesys su darbuotojais	37,50	9,50	26,61	28,17	37,50	28,59	0,387
3.Saugi darbo aplinka	36,50	8,50	30,28	27,17	29,50	27,59	0,575
4.Karjeros galimybės	13,50	41,50	21,28	32,17	34,50	32,59	0,051
5.Pasitenkinimas darbu	32,00	32,00	27,33	28,89	32,00	28,18	0,935
6.Darbuotojų iniciatyvos	30,25	32,00	22,42	28,83	38,38	31,23	0,352
7.Darbuotojų mokymai ir kvalifikacijos kėlimas	42,50	15,00	25,69	33,33	32,13	27,50	0,425
8.Lygių galimybių užtikrinimas neatsižvelgiant į lytį	53,00	30,00	28,47	24,56	23,88	28,68	0,145
9.Žinių dalijimasis	51,50	29,00	29,92	33,78	19,50	24,70	0,076
10.Intelektinis kapitalas	40,00	40,00	29,00	25,28	33,38	26,95	0,674
11.Įtampa darbe	51,50	24,00	30,11	27,56	30,88	25,25	0,052
12.Investicijos į autoparką	19,75	32,00	23,64	28,89	42,50	30,41	0,192
13.Investicijos į naujausias technologijas (kompiuteriai; GPS ir kt.)	39,00	39,00	31,25	23,50	31,50	26,32	0,507
14.Reikiamų darbo priemonių suteikimas	25,25	40,00	30,81	18,33	25,25	31,14	0,229
15.Klientų atsiliepimai	42,00	14,00	29,56	29,56	21,00	28,00	0,522
16.Tiekimo grandinės reguliavimas	23,25	18,00	28,67	30,28	24,25	29,36	0,935
17.Aplinkosauginės iniciatyvos (CO <sub>2</sub> mažinimas, atliekant techninę automobilių patikrą; tobulinant aušinimo sistemą ir pan.)	41,00	41,00	33,50	14,22	34,25	27,50	0,013
18.Viešieji ryšiai	44,00	44,00	29,19	20,78	35,50	27,70	0,269
19.Konkurencija tarp įmonių transporto sektoriuje	37,50	37,50	23,50	32,17	37,50	28,23	0,279
20.Prisidėjimas sprendžiant aplinkosaugos problemas	32,25	45,50	28,36	23,00	45,50	26,66	0,114
21.Darbuotojų veiklų organizavimas (šventės; išvykos) ir bendruomenės kūrimas	43,75	32,50	26,58	29,39	26,88	28,43	0,594
22.Ekonominiai pasikeitimai	15,50	15,50	27,94	37,28	22,50	28,23	0,235

\* 1 – Vadovas; 2 – vyr. vadybininkas; 3 – Logistikos vadybininkas; 4 – Ekspedicijos vadybininkas; 5 – Buhalteris; 6 – vairuotojas.

Analogiškai, remiantis vidutinių rangų skale, įvertinti tiesioginiai ir netiesioginiai veiksniai, lemiantys įmonės plėtrą (žr. 17 priedą). Lyginant pagal pareigybes, rastas tik vienas statistinis reikšmingumas – tai aplinkosauginės iniciatyvos. Pagal vidutinį rangą, vadovai ir vyr. vadybininko rezultatai pasiskirstė vienodai (41,0). Logistikos vadybininkų (33,5) ir buhalterių (34,25) atsakymų pasiskirstymas panašus, mažiausiai aplinkosauga suinteresuoti vairuotojai (27,5) ir ekspedicijos vadybininkai. Aplinkos apsaugos laikymasis yra priskiriamas prie netiesioginių įtaką įmonės plėtrai turinčių veiksnių.

Gauti statistiniai rezultatai rodo, kad didžiausią įtaką įmonės plėtrai daro vidiniai veiksniai. Darbuotojai vertina ne tik vyraujančią darbinę atmosferą, karjeros galimybes, bet ir kitus faktorius, kurie tiesiogiai ar netiesiogiai veikia socialinės atsakomybės prielaidas įmonės viduje.



ĮSA indekso skaičiavimas įmonės lygmenyje parodo esamą situaciją, todėl atliktus kokybinį ir kiekybinį tyrimus, paskaičiuotas UAB Spartransa socialinės atsakomybės indeksa. Skaičiuojant atsakomybės lygį (Creating the CSR Index, 2011), remtasi žmogaus teisių (V); aplinkosaugos (W); įmonės valdymo politikos (X); korupcijos (Y) ir darbo standartų (Z) kategorijomis.

$$\begin{aligned} \text{Čia UAB Spartransa ĮSAI} &= \\ &= V(V1+V2+V3+V4)+W(W1+W2+W3)+X(X1+X2+X3)+Y(Y1+Y2+Y3+Y4+Y5+Y6+Y7)+Z(Z1+Z2 \\ &\quad +Z3)=2(1+2+0+0)+2(4+2+2)+2(2+4+1)+2(1+1+1+0+1+1+ \\ &\quad 1)+2(1+2+0)=6+16+14+12+6=54. \end{aligned}$$

Atlikus UAB Spartransa ĮSA indekso skaičiavimą, gauta taškų suma priskiriama 45% - 59% pogrupiui. Tai reiškia, kad ĮSA vykdymas yra mažas. Plačiau UAB Spartransa priskirti svoriai pakomentuoti 18-ame priede.

#### 4.4. Socialiai atsakingo verslo krovinių automobilių transporto sektoriuje plėtros veiksnių tyrimo diskusija

Ryšys tarp socialinės atsakomybės veiksnių ir jų įtakos krovinių automobilių transporto sektoriui.

Pirmojo tyrimo metu pagal informantų pateiktus atsakymus, įvardinti tie veiksniai, kurie daugiausiai buvo paminėti ir akcentuoti interviu metu. Atsakymai, remiantis subkategorijomis, palyginti su antrojo tyrimo metu gautais reikšmingais statistiniais ryšiais (Spearman'o koreliacijos ir Kruskal-Wallis testai). Statistiškai reikšmingi ryšiai su interviu metu gautais atsakymais palyginti tarpusavyje, todėl iš 56 lentelės matyti, kad abiejų tyrimų metu gauti duomenys dažnu atveju sutampa.

56 lentelė. UAB Spartransa respondentų įvardinti veiksniai, turintys įtakos darniai įmonės plėtrai

Interviu	Anketinė apklausa
<i>Vidiniai veiksniai</i>	<i>Vidiniai veiksniai</i>
-konfliktinių situacijų valdymas; -kvalifikacijos kėlimas; -darbo krūvis; -karjera; -kolektyvo bendruomeniškumo kūrimas; -darbuotojų žodžio laisvė.	-darbuotojų veiklų organizavimas (šventės; išvykos) ir bendruomenės kūrimas; -karjeros galimybės (A; DS)*; -socialinės garantijos (A)*; -darbo užmokestis (K)*; -darbo pobūdis (įvairios užduotys; atsakomybė) (K; DS)*.
<i>Išoriniai veiksniai</i>	<i>Išoriniai veiksniai</i>
-dėmesys bendruomenei (finansinė parama); -geri santykiai su partneriais ir klientais; -partnerystė su kitomis įmonėmis; -antikorupciniai veiksmai.	-bet kokių korupcijos apraiškų vengimas; -konkurencija tarp įmonių transporto sektoriuje; -noras dirbti transporto srityje ir įgyti darbinės patirties; -transporto sektoriaus įmonėje (A)*; -veiklos skaidrumo užtikrinimas; -atsakingas partnerių pasirinkimas.
<i>Tiesioginiai socialinės atsakomybės veiksniai</i>	<i>Tiesioginiai veiksniai</i>
-ekoniminiai svyravimai;	-rūpinimasis aplinkosauga;

-aplinkosauginiai reikalavimai/ įstatymai.	-ekonominiai pasikeitimai;
<i>Netiesioginiai veiksniai</i>	<i>Netiesioginiai veiksniai</i>
-investicijos į naujausias technologijas; -žmogiškasis kapitalas; -atsakomybės prisiėmimas.	-intelektinis kapitalas; -investicijos į naujausias technologijas (kompiuteriai; GPS ir kt.); -geri atsliepimai, reputacija (A)*.

\*A – aplinkosaugos; DS – darbo standartų; K – korupcijos įtaka vidiniams, išoriniams ir netiesioginiams veiksniams.

Interviu ir anketinės apklausos metu labiausiai akcentuota karjera; bendruomeniškumas ir darbo specifika (vidiniai veiksniai). Korupcija ir partnerystė priskiriamos prie išorinės ĮSA dimensijos. Šie atsakymai pasikartojo abiejuose tyrimuose. Ekonominiai svyravimai bei aplinkos apsauga yra tiesioginę įtaką darantys veiksniai, inovacijos bei intelektinis/ žmogiškasis kapitalas netiesioginiai. Korupcija (K), aplinkosauga (A) ir darbo standartai (DS) – ĮSA pagrindinės kategorijos, kurios daro įtaką vidiniams, išoriniams, bet ir netiesioginiams veiksniams. Paminėtos kategorijos yra vienos iš pagrindinių ĮSA sričių, todėl jų poveikis įvairiems veiksniams yra neatsiejamas nuo darnios įmonės plėtros.

## IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

1. Socialiai atsakingo verslo krovinių automobilių transporto sektoriuje plėtra yra svarbi, nes lemia ekonominę ir socialinę vystymąsi. Tarptautinis ir nacionalinis krovinių pervežimas sausumos keliais visame transporto sektoriuje yra vykdomas dažniausiai, todėl šalies ekonominis gyvybingumas priklauso ir nuo transporto sektoriaus. Transporto sektoriaus plėtra, laikantis ekologinių ir sveikatos apsaugos reikalavimų yra pagrindinis dalykas, lemiantis finansinį stabilumą. Šalys, kurios turi ĮSA standartais grindžiamą transporto sistemą, yra konkurencingos tarptautinėje rinkoje, gali plėtoti ekonomiką ir kurti naujas darbo vietas. Naujų darbo vietų kūrimas transportavimo krovinių automobiliais įmonėse užtikrina aukštą žmonių gyvenimo kokybę. Statistiniai duomenys rodo, kad dirbančiųjų skaičius transporto sektoriuje ir pervežimų apimtys kasmet didėja, todėl inovatyvūs pervežimų sprendimai spartina įmonės plėtrą bei prisideda prie aplinkos apsaugos tausojo.

2. Mokslinės literatūros analizė parodė, kad socialiai atsakingas verslas laikomas ĮSA kompleksiniu dalyku, kuris apima verslo atsakomybę aplinkai, suinteresuotuosioms šalims ir platesniajai visuomenėi. Nepriklausomai nuo įmonės išteklių ir finansinio potencialo, bet kuris verslo subjektas gali savarankiškai inicijuoti ĮSA veiklas, nes pasirinkti atsakomybės būdai ir metodai priklauso nuo įmonės. Lietuvoje ĮSA dažnai suvokiama dvejopai, kadangi socialinės atsakomybės standartai traktuojami, kaip viešieji ryšiai ir reklaminės kampanijos. SAV apima ne įmonių socialiai atsakingus veiksmus, bet ir organizacijas. Pagrindinis skirtumas – orientacija į išorę, užtikrinant socialinių, etikos standartų ir tarptautinių normų vykdymą. Esminės OSA dimensijos apima socialinį įsipareigojimą, socialinę reakciją ir atjautą. Atsakingas žmonišką kapitalo valdymas, rūpinimasis sveikata ir darbo sauga, lankstus reagavimas, racionalus išteklių valdymas bei santykiai su suinteresuotomis grupėmis apima įmonių vidinius veiksmus. Orientuojantis į išorinę aplinką, dažniausiai minimas dėmesys vietinėms verslo partneriams, tiekėjams, vartotojams ir bendruomenėi. Priklausomai nuo įmonės galimybių, rūpinamasi ir globalių problemų sprendimu. Išanalizavus esminius SAV privalumus, socialinės atsakomybės spektras apima ilgalaikį augimą, reputaciją, globalių problemų sprendimą, korupcijos, darbuotojų išnaudojimo ir nepatikimų įmonių eliminavimą, taip pat investicijų pritraukimą. Kita vertus, visuomenės pasipiktinimas dėl išaugusių paslaugų, prekių kainų, papildomos išlaidos ir biurokratija, sąnaudų augimas bei nevieninga ĮSA vertinimo kriterijų sistema, atsižvelgiant į skirtingas veiklas, rodo SAV (ĮSA koncepcijos dalis) esminius trūkumus. Visgi kiekviena įmonė, besivadovaujanti ĮSA kriterijais įgauna konkurencinį pranašumą ir laimi didesnę rinkos dalį, o SAV principai lemia darnų ir tolygų ekonominį, socialinį bei aplinkosauginį augimą.

3. SAV tyrimo metodologija (smulkiąjame ir vidutiniame versle) apėmė penkis tyrimo proceso etapus: pasiruošimas tyrimui; tyrimo proceso organizavimas; duomenų rinkimas ir tyrimo duomenų apdorojimas. Atsižvelgiant į tai, kad nagrinėjamas objektas yra vidutinio dydžio įmonė, savo veiklą

vykdanti krovinių automobilių transporto sektoriuje, analizuoti dokumentai, reglamentuojantys tokio tipo ūkio vieneto veiklą, tarptautiniai transporto sektoriaus statistiniai duomenys, transporto rinkos tendencijos/ naujienos. Remiantis tuo, kad tyrimas susidėjo iš dviejų dalių, pirmiausiai buvo atliktas kokybinis, pusiau struktūrizuotas interviu, kurio metu galima užduoti papildomų klausimų. Klausimai užduoti, orientuojantis į krovinių automobilių transporto sektoriuje svarbą, vidinius, išorinius veiksnius, konkurencinę aplinką, tiesioginę ir netiesioginę įtaką bei jų sąsajas UAB Spartransa plėtrai darnaus vystymosi kontekste. Antrasis tyrimas – tiesioginė individuali anketinė apklausa. Demografiniai, elgsenos ir požiūrio klausimai susieti su informantų atsakymais, remiantis klausimus patvirtinančiais teiginiais. Atlikti Spearman'o koreliacijos testas ir Kruskal-Wallis testas leido nustatyti statistiškai reikšmingus ryšius ir tarpusavyje palyginti kokybinio bei kiekybinio tyrimo rezultatus. Remiantis tyrimų rezultatais, pagrindiniai veiksniai, lemiantys UAB Spartransa plėtrą išskirti šie: pasitenkinimas darbu; intelektinis kapitalas; investicijos į technologijas; psichologinis klimatas; darbuotojų veiklų organizavimas; geri atsiliepimai; darbo standartai; ekonominiai svyravimai; korupcija; ekonominiai svyravimai ir kt.

4. Atlikus tyrimą, socialiai atsakingo verslo veiksnių poveikis krovinių automobilių transporto sektoriaus plėtrai vis didėja. Transportavimo paslaugų versle pažangiais metodais ir priemonėmis besivadovaujanti įmonė kelia sektoriaus pažangos lygį, gerina socialinę aplinką, ekonominę augimą bei prisideda prie aplinkos apsaugos iniciatyvų. Laikantis ĮSA taikomų standartų ir normų, SAV kontekste išskiriamas bendradarbiavimas su vyriausybinėmis ir nevyriausybinėmis organizacijomis, kvalifikuotų specialistų, darbuotojų pritraukimas, klientų lojalumas, reputacija ir bendradarbiavimas su interesantais yra vieni iš pagrindinių veiksnių, lemiančių krovinių automobilių transporto sektoriuje plėtrą. Daugiausiai pervežimų padaroma sausumos transportu, todėl investicijos į autoparko atnaujinimą ir naujausias technologijas, kvalifikacijos kėlimą ir alternatyvių energijos šaltinių naudojimą užtikrina mažesnę priklausomybę nuo išorinių veiksnių bei lemia krovinių automobilių transporto sektoriuje įtakos augimą.

Rekomenduojama:

1. Labiau akcentuoti ĮSA viešojoje erdvėje, ne tik specialiuose internetiniuose portaluose;
2. Ieškoti priemonių ir metodų, skatinančių įmones atsižvelgti į ĮSA ir jos teikiamas naudas;
3. Pateikti konkrečius ĮSA indekso skaičiavimo metodus, atsižvelgiant į įmonės dydį ir veiklos tipą;
4. Skatinti ISO standartų diegimą pervežimus organizuojančiose įmonėse, kurių srautas orientuotas į vakarų Europą;
5. Pateikti centralizuotą informaciją apie socialiai atsakingas įmones, išskiriant pagal sektorius;
6. Atlikti socialinės atsakomybės vertinimą ir darbuotojų pasitenkinimo darbu lygį.

## LITERATŪRA

1. ACEA. (2018). *EU Commercial Vehicle Production*. [žiūrėta 2018-11-24]. Prieiga per internetą <https://www.acea.be/statistics/article/eu-commercial-vehicle-production>
2. Adams, J. H., Khoja, F. M. ir Kauffman, R. (2012). An Empirical Study of Buyer–Supplier Relationships within Small Business Organizations. *Journal of Small Business Management*, 1(50), 20–40. doi: 10.1111/j.1540 627X.2011.00342.x
3. Ageron, B., Gunasekaran, A. ir Spalanzani, A. (2012). Sustainable supply management: An empirical study. *International Journal of Production Economics*, 1(140), 168–182. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.04.007>
4. Ahmed, S. S., Akter, T., Ma, Y. (2018). Performance Implemented by the Textile Industry of Gazipur District, Dhaka. *Logistics. Green Supply Chain Management (GSCM)*, 2(4). [žiūrėta 2018-10-11]. Prieiga per internetą <https://www.mdpi.com/2305-6290/2/4/21/htm>
5. Allen, M. W., Craig, C. A. (2016). Rethinking corporate social responsibility in the age of climate change: A communication perspective. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1(1), 1. [žiūrėta 2018-10-03]. Prieiga per internetą <https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-016-0002-8>
6. Arlauskienė, R. ir Vanagienė, V. (2010). Promotion of corporate social responsibility by strengthening the brand equity for the customer. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 5(29), 14–21.
7. Athanasopoulou, A. ir Selsky, J. W. (2015). The Social Context of Corporate Social Responsibility. Enriching Research With Multiple Perspectives and Multiple Levels. *Sage Journal*, 3(54), 322–364. [žiūrėta 2018-11-04]. doi: 10.1177/0007650312449260
8. Bagdonienė, D. ir Paulavičienė, E. (2010). Socialinės atsakomybės ir organizacijos vadybos sistemos integravimas. *Ekonomika ir vadyba*. [žiūrėta 2018-10-03]. Prieiga per internetą <http://internet.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/ekovad/15/1822-6515-2010-366.pd>
9. Bakanauskas, A. ir Vanagienė, V. (2012). Įmonių socialinės atsakomybės gairės stiprinant prekės ženklo reputaciją. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, 3(32). [žiūrėta 2018-11-15]. Prieiga per internetą [http://eia.libis.lt:8080/archyvas/viesas/20120926064135/http://baitas.lzuu.lt/~mazyliis/julram/32/ManagK aunas3\(32\)\\_20\\_1.pdf#page=15](http://eia.libis.lt:8080/archyvas/viesas/20120926064135/http://baitas.lzuu.lt/~mazyliis/julram/32/ManagK aunas3(32)_20_1.pdf#page=15)
10. Barysienė, J. ir Speičytė, E. (2009). *Darnaus transporto sistemos plėtojimo Lietuvoje analizė. Transporto inžinerijos vadyba*. Vilnius: Vilniaus Gedimino Technikos universitetas.

11. Batchenko, L. ir Dielini, M. (2017). International Aspects of State Regulation of Socio-Economic Responsibility of Entrepreneurship: Experience for Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*, 3(5). [žiūrėta 2018-11-30]. doi: 10.30525/2256-0742/2017-3-5-13-18
12. Bauman, Ch. ir Skitka, L. J. (2012). Corporate social responsibility as a source of employee satisfaction. *Research in Organizational Behavior*, 32, 63–86. doi: 10.1016/j.riob.2012.11.002
13. Bendell, J. (2010). World review: July-September 2010. *Journal of Corporate Citizenship*, 6(40), 7–23.
14. Bice, S. J. 2011. Beyond the business case: A new institutional analysis of corporate social responsibility in Australian mining. *School of Social and Political Sciences*. [žiūrėta 2018-10-03]. Prieiga per internetą <https://minerva-access.unimelb.edu.au/handle/11343/36826>
15. Biloval, R. ir Chaikina, A. (2016). Improving Marketing Logistics Management of Enterprises of Agro-Industrial Complex. *Baltic Journal of Economic Studies*, 2(5), 16–21. [žiūrėta 2018-11-30]. doi: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2016-2-5-16-21>
16. Broughton, A.; Curtarelli, M.; Bertram, Ch.; Fohrbeck, A.; Hinks, R. ir Tassinari, A. (2015). Directorate General for Internal Policies. Policy Department: Economic and Scientific Policy. Employment Conditions in the International Road Haulage Sector. *European Parliament*. [žiūrėta 2018-10-09]. Prieiga per internetą [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/542205/IPOL\\_STU%282015%29542205\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/542205/IPOL_STU%282015%29542205_EN.pdf)
17. Bucur, M. (2013). The CSR Implementation. Scientific Bulletin of the Petru Maior University of Targu Mures. *Procedia Technology*. [žiūrėta 2018-11-20]. Prieiga per internetą <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&sid=a6b103ea-71c2-4e7d-9133-dd186322fe18%40sessionmgr4008>
18. Bureau Veritas (2018). *OHSAS 18000 sveikatos ir saugos darbe vadybos sistema: samprata, reikalavimai ir diegimo praktika*. [žiūrėta 2018-11-29]. Prieiga per internetą <https://www.bureauveritas.lt/home/our-services/training/ohsas1800>
19. Carbon Brief. Clear on Climate (2018). *Analysis: Global CO2 emissions set to rise 2% in 2017 after three-year 'plateau'*. [žiūrėta 2018-11-25]. Prieiga per internetą <https://www.carbonbrief.org/analysis-global-co2-emissions-set-to-rise-2-percent-in-2017-following-three-year-plateau>
20. Carroll, A.B. (2012). *Corporate Responsibility: The American Experience*. UK. Cambridge University Press.
21. Cavazotte, F. ir Corteze-Chang, N. (2017). Internal Corporate Social Responsibility and Performance: A Study of Publicly Traded Companies. *BAR, Braz. Adm. Rev.*, 4(13). [žiūrėta 2018-11-04]. doi: 10.1590/1807-7692bar2016160083

22. Chen, J. ir Nadkarni, S. (2016). It's about Time! CEOs' Temporal Dispositions, Temporal Leadership, and Corporate Entrepreneurship. *Administrative Science Quarterly*, 1(62), 31–66. doi:10.1177/0001839216663504.

23. Chin, M.K. ir Hambrick, D. C. (2013). CEO Ideology as an Element of the Corporate Opportunity Structure for Social Activists. *Department of Management and Organization Smeal College of Business The Pennsylvania State University Park, PA*. [žiūrėta 2018-12-04]. Prieiga per internetą <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.462.5429&rep=rep1&type=pdf>

24. Chitakornkijasil, P. (2012). Business Performing Social Responsibility Activities and Corporate Social Responsibility Issues. *International Journal of Organizational Innovation*, 1(5), 309–323 [žiūrėta 2018-11-07]. Prieiga per internetą <http://www.ijoi-online.org/attachments/article/31/FINAL%20ISSUE%20VOL%205%20%20NUM%201%20SUMMER%202012%20revised.pdf#page=309>

25. Cho, S. (2012). Measuring Corporate Social Responsibility. *CPA Journal*. [žiūrėta 2018-10-04]. Prieiga per internetą <https://www.questia.com/read/1P3-2732249671/measuring-corporate-social-responsibility>

26. Crane, A. ir Matten, D. (2016). *Business Ethics: Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization*. Oxford University Press: Oxford, UK.

27. Creating the CSR Index, (2011). *Boston College Center for Corporate Citizenship*. [žiūrėta 2018-12-17]. Prieiga per internetą [https://ccc.bc.edu/content/ccc/search.html?query=csr%20index&current\\_page=1&k=&sort\\_by=Relevance&facets=Data%20and%20Analysis&date\\_facets=](https://ccc.bc.edu/content/ccc/search.html?query=csr%20index&current_page=1&k=&sort_by=Relevance&facets=Data%20and%20Analysis&date_facets=)

28. Croitor, E. (2014). Ethics of Responsibility? Some Postmodern Views. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 149, 253 – 260. doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.08.226

29. Čekanavičius, V. (2011). *Seminaro „Interencinė statistika socialiniuose moksluose“ medžiaga*. [žiūrėta 2018-12-17]. Prieiga per internetą [http://www.lidata.eu/files/mokymai/inferencine\\_2011/InferStatSocMokAtask1.pdf](http://www.lidata.eu/files/mokymai/inferencine_2011/InferStatSocMokAtask1.pdf)

30. Česnyienė, R., Diskienė, D. ir Česynaitė, E. (2011). Socialinė atsakomybė darbuotojų atžvilgiu: lyginamoji viešojo ir verslo sektorių analizė. *Public Administration*. [žiūrėta 2018-12-04]. Prieiga per internetą <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=d71d4f27-c433-4f7b-9b7c-ba97f6f25ea9%40sessionmgr4007>

31. Čiegis, R. ir Ramanauskienė, J. (2011). Integruotas darnaus vystymosi vertinimas: Lietuvos atvejis. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 2(26). [žiūrėta 2018-12-01]. Prieiga per internetą <http://vadyba.asu.lt/26/39.pdf>

32. Daft, R. L. (2015). *Organizational Theory & Design* (12th ed.). JAV. South-Western Cengage Learning.

33. Dardour, A. ir Husser, J. (2016). Does It Pay to Disclose CSR Information? Evidence from French Companies. *Management International*, 20, 94108. [žiūrėta 2018-11-30]. Prieiga per internetą <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=11&sid=b790a02b-a0ab-4d45-913a-06699fa25763%40sessionmgr4009>
34. Dubbink, W., Graafland, J. ir Liedekerke, L. (2008). CSR, Transparency and the Role of Intermediate Organisations. *Journal of Business Ethics*, 82, 391–406. [žiūrėta 2018-11-30]. doi: 10.1007/s10551-008-9893-y
35. EDP (2018). *Dow Jones Sustainability Index*. [žiūrėta 2018-12-01]. Prieiga per internetą <https://www.edp.com/en/sustainability/economic-dimension/sustainability-indexes/dow-jones-index>
36. Ehrenfeld, J. R. ir Hoffman, J. A. (2013). *Flourishing: A Frank Conversation about Sustainability*. Stanford University Press, 166. <https://doi.org/10.1111/jiec.12222>
37. Engert, S., Rauter, R. ir Baumgartner, R. J. (2016). Exploring the integration of corporate sustainability into strategic management: A literature review. *J. Clean. Prod.*, 112, 2833–2850. [žiūrėta 2018-12-01]. doi: 10.1016/j.jclepro.2015.08.031
38. European Commission (2015). *The 2030 Agenda for Sustainable Development*. [žiūrėta 2018-11-14]. Prieiga per [https://ec.europa.eu/europeaid/policies/european-development-policy/2030-agenda-sustainable-development\\_en](https://ec.europa.eu/europeaid/policies/european-development-policy/2030-agenda-sustainable-development_en)
39. European Union (2015). *DESUR. Įmonių socialinė atsakomybė: gerosios praktikos pavyzdžiai ir rekomendacijos*. [žiūrėta 2018-10-01]. Prieiga per internetą <http://www.desur.eu/wp-content/uploads/2013/02/GuideGoodPracticesandRecommendations.pdf>
40. Europos Komisija (2012). *Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui*. [žiūrėta 2018-11-14]. Prieiga per internetą <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/HTML/?uri=CELEX:52016DC0725&from=lt>
41. Europos Komisija (2014). *Transportas. Patikima jungtis tarp Europos įmonių ir piliečių*. [žiūrėta 2018-10-26]. Prieiga per internetą <https://publications.europa.eu/lt/publication-detail/-/publication/ec937c8f-4b6d-462e-9278-8a2d092d24c2/language-lt>
42. Europos Sąjunga (2018). *Europos Parlamento ir Tarybos direktyva, (ES) 2018/957 2018 m. birželio 28 d.* [žiūrėta 2018-12-05]. Prieiga per internetą <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018L0957&from=FR>
43. Eurostat (2018). *Summary of annual road freight transport by type of operation and type of transport*. [žiūrėta 2018-12-04]. Prieiga per internetą [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=road\\_go\\_ta\\_tott&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=road_go_ta_tott&lang=en)
44. Evans, S., Vladimirova, D., Holgado, M., Van Fossen, K., Yang, M., Silva, E. A. ir Barlow, C. Y. (2017). Business Model Innovation for Sustainability: Towards a Unified Perspective for Creation of Sustainable Business Models. *Business Strategy and the Environment*. *Business Strategy and the Environment*



- Environment*. [žiūrėta 2018-11-13]. Prieiga per internetą [https://www.repository.cam.ac.uk/bitstream/handle/1810/261212/Evans\\_et\\_al-2017-Business\\_Strategy\\_and\\_the\\_Environment-VoR.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://www.repository.cam.ac.uk/bitstream/handle/1810/261212/Evans_et_al-2017-Business_Strategy_and_the_Environment-VoR.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
45. Filho, W., Caeiro, S., Jabbour, Ch. ir Azeiteiro, U. M. (2013). *Sustainability Assessment Tools in Higher Education Institutions*. Berlin: Springer.
46. Ford, J. B. (2017). What Do We Know about Corporate Social Responsibility Messaging? *Journal of Advertising Research*, 4(57), 355–356. [žiūrėta 2018-11-22]. doi:10.2501/jar-2017-044
47. Forkmann, S.; Henneberg, S.C.; Naudé, P. ir Mitrega, M. (2016). Supplier relationship management capability: A qualification and extension. *Ind. Mark. Manag.*, 57, 185–200. [žiūrėta 201-12-01]. doi: 10.1016/j.indmarman.2016.02.003
48. Freeman, R. E. ir Dmytriyev, S. (2017). Corporate Social Responsibility and Stakeholder Theory: Learning From Each Other. *SYMPHONYA. Emerging Issues in Management*, 1, 7–15. [žiūrėta 2018-11-14]. Prieiga per internetą <http://symphonya.unimib.it/article/viewFile/2017.1.02freeman.dmytriyev/11574>
49. Gaušas, S., Kriauciūnienė, L. ir Šakalys, A. (2013). *Teminė apžvalga: transportas, logistika ir informacinių ir ryšių technologijos*. [žiūrėta 2018-10-27]. Prieiga per internetą [http://www.sumani2020.lt/images/documents/ss/apzvalga\\_transportas.pdf](http://www.sumani2020.lt/images/documents/ss/apzvalga_transportas.pdf)
50. Geethamani, S. (2017). Advantages and disadvantages of corporate social responsibility. *International Journal of Applied Research*, 3(3), 372–374. [žiūrėta 2018-10-20]. Prieiga per internetą <http://www.allresearchjournal.com/archives/2017/vol3issue3/PartF/3-3-11-827.pdf>
51. Gehman, J., Lefsrud, L. ir Fast, S. (2017). Social License to Operate: Legitimacy by Another Name? *NEW FRONTIERS*, 60(2), 293-317. doi: 10.1111/capa.12218
52. Geryk, M. (2016). *Social Responsibility of the University*. Gdansk: Gdansk Management College – Publishing House, p. 46
53. Giannarakis, G. (2016). The Challenges of Corporate Social Responsibility Assessment Methodologies. *International Journal in Economics and Business Administration*, 1(4), 39–55. [žiūrėta 2018-12-09]. Prieiga per internetą [https://www.ersj.eu/repec/ers/pijeba/16\\_1\\_p3.pdf](https://www.ersj.eu/repec/ers/pijeba/16_1_p3.pdf)
54. Giannarakis, G., Galani, D., Georgia, C. and Litinas, N. (2010). The Weight of Corporate Social Responsibility Indicators in Measurement Procedure // *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 66.
55. Giannarakis, G., Konteos, G., Zafeiriou, E. ir Partalidou, X. (2016). The impact of corporate social responsibility on financial performance. *Investment Management and Financial Innovations*, 3(13), 18–29.
56. Global Leadership Bulletin. (2015 rugpjūčio 11 d.). *Sustainability Is Key to Survival*. [žiūrėta 2018-11-14]. Prieiga per <http://www.standardizations.org/bulletin/?p=710>

57. Godos-Diez, J. L., Cabeza-Garcia, L. ir Fernandez-Gonzalez, C. (2018). Relationship between Corporate Social Responsibility (CSR) and Internationalisation Strategies: A Descriptive Study in the Spanish Context. *Administrative Sciences*, 8(4), 57. doi:10.3390/admsci8040057
58. Hakala, S. (2015). Corporate social responsibility and organizational culture in corporate restructuring. *Sveriges Lantbruksuniversitet, Swedish University of Agricultural Sciences. Department of Economy*, 98. [žiūrėta 2018-11-14]. Prieiga per internetą [https://stud.epsilon.slu.se/8559/7/Hakala\\_S\\_150904.pdf](https://stud.epsilon.slu.se/8559/7/Hakala_S_150904.pdf)
59. Hameed, I., Riaz, Z., Arain, G. A. ir Farooq, O. (2016). How Do Internal and External CSR Affect Employees' Organizational Identification? A Perspective from the Group Engagement Model. *Frontiers in Psychology*, 7. doi:10.3389/fpsyg.2016.00788
60. Hannes, H., Christian, B., Christoph, B. ir Michael, H. (2014). Sustainability-Related Supply Chain Risks: Conceptualization and Management. *Bus. Strateg. Environ.*, 23, 160–172. [žiūrėta 2018-12-01]. doi: <https://doi.org/10.1002/bse.1778>
61. Haryono, S., Sutrisno, E., Sutrisno, A. M. ir Tiarani, V. L. (2018). Spatial Distribution of Conventional Air Pollutant and GHGs from Land Transportation in Two Developing Cities and Main Co-Benefit Actions For Reducing It. *E3S Web of Conferences 31. ICENIS*. [žiūrėta 2018-11-06]. doi: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/20183109005>
62. Homburg, Ch., Stierl, M. ir Bornemann, T. (2013). Corporate Social Responsibility in Business-to-Business Markets: How Organizational Customers Account for Supplier Corporate Social Responsibility Engagement. *Journal of Marketing*, 77, 54-72. [žiūrėta 2018-10-04]. Prieiga per internetą <http://ecoman.ktu.lt/index.php/Ekv/article/viewFile/9306/4699>
63. Igalens, J. ir Gond, J. P. (2005). Measuring Corporate Social Performance in France: A Critical and Empirical Analysis of ARESE data. *Journal of Business Ethics*, 56, 131–148.
64. Ilies, V. (2015). Corporate Social Responsibility. Knowledge of the Process in Romania. *Journal of Media Research*, 1. [žiūrėta 2018-11-03]. Prieiga per internetą <https://www.questia.com/read/1P3-3620819551/corporate-social-responsibility-knowledge-of-the>
65. Intelektualių resursų sistemų konsultantai (I.R.S.). *Įmonių socialinė atsakomybė*. [žiūrėta 2018-11-14]. Prieiga per <http://www.irs.lt/lt/socialine/atsakomybe>
66. Ionescu, M. I. (2012). Challenges of the Knowledge Society. *Corporate Social Responsibility: Optional of Regulatory*, 2, 561-574.
67. ISO standartai (2017). *ISO 9001*. [žiūrėta 2018-12-04]. Prieiga per internetą <http://www.isostandartai.lt/iso9001/>
68. Jakulevičienė, L. (2013). Atsakingas verslas. Įmonių socialinės atsakomybės įgyvendinimas ir nauda. Kas yra įmonių socialinė atsakomybė? *CSR Baltics*, 5. [žiūrėta 2018-10-04]. Prieiga per internetą [http://csraltic.lt/wp-content/uploads/2013/04/Atsakingas-verslas\\_Nr5.pdf](http://csraltic.lt/wp-content/uploads/2013/04/Atsakingas-verslas_Nr5.pdf)

69. Jamali, D. ir Karam, C. (2018). Corporate Social Responsibility in Developing Countries as an Emerging Field of Study. *Int. J. Manag. Rev.*, 20, 32–61. [žiūrėta 2018-12-01]. doi: 10.1111/ijmr.12112
70. Jaržemskis, V., Jakubauskas, G. ir Mačiulis, A. (2012). *Transporto politikos pagrindai: vadovėlis*. Vilnius: Technika
71. Jeenbaeva, J. I. (2015). *Green Enterprise Workers' Participation in Social Change induced by Climate Discourses: Doctoral Dissertation*. University of Trento: School of Social Sciences
72. Jeong, K. H., Jeong, S. W., Jae Lee, W. J. ir Ho Bae, S. H. (2018). Permanency of CSR Activities and Firm Value. *Journal of Business Ethics*, 152, 207–223. [žiūrėta 2018-11-11]. Prieiga per internetą <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=5fe3c425-fe58-44e6-b93d-acc4509c4e58%40sdc-v-sessmgr05>
73. Jereb, B., Cvahte, B., Rosi, B. (2012). MASTERING SUPPLY CHAIN RISKS. *Serbian Journal of Management*, 2(7), 271–285. [žiūrėta 2018-10-11]. Prieiga per internetą [http://www.sjm06.com/SJM%20ISSN1452-4864/7\\_2\\_2012\\_171\\_325/7\\_2\\_271\\_285.pdf](http://www.sjm06.com/SJM%20ISSN1452-4864/7_2_2012_171_325/7_2_271_285.pdf)
74. Joon Soo, L. ir Greenwood, C. A. (2017). Communicating corporate social responsibility (CSR): Stakeholder responsiveness and engagement strategy to achieve CSR goals. *Public Relations Review*, 4(43), 768–776. doi:10.1016/j.pubrev.2017.06.007
75. Juščius, V. ir Šneiderienė, A. (2013). Įmonių socialinės atsakomybės įtaka regioninei plėtrai. *Regional Formation & Development Studies*. [žiūrėta 2018-11-11]. Prieiga per internetą <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=c1ffefe-6461-45fd-9320-0f7b67b8c82d%40sessionmgr120>
76. Kardashian, K. (2013). When Retailers Do Good, Are Consumers More Loyal? *TUCK*. [žiūrėta 2018-10-04]. Prieiga per internetą <http://www.tuck.dartmouth.edu/news/articles/when-retailers-do-good-are-consumers-more-loyal>
77. Kardelis, K. (2002). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. 2-asis pataisytas ir papildytas leidimas. Kaunas. [žiūrėta 2018-12-16]. Prieiga per internetą <https://verslas09.files.wordpress.com/2010/01/mtp.pdf>
78. Karpushenko, M. (2018). Social Reporting as an Indicator of the Enterprise Development. *ITSSI Journal*, 3, 91–95. [žiūrėta 2018-10-11]. Prieiga per internetą <http://itssi-journal.com/index.php/itssi/article/view/2522-9818.2018.3.091/49>
79. Kendrick, K., Kendrick, M. ir Saakova, A. (2014). A Case Study in Corporate Social Responsibility. *JEECAR*, 1(1). doi:10.15549/jeecar.v1i1.36
80. Kerpauskas, A. (2014). *ES parama. Lietuvos transporto sistema ir ES parama 2014–2020 ES m.m.* [žiūrėta 2018-11-30]. Prieiga per internetą [http://www.esparama.lt/es\\_parama\\_pletra/failai/fm/failai/ES\\_paramos\\_ateitis/110517\\_5\\_Lietuvos\\_transporto\\_sistemos\\_vystymo\\_perspektyvos\\_naujas.pdf](http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/failai/ES_paramos_ateitis/110517_5_Lietuvos_transporto_sistemos_vystymo_perspektyvos_naujas.pdf)

81. Khan, M. A. (2017). To Evaluate the Role of CSR (Corporate Social Responsibility) Programs on the Buying Behavior of Consumers of FMCG Sector Companies in Lucknow. *Amity Global Business Review*, 2(12), 46–50. [žiūrėta 2017-10-29]. Prieiga per internetą <http://web.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=0&sid=3c6aa3a8-1719-4300-8f99-d7a937b3b980%40pdc-v-sessmgr02&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=128325998&db=bth>
82. Kitzmueller, M. ir Shimshack, J. (2012). Economic Perspectives on Corporate Social Responsibility. *Journal of Economic Literature*, 1(50), 51–84. [žiūrėta 2018-11-05]. Prieiga per internetą <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/jel.50.1.51>
83. Knudsen, J. S. (2017). *Government Regulation of Corporate Social Responsibility (CSR): Implications for Corporate Governance*. Oxford: Oxford University Press.
84. Europos Komisija (2009). Komisijos atskaita Europos Parlamentui ir Tarybai dėl Sąjungos kelių transporto rinkos padėties. [žiūrėta 2018-11-15]. Prieiga per internetą <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/HTML/?uri=CELEX:52014DC0222&from=LT>
85. Korschun, D., Bhattacharya, C. B. ir Swain, S. D. (2014). Corporate Social Responsibility, Customer Orientation, and the Job Performance of Frontline Employees. *Journal of Marketing*, 3 (78), 20–37. doi:10.1509/jm.11.0245.
86. Laurinavičius, A. ir Reklaitis, J. (2011). *Darnausias verslo atsakomybė*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.
87. Leitonienė, S. ir Šapkauskienė, A. (2016). Information disclosure in corporate social responsibility reports. The case of Lithuanian companies. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowość*, 88(144), 73–85. [žiūrėta 2018-10-29]. Prieiga per internetą <https://ztr.skwp.pl/api/files/view/64755.pdf>
88. Leonski, W. ir Beyer, K. (2016). Reporting as an Important Instrument of Corporate Social Responsibility. *Journal of Corporate Responsibility and Leadership*, 2(3), 67–77. [žiūrėta 2018-11-15]. Prieiga per internetą [http://jcr.l.umk.pl/files/8514/8837/2494/Leonski\\_Beyer.pdf](http://jcr.l.umk.pl/files/8514/8837/2494/Leonski_Beyer.pdf)
89. Lietuva 2030. (2015). *Socialiai atsakingas verslas: kur link judame? Teminio tyrimo ataskaita*. [žiūrėta 2018-11-29]. Prieiga per internetą <https://www.lietuva2030.lt/lt/naujienos/1427-konferencijos-socialiai-atsakingas-verslas-2015-kur-link-judame-medziaga>
90. Lietuvos energija (2017). *Aplinkosauga*. [žiūrėta 2018-11-14]. Prieiga per <https://www.le.lt/index.php/atsakingas-verslas/aplinkosauga/2541>
91. Lietuvos Respublikos seimas (2018). *Lietuvos Respublikos mokesčio už aplinkos teršimą įstatymas 1999 m. gegužės 13 d. Nr. VIII-1183*. [žiūrėta 2018-12-04]. Prieiga per internetą <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.FFF9AE9162EE>
92. Lietuvos Respublikos Seimas. (2017). *Lietuvos Respublikos smulkiojo ir vidutinio verslo plėtros įstatymo Nr. VIII-935 pakeitimo įstatymas (2017 m. sausio 12 d. Nr. XIII-192)*. [žiūrėta 2018-11-12].

Prieiga per internetą <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/468c37b3dd5211e6be918a531b2126ab>

93. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija [SADM] (2012). *Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose*. [žiūrėta 2018-11-29]. Prieiga per internetą [https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/pdf/1283\\_pavyzdinis-is-diegimo-planas\\_valstybes-institucijos.pdf](https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/pdf/1283_pavyzdinis-is-diegimo-planas_valstybes-institucijos.pdf)

94. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija [SADM] (2018). *Projektas „Imonių socialinės atsakomybės skatinimas“*. [žiūrėta 2018-12-01]. Prieiga per internetą <https://socmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/darbo-rinka-uzimtumasis/moniu-socialine-atsakomybe-isa/projektas-imoniu-socialines-atsakomybes-skatinimas>

95. Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija (2014). *Nacionalinė susisiekimo plėtros 2014–2022 metų programa*. [žiūrėta 2018-10-01]. Prieiga per internetą <https://sumin.lrv.lt/lt/administracine-informacija/nacionaline-susisiekimo-pletros-2014-2022-metu-programa>

96. Lietuvos Respublikos Vyriausybė (2011). *Imonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika*. [žiūrėta 2018-11-14]. Prieiga per internetą [https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/pdf/6197\\_isa-vertinimo-metodika.pdf](https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/pdf/6197_isa-vertinimo-metodika.pdf)

97. Lietuvos Respublikos Vyriausybė (2016). *Transporto rinkos statistinių rodiklių apžvalga (2016 m. sausio–kovo mėn.)*. [žiūrėta 2018-11-16]. Prieiga per internetą [https://sumin.lrv.lt/uploads/sumin/documents/files/2016%20m\\_%20sausio-kovo%20men\\_%20Transporto%20rinkos%20apzvalga%20SM%20svetainei\(2\).pdf](https://sumin.lrv.lt/uploads/sumin/documents/files/2016%20m_%20sausio-kovo%20men_%20Transporto%20rinkos%20apzvalga%20SM%20svetainei(2).pdf)

98. Lietuvos Respublikos Vyriausybė (2018). *Transporto rinkos statistinių rodiklių apžvalga (2018 m. sausio–kovo mėn.)*. [žiūrėta 2018-11-16]. Prieiga per internetą [https://sumin.lrv.lt/uploads/sumin/documents/files/2018%20m\\_%20I%20ketv\\_%20Transporto%20rinkos%20ap%20C5%BEvalga%20IS.pdf](https://sumin.lrv.lt/uploads/sumin/documents/files/2018%20m_%20I%20ketv_%20Transporto%20rinkos%20ap%20C5%BEvalga%20IS.pdf)

99. Lietuvos statistikos departamentas (2018). *Krovinių vežimas*. [žiūrėta 2018-11-14]. Prieiga per internetą <https://osp.stat.gov.lt/naujienos?articleId=5749671>

100. Lietuvos standartizacijos departamentas (2018). *Metinės veiklos ataskaitos*. [žiūrėta 2018-12-09]. Prieiga per internetą <http://lsd.lt/index.php?-100639325>

101. Linava (2017). *Lietuvos nacionalinė vežėjų automobiliais asociacija*. [žiūrėta 2018-12-03]. Prieiga per internetą <http://www.linava.lt/apie-asociacija/>

102. Littlewood, D. ir Holt, D. (2018). Research Handbook on Small Business Social Responsibility. Global Perspectives. *Social Entrepreneurship and CSR Theory: Insights, Application and Value*, 292-295. [žiūrėta 2018-11-14]. doi:10.4337/9781784711825

103. Matejun, M. (2014). The role of flexibility in building the competitiveness of small and medium enterprises. *Management*, 1(18), 154–168. [žiūrėta 2018-11-12]. doi:10.2478/manment-2014-0012

104. Mauricienė, I. ir Paužolienė, R. (2014). Įmonių socialinės atsakomybės svarba: visuomenės požiūriu. *Regional Formation and Development Studies*, 2(10), 123-133.

105. McDonald, C. (2014). Social responsibility in the mining and metals sector in developing countries. *Canberra: Australian Government*. [žiūrėta 2018-10-04]. Prieiga per internetą <http://im4dc.org/wp-content/uploads/2014/01/Social-responsibility-in-the-mining-and-metals-sector-in-developing-countries.pdf>

106. McLaughlin, S. (2014). Building Dynamic Capability – an Imperative for SME Competitive Advantage. *Innovation Value Institute*. [žiūrėta 2018-11-12]. Prieiga per internetą [http://eprints.maynoothuniversity.ie/4990/1/MC\\_Building%20Capability.pdf](http://eprints.maynoothuniversity.ie/4990/1/MC_Building%20Capability.pdf)

107. Mir, U. A ir Shah, F. A. (2018). Impact of Corporate Social Responsibility on Corporate Financial Performance: A Study Of The Consumer Goods Industry of India. *Amity Global Business Review*, 1(13), 50–59. [žiūrėta 2018-10-30]. Prieiga per internetą <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=7&sid=10b9b49c-fda8-4c60-9d54-d688e8dbc926%40sdc-v-sessmgr01>

108. Mobin, F. ir Zillur, R. I. K. (2014). Multi-Item Stakeholder Based Scale to Measure CSR in the Banking Industry. *International Strategic Management Review*, 2, 9–20. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ism.2014.06.001>

109. Nieżurawski, L. ir Owczarczyk-Szpakowska, G. (2016). The Importance of Corporate Social Responsibility for Selected Stakeholders. *Torun Business Review*, 1(14), 5–19. [žiūrėta 2018-11-30]. Prieiga per internetą <https://tbr.wsb.torun.pl/index.php/journal/article/view/22/34>

110. Nini, X., Zou, P. X. W., Griffin, M. A., Wang, X. ir Zhong, R. (2018). Towards integrating construction risk management and stakeholder management: A systematic literature review and future research agendas. *International Journal of Project Management*, 5(36), 701–7015 [žiūrėta 2018-10-16]. Prieiga per internetą <http://isiarticles.com/bundles/Article/pre/pdf/162267.pdf>

111. NORWICH University Online. (2018, December). *7 Key Differences Between Nonprofit and For-profit Organizations*. [žiūrėta 2018-10-31]. Prieiga per internetą <https://online.norwich.edu/academic-programs/masters/public-administration/resources/articles/7-key-differences-between-nonprofit-and-for-profit-organizations>

112. OECD (2017). *Infrastructure investment*. [žiūrėta 2018-11-25]. Prieiga per internetą <https://data.oecd.org/transport/infrastructure-investment.htm#indicator-chart>

113. Ozdora-Aksak, E. ir Atakan-Duman, S. (2016). Gaining Legitimacy Through CSR: An Analysis of Turkey's 30 Largest Corporations. *Business Ethics: A European Review*, 25(3), 238-257. doi: 10.1111/beer.12114

114. Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose (2012 m. gegužės mėn.). *UAB Ekonominės konsultacijos ir tyrimai*. [žiūrėta 2018-10-31]. Prieiga per internetą

[https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/pdf/1283\\_pavyzdinis-is-diegimo-planas\\_valstybes-institucijos.pdf](https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/pdf/1283_pavyzdinis-is-diegimo-planas_valstybes-institucijos.pdf)

115.Paužolienė, J. (2010). Socialinės atsakomybės įtaka darniai verslo plėtrai. *Socialiniai mokslai. Ekonomika ir vadyba*, 115-121. [žiūrėta 2018-11-10]. Prieiga per internetą <https://vb.kvk.lt/object/elaba:6178532/6178532.pdf>

116.Petkevičiūtė, N. ir Balčiūnaitienė, A. (2018). Darnumo vystymas organizacijoje: problemos ir iššūkiai. *Mokslinių straipsnių rinkinys: visuomenės saugumas ir viešoji tvarka*, 20, 232–260.

117.Potepkin, M. ir Firsanova, O. (2017). Customer Perception of CSR Activities: A Comparative Study of Finnish and Russian Consumers. *Baltic Journal of European Studies Tallinn University of Technology*, 7(2), 59-83. doi:10.1515/bjes-2017-0010

118.Punytė, I. ir Simonaitytė, K. (2018). Darnaus vystymosi tikslų integravimas į kompleksinius teritorinius planus. Darnaus vystymosi tikslai ir planavimo sistema Lietuvoje: esamos situacijos analizė. *VšĮ Investuok Lietuvoje*. [žiūrėta 2018-11-14]. Prieiga per internetą [http://kurklt.lt/wp-content/uploads/2018/05/darnus-vystymasis-ir-planavimas-Lietuvoje\\_esama-situacija.pdf](http://kurklt.lt/wp-content/uploads/2018/05/darnus-vystymasis-ir-planavimas-Lietuvoje_esama-situacija.pdf)

119.Rakštelytė, J, ir Lobanova. L. (2018). Socialinės atsakomybės principų sklaida statybų sektoriaus įmonėse Lietuvoje. *Economics and Management*, 10, 1–9. doi:10.3846/mla.2018.1068

120.Roehrich, J.K., Hoejmoose, S.U. ir Overland, V. (2017). Driving green supply chain management performance through supplier selection and value internalisation. *Int. J. Oper. Prod. Manag.*, 37, 489–509. [žiūrėta 2018-12-01]. doi: <https://doi.org/10.1108/IJOPM-09-2015-0566>

121.Roman, K. ir Borini Felipe Mendes, B. F. (2013). Corporate Social Responsibility (CSR) and Development-A Study with Brazilian Multinational Corporations. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 2(5), 10-16.

122.Ruan, N. H. (2016). Brand Loyalty in Crisis: How does strong brand loyalty affect a company during crisis under different circumstances? *Capstone for M.S. in Public Relations and Corporate Communication New York University*. [žiūrėta 2018-11-12]. Prieiga per internetą [https://www.logosconsulting.net/wp-content/uploads/2016/08/Nicky-Honghao-Ruan\\_Capstone\\_8-3-2016.pdf](https://www.logosconsulting.net/wp-content/uploads/2016/08/Nicky-Honghao-Ruan_Capstone_8-3-2016.pdf)

123.Ruževičius, J. (2014 rugpjūčio 25 d.). Socialinės atsakomybės šiuolaikinė sistema ir priemonės. *Kvalitetas*. [žiūrėta 2018-11-14]. Prieiga per <http://www.kvalitetas.lt/index.php?id=740>

124.Sacconi, L. (2012). Corporate Social Responsibility and Corporate Governance. *EconomEtica Working Paper n. 38*. [žiūrėta 2018-10-04]. Prieiga per internetą <http://www.econometica.it/wp/wp38.pdf>

125.Saeidi, S.P., Sofian, S., Saeidi, P. ir Saeidi, S.A. (2015). How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction. *J. Bus. Res.*, 68, 341–350.

126.Sahut, J., Medhi, M. ir Teulon, F. (2016). Financial Impacts and antecedents of CSR: a PLS Path Modelling Approach. *Economics Bulletin*, 36(2). [žiūrėta 2018-10-30]. Prieiga per internetą <http://www.accessecon.com/Pubs/EB/2016/Volume36/EB-16-V36-I2-P72.pdf>

127.SAI. Social Accountability International (2017). *SA8000:2014*. [žiūrėta 2018-11-23]. Prieiga per internetą <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&pageId=1711>

128.Sanchez-Hernandez, M. I. (2018). *Clusters as Entrepreneurial Ecosystems for Corporate Social Responsibility in SMEs*. Corporate Social Responsibility: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications. JAV. IGI Global.

129.Sarfraz, M., Qun, W., Abdullah, M. I. ir Tariq Alvi, A. T. (2018). Employees' Perception of Corporate Social Responsibility Impact on Employee Outcomes: Mediating Role of Organizational Justice for Small and Medium Enterprises (SMEs). *Sustainability*, 10(7). [žiūrėta 2018-10-26]. Prieiga per internetą <https://www.mdpi.com/2071-1050/10/7/2429/htm>

130.Seiliūtė, J. (2013). *Socialinės atsakomybės įtvirtinimo potencialo verslo organizacijoje vertinimas: daktaro disertacija*. Vilnius: Vilniaus universitetas.

131.Serafinas, D. (2012). *Organizacijų socialinė atsakomybė. Socialinės atsakomybės priemonių sistema ir jų įgyvendinimas bei įtvirtinimas organizacijos vadybos sistemoje ir įtaka veiklos rezultatams*. [žiūrėta 2018-10-06]. Prieiga per internetą [http://www.kv.ef.vu.lt/wp-content/uploads/2010/10/Mokymai-SocialineAtsakomybe\\_D.Serafinas\\_Svetainei\\_2012.pdf](http://www.kv.ef.vu.lt/wp-content/uploads/2010/10/Mokymai-SocialineAtsakomybe_D.Serafinas_Svetainei_2012.pdf)

132. Serry, A. (2013). Infrastructure and sustainable transport development in the Baltic states: the Lithuanian pattern. *HAL. Archives-Ouvertes* [žiūrėta 2018-10-09]. Prieiga per internetą <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00827106/document>

133.Shen, R., Tang, Y. ir Zhang, Y. (2016). Does Firm Innovation Affect Corporate Social Responsibility? *Harvard Business School*. [žiūrėta 2018-11-12]. Prieiga per internetą [https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/16-096\\_392dc4f5-d30a-4be9-9bb2-d8f774cf08a6.pdf](https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/16-096_392dc4f5-d30a-4be9-9bb2-d8f774cf08a6.pdf)

134.Skačkauskienė, I. ir Valentinovič, J. (2016). Apmokestinimo teisingumo ir socialinės atsakomybės Lietuvoje tyrimas. *Mokslas – Lietuvos ateitis*, 8(2), 171–181. [žiūrėta 2018-11-14]. Prieiga per internetą <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=e8e89069-aaa1-4384-a45f-e20756323939%40sessionmgr4008>

135.Slapikaitė, I. (2017). *Įmonių socialinės atsakomybės vertinimas finansuotojo požiūriu: daktaro disertacija*. Vilniaus Gedimino Technikos Universitetas. Vilnius: Technika.

136.Socialiai atsakingas verslas: kur link judame? Teminio tyrimo ataskaita (2015 liepos 21 d.). *Lietuvos mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros (MPTEP) inovacijų konkrečių prioritetų identifikavimo paslaugos*.

137.Staniškienė, E. (2016). *Darnaus vystymosi priemonės. Darnaus vystymosi ekonomika*. Marijampolė: KTU.



138. Statista (2018). *Lithuania: Distribution of gross domestic product (GDP) across economic sectors from 2007 to 2017*. [žiūrėta 2018-11-16]. Prieiga per internetą <https://www.statista.com/statistics/375594/lithuania-gdp-distribution-across-economic-sectors/>
139. Statista (2018a). *Carbon dioxide emissions in Lithuania 2000-2017*. [žiūrėta 2018-12-02]. Prieiga per internetą <https://www.statista.com/statistics/449782/co2-emissions-lithuania/>
140. Stehr, Ch. ir Jakob, B. E. (2014). Corporate Social Responsibility through Voluntary Commitment in Small and Medium Sized Enterprises – the Case of the Heilbronn Declaration. *European Journal of Sustainable Development*, 3(4), 135-150. doi: 10.14207/ejsd.2014.v3n4p135
141. Šimanskienė, L. ir Paužuolienė, J. (2010). Įmonių socialinės atsakomybės ir organizacinės kultūros sąsajų tyrimas Lietuvos organizacijose. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development. Research papers*, 4(23). [žiūrėta 2018-11-14]. Prieiga per internetą <http://mts.asu.lt/mtsrbid/article/viewFile/434/460>
142. Šliužas, K. (2018). Krovinių vežėjai naudojami ekonomikos pakilimu. *Lietuvos žinios*. [žiūrėta 2018-11-23]. Prieiga per internetą <https://www.lzinios.lt/Ekonomika/kroviniu-vezejai-naudojasi-ekonomikos-pakilimu/270914>
143. Štreimikeinė, D., Girdzijauskas, S. ir Stoškus, S. (2009). Sustainability Assessment Methods and Their Application to Harmonization of Policies and Sustainability Method. *Environmental Research, Engineering and Management*, 2(48), 51–62.
144. Tekin, E. K. ir Tozan, H. (2015). Corporate Social Responsibility in Supply Chain. Applications of Contemporary Management Approaches in Supply Chains. *Intech Open*. [žiūrėta 2018-11-20]. Prieiga per internetą <https://www.intechopen.com/books/applications-of-contemporary-management-approaches-in-supply-chains/corporate-social-responsibility-in-supply-chains>
145. Trans.eu. *Autoparko amžiaus palyginimas pagal šalis*. [žiūrėta 2018-10-27]. Prieiga per internetą <https://www.trans.eu/lt/naujienos/autoparko-amziaus-palyginimas-pagal-salis>
146. Transportation Research Board of the National Academies (2012). Transportation Research Circular. *Climate Change and Transportation, E-C164*, 1–18.
147. Trapp, A. C. ir Sarkis, J. (2016). Identifying Robust portfolios of suppliers: A sustainability selection and development perspective. *J. Clean. Prod.*, 112, 2088–2100. [žiūrėta 2018-12-0]. doi:10.1016/j.jclepro.2014.09.062
148. Tsai, M. S., Tsai, M. Ch. ir Chang, C. Ch, 2013. The Direct and Indirect Factors on Affecting Organizational Sustainability. *Journal of Management and Sustainability*, 3(4), 67–77 [žiūrėta 2018-11-07]. Prieiga per internetą <https://pdfs.semanticscholar.org/dc6b/adab9c6b0343a787bfddc1efa5b6d75e26dc.pdf>

149. Tuncikienė, Ž. ir Juknelytė, G. (2018). Socialiai atsakingas ir socialinis verslas: nuo verslo koncepcijos iki detalesnių jo savybių. *Verslas XXI amžiuje*, vvf.2017.026. [žiūrėta 2018-11-17]. Prieiga per internetą <http://jmk.vvf.vgtu.lt/index.php/Verslas/2018/paper/viewFile/224/141>
150. United Nations Economic Commission for Europe (2018 spalio 15 d.). *Transport Infrastructure Development*. [žiūrėta 2018-10-37]. Prieiga per internetą [https://www.unece.org/trans/theme\\_infrastructure.html](https://www.unece.org/trans/theme_infrastructure.html)
151. Unterberger, M., Vešovič, P., Mostarac, K., Šarac, D. ir Ožegovič, S. (2018). Three-dimensional Corporate Social Responsibility Model of a Postal Service Provider. *Traffic Policy Review*, 3(30), 349–359. [žiūrėta 2018-10-30]. Prieiga per internetą <http://www.fpz.unizg.hr/traffic/index.php/PROMTT/article/view/2761/561561699>
152. Valackienė, A. ir Micevičienė, D. (2015). Promoting socially responsible business at enterprise level: theoretical approach. *Journal of Business Economics and Management*, 3(16), 558–570. doi:10.3846/16111699.2012.745814
153. Valdez-Juarez, L. E.; Gallardo-Vazquez, D. ir Ramos-Escobar, E. A. (2018). CSR and the Supply Chain: Effects on the Results of SMEs. *Sustainability*, 10, 2356. doi:10.3390/su10072356
154. Vashchenko, M. (2017). An external perspective on CSR: What matters and what does not? *Business Ethics*, 4(26), 396-412. [žiūrėta 2018-11-11]. doi: <https://doi.org/10.1111/beer.12162>
155. Vasiliaskas, V. A.; Kabashkin, I. (2009). Comparative analysis of the actions towards sustainable transport system development in Latvia and Lithuania. *Proceedings of the 6th International Scientific Conference TRANSBALTICA*. Vilnius: Technika.
156. Versli Lietuva (2017). *Verslumo tendencijos Lietuvoje 2016 m. ir 2017 m. pradžioje. Apžvalga*. [žiūrėta 2018-11-15]. Prieiga per internetą [https://www.verslilietuva.lt/uploads/media/59d1f99d60656/2017%2009%2027\\_verslumo\\_apzvalga.pdf](https://www.verslilietuva.lt/uploads/media/59d1f99d60656/2017%2009%2027_verslumo_apzvalga.pdf)
157. Whakatutuki, H. (2014). *The Small Business Sector Report. New Zealand Government*. [žiūrėta 2018-11-12]. Prieiga per internetą <https://web.archive.org/web/20170312071614/http://www.mbie.govt.nz/info-services/business/business-growth-agenda/pdf-and-image-library/2014/The%20Small%20Business%20Sector%20Report%202014%20-PDF%208.8%20MB-1.pdf>
158. Williamson, N., Stampe-Knippel, A. ir Weber, T. (2014). *Corporate Social Responsibility. National Public Policies in the European Union*. [žiūrėta 2018-11-15]. doi:10.2767/27405
159. Zhelezniak, V. V. (2017). Наука та прогрес транспорту. *Вісник Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту*, 1 (67).
160. Zhou, B. (2016). Lean principles, practices, and impacts: A study on small and medium-sized enterprises (SMEs). *Ann. Oper. Res.*, 241, 457–474.

161. Žernytė, A., Burkšienė, V. ir Spiriajevas, E. (2016). Darnios Klaipėdos regiono plėtros smulkiojo ir vidutinio verslo dimensijos. *Regional Formation & Development Studies*, 3(20), 147–161. doi: <http://dx.doi.org/10.15181/rfds.v20i3.1351>

## **PRIEDAI**

Įmonės pavadinimas	2018 m. I ir II ketvirčių atlyginimas		Aplinkosauginė veikla	Socialinė veikla
	Vidutinis mėnesinis	Mediana		
<b>UAB Girteka logistics</b>	1 545,22	1 323,68	-investicijos į naujausius DAF XF vilkikus tarptautiniams pervežimams; -pirmoji sausumos pervežimus organizuojanti įmonė, įsigijusi elektrinį „Tesla“ vilkiką.	-akcijos „Būk matomas“ rėmėja; -investicijos į darbuotojų profesinį tobulėjimą, kompensuojant už mokslą ISM Vadybos ir ekonomikos fakultete; -akcijos „Saugaus eismo dienos Lietuvoje“ rėmėja; -UAB „Volvo Lietuva“ organizuoto socialinio projekto -„Būk. Atrask. Pasirink“ renginio rėmėja; -organizuojamos vasaros šventės UAB Girteka logistics darbuotojams; -organizuojamos „Karjeros dienos“.
<b>UAB Magnus Logistics</b>	1 448,34	1 181,99	-suteiktas ISO 14001:2005 standarto pažymėjimas.	-suteiktas ISO 9001:2008 standarto pažymėjimas; - suteiktas įgaliotojo ekonominių operacijų vykdytojo pažymėjimai; -naudojama SQAS sistema, skirta logistikos tiekėjų kokybei, saugumui ir suderinamumui su aplinka įvertinti; -suteiktas „Stipriausi Lietuvoje 2017“ pažymėjimas.
<b>UAB ME transportas</b>	1 446,89	1 118,42	-organizuojamas renginys vairuotojams „Eko lyga“; -nuolat atnaujinamas autoparkas.	-papildomų mokymų organizavimas važiuoti slidžia kelio danga, esant reisui Skandinavijos šalyse; -vairuotojams įrengtos laukimo zonos, maisto/kavos aparatai, dušai, skalbyklės, džiovyklės, veikia nemokamas Wi-Fi; -telematikos naudojimas, kai klientas/užsakovas gali sekti krovino buvimo vietą.
<b>UAB Hegelmann transporte</b>	919,84	594,00	-investicijos į EURO 5 ir EURO 6 standartus atitinkančius vilkikus.	-investuojama į darbuotojų kvalifikacijos kėlimą; -mokamos skatinamosios stipendijos Aleksandro Stulginsio universitete studijuojantiems logistikos vadybos specialybei; -remiamas Lietuvos zoologijos sodas, Domeikavos vaikų dienos centras, teikiama labdara.
<b>UAB Vlantana</b>	761,47	601,63	-elektroninės logistikos dokumentų valdymo sistemos, atsisakant popierinių dokumentų; -alternatyvių energijos šaltinių naudojimas (sintetinis dyzelinas, etanolis); -investicijos į EURO 5 ir EURO 6 standartus atitinkančius vilkikus.	-į darbą priimami asmenys, neturintys darbinės patirties.
<b>A. Griciaus autotransporto įmonė</b>	701,29	613,97	-suteiktas ISO 14001:2015 standartą atitinkantis sertifikatas; -investicijos į EURO 5 ir EURO 6 standartus atitinkančius vilkikus; -organizuojamos edukacinės paskaitos apie ekologinį vairavimą.	-suteiktas ISO 9001 standartą atitinkantis sertifikatas; Pirmojo tarptautinio reiso metu suteikiama galimybė vykti kartu su profesionaliu instruktoriumi (3 sav.).
<b>UAB Spartransa</b>	574,41	531,74 €	-investicijos į EURO 5 ir EURO 6 standartus atitinkančius vilkikus.	-atnaujinama darbinė įranga, suteikiamos komfortiškos darbo sąlygos; -darbuotojams suteikiamos kuro kortelės; -nereikalaujama darbinė patirtis.

	Indikatorius	Kintamasis	Kriterijus	Subkriterijus
I	Žmogaus teisės	V=2		-kompanijos žmogaus teisių apsaugos politikos misija, vizija; -elgesio kodeksai ir valdymo praktika.
		V1=3	UN Global Compact	-žmogaus teisių apsaugos politika ir elgesio kodeksai; -žmogaus teisių apsaugos valdymas; -žmogaus teisių apsaugos politika (piktnaudžiavimas).
		V2=2	UNDHR	-žmogaus teisių apsaugos rėmimas ir gerbimas.
		V3=2	OECD rekomendacijos	-žmogaus teisių apsaugos rėmimas, palaikymas tarptautiniu lygiu.
		V4= 3	Taikos misija	-parama ir dalyvavimas taikos misijoje; -pagalba teikiant humanitarinę pagalbą.
II	Aplinkosauga	W=2		-aplinkosaugos, sveikatos ir saugumo matavimų politika; -aplinkosauginiai įsipareigojimai, gerinant aplinkos apsaugos politiką; -aplinkai draugiškų technologijų diegimas ir vystymas; -aplinkosaugos prevencija; - Carbon Zero politika (anglies dioksido mažinimas).
		W1=4	Produkcijos/paslaugų kokybė	-gamybės procese žalos padarymo rizikos mažinimas; -bendradarbiavimas su standartų reguliavimo institucijomis, sutikimas su jų sprendimais; -ryšių su klientais valdymo reguliavimas; -tarptautinių instrumentų/įstatymų laikymasis.
		W2=3	Kompanijos reputacija ir vystymas	-darnios aplinkos apaugos politikos įgyvendinimo iniciatyvos; -draugiškos tiekimo grandinės užtikrinimas; -bendruomenės rūpinimasis.
		W3=3	Darnaus bei aplinkosaugai draugiško vystymosi tobulinimas	-aplinkosaugos ir sveikatos standartų laikymosi ataskaitos (auditas, nelaimingų atsitikimų tyrimas ir pan.); -darbo saugos valdymas; -tarptautinių aplinkosaugos standartų atitikimas.
III	Darbo standartai	X=2		- profsąjungų ir asociacijų žodžio ir veiksmų laisvė, derybos su darbdaviu; -prievartinio/ priverstinio darbo eliminavimas; -vaikų darbo panaikinimas; -diskriminacijos įdarbinimo procese ar pašalinimas.
		X1=4	Darbuotojų teisės	-darbo politika (priverstinio ir vaikų darbo jėgos eliminavimas, profsąjungų/asociacijų kūrimasis antidiskriminaciniai veiksmai); -darbo sąlygos ir darbo valandos; -tarptautinių darbo instrumentų/standartų atitikimas, ILO standartai.
		X2=4	Darnios bendruomenės vystymas	-darbo vietų ir galimybių kūrimas; -investicijos į žmogiškąjį kapitalą.
		X3=2	Našumo užtikrinimas	-parama/ pašalpos šeimoms (vaikų auginimo, globos motinystės ar tėvystės pašalpos).
IV	Įmonės valdymas	Y=2		-įmonės valdymo politika; -įmonės valdymo kultūra; -akcininkų ir suinteresuotųjų šalių reikšmė; -bendrystė tarp įmonės valdymo ir socialinio/ekonominio augimo; -socialinės atsakomybės propagavimas;

				-ryšiai tarp institucinių investuotojų ir įmonės valdymo; -audito politika (nepriklausoma); -vidinė kontrolė.
		Y1=2	Balansas valdyboje	-valdybos dydis (moterų dalis joje); -aiškumas ir vientisumas;
		Y2=1	Ne vykdomieji direktoriai	-rizikos priežiūra, jos valdymas.
		Y3=1	Savalaikė, aiški ir skaidri veikla	-skaidrumo politika; -atitikimas tarptautiniams standartams (antikorupciniai veiksmai); -vykdomos politikos atskleidimas; -informacijos užbaigtumas.
		Y4=1	Darnumo ataskaitos	-prisidėjimas prie darnaus vystymosi; -ataskaitomybė.
		Y5=2	Korporacijos filantropija	-filantropijos taikymas.
		Y6=2	Rizikos valdymas	-rizikos sistemos ir procedūros politika; -pasiruošimas iššūkiams.
		Y7=1	Finansinis vertinimas	-audito ataskaitos
V	Korupcija	Z=2		-antikorupcinė politika; -tarptautinių verslo transakcijų atitikimas; -nekyšininkavimo konvencija; -OECD; -UN Global Compact.
		Z1=2	Elgesio kodeksas	-viešas antikorupcinių įsipareigojimų publikavimas; -elgesio kodekso laikymasis (antikorupcinė ir nekyšininkavimo sistema).
		Z2=4	Skaidrumo politika	-Whistle Blowing Process; -aiškus įmonės politikų atskleidimas; -antikorupcinė politika.
		Z3=2	Viešosios ataskaitos	-antikorupcinės politikos įmonės vykdomoje veikloje atskleidimas.

3 priedas

### UAB SPARTRANSA INTERVIU KLAUSIMAI

1. Koks Jūsų išsilavinimas? Kokia specialybė?
2. Kokios Jūsų pareigos?
3. Kiek laiko dirbate šioje įmonėje?
4. Kas paskatino įkurti transporto sektoriaus įmonę?
5. Kokia Jūsų darbinė patirtis krovininių automobilių transporto sektoriuje?
6. Kaip manote, ar svarbi krovininių automobilių transporto sektoriuje veikla verslo plėtrai? Kodėl taip manote?
7. Kodėl pasirinkote darbą transporto sektoriuje?
8. Ar esate girdėję apie verslo (įmonių) socialinę atsakomybę?
9. Kaip manote, kas Lietuvoje turėtų vykdyti socialinės atsakomybės veiklą?
10. Savais žodžiais apibūdinkite, kas Jums yra įmonių socialinė atsakomybė?
11. Kiek Jums asmeniškai svarbi įmonių socialinė atsakomybė?

12. Ar pakanka informacijos apie vykdomą įmonių socialinę atsakomybę? Iš kur apie ją sužinote?
13. Kokios socialinės atsakomybės iniciatyvos/ veiklos yra vykdomos Jūsų įmonėje? Kas jas inicijuoja?
14. Kokia, Jūsų nuomone, socialiai atsakinga veikla ekologinėje, socialinėje ir aplinkosauginėje srityse yra svarbiausia krovinių automobilių transporto sektoriuje? Pagrįskite.
15. Kokie vidiniai socialinės atsakomybės principai yra propoguojami Jūsų įmonėje (pvz., komfortiško psichologinio klimato užtikrinimas; lygios galimybės ir pan.)?
16. Kokie išoriniai socialinės atsakomybės principai yra propoguojami Jūsų įmonėje (pvz., santykiai su klientais; partneriais ir pan.)?
17. Kaip vertinate UAB Spartransa plėtrą? Kokie veiksniai daugiausiai turi įtakos plėtrai? Kas daro teigiamą, o kas neigiamą įtaką?
18. Kaip suinteresuotosios šalys veikia Jūsų įmonės plėtrą?
19. Kaip konkurencinė aplinka veikia Jūsų įmonę? Teigiami ir neigiami aspektai.
20. Kaip veikia įmonę ekonominiai pasikeitimai?
21. Į ką labiausiai yra atsižvelgiama Jūsų įmonės darniame vystymesi? (kategorijos) (pvz., žmogaus teisės, aplinkosauga, darbo santykiai ir pan.)

4 priedas

Gerb. Respondente,

Kauno technologijos universiteto, Ekonomikos ir verslo fakulteto, verslo ekonomikos programos studentė Kristina Abromaitė atlieką tyrimą, kuriuo siekiama išsiaiškinti, socialiai atsakingo verslo plėtros veiksnius krovinių automobilių transporto sektoriuje. Rezultatai bus naudojami magistro projektiniame darbe apibendrinta forma. Anketa yra anoniminė. Klausimyną užpildyti užtruksite apie 10-15 min. Pasirinktą (-us) atsakymą (-us) pažymėkite „X“ arba apibraukite.

### I. Demografiniai duomenys

1. Amžius	2. Lytis	3. Šeimyninė padėtis	4. Išsilavinimas	5. Darbo stažas transporto sektoriuje	6. Pareigos
<input type="radio"/> 18 – 25 <input type="radio"/> 26 – 30 <input type="radio"/> 31 – 40 <input type="radio"/> 41 – 50 <input type="radio"/> 51 – 60	<input type="radio"/> Moteris <input type="radio"/> Vyras	<input type="radio"/> Susituokęs (-usi) <input type="radio"/> Išsituokęs (-usi) <input type="radio"/> Nevedęs (netekėjusi)	<input type="radio"/> Pagrindinis <input type="radio"/> Vidurinis <input type="radio"/> Profesinis <input type="radio"/> Aukštasis neuniversitetinis <input type="radio"/> Aukštasis universitetinis	<input type="radio"/> Iki metų <input type="radio"/> 1 – 5 metai <input type="radio"/> 6 – 10 metų	<input type="radio"/> Vadovas <input type="radio"/> Vyr. vadybininkas <input type="radio"/> Logistikos vadybininkas <input type="radio"/> Ekspedicijos vadybininkas <input type="radio"/> Buhalterė (-is)

7. Ar svarbi krovinių automobilių transporto sektoriuje veikla verslo plėtrai?
  - Visiškai nesvarbi



- Nesvarbi
- Nei svarbi, nei nesvarbi
- Svarbi
- Labai svarbi

**8. Kaip vertinate darbo patrauklumą krovinių automobilių transporto sektoriuje?**

- Labai nepatrauklus
- Greičiau nepatrauklus
- Nei patrauklus, nei nepatrauklus
- Greičiau patrauklus
- Labai patrauklus

**9. Kas Lietuvoje turėtų vykdyti socialinės atsakomybės veiklą? (galimi du atsakymai)**

- Valstybė ir jos institucijos
- Verslo įmonės, korporacijos ir organizacijos
- Individualūs asmenys, visuomenė

**10. Kokios priežastys lėmė Jūsų apsisprendimą dirbti UAB Spartransa?**

Teiginys	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
1.Geri atsliepimai, reputacija					
2.Darbo užmokestis					
3.Darbo sąlygos (darbo forma; laikas)					
4.Darbo pobūdis (įvairios užduotys; atsakomybė)					
5.Noras dirbti transporto srityje					
6.Noras įgyti darbinės patirties transporto sektoriaus įmonėje					
7.Socialinės garantijos					
8.Karjeros galimybės					
9.Kita (įrašykite):					

**II. Įmonių socialinės atsakomybės (ISA) vertinimas**

**11. Ar esate girdėję apie Lietuvoje vykdomas ISA iniciatyvas?**

- Taip
- Ne

**12. Pasirinkite Jums labiausiai priimtina variantą, apibūdinantį įmonės socialinę atsakomybę (ISA) (pasirinkite 2 variantus):**

- ISA – tai įmonės vertybės, žinios ir valdymo modeliai, kurie suderina komercinius veiksmus su socialiniais tikslais.
- ISA – tai nefinansiniai įmonių santykiai su bendruomene ir kita supančia aplinka.
- ISA – tai savanoriška įmonių bendradarbiavimas su suinteresuotomis grupėmis ne tik bendrovės viduje, tačiau ir išorėje už įmonės veiklos ribų.
- ISA – principų rinkinys ir iniciatyvos, kurios gerina įmonės valdymą ir ataskaitų teikimą.
- ISA – įmonės atsakomybė už jos poveikį aplinkai ir visuomenei.

**13. Kiek Jums svarbi ISA?**

- Visiškai nesvarbi
- Nesvarbi
- Nei svarbi, nei nesvarbi

- Svarbi
- Labai svarbi

**14. Ar pakanka informacijos apie Lietuvoje vykdomą ĮSA?**

- Visiškai pakanka
- Pakanka
- Nelabai pakanka
- Nepakanka
- Visiškai nepakanka

**15. Ar žinote UAB Spartransa vykdomus socialinės atsakomybės modelius, iniciatyvas?**

- Taip
- Ne

**16. Kokie socialinės atsakomybės principai yra vykdomi Jūsų įmonėje?**

Teiginys	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
<b><i>Vidinė aplinka</i></b>					
1.Saugi darbo aplinka					
2.Profesinių mokymų inicijavimas; kvalifikacijos kėlimas					
3.Pagarbus ir etiškas elgesys su darbuotojais					
4.Lygių galimybių užtikrinimas, neatsižvelgiant į lytį					
5.Prisidėjimas sprendžiant aplinkosaugines problemas					
6.Psichologinio klimato gerinimas					
7.Darbuotojų veiklų organizavimas (šventės; išvykos) ir bendruomenės kūrimas					
8.Kolektyvo bendruomeniškumo kūrimas					
9.Išteklų valdymas					
10.Lankstumas					
<b><i>Išorinė aplinka</i></b>					
11.Susitarimų, įstatymų, ir veiklos normų laikymasis					
12.Dalyvavimas socialinėse iniciatyvose					
13.Dėmesys vietinėms bendruomenėms					
14.Veiklos skaidrumo užtikrinimas					
15.Atsakingas partnerių pasirinkimas					
16.Klientų lūkesčių užtikrinimas					
17.Dėmesys verslo partneriams, tiekėjams					
18.Bet kokių korupcijos apraiškų vengimas					
19.Rūpinimasis aplinkosauga					

**17. Ar esate girdėję apie įmonėse taikomus socialinės ir aplinkos apsaugos vadybos standartus (SA 8000; EMAS ir pan.)?**

- Taip
- Ne

**III. Sausumos krovinių transporto sektoriuje plėtros veiksmų vertinimas**

**18. Ar išvardintais teiginiais yra vadovajamasi Jūsų įmonėje?**

Teiginys	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
<b>Logistikos ir ekspedijavimo teikėjo funkcijos</b>					
1.Planavimas					
2.Paslaugų marketingo vykdymas					
3.Maršruto optimizavimas					
4.Užsakymų valdymas					
5.Transporto operacijų stebėjimas					
6.Statistinių duomenų ir informacijos valdymo administravimas					
7.Ryšių palaikymas su užsakovais					
8.Naujų klientų paieška					
9.Atsakomybės prisiėmimas					

**19. Kaip vertinate UAB Spartransa plėtrą?**

- Labai neigiamai
- Neigiamai
- Nei neigiamai, nei teigiamai
- Teigiamai
- Labai teigiamai

**20. Įvertinkite kiek išvardinti veiksniai turi įtakos UAB Spartransa plėtrai nuo 5 (labai didelė įtaka) iki 1 (labai maža įtaka):**

1.Santykiai su vadovybe	5	4	3	2	1
2.Elgesys su darbuotojais	5	4	3	2	1
3.Saugi darbo aplinka	5	4	3	2	1
4.Karjeros galimybės	5	4	3	2	1
5.Pasitenkinimas darbu	5	4	3	2	1
6.Darbuotojų iniciatyvos	5	4	3	2	1
7.Darbuotojų mokymai ir kvalifikacijos kėlimas	5	4	3	2	1
8.Lygių galimybių užtikrinimas neatsižvelgiant į lytį	5	4	3	2	1
9.Žinių dalijimasis	5	4	3	2	1
10.Intelektinis kapitalas	5	4	3	2	1
11.Įtampa darbe	5	4	3	2	1
12.Investicijos į autoparką	5	4	3	2	1
13.Investicijos į naujausias technologijas (kompiuteriai; GPS ir kt.)	5	4	3	2	1
14.Reikiamų darbo priemonių suteikimas	5	4	3	2	1
15.Klientų atsiliepimai	5	4	3	2	1
16.Tiekimo grandinės reguliavimas	5	4	3	2	1
17.Aplinkosauginės iniciatyvos (CO <sub>2</sub> mažinimas, atliekant techninę automobilių patikrą; tobulinant aušinimo sistemą ir pan.)	5	4	3	2	1
18.Viešieji ryšiai	5	4	3	2	1
19.Konkurencija tarp įmonių transporto sektoriuje	5	4	3	2	1
20.Prisidėjimas sprendžiant aplinkosaugos problemas	5	4	3	2	1
21.Darbuotojų veiklų organizavimas (šventės; išvykos) ir bendruomenės kūrimas	5	4	3	2	1
22.Ekonominiai pasikeitimai	5	4	3	2	1

**21. Įvertinkite suinteresuotųjų grupių įtaką Jūsų įmonės plėtrai nuo 5 (labai didelė įtaka) iki 1 (labai maža įtaka):**

1.Verslo partneriai	5	4	3	2	1
2.Investuotojai	5	4	3	2	1
3.Tiekėjai	5	4	3	2	1
4.Vartotojai	5	4	3	2	1
5.Viešasis sektorius	5	4	3	2	1
6.Verslo organizacijos	5	4	3	2	1
7.Valstybinės institucijos	5	4	3	2	1

8.Vietinės bendruomenės	5	4	3	2	1
9.Aplinkos apsaugos nevyriausybinės institucijos, suinteresuotos aplinkos apsauga (ligoninės; universitetai; vartotojai; piliečiai ir pan.)	5	4	3	2	1

**22. Įvertinkite konkurentų įtaką Jūsų įmonės plėtrai nuo 5 (labai didelė įtaka) iki 1 (labai maža įtaka):**

1.Užsakymų mažėjimas	5	4	3	2	1
2.Klientų/ užsakovų netekimas	5	4	3	2	1
3.Naujų klientų neradimas	5	4	3	2	1
4.Autoparko mažėjimas	5	4	3	2	1
5.Darbo jėgos mažinimas	5	4	3	2	1
6.Orientavimasis į užsienio rinką	5	4	3	2	1
7.Orientavimasis į Lietuvos rinką	5	4	3	2	1
8.Orientavimasis tik į tam tikrą klientų segmentą	5	4	3	2	1
9.Naujų verslo partnerių paieška	5	4	3	2	1

**23. Ar yra atsižvelgiama į šias kategorijas Jūsų įmonės darnaus vystymosi procese?**

Kategorijos	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
1.Žmogaus teisės					
2.Aplinkosauga					
3.Įmonės valdymo politika					
4.Korupcija					
5.Darbo standartai					

5 priedas

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Planavimas	34,09	3,646	,093	,140
Paslaugų marketingo vykdymas	34,04	3,526	,537	-,085 <sup>a</sup>
Maršruto optimizavimas	34,46	4,290	,067	,161
Užsakymų valdymas	33,66	3,792	,372	,004
Transporto operacijų stebėjimas	34,07	4,758	-,071	,219
Statistinių duomenų ir informacijos valdymo administravimas	34,68	4,295	-,133	,361
Ryšių palaikymas su užsakovais	33,43	4,868	-,107	,221
Naujų klientų paieška	34,14	3,761	,173	,082
Atsakomybės prisiėmimas	33,71	4,899	-,151	,264

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Užsakymų mažėjimas	32,41	6,465	-,106	,428
Klientų/ užsakovų netekimas	32,30	6,615	-,096	,394
Naujų klientų neradimas	33,43	5,595	,183	,287
Autoparko mažėjimas	32,43	4,758	,546	,119
Darbo jėgos mažinimas	32,41	5,810	,167	,298
Orientavimasis į užsienio rinką	33,05	4,961	,371	,188
Orientavimasis į Lietuvos rinką	32,68	4,913	,296	,215
Orientavimasis tik į tam tikrą klientų segmentą	33,16	6,756	-,209	,519
Naujų verslo partnerių paieška	33,13	5,384	,348	,225

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Užsakymų mažėjimas	28,70	5,815	,085	,551
Klientų/ užsakovų netekimas	28,59	6,356	,027	,549
Naujų klientų neradimas	29,71	5,117	,377	,433
Autoparko mažėjimas	28,71	5,081	,450	,411
Darbo jėgos mažinimas	28,70	5,961	,147	,516
Orientavimasis į užsienio rinką	29,34	4,774	,469	,391
Orientavimasis į Lietuvos rinką	28,96	4,981	,303	,460
Naujų verslo partnerių paieška	29,41	6,137	,098	,530

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Žmogaus teisės	16,64	3,506	,454	,503
Aplinkosauga	16,79	3,808	,306	,585
Įmonės valdymo politika	16,93	4,322	,161	,653
Korupcija	16,82	3,240	,500	,471
Darbo standartai	16,32	4,040	,445	,528

## UAB SPARTRANSA INFORMANTŲ INTERVIU PROTOKOLAI

\*DA – darbo autorius

\*I – informantas

**Data: 2018-12-10**

**Laikas: 14:50**

**Interviu atliktas susitikus su informantu gyvai.**

D.A. Koks Jūsų išsilavinimas?

I. *Nebaigtas aukštasis.*

D.A. O kokia specialybė?

I. *Verslo administravimas.*

D.A. Kokios Jūsų pareigos?

I. *Būtent šioje įmonėje esu direktorius.*

D.A. Kiek laiko dirbate šioje įmonėje?

I. *Kaip direktorius dirbu nuo 2015 m., o netiesiogiai transporto sektoriuje dirbu nuo 2007 m., kai transportininkams platinau kuro korteles.*

D.A. Kas paskatino įkurti transporto sektoriaus įmonę?

I. *Kaip ir minėjau, kad visa mano darbinė patirtis yra susijusi su transportu. 8 metus plinant kuro korteles netiesioginiu būdu susirinkau daug naudingos informacijos, kaip reikia dirbti transporto įmonėje, kaip valdyti autoparką ir kuruoti užsakymus. Susirinkęs reikiamą žinių bagažą, startavau kitoje įmonėje ir kitame amplua.*

D.A. Kokia Jūsų darbinė patirtis krovininių automobilių transporto sektoriuje?

I. *Daugiau nei 10 metų.*

D.A. Kaip manote, ar svarbi krovininių automobilių transporto sektoriuje veikla verslo plėtrai? Kodėl taip manote?

I. *Aš labiau sutikčiau, kad svarbu išskirti tam tikrą specifiką, ne bendrai krovininius automobilius. Pavyzdžiui, krovinijų gabenimas tentais, konteineriais ar šaldytuvais turi savų niuansų, todėl reikia specializuotis. Gali išmanyti darbą su šaldytuvų puspriekabėmis, bet blogai dirbti su tentais, nes neišmanysi, kaip ir kokios konstrukcijos tvirtinasi. Labai svarbu nusimatyti kryptį, kur nori eiti ir kur geriausiai sekasi.*

D.A. Ar esate girdėję apie verslo (įmonių) socialinę atsakomybę?

I. *Kažkiek, aišku, yra tekę girdėt.*

D.A. Kaip manote, kas Lietuvoje turėtų vykdyti socialinės atsakomybės veiklą?

I. *Manau, kad visos įmonės turėtų būti socialiai atsakingos. Aišku, daug kas priklauso nuo įmonių dydžio ir finansinių galimybių, Jeigu įmonė vos suduria gala su galu, tai sunku bus būti itin atsakinga, na, o jei stipri, tai, be abejoj, kad privalo laikytis socialinių įsipareigojimų.*

D.A. Savais žodžiais apibūdinkite, kas Jums yra įmonių socialinė atsakomybė?

I. *Aš įsivaizduoju, kad apima platų spektrą, gal ir klystu, bet pirmiausiai, tai yra darbuotojai, be kurių nevyktų jokie procesai, taip pat viešieji ryšiai (Facebook), kai visuomenei yra ištransliuota, ką gero įmonė nuveikė vardan savo darbuotojų. Aišku, svarbu orientuotis ne tik į įmonės vidų, bet atsižvelgti ir į visuomenę, teikiant paramą.*

D.A. Kiek Jums asmeniškai svarbi įmonių socialinė atsakomybė?

I. *Itin stipriai neakcentuoju, tačiau kartu su partneriais, mūsų įmonių grupė, kiekvienais metais prieš Kalėdas skiriame 2000 Eur paramą Telšių vaikų namuose, gyvenantiems neįgaliems vaikams.*

D.A. Ar pakanka informacijos apie vykdomą įmonių socialinę atsakomybę? Iš kur apie ją sužinote?

I. *Manau, kad ne. Turėtų būti jos daugiau, tiek žiniasklaidoje, tiek virtualioje erdvėje.*

D.A. Kokios socialinės atsakomybės iniciatyvos/ veiklos yra vykdomos Jūsų įmonėje? Kas jas inicijuoja?

I. *Kaip ir minėjau, tai pinigine parama bei komandos vienijimas. Visas iniciatyvas dažniausiai inicijuoju aš, kaip įmonės vadovas. Bet kol kas dar nesame labai finansiškai stiprūs, kad galėtume daugiau skirti lėšų įvairioms socialinėms akcijoms. Dabar svarbiausias tikslas – tvirtas pagrindas ir didesnis pelnas.*

D.A. Kokia, Jūsų nuomone, socialiai atsakinga veikla ekologinėje, socialinėje ir aplinkosauginėje srityse yra svarbiausia krovinių automobilių transporto sektoriuje? Pagrįskite.

I. *Žiūrint iš ekologinės pusės, stengiamės kuo mažiau teršti gamtą, šiuo metu 80 % vilkikų atitinka EURO6 standartą, taip pat domimės dujiniais vilkikais, kurių CO<sub>2</sub> išmetimas yra minimalus, elektromobiliais, tačiau dar riboja technologinės galimybės. Buvo kalbėta apie saulės kolektorius ant administracinio pastato stogo, bet patalpos yra ne mūsų, tad šią idėją šiek tiek atidėjome.*

D.A. Kaip su socialine sritimi? Apsiribojate ties pinigine parama neįgalųjų vaikų namams, ar dar yra kitų veiksmų?

I. *Na, paskui eina komanda ir jos interesai.*

D.A. Kokie vidiniai socialinės atsakomybės principai yra propoguojami Jūsų įmonėje (pvz., komfortiško psichologinio klimato užtikrinimas; lygios galimybės ir pan.)?

I. *Nesu garantuotas už darbuotojus, tačiau mano pareiga užtikrinti, kad darbo atmosfera būtų teigiama, taip pat svarbu, kad kiekvienas išklaustas ir komandoje visi jaustųsi lygūs. Tikrai nėra skirstoma ir pagal lytį, nesvarbu moteris, ar vyras. Jeigu iškyla konfliktas, stengiamės kuo greičiau jį išspręsti.*

D.A. Kokie išoriniai socialinės atsakomybės principai yra propoguojami Jūsų įmonėje (pvz., santykiai su klientais; partneriais ir pan.)?

I. Jeigu kalbant apie įmonės veiklą, tai tikriausiai gerų santykių palaikymas su klientais ir partneriais. Kaip įsivaizduoju, tai win – win principo laikymąsis, kai laimi abi pusės ir lieka patenkinti tiek klientai, tiek mes. Sakoma, ginčiuose gimsta tiesa.

D.A. Kaip vertinate įmonės plėtrą? Kokie veiksniai daugiausiai turi įtakos plėtrai?

I. Norai ir planai didelis, tik neaišku, kokie bus 2019-ieji. Šiuo metu rinkoje užimsime atsargesnę poziciją, mažiau rizikuosime, kad kriziniu laikotarpiu „neitume į minusą“. Teko matyti, kaip ne viena transporto įmonė bankrutavo dėl neatsargių veiksmų, o tos, kurios išgyveno blogąjį ekonominį tarpinį, labai smarkiai išaugo. Tai lėmė rizikos minimalizavimas ir „atsargų“ turėjimas.

D.A. Kaip suinteresuotosios šalys veikia Jūsų įmonės plėtrą?

I. Viskas remiasi į užsakymų kiekį. O be klientų ir komandos nieko nebūtų. Labai vertinami darbuotojai, kurie ateina su „know-how“ darbine patirtimi, todėl tampa lengviau pasiekti potencialų klientą ir jį išlaikyti.

D.A. Galbūt dar yra kitų sinteresuotųjų šalių, kaip tam tikros organizacijos ir pan.?

I. Turbūt išskirčiau ES ir jos įstatymus. Kartais keliami reikalavimai prasilenkia su logika, pavyzdžiui 45 val. nepertraukiamas poilsis tam skirtuose viešbučiuose. Vokietijoje tokių yra tik 8, Prancūzijoje 2, kur galima prisiparkuoti su sunkiasvorėmis mašinomis. Jeigu aptinka, kad vairuotojas ilsisi kabinoje, yra skiriamos baudos, nors pats įstatymas dar neaiškus ir neapibrėžtas. Jeigu grįžtant prie aplinkosaugos, ES skelbia, kad reikia mažinti taršą, bet ketina priimti įstatymą, kad jeigu dirbi su vilkiku ne savo šalyse, tai kas tris savaites reikia tos registracijos mašiną parvairuoti, kur ji registruota. Visai nesvarbu, kad tos mašinos gali būti nepakrautos ir važiuos be reikalo. Iš esmės, tai nereikalingos sąnaudų ir aplinkos teršimas.

D.A. Kaip konkurencinė aplinka veikia Jūsų įmonę? Teigiami ir neigiami aspektai.

I. Sveika konkurencija dar niekam nepakenkė, kadangi reikia labiau pasitemti ir rasti naujų būdų plėtrai. Žinoma, tenka pasukti galvą, kaip gauti daugiau užsakymų.

D.A. Kaip veikia įmonę ekonominiai pasikeitimai?

I. Šiuo metu didelių ekonominių pasikeitimų nepatyrėme, bet yra sakoma, kad lietuvių vežėjai, kaip vanduo, ras upės vagą bet kur.

D.A. Į ką labiausiai yra atsižvelgiama Jūsų įmonės darniame vystymesi?

I. Stengiamės plėstis tolygiai, aišku, pirmiausiai yra atsižvelgiama į darbuotojus, jų darbo krūvį, kad nebūtų pervargimo, kas gali sukelti konfliktines situacijas. Toliau eina kitos sritys, ta pati aplinkosauga, steniamės kuo mažiau teršti aplinką, investuodami į naujas technologijas. Tai šie du dalykai ir yra, ką labiausiai akcentuojame.



**Data: 2018-12-10**

**Laikas: 15:11**

**Interviu atliktas susitikus su informantu gyvai.**

D.A. Koks Jūsų išsilavinimas? Kokia specialybė?

I. *Aukštasis universitetinis, teisinė muitinės veikla, bet logistinės krypties.*

D.A. Kokios Jūsų pareigos?

I. *Dirbu vyr. vadybininke.*

D.A. Kiek laiko dirbate šioje įmonėje?

*3,5 metų.*

D.A. Kokia Jūsų darbinė patirtis krovininių automobilių transporto sektoriuje?

I. *Apie 5 metus, prieš tai dirbau kitoje įmonėje 1,5 metus.*

D.A. Kaip manote, ar svarbi krovininių automobilių transporto sektoriuje veikla verslo plėtrai? Kodėl taip manote?

I. *Manau, kad taip, nes sausumos pervežimai sudaro didžiąją dalį visų pervežimų ir, aišku, kuo daugiau vilkikų turi, tuo daugiau pervežtų krovinijų, tuo didesnis pelnas.*

D.A. Kodėl pasirinkote darbą transporto sektoriuje?

I. *Pasirinkau dėl atlyginimo, ypač kaip moteriai, tai alga tikrai gera. Taip pat labai paklausi specialybė ir tikrai įdomi veikla, dirbant tokį darbą.*

D.A. Ar esate girdėję apie verslo (įmonių) socialinę atsakomybę?

I. *Kažkiek teko, labai nesidomėjau.*

D.A. Kaip manote, kas Lietuvoje turėtų vykdyti socialinės atsakomybės veiklą?

I. *Manau, kad tiek įmonės, tiek vyriausybė bendrai, nes socialinė atsakomybė apima ne tik įmones.*

D.A. Savais žodžiais apibūdinkite, kas Jums yra įmonių socialinė atsakomybė?

I. *Manau, kaip ir žmogus laikosi įstatymų, taip ir įmonė turi laikytis teisinių įsipareigojimų, vengti korupcijos ir būti sąžininga prieš klientus bei partnerius.*

D.A. Kiek Jums asmeniškai svarbi įmonių socialinė atsakomybė?

I. *Man tai labai svarbi, tiek kasdienybėje, tiek įmonės veikloje.*

D.A. Ar pakanka informacijos apie vykdomą įmonių socialinę atsakomybę? Iš kur apie ją sužinote?

I. *Kaip ir sakiau, kad labai nesigilinu į vykdomą įmonių socialinę atsakomybę, bet, manau, kad galima rasti daug informacijos internete, nes virtualioje erdvėje yra visko.*

D.A. Kokios socialinės atsakomybės iniciatyvos/ veiklos yra vykdomos Jūsų įmonėje? Kas jas inicijuoja?

I. *Vėlgi, manau, kad antikorupciniai veiksmai, finansinių nusikaltimų nebuvimas.*

D.A. Kokia, Jūsų nuomone, socialiai atsakinga veikla ekologinėje, socialinėje ir aplinkosauginėje srityse yra svarbiausia krovinių automobilių transporto sektoriuje? Pagrįskite.

I. *Kalbant apie ekologiją, tai dabar visos įmonės turi piltis ADBLUE kurą, kuris mažiau teršia aplinką, taip pat labai kreipiame dėmesį į laiku įvykdytus apmokėjimus su kitais vežėjais. Iš socialinės prizmės žiūrint, tai sunku pakomentuoti, nes orientuojosi į reikalavimus, tačiau žinau, kad mūsų įmonių grupė skiria piniginę paramą neįgaliesiems.*

D.A. Kokie vidiniai socialinės atsakomybės principai yra propoguojami Jūsų įmonėje (pvz., komfortiško psichologinio klimato užtikrinimas; lygios galimybės ir pan.)?

I. *Manau, kad kiekviena įmonė turi daryti komandos team-building'ą, pas mus tas yra daroma ir tikrai jaučiasi, geresni kolegialūs santykiai, mažiau įtampos.*

D.A. Kokie išoriniai socialinės atsakomybės principai yra propoguojami Jūsų įmonėje (pvz., santykiai su klientais; partneriais ir pan.)?

I. *Sąžiningai vykdoma veikla su visomis suinteresuotomis grupėmis. Blogi atsiliepimai greitai sklinda tarp transportininkų ir tai labai kenkia pervežimų srautams.*

D.A. Kaip vertinate įmonės plėtrą? Kokie veiksniai daugiausiai turi įtakos plėtrai? Kas daro teigiamą, o kas neigiamą įtaką?

I. *Yra tikrai nemaža plėtra, bet didesnė mūsų dukterinėje įmonėje, kuri gavo Gazelės apdovanojimą, kaip inovatyviausia įmonė, taip pat yra ir Linavos narė.*

Kokie veiksniai lėmė, kad buvo ši įmonė apdovanota?

I. *Bendras augimas ir plėtra buvo 127 %, tai, manau, kad neblogai.*

D.A. Kaip suinteresuotosios šalys veikia Jūsų įmonės plėtrą?

I. *Manau, kad didžiausią įtaką daro valstybė. Tam tikri įstatymai neigiamai veikia įmonės plėtrą. Taip pat užsienio šalių politika, nes pas mus pervežimų srautai orientuoti į vakarų Europos rinką. Jeigu Vokietijoje ar Prancūzijoje įvyksta pasikeitimai, tai tiesiogiai paveikia ir mus.*

D.A. Kaip konkurencinė aplinka veikia Jūsų įmonę? Teigiami ir neigiami aspektai.

I. *Konkurencija yra gerai, skatina tobulėti. Nieko blogo joje neįžvelgiu.*

D.A. Kaip veikia įmonę ekonominiai pasikeitimai?

I. *Įvardinčiau ekonominius svyravimus, kadangi dėl sumažėjusio vartojimo reikia mažiau prekių, tai lemia pervežimų užsakymų mažėjimą.*

D.A. Į ką labiausiai yra atsižvelgiama Jūsų įmonės darniame vystymesi?

I. *Labiausiai išskirčiau klientus, su kuo mes dirbame. Jie mums svarbiausi. Aišku, darbinė atmosfera irgi gera, visada išklausomi darbuotojai, leidžiama pasisakyti visais klausimais, todėl negaliu išskirti pačio svarbiausio elemento, kas nulemia darnų vystymąsi.*

**Data: 2018-12-10**

**Laikas: 15:40**

**Interviu atliktas susitikus su informantu gyvai.**

D.A. Koks Jūsų išsilavinimas? Kokia specialybė?

I. *Aukštasis neuniversitetinis, baigiau logistiką ir sandėliavimą.*

D.A. Kokios Jūsų pareigos?

I. *Dirbu ekspeditore.*

D.A. Kiek laiko dirbate šioje įmonėje?

I. *Beveik 3 metai.*

D.A. Kokia Jūsų darbinė patirtis krovinių automobilių transporto sektoriuje?

I. *Tai 3 metai, kadangi patirties daug neturiu, tik tiek, kiek dirbu šioje įmonėje.*

D.A. Kaip manote, ar svarbi krovinių automobilių transporto sektoriuje veikla verslo plėtrai? Kodėl taip manote?

I. *Manau, kad taip, nes sausumos pervežimai vienas iš pagrindinių transporto sektoriaus dalių, dauguma krovinių eina sausuma.*

D.A. Kodėl pasirinkote darbą transporto sektoriuje?

I. *Pasirinkau dėl to, kad norėjau išbandyti save, kaip seksis šis veikla. Atlyginimas taip pat geras.*

D.A. Ar esate girdėję apie verslo (įmonių) socialinę atsakomybę?

I. *Girdėjau, kartais matau tam tikrų publikacijų ir internete.*

D.A. Kaip manote, kas Lietuvoje turėtų vykdyti socialinės atsakomybės veiklą?

I. *Pirmiausia valstybė turi reguliuoti ir tada jau įmonės vykdyti įstatymus.*

D.A. Savais žodžiais apibūdinkite, kas Jums yra įmonių socialinė atsakomybė?

I. *Tai, kai įmonė atsižvelgia į savo darbuotoją, o toliau visi kiti dalykai, nes be žmogiškųjų išteklių nieko nebūtų.*

D.A. Kiek Jums asmeniškai svarbi įmonių socialinė atsakomybė?

I. *Man svarbi, nes tai susiję ir su manimi. Pati dirbu įmonėje.*

D.A. Ar pakanka informacijos apie vykdomą įmonių socialinę atsakomybę? Iš kur apie ją sužinote?

I. *Kaip ir sakiau, viską galima rasti internete, tačiau galėtų informacijos būti ir daugiau, įvairių straipsnių ir pan.*

D.A. Kokios socialinės atsakomybės iniciatyvos/ veiklos yra vykdomos Jūsų įmonėje?

I. *Įvairios piniginės paskatos, kolektyvo subūrimas, švenčių organizavimas. Ekologija taip pat rūpinamės, nes investuojame į autoparką.*

D.A. Kokia, Jūsų nuomone, socialiai atsakinga veikla ekonominėje, socialinėje ir aplinkosauginėje srityse yra svarbiausia krovinių automobilių transporto sektoriuje? Pagrįskite.

I. *Kalbant apie ekologiją, kaip ir minėjau, pas mus naujos mašinos, o kas susiję su ekonomine puse, tai greitas atsiskaitymas su klientais, vengiame finansinių nesusipratimų. Kiek žinau, vadovybė inicijuoja ir labdarą neįgaliesiems.*

D.A. Kokie vidiniai socialinės atsakomybės principai yra propoguojami Jūsų įmonėje (pvz., komfortiško psichologinio klimato užtikrinimas; lygios galimybės ir pan.)?

I. *Manau, kad visi darbuotojai vertinami vienodai. Sunku kažką išskirti, tačiau vyksta įvairūs mokymai, teko dalyvauti seminare.*

D.A. Kokie išoriniai socialinės atsakomybės principai yra propoguojami Jūsų įmonėje (pvz., santykiai su klientais; partneriais ir pan.)?

I. *Stengiamės palaikyti gerus santykius su klientais, kaip su kolegomis. Šventiniu laikotarpiu įteikiame verslo dovanėles.*

D.A. Kaip vertinate įmonės plėtrą? Kokie veiksniai daugiausiai turi įtakos plėtrai? Kas daro teigiamą, o kas neigiamą įtaką?

I. *Plečiasi mūsų autoparkas, todėl didėja ir klientų ratas. Taigi plėtrą vertinu teigiamai.*

D.A. Kaip suinteresuotosios šalys veikia Jūsų įmonės plėtrą?

I. *Daugiausiai reguliuoja valstybė. Turime laikytis įstatymų ir normų. Žinoma, dar yra partneriai, su jais taip pat vystomas dialogas, yra įvairių diskusijų apie bendrus projektus.*

D.A. Kaip konkurencinė aplinka veikia Jūsų įmonę? Teigiami ir neigiami aspektai.

I. *Šiaip gerai, nesėdim vienoje vietoje, bet reikia galvot, kaip konkuruot su kitomis, didesnėmis įmonėmis.*

D.A. Kaip veikia įmonę ekonominiai pasikeitimai?

I. *Na, pavyzdžiui, jeigu yra ekonominė krizė, tai sumažėja visų perkamoji galia, todėl mažėja ir pervežimų srautai transporto įmonėse.*

D.A. Į ką labiausiai yra atsižvelgiama Jūsų įmonės darniame vystymesi?

I. *Pirmiausiai, kas atėjo į galvą, tai veiklos skaidrumas. Žinau kitų įmonių atveju, kai finansinės machinacijos lėmė klientų praradimą.*

**Data: 2018-12-10**

**Laikas: 16:10**

**Interviu atliktas susitikus su informantu gyvai.**

D.A. Koks Jūsų išsilavinimas? Kokia specialybė?

I. *Aukštasis universitetinis, transportininkas, žodžiu, transporto vadyba.*

D.A. Kokios Jūsų pareigos?

I. *Tai transporto vadybininkas.*

D.A. Kiek laiko dirbate šioje įmonėje?

I. *Beveik 5 metai.*

D.A. Kokia Jūsų darbinė patirtis krovinių automobilių transporto sektoriuje?

I. *Apskritai šiame sektoriuje dirbu 9 metus, kaip baigiau mokslus, taip ir likau šioje srityje.*

D.A. Kaip manote, ar svarbi krovinių automobilių transporto sektoriuje veikla verslo plėtrai? Kodėl taip manote?

I. *Manau, kad taip, visas tiekimas parduotuvėms, didmenininkams ir ne tik, keliauja fūromis. Kol kas sausumos transportas, mano nuomone, nepralenkiamas.*

D.A. Kodėl pasirinkote darbą transporto sektoriuje?

I. *Pasirinkau, nes po studijų įsidarbinau logistikos srityje, galėjau pritaikyti įgytas žinias, taip pat motyvavo neblogi pinigai.*

D.A. Ar esate girdėję apie verslo (įmonių) socialinę atsakomybę?

I. *Kažkiek susiduriu iš bendro išprusimo.*

D.A. Kaip manote, kas Lietuvoje turėtų vykdyti socialinės atsakomybės veiklą?

I. *Manau, kad valstybės teisinis reguliavimas yra svarbiausias, o paskui prie įstatymų prisitaiko ir įmonės.*

D.A. Savais žodžiais apibūdinkite, kas Jums yra įmonių socialinė atsakomybė?

I. *Manyčiau, kad komanda kiekviename yra svarbiausias faktorius. Kol kas robotai dar žmonių nepakeitė, tad pirmoje vietoje žmogiškieji ištekliai.*

D.A. Kiek Jums asmeniškai svarbi įmonių socialinė atsakomybė?

I. *Kadangi esu tos įmonės darbuotojas, todėl noriu, kad ji būtų socialiai atsakinga, nes nuo to priklauso, kokie atsiliepimai sklis apie mūsų veiklą ir priklausys sugeneruotas pelnas.*

D.A. Ar pakanka informacijos apie vykdomą įmonių socialinę atsakomybę? Iš kur apie ją sužinote?

I. *Užtektinai, reikia tik pasidomėti, visko pilna internete.*

D.A. Kokios socialinės atsakomybės iniciatyvos/ veiklos yra vykdomos Jūsų įmonėje? Kas jas inicijuoja?

I. *Yra vidinės nerašytos taisyklės, pavadinkim motyvacinė sistema. Tą inicijuoja mūsų vadovas.*

D.A. Kokia, Jūsų nuomone, socialiai atsakinga veikla ekologinėje, socialinėje ir aplinkosauginėje srityse yra svarbiausia krovinių automobilių transporto sektoriuje? Pagrįskite.

I. *EURO6 standartus atitinkančios mašinos, nes Europoje į tai labai atsižvelgia, į aplinkosaugą, turiu omenyje. Darbe taip pat, kaip ir sakiau, geras psichologinis klimatas tarp kolegų, yra finansinė parama neįgaliesiems, o kas susiję su ekonomine puse, tai laiku įvykdyti mokėjimai.*

D.A. Kokie vidiniai socialinės atsakomybės principai yra propoguojami Jūsų įmonėje (pvz., komfortiško psichologinio klimato užtikrinimas; lygios galimybės ir pan.)?

I. *Gal šiek tiek pasikartosiu, bet svarbu, kad darbuotojai būtų patenkinti, yra atsižvelgiama į darbo krūvį.*

D.A. Kokie išoriniai socialinės atsakomybės principai yra propoguojami Jūsų įmonėje (pvz., santykiai su klientais; partneriais ir pan.)?

I. *Na, jeigu padarome klaidą, tai visada stengiamės ją ištaisyti, neneigdami to. Manau, tai žmogiška ir klientai bei partneriai į tai atsižvelgia.*

D.A. Kaip vertinate įmonės plėtrą? Kokie veiksniai daugiausiai turi įtakos plėtrai? Kas daro teigiamą, o kas neigiamą įtaką?

I. *Kiek jau laiko dirbu čia, tai įmonė plečiasi ne tik autoparku, bet ir kolektyvu. Mūsų vis daugėja.*

D.A. Kaip suinteresuotosios šalys veikia Jūsų įmonės plėtrą?

I. *Daug yra suinteresuotųjų šalių, bet pagrindinės tai valstybė, kuri kartais priima visai nepalankius įstatymus, ir, klientai, su kuriais tiesiogiai bendradarbiaujame. Realiai nuo jų priklauso įmonės pelnas.*

D.A. Kaip konkurencinė aplinka veikia Jūsų įmonę? Teigiami ir neigiami aspektai.

I. *Sunku pasakyti, bet manau, kad neigiamai. Pavogia dalį rinkos.*

D.A. Kaip veikia įmonę ekonominiai pasikeitimai?

I. *Labai paprasta, tiesiog mažiau pelno, mažiau pervežtų krovinių. Gali sumažėti klientų ratas.*

D.A. Į ką labiausiai yra atsižvelgiama Jūsų įmonės darniame vystymesi?

I. *Ekologija, nes įstatymai yra griežti. Taip pat liberalūs darbo santykiai, nes gerus darbuotojus reikia išlaikyti.*

**Data: 2018-12-10**

**Laikas: 16:40**

**Interviu atliktas susitikus su informantu gyvai.**

D.A. Koks Jūsų išsilavinimas? Kokia specialybė?

I. *Baigiau transporto ir logistikos verslą SMK.*

D.A. Kokios Jūsų pareigos?

I. *Šiuo metu einu logistikos vadovės pareigas*

D.A. Kiek laiko dirbate šioje įmonėje?

I. *Būtent čia, tai kažkur apie 3 metus, gal šiek tiek daugiau.*

D.A. Kokia Jūsų darbinė patirtis krovinių automobilių transporto sektoriuje?

I. *Esu prieš tai dirbusi ekspeditore ir pardavimų vadybininke, bet irgi transporto įmonėje. Tai patirties užtektinai, nes pervežimų versle jau sukuosi ne pirmi metai.*

D.A. Kaip manote, ar svarbi krovinių automobilių transporto sektoriuje veikla verslo plėtrai? Kodėl taip manote?

I. *Tai faktas, kad svarbi, pažiūrėkit, keliuose vien fūros, o sausumos kelių pervežimai svarbūs dėl savo lankstumo, turiu omeny pati specifika yra kitokia. Galima lengviau daryti korekcijas, manevruoti ir padaryti didesnę apyvartą negu naudojant kitas transporto rūšis.*

D.A. Kodėl pasirinkote darbą transporto sektoriuje?

I. *Galbūt lėmė baigtos studijos ir iš karto gautas darbo pasiūlymas po atliktos praktikos transporto įmonėje, O dabar tikrai nesigailiu, nes darbas dinamiškas, įdomus, laikas net nepajunti, kada ateina darbo pabaiga.* D.A. Ar esate girdėję apie verslo (įmonių) socialinę atsakomybę?

I. *Dabar, kai daugiau atsakomybių tenka, tai reikia plačiau pasidomėti, manau, svarbu išmanyti ir naujausias aplinkosaugines tendencijas ir ką mūsų valdžia sugalvos.*

D.A. Kaip manote, kas Lietuvoje turėtų vykdyti socialinės atsakomybės veiklą?

I. *Visi bendrai, bet reguliuoti turi valdžia, ji priima sprendimus, o mes vertiname ar jie turi prasmę, ar visgi tik kenkia verslui.*

D.A. Savais žodžiais apibūdinkite, kas Jums yra įmonių socialinė atsakomybė?

I. *Manyčiau, kad sąžininga veikla, kuri aprėpia ne tik kolektyvą, bet ir visa aplinką.*

D.A. Kiek Jums asmeniškai svarbi įmonių socialinė atsakomybė?

I. *Laikau save pilietišku žmogumi, todėl, kaip ir minėjau, sąžiningai vykdoma veikla pasiteisina. Internete nemažai straipsnių, kad socialinės iniciatyvos labai padeda įmonės augimui, tai stengiamės ir mes neatsilikti nuo tendencijų.*

D.A. Kokios socialinės atsakomybės iniciatyvos/ veiklos yra vykdomos Jūsų įmonėje? Kas jas inicijuoja?

I. *Daug tų iniciatyvų, manau, kad tas pats bendruomeniškumas kolektyve irgi yra socialinio atsakingumo požymis. Be abejo, investicijos į mašinų atnaujinimą, techninė priežiūra, stengiamės, kad būtų ergonomiškos darbo sąlygos, su kolegomis, kiek leidžia finansai, paaukojame pinigų, bent jau prieš šventes. Vis geru žodžiu paskui pamini.*

D.A. Kokia, Jūsų nuomone, socialiai atsakinga veikla ekologinėje, socialinėje ir aplinkosauginėje srityse yra svarbiausia krovinių automobilių transporto sektoriuje? Pagrįskite.

I. *Autoparkas, 80 % jų yra su EURO6 varikliais, socialines iniciatyvas jau paminėjau, jos inicijuojami tiek mūsų įmonės viduje, tiek išorėje. Tiesa, dar reikia paminėti, kad visada stengiamės kuo greičiau atsiskaityti su klientais, tiek su darbuotojais. Na, lyg ir viskas.*

D.A. Kokie vidiniai socialinės atsakomybės principai yra propoguojami Jūsų įmonėje (pvz., komfortiško psichologinio klimato užtikrinimas; lygios galimybės ir pan.)?

I. *Neatsižvelgiant, į tai, kad mūsų įmonės viduje yra visokio rango darbuotojų, nuo vairuotojų iki vadovų, tai nereiškia, kad žmogus tose pareigybėse bus visada. Yra visos galimybės kilti karjeros laiptais. Svarbu iniciatyvumas.*

D.A. Kokie išoriniai socialinės atsakomybės principai yra propoguojami Jūsų įmonėje (pvz., santykiai su klientais; partneriais ir pan.)?

I. *Vengiame blogų atsiliepimų, todėl mūsų klientai, partneriai mums visa ko pagrindas. Svarbiausia yra abipusis dialogas.*

D.A. Kaip vertinate įmonės plėtrą? Kokie veiksniai daugiausiai turi įtakos plėtrai? Kas daro teigiamą, o kas neigiamą įtaką?

I. *Plėtra kaip plėtra, augame tolygiai, autoparkas didėja, vadybininkų irgi nemažai priėmėme. Daugiausiai įtakos turi įdirbis, nes išlaikyti klientus reikia pastangų. Jie laisvi rinktis, todėl visada gali pradėti naudotis konkurentų paslaugomis.*

D.A. Kaip suinteresuotosios šalys veikia Jūsų įmonės plėtrą?

I. *Manau, kad daug yra suinteresuotų pusių, tiesiogiai ar ne, tai ne taip ir svarbu, veikla nuo to nesikeičia, tačiau valstybinis reguliavimas turi įtakos mūsų priimamiems sprendimams. Reikia sekti naujienas, kas ką kalba iš šalies, kad ir tie patys partneriai ar klientai.*

D.A. Kaip konkurencinė aplinka veikia Jūsų įmonę? Teigiami ir neigiami aspektai.

I. *Vertinčiau dvejopai. Teoriškai gerai, praktiškai ne, nes reikalauja daug pastangų, norint konkuruoti su nuolat besikuriančiom įmonėm.*

D.A. Kaip veikia įmonę ekonominiai pasikeitimai?

I. *Na, tai kuo mažesnis pirkimas ekonominių krizių metu, tuo retesni pervežimai. Remiantis pragmatišku požiūriu, manau, kad tik neigiama įtaka.*

D.A. Į ką labiausiai yra atsižvelgiama Jūsų įmonės darniame vystymesi?

I. *Stengiamės būti „draugiški“ aplinkai, taip pat inicijuojame darbuotojų susibūrimus, atsižvelgiam ir į filantropiją, nors čia per daug drąsus žodis, kadangi porą tūkstančių eurų, manau, gali kiekviena įmonė paaukot.*

7 priedas

Lytis

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Moteris	9	16,1	16,1	16,1
Vyras	47	83,9	83,9	100,0
Total	56	100,0	100,0	

8 priedas

Amžius

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 18 – 25	6	10,7	10,7	10,7
26 – 30	19	33,9	33,9	44,6
31 – 40	16	28,6	28,6	73,2
41 – 50	15	26,8	26,8	100,0
Total	56	100,0	100,0	



## Išsilavinimas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pagrindinis	1	1,8	1,8	1,8
Vidurinis	8	14,3	14,3	16,1
Profesinis	19	33,9	33,9	50,0
Aukštasis neuniversitetinis	5	8,9	8,9	58,9
Aukštasis universitetinis	5	8,9	8,9	67,9
Nebaigtas aukštasis	18	32,1	32,1	100,0
Total	56	100,0	100,0	

## Darbo stažas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Iki metų	11	19,6	19,6	19,6
1 – 5 metai	13	23,2	23,2	42,9
6 – 10 metų	19	33,9	33,9	76,8
11 - 15 metų	8	14,3	14,3	91,1
16 - 20 metų	5	8,9	8,9	100,0
Total	56	100,0	100,0	

## Pareigos

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Vadovas	2	3,6	3,6	3,6
Vyr. vadybininkas	1	1,8	1,8	5,4
Logistikos vadybininkas	18	32,1	32,1	37,5
Ekspedicijos vadybininkas	9	16,1	16,1	53,6
Buhalterė (-is)	4	7,1	7,1	60,7
Vairuotojas (-a)	22	39,3	39,3	100,0
Total	56	100,0	100,0	

ĮSA – tai įmonės vertybės, žinios ir valdymo modeliai, kurie suderina komercinius veiksmus su socialiniais tikslais.		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ne	27	48,2	48,2	48,2
	Taip	29	51,8	51,8	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

ĮSA – tai nefinansiniai įmonių santykiai su bendruomene ir kita supančia aplinka.		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ne	43	76,8	76,8	76,8
	Taip	13	23,2	23,2	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

ISA – tai savanoriška įmonių bendradarbiavimas su suinteresuotomis grupėmis ne tik bendrovės viduje, tačiau ir išorėje už įmonės veiklos ribų.		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ne	34	60,7	60,7	60,7
	Taip	22	39,3	39,3	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

ĮSA – principų rinkinys ir iniciatyvos, kurios gerina įmonės valdymą ir ataskaitų teikimą.		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ne	54	96,4	96,4	96,4
	Taip	2	3,6	3,6	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

ĮSA – įmonės atsakomybė už jos poveikį aplinkai ir visuomenei.		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ne	17	30,4	30,4	30,4
	Taip	39	69,6	69,6	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

		Ar svarbi krovinių automobilių transporto sektoriuje veikla verslo plėtrai?
Saugi darbo aplinka	Correlation Coefficient	,148
	Sig. (2-tailed)	,276
	N	56
Profesinių mokymų inicijavimas; kvalifikacijos kėlimas	Correlation Coefficient	,209
	Sig. (2-tailed)	,123
	N	56
Pagarbus ir etiškas elgesys su darbuotojais	Correlation Coefficient	-,161
	Sig. (2-tailed)	,236
	N	56
Lygių galimybių užtikrinimas, neatsižvelgiant į lytį	Correlation Coefficient	,067
	Sig. (2-tailed)	,621
	N	56
Prisidėjimas sprendžiant aplinkosauginės problemas	Correlation Coefficient	,067
	Sig. (2-tailed)	,626

	N	56
Psichologinio klimato gerinimas	Correlation Coefficient	,349**
	Sig. (2-tailed)	<b>,008</b>
	N	56
Darbuotojų veiklų organizavimas (šventės; išvykos) ir bendruomenės kūrimas	Correlation Coefficient	,390**
	Sig. (2-tailed)	,003
	N	56
Kolektyvo bendruomeniškumo kūrimas	Correlation Coefficient	-,160
	Sig. (2-tailed)	,239
	N	56
Išteklių valdymas	Correlation Coefficient	,253
	Sig. (2-tailed)	,060
	N	56
Lankstumas	Correlation Coefficient	,133
	Sig. (2-tailed)	,328
	N	56
Susitarimų, įstatymų, ir veiklos normų laikymasis	Correlation Coefficient	,107
	Sig. (2-tailed)	,432
	N	56
Dalyvavimas socialinėse iniciatyvose	Correlation Coefficient	-,070
	Sig. (2-tailed)	,609
	N	56
Dėmesys vietinėms bendruomenėms	Correlation Coefficient	-,171
	Sig. (2-tailed)	,208
	N	56
Veiklos skaidrumo užtikrinimas	Correlation Coefficient	-,005
	Sig. (2-tailed)	,971
	N	56
Atsakingas partnerių pasirinkimas	Correlation Coefficient	,209
	Sig. (2-tailed)	,121
	N	56
Klientų lūkesčių užtikrinimas	Correlation Coefficient	,001
	Sig. (2-tailed)	,994
	N	56
Dėmesys verslo partneriams, tiekėjams	Correlation Coefficient	,041
	Sig. (2-tailed)	,766
	N	56
Bet kokių korupcijos apraiškų vengimas	Correlation Coefficient	-,305*
	Sig. (2-tailed)	,022
	N	56
Rūpinimasis aplinkosauga	Correlation Coefficient	,294*
	Sig. (2-tailed)	,028
	N	56

#### 14 priedas

		Ar svarbi krovinių automobilių transporto sektoriuje veikla verslo plėtrai?
Santykiai su vadovybe	Correlation Coefficient	-,050
	Sig. (2-tailed)	,717
	N	56
Elgesys su darbuotojais	Correlation Coefficient	-,011
	Sig. (2-tailed)	,934
	N	56
Saugi darbo aplinka	Correlation Coefficient	-,176

	Sig. (2-tailed)	,194
	N	56
Karjeros galimybės	Correlation Coefficient	-,273*
	Sig. (2-tailed)	,042
	N	56
Pasitenkinimas darbu	Correlation Coefficient	,139
	Sig. (2-tailed)	,306
	N	56
Darbuotojų iniciatyvos	Correlation Coefficient	,069
	Sig. (2-tailed)	,614
	N	56
Darbuotojų mokymai ir kvalifikacijos kėlimas	Correlation Coefficient	-,071
	Sig. (2-tailed)	,603
	N	56
Lygių galimybių užtikrinimas neatsižvelgiant į lytį	Correlation Coefficient	,117
	Sig. (2-tailed)	,390
	N	56
Žinių dalijimasis	Correlation Coefficient	,185
	Sig. (2-tailed)	,173
	N	56
Intelektinis kapitalas	Correlation Coefficient	,322*
	Sig. (2-tailed)	,016
	N	56
Įtampa darbe	Correlation Coefficient	,161
	Sig. (2-tailed)	,237
	N	56
Investicijos į autoparką	Correlation Coefficient	,155
	Sig. (2-tailed)	,255
	N	56
Investicijos į naujausias technologijas (kompiuteriai; GPS ir kt.)	Correlation Coefficient	,311*
	Sig. (2-tailed)	,019
	N	56
Reikiamų darbo priemonių suteikimas	Correlation Coefficient	,087
	Sig. (2-tailed)	,526
	N	56
Klientų atsiliepimai	Correlation Coefficient	,025
	Sig. (2-tailed)	,856
	N	56
Tiekimo grandinės reguliavimas	Correlation Coefficient	,104
	Sig. (2-tailed)	,447
	N	56
Aplinkosauginės iniciatyvos	Correlation Coefficient	,186
	Sig. (2-tailed)	,170
	N	56
Viešieji ryšiai	Correlation Coefficient	,209
	Sig. (2-tailed)	,122

	N	56
Konkurencija tarp įmonių transporto sektoriuje	Correlation Coefficient	,270*
	Sig. (2-tailed)	,044
	N	56
Prisidėjimas sprendžiant aplinkosaugos problemas	Correlation Coefficient	-,133
	Sig. (2-tailed)	,329
	N	56
Darbuotojų veiklų organizavimas (šventės; išvykos) ir bendruomenės kūrimas	Correlation Coefficient	,165
	Sig. (2-tailed)	,224
	N	56
Ekonominiai pasikeitimai	Correlation Coefficient	-,280*
	Sig. (2-tailed)	,036
	N	56

15 priedas

		Žmogaus teisės	Aplinkosauga	Įmonės valdymo politika	Korupcija	Darbo standartai
Geri atsliepimai, reputacija	Correlation Coefficient	-,008	-,550**	,241	-,012	-,174
	Sig. (2-tailed)	,955	,000	,074	,932	,200
	N	56	56	56	56	56
Darbo užmokestis	Correlation Coefficient	,246	-,209	-,059	,313*	-,037
	Sig. (2-tailed)	,068	,122	,664	,019	,786
	N	56	56	56	56	56
Darbo sąlygos (darbo forma; laikas)	Correlation Coefficient	,068	,248	,080	-,206	,500**
	Sig. (2-tailed)	,617	,065	,557	,127	,000
	N	56	56	56	56	56
Darbo pobūdis (įvairios užduotys; atsakomybė)	Correlation Coefficient	,179	,125	-,047	,309*	,470**
	Sig. (2-tailed)	,186	,358	,728	,021	,000
	N	56	56	56	56	56
Noras dirbti transporto srityje	Correlation Coefficient	,174	-,304*	-,022	,276*	-,184
	Sig. (2-tailed)	,199	,023	,872	,040	,175
	N	56	56	56	56	56
Noras įgyti darbinės patirties transporto sektoriaus įmonėje	Correlation Coefficient	-,033	-,408**	-,116	-,096	-,111
	Sig. (2-tailed)	,810	,002	,396	,479	,414
	N	56	56	56	56	56
Socialinės garantijos	Correlation Coefficient	,024	-,402**	,138	-,357**	,078
	Sig. (2-tailed)	,861	,002	,310	,007	,569
	N	56	56	56	56	56
Karjeros galimybės	Correlation Coefficient	-,069	,405**	-,245	-,235	,474**

Sig. (2-tailed)	,611	,002	,068	,082	,000
N	56	56	56	56	56

16 priedas

**Ranks**

	Pareigos	N	Mean Rank
Saugi darbo aplinka	Vadovas	2	48,50
	Vyr. vadybininkas	1	27,50
	Logistikos vadybininkas	18	24,39
	Ekspedicijos vadybininkas	9	32,39
	Buhalterė (-is)	4	33,00
	Vairuotojas (-a)	22	27,68
	Total	56	
Profesinių mokymų inicijavimas; kvalifikacijos kėlimas	Vadovas	2	45,00
	Vyr. vadybininkas	1	17,00
	Logistikos vadybininkas	18	32,56
	Ekspedicijos vadybininkas	9	23,22
	Buhalterė (-is)	4	31,00
	Vairuotojas (-a)	22	25,91
	Total	56	
Pagarbus ir etiškas elgesys su darbuotojais	Vadovas	2	39,00
	Vyr. vadybininkas	1	39,00
	Logistikos vadybininkas	18	23,44
	Ekspedicijos vadybininkas	9	29,67
	Buhalterė (-is)	4	32,00
	Vairuotojas (-a)	22	30,09
	Total	56	
Lygių galimybių užtikrinimas, neatsižvelgiant į lytį	Vadovas	2	47,50
	Vyr. vadybininkas	1	47,50
	Logistikos vadybininkas	18	28,44
	Ekspedicijos vadybininkas	9	18,39
	Buhalterė (-is)	4	27,25
	Vairuotojas (-a)	22	30,32
	Total	56	
Prisidėjimas sprendžiant aplinkosaugines problemas	Vadovas	2	42,50
	Vyr. vadybininkas	1	42,50
	Logistikos vadybininkas	18	32,28
	Ekspedicijos vadybininkas	9	17,94
	Buhalterė (-is)	4	29,50
	Vairuotojas (-a)	22	27,64
	Total	56	
Psichologinio klimato gerinimas	Vadovas	2	45,00
	Vyr. vadybininkas	1	45,00
	Logistikos vadybininkas	18	31,67
	Ekspedicijos vadybininkas	9	20,39
	Buhalterė (-is)	4	27,75
	Vairuotojas (-a)	22	27,11
	Total	56	
Darbuotojų veiklų organizavimas (šventės; išvykos) ir bendruomenės kūrimas	Vadovas	2	51,00
	Vyr. vadybininkas	1	34,50
	Logistikos vadybininkas	18	29,75
	Ekspedicijos vadybininkas	9	23,17
	Buhalterė (-is)	4	33,00
	Vairuotojas (-a)	22	26,52
	Total	56	
Kolektyvo bendruomeniškumo kūrimas	Vadovas	2	39,00
	Vyr. vadybininkas	1	39,00

	Logistikos vadybininkas	18	26,42
	Ekspedicijos vadybininkas	9	28,83
	Buhalterė (-is)	4	25,50
	Vairuotojas (-a)	22	29,18
	Total	56	
Išteklių valdymas	Vadovas	2	43,50
	Vyr. vadybininkas	1	43,50
	Logistikos vadybininkas	18	30,89
	Ekspedicijos vadybininkas	9	21,22
	Buhalterė (-is)	4	30,25
	Vairuotojas (-a)	22	27,16
	Total	56	
Lankstumas	Vadovas	2	27,25
	Vyr. vadybininkas	1	8,00
	Logistikos vadybininkas	18	30,11
	Ekspedicijos vadybininkas	9	30,83
	Buhalterė (-is)	4	17,00
	Vairuotojas (-a)	22	29,36
	Total	56	
Susitarimų, įstatymų, ir veiklos normų laikymasis	Vadovas	2	36,50
	Vyr. vadybininkas	1	36,50
	Logistikos vadybininkas	18	32,06
	Ekspedicijos vadybininkas	9	20,50
	Buhalterė (-is)	4	22,50
	Vairuotojas (-a)	22	28,86
	Total	56	
Dalyvavimas socialinėse iniciatyvose	Vadovas	2	49,50
	Vyr. vadybininkas	1	23,00
	Logistikos vadybininkas	18	33,31
	Ekspedicijos vadybininkas	9	23,61
	Buhalterė (-is)	4	29,63
	Vairuotojas (-a)	22	24,70
	Total	56	
Dėmesys vietinėms bendruomenėms	Vadovas	2	33,00
	Vyr. vadybininkas	1	33,00
	Logistikos vadybininkas	18	27,22
	Ekspedicijos vadybininkas	9	26,22
	Buhalterė (-is)	4	33,00
	Vairuotojas (-a)	22	29,05
	Total	56	
Veiklos skaidrumo užtikrinimas	Vadovas	2	36,00
	Vyr. vadybininkas	1	36,00
	Logistikos vadybininkas	18	33,56
	Ekspedicijos vadybininkas	9	16,33
	Buhalterė (-is)	4	36,00
	Vairuotojas (-a)	22	26,95
	Total	56	
Atsakingas partnerių pasirinkimas	Vadovas	2	53,00
	Vyr. vadybininkas	1	25,50
	Logistikos vadybininkas	18	28,56
	Ekspedicijos vadybininkas	9	28,89
	Buhalterė (-is)	4	32,38
	Vairuotojas (-a)	22	25,50
	Total	56	
Klientų lūkesčių užtikrinimas	Vadovas	2	17,75
	Vyr. vadybininkas	1	32,50
	Logistikos vadybininkas	18	24,75
	Ekspedicijos vadybininkas	9	32,50
	Buhalterė (-is)	4	25,13
	Vairuotojas (-a)	22	31,34

	Total	56	
Dėmesys verslo partneriams, tiekėjams	Vadovas	2	46,50
	Vyr. vadybininkas	1	18,50
	Logistikos vadybininkas	18	29,39
	Ekspedicijos vadybininkas	9	30,94
	Buhalterė (-is)	4	32,50
	Vairuotojas (-a)	22	24,86
	Total	56	
Bet kokių korupcijos apraiškų vengimas	Vadovas	2	39,50
	Vyr. vadybininkas	1	14,50
	Logistikos vadybininkas	18	24,56
	Ekspedicijos vadybininkas	9	35,50
	Buhalterė (-is)	4	33,25
	Vairuotojas (-a)	22	27,64
	Total	56	
Rūpinimasis aplinkosauga	Vadovas	2	38,25
	Vyr. vadybininkas	1	22,00
	Logistikos vadybininkas	18	26,33
	Ekspedicijos vadybininkas	9	32,83
	Buhalterė (-is)	4	28,50
	Vairuotojas (-a)	22	27,91
	Total	56	

	Lygių galimybių užtikrinimas, neatsižvelgiant į lytį	Veiklos skaidrumo užtikrinimas	Atsakingas partnerių pasirinkimas
Chi-Square	11,162	14,079	14,990
df	5	5	5
Asymp. Sig.	,048	,015	,010

17 priedas

### Ranks

	Pareigos	N	Mean Rank
Santykiai su vadovybe	Vadovas	2	37,50
	Vyr. vadybininkas	1	10,50
	Logistikos vadybininkas	18	28,00
	Ekspedicijos vadybininkas	9	28,50
	Buhalterė (-is)	4	37,50
	Vairuotojas (-a)	22	27,27
	Total	56	
Elgesys su darbuotojais	Vadovas	2	37,50
	Vyr. vadybininkas	1	9,50
	Logistikos vadybininkas	18	26,61
	Ekspedicijos vadybininkas	9	28,17
	Buhalterė (-is)	4	37,50
	Vairuotojas (-a)	22	28,59
	Total	56	
Saugi darbo aplinka	Vadovas	2	36,50
	Vyr. vadybininkas	1	8,50
	Logistikos vadybininkas	18	30,28
	Ekspedicijos vadybininkas	9	27,17
	Buhalterė (-is)	4	29,50
	Vairuotojas (-a)	22	27,59
	Total	56	
Karjeros galimybės	Vadovas	2	13,50
	Vyr. vadybininkas	1	41,50
	Logistikos vadybininkas	18	21,28



	Ekspedicijos vadybininkas	9	32,17
	Buhalterė (-is)	4	34,50
	Vairuotojas (-a)	22	32,59
	Total	56	
Pasitenkinimas darbu	Vadovas	2	32,00
	Vyr. vadybininkas	1	32,00
	Logistikos vadybininkas	18	27,33
	Ekspedicijos vadybininkas	9	28,89
	Buhalterė (-is)	4	32,00
	Vairuotojas (-a)	22	28,18
	Total	56	
Darbuotojų iniciatyvos	Vadovas	2	30,25
	Vyr. vadybininkas	1	32,00
	Logistikos vadybininkas	18	22,42
	Ekspedicijos vadybininkas	9	28,83
	Buhalterė (-is)	4	38,38
	Vairuotojas (-a)	22	31,23
	Total	56	
Darbuotojų mokymai ir kvalifikacijos kėlimas	Vadovas	2	42,50
	Vyr. vadybininkas	1	15,00
	Logistikos vadybininkas	18	25,69
	Ekspedicijos vadybininkas	9	33,33
	Buhalterė (-is)	4	32,13
	Vairuotojas (-a)	22	27,50
	Total	56	
Lygių galimybių užtikrinimas neatsižvelgiant į lytį	Vadovas	2	53,00
	Vyr. vadybininkas	1	30,00
	Logistikos vadybininkas	18	28,47
	Ekspedicijos vadybininkas	9	24,56
	Buhalterė (-is)	4	23,88
	Vairuotojas (-a)	22	28,68
	Total	56	
Žinių dalijimasis	Vadovas	2	51,50
	Vyr. vadybininkas	1	29,00
	Logistikos vadybininkas	18	29,92
	Ekspedicijos vadybininkas	9	33,78
	Buhalterė (-is)	4	19,50
	Vairuotojas (-a)	22	24,70
	Total	56	
Intelektinis kapitalas	Vadovas	2	40,00
	Vyr. vadybininkas	1	40,00
	Logistikos vadybininkas	18	29,00
	Ekspedicijos vadybininkas	9	25,28
	Buhalterė (-is)	4	33,38
	Vairuotojas (-a)	22	26,95
	Total	56	
Įtampa darbe	Vadovas	2	51,50
	Vyr. vadybininkas	1	24,00
	Logistikos vadybininkas	18	30,11
	Ekspedicijos vadybininkas	9	27,56
	Buhalterė (-is)	4	30,88
	Vairuotojas (-a)	22	25,25
	Total	56	
Investicijos į autoparką	Vadovas	2	19,75
	Vyr. vadybininkas	1	32,00
	Logistikos vadybininkas	18	23,64
	Ekspedicijos vadybininkas	9	28,89
	Buhalterė (-is)	4	42,50
	Vairuotojas (-a)	22	30,41
	Total	56	

Investicijos į naujausias technologijas (kompiuteriai; GPS ir kt.)	Vadovas	2	39,00
	Vyr. vadybininkas	1	39,00
	Logistikos vadybininkas	18	31,25
	Ekspedicijos vadybininkas	9	23,50
	Buhalterė (-is)	4	31,50
	Vairuotojas (-a)	22	26,32
	Total	56	
Reikiamų darbo priemonių suteikimas	Vadovas	2	25,25
	Vyr. vadybininkas	1	40,00
	Logistikos vadybininkas	18	30,81
	Ekspedicijos vadybininkas	9	18,33
	Buhalterė (-is)	4	25,25
	Vairuotojas (-a)	22	31,14
	Total	56	
Klientų atsiliepimai	Vadovas	2	42,00
	Vyr. vadybininkas	1	14,00
	Logistikos vadybininkas	18	29,56
	Ekspedicijos vadybininkas	9	29,56
	Buhalterė (-is)	4	21,00
	Vairuotojas (-a)	22	28,00
	Total	56	
Tiekimo grandinės reguliavimas	Vadovas	2	23,25
	Vyr. vadybininkas	1	18,00
	Logistikos vadybininkas	18	28,67
	Ekspedicijos vadybininkas	9	30,28
	Buhalterė (-is)	4	24,25
	Vairuotojas (-a)	22	29,36
	Total	56	
Aplinkosauginės iniciatyvos	Vadovas	2	41,00
	Vyr. vadybininkas	1	41,00
	Logistikos vadybininkas	18	33,50
	Ekspedicijos vadybininkas	9	14,22
	Buhalterė (-is)	4	34,25
	Vairuotojas (-a)	22	27,50
	Total	56	
Viešieji ryšiai	Vadovas	2	44,00
	Vyr. vadybininkas	1	44,00
	Logistikos vadybininkas	18	29,19
	Ekspedicijos vadybininkas	9	20,78
	Buhalterė (-is)	4	35,50
	Vairuotojas (-a)	22	27,70
	Total	56	
Konkurencija tarp įmonių transporto sektoriuje	Vadovas	2	37,50
	Vyr. vadybininkas	1	37,50
	Logistikos vadybininkas	18	23,50
	Ekspedicijos vadybininkas	9	32,17
	Buhalterė (-is)	4	37,50
	Vairuotojas (-a)	22	28,23
	Total	56	
Prisidėjimas sprendžiant aplinkosaugos problemas	Vadovas	2	32,25
	Vyr. vadybininkas	1	45,50
	Logistikos vadybininkas	18	28,36
	Ekspedicijos vadybininkas	9	23,00
	Buhalterė (-is)	4	45,50
	Vairuotojas (-a)	22	26,66
	Total	56	
Darbuotojų veiklų organizavimas (šventės; išvykos) ir bendruomenės kūrimas	Vadovas	2	43,75
	Vyr. vadybininkas	1	32,50
	Logistikos vadybininkas	18	26,58
	Ekspedicijos vadybininkas	9	29,39

	Buhalterė (-is)	4	26,88
	Vairuotojas (-a)	22	28,43
	Total	56	
Ekonominiai pasikeitimai	Vadovas	2	15,50
	Vyr. vadybininkas	1	15,50
	Logistikos vadybininkas	18	27,94
	Ekspedicijos vadybininkas	9	37,28
	Buhalterė (-is)	4	22,50
	Vairuotojas (-a)	22	28,23
	Total	56	

## UAB SPARTRANSA ĮSAI

	Indikatorius	Kintamasis	Kriterijus	Subkriterijus
I	Žmogaus teisės	V=2		-kompanijos žmogaus teisių apsaugos politikos misija, vizija; -elgesio kodeksai ir valdymo praktika.
		V1=1	UN Global Compact	-žmogaus teisių apsaugos politika ir elgesio kodeksai; -žmogaus teisių apsaugos valdymas; -žmogaus teisių apsaugos politika (piktnaudžiavimas). <i>UAB Spartransa nėra žmogaus teisių apsaugos ir elgesio kodeksų, tačiau remiantis kiekybiniu ir kokybiniu tyrimu, jie yra neformalūs.</i>
		V2=2	UNDHR	-žmogaus teisių apsaugos rėmimas ir gerbimas. <i>UAB Spartransa, remiantis atliktu tyimu, savo veiklą vykdo paisydama darbuotojų norų, lūkesčių, taip pat vyrauja lygios galimybės, neatsižvelgiant į lytį.</i>
		V3=0	OECD rekomendacijos	-žmogaus teisių apsaugos rėmimas, palaikymas tarptautiniu lygiu. <i>UAB Spartransa tiesiogiai nesivadovauja šios organizacijos rekomendacijomis.</i>
		V4= 0	Taikos misija	-parama ir dalyvavimas taikos misijoje; -pagalba teikiant humanitarinę pagalbą. <i>UAB Spartransa neinicijuoja taikos misijų.</i>
II	Aplinkosauga	W=2		-aplinkosaugos, sveikatos ir saugumo matavimų politika; -aplinkosauginiai įsipareigojimai, gerinant aplinkos apsaugos politiką; -aplinkai draugiškų technologijų diegimas ir vystymas; -aplinkosaugos prevencija; - Carbon Zero politika (anglies dioksido mažinimas).
		W1=4	Produkcijos/paslaugų kokybė	-gamybos procese žalos padarymo rizikos mažinimas; -bendradarbiavimas su standartų reguliavimo institucijomis, sutikimas su jų sprendimais; -ryšių su klientais valdymo reguliavimas; -tarptautinių instrumentų/įstatymų laikymasis. <i>UAB Spartransa laikosi institucijų numatytų standartų, palaiko socialiniu dialogu grįstą diskusiją su verslo partneriais ir klientais, siekia užtikrinti draugiškų technologijų diegimą.</i>
		W2=2	Kompanijos reputacija ir vystymas	-darnios aplinkos apaugos politikos įgyvendinimo iniciatyvos; -draugiškos tiekimo grandinės užtikrinimas; -bendruomenės rūpinimasis. <i>UAB Spartransa inicijuoja aplinkos apsaugą tik investuodama į autoparko atnaujinimą. Stengiamasi rūpintis bendruomene (vienkartinė finansinė parama).</i>
		W3=2	Darnaus bei aplinkosaugai draugiško vystymosi tobulinimas	-aplinkosaugos ir sveikatos standartų laikymosi ataskaitos (auditas, nelaimingų atsitikimų tyrimas ir pan.); -darbo saugos valdymas; -tarptautinių aplinkosaugos standartų atitikimas. <i>UAB Spartransa kaupia duomenis apie aplinkos taršos mokesčių. Laikomasi privalomųjų reikalavimų, kurie galioja ir ES (kurai, mašinų techninei būklei).</i>

				<i>Vairuotojams vedami darbo saugos instruktažai, tačiau neteikiamos ataskaitos.</i>
III	Darbo standartai	X=2		- profsąjungų ir asociacijų žodžio ir veiksmų laisvė, derybos su darbdaviu; -prievartinio/ priverstinio darbo eliminavimas; -vaikų darbo panaikinimas; -diskriminacijos įdarbinimo procese ar pašalinimas.
		X1=2	Darbuotojų teisės	-darbo politika (priverstinio ir vaikų darbo jėgos eliminavimas, profsąjungų/asociacijų kūrimasis antidiskriminaciniai veiksmai); -darbo sąlygos ir darbo valandos; -tarptautinių darbo instrumentų/standartų atitikimas, ILO standartai. <i>UAB Spartransa nenaudija priverstinio darbo jėgos, priklauso vežėjų asociacijai Linava, darbo sąlygos ir darbo valandos atitinka teisinius reikalavimus, tačiau tiesiogiai nesilaiko ILO standartų.</i>
		X2=4	Darnios bendruomenės vystymas	-darbo vietų ir galimybių kūrimas; -investicijos į žmogiškąjį kapitalą. <i>UAB Spartransa kuria naujas darbo vietas plėsdama savo veiklą, taip pat investuoja į žmogiškąjį kapitalą (mokymai; darbo priemonės ir pan.).</i>
		X3=1	Našumo užtikrinimas	-parama/ pašalpos šeimoms (vaikų auginimo, globos motinystės ar tėvystės pašalpos). <i>UAB Spartransa teikia vienkartinę finansinę paramą neįgaliesiems.</i>
IV	Įmonės valdymas	Y=2		-įmonės valdymo politika; -įmonės valdymo kultūra; -akcininkų ir suinteresuotųjų šalių reikšmė; -bendrystė tarp įmonės valdymo ir socialinio/ekonominio augimo; -socialinės atsakomybės propagavimas; -ryšiai tarp institucinių investuotojų ir įmonės valdymo; -audito politika (nepriklausoma); -vidinė kontrolė.
		Y1=1	Balansas valdyboje	-valdybos dydis (moterų dalis joje); -aiškumas ir vientisumas. <i>UAB Spartransa nėra valdybos, tačiau organizacijos viduje yra netolygus vyrų ir moterų pasiskirstymas.</i>
		Y2=1	Ne vykdomieji direktoriai	-rizikos priežiūra, jos valdymas. <i>UAB Spartransa atsižvelgia į rizikos faktorius ir pasirenka priimtinausią valdymo poziciją siekiant išlikti transporto rinkoje.</i>
		Y3=1	Savalaikė, aiški ir skaidri veikla	-skaidrumo politika; -atitikimas tarptautiniams standartams (antikorupciniai veiksmai); -vykdomos politikos atskleidimas; -informacijos užbaigtumas. <i>UAB Spartransa darbuotojai pabrėžia veiklos skaidrumą ir korupcinių veiksmų eliminavimą. Vykdoma veikla atitinka tarptautinius standartus, nes pervežimai orientuoti į visą Europą ir NVS šalis. Transliuojama informacija yra savalaikė ir patikima.</i>
		Y4=0	Darnumo ataskaitos	-prisidėjimas prie darnaus vystymosi; -atskaitomybė. <i>UAB Spartransa neteikia darnumo ataskaitų.</i>
		Y5=1	Korporacijos filantropija	-filantropijos taikymas. <i>UAB Spartransa teikia tik vienkartinę finansinę paramą.</i>

		Y6=1	Rizikos valdymas	-rizikos sistemos ir procedūros politika; -pasiruošimas iššūkiams. <i>UAB Spartransa rizikos valdymas nesiremia specialiai šiai sričiai kurtomis programomis.</i>
		Y7=0	Finansinis vertinimas	-audito ataskaitos <i>UAB Spartransa nebuvo vykdytas finansinis vertinimas</i>
V	Korupcija	Z2=2		-antikorupcinė politika; -tarptautinių verslo transakcijų atitikimas; -nekyšininkavimo konvencija; -OECD; -UN Global Compact.
		Z1=1	Elgesio kodeksas	-viešas antikorupcinių įsipareigojimų publikavimas; -elgesio kodekso laikymasis (antikorupcinė ir nekyšininkavimo sistema). <i>UAB Spartransa neturi elgesio kodekso, tačiau remiantis subkriterijais jų yra laikomasi neoficialiai.</i>
		Z2=4	Skaidrumo politika	-Whistle Blowing Process (darbuotojų saugumo ir teisių užtikrinimas); -aiškus įmonės politikų atskleidimas; -antikorupcinė politika. <i>UAB Spartransa yra užtikrinamas darbuotojų saugumas, lygios teisės neatsižvelgiant į lytį, pareigas ar socialinį statusą. Įmonėje aiškiai išdėstyti valdymo politikos prioritetai, skaidri finansinė atskaitomybė.</i>
		Z3=0	Viešosios ataskaitos	-antikorupcinės politikos įmonės vykdomoje veikloje atskleidimas. <i>UAB Spartransa neteikia viešųjų ataskaitų.</i>