

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
PANEVĖŽIO TECHNOLOGIJŲ IR VERSLO FAKULTETAS

Sandra Misiūnaitė

ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS RIBOTUMŲ
VERTINIMAS

Baigiamasis bakalauro darbas

Vadovas

Prof. dr. Daiva Žostautienė

PANEVĖŽYS, 2015

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
PANEVĖŽIO TECHNOLOGIJŲ IR VERSLO FAKULTETAS

ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS RIBOTUMŲ
VERTINIMAS

Baigiamasis bakalauro darbas

Verslo administravimas (kodas 612N10002)

Vadovas

(parašas) Prof. dr. Daiva Žostautienė
(data)

Recenzentas

(parašas)
(data)

Darbą atliko

(parašas) Sandra Misiūnaitė
(data)

PANEVĖŽYS, 2015

BG užduotis



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS

PANEVĖŽIO TECHNOLOGIJŲ IR VERSLO FAKULTETAS

(Fakultetas)

Sandra Misiūnaitė

(Studento vardas, pavardė)

Verslo administravimas, 612N10002

(Studijų programos pavadinimas, kodas)

Baigiamojo darbo „Įmonių socialinės atsakomybės ribotumų vertinimas“

AKADEMINIO SĄŽININGUMO DEKLARACIJA

20 15 m. Gegužės 11 d.
Panevėžys

Patvirtinu, kad mano, **Sandros Misiūnaitės**, baigiamasis darbas tema „Įmonių socialinės atsakomybės ribotumų vertinimas“ yra parašytas visiškai savarankiškai ir 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)

Misiūnaitė, S. Evaluation of Corporate Social Responsibility Limitations. *Bachelor's of Business* final thesis / Supervisor Assoc. Prof. Dr. Daiva Žostautienė; Kaunas University of Technology, Panevėžys Faculty of Technologies and Business.

Panevėžys, 2015. 89 p.

SUMMARY

Independently of business content and form the main idea of every business remains fixed – profits should increase and ensure the material well-being in the business. However today's business can no longer ignore the environmental, ethical and social problems. Because the business is part of the problem, it must become part of the solution of their. The growing public interest motivate businesses to devote increasing attention to the implementation of social initiatives, but there is a lack of empirical research of CSR application, evaluation and limitations.

The aim – disclosure for corporate social responsibility limitations, providing guidance insights by their reduction aspect.

The goals:

1. Disclose corporate social responsibility theoretical insights, identifying the role of corporate social responsibility activities.
2. Define the scope of corporate social responsibility limitations of the theoretical aspect.
3. Based on the research provisions of the methodology, to develop research strategy and instrumentation.
4. Perform a study to verify and refine the identified corporate social responsibility limitations and their significance.
5. Perform test results interpretation by identifying corporate social responsibility limitations and their significance and provide insights into the reduction of these limitations.

Methods: analysis of scientific literature, analysis of documents, questionnaire, correlation analysis.

An analysis of the scientific literature, legal documents, noted that social responsibility in Lithuania is a relatively new phenomenon, usually considered the theoretical context, but with a strong conceptual framework for direction. Although in Lithuania information about social responsibility consistently started circulating since 2004: business and the public were introduced to the concept of CSR and its benefits have been prepared methodological publications, recommendations, presenting the practical application of CSR opportunities for successful social responsibility practices, CSR examined various aspects of academic representatives of the layer; but

in the absence of universally recognized CSR application of the methodology, legal loopholes and controversial scientific approach, CSR often seem inconsistent with the specifics of a particular company and their is generally refused. This is especially manifested in the SME sector, because small and medium-sized business executives do not realize the importance and benefits of social initiatives and allocate funds to other areas and not create social responsibility.

Following an analysis of the scientific literature, was formed internal and external factors on corporate social responsibility initiatives theoretical valuation modelj, it will be base in the investigation.

There were interviewed 370 Panevezys region's small and medium-sized companies and for social responsibility responsible persons, who set up an investigative task force, but in the study agreed to participate 192 businesses.

The work consists of three chapters. The first section includes genesis of the concept of social responsibility, identified the concept forming theories and elements of social responsibility. It also detailed the importance of corporate social responsibility activities. The second section covers theoretical limitations of social responsibility, and the third part of the above limitations have been tested empirically.

The results revealed that the companies implementing social responsibility in most cases does not comply with all United Nations Global Compact principles provided as social responsibility are treated in accordance with the term of two (labor relations and interaction between the business and public sectors) components. The role of business in society is based on material interests and not in exchange between market participants. Also in Panevezys region's small and medium-sized enterprises CSR principles guide limited in daily life and mostly social responsibility is based on the financial benefits.

The investigation has confirmed the hypothesis H 1, which says, that CSR expression affect internal social responsibility factors, because for social responsibility implementation and nd the development of the market are made sufficiently favorable conditions and companies, arguing that it does not follow any external CSR implementation methodologies, shows a subjective approach, importance and benefits of the concept of CSR in the microeconomic level.

The negative impact of CSR is recommended to reduce: providing training on the importance of social responsibility and its way of expression; using free periodicals and CSR evaluation reports and guidelines; participating in international conferences and learning from each company, successfully developing this activity; implementing manpower's surveys about working conditions, satisfaction and other issues. Work insights and research results will be applied in the master studies.

TURINYS

Įvadas.....	8
1. Įmonių socialinės atsakomybės teorinė konceptualizacija ir institucionalizacija	11
1.1. Įmonių socialinės atsakomybės koncepcijos genezė	11
1.2. ES šalių ir Lietuvos socialinės atsakomybės plėtros apžvalga	17
1.3. Socialinės atsakomybės svarba įmonių veiklos plėtroje	24
2. Įmonių socialinės atsakomybės ribotumų stratifikacija	32
2.1. Vidiniai įmonių socialinės atsakomybės veiksniai	33
2.2. Išoriniai įmonių socialinės atsakomybės veiksniai	37
3. Įmonių socialinės atsakomybės ribotumų vertinimas	42
3.1. Tyrimo metodologija	42
3.2. Tyrimo duomenų analizė ir rezultatų interpretacija.....	56
Išvados	75
Literatūra	77
Priedai.....	90

IVADAS

Žinių ekonomikos sąlygomis dinamiškas konkurencinis klimatas, greitai kintanti ekonominė bei socialinė aplinka, spartėjanti informacinių technologijų plėtra, besikeičiantis tiekėjų, vartotojų, visuomenės požiūris ir vertybės iš įmonių reikalauja globalios orientacijos ir įgalina verslą reaguoti į pokyčius savo veikloje akcentuojant ne tik pelno siekį, bet ir prisiimant socialinę atsakomybę.

Analizuojant įmonių socialinės atsakomybės (toliau tekste – ĮSA) ypatumus, pastebėta, jog nėra sudarytos vieningos ĮSA tyrinėjimo metodikos, kadangi kiekvienas mokslininkas, priklausomai nuo analizuojamos verslo srities, propaguojamų teorijų bei šalies, pateikia skirtingas išvalgas. Tai pagrindžia ir daugumos mokslinių publikacijų, nagrinėtų skirtingais ĮSA aspektais, skaičius. Įmonių socialinės atsakomybės ypatumus Lietuvoje nagrinėjo šie autoriai: V. Misevičius (2001), A. Šeibokienė (2002), R. Čiarnienė, J. Solnyškinienė, E. Bartkus, A. Taraškevičius, K. Kinsfaterienė, M. Vienažindienė (2009), nagrinėjo vadybinius aspektus įmonių veikloje; V. Pruskus (2002), aiškinosi verslo etiką; V. Jusčius (2007), tyrė verslo socialinės atsakomybės teorijų raidą; A. Astromskienė, ir R. Adamonienė (2009), R. Vilkė (2010 a), analizavo įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų tendencijas Lietuvoje; D. Bernatonytė, R. Vilkė, E. Keizerienė (2009), nagrinėjo ekonominės krizės poveikio Lietuvos smulkių ir vidutinių įmonių socialinei atsakomybei kryptis; V. Jusčius, V. Pukelienė, A. Šneiderienė (2009), socialinę atsakomybę nagrinėjo tarptautinių kompanijų veikloje; R. Vilkė (2010 b), aiškinosi nacionalinius socialinės atsakomybės plėtros tikslus ir apskričių reformą.

Teigtina, jog pagrindiniai struktūruoti socialinės atsakomybės tikslingo suvokimo ir įgyvendinimo etapai geriausiai atsispindi šių autorių publikacijose: socialinės atsakomybės įtaka darniam verslo vystymuisi analizuota J. Paužuolienės (2010), A. Laurinavičiaus ir J. Reklaičio (2011); socialinės atsakomybės svarba organizacijoms nagrinėta L. Šimanskienės ir J. Paužuolienės (2010); šio reiškinio vertinimas atliktas D. Bernatonytės ir Ž. Simanavičienės (2008), L. Dagilienės, Š. Leitonienės (2012), R. Čiegio, A. Dilio, A. Mikalauskiene (2014); ĮSA matavimo galimybės tirtos Ž. Simanavičienės, A. Simanavičiaus, R. Kovaliov (2012); o įmonių socialinė atsakomybė ir jos iniciatyvų diegimo kliūtys analizuotos R. Česnyienės ir M. Neverkevič (2009), R. Vilkės (2011).

Įmonių socialinės atsakomybės ypatumus Europos šalyse (trump. ES) nagrinėjo šie autoriai: A. B. Carroll (1979), R. E. Frieman (2001), nagrinėjo ĮSA koncepcijos evoliuciją; A. Mathis (2004), gilinasi į socialinę atsakomybę Jungtinėje Karalystėje, Nyderlanduose ir Vokietijoje, o P. Eua-anant, D. Ayuwat, B. Promphakping (2010) – Tailande; C. A. Williams ir R. V. Aguilera (2006), socialinę atsakomybę aiškinosi lyginamojoje perspektyvoje, o J. Moon, N. Kang, J. P. Gond

(2010), tyrė įmonių socialinę atsakomybę ir Vyriausybės Vakarų Europoje ir Šiaurės Rytų Azijoje iš nacionalinės valdymo sistemos perspektyvos; R. Crain (2013), analizavo garsius užsienio socialinės atsakomybės projektus; J. L. Paramio-Salcines, K. Babiak, G. Walters (2014), nagrinėjo sporto ir socialinės atsakomybės sąsajas.

Remiantis ankstesniu socialinės atsakomybės skirstymu: reikšmė (svarba), diegimas (vertinimas) ir kliūtys, ĮSA reikšmę ekonominiu ir teisiniu aspektais nagrinėjo Ph. Schreck (2009) ir T. Lambooy (2014), visuomeniniu – M. Ismail (2009), informaciniu – A. Martinuzzi, R. F. C. Kudlak, A. Wiman (2011); ĮSA formulavimą ir įgyvendinimą įmonių efektyvumui didinti nagrinėjo M. Yusuf, E. A. Troena, M. Sudarma, K. Ashar (2013); socialinės atsakomybės diegimo kliūtys nagrinėtos Sp. Harish ir Sp. Santhosh (2013), K. Tampere (2013) ir M. I. Sánchez-Hernández ir D. Gallardo-Vázquez (2014).

Be minėtų mokslininkų publikacijų, socialinės atsakomybės ypatumai įmonių veikloje detalizuoti: nacionaliniu (regioniniu) mastu (Strategijos (Lietuvos pažangos strategija 2030, Nacionalinės įmonių socialinės atsakomybės plėtros 2009-2013 m. programa; atskiri teisės aktai (LR Aplinkos apsaugos įstatymas, LR Moterų ir vyrų lygių galimybių įstatymas, LR Įmonių finansinės atskaitomybės įstatymas), įvairios metodikos (LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos inicijuotos įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje vertinimo ataskaitos, pavyzdiniai diegimo planai, Jungtinių Tautų Vystymo Programos „Atsakingas verslas“ leidiniai, UAB „Ekonominės konsultacijos ir tyrimai“ užsakomieji tyrimai ir kiti bei akademinio pobūdžio tyrimai) ir tarptautiniu (globaliu) mastu (Pasaulinio susitarimo darnaus verslo principai, ISO standartai, įstatymai (ES pagrindinių teisių chartija, ES socialinė chartija) ir kituose dokumentuose.

Kadangi Lietuvoje pastebimas ĮSA aktualumo įmonių valdyme didėjimas, kyla poreikis ne tik teoriškai pagrįsti socialinės atsakomybės vaidmenį įmonės veiklos plėtroje, bet ir praktiškai išgryninti ĮSA suvokimą bei jo sklaidos ribotumus.

Mokslinėje literatūroje ir įmonių praktikoje socialinė atsakomybė analizuojama ir taikoma agentavimo, suinteresuotųjų grupių, valdymo, transakcijos kaštų, išteklių požiūrio teorijų ir šių teorijų modifikacijų kontekste. Analizuojant socialinės atsakomybės temą taip pat buvo gilinamasi į šias teorijas, tačiau dėl darbo apimties buvo apžvelgta tik šių teorijų įtaka socialinės atsakomybės sampratos formavimuisi.

Remiantis minėtais autorių atliktais darbais ir įvairiomis ĮSA vertinimo metodikomis, nustatyta, jog įmonės, taikančios socialiai atsakingos veiklos praktiką, prisideda prie aplinkosaugos, darbo vietų kūrimo, racionalaus išteklių paskirstymo ir valdymo, tinkamų darbo sąlygų sudarymo darbuotojams.

Įmonių socialinės atsakomybės įtaka įmonės veiklos rezultatams bei darbuotojams yra aktuali šiuolaikinės įmonės valdymo proceso dalis, tačiau smulkių ir vidutinių įmonių vadovai šiai

veiklai skatinti ir plėtoti retai kada išnaudoja visas ĮSA teikiamas galimybes, kadangi dominuojant ekonominiams interesams lėšas tikslingiau panaudoti kitur, o ne socialinei atsakomybei kurti.

Darbo problema – identifikuoti veiksnius, ribojančius socialinės atsakomybės iniciatyvų plėtrą įmonių veikloje.

Darbo tikslas – atskleisti įmonių socialinės atsakomybės taikymo ribotumus, pateikiant rekomendacinio pobūdžio įžvalgas jų mažinimo aspektu.

Darbo objektas – įmonių socialinės atsakomybės ribotumai.

Darbo uždaviniai:

1. Atskleisti įmonių socialinės atsakomybės teorines įžvalgas, identifikuojant socialinės atsakomybės vaidmenį įmonių veiklos plėtroje.
2. Išgryninti įmonių socialinės atsakomybės taikymo ribotumus teoriniu aspektu.
3. Remiantis tyrimo metodologinėmis nuostatomis, parengti tyrimo strategiją ir instrumentariją.
4. Atlikti tyrimą, siekiant patikrinti ir išgryninti identifikuotus įmonių socialinės atsakomybės taikymo ribotumus ir jų reikšmingumą.
5. Atlikti tyrimo rezultatų interpretaciją, identifikuojant įmonių socialinės atsakomybės taikymo ribotumus ir jų reikšmingumą bei pateikti įžvalgas šių ribotumų mažinimo aspektu.

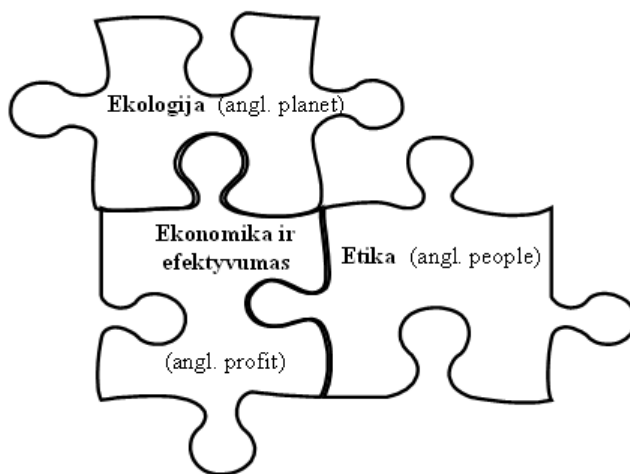
Darbo metodai: mokslinės literatūros analizė, dokumentų analizė, anketinė apklausa, koreliacinė analizė.

1. ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS TEORINĖ KONCEPTUALIZACIJA IR INSTITUCIONALIZACIJA

1.1. Įmonių socialinės atsakomybės koncepcijos genezė

Šiuolaikinėmis konkurencingo verslo sąlygomis, sparčiai augant vartotojiškumui, ji siekiama patenkinti sunaudojant vis daugiau gamtos išteklių bei pašalinams gamybos produktams išsiskiriant į aplinką. Visa tai ir dar kiti globalizacijos padariniai daro tiesioginę įtaką visuomenei ir aplinkai.

XX a. viduryje pradėta šnekėti kaip įmonės galėtų prisidėti prie darnaus vystymosi. Anot L. Šimanskienės ir J. Paužuolienės (2010), socialinis atsakingumas – svarbus verslo patikimumo bruožas, t.y., tai verslininkų įsipareigojimas priimti tokius sprendimus ir veikti taip, kad jų veikla būtų palankiai įvertinta visuomenėje. O darnus verslas – tai socialiai atsakingas verslas, moksliskai pagrįstai formuojamas (su)balansuojant socialines humanistines (etines) vertybes ir ekonominius pasiekimus (Laurinavičius ir Reklaitis, 2011). Šiuolaikinio verslo ilgalaikės perspektyvos, tikslingai suderinant 3E parametrus (angl. 3P), pavaizduotos 1 pav.



1 pav. Šiuolaikinio verslo 3E parametrai (Laurinavičius, Reklaitis, 2011)

Ekonominio darnumo traktuotė apima rentabilią veiklą, valdymo efektyvumą, konkurencingas prekes ir paslaugas, savo veiklos kaštų neperkėlimą kitiems suinteresuotiems asmenims, finansinės rizikos valdymą, energijos bei energiją eikvojančių gamybos elementų taupymą (Paužuolienė, 2010). Taip pat finansinio stabilumo išsaugojimą, žemus ir pastovius infliacijos tempus, gebėjimą investuoti, novatoriškumą. Tai byloja teisingą gamtos išteklių paskirstymą erdvėje tarp regionų ir laike tarp dabarties ir ateities, reikalauja suderinti ūkinę veiklą ir ekosistemų produktyvumą (Čiegis ir kt., 2014). Įmonė turi orientuotis siekti ekonominės naudos, kuri leistų jai tęsti veiklą ir augti (Yusuf ir kt., 2013). Šis parametras taip pat remiasi Roberto M.

Solow išplėtotą kapitalo pakeičiamumo teoriją bei J. Hicks maksimalių pajamų, kurios gali būti gautos išsaugant būtinas turto (kapitalo), atnešančio šią naudą, atsargas ateinančioms kartoms (taip įgyvendinant teisingo paskirstymo tarp kartų principą) koncepciją, siekiančią maksimizuoti pajamų ir vartojimo srautą, kuris gali būti sukurtas išlaikant aktyvų (ar kapitalo) atsargas, leidžiančias gaminti naudingą produkciją (Čiegis ir kt., 2014).

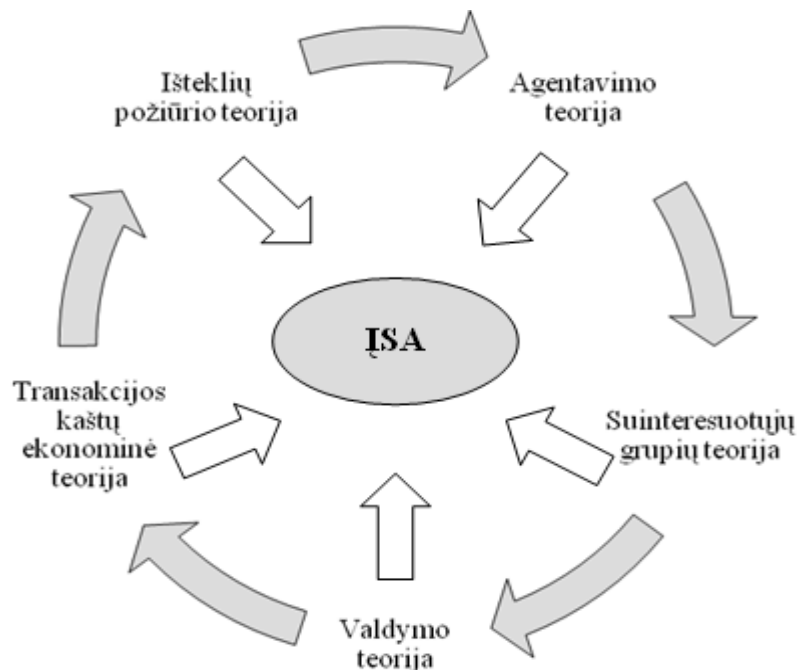
Laikantis *ekologinio darnaus vystymosi požiūrio*, valdoma ekologinė rizika, mažinama tarša, nuolat stebimi gamtą tausojantys veiklos rodikliai ir atitinkamai tobulinamos visos verslo operacijos, nustatomos reikalingos permainos ir jų laikomasi (Paužuolienė, 2010). Daugiausiai dėmesio skiriama biologinių bei fizinių sistemų stabilumui. Siekiant užtikrinti pusiausvyrą gamtoje bei gebėjimą prisitaikyti prie vis spartesnių biosferos pokyčių, akcentuojamas biologinės įvairovės išsaugojimas (Čiegis ir kt., 2014). Įmonių darnaus vystymosi programos turi būti pagrįstos tokiais ĮSA principais, kaip: žalia aplinka, aprūpinimas švairiu vandeniu, būsto ir turizmo plėtros gerinimu (ekoturizmas) (Yusuf ir kt., 2013). Šis darnaus vystymosi požiūris remiasi kanadiečių ekologo C. S. Holling ir jo kolegų darbais (Čiegis ir kt., 2014).

Kadangi darnumas riboja ne tik visuomenės mainus su gamtinėmis sistemomis, bet ir pačios visuomenės struktūrą, kuri orientuota į žmones, ši *socialinė-kultūrinė darnumo koncepcija* atspindi ryšį tarp įmonės plėtros ir vyraujančių socialinių normų bei skatina palaikyti visuomeninių sistemų stabilumą, įskaitant lygybės tarp atskirų įmonių kartų, kultūrinės įvairovės išsaugojimo užtikrinimą bei pražūtingų konfliktų galimybės sumažinimą (Paužuolienė, 2010; Čiegis ir kt., 2014). Ši koncepcija taip pat koncentruota į rūpinimąsi darbuotojų gerove, darbo saugos užtikrinimą, sąžiningo dialogo su įmonės darbuotojais plėtrą, rūpinimąsi visuomenės poreikiais. Kai kurios įmonės plėtoja ĮSA programas, pavyzdžiui, skirdamos stipendijas studentams, prisidedamos prie švietimo ir sveikatos paslaugų sukūrimo, stiprindamos vietinius ekonomikos pajėgumus (Yusuf ir kt., 2013).

Kadangi šios trys darnaus verslo prielaidos susijusios tarpusavyje ir jomis siekiama ilgalaikių tikslų, jos turi būti derinamos ir plėtojamos, skiriant kiekvienai vienodai dėmesio.

Pasak A. Laurinavičiaus ir J. Reklaičio (2011), ĮSA laikoma esmine darnaus vystymosi sąlyga. Socialinės atsakomybės sąvoka plačiau pradėta vartoti nuo 1960 metų pasiskolinant iš anglų kalbos terminą „corporate social responsibility“ (trump. CSR). Anot V. Pruskaus (2002), socialinės atsakomybės koncepcija atsirado XIX–XX amžių sandūroje. Iš pradžių turėjusi teorinį pobūdį (t.y. jos idėjas skelbė daugiausia akademiniai sluoksniai atstovai), po Antrojo Pasaulinio karo paplito ir tarp verslininkų.

Socialinės atsakomybės koncepciją formavo keletas teorijų (žr. 2 pav.).



2 pav. Socialinės atsakomybės teorijos (Jusčius, 2007)

Pasak V. Jusčiaus (2007), XX amžiaus aštuntajame dešimtmetyje išplėtotą *Agentavimo teoriją* (angl. Agency theory) akcentavo, kad socialinei atsakomybei išleidžiamos lėšos gali būti naudingiau panaudotos pridėtinei vertei įmonėje kurti arba turi būti grąžinamos akcininkams, o socialinės atsakomybės programos naudingos tik samdomiems įmonių vadovams, siekiantiems karjeros ar kitų asmeninių tikslų.

Suinteresuotųjų grupių (angl. Stakeholders) *teorija* detalizuotai pateikta 1984 metais R. E. Freeman monografijoje. Jis modifikavo tradicinį įmonės „įėjimo-išėjimo“ modelį, kuris pripažino tik keturias dalyvių grupes, tiesiogiai siejamas su įmonės veikla: akcininkus, samdomus darbuotojus, tiekėjus ir visuomenę (Freeman, 2001). R. E. Freeman, remdamasis Ch. Barnard (1938) suformuluotais teiginiais apie paskatų įtaką verslui, išplėtė suinteresuotųjų grupių sąrašą, priskirdamas joms vyriausybės institucijas, profesines sąjungas bei jų susivienijimus, politines grupes, gamtosaugos, žmogaus ir vartotojų teisių gynėjus bei kitas suinteresuotąsias grupes. Suinteresuotųjų grupių teorijoje pripažįstama ISA svarba ir su šia atsakomybe susijusių kaštų būtinumas. Konceptija nesiejama su tiesiogine finansine nauda, bet be suinteresuotųjų grupių palaikymo organizacijos nustotų egzistuoti. Taip pat teigta, jog savanoriški socialiniai įsipareigojimai ir su tuo susijusios sąnaudos padeda sumažinti išorės dalyvių (suinteresuotųjų grupių) priešišumą ar net jį pašalinti (Jusčius, 2007).

ISA ne visų tyrėjų sieta su ekonomine nauda. L. Donaldson, J. H. Davis (1991), teigia, jog *valdymo teorija* (angl. Stewardship) skelbė, kad įmonių vadovų moralinė pareiga yra elgtis padoriai ir atsakingai, neatsižvelgiant į finansinį jų sprendimų tikslumą. Vėliau O. Williamson,

transakcijos kaštų ekonominės teorijos kūrėjas, tikino, jog socialinės atsakomybės taikymas, pernelyg sureikšminant įtakos grupių interesus, griauna privačios nuosavybės teises, skatina tikrosios verslo atsakomybės eroziją (Jusčius 2007; Vilkė, 2010 b).

Jungiamuoju tašku, į neklasikinį pelno maksimizavimo modelį inkorporuojant socialines išlaidas, pastaruoju metu tampa strateginės investicijos samprata. Tai deklaruojama populiariame įmonės *išteklių požiūrio teorijos* (angl. Resource based-view) modelyje (pradininku laikomas E. Penrose) ir kuris buvo modifikuotas B. Wernerfelt (1984) ir J. Barney (1991). Jame pabrėžiama, kad kiekviena įmonė turi koreliuoti ĮSA kaštus ir ilgalaikį įmonės ekonominį efektyvumą (Jusčius, 2007).

Šiuolaikiniam požiūriui į verslo socialinę atsakomybę susiformuoti didelės įtakos turėjo amerikiečių ekonomisto H. R. Bowen 1953 m. išleista knyga „Socialinė verslininko atsakomybė“. Joje suformuluota socialinės atsakomybės doktrina kaip įpareigojimas verslininkams vykdyti tokią politiką, priimti tokius sprendimus ir veikti tomis kryptimis, kurios yra visuomenės tikslų ir vertybių požiūriu pageidautinos (Carroll, 1979).

Apžvelgus anksčiau minėtas teorijas, šių teorijų pavyzdžiu galima pateikti tokias ĮSA sampratas (žr. 1 lentelę).

1 lentelė

ĮSA sampratos genezė XX a. teorijų kontekste (V. Jusčius, 2007; R. Vilkė, 2010 b)

Teorija	ĮSA samprata
Agentavimo teorija (J. M. Friedman, 1962, 1970)	Socialinė atsakomybė – organizacijos išteklių švaistymas, versle turi būti paisoma tik akcininkų interesų.
Suinteresuotųjų grupių teorija (R. E. Freeman, 1984)	Socialinė atsakomybė – iniciatyvos, privalančios tenkinti ne tik akcininkų ar savininkų, bet ir kitų visuomenės grupių interesus, tačiau įmonių vadovų pateisinamos tik ilguoju laikotarpiu.
Valdymo teorija (L. Donaldson, J. H. Davis, 1991)	Socialinė atsakomybė – socialinė-etinė koncepcija, kurios esmė – vadovai privalo elgtis moraliai, neatsižvelgdami į finansinę naudą.
Transakcijos kaštų teorija (O. Williamson, 1993)	Socialinė atsakomybė – koncepcija, kuri sureikšminant įtakos grupių interesus, nepageidaujama, kadangi griauna privačios nuosavybės teises.
Išteklių teorija (E. Penrose, modif. B. Wernerfelt, 1984; J. Barney, 1991)	Socialinė atsakomybė – darnios plėtos koncepcija, suderinanti ĮSA kaštus ir ilgalaikį įmonės ekonominį efektyvumą.

Mokslinėje literatūroje nėra pateikta vieningų ĮSA sampratos formavimosi teorijų (dažniausiai remiamasi V. Jusčiaus akcentuojamomis penkiomis (agentavimo, suinteresuotųjų grupių, valdymo, transakcijos kaštų ekonomine ir išteklių požiūrio) teorijomis).

Kaip matyti iš lentelės, teorijų autoriai akcentuoja skirtingus naudos gavėjus: agentavimo ir transakcijos kaštų ekonominėje teorijose pagrindinės interesų grupės yra akcininkai ir įmonių vadovai, valdymo ir išteklių požiūrio teorijose – įmonės ir visuomenė, o suinteresuotųjų grupių teorijoje – įmonės, visuomenė ir kiti susiję asmenys.

Priklausomai nuo teorijose akcentuojamų suinteresuotųjų grupių, keitėsi ir šių asmenų interesai (tikslai), t.y., agentavimo ir transakcijos kaštų ekonominėje teorijose pabrėžiamas siekis kurti pridėtinę vertę įmonei, suinteresuotųjų grupių teorija siekiama skatinti savanoriškų socialinių įsipareigojimų prisiėmimą, o valdymo ir išteklių požiūrio teorijos akcentuoja ĮSA kaštų ir ilgalaikio įmonės ekonominio efektyvumo koreliaciją.

Teorijų modifikacijų dėka palaipsniui kito ĮSA apibrėžimas, integruojant į terminą elementus: suinteresuotą šalį, savanoriškumo principą, ekonominių ir socialinių tikslų siekimą. 1991 m. buvo suformuluotas terminas, apimantis etinius, socialinius ir aplinkosauginius verslo reikalavimus, vykdant ekonominę plėtrą ir taip prisidedant prie visuomenės gyvenimo lygio tobulinimo.

Mokslinėje literatūroje ir valstybinių organizacijų dokumentuose galima rasti skirtingų ĮSA apibrėžimų, kadangi įvairios interesų grupės akcentuoja skirtingus šio daugialypio termino aspektus.

Europos komisija įmonių socialinę atsakomybę įvardija kaip „sąvoką, reiškiančią, kad bendrovės, plėtodamos veiklą ir ryšius su suinteresuotaisiais subjektais, savanoriškai paiso socialinių ir aplinkosaugos aspektų“ (Europos Komisija, 2011).

A. B. Carroll (1979), akcentuoja, kad ĮSA – tai tokia įmonių veikla, kuri apima ekonominius, teisinius, etinius ir individualius lūkesčius, kuriuos turi visuomenė tam tikru momentu.

D. Windsor (2006), nurodo, jog ĮSA yra teorinė ekonomikos ir etikos sintezė.

D. Grundey (2008), teigia, jog įmonių socialinė atsakomybė yra savanoriškas, įstatymų nenulemtas verslo organizacijų įsipareigojimas visose savo veiklos srityse atsižvelgti ir derinti savo interesus su vartotojų, darbuotojų, visų akcininkų, aplinkos, savo bendruomenės ir kitų suinteresuotųjų asmenų interesais (Česnyienė, Neverkevič, 2009).

Lietuvos Respublikos (toliau tekste – LR) Vyriausybė nurodo, jog socialinė atsakomybė – tai įmonių ideologija, politika bei praktika, atspindinti tokią įmonių elgseną, kai jos į savo veiklą savanoriškai įtraukia socialinius ir aplinkosauginius klausimus bei santykiuose su visais suinteresuotais visuomenės atstovais vadovaujasi pagarbos žmogui, visuomenei bei gamtai vertybiniais principais (LR Vyriausybė, 2007).

Socialinės apsaugos ir darbo ministerija akcentuoja, jog įmonių socialinė atsakomybė – įmonių politika ir praktika, kai jos, laikydamosi įstatymų, tarptautinių susitarimų ir sutartų elgsenos normų, į savo veiklos vidinius procesus ir išorinius santykius savanoriškai integruoja socialinius, aplinkosaugos ir skaidraus verslo principus. Įmonės kartu su visuomeniniais ir valstybinio sektoriaus partneriais ieško novatoriškų sisteminių socialinių, aplinkosaugos ir platesnių ekonominės gerovės problemų sprendimų (LR Vyriausybė, 2010).

ĮSA sąvoka sulaukia įvairių interpretacijų, kadangi tai terminas, apimantis sistemingą aplinkosaugos, socialinių, etinių ir finansinių aspektų integravimą. Tačiau pastebėta, jog visuose apibrėžimuose akcentuojamas savanoriškumo principas bei vertės kūrimas ne tik įmonės atžvilgiu.

Apžvelgus socialinės atsakomybės sampratą skirtingų teorijų kontekstuose, akademiniuose literatūroje, valstybinių organizacijų dokumentuose ir Pasaulinio susitarimo iniciatyvoje (žr. 1 priedą), pastebėta, jog socialinės atsakomybės koncepcija institucionalizuojama remiantis keturiais pagrindiniais parametrais: aplinkosauga, santykiais su darbuotojais, racionalių įmonės valdymu ir verslo su visuomene sąveika.

Aplinkosaugos aspektą sudaro aplinkos apsaugą reguliuojančių teisės aktų išmanymas ir jų laikymasis, efektyvus ir atsakingas išteklių naudojimas įmonės veikloje, taršos prevencija, apleistų teritorijų atgaivinimas, energijos taupymas, energijos iš atsinaujinančių išteklių naudojimas, „žalių“ produktų (tinkamų perdirbti, sunaudojančių mažiau išteklių gamybos procese, skatinančių taupesnę energijos ir kitų išteklių naudojimą) kūrimas ir gamyba, mobilumas ir transportas ir kt. (UAB „Kvalitetas“ ir Daxam Sustainability Services, 2012).

Santykiai su darbuotojais kuriami gerbiant prigimtines žmogaus teises, visiems sudarant vienodas darbo sąlygas, atsižvelgiant į specialius atskirų grupių (žmonių su negalia, jaunimo, nėščiųjų) poreikius, sudarant saugias ir sveikas darbo sąlygas, galimybes darbuotojams mokytis visą gyvenimą, rengiant specialias motyvacijos programas, įtraukiant darbuotojus į sprendimų priėmimo procesą, skatinant bendradarbiavimą ir kt. (UAB „Kvalitetas“ ir Daxam Sustainability Services, 2012; Simanavičienė ir kt., 2012).

Racionalų įmonės valdymą atspindi pelningumo išlaikymas, verslo skaidrumas, verslo operacijų prisidėjimas prie tvaraus ekonominio vystymosi, tiekimo patikimumas, socialiai atsakinga, nepiktnaudžiaujanti atskirų socialinių grupių silpnybėmis, rinkodara; finansinės rizikos valdymas, finansinė atskaitomybė, sąžininga konkurencija ir kt. (UAB „Kvalitetas“ ir Daxam Sustainability Services, 2012; Simanavičienė ir kt., 2012).

Verslo ir visuomenės sąveiką atskleidžia įsiklausymas į vietinės bendruomenės poreikius, bendruomenės ir įmonės interesų derinimas abipusiai palankiu būdu; įvairių viešinimo renginių, kurie atskleistų teigiamą ĮSA poveikį visuomenei, vykdymas; filantropija ir savanoriškas dalyvavimas bendruomenės ir visuomenės veikloje bei iniciatyvose; kultūra ir inovacijos, jaunimo įsitraukimo į verslą ir profesinę veiklą skatinimas, žinių perdavimas ir praktikos galimybių sudarymas; pilietinių visuomeninių iniciatyvų, kuriomis skatinama atsakingo verslo praktika, rėmimas ir pan. (UAB „Kvalitetas“ ir Daxam Sustainability Services, 2012).

Tačiau mokslinėje literatūroje, priklausomai nuo kiekvienos įmonės teikiamų prioritetų, ūkio šakos, autorių požiūrio bei akcentuojamų vertybių, pateikiami skirtingi ĮSA elementai. Pabrėžtina, jog pavienių šios veiklos iniciatyvų taikymas nesuteikia verslui ir/ar įmonei socialiai

atsakingos statuso. Įmonės, siekdamos būti socialiai atsakingos, minėtus elementus turėtų apjungti visose verslo operacijose bei pagrindinėje įmonės strategijoje, nes socialinė atsakomybė – sėkmingos verslo strategijos dalis ir kiekvienos įmonės rūpestis, siekiant ekonominių bei socialinių tikslų.

Apibendrinus pateiktas ĮSA sampratas, suformuluota ĮSA samprata, kuria bus vadovaujamasi kitose darbo dalyse. Įmonių socialinė atsakomybė – tai savanoriškas įmonių indėlis į visuomenės vystymąsi ekonominėse, socialinėse ir aplinkos apsaugos srityse, tiesiogiai susijęs su pagrindine įmonės veikla ir apimantis daugiau reikalavimų nei nurodyta teisės aktuose.

1.2. ES šalių ir Lietuvos socialinės atsakomybės plėtros apžvalga

Globalizacijos raiška visose gyvenimo srityse, pokyčiai prekių ir paslaugų rinkose bei informacinių technologijų plėtra ir inovacijos, iškėlė naujus iššūkius ne tik įvairių šalių vyriausybėms, bet ir visuomenei. Nors stiprėjant globalizacijai verslas siejamas su sumažėjusia tarptautinių konfliktų tikimybe, išaugusiomis prekybos apimtimis, efektyvesne informacijos sklaida, tačiau būtina verslo orientacija į socialiai atsakingą veiklą. ĮSA idėja, pasak C. A. Williams ir R. V. Aguilera (2006), yra atsakas į globalizaciją bei globalių tarptautinių įmonių plėtrą, kuri sąlygojo globalinių problemų atsiradimą bei jų sprendimo būtinumą.

1999 m. sausio 31 d. Jungtinių Tautų (toliau tekste – JT) generalinis sekretorius Kofi Annan kreipimu į Pasaulio ekonomikos forumą pakvietė pasaulio verslo lyderius prisijungti prie tarptautinės iniciatyvos – Pasaulinio susitarimo (angl. Global Compact), kurio idėja – skatinti įmones veikti atsakingai: nedaryti žalos aplinkai, bendruomenei, kitiems verslams ir bendromis pastangomis su JT, valdžios institucijomis ir nevyriausybinėmis organizacijomis dalyvauti sprendžiant socialines ir aplinkos apsaugos problemas, prisidėti prie visuomenės raidos ir ekonomikos augimo dešimties raštiškai reglamentuotų principų dėka (LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, 2014 b).

Pasaulinis susitarimas grindžiamas žmogaus teisių, darbuotojų teisių, aplinkosaugos, korupcijos prevencijos principais (žr. 1 priedą) (United Nations, 2014), kurie įtvirtinti:

- 1948 m. Visuotinėje Žmogaus teisių deklaracijoje;
- 1998 m. Tarptautinės darbo organizacijos deklaracijoje dėl pagrindinių principų ir teisių darbe;
- 1992 m. Rio de Žaneiro deklaracijoje dėl aplinkosaugos ir plėtros;
- 2000 m. Jungtinių Tautų konvencijoje prieš korupciją.

Minėti teisės aktai sudaro socialinės atsakomybės koncepcijos pagrindą.

Socialinės atsakomybės įgyvendinimas tikrinamas per kasmetines įmonių teikiamas ataskaitas, tačiau jis nėra sertifikuojamas. Dalyvavimas Pasauliniame susitarime yra savanoriškas ir nemokamas. Įmonė ir/ar organizacija, siekdama prisijungti prie šio tinklo, turėtų pateikti įstojimo laišką-prašymą, laikytis nustatytų principų, aktyviai veikti juos įgyvendindama bei periodiškai ir viešai teikti ataskaitas apie pasiektus rezultatus.

Analizuojant pasaulio praktiką, paminėtini du normatyviniai dokumentai, kurie dažnai minimi analizuojant įmonių atsakomybę. Tai Kioto protokolas ir Sarbanes-Oxley įstatymas.

Kioto protokolas – tai priedas prie Jungtinių Tautų konvencijos dėl klimato kaitos, pagal kurį daugiau kaip 160 pasaulio valstybių įsipareigojo riboti išmetamųjų dujų kiekį, kad sumažintų „šiltnamio efektą“ atmosferoje. Susitarimas dėl šio protokolo buvo priimtas Japonijoje, Kioto mieste, 1997 m. gruodį, o pradėjo galioti nuo 2005 m. vasario 15 dienos. Šį protokolą Lietuva pasirašė 1998 m. rugsėjo 21 d., 2002 m. lapkričio 19 d. ratifikavo, įsipareigodama iki 2012 metų sumažinti išmetamųjų dujų kiekį 8 proc. 2012 m. pabaigoje jo galiojimas buvo pratęstas dar aštuoneriems metams iki 2020-ųjų (LR Seimas, 2012 a).

Sarbanes-Oxley aktu vadinamą JAV federalinį įstatymą 2002 metų liepos 30 dieną pasirašė JAV prezidentas G. Bush. Šis Viešųjų įmonių apskaitos reformos ir investuotojų apsaugos aktas 2002 m. buvo atsakas į JAV įmonių bankrotus, lėmusius visuomenės pasitikėjimo dėl šių įmonių valdymo kritimą. Jame numatoma įkurti viešąją apskaitos standartų laikymosi priežiūros įstaigą, taip pat pripažįstama auditorių nepriklausomybė ir numatoma įmonių atsakomybė (Laurinavičius, Reklaitis, 2011).

Europos Sąjungoje įmonių socialinė atsakomybė siejama su Lisabonos strategijos ekonominiais, socialiniais ir aplinkosauginiais tikslais. Pirminė Lisabonos strategija sukurta 2000 m. siekiant spręsti globalizacijos ir visuomenės senėjimo uždavinius. Tačiau pirminei strategijai laipsniškai tapus pernelyg sudėtingu dokumentu, pagal kurį numatyta daugybė tikslų ir veiksmų ir nesant aiškiai atskirtų atsakomybės sričių ir užduočių, 2005 m. strategija buvo atnaujinta. Susikoncentruota į augimą ir darbo vietų kūrimą, nustatyta nauja valdymo struktūra, grindžiama valstybių narių ir ES institucijų partneryste. 2007-2013 m. Lisabonos konvencijos tolimesniam įgyvendinimui naudojamos Europos Sąjungos sanglaudos politikos priemonės. 2010 m. pradėtos įgyvendinti Europos Sąjungos dešimties metų ekonomikos augimo ir darbo vietų kūrimo strategijos „Europa 2020“ atsiradimas grindžiamas savo pirmtakės Lisabonos strategijos įgyta patirtimi, tačiau dėl rinkose įvykusių pokyčių ja siekiama ne tik įveikti krizę, po kurios palaipsniui atsigauna ES šalių ekonomika, bet ir šalinti ES augimo modelio trūkumus bei sudaryti sąlygas pažangiam, tvariam ir integraciniam augimui (Europos Komisija, 2014).

2011-2014 m. Atnaujintoje ES įmonių socialinės atsakomybės strategijoje akcentuojama, kad įmonės, siekiančios ĮSA įteisinti oficialiai, gali remtis tarptautiniu mastu pripažintais patikimais

principais ir gairėmis: atnaujintomis Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (toliau tekste – EBPO) rekomendacijomis daugiašalėms įmonėms, dešimčia Jungtinių Tautų pasaulinio susitarimo principų, Socialinės atsakomybės gairių standartu ISO 26000, Tarptautinės darbo organizacijos (trump. TDO) trišale deklaracija dėl principų, susijusių su tarptautinio verslo įmonėmis ir socialine politika, Jungtinių Tautų verslo ir žmogaus teisių pagrindiniais principais ir kitomis metodikomis.

Pagrindinis veiksnys, skatinantis užsienio verslininkų atsakingą požiūrį, yra vartotojų ir visuomenės spaudimas. Analizuojant socialinės atsakomybės plėtrą pasauliniu mastu, pastebima, jog įvairių organizacijų internetinėse svetainėse galima rasti skirtingų socialinės atsakomybės vertinimo indeksų, pvz., dažniausiai minimi ir taikomi yra Dow Jones tvarumo indeksas (angl. Dow Jones Sustainability Index series, DJSI), Calvert socialinis indeksas (angl. Calvert Social Index, CSI), FTSE4GOOD indeksas (angl. FTSE4GOOD series), FTSE Johanesburgo vertybinių popierių biržos socialinio atsakingumo indeksas (angl. FTSE Johannesburg Stock Exchange Socially Responsible Index, JSE SRI), Sao Paulo vertybinių popierių biržos tvarumo indeksas (angl. Sao Paulo Stock Exchange Corporate Sustainability Index, ISE) ir KLD pasaulinio tvarumo indeksas (angl. KLD Global Sustainability Index Series, GSI) (Respect Index, 2010). Tačiau minėti indeksai didžioji dalis mokslinėje literatūroje ir/ar valstybinėse socialinės atsakomybės vertinimo metodikose minimų kitų indeksų skirti įvertinti tam tikrų įmonių, o ne šalies socialinį atsakingumą.

Remiantis skirtingais indeksais ir indeksais, skirtais įvertinti socialinės atsakomybės sritis, šalių reitingavimo eiliškumas gali skirtis, todėl identifikuojant labiausiai socialinės atsakomybės atžvilgiu pasaulyje pažengusią šalį bus remiamasi Harvardo verslo mokyklos (angl. Harvard Business School) profesoriaus Maiklo Porterio (angl. Michael Porter) 2013 m. parengta šalių reitingavimo sistema pagal socialinio išsivystymo indeksą (angl. Social Progress Index) (Kelley, Baird-Remba, 2013). Šalis skirstyti būtent pagal šį indeksą buvo nuspręsta socialinį aspektą traktuojant kaip pamatinį socialinės atsakomybės koncepcijos elementą.

Remiantis šia metodika, labiausiai socialiai pažangia pasaulio šalimi yra įvardijama **Švedija**. 2002 m. Švedijos vyriausybė per Užsienio reikalų ministeriją, glaudžiai bendradarbiaujančią su EBPO, įsteigė ĮSA ambasadoriaus pareigybę. Švedijos vyriausybė laikosi nuostatos, jog pačios įmonės turi būti atsakingos už socialinę atsakomybę, o vyriausybė turi atlikti tik pagalbinį vaidmenį. Šalies ĮSA politika grindžiama tarptautinėmis sutartinėmis gairėmis: EBPO gairės tarptautinėms įmonėms, JT Pasaulinio susitarimas ir JT pagrindiniai verslo ir žmogaus teisių principai. Švedijos nacionalinis veiksmų planas sufokusuotas į keturias socialinės atsakomybės sritis: aplinką, darbo sąlygas, žmogaus teises ir korupcijos prevenciją (European Commission, 2013 a). Nuo 2004 m. šalyje veikia verslo lyderių tinklas CSR Sweden, kurio tikslas – skatinti ir sukurti įmonių socialinei atsakomybei palankią aplinką. (Sweden Sverige, 2014).

Per daugelį metų šalies vyriausybė inicijavo nedaug pokyčių, siekiant padrašinti ir įkvėpti švedišką kompanijas plėtoti strateginę socialinę atsakomybę: užsienio reikalų ministerija yra parengusi platformą dialogui su verslu, socialiniais partneriais, profsąjungomis ir nevyriausybiniomis organizacijomis, dirbančiomis su socialine atsakomybe ir kurios per praėjusius metus organizavo ir dalyvavo keliuose seminaruose apie ĮSA, įskaitant korupcijos prevenciją. Nuo 2007 m. švediško kapitalo įmonės ir valstybei priklausančios įmonės privalo pagal globalinę pranešimo iniciatyvą (angl. Global Reporting Initiative) periodiškai teikti valstybei pranešimus dėl socialinės atsakomybės aspektų. Švedijos tarptautinio vystomojo bendradarbiavimo agentūra (SIDA), yra vyriausybinių agentūra, dirbanti kartu su privačiu sektoriumi, ir siekianti skatinti įmonių inovacijas, verslumą ir socialinę atsakomybę besivystančiose šalyse. SIDA siekiama prisidėti prie tvaraus ir integracinio verslo praktikos skatinimo remiantis šios organizacijos sukaupta patirtimi ir veikiant mažiau ištirtoje prekybos aplinkoje (CCBE, 2013).

Remiantis UAB „Ekonominės konsultacijos ir tyrimai“ 2007 m. taikomojo mokslinio tyrimo „Socialinių iniciatyvų versle analizė: nauda, kaštai, įtaka verslui ir visuomenei“ ataskaita, pažangiausia šalis, taikanti ĮSA iniciatyvą bei išsiskirianti iš visų pasaulio šalių jau vien tuo, kad šioje šalyje nuo 2000 m. kovo mėnesio Vyriausybėje veikia ĮSA ministras (Margaret Hodge) yra **Jungtinė Karalystė** (remiantis minėtu M. Porter reitingu šalis užėmė antrą poziciją po Švedijos). ĮSA ministerijos pareiga yra remti ĮSA veiklą ir kartu su socialiniais partneriais skatinti pažangios praktikos ĮSA srityje įgyvendinimą įvairiais lygiais: miesto, regiono, šalies mastu bei reprezentuojant Jungtinės Karalystės nuomonę Europos Sąjungos ir pasaulio mastu (Moon, Kang, Gond, 2010).

2001 metais pradėta Nacionalinės kaimynystės atkūrimo strategija, nukreipta į labiausiai apleistus Anglijos regionus, siekiant atkurti jų socialinį ir ekonominį potencialą. Fiskalinių problemų sprendimui įgyvendinta Žaliųjų viešųjų pirkimų (angl. Green public procurement) iniciatyva ir investicijų į bendruomenę mokesčių lengvata. Taip pat daugelį dešimtmečių Jungtinėje Karalystėje galioja Gyventojų labdaros įstatymas, kurio esmė kitokia nei Lietuvoje. Darbuotojai turi galimybę paskirti dalį savo atlyginimo labdarai prieš mokesčius, t.y. ta dalis yra neapmokestinama gyventojų pajamų mokesčiu (CSR Europe, 2010).

Nuo 2001 m. pradėtos leisti Vyriausybės ataskaitos ĮSA klausimais. Taip pat kasmet užsakoma keletas tiriamojo pobūdžio, įskaitant ir smulkiojo ir vidutinio verslo padėties, diegiant socialinės atsakomybės principus, ataskaitų. Jungtinės Karalystės vyriausybė inicijavo, kad viešosios įmonės (maždaug ketvirtis Jungtinės Karalystės didelių verslo įmonių) pradėtų savo ataskaitose teikti informaciją apie vadovybės santykius su darbuotojais, jų verslo įtaką aplinkai bei pagalbą bendruomenei.

Nuo 1990 m. Jungtinės Karalystės įdarbinimo departamento iniciatyva yra sukurtas Žmogiškųjų išteklių vadybos standartas (angl. Investors in People, trump. IIP), kuris tapo ypač populiarius ne tik šioje šalyje bet ir tarptautiniu mastu. Šiuo metu jis taikomas 30 pasaulio šalių, 45 tūkst. įmonių. 2005 m. UAB „Ekonominės konsultacijos ir tyrimai“ (trump. EKT) pasiekė, kad galėtų naudoti šį standartą Lietuvoje, tačiau jo diegimas vyksta statiškai, kadangi įmonių vadovai pirmiausia suinteresuoti investuoti į technologijas bei verslo plėtrą (UAB „Ekonominės konsultacijos ir tyrimai“, 2007).

Ne mažiau už Jungtinę Karalystę socialinės atsakomybės plėtros atžvilgiu yra pažengusi **Graikija**. Joje politiniu lygmeniu ĮSA klausimais rūpinasi Graikijos viešoji administracija, Graikijos darbo ir socialinių reikalų ministerija, Graikijos plėtros ministerija. Atskiro ĮSA poskyrio, įstatymo ar priemonių plano šalis neturi, tačiau ĮSA priemonės taikomos kaip kitų programų, įstatymų sudedamosios dalys.

Graikijoje veikia keletas „trišalio tipo“ institucijų, kaip Nacionalinis įdarbinimo forumas, Darbo jėgos įdarbinimo organizacija, Įdarbinimo komitetas ir kitos, kurios skatina aktyvų socialinių partnerių dalyvavimą bei akcentuoja jų įtaką, koreguojant darbo įstatymus. Taip pat nuo 2000 m. Graikijoje veikia ĮSA tinklas, administruojamas Administracinės tarybos. Tinklas teikia informaciją socialinės atsakomybės klausimais, atlieka viešosios nuomonės tyrimus, dalijasi pažangios ĮSA praktikos pavyzdžiais bei leidžia leidinius šia tema (UAB „Ekonominės konsultacijos ir tyrimai“, 2007).

ĮSA politikos srityje veikia įtakinga nevyriausybinė organizacija – Darnios plėtros ir tobulo centro (angl. Centre for Sustainability and Excellence), kuris organizuoja tarptautinius ĮSA seminarus ir konferencijas įvairiose pasaulio šalyse, konsultuoja ĮSA diegimo klausimais, kuruoja įmonių socialinės atsakomybės ataskaitų rengimą (CSR Europe, 2010).

Tarp Baltijos šalių nuoseklia ĮSA plėtra pasižyminti valstybė yra **Latvija**. UAB „Ekonominės konsultacijos ir tyrimai“ 2007 m. taikomojo mokslinio tyrimo „Socialinių iniciatyvų versle analizė: nauda, kaštai, įtaka verslui ir visuomenei“ ataskaitoje deklaruojama, jog Latvijoje ĮSA veikla nacionaliniu lygiu yra mažiau koordinuojama nei Lietuvoje, kadangi nėra numatytos konkrečios ĮSA priemonės šalies mastu bei nėra atskiro ĮSA skirto finansavimo. Tačiau Latvijoje, kaip ir Lietuvoje, veikia Lyčių lygybės galimybių taryba, atskiras skyrius prie Gerovės ministerijos bei nuo 1998 m. – Nacionalinė trišalė taryba.

2001 m. Latvijoje prasidėjo Jungtinių Tautų inicijuotas Pasaulinio susitarimo judėjimas, o 2002 m. Latvijos Vyriausybė patvirtino Latvijos darnios plėtros strategiją. Kaip ir Lietuvoje, naudodama Europos socialinio fondo lėšas, Latvijos valstybinė įdarbinimo agentūra teikia subsidijas tokioms sritims, kaip: bedarbių mokymas, socialiai atskirtų ir neįgalių žmonių įdarbinimas ir pan. (CSR Europe, 2010).

R. Česnyienė ir M. Neverkevič (2009), remdamosi 2005 m. Pasaulio banko atliktu įmonių vadovų suvokimo apie ĮSA tyrimu, teigia, jog Latvijoje verslo atstovams socialinė atsakomybė pirmiausia asocijuojasi su suinteresuotųjų grupių interesais bei aplinkos apsauga.

Užsienio valstybių patirtis rodo, kad būtent per valstybės kapitalo arba kitaip kontroliuojamas įmonės, kurioms valstybė turi didesnę įtaką nei kitoms, gali būti parodomas pavyzdys kaip sėkmingai įgyvendinti ĮSA.

Lietuvoje, kaip ir visame pasaulyje, pradėta domėtis ĮSA idėja, jos teikiama nauda verslo įmonėms bei visuomenei, tačiau šio naujo reiškinių dėka kyla klausimas, kokia turėtų būti socialiai atsakingo verslo formulė.

Būtina atkreipti dėmesį, jog išsivysčiusiose Europos šalyse svarbiausias veiksnys, skatinantis laikytis socialiai atsakingo požiūrio yra vartotojai ir visuomenės spaudimas. Lietuvos įmonėse tokio pobūdžio projektai yra dažniausiai skatinami užsienio partnerių. Lietuvos įmonės, vykdydamos panašaus pobūdžio iniciatyvas, dažniausiai vadovaujasi vidiniais moraliniais (etiniais) poreikiais. Šis faktas rodo, kad Lietuvoje dar neveikia vieningas, ĮSA koncepcijose aprašytas, pagrindinis jos skatinimo mechanizmas – atsakas į atsakingų vartotojų reikalavimus (LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, 2006/7).

Lietuvoje informacija apie ĮSA nuosekliai pradėta platinti nuo 2004 metų (pristatytas Pasaulinis susitarimas (angl. Global Compact), o 2005 m. balandį įsteigtas Nacionalinis atsakingo verslo įmonių tinklas (nuo 2013 m. vadinasi Lietuvos atsakingo verslo asociacija (LAVA)). Visuomenė ir verslas buvo supažindinti su koncepcija ir jos teikiama nauda, parengta metodinių leidinių, pristatančių praktines ĮSA taikymo galimybes, tačiau dėl bendro metodikų pobūdžio, ĮSA dažnai atrodo nesuderinama su konkrečios įmonės veiklos specifika, nemaža dalis apsiriboja labdaros ir paramos teikimu, nesiekdamos ĮSA principų integruoti į kasdienes įmonės veiklos procesus bei sumažindamos įmonės galimų įgyvendinti teigiamų pokyčių bei gautinos naudos mastą, dauguma ĮSA iniciatyvų vykdomos nereguliariai, tačiau pastebimas jų skaičiaus augimas (Įmonių socialinės ir aplinkosauginės atsakomybės principų diegimas Lietuvos maisto pramonėje: praktinės gairės ir metodinė medžiaga).

Lietuvos Respublikos (toliau tekste – LR) Vyriausybė, skatindama ĮSA plėtrą Lietuvoje, 2007 m. patvirtino Nacionalinę žaliųjų pirkimų įgyvendinimo programą 2007-2010 m., kuri nustatė pareigą vykdyti dalį pirkimų pagal aplinkosauginius kriterijus (Nutarimas dėl LR Vyriausybės 2007 m. rugpjūčio 8 d. nutarimo Nr. 804 „Dėl Nacionalinės Žaliųjų pirkimų įgyvendinimo programos patvirtinimo“ ir jį keitusių nutarimų pripažinimo netekusiais galios, 2010).

2008-2011 m. laikotarpiu LR teisės aktų pakeitimų, turėjusių įtakos ĮSA plėtrai, skaičius kasmet nuosekliai didėjo ir išaugo beveik tris kartus: nuo 6 aktualių pakeitimų 2008 m., iki septyniolikos 2011 metais. Šiuo laikotarpiu patvirtinti itin svarbūs nutarimai, skatinantys ĮSA

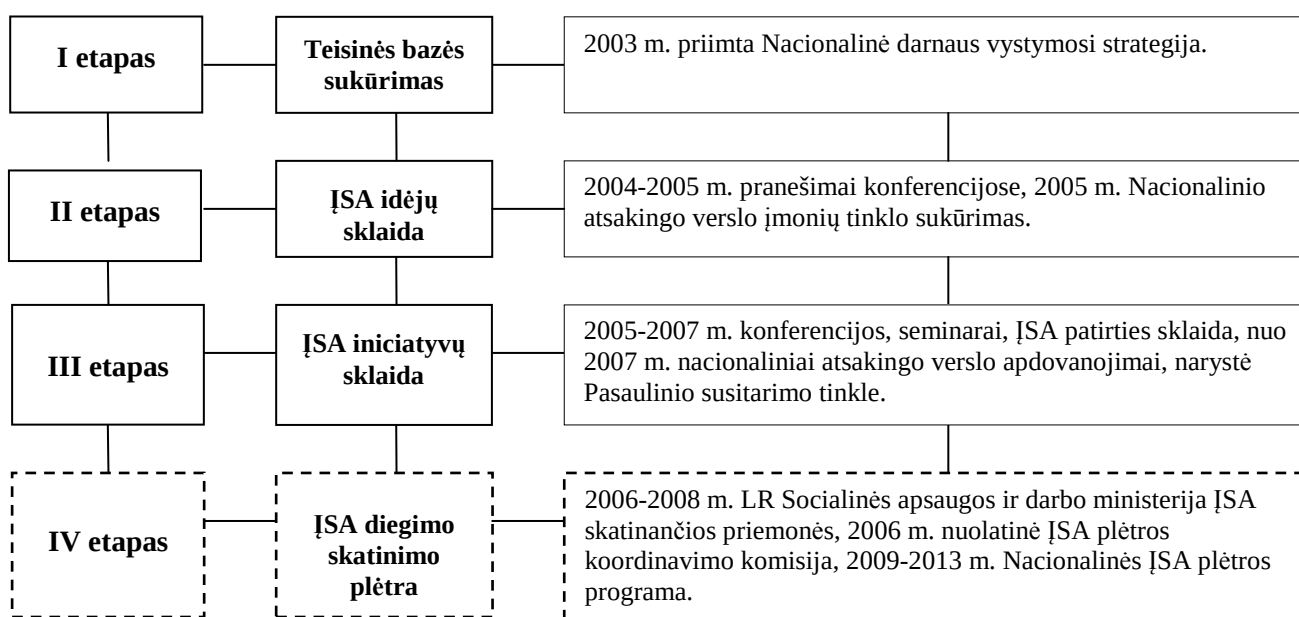
plėtrą: darnaus vystymosi strategija, nacionalinė žaliųjų pirkimų įgyvendinimo programa ir valstybinis atliekų tvarkymo planas (UAB „Kvalitetas, 2012).

Aktyvių Pasaulinio susitarimo tinklo narių (Lietuvoje registruotų organizacijų) procentinė dalis nuo ~ 60 proc. 2008-2010 m., 2011 m. išaugo iki 80 proc. Nacionaliniam atsakingo verslo apdovanojimui gauti paraiškų skaičius nuo 50 paraiškų 2008 metais išaugo iki 91 paraiškos 2011 metais. Pastebima augimo tendencija 2008-2011 m. laikotarpiu – daugiau nei 20 proc. kiekvienais metais.

2014 m. Lietuvoje yra patvirtinta 2011 m. Nacionalinė darnaus vystymosi strategija (nebuvo neatnaujinta), Nacionalinė įmonių socialinės atsakomybės plėtros 2009-2013 m. programa (nebuvo atnaujinta) ir šios programos įgyvendinimo 2009-2011 metų priemonių planas (buvo atnaujintas), Valstybinio atliekų tvarkymo 2014-2020 m. plano projektas, Žaliųjų pirkimų įgyvendinimo 2013-2015 m. programa, Valstybinė moterų ir vyrų lygių galimybių 2010-2014 metų programa, Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ ir kt. (LR Aplinkos ministerija, 2011; LR Vyriausybė, 2010; LR Aplinkos ministerija, 2013 a; LR Aplinkos ministerija, 2013 b; LR Ūkio ministerija, 2010; LR Seimas, 2012 b).

Akcentuotina, jog keičiantis bei priimant naujų teisės aktų pataisas, galima tikėtis įveikti tokias problemas kaip socialinė nelygybė ar masinė emigracija tuomet, kai socialinės iniciatyvos bus taikomos ne kaip viešųjų ryšių ar reklamos priemonė, bet kaip savaime suprantamas bei būtinas akcentas, puoselėjantis visos visuomenės solidarumą.

ĮSA iniciatyvų raidos Lietuvoje etapai pateikti 3 pav.



3 pav. ĮSA iniciatyvų raidos Lietuvoje etapai (Astromskienė, Adamonienė, 2009; Vilkė, 2010 b)

Apžvelgus Lietuvoje įgyvendintas socialinę atsakomybę skatinančias reformas ir išsiaiškinus, jog socialinės atsakomybės koncepcija grindžiama keturiais elementais, užsienio autorių darbuose dažniausiai apjungiamais į tris grupes (aplinka, visuomenė ir valdymas), buvo pastebėta, jog įvertinti šių elementų poveikį nacionaliniu ir/ar globaliu (ne įmonės) mastu yra gana sudėtinga, t.y., Lietuva nepatenka į įvairias socialinės atsakomybės reitingavimo pagal regioną ir šalį metodikas (angl. CSR world rankings) ir socialinės atsakomybės elementų poveikis šalies mastu vertinamas pagal atskiras socialinės atsakomybės sritis. Lietuvos situacija socialinės atsakomybės komponentų atžvilgiu nagrinėtų šalių ir Europos Sąjungos kontekste identifikuota remiantis: aplinkos tvarumo indeksu, aplinkos apsaugos indeksu, išmetamų į atmosferą šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekį CO₂ ekvivalentu, žmogaus socialinės raidos indeksu, demokratijos indeksu, laimės indeksu, šalies rizikos indeksu, korupcijos lygiu, Europos Komisijos inovacijų sąjungos švieslente, verslo aplinkos indeksu, gyvenimo kokybės indeksu ir darnios visuomenės indeksu. ES valstybių ir Lietuvos ĮSA pažangos rodikliai pateikti 2 priede. Pažangiausių Europos šalių ĮSA atžvilgiu ir Lietuvos rodiklių struktūruoti rezultatai pagal socialinės atsakomybės sritis pateikti 3 priede, o valstybių rezultatų apžvalga – 4 priede.

Apibendrinus socialinei atsakomybei sudarytas sąlygas nagrinėtose šalyse ir remiantis nauju Europos Komisijos ĮSA komunikatu ir nacionalinėmis ĮSA strategijomis bei veiksmų planais, Švedijos socialinė atsakomybė nacionaliniu lygmeniu remiasi pagalbinėmis socialinės atsakomybės priemonėmis (ĮSA palaikančia struktūra (angl. CSR supporting Framework), partneryste), Jungtinės Karalystės – taip pat, o Lietuvos socialinė atsakomybė traktuojama kaip esanti žemiau išsivystymo lygio (angl. Under Development) (ESDN, 2011).

Apžvelgus darnaus verslo ypatumus užsienio šalyse ir šių iniciatyvų plėtrai sudarytas sąlygas Lietuvoje, socialinės atsakomybės iniciatyvų vertinimo rodiklius, toliau bus siekiama išsiaiškinti šio reiškinio svarbą įmonių veikloje bei šios veiklos matavimo galimybes.

1.3. Socialinės atsakomybės svarba įmonių veiklos plėtroje

Kadangi įmonės ir organizacijos tampa vis labiau priklausomos viena nuo kitos ir užsienio partnerių, todėl verslo socialinėse, ekonominėse bei aplinkosaugos srityse, naudinga vadovautis tarptautiniais standartais, nustatančiais vienodas tam tikras atsakingo verslo gaires, kurie gali tapti ir konkuravimo priemone. Vieningo ĮSA standarto šiuo metu nėra, su ĮSA yra susiję šie standartai: SA 8000 (darbo santykių sritis), ISO 26000 (aplinkosaugos, įmonės valdymo sritys), ISO 9000/9001 (įmonės valdymo sritis, verslo sąveika su visuomene), ISO 14000/14001 (aplinkosaugos sritis), AA 1000 (socialinė, etinė bei bendroji sritys), EKVf tobulumo modelis (valdymas, sąveika su visuomene), EMAS (aplinkosaugos sritis), OHSAS 18000/18001 (darbo santykių sritis), Pasaulinis

Susitarimas (10 darnaus verslo principų). ĮSA klausimų įtraukimą į kasdienę įmonių veiklą koordinuoja Europos Bendrijų Komisija, Jungtinių Tautų Vystymosi Programa, Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, Lietuvos atsakingo verslo asociacija (trump. LAVA), Lietuvos profesinių sąjungų konfederacijos ir kt. (Jungtinių Tautų Vystymo Programa, 2011). Minėtų standartų aprašas pateiktas 5 priede.

Įmonės, siekiančios geresnių savo veiklos rezultatų, konkuruoja tarpusavyje ne tik gerindamos gaminamų prekių ir/ar teikiamų paslaugų kokybinius parametrus, bet ir vadovaudamosi darnios ir ilgalaikės plėtros principais, taip kurdamos naudą ne tik įmonei, bet ir darbuotojams, visuomenei ir aplinkai.

Kadangi įmonė, gaminanti produkciją ir/ar teikianti paslaugas, ekonominiu, socialiniu ir techniniu požiūriais traktuojama kaip vientisa sistema (Misevičius, 2001), o įmonės ūkinis mechanizmas realizuojamas gamybinių, techninių-technologinių, finansinių-ekonominių, komercinių ir socialinių procesų dėka (Čiarnienė ir kt., 2009), tai socialinės atsakomybės svarba įmonės veikloje bus analizuojama *ekonominiu, finansiniu, teisiniu, rinkodaros, technologiniu, ekologiniu, socialiniu ir strateginiu* aspektais.

Spartėjanti ekonominė globalizacija, pokyčiai prekių gamyboje ir paslaugų sektoriuje, vartotojų poreikių visame pasaulyje supanašėjimas ir rinkų perpildymas, kelia naujus reikalavimus ne tik įvairių šalių vyriausybėms, bet ir visai visuomenei, todėl šalių vystymuisi būtina kokybiškai nauja ekonomikos koncepcija, pripažįstanti biosferos raidos procesus ir ribas, garantuojanti ekonominės ir socialinės sistemų integraciją bei pusiausvyrą.

Remiantis Jungtinių Tautų inicijuoto leidinio „Atsakingas verslas“ šeštuoju numeriu, pastebima, jog Lietuva, dešimties metų įdirbio dėka, galėtų tapti ĮSA skatinimo centru, inicijuojančiu ir išbandančiu naujausias ĮSA inovacijas regione, telkiančiu regiono šalis bendrai praktikai, tyrimams, projektams. Analizuojant svarbiausius, pastaraisiais metais šalyje įvykusius pokyčius, pastebima, jog Lietuva iš ĮSA iniciatyvų sklaidos 2005-2007 m. etapo, nuo 2008 m. perėjo į ĮSA suvokimo ir atsakingos praktikos paplitimo, politikos formavimo ir organizavimo etapą (Astromskienė, Adamonienė, 2009).

Tačiau nagrinėjant socialinės atsakomybės reikšmę įmonės veiklos procesuose, akcentuotina, jog *ekonomine nauda* suinteresuotieji asmenys nesutaria tarpusavyje dėl šių iniciatyvų reikalingumo. Viena vertus, argumentuojama, kad lėšos, investuotos į sritis, orientuotas ne į ekonominių tikslų realizavimą, yra bevertis įmonės resursų švaistymas, kadangi tai nesuderinama su įmonės atsakomybe prieš jos akcininkus ir pagrindine verslo funkcija – gauti pelną (Agentavimo teorija, angl. Agency theory). Kita vertus, deklaruojama, jog ĮSA idėjos gali atnešti įmonei naudos kompensuodamos socialinei veiklai skirtas išlaidas: įmonės, besilaikančios ĮSA principų, gali ne tik sumažinti veiklos procesuose patirtas sąnaudas (71,6 proc. apklaustųjų akcentavo energijos ir

atliekų kiekį, 67 proc. – naujas rinkas, o 62 proc. – geriausių darbuotojų pritraukimą ir išlaikymą), bet ir perskirstyti lėšas, siekiant gauti didesnę pridėtinę vertę (Šimanskienė, Paužuolienė, 2010).

Taip pat ĮSA veikla traktuojama kaip viena iš sėkmingo ir darnaus verslo sudedamųjų dalių, ne mažiau svarbi už ekonominius interesus ir padedanti koreliuoti ĮSA kaštus ir ilgalaikį įmonės ekonominį efektyvumą (Išteklių požiūrio teorija, angl. Resource based-view) (Schreck, 2009). Tačiau nėra sukurta vieningos ĮSA vertinimo metodikos, todėl praktiškai jos teikiamą naudą gana sunku išmatuoti.

Ekonominis aspektas glaudžiai susijęs su įmonės *finansine padėtimi* ir šiai politikai skiriamos investicijomis. Išsivysčiusiose Europos šalyse svarbiausias veiksnys, skatinantis laikytis socialiai atsakingo požiūrio yra vartotojai ir visuomenės spaudimas. Lietuvos įmonėse tokio pobūdžio projektai yra dažniausiai skatinami užsienio partnerių, motininių įmonių; ĮSA diegia palyginti stiprios įmonės, galinčios tam gali skirti papildomai lėšų; iniciatyvos vykdomos nereguliariai, dažniausiai vadovaujasi vidiniais moraliniais (etiniais) poreikiais ir neintegruojant ĮSA principų į kasdienius įmonės veiklos procesus bei sumažinant įmonės galimų įgyvendinti teigiamų pokyčių bei gautinos naudos mastą (LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, 2006/7). Tyrimu nustatyta, jog investicijos į ĮSA veiklas atsiperka daugiau nei tris kartus (318 proc.), o socialinės atsakomybės iniciatyvos Lietuvos įmonėse vidutiniškai sukuria 45 proc. investicijų grąžą („Ernst & Young Baltic“, 2012). Tačiau ĮSA reikšmės traktavimas ekonominiu lygiu gali turėti įmonei neigiamų pasekmių, tarkim, jei šios politikos taikymo rezultatai neatitiks finansinių lūkesčių, jos gali būti atsisakyta.

Per pastarąjį dešimtmetį įmonių socialinė atsakomybė tapo itin diskutuotina tema. Darbuotojai, valdžios atstovai, akademiniai mokslininkai, nevyriausybinės organizacijos ir tarptautinės įmonės svarstė, kokį vaidmenį turi atlikti socialinės atsakomybės atžvilgiu. Europos Komisija ir šalių vyriausybės ieškojo būdų kaip skatinti tokių iniciatyvų diegimą remiantis teisiniais reikalavimais (tvaraus vystymo strategija, žalioji knyga, socialinės atsakomybės vertinimo ataskaitos ir kiti dokumentai). Daugelyje Europos Komisijos su socialine atsakomybe susijusių dokumentų pabrėžiama, jog integruotas socialiai atsakingos verslo politikos įgyvendinimas aplinkos apsaugos, verslo ir technologijų srityse skatina atsakingą požiūrį į verslinės veiklos procesus bei rezultatus, socialinių iniciatyvų įgyvendinimą ir įmonės konkurencingumo didinimą (Astromskienė, Adamonienė, 2009).

Nors Lietuvoje ir nėra priimto vientiso teisės akto socialinei atsakomybei reglamentuoti (2007 m. buvo parengtas LR įmonių socialinių iniciatyvų įstatymo projektas, tačiau 2009 m. Vyriausybė nutarė siūlyti Seimui jo nesvarstyti), tačiau, be įmonių socialinės atsakomybės plėtros 2009-2013 m. programos ir jos įgyvendinimo 2009-2011 metų priemonių plano bei 2012-2013 metų priemonių plano, atskiras *socialinės atsakomybės sritis reglamentuoja kiti įstatymai* (LR

Konkurencijos įstatymas, LR Aplinkos apsaugos įstatymas, LR Lygių galimybių įstatymas, ES pagrindinių teisių chartija, LR Socialinių įmonių įstatymas, LR Darbo kodeksas ir kt.). Įmonių lygmeniu, socialinės atsakomybės aspektai įtraukiami į įmonių misijas, rengiamos specialios socialinės atsakomybės programos ir tvarumo ataskaitos. Trumpas įstatymų aprašymas pateiktas 6 priede.

Kadangi socialinė atsakomybė – koncepcija, palaikanti ryšius su daugeliu teisės sričių, įskaitant tarptautinę teisę, Europos teisę, įmonių teisę ir įmonių valdymą, deliktų ir sutarčių teisę, procesinę teisę, darbo ir baudžiamąją teisę, kad būtų ugdomas individualus kiekvieno žmogaus atsakomybės jausmas už save, kaip už visuomenės narį globalios visuomenės fone, svarbu inicijuoti pokyčius visose šiose srityse (Lambooy, 2014). Siekiant tikslingo socialinės atsakomybės suvokimo ir įgyvendinimo, 63 proc. smulkių ir vidutinių sektoriaus įmonių (toliau tekste – SVV) vadovų teigimu būtina sukurti ar sureguliuoti teisinę sistemą, skatinančią socialiai orientuotą ir atsakingą verslo praktiką (R. Vilkė, 2011 a).

Nors per dešimtmetį (nuo 2004 m. Jungtinių Tautų vystymo programa (trump. JTVP) rūpinasi ĮSA iniciatyvų sklaida Lietuvoje) ĮSA iš teorinio nagrinėjimo lygmens pateko į empirinių tyrimų epicentrą, išsikristalizavo socialinės atsakomybės, kaip objektyvios būtinybės sėkmingai verslo plėtrai, poreikis, tačiau Lietuvoje socialinė įmonių veikla dažniausiai suvokiama kaip labdara ar filantropija (LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, 2006/7). Nemažai įmonių skiria lėšų socialiniams projektams, tačiau tai yra daugiau vienas iš konkuravimo būdų, nei lygiavertės partnerystės bei sisteminio bendradarbiavimo užmezgimas su socialiniais partneriais bei kitais naudos gavėjais. 56 proc. įmonių teigimu šia veikla buvo siekiama pagerinti įmonių įvaizdį rinkoje, sąlygojantį didesnes pardavimų apimtis bei įmonės kapitalizaciją (Misiūnaitė, 2013).

Nors Europoje ir suvokiama socialinės atsakomybės svarba ir reikšmė, keletu pastarųjų metų prisidengiant socialine atsakomybe (projektai „Pepsi Refresh“, „Procter & Gamble“ „Proud sponsor of moms“) buvo siekiama *marketingo tikslų* (Crain, 2013). Lietuva, tapusi ES nare ir prisidėdama prie Lisabonos strategijoje suformuluoto tikslo – kurti konkurencingą ir dinamišką žiniomis pagrįstą ekonomiką, grindžiamą darnia ekonomine plėtra, harmoningais santykiais tarp verslo, valdžios bei pilietinės visuomenės atstovų įgyvendinimo, yra patvirtinusi ĮSA plėtros viziją bei jos įgyvendinimo prioritetines sritis (Astromskienė, Adamonienė, 2009). Tačiau ĮSA, kaip daugiafaktorinis bei besivystantis reiškiny, reikalauja plačių diskusijų bei analizės, taip pat, remiantis atliktais moksliniais tyrimais, pastebėta tendencija, jog vienose įmonėse socialiai atsakingos veiklos vykdymą skatina jų vidinis įsitikinimas, kitose – siekis pagerinti įmonės įvaizdį, dar kitose – suvokimas, jog ĮSA – tai kelias į verslo tvarumą ir ilgalaikiškumą (Jungtinių Tautų Vystymo Programa, 2013; Ernst & Young Baltic, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008-2011 m. vertinimo ataskaita, 2012).

Pereinant iš industrinės ekonomikos paradigmos į žinių ekonomiką (informacijos amžių), verslui keliami nauji iššūkiai, o *žinios ir technologijos* tampa pagrindiniu įmonių efektyvumo šaltiniu. 2012 m. 89 proc. JAV ir 62 proc. Europos įmonių panaudojo technologiją siekiant optimizuoti įsigijimo ir pirkimo, logistikos, nuolatinį procesų tobulinimo, produkto gyvavimo ciklo ir kt. socialinių iniciatyvų procesus, sąlygojusius 5 proc. viso Europos bendrojo vidaus produkto ir 20 proc. kitų sektorių produktyvumo vystymąsi (Epicor, 2010; Martinuzzi, Kudlak, Faber, Wiman, 2011). Pažymėtina, jog informacinių technologijų ir komunikacijos sektorius yra pagrindinė augimo ir naujovių diegimo Europoje varomoji jėga. Remiantis Infobalt Lietuva „Informacinių technologijų ir telekomunikacijų (trump. IT ir T) sektoriaus dalies BVP struktūroje 2000-2015 m. perspektyvomis Lietuvoje“, pastebėta, kad 2013 m. įplaukos iš informacinių technologijų ir telekomunikacijų rinkos sudarė apytiksliai 6,4 proc. viso BVP dydžio.

Tačiau naujų technologijų naudojimas ir įmonės veiklos procesuose į aplinką išsiskiriančios žalingos cheminės atliekos skatina verslo atstovus atsižvelgti į visuomenėje vyraujančius lūkesčius, ugdyti ekologinį sąmoningumą bei laikytis aukštesnių ekologinių standartų nei vien šiukšlių rūšiavimas ar gamtos išteklių taupymas.

Nors įmonių *aplinkosaugos strategijos* pirmiausia buvo grindžiamos poreikiu sumažinti riziką, tik neseniai buvo suvokta, jog aplinkosauginė atsakomybė gali būti komerciškai pelninga, pvz., 52 proc. apklaustųjų už jog už ekologišką produktą sutiktų mokėti didesnę kainą nei už įprastą (Majauskas, 2010). Aplinką tausojantys gamybos metodai dažnai yra pigesni ir įmonių valdymas geriau organizuojamas tose įmonėse, kuriose įdiegtos aplinkosaugos vadybos sistemos nei tose, kurios jų neturi. Gaminio projektavimas, gamyba ir medžiagų sunaudojimas, transportas ir logistika yra pagrindinės sritys, kur įmonės gali daryti įtaką savo aplinkos profiliui, stebėti veiklos padarinius ir priimti sąmoningus valdymo sprendimus (Norwegian Ministry of Foreign Affairs, 2008-2009). Siekiant užtikrinti įmonės veiklos priimtinumą ir tęstinumą visuomenėje, suvokiant aplinką kaip vertybę, į gamybos procesus, pabrėžiant gamintojų atsakomybę saugant aplinką, būtina integruoti socialinės atsakomybės principus.

Socialinė-etinė koncepcija įmonėje atspindi ryšį tarp įmonės tikslų bei įmonėje vyraujančių socialinių normų (įskaitant lygybės tarp atskirų įmonių (darbuotojų), kultūrinės įvairovės išsaugojimo užtikrinimą bei konfliktų valdymo galimybes), t.y., 27 proc. respondentų teigimu efektyvus ĮSA politikos formavimas įmonėje yra kiekvieno darbuotojo pareiga, o 22 proc. respondentų požiūriu kiekvienas įmonės darbuotojas gali įnešti savo indėlį, tačiau tai priklauso ir nuo kitų įmonės dalyvių (Seiliūtė, 2013).

Kadangi vienas iš socialinę atsakomybę sudarančių elementų yra žmogaus teisės ir santykiai su darbuotojais, tai minėta koncepcija suteikia įmonėms galimybes įgyvendinti ĮSA principus darbo santykių srityje, pagerinti darbuotojų mikroklimatą, stiprinant darbuotojų

motyvaciją ir suinteresuotumą įmonės veikla, suteikti pasitenkinimą darbu, socialinį saugumą, lojalumą įmonei (sukuriant ir įdiegiant įmonėje darbuotojų socialinės atsakomybės programą). Kadangi santykiai su darbuotojais – vienas iš ĮSA koncepciją sudarančių elementų ir, kaip jau minėta, šį elementą realizuoja tokie veiksmai, kaip saugių ir sveikų darbo sąlygų sudarymas, galimybių mokytis visą gyvenimą sudarymas, specialių motyvacijos programų rengimas, darbuotojų įtraukimas į sprendimų priėmimo procesą ir kt.; tai analizuojant darbuotojų skatinimą įmonėje yra išskiriamos vidinės (moralinės) ir išorinės (materialinės) skatinimo priemonės, veikiančios ir ĮSA plėtrą darbuotojų tarpe (Simanavičienė ir kt., 2012; Juodaitytė ir Jablonskienė, 2013).

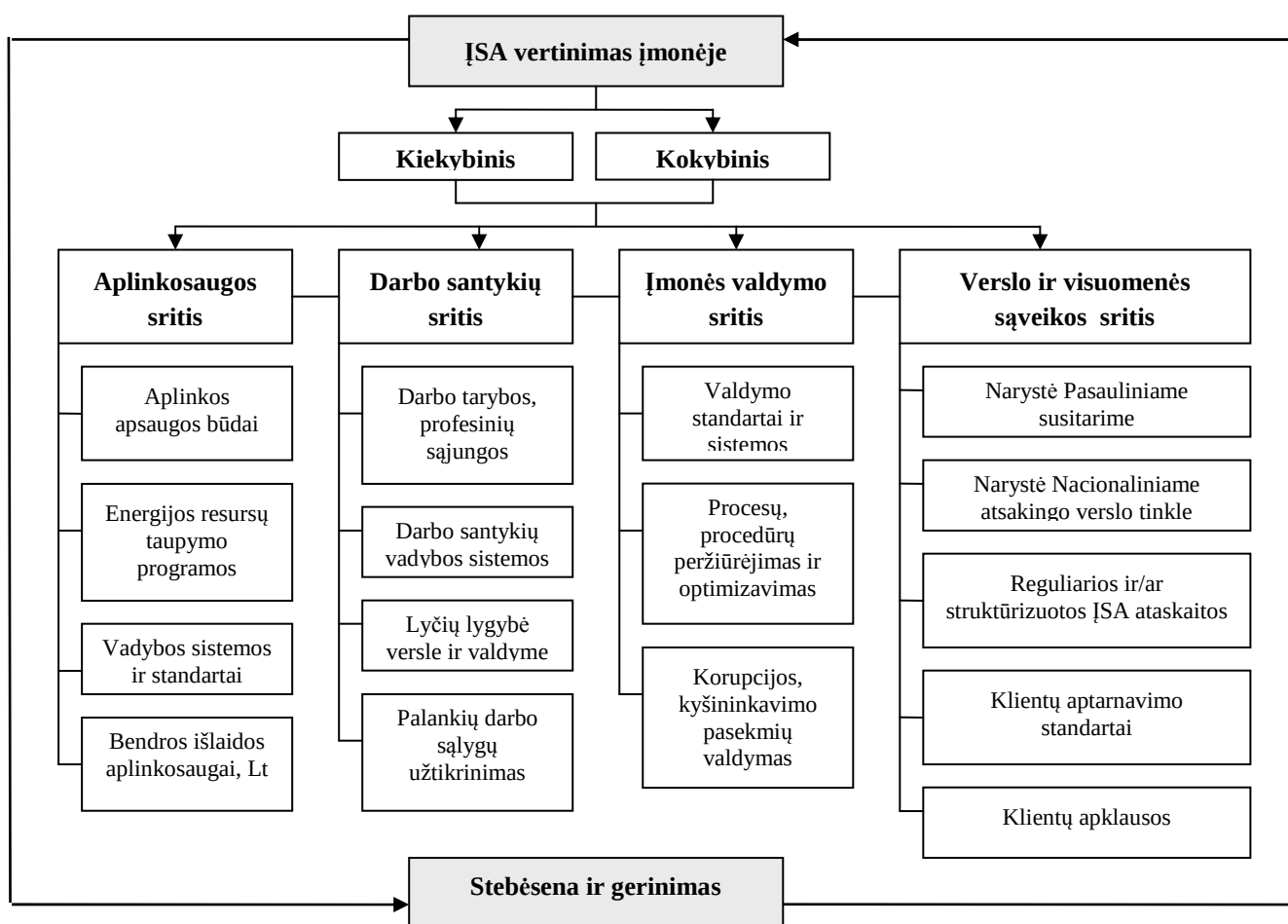
Įmonių vadovai ir kiti pagrindiniai suinteresuoti subjektai, įskaitant darbuotojų organizacijas ir nevyriausybinės organizacijas, privalo aktyviai dalyvauti, svarstant tvariam vystymuisi būtinas aplinkosauginės, ekonominės bei socialinės politikos kryptis bei imtis ambicingų komercinių veiksmų, kurie neparodo greito finansinio rezultato, tačiau stiprina įmonių konkurencingumą ir padeda įgyvendinti aktualius strateginio vystymosi siekius: įdARBINTI nepalankioje socialinėje padėtyje esančius asmenis, mažinti taršos lygį, užtikrinti pagrindines žmogaus teises ir kt. (Astromskienė, Adamonienė, 2009).

Analizuojant ĮSA strateginiu lygmeniu, nustatyta, kad ĮSA padeda kurti ekonominę vertę tuomet, kai ji yra *strategiška* įmonėje, t.y. integruota į svarbiausias veiklos sritis. Socialinis ir aplinkosauginis atsakingumas versle nepakeičia pagrindinio įmonės tikslo – pelno siekio, esmė – kaip šį tikslą įgyvendinti. Tačiau 78 proc. įmonių ĮSA terminą traktuoja žmogaus teisių atžvilgiu, todėl tikroji ĮSA nauda įmonėms nėra suprantama (Misiūnaitė, 2013). Taip pat nustatyta, jog didžiausią grąžą socialiai atsakinga veikla kuria tose įmonėse, kuriose ji yra glaudžiausiai susijusi su bendra įmonės strategija ir verslo modeliu (Ernst & Young Baltic, 2012). Tačiau integracija į svarbiausias įmonės sritis negarantuoja šios veiklos tęstinumo, kadangi šia veikla dažniausiai siekiama pozicionuoti įmonę rinkoje ir gauti atitinkamą pelną.

Analizuojant socialinės atsakomybės svarbą įmonių veikloje, pastebėta, jog mokslinėje literatūroje dažniausiai minimi ne identifikuoti procesai, bet socialinės atsakomybės sritys (kitaip – socialinės atsakomybės elementai), apimančios ir tuos pačius procesus. Remiantis šiomis sritimis, buvo išnagrinėtos septynios LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos parengtos įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje vertinimo metodikos (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008-2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Pavyzdinis įmonių socialinės atsakomybės taikymo planas ir jo įgyvendinimo gairės valstybės valdomoms įmonėms, 2012; Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012;

Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012; Socialinio ir aplinkosauginio atsakingumo ataskaitos gairės valstybės institucijoms, 2012, minėtų socialinės atsakomybės sričių atžvilgiu buvo išskirti konkretūs veiksmai, kurių galėtų imtis valstybė, siekdama tam tikru aspektu plėtoti socialinės atsakomybės politiką bei įvertinti jos veiksmingumą (žr. 7 priedą). Šie veiksmai metodikose buvo įvardinti kaip socialinės atsakomybės vertinimo rodikliai.

Nagrinėtos metodikos buvo adaptuotos vertinant socialinės atsakomybės iniciatyvas įmonių lygmeniu. Siekiant empirinio tyrimo rezultatų validumo, keturias socialinės atsakomybės sritis (aplinkosauga, darbo santykiai, valdymas ir verslo ir visuomenės sąveika) atspindintys rodikliai iš minėtų metodikų buvo atrinkti remiantis didžiausiu pasikartojimų skaičiumi (žr. 8 ir 9 priedus), tačiau buvo pakoreguotos kai kurių rodiklių formuluotės. Remiantis šiomis metodikomis ir išgryninus metodikose pasikartojančius vertinimo rodiklius, buvo sudarytas apibendrintas ĮSA vertinimo modelis, kuriuo bus vadovaujamasi darbo praktinėje dalyje, siekiant identifikuoti ĮSA iniciatyvų plėtros įmonėse ribotumus (žr. 4 pav.).



4 pav. Įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų vertinimo modelis

LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos metodikose buvo išskirti tiek kokybinio vertinimo rodikliai, neturintys skaitinės reikšmės, tiek kiekybinio vertinimo rodikliai, turintys skaitines intervalines reikšmes (žr. 8 priedą). Pagal empirinio tyrimo minėtą rodiklių atrankos metodiką, į socialinės atsakomybės sritis pateko ir kokybinio, ir kiekybinio vertinimo rodikliai. 4 paveiksle pateikti susisteminti metodikose pasikartojantys rodikliai, tačiau keleto rodiklių, identifikuotų remiantis minėtomis metodikomis, adaptuoti įmonėms nepavyko.

Būtina paminėti, jog tik visapusiška socialinės atsakomybės sričių ir jas reprezentuojančių iniciatyvų integracija tarpusavyje sudaro socialinės atsakomybės pagrindą. Investicijos į socialinę atsakomybę šiuo atžvilgiu traktuojamos kaip viena iš įmonės ilgalaikių investicijų rūšių, todėl jų poveikis bus pastebimas po tam tikro laiko. Įmonių vadovai, sekdami įmonės veiklos rezultatus, gali daryti prielaidą, jog ekonominio rezultato nebuvo sulaukta ir nutraukti sistemingą socialinės atsakomybės diegimo procesą. Tuomet, praėjus tam tikram laikotarpiui, būtų sunku identifikuoti šių investicijų naudingumą.

Apibendrinus galima teigti, jog įmonėje įdiegta socialinio atsakingumo sistema suvokiama kaip oficialus įmonės atsakomybės už savo neigiamą poveikį pripažinimo būdas, rodantis klientams, partneriams, investuotojams bei plačiajai visuomenei, kad buvo imtasi visų priemonių, siekiant užtikrinti įmonės darbuotojų teises, etišką ir aplinkai nežalingą visų produktų gamybą bei paslaugų tiekimą. Tai kartu padeda įmonei optimizuoti vidinius procesus, užtikrinti kokybės valdymą, padidinti verslo procesų našumą ir skaidrumą, produktų ir sistemų saugumą, ir pan.

2. ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS RIBOTUMŲ STRATIFIKACIJA

Ankstesniame skyriuje išsiaiškinta, jog įmonių socialinė atsakomybė vis dar tebėra abstraktus, tačiau dėmesio nestokojantis reiškinys, vis labiau traktuojamas kaip vienas iš įmonės konkurencinio pranašumo įgijimo būdų. Tačiau globalios ekonomikos kontekste įmonėms kyla dilema, kokius verslo tikslus pasirinkti kaip prioritetinius: pelną ar socialinius įsipareigojimus bei kaip juos suderinti, siekiant abipusės naudos.

Kaip jau minėta, įvairūs autoriai yra akcentavę skirtingų teorijų (agentavimo, suinteresuotųjų grupių, valdymo, transakcijos kaštų, išteklių požiūrio teorijų ir jų modifikacijų), įžvalgų ir socialiai atsakingos veiklos vykdymo prielaidų (ekonomika, ekologija, etika), tačiau siekiant realiai vykdyti šią veiklą, įmonių vadovai, priklausomai nuo norimų pasiekti tikslų ir rezultatų, turėtų atsižvelgti į daugelį faktorių, lemiančių socialiai atsakingos veiklos vykdymo mastą.

Mokslininkai vieningai nesutaria dėl jėgų, turinčių įtakos įmonių valdymui, įvardijimo. Pasak P. Chitakornkijasil (2012); V. I. Ilies (2012); M. Kitzmueller ir J. Shimshack (2012); H. Khanifar ir kt. (2012); A. Bakanausko ir V. Vanagienės (2012); A. Remisovos ir Z. Buciovos (2012); J. M. Sahut ir kt. (2012); A. Šeibokienės (2002), įmonių socialinės atsakomybės plėtra priklauso nuo įvairių jėgų poveikio, kurias galima suskirstyti į vidines (kurių poveikį galima kontroliuoti) ir išorines (kuriems įmonė tiesiogiai daryti įtakos negali).

Anot Ž. Simanavičienės ir kt. (2012), ĮSA įtaka įmonių vertei identifikuojama atsižvelgiant į ĮSA pasiūlos (vidinius arba mikro veiksnus) ir paklausos (išorinius arba makro veiksnus). Tačiau šie veiksniai nedetalizuojami.

Kaip teigia D. Bernatonytė ir kt. (2009), ĮSA sąveikauja su trijų sisteminių lygių, t.y. mikro, mezo ir makro veiksniais.

Socialinės atsakomybės jėgų sampratos remiantis atitinkamais autoriais pateiktos 2 lentelėje.

2 lentelė

Socialinės atsakomybės ribotumų diversifikacija

Eil. Nr.	Autorius	Socialinės atsakomybės veiksniai
1.	A. Šeibokienė (2002)	Poveikio elementai (tiesioginio, netiesioginio), įtaką darantys asmenys (vidiniai, išoriniai)
2.	A. Mathis (2004)	Vidinės ir išorinės (varomosios) jėgos, veiksniai
3.	D. Bernatonytė ir Ž. Simanavičienė (2008)	Vidiniai ir išoriniai veiksniai

2 lentelės tęsinys kitame puslapyje

Eil. Nr.	Autorius	Socialinės atsakomybės veiksniai
4.	D. Bernatonytė ir kt. (2009)	Mikro, mezo, makro veiksniai, vidiniai ir išoriniai veiksniai, vidinės ir išorinės suinteresuotosios grupės
5.	M. Ismail (2009)	Vidiniai ir išoriniai veiksniai
6.	P. Eua-anant ir kt. (2010)	Vidiniai ir išoriniai veiksniai
7.	R. Vilkė (2011)	Vidiniai ir išoriniai veiksniai
8.	A. Bakanauskas ir V. Vanagienė (2012)	Vidinės ir išorinės dimensijos, vidiniai ir išoriniai veiksniai
9.	P. Chitakornkijasil (2012)	Vidiniai ir išoriniai veiksniai
10.	V. I. Ilies (2012)	Vidiniai ir išoriniai veiksniai
11.	M. Kitzmueller ir J. Shimshack (2012)	Vidiniai ir išoriniai veiksniai
12.	H. Khanifar ir kt. (2012)	Vidiniai ir išoriniai suinteresuotieji
13.	A. Remisova ir Z. Buciova (2012)	Vidinė ir išorinė aplinka
14.	J. M. Sahut ir kt. (2012)	Vidiniai ir išoriniai veiksniai
15.	Jungtinių Tautų Vystymo Programa (2013 a)	Vidiniai ir išoriniai suinteresuotieji, tiesioginiai suinteresuotieji, netiesioginiai suinteresuotieji, pramonės ir mokslo sritis
16.	K. Tampere (2013)	Vidinės ir išorinės interesų grupės
17.	Sp. Harish ir Sp. Santhosh (2013)	Vidinės ir išorinės suinteresuotosios grupės
18.	J. L. Paramio-Salcines ir kt. (2014)	Vidiniai ir išoriniai veiksniai
19.	M.I. Sánchez-Hernández ir D. Gallardo-Vázquez (2014)	Vidiniai ir išoriniai veiksniai

Užsienio autorių ir autorių, rašančių straipsnius užsienio kalba, išskiriami vidiniai ir išoriniai veiksniai (angl. factors) taip įvardijami dėl vertimo į lietuvių kalbą patogumo. Šiame darbe bus vadovaujamas minėta išorinių ir vidinių socialinę atsakomybę veikiančių veiksnių samprata, o empiriškai identifikavus jų daromą poveikį (skatinantį ar ribojantį), bus įvardijami kaip ribotumai.

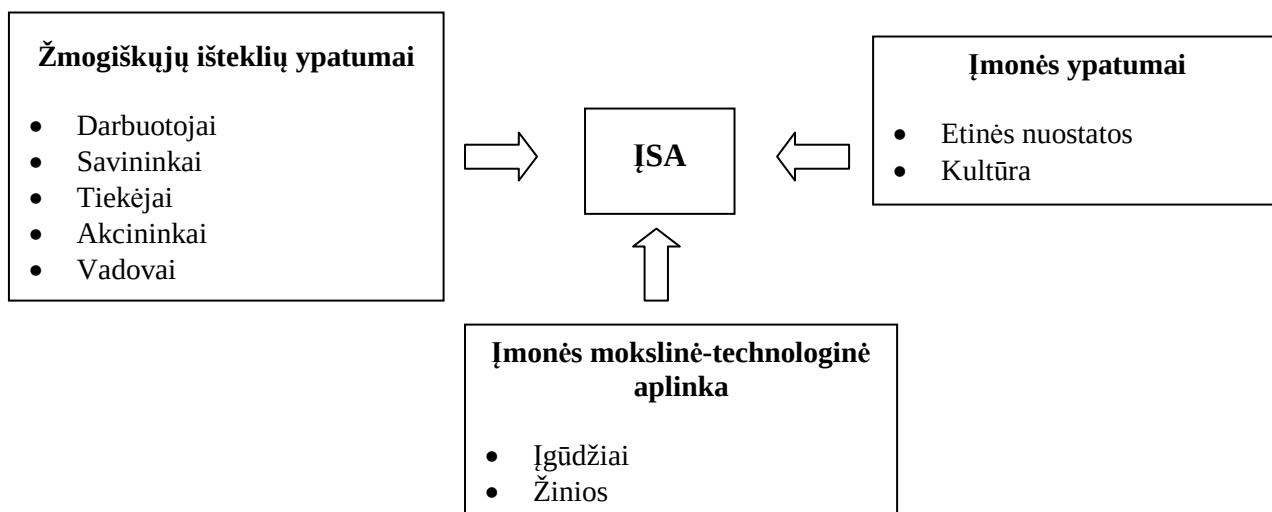
Įvairių autorių įmonių socialinės atsakomybės veiksnių klasifikacijos pateiktos 10 priede.

Apžvelgus autorių išskirtus socialinei atsakomybei įtaką darančius veiksniai, tolimesniuose poskyriuose, remiantis didžiausiu veiksnių pasikartojimų skaičiumi, šie veiksniai bus susisteminti.

2.1. Vidiniai įmonių socialinės atsakomybės veiksniai

Apžvelgus lentelėje pateiktas socialinės atsakomybės veiksnių klasifikacijas pastebėta, jog įvairūs autoriai ne tik išskiria skirtingas šių veiksnių grupes (vidiniai-išoriniai, mikro-makro, mikro-mezo-makro), bet ir skirtingai identifikuoja elementus, patenkančius į šias grupes. Analizuojant mokslininkų išskirtus vidinius veiksniai matyti, jog kai kurie autoriai akcentuoja asmenis, tiesiogiai ir netiesiogiai dalyvaujančius įmonės veiklos procesuose, kiti – specifiskas, neapčiuopiamas veiksnių charakteristikas, turinčias teigiamą reikšmę (įtaką) įmonės kolektyvui, tretieji – techninius (materialius) veiksniai, be kurių negalima įmonės veikla.

Toks veiksmų skirstymas pagal akcentuojamas savybes pateiktas 5 pav.



5 pav. Vidiniai įmonių socialinės atsakomybės veiksniai

Veiksniai buvo atrinkti remiantis didžiausiu pasikartojimų skaičiumi (žr. 11 priedą). Kaip matyti iš paveikslo, *žmogiškųjų išteklių ypatumų* grupė atspindi tiesiogiai su verslo procesais susijusius dalyvius, *įmonės ypatumus* sudaro organizacinė kultūra, įskaitant vertybes, tradicijas bei etines nuostatas, vyraujančias organizacijoje, o *įmonės mokslinė-technologinė aplinka* reprezentuoja valdymo įgūdžius, įskaitant galimybę sukurti ir išlaikyti sistemas, struktūras ir procesus, kurie dinamiškai pritaikyti prie nuolat kintančios aplinkos, ir specifines žinias, reikalingas tam tikroje verslo srityje, tam tikrose verslo operacijose. Identifikavus vidinius socialinės atsakomybės veiksmus, toliau bus detalizuojama jų reikšmė.

Pasak A. Bakanausko ir V. Vanagienės (2012), P. Chitakornkijasil (2012), V. I. Ilies (2012), M. Kitzmueller ir J. Shimshack (2012), H. Khanifar ir kt. (2012), A. Remisovos ir Z. Buciovos (2012) bei J. M. Sahut ir kt. (2012), dažniausiai vidiniai veiksniai yra orientuoti į darbuotojus, tai žmogaus teisių apsauga darbe ir nediskriminavimas, tinkamų darbo sąlygų sudarymas, tobulėjimo galimybių didinimas, sveikatos apsaugos politikos tobulinimas bei saugumo sudarymas. Tai daroma siekiant darbuotojų lojalumo, jų pasitenkinimo darbu bei konkurencingumo didinimo darbo rinkoje, o tai tiesiogiai daro įtaką darbo našumui, kuris lemia veiklos rezultatus. Kaip matyti iš 5 paveikslo, vidiniai, įmonei įtaką darantys asmenys, taip pat lemiantys ir socialinių iniciatyvų sklaidą yra *savininkai, tiekėjai, akcininkai ir vadovai*. Tačiau, remiantis 6 paveikslo duomenimis ir įmonės makroaplinkos klasifikavimu, tiekėjus nuspręsta nagrinėti kaip išorinius asmenis. Toliau darbe bus detalizuojama minėtų asmenų įtaka.

Būtinybę analizuoti socialinės atsakomybės reikšmę *darbuotojų atžvilgiu* pirmiausia lemia pokyčiai Lietuvos darbo rinkoje. Dėl sistemingo „protų nutekėjimo“ pasireiškęs kvalifikuotų

darbuotojų trūkumas, esamomis rinkos sąlygomis darbuotojo interesų nepaisymas tampa rizikingas verslo prasme. Šiuo atžvilgiu taikoma socialinė atsakomybė gali padėti geriau suderinti verslo ir darbuotojų interesus, juos motyvuoti. Dėl to didėja darbo produktyvumas, lojalumas, o kartu ugdomas ir socialinis atsakingumas. Taip pat ĮSA atveria galimybių inovacijoms net ir turint darbo santykius. Siekiant įmonėje diegti ir plėtoti socialines iniciatyvas svarbiausia ugdyti įsitraukusius darbuotojus. Toks darbuotojas yra patenkintas savo darbo vieta, užduotimis ir pareigomis, žino, ko iš jo tikimasi darbe ir turi visas sąlygas tobulėti bei jausti pripažinimą už nuveiktus darbus.

Tyrimų duomenimis, kai įmonė 4 proc. padidina savo darbuotojų įsitraukimą, ji gauna gerokai didesnę grąžą: 15 proc. didėja pelnas, 11 proc. išauga produktyvumas. Taip pat padidinus darbuotojų įsitraukimą, galima net 15 proc. sumažinti darbuotojų kaitą. Darbuotojų įsitraukimas matuojamas tarptautiniais standartais ir yra įvertinamas padedant pasaulinei tyrimų lyderei „Gallup“ (Jungtinių Tautų Vystymo Programa, 2013). Kita vertus, įmonės, kurios nėra įdiegusios vidinių socialinės atsakomybės programų arba jas vykdo ribotai, turi mažiau galimybių išsaugoti kompetentingus darbuotojus bei tikėtis jų lojalumo, siekiant pagrindinių įmonės tikslų. Normaliai funkcionuojančioje darbo aplinkoje bet kuris žmogus linkęs rinktis tą darbdavį, kuris ne tik moka jam atlyginimą, bet ir kuria palankią darbinę aplinką bei kitais būdais parodo, jog darbuotojas vertinamas kaip asmenybė, o ne kaip statistinis vienetas, uždirbantis jam pelną.

J. M. Friedman (1962, 1970) plėtodamas agentavimo teorijos idėją, įmonių socialinę atsakomybę sieja su socialistinėmis idėjomis, kurios konfrontuoja su laisva rinka. Tiksliausiai jo požiūrį apibūdina mintis, jog „socialinė atsakomybė – organizacijos išteklių švaistymas, kadangi versle turi būti paisoma tik akcininkų interesų“. Tačiau autorius neneigia socialinės atsakomybės aktualumo, tai veikiau atsisakymas nereikalingų iniciatyvų ir įmonės resursų investavimas į tokias veiklas, kurios tiesiogiai didintų įmonės pelną ir leistų laisvoje rinkoje veikti be apgavysčių ir teisėtai. Taigi autorius išsako nuomonę, jog ĮSA prieštarauja pagrindinei verslo funkcijai, argumentuodamas, jog daroma žala ne tik įmonei, bet ir susijusiems subjektams. Šiuo atžvilgiu socialinė atsakomybė mažina *savininkų* pelną ir tai laikoma jų pinigų eikvojimu, todėl socialinės atsakomybės suvokimas pirmiausia turėtų būti plėtojamas, atsižvelgiant į minėtą interesų grupę. Remiantis darnaus verslo ilgalaikėmis prielaidomis, ekonominė atsakomybė turėtų būti traktuojama kaip pamatinė ĮSA dalis, su kuria sietini savininkų poreikiai, ir kuriuos patenkinus iškart atsiranda poreikis pereiti į aukštesnį ĮSA realizavimo lygmenį, vadinasi prisiimti daugiau atsakomybės.

Akcininkų įtaka atsakingo verslo sprendimams detalizuojama jau minėta agentavimo teorija, todėl įmonių savininkai ir akcininkai yra pagrindinės jėgos, galinčios vienaip ar kitaip paveikti socialinės atsakomybės politiką ir socialinių siekių reikšmingumą. Remiantis minėta J. M. Friedman teorija, savininkai ir akcininkai glaudžiai susiję tarpusavyje, todėl instrumentarijuje šios dvi interesų grupės bus apjungtos.

Remiantis Pasaulio banko 2005 m. atliktu *įmonių vadovų suvokimo* apie ĮSA Baltijos šalyse tyrimu, pastebėta, kad daugelyje Lietuvos įmonių ĮSA idėjos įgyvendinamos jau nagrinėtos agentavimo teorijos kontekste. Analizuojant Lietuvos įmonių vadovų požiūrį į įmonių socialiai atsakingos veiklos riziką, pastebėta, jog šie labiausiai baiminasi dėl didėjančių veiklos sąnaudų bei neigiamos įtakos įmonės pelningumui, tai rodo, kad vadovai nesupranta, jog ĮSA – tai strateginė investicija, kurios nauda pastebima ilguoju laikotarpiu. Taip pat vadovai akcentavo sumažėjusio konkurencingumo ir produktyvumo pasekmes. Galima daryti prielaidą, jog šalia pagrindinės įmonės veiklos vykdomos socialinės iniciatyvos, priešingai vadovų požiūriui, padidintų įmonės našumą, pridėtinę vertę bei reputaciją rinkoje. Tarp pagrindinių socialinės atsakomybės iniciatyvų diegimo kliūčių buvo nurodytas negebėjimas suvokti ĮSA, kaip potencialiai didinančios įmonės vertę ir skatinančios ilgalaikį pelną, svarbos, nenuoseklus požiūris ir ilgalaikės vizijos, ir strateginio požiūrio nebuvimas (Česnyienė, Neverkevič, 2009).

Į įmonės ypatumų grupę pateko: etinės nuostatos ir kultūra. Nors mokslinėje literatūroje kultūra apima ir etines nuostatas, ir vertybes, šiuo atžvilgiu, įmonės ypatumai, remiantis išskirtais elementais, bus nagrinėjami atskirai. Lietuvos organizacijų praktika rodo, jog įmonėse dažniausiai apsiribojama teoriniais elgesio modeliais bei neanalizuojamos elgesio priežastys bei problemų sprendimo būdai. Smulkaus verslo sektoriuje organizacijų etika traktuojama subjektyviu etikos suvokimo lygiu, paisoma stereotipinių nuostatų, kurios neleidžia adekvačiai reaguoti į globalizacijos reikalavimus bei svarstyti etinius klausimus.

Apklausus daugiau nei 100 įmonių darbuotojų Lietuvoje, nustatyta, jog įmonių socialinė atsakomybė bei organizacinė kultūra padeda įmonėms kurti teigiamą vidinį klimatą, kas skatina darbuotojus dirbti našiau, siekiant aukštos produkto ar paslaugos kokybės (Šimanskienė ir Paužuolienė, 2010). Tinkamai vadovaujantis etikos politika ir įdiegus etikos praktikas organizacijoje, labiau bus išvengta ne tik vidinių, bet ir išorinių organizacijos konfliktų, kylančių dėl etinių vertybių ir elgesio normų neatitikimo vertybinėms orientacijoms (Zautraitė, 2009).

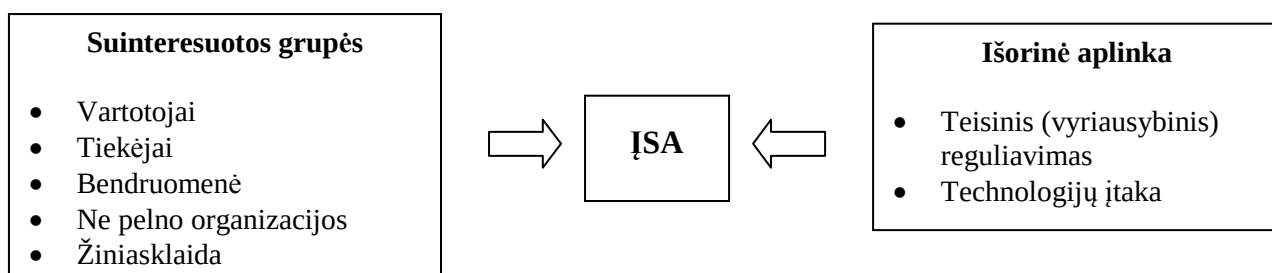
Įmonės mokslinę-technologinę aplinką sudarė žinios ir įgūdžiai. Žinios ir įgūdžiai šiuo atveju yra siejami su ĮSA diegimo, taikymo ir vertinimo metodikomis. Siekiant šviesti ne tik verslą, bet ir visuomenę socialinės atsakomybės tema, svarbu pritaikyti mokymosi procesą įtraukiant asmenines, emocines ir patirtines dimensijas, atsižvelgti į įmonių veiklos pobūdį bei specifiką (dydį, pajamas, kapitalo tipą ir pan.), kadangi įgytos žinios dažniausiai neskatina keisti elgesį.

Tam, kad būtų galima priimti racionalius valdymo sprendimus, būtina atsižvelgti į rizikingų veiksmų skaičių, juos tinkamai įvertinti ir valdyti, t.y., koreliuoti įmonės siekiamą pelną ir potencialią veiklos riziką.

2.2. Išoriniai įmonių socialinės atsakomybės veiksniai

Didelę reikšmę įmonės veiklos ekonominiams rezultatams turi įvairios išorinės aplinkybės: šalies ekonominės ir politinės padėties nestabilumas, konkurencija, mokesčių, finansų sistemų ir politinių partijų kaita, teisės aktų dviprasmiškumas, infliacija, valiutų kursų svyravimai, gamtinės sąlygos ir kt.

Analizuojant lentelėje (žr. 9 priedą) išskirtus išorinius veiksnius, pastebėta, jog taip pat nebuvo (kaip ir vidinių ribotumų atžvilgiu) vieningos veiksnių skirstymo metodikos ir įvairūs autoriai juos klasifikavo remdamiesi skirtingais kriterijais: išorinė aplinka ir suinteresuotos grupės. Toks veiksnių skirstymas pateiktas 6 paveiksle.



6 pav. Išoriniai įmonių socialinės atsakomybės veiksniai

Kaip ir vidinių veiksnių atžvilgiu, 6 paveiksle buvo pateikti dažniausiai besikartojantys elementai, todėl buvo atspindėta ne visų nagrinėtų autorių nuomonė.

Pasak A. Bakanausko ir V. Vanagienės (2012), P. Chitakornkijasil (2012), V. I. Ilies (2012), M. Kitzmueller ir J. Shimshack (2012), H. Khanifar ir kt. (2012), A. Remisovos ir Z. Buciovos (2012) bei J. M. Sahut ir kt. (2012), bendru atžvilgiu išoriniai veiksniai yra orientuoti į visuomenės, rinkos bei aplinkosauginį požiūrį bei prekės ženklo žinomumą. Vertinant iš įmonės perspektyvos, siekiama socialinės ir ekonominės aplinkos tobulinimo, klientų lojalumo, įmonės reputacijos gerinimo ir konkurencinio pranašumo didinimo. Vertinant suinteresuotųjų grupių atžvilgiu, tai teigiamai veikia vartotojų lūkesčius, šalies ekonominę vystymąsi, ugdo darnų suvokimą bei investicijų pritraukimą.

Anot A. Šeibokienės (2002), D. Bernatonytės ir Ž. Simanavičienės (2008), D. Bernatonytės ir kt. (2009), R. Vilkės (2011), H. Khanifar ir kt. (2012), A. Remisovos ir Z. Buciovos (2012), J.M. Sahut ir kt. (2012), išoriniams įtaką darantiems asmenims, t.y., kurie būdami už organizacijos ribų daro įtaką jos veiklai, priklauso *vartotojai, tiekėjai, bendruomenė, ne pelno organizacijos ir žiniasklaida*. Toliau darbe bus detalizuojama jų įtaka.

Kaip jau minėta, jei Vakarų Europoje ISA koncepcija atsirado paskatinta *vartotojų judėjimų*, kritiškos žiniasklaidos ir visuomenės spaudimo verslui, Lietuvos verslą ISA pasiekė

pirmiausia per užsienio investuotojus. Kai kurie investuotojai, tikėdami ĮSA teikiama nauda ir siekdami sumažinti reputacijos riziką, renkantis naujus partnerius ar tiekėjus Lietuvoje, vieną iš reikalavimų kelia socialinį atsakingumą. Tai ypač aktualu tapo po finansų/ekonomikos krizės, kurios priežastimis neretai įvardijamas ir verslo neatsakingumas.

Intensyvi konkurencija rinkoje verčia įmones ieškoti naujų veiklos ir pridėtinės vertės kūrimo būdų. Įmonės, kurios vadovaujasi socialiai atsakingos veiklos modeliu, vis dar yra daugiau išimtis nei paplitusi praktika. Jos formuoja *naują vartotojų kartą*, kuriai rūpi, kaip pagaminta ir/ar pateikta prekė ar paslauga, kaip įmonė prisideda prie poveikio aplinkai ir visuomenei sumažinimo. Kai kurios įmonės, savotiškai suprasdamos ĮSA, naudoja tai tik kaip paviršutinį komunikacijos įrankį (Jungtinių Tautų Vystymo Programa, 2011).

Anot minėto leidinio, verslas bando savarankiškai, dažnai dėl *vartotojų spaudimo*, reguliuoti tam tikrus klausimus, susijusius su tiekimo grandine, kad galėtų geriau valdyti kylančią riziką. Peržiūrėjus pasaulines tendencijas gali būti išskiriamos trys pagrindinės darnaus vystymosi iššūkių grupės, aktualios gamyba užsiimančioms įmonėms ir kurių poveikį padeda valdyti ĮSA praktika. Tai tiekimo grandinės valdymas ir su juo susijusi grėsmė, klimato kaita bei visuomenės (vartotojų) sveikata ir produkcijos lūkesčiai.

Darnų vystymąsi užtikrinantis žaliavų įsigijimas gali būti suprantamas kaip pirkimo sprendimų priėmimas vadovaujantis ne tik įprastais pirkimų kriterijais kaip kaina ar kokybė, tačiau atsižvelgiant ir į aplinkosaugos, ekonominius ir socialinius aspektus. Socialinių iniciatyvų įgyvendinimas *tiekimo grandinėje* lemia teigiamą vartotojų bei klientų požiūrį ir gamintojo bei jo produkcijos įvaizdžio gerėjimą. Be to, ilgalaikių santykių tiekimo grandinėje vystymas skatina bendradarbiavimo efektyvumą, užtikrina aukštą žaliavų kokybę ar netgi mažesnes įsigyjamos produkcijos kainas. Darnų tiekimo grandinės vystymą, kaip svarbų įmonių socialinės atsakomybės komponentą, vis labiau pripažįsta ir tarptautinės organizacijos (pvz., Jungtinių Tautų Pasaulinio susitarimo patariamoji grupė išleido gaires, kaip valdyti ir tobulinti tiekimo grandinę) (Jungtinių Tautų Vystymo programa, 2012).

Anksčiau aptartas požiūris tiekimą traktuoja kaip procesą, o nagrinėjant tiekėjų, kaip asmenų, reikšmę socialinės atsakomybės diegimui, tradicinė tiekimo grandinė tiekėjo-vartotojo kuriamų santykių atžvilgiu dažniausiai apima daugiau nei vieną įmonę. Tradiciniame tiekimo grandinės „Push“ (liet. stūmimo) modelyje, žaliavų tiekėjai yra viename tiekimo grandinės gale, todėl jie yra susiję su gamintojais ir platintojais, kurie savo ruožtu susiję su pardavėjais ir galutiniu vartotoju. Atitinkamais laiko momentais, esami klientų poreikiai segmentuojami visų tiekimo grandinės narių (įskaitant ir paskirstymo kanalo dalyvius), todėl jie yra laikomi tokiais pat svarbiais kaip ir galutiniai vartotojai (Militaru, 2008). Vadinasi tiekėjai gali daryti įtaką ir įmonės socialinės

atsakomybės sprendimams, o įtakos stiprumas priklauso nuo individualiai propaguojamų vertybių ir požiūrio.

Socialinės atsakomybės koncepcijoje įtvirtintas verslininkų įsipareigojimas priimti tokius sprendimus ir taip veikti, kad jų veikla būtų palankiai įvertinta visuomenėje (*bendruomenėje*) ir sukurtų pokyčius, kurie būtų naudingi abejoms suinteresuotoms pusėms. 2013 m. spalio mėn. apklausus 314 Lietuvos gyventojų, 59,7 proc. apklaustųjų teigė, jog žino apie Lietuvos įmonių vykdomą socialinę atsakomybę, tačiau ketvirtadalis (40,3 proc.) apie tai nežinojo (Mauricienė, Paužuolienė, 2013). 2013 m. gegužės mėn. apklausus 152 Panevėžio regiono gyventojus, 26 proc. respondentų teigė, jog yra girdėję šį terminą, 36 proc. akcentavo, jog yra girdėję, tačiau nežino jo reikšmės ir 38 proc. iš viso nėra girdėję (Misiūnaitė, 2013). Galima teigti, jog Lietuvoje ši informacija viešinama per mažai.

Kaip jau minėta, įmonių socialinė atsakomybė – savanoriški socialiniai įsipareigojimai, siekiant sumažinti neigiamą įmonės poveikį aplinkai ir socialinėms grupėms, tačiau verslo įmonės ne visada geba identifikuoti socialinės atsakomybės diegimo problemas bei imtis konkrečių veiksmų joms spręsti. Todėl pasaulyje ima vis labiau plisti *ne pelno siekiančių organizacijų* ir verslo partnerystė, padedanti įmonėms kurti efektyvesnę bei inovatyvesnę įmonių socialinės atsakomybės politiką ir praktiką. Ši partnerystė suteikia ir naudą visuomenei – padeda identifikuoti aktualiausias visuomenės problemas bei efektyviausius būdus joms spręsti.

Žiniasklaida šiuo atžvilgiu veikia kaip viena iš įmonę ir visuomenę jungiančių grandžių. Įmonės komunikacijos priemonių pagalba gali informuoti visuomenę kokios vertybės, tikslai ir iniciatyvos yra propaguojami, kaip jų laikomasi ir kokie šioje srityje buvo pasiekti rezultatai. Priklausomai nuo teikiamos informacijos formuojasi visuomenės požiūris ir grįžtamasis ryšys. Kaip jau minėta, jog Lietuvoje leidžiami specializuoti, ĮSA tematikai skirti leidiniai, rengiami Nacionaliniai atsakingo verslo apdovanojimai, veikia Lietuvos vartotojų institutas bei Lietuvos nacionalinė vartotojų federacija, tačiau dalis Lietuvos įmonių, ypač smulkaus ir vidutinio verslo atstovai, vykdo tam tikrus socialiai atsakingus veiksmus jų nesureikšmindami ir neviešindami, todėl ĮSA iniciatyvų mastą tiksliai įvertinti sunku (Jungtinių Tautų Vystymo Programa, 2011).

Į išorinių išorinės aplinkos ribotumų grupę pateko: teisinis (vyriausybinių) reguliavimas ir technologijų įtaka. Vyriausybės politika vaidina svarbų vaidmenį, siekiant sudaryti palankią makroaplinką ĮSA bei kitų savanoriškų iniciatyvų plėtrai. Kaip teigia R. Vilkė (2010 a), Lietuvoje 2005 m. ĮSA plėtros užduotis buvo perkelta į LR Vyriausybės 2006-2008 metų programą išreiškiant siekį nuosekliai ir sistemingai skatinti ir didinti verslo socialinę atsakomybę, sudaryti palankias sąlygas įmonėms laikytis, remti ir diegti pagrindinius principus žmogaus teisių, darbuotojų teisių, aplinkos apsaugos ir kovos su korupcija srityse. Prie Ministerijos buvo įkurta tarpžinybinė nuolatinė ĮSA plėtros koordinavimo komisija. Pagal 2006-2008 m. ĮSA skatinančių priemonių planą

analizuota geroji patirtis Lietuvoje ir ES šalyse, įgyvendinta daug socialinės srities priemonių, palaipsniui įtrauktos ĮSA palankios aplinkos versle skatinimo, socialinės atsakomybės įdiegimo viešuosiuose pirkimuose, švietimo ĮSA klausimais plėtojimo ir kitos priemonės.

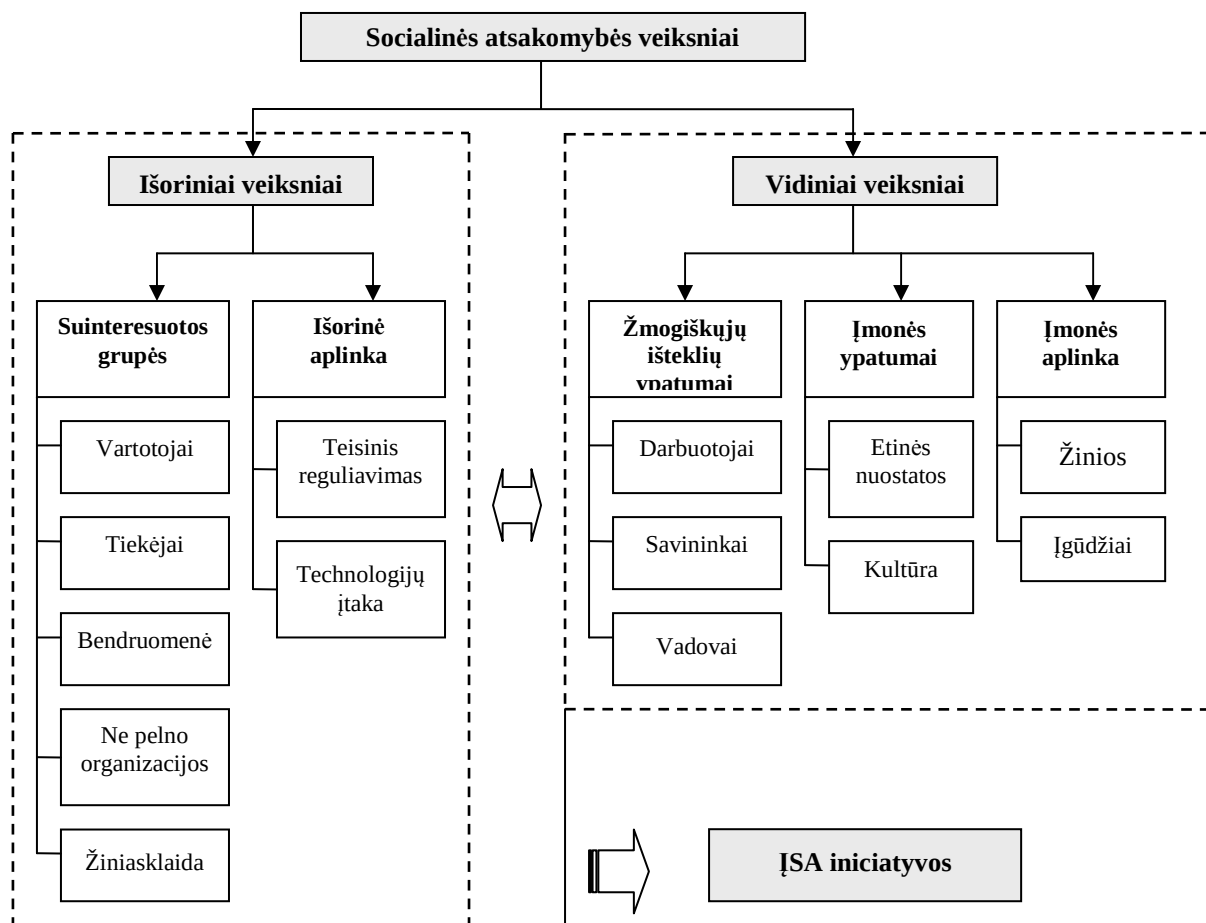
Šiandien turima patvirtinta Nacionalinės įmonių socialinės atsakomybės plėtros 2009-2013 m. programa (nebuvo atnaujinta) ir šios programos įgyvendinimo 2009-2011 metų priemonių planas (atnaujintas ir pakeistas į 2012-2013 metų planą). Lietuvos Respublikos Vyriausybė, remdamasi kitų ES narių pavyzdžiu, pripažino, jog socialiai atsakingas verslas atitinka visuomenės gerovės lūkesčius ir yra naudingas ekonominiam ir socialiniam visuomenės vystymuisi.

Tačiau, pasak R. Vilkės (2010 b), ĮSA skatinimo priemonės kuriamos ir įgyvendinamos atsietai viena nuo kitos, trūksta institucijų tarpusavio bendradarbiavimo ir koordinavimo nepakankami instituciniai, struktūriniai ir funkciniai gebėjimai ĮSA įgyvendinimui. Tiek kiekybine, tiek kokybine prasme labai trūksta kokybiškos, koncentruotos informacijos sklaidos ir apsiikeitimo priemonės. Nacionalinėje įmonių socialinės atsakomybės plėtros 2009-2013 metų programoje ir šios programos įgyvendinimo 2009-2011 metų priemonių plane numatyta, jog siekiant kurti teisinę ir institucinę aplinką, palankią įmonių socialinei atsakomybei plėtoti, išryškintas uždavinys – sukurti vieningą įmonių socialinės atsakomybės valdymo struktūrą, kuri užtikrintų įmonių socialinės atsakomybės plėtrą ir efektyvų institucijų bendradarbiavimą skatinant šią plėtrą, numatant sukurti ir įdiegti tarpžinybinį apsiikeitimo informacija apie ĮSA ir šios srities patirtį tinklą.

Teigiama, jog pagrindiniai iš galingiausių, Europos ekonomikų pokyčius skatinančių, veiksnių yra *technologijų pažanga* ir tvarus vystymasis. Moksliniais tyrimais įrodyta, jog informacinės technologijos keičia įmonėse etikos, reputacijos ir socialinės atsakomybės suvokimą. Ir elektroninis verslas, kaip vienas iš technologinių sprendimų, šiuo atžvilgiu gali būti laikomas vienu iš būdų šiems pokyčiams realizuoti.

Kaip jau minėta, išorinės aplinkos veiksnių įmonės valdyti negali, nebent, atskirais atvejais gali daryti jiems įtaką. Analizuojant išorinės aplinkos galimas permainas ir jų poveikį, įgyjamas realus įmonės pranašumas, nes parengiami alternatyviniai rizikos valdymo variantai. Didesnės organizacijos, siekdamos ateityje išvengti neigiamų pasekmių, steigia tam tikrus padalinius, ar įpareigoja tam tikrus darbuotojus nuolat rūpintis šiais klausimais. Taip pat gali būti rengiamos tam tikros išorinę aplinką vertinančios ataskaitos (pvz., SSGG analizė). Todėl, priimant veiklos sprendimus ir siekiant užtikrinti įmonės tolimesnę efektyvią veiklą, svarbu kuo anksčiau numatyti šių veiksnių pokyčius, objektyviai įvertinti jų įtaką ir tinkamai reaguoti.

Susistemintų autorių išskiriamų socialinės atsakomybės iniciatyvų raiškai įmonėse įtakos turinčių veiksnių grafinis vaizdavimas pateiktas 7 pav.



7 pav. Įmonių socialinei atsakomybei įtaką darantys veiksniai

Iš pateikto modelio matyti, jog socialinę atsakomybę veikia tiek vidiniai, tiek išoriniai veiksniai, kurie yra susiję tarpusavyje. Socialinės atsakomybės iniciatyvų taikymą įmonėse veikia trijų tipų jėgos: žmogiškieji ištekliai, susiję su įmonės personalu; įmonės ypatumai, susiję su įmonės kultūra ir įmonės aplinka, susijusi su įmonės mokslinė-technologine baze ir jos pritaikymu įmonės veikloje. Socialiai atsakingos veiklos vykdymas, identifikavus visas socialinei veiklai įtakos turinčias jėgas ir numčius šioms jėgoms valdyti būtinas priemones, gali būti traktuojamas kaip nuosekliai planuojama ilgalaikė investicija.

Mokslinės literatūros analizė leido identifikuoti socialinės atsakomybės iniciatyvų vertinimo kriterijus įmonėse bei šių iniciatyvų plėtrai įtaką darančius veiksniai. Apjungus šiuos du konstruktus, buvo suformuotas socialinės atsakomybės iniciatyvų ir socialinę atsakomybę veikiančių veiksnių įmonėse teorinis modelis (žr. 12 priedą). Juo remiantis bus atliekamas empirinis tyrimas ir teoriniai aspektai bus patikrinti praktiškai. Būtina paminėti, jog darbo tikslas buvo atskleisti įmonių socialinės atsakomybės taikymo ribotumus, o šių ribotumų (priklausomai nuo daromo poveikio: skatinančio ar ribojančio (t.y., socialinės atsakomybės taikymui neigiamą įtaką darančių veiksnių) ir socialinės atsakomybės iniciatyvų tarpusavio priklausomybės nustatymas buvo gretutinis darbo tikslas.

3. ĮMONIŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS RIBOTUMŲ VERTINIMAS

3.1. Tyrimo metodologija

Mokslinėje literatūroje pateikiama daug įvairių tyrimo rengimo proceso gairių ir etapų, tačiau atsižvelgiant į studijų specifiką ir darbo tematiką bus vadovaujama V. Pranulio marketingo tyrimų 7 etapų metodika.

1 etapas. Problemos išsiaiškinimas (2015.02.02-03.18)

Pasirinkta tyrimo problematika – įmonių socialinės atsakomybės raiškos ribotumai. Išanalizavus mokslinę literatūrą, teisinius dokumentus, pastebėta, jog socialinė atsakomybė Lietuvoje palyginti naujas reiškiny, dažniausiai nagrinėjamas teoriniame kontekste, tačiau turintis tvirtus conceptualius pagrindus, kryptis. Nors Lietuvoje informacija apie socialinę atsakomybę nuosekliai pradėta platinti nuo 2004 metų: verslas ir visuomenė buvo supažindinti su ĮSA koncepcija ir jos teikiama nauda, buvo parengta metodinių leidinių, rekomendacijų, pristatančių praktines ĮSA taikymo galimybes, sėkmingos socialinės atsakomybės praktikos pavyzdžius, ĮSA įvairiais aspektais nagrinėta akademinio sluoksnio atstovų; tačiau, nesant visuotinai pripažintos ĮSA taikymo metodikos, teisinių spragų ir kontroversiško mokslininkų požiūrio, ĮSA dažnai atrodo nesuderinama su konkrečios įmonės veiklos specifika ir jos dažniausiai atsisakoma.

Atlikus mokslinės literatūros analizę, ankstesniame skyriuje buvo suformuotas vidinių ir išorinių veiksnių įtakos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų taikymui teorinis vertinimo modelis. Siekiant identifikuoti socialinės atsakomybės raiškos ribotumus, būtina empiriškai išanalizuoti veiksnus, turinčius įtakos įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų sklaidai bei numatyti būdus teisingam bei tikslingam šių iniciatyvų suvokimui plėtoti.

Tyrimo problema – identifikuoti veiksnus, ribojančius socialinės atsakomybės iniciatyvų raišką Panevėžio regiono smulkiose ir vidutinėse įmonėse.

Panevėžio regiono pasirinkimo pagrindimas: Panevėžys – penktas pagal dydį Lietuvos Respublikos miestas, įsikūręs Lietuvos šiaurės rytuose, kur susikerta svarbiausios Lietuvos automagistralės, jungiančios Lietuvą su Vakarų Europos, Skandinavijos ir Rytų šalimis.

2013 m. Panevėžio apskrities bendras vidaus produktas (BVP) sudarė 6,0 proc. šalies sukuriama bendrojo vidaus produkto. Palyginti su ankstesniais metais, BVP Panevėžio apskrityje išaugo 3,6 proc. ir sudarė 2105,5 mln. Eur. Vienam apskrities gyventojui teko 8,8 tūkst. Eur BVP. Daugiausia bendrosios pridėtinės vertės sukurta pramonės sektoriuje (29,9 proc.) bei didmeninės ir mažmeninės prekybos, transporto ir saugojimo, apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų sektoriuje (27,4 proc.).

Panevėžio apskrityje 2014 m. buvo eksportuota lietuviškos kilmės prekių už 927,8 mln. eurų, tai sudaro 6,7 procento viso lietuviškos kilmės prekių eksporto. Palyginus 2014 m. su 2013 m., Panevėžio apskrities eksportas sumažėjo 1,1 procento. Panevėžio apskrities įmonės daugiausia savo produkcijos eksportavo į Rusiją, Norvegiją, Italiją, Latviją, Vokietiją, Lenkiją, Iraną, Švediją, Suomiją, Saudo Arabiją. Mieste veikia vienintelis Lietuvoje Norvegijos pramonės parkas.

2014 m. pradžioje tiesioginės užsienio investicijos Panevėžio mieste sudarė 246,05 mln. eurų, palyginus su praėjusiais metais – padidėjo 10,8 proc. Vienam miesto gyventojui teko 2 554 Eur užsienio kapitalo. Į Panevėžio miesto įmones 2014 m. pradžioje buvo investuota 1,9 proc. viso Lietuvoje investuoto užsienio kapitalo (Panevėžio miesto savivaldybė, 2014).

SVV sektoriaus pasirinkimo pagrindimas: Lietuvos Respublikos Vyriausybė 2002 m. birželio 12 d. nutarimu Nr. 853 pritarė Lietuvos ūkio (ekonomikos) plėtros iki 2015 m. ilgalaikiai strategijai, kurios vieną iš sudėtinių dalių sudarė sektorinė Smulkiojo ir vidutinio verslo plėtotės strategija. Strategijoje pabrėžiama, jog „smulkusis ir vidutinis verslas – vienas iš pagrindinių ekonomikos augimo veiksnių, turintis esminį poveikį bendrai Lietuvos ūkio raidai, naujų darbo vietų kūrimui ir socialiniam stabilumui, todėl jo plėtotė yra viena iš svarbiausių Lietuvos ekonominės politikos kryptių. Lietuvos pastangos įeiti į Europos ekonomikos erdvę ir joje lygiavertiškai konkuruoti pavyks tik tada, kai daugiausia bus rūpinamasi smulkiuoju ir vidutiniu verslu“ (LR Ūkio ministerija, 2008).

Rengiant socialinės atsakomybės veiksnių tyrimo metodologiją, kaip jau minėta teorinėje dalyje, dažniausiai mokslininkų publikacijose minimi ir į socialinės atsakomybės **vidinių** veiksnių *žmogiškųjų išteklių ypatumų* pogrupį patenka šie veiksniai:

- *Darbuotojai* (Šeibokienė, 2002; Mathis, 2004; Bernatonytė ir kt. 2009; Ismail, 2009; Eua-anant ir kt. 2010; Bakanauskas ir Vanagienė, 2012; Chitakornkijasil, 2012; Khanifar ir kt., 2012; Remisova ir Buciova, 2012; Sahut ir kt., 2012; JTVP, 2013 a; Tampere, 2013; Harish ir Santhosh, 2013; Paramio-Salcines ir kt., 2014; Sánchez-Hernández ir Gallardo-Vázquez, 2014).
- *Savininkai* (Kitzmueller ir Shimshack, 2012; Khanifar ir kt., 2012; Remisova ir Buciova, 2012; Harish ir Santhosh, 2013; Paramio-Salcines ir kt., 2014; Sánchez-Hernández ir Gallardo-Vázquez, 2014).
- *Akcininkai* (Šeibokienė, 2002; Sahut ir kt., 2012; JTVP, 2013 a); *vadovai* (Šeibokienė, 2002; Mathis, 2004; Ismail, 2009; Sahut ir kt., 2012). Kadangi savininkai ir akcininkai glaudžiai susiję tarpusavyje, instrumentarijuje šios dvi interesų grupės bus apjungtos.
- *Tiekėjai* (Harish ir Santhosh, 2013; JTVP, 2013 a; Sánchez-Hernández ir Gallardo-Vázquez, 2014). Kaip jau minėta, remiantis įmonės makro ir mikroaplinkos skirstymu, tiekėjus nuspręsta analizuoti kaip išorinius asmenis.

Į įmonės ypatumų pogrupį pateko:

- *Etinės nuostatos* (Bernatonytė ir Simanavičienė, 2008; Ismail, 2009; Remisova ir Buciova, 2012; Tampere, 2013; Paramio-Salcines ir kt., 2014).
- *Kultūra* (Bernatonytė ir kt., 2009; Ismail, 2009; Vilkė, 2011 b).

Į įmonės mokslinės-technologinės aplinkos pogrupį pateko:

- *Ilgūdžiai* (Bernatonytė ir kt., 2009; Vilkė, 2011 b; Paramio-Salcines ir kt., 2014).
- *Žinios* (Bakanauskas ir Vanagienė, 2012; Tampere, 2013; Paramio-Salcines ir kt., 2014).

Į išorinių veiksmų suinteresuotųjų grupių pogrupį pateko:

- *Vartotojai* (Šeibokienė, 2002; Bernatonytė ir Simanavičienė, 2008; Bernatonytė ir kt., 2009; Vilkė, 2011 b; Khanifar ir kt., 2012).
- *Tiekėjai* (Šeibokienė, 2002; Bernatonytė ir Simanavičienė, 2008; Bernatonytė ir kt., 2009; Remisova ir Buciova, 2012; Sahut ir kt., 2012).
- *Bendruomenė* (Mathis, 2004; Bernatonytė ir kt., 2009; Eua-anant ir kt., 2010; Remisova ir Buciova, 2012; Harish ir Santhosh, 2013; Paramio-Salcines ir kt., 2014; Sánchez-Hernández ir Gallardo-Vázquez, 2014).
- *Ne pelno organizacijos* (Vilkė, 2011 b; Remisova ir Buciova, 2012; JTVP, 2013 a; Tampere, 2013; Sánchez-Hernández ir Gallardo-Vázquez, 2014).
- *Žiniasklaida* (Ilies, 2012; JTVP, 2013 a; Tampere, 2013; Paramio-Salcines ir kt., 2014).

Į įmonės išorinės aplinkos pogrupį pateko:

- *Teisinis (vyriausybės) reguliavimas* (Šeibokienė, 2002; Mathis, 2004; Bernatonytė ir kt., 2009; Ismail, 2009; Eua-anant ir kt., 2010; Sahut ir kt., 2012; Tampere, 2013; Paramio-Salcines ir kt., 2014; Sánchez-Hernández ir Gallardo-Vázquez, 2014).
- *Technologijų įtaka* (Ismail, 2009; Vilkė, 2011 b; Sánchez-Hernández ir Gallardo-Vázquez, 2014).

Šių išgrynintų elementų pagrindu buvo rengiamas tyrimo instrumentarijus. Tačiau buvo identifikuoti į minėtas socialinės atsakomybės veiksmų grupes patenkantys elementai, bet ne jų vertinimo rodikliai (nebuvo nurodyti). Nesant parengtų visuotinai pripažintų įmonių socialinei atsakomybei įtaką darančių suinteresuotųjų asmenų poveikio vertinimo gairių, šiai veiklai įtaką darančių veiksmų (kitaip – jėgų) identifikavimas vyko nagrinėjant tris kompetentingų institucijų [ISA vertinimo metodikas:

1. Europos Komisijos metodika „Bendroji socialinė atsakomybė smulkiojo ir vidutinio verslo įmonėms: atsakingos įmonės – pažintinė anketa“ (2005). Europos Komisija kaip vykdomoji ES institucija, atstovauja visos Europos Sąjungos interesams. O ši metodika

yra ES projekto „Augantis bendros socialinės atsakomybės supratimas, ypač tarp mažų ir vidutinių įmonių (MVI)“ dalis, todėl metodika gali būti adaptuota Panevėžio regiono socialinės atsakomybės plėtros atvejo nagrinėjimui. Metodika orientuota į socialinės atsakomybės suvokimą bei iniciatyvas.

2. Pasaulio Banko atliktas verslo socialinės atsakomybės suvokimo tyrimas Vengrijoje, Lenkijoje, Slovakijoje ir Baltijos šalyse (2005). Pasaulio banko kaip tarptautinės finansų institucijos, prioritetai yra sumažinti pasaulinį skurdą gerinant sąlygas investicijoms, darbo vietų sukūrimui bei nuosekliam augimui, todėl metodika gali būti adaptuota Panevėžio regiono socialinės atsakomybės plėtros SVV įmonėse atvejo nagrinėjimui. Metodika orientuota į socialinės atsakomybės suvokimą, iniciatyvas ir suinteresuotąsias šalis.
3. The Institute of International Auditors (IIA) metodika. Evaluating Corporate Social Responsibility/Sustainable Development: practice guide (2010). IIA yra tarptautiniu mastu pripažinta profesionali vidaus audito asociacija lyderė, todėl metodika gali būti adaptuota Panevėžio regiono socialinės atsakomybės plėtros SVV įmonėse atvejo nagrinėjimui. Metodika orientuota į socialinės atsakomybės iniciatyvas ir suinteresuotąsias šalis.

Kiekvieno išskirto socialinę atsakomybę veikiančio veiksnio poveikio realizavimui, Europos Komisijos, Pasaulio Banko ir The Institute of International Auditors (IIA) vertinimo metodikose buvo išskirti pažintinio pobūdžio uždari klausimai (pvz., Ar Jūsų įmonė turi veiklos kodeksą?). Dėl siauros klausimo formuluotės ir siekio identifikuoti reikšmingą informaciją, šie klausimai buvo pateikti kaip atsakymo variantai bendro, apjungiančio nagrinėjamą socialinei atsakomybei įtaką darantį veiksnių, pobūdžio klausime.

Vidinių ir išorinių socialinės atsakomybės veiksnių vertinimo kriterijų detalizavimas remiantis minėtomis metodikomis pateiktas 13 priede. Keturiuose metodikose buvo identifikuoti ir socialinės atsakomybės veiksnių vertinimo kriterijai, ir šių veiksnių vertinimo klausimai. Buvo nuspręsta metodikų detalizavimą pateikti vieninga klausimų forma. Kadangi socialinės atsakomybės veiksnių vertinimo kriterijų pasikartojamumas minėtose metodikose buvo nedidelis (žr. 14 priedą), nuspręsta nagrinėti visus metodikose pateiktus vertinimo kriterijus, turinčius sąsają su socialinės atsakomybės suvokimu ir taikymu bei nesikartojančius socialinės atsakomybės iniciatyvų vertinimo metodikose, atspindint juos kaip vertinimo klausimus. Atsižvelgiant į įmonių dydį, klausimyne buvo panaudoti ne visi metodikose akcentuoti vertinimo kriterijai. Kai kuriose metodikose buvo nurodyti vertinimo klausimai (uždaro-atviro tipo), tačiau nesant detalizuotų atsakymo variantų, šie klausimai įmonėms nebuvo adaptuoti.

Atlikus trijų socialinės atsakomybės veiksnių vertinimo metodikų kriterijų identifikavimo apžvalgą, pastebėta, jog kai kurie teoriškai identifikuoti socialinės atsakomybės veiksniai (ne pelno organizacijos, žiniasklaida, technologijų įtaka, kultūra) minėtose metodikose aptarti nebuvo, todėl jų poveikis empiriku tyrimu nebus identifikuotas.

Rengiant socialinės atsakomybės iniciatyvų pagal keturias sritis tyrimo metodologiją, buvo vadovaujamasi septyniomis LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos parengtomis įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje vertinimo metodikomis (žr. 6 priedą). Pastebėta, jog dažniausiai LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos Lietuvos socialinės atsakomybės pažangos vertinimo ataskaitose (metodikose) **aplinkosaugos srities** atžvilgiu dažniausiai minimi šie rodikliai (žr. 7 priedą):

- *Aplinkos apsaugos būdai* (popierinių dokumentų, informacijos popierine išraiška kiekio mažinimas, atliekų rūšiavimas, kelionių į/iš darbo optimizavimas, panaudoto popieriaus atliekų išvežimas makulatūrai, perdirbto popieriaus spausdinimui naudojimas, ekologiško kuro naudojimas, dalyvavimas aplinkosaugos akcijose ir kt.) (Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012; Socialinio ir aplinkosauginio atsakingumo ataskaitos gairės valstybės institucijoms, 2012).
- *Energijos resursų taupymo programos* (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012).
- *Vadybos sistemos ir standartai (ISO 14001, EMAS)* (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Pavyzdinis įmonių socialinės atsakomybės taikymo planas ir jo įgyvendinimo gairės valstybės valdomoms įmonėms, 2012; Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012).
- *Bendros išlaidos aplinkosaugai, Lt* (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012),

Darbo santykių sritį realizuoja:

- *Darbo tarybos ir profesinės sąjungos* (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012).
- *Darbo santykių vadybos sistemos* (SA8000, OHSAS 18001) (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012).
- *Lyčių lygybė versle ir valdyme* (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012).
- *Darbuotojams tinkamų darbo sąlygų sudarymo būdai* (darbuotojų apklausų vykdymas; nefinansiniai darbuotojų paskatinimai; naujai priimamų darbuotojų adaptacinių programų kūrimas, įgyvendinimas; dalinės kompensacijos už mokslus, studijuojantiems darbuotojams; darbuotojų kompetencijų tyrimai) (Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012). Rodiklis, dėl klausimo pasikartojamumo ĮSA veiksmų konstrukte, nebus adaptuotas.

Kadangi daugelis vertinimo rodiklių neturėjo detalizuotų vertinimo kriterijų, todėl apklausos būdu realizuojant identifikuotus rodiklius bus vadovaujama Europos Komisijos metodine medžiaga „Mano verslo ir žmogaus teisės”.

Įmonės valdymo sritį atspindi:

- *Valdymo standartai ir sistemos* (ISO 26000, ISO 9000/9001) (Pavyzdinis įmonių socialinės atsakomybės taikymo planas ir jo įgyvendinimo gairės valstybės valdomoms įmonėms, 2012; Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012).
- *Procesų, procedūrų peržiūrėjimas ir optimizavimas* (Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012).

- *Korupcijos, kyšininkavimo pasekmių valdymas* (Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012; Socialinio ir aplinkosauginio atsakingumo ataskaitos gairės valstybės institucijoms, 2012).

Verslo ir visuomenės sąveikos sritį atskleidžia:

- *Narystė Pasauliniame susitarime* (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Socialinio ir aplinkosauginio atsakingumo ataskaitos gairės valstybės institucijoms, 2012).
- *Narystė Lietuvos atsakingo verslo asociacijoje* (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Socialinio ir aplinkosauginio atsakingumo ataskaitos gairės valstybės institucijoms, 2012).
- *Reguliarios ir/ar struktūrizuotos ĮSA ataskaitos* (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Socialinio ir aplinkosauginio atsakingumo ataskaitos gairės valstybės institucijoms, 2012).
- *Klientų aptarnavimo standartai* (Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012).
- *Klientų apklausos dėl teikiamų paslaugų kokybės* (Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012).

Minėti rodikliai tapo empirinio tyrimo kriterijais (kitaip – klausimais, kuriais remiantis bus identifikuotas socialinės atsakomybės svarba ir jos taikymo mastas), kuriais bus grindžiamas tyrimo instrumentarijus.

Socialinės atsakomybės plėtros veiksniams ir įmonių vykdomoms socialinės atsakomybės iniciatyvoms atspindėti buvo pateiktas šiuos du aspektus apjungiantis instrumentarijus (žr. 3 lentelę).

3 lentelė

Įmonių socialinės atsakomybės plėtrą lemiančių veiksnių ir įmonių vykdomų socialinių iniciatyvų vertinimo instrumentarijus

Kriterijus	Tiriamasis klausimas	Tyrimo metodas
1. Demografija		
• Kapitalo sudėtis	1. Kokio kapitalo įmonėje dirbate?	Anketinė apklausa
• Įmonės veiklos sritys	2. Kokios Jūsų įmonės veiklos sritys?	Anketinė apklausa
2. Vidinė ĮSA raiška SVV įmonėse		
2.1. Vidiniai veiksniai:		
• Įmonės mokslinė-technologinė aplinka:		
o žinios	3. Su kuo Jums asocijuojasi terminas „įmonių socialinė atsakomybė (ĮSA)“? 4. Koks Jūsų verslo vaidmuo visuomenėje? 5. Kaip manote, kokia yra socialinės atsakomybės taikymo nauda?	Anketinė apklausa
o įgūdžiai	6. Kokiomis priemonėmis vadovaujasi Jūsų įmonė vykdamą socialiai atsakingą veiklą?	Anketinė apklausa
• Įmonės ypatumai:		
o etinės nuostatos:	7. Kokia Jūsų nuomonė apie žemiau išvardintus įmonių etinius parametrus?	Anketinė apklausa
• Žmogiškųjų išteklių ypatumai:		
o darbuotojai	8. Kokia Jūsų nuomonė apie žemiau išvardintas darbuotojams sudarytas galimybes?	Anketinė apklausa
o savininkai	9. Kokia Jūsų nuomonė apie žemiau išvardintus savininkų įsipareigojimus?	Anketinė apklausa
o vadovai	10. Kokia Jūsų nuomonė apie žemiau išvardintus vadovų įsipareigojimus?	Anketinė apklausa
3. Išorinė ĮSA raiška SVV įmonėse		
3.1. Išoriniai veiksniai:		
• Suinteresuotos grupės:		
o vartotojai	11. Kokia Jūsų nuomonė apie verslo įsipareigojimus vartotojams?	Anketinė apklausa
o tiekėjai	12. Kokia Jūsų nuomonė apie verslo įsipareigojimus tiekėjams?	Anketinė apklausa
3. Išorinė ĮSA raiška SVV įmonėse		
3.1. Išoriniai veiksniai:		
• Suinteresuotos grupės:		
o bendruomenė	13. Kokia Jūsų nuomonė apie verslo įsipareigojimus bendruomenei? 14. Kiek kartų per metus Jūsų įmonė dalyvavo socialiniuose projektuose? 15. Su kuriomis institucijomis dalyvaudami socialiniuose projektuose esate bendradarbiavę? 16. Kokio pobūdžio tai buvo projektai? 17. Kokie buvo šių projektų naudos gavėjai (adresatai)?	Anketinė apklausa
• Išorinė aplinka:		
o teisinis (vyriausybinių) reguliavimas	18. Kokį poveikį ĮSA plėtrai daro vyriausybė?	Anketinė apklausa

3 lentelės tęsinys kitame puslapyje

Kriterijus	Tiriamasis klausimas	Tyrimo metodas
4. ĮSA iniciatyvos		
• <i>Aplinkosaugos sritis:</i>		
o aplinkos apsaugos būdai	19. Kokiais būdais Jūsų įmonė prisideda prie aplinkos apsaugos?	Anketinė apklausa
o vadybos sistemos ir standartai	20. Kokių aplinkosaugos vadybos sistemų ir standartų turi įdiegusi Jūsų įmonė?	Anketinė apklausa
o energijos resursų taupymo programos	Ar Jūsų įmonė turi parengtą energijos resursų taupymo programą (-as)? (priskirta prie 20 klausimo)	Anketinė apklausa
o bendros išlaidos aplinkosaugai, % metinių pajamų	21. Kiek apytiksliai procentų lėšų, nuo metinių pajamų, socialinių iniciatyvų diegimui skiria Jūsų įmonė?	Anketinė apklausa
• <i>Darbo santykių sritis:</i>		
o darbo tarybų, profesinių sąjungų buvimas ir veikla įmonėje	22. Jei darbuotojai nori prisijungti prie profesinės sąjungos ir dalyvauti kolektyvinėse derybose, Jūsų įmonė...	Anketinė apklausa
o darbo santykių vadybos sistemos	23. Kokių darbo santykių vadybos sistemų ir standartų turi įdiegusi Jūsų įmonė?	Anketinė apklausa
o lyčių lygybė versle ir valdyje	24. Kai nustatomi atlyginimų dydžiai ir sprendžiama, kurį asmenį paaukštinti, Jūsų įmonė...	Anketinė apklausa
• <i>Valdymo sritis:</i>		
o valdymo standartai ir sistemos	25. Kokių valdymo sistemų ir standartų turi įdiegusi Jūsų įmonė?	Anketinė apklausa
o procesų, procedūrų peržiūrėjimas ir optimizavimas	26. Ar Jūsų įmonėje vykdomas procesų ir/ar procedūrų monitoringas?	Anketinė apklausa
o korupcijos, kyšininkavimo pasekmių valdymas	27. Kokiais būdais Jūsų įmonėje vykdoma korupcijos prevencija?	Anketinė apklausa
• <i>Verslo ir visuomenės sąveikos sritis:</i>		
o narystė Pasauliniame susitarime	Ar Jūsų įmonė yra prisijungusi prie Pasaulinio susitarimo iniciatyvos?	Dokumentų analizė
o narystė Lietuvos atsakingo verslo asociacijoje	Ar Jūsų įmonė yra Lietuvos atsakingo verslo asociacijos narė?	Dokumentų analizė
o reguliarios ir/ar struktūrizuotos ĮSA ataskaitos	28. Kokio pobūdžio ataskaitas apie savo veiklos rezultatus teikia Jūsų įmonė?	Anketinė apklausa
o klientų aptarnavimo standartai	29. Ar Jūsų įmonė turi įdiegusi klientų aptarnavimo standartų (KAS)?	Anketinė apklausa
o klientų apklausos dėl teikiamų paslaugų kokybės	30. Ar įmonėje vykdomos reguliarios klientų apklausos dėl teikiamų paslaugų kokybės?	Anketinė apklausa

Instrumentarijaus pagalba buvo suformuluotas tyrimo tikslas, realizuojamas keturiais instrumentarijaus klausimų blokais, kurie taip pat buvo traktuojami kaip mokslinio tyrimo uždaviniai:

1. Atskleisti respondentų demografines charakteristikas.
2. Identifikuoti vidinius, socialinės atsakomybės raišką smulkiose ir vidutinėse įmonėse stabdančius, veiksnus. Šiuo aspektu bus atskleistas ir SVV įmonių ĮSA suvokimas.
3. Identifikuoti išorinius, socialinės atsakomybės diegimui ir plėtrai smulkiose ir vidutinėse įmonėse įtaką turinčius, veiksnus.
4. Atskleisti įmonių vykdomas socialines iniciatyvas.

Buvo suformuluota tyrimo hipotezė: H 1: ĮSA raiškai didžiausią įtaką daro vidiniai socialinės atsakomybės veiksniai. Hipotezė pagrįsta teoriniu teiginiu: nors Lietuvoje nėra priimto vientiso teisės akto socialinei atsakomybei reglamentuoti, tačiau atskiras ĮSA sritis reglamentuoja kiti įstatymai, todėl socialinės atsakomybės raiška priklauso nuo vidinių veiksnių, kurių poveikį įmonė gali kontroliuoti (2007 m. LR įmonių socialinių iniciatyvų įstatymo projektas; Chitakornkijasil, 2012; Ilies, 2012; Kitzmueller ir Shimshack, 2012; Khanifar ir kt., 2012; Bakanauskas ir Vanagienė, 2012; Remisova ir Buciova, 2012; Sahut ir kt., 2012; Šeibokienė, 2002).

Susisteminius gautus apklausų duomenis, bus palyginti tyrimo rezultatai ir, remiantis MS Excel funkcija CORREL, bus nustatytas veiksnių ir iniciatyvų priklausomybės (koreliacinis) ryšys.

2 etapas. Tyrimo projekto rengimas (2015.03.19-03.23)

Tyrimo tikslas – identifikuoti Panevėžio regiono smulkių ir vidutinių įmonių socialinės atsakomybės raiškos ribotumus, pateikiant rekomendacinio pobūdžio įžvalgas jų mažinimo aspektu.

Pasirinktas tyrimo metodas – *kiekybinis tyrimas*. Šio tyrimo metu gauti rezultatai bus pateikti kiekybine išraiška (skaičiais) ir apdorojami statistine programa MS Excel. Šiuo tyrimu siekiama ištirti esamą situaciją rinkoje ir patvirtinti arba atmesti iškeltas hipotezes. Tyrimo proceso įvykdymui buvo pasirinkta kiekybinio tyrimo metodas – *aprašomasis tyrimas*. Šis tyrimas pasirinktas esant didelei respondentų aibei, siekiant nustatyti faktinę nagrinėjamos problemos padėtį bei numatyti vystymosi tendencijas. Aprašomojo tyrimo metu buvo analizuojami anksčiau atliktų tyrimų šia tematika rezultatai.

Tyrimo duomenys leis išsiaiškinti Panevėžio regiono smulkių ir vidutinių įmonių socialinės atsakomybės raišką ir identifikuoti šios veiklos ribotumus. Pradėjus kaupti gilintis į šią tematiką, pastebėta, jog aktuali informacija pateikta straipsnių bei dokumentų pavidalu, o mokslinės literatūros rasta mažai. Socialinės atsakomybės ypatumams nagrinėti nėra sudarytos vieningos ĮSA raidos, iniciatyvų bei tyrinėjimo ir/ar vertinimo metodikos (pvz., LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos metodiniai leidiniai, užsakomųjų tyrimo grupių ataskaitos, akademinių autorių rengiamos vertinimo gairės), kadangi įvairūs autoriai akcentuoja skirtingas teorijas (šiam darbe remiamasi V. Jusčiaus išskiriamomis 5 socialinės atsakomybės raidos teorijomis); taip pat dažniausiai ĮSA terminą sudarančių elementų traktavimas priklauso nuo skirtingų kultūrinių orientacijų ir yra nulemtas visuomenės ekonominio bei socialinio politinio išsivystymo lygio. Tyrimo metu buvo naudojamosi antriniais informacijos šaltiniais: tyrimų vykdymo metodiniais nurodymais, moksliniais straipsniais, ankstesnių tyrimų rezultatais. Taip pat buvo pasirinktas pirminių duomenų rinkimo metodas – *apklausa*. Šis metodas užtikrins informacijos objektyvumą, todėl tai leis pateikti patikimus duomenis, vertinant Panevėžio regiono smulkių ir vidutinių įmonių socialinę atsakomybę.

Šio etapo metu sudarytas projekto (Ganto) grafikas, kuriame buvo nurodyti darbai ir kiekvienam darbui atlikti skirtas laikas (žr. 15 priedą).

3 etapas. Atrankos modelių parinkimas (2015.03.24-03.28)

Tyrimo objektas – įmonės socialinės atsakomybės raiškos ribotumai.

Remiantis Lietuvos Statistikos departamento duomenimis, 2014 m. Panevėžio regione veikė 5 906 tūkst. smulkių ir vidutinių įmonių. Šis skaičius sudarė tyrimo generalinę aibę.

Atrankos aibei apskaičiuoti bus naudojama V. Panioto lentelė (žr. 4 lentelę).

4 lentelė

V. Panioto lentelė imties tūriui apskaičiuoti (Valackienė, Mikėnė, 2008)

Generalinės visumos dydis	500	1 000	2 000	3 000	4 000	5 000	10 000	100 000
Imties tūris	222	286	333	350	360	370	385	398

Remiantis lentelės duomenimis, bus apklausti 370 respondentų.

Pasirenkant tiriamųjų grupę bus naudojamas *tikimybinis* būdas. Šis būdas pasirinktas todėl, jog imtis bus atrenkama pagal statistikos taisyklės (tiksliai žinomas tiriamosios visumos dydis – 370 įmonių) ir kiekvienas visumos dalyvis turės vienodas galimybes būti atrinktas.

Pasirenkant tiriamųjų grupę tikimybiniu būdu, bus naudojama šio atrankos būdo *sisteminės atrankos* būdas. Iš sąrašo tiriamos įmonės bus atrenkamos pagal tam tikrą sistemą: iš sąrašo imamas pasirinkus pagal $1/k$ atrankos dydis, surenkant visus atvejus – k – elementus į generalinę visumą. Kadangi tyrimo generalinė aibė sudarė 5 906 verslo subjektus, šis skaičius dalijamas iš imties tūrio – 370 ir nustatyta, jog iš įmonių sąrašo reikia apklausti kas 16 (suapvalinus) respondentą. Pirmasis respondentas iš pirmųjų 16 įmonių bus atrinktas atsitiktinai, o kiti respondentai bus apklausiami pagal nustatytą eiliškumą.

Respondentai – atrinktų Panevėžio regiono smulkių ir vidutinių įmonių vadovai ir/ar už socialinę atsakomybę atsakingi asmenys, kurie ir sudarė tyrimo tikslinę grupę. Sudarius preliminarų projekto grafiką, duomenų rinkimo laikotarpis turėtų apimti 2 savaites, tačiau, esant būtinybei, gali būti pratęstas.

4 etapas. Duomenų rinkimas (2015.03.29-04.23)

Kadangi tiriamoji problema yra nepakankamai išanalizuota ir aprašyta įvairiuose dokumentuose, pirminiems duomenims surinkti buvo pasirinktas kiekybinio tyrimo metodas – *apklausa*. Rengiant klausimyną buvo atsižvelgta į tyrimo problematiką ir tiriamuosius klausimus (tyrimo uždavinius). Anketa buvo suskirstyta į 4 sritis: demografinius požymius, vidinius ir išorinius socialinės atsakomybės raiškos veiksnius bei įmonių vykdomas socialines iniciatyvas. Klausimynu buvo siekiama išsiaiškinti veiksnius, lemiančius socialinių iniciatyvų sklaidą bei

Panevėžio regiono smulkių ir vidutinių įmonių vykdomas aplinkosauginės, darbo santykių, valdymo bei verslo ir visuomenės sąveikos socialines iniciatyvas. Klausimyno įvadinėje dalyje buvo pateikti tyrimo ir klausimyno tikslai bei tyrimo panaudojimo rezultatai.

Klausimynas (žr. 16 priedą) buvo pradėtas nuo demografinių klausimų (1-2 klausimai) (1 blokas), kurie padėjo identifikuoti respondentų socialinę padėtį visuomenėje. Taip pat respondentams buvo pateikta bendro pobūdžio klausimų (3-6 klausimai) (2 blokas), kurie leido išsiaiškinti Panevėžio regiono smulkių ir vidutinių įmonių socialinės atsakomybės suvokimą bei kartu atspindėjo vidinių socialinės atsakomybės veiksmų, įmonės aplinkos grupės, žinių elementą. Remiantis mokslininkų publikacijose dažniausiai identifikuojamais veiksniais, vidiniai ĮSA raiškos veiksniai (3-10 klausimai) buvo suskirstyti į tris grupes: *įmonės mokslinę-technologinę aplinką* (dar darbe minimą kaip įmonės aplinką) (3-6 klausimai) (žinios – 3-5 klausimai, įgūdžiai – 6 klausimas); *įmonės ypatumus* (7 klausimas) (etinės nuostatos – 7 klausimas); *žmogiškųjų išteklių ypatumus* (8-10 klausimai) (darbuotojai – 8 klausimas, savininkai – 9 klausimas, vadovai – 11 klausimas). Taip pat buvo pateiktas vienas visų vidinių suinteresuotųjų asmenų prioritetus, įtaką ir motyvaciją apibendrinantis klausimas. 3 anketos blokas buvo orientuotas į išorinius veiksmus, skirtus identifikuoti ĮSA veiksmų raišką SVV įmonėse. Analogiškai vidiniams veiksmams buvo suklasifikuoti išoriniai veiksniai (11-18 klausimai): *suinteresuotos grupės* (11-17 klausimai) (vartotojai – 11 klausimas, tiekėjai – 12 klausimas, bendruomenė – 13-17 klausimai) ir *išorinė aplinka* (18 klausimas) (teisinis reguliavimas – 18 klausimas). Būtina paminėti, jog mokslininkai įmonės sprendimams turinčius įtakos asmenis traktavo nevienodai, t.y., vieni klientus, vartotojus ir tiekėjus priskyrė prie įmonės vidinės aplinkos, kiti – prie išorinės, todėl veiksniai buvo atrinkti ne tik remiantis didžiausiu veiksmų pasikartojimų skaičiumi, bet ir remiantis įmonės mikro ir makro aplinkų skirstymu. Šių asmenų įtakai identifikuoti, kaip jau minėta, anketa buvo suskirstyta blokais. Taip pat teoriškai identifikuoti tokie veiksniai kaip kultūra, ne pelno organizacijos, technologijų įtaka ir žiniasklaida nebuvo įtraukti į empirinę ĮSA veiksmų tyrimo metodologiją, todėl buvo identifikuotas ne visų veiksmų poveikis. 4 anketos blokas padės išsiaiškinti įmonių vykdomas socialines iniciatyvas, remiantis keturių socialinę atsakomybę sudarančių elementų kriterijais (klausimais): *aplinkosauga* (19-21 klausimai) (aplinkos apsaugos būdai – 19 klausimas, vadybos sistemos ir standartai – 20 klausimas, energijos resursų taupymo programos – priskirta prie 20 klausimo, bendros išlaidos aplinkosaugai, % metinių pajamų – 21 klausimas), *darbo santykiai* (22-24 klausimai) (darbo tarybų, profesinių sąjungų buvimas ir veikla įmonėje – 22 klausimas, darbo santykių vadybos sistemos – 23 klausimas, lyčių lygybė versle ir valdyme – 24 klausimas), *valdymas* (25-27 klausimai) (valdymo standartai ir sistemos – 25 klausimas, procesų, procedūrų peržiūrėjimas ir optimizavimas – 26 klausimas, korupcijos, kyšininkavimo pasekmių valdymas – 27 klausimas), *verslo ir visuomenės sąveika* (28-30 klausimai) (narystė Pasaulinio susitarime (dėl

instrumentarijaus apimties įmonių narystę bus galima identifikuoti remiantis Pasaulinio susitarimo narių sąrašo išsklotine), narystė Lietuvos atsakingo verslo asociacijoje (bus naudojamos šio tinklo narių išsklotinės rezultatais), reguliarios ir/ar struktūrizuotos ĮSA ataskaitos – 28 klausimas, klientų aptarnavimo standartai – 29 klausimas, klientų apklausos dėl teikiamų paslaugų kokybės – 30 klausimas.

Kadangi buvo analizuojami du konstruktai (ĮSA veiksniai ir iniciatyvos), klausimyną sudaro 30 klausimų. Dažniausiai buvo naudojami uždaro ir uždaro-atviro tipo klausimai. Uždaro tipo klausimų buvo dvidešimt septyni (1, 3-16, 20, 21, 23, 25, 26, 28, 31-34, 36, 37). Uždaro-atviro tipo klausimai buvo dešimt (2, 17-19, 22, 24, 27, 29, 30, 35), su galimybe įrašyti norimą atsakymo variantą („Kita“). Rengiant klausimyną taip pat buvo naudojami keturiolika Likerto skalės klausimų (3-11, 13-15, 26, 28). Tai suminių vertinimų skalė, kurioje nurodomas sutikimo arba nesutikimo su kiekvienu teiginiu laipsnis. Klausimyne dominavo uždaro tipo klausimai.

Apibendrinus klausimyno duomenis, bus nustatyta socialinės atsakomybės veiksmų įtaka socialinės atsakomybės iniciatyvų diegimui įmonėse.

Kaip jau minėta, remiantis 2014 m. Lietuvos Statistikos Departamento duomenimis, tyrimo generalinę aibę sudarė 5 906 tūkst. smulkių ir vidutinių įmonių, tačiau 2015 m. kovo 28 d., naudojantis įmonių paieškos sistema <rekvizitai.lt> ir paieškos laukelyje pažymėjus, jog įmonės bus atrenkamos pagal darbuotojų skaičių (mikro įmonė – 1-9, smulki įmonė – 10-49, vidutinė įmonė – 50-249 darbuotojai), įvedus reikšmę nuo 1 iki 249, nustatyta, jog Panevėžio regione veikė 5 541 tūkst. smulkių ir vidutinių įmonių. Šis neatitikimas susidarė dėl to, jog Statistikos departamento sistemoje nebuvo pateikta naujausių, 2015 metų duomenų, todėl įmonės duomenų rinkimo metu galėjo būti jau bankrutavusios, tai pagrindžia ir 365 vienetais mažesnis verslo subjektų skaičius. Siekiant gauti objektyvius tyrimo rezultatus buvo perskaičiuota tyrimo imtis ir generalinė aibė šiuo atžvilgiu sudarė 5 541 tūkst. respondentų. Remiantis V. Panioto lentele imties tūriui apskaičiuoti (žr. 4 lentelę), nustatyta, jog respondentų skaičius nekito ir bus apklausta 370 įmonių.

Kaip jau minėta, įmonės buvo atrenkamos iš <rekvizitai.lt> įmonių sąrašo pasirinkus kas 16 smulkią ir/ar vidutinę Panevėžio regiono įmonę. Kadangi „rekvizitai.lt“ sistema, kad parodytų visus įmonių rezultatus, tapo gana apkrauta, įmonių duomenų rinkimo laikui sutaupyti respondentai buvo apklausiami pagal Lietuvos suskirstymą į regionus. Panevėžio regioną sudaro:

- Panevėžys – 3 394 įmonės;
- Panevėžio rajonas – 719 įmonių;
- Rokiškis – 305 įmonės;
- Rokiškio rajonas – 174 įmonės;
- Kupiškis – 142 įmonės;
- Kupiškio rajonas – 105 įmonės;

- Pasvalys – 181 įmonė;
- Pasvalio rajonas – 165 įmonės;
- Biržai – 219 įmonių;
- Biržų rajonas – 137 įmonės.

Bendras įmonių skaičius – 5 541 verslo subjektas.

Kadangi tyrimo generalinė aibė sudaro 5 541 tūkst. įmonių, o visa tyrimo imtis – 370 respondentus ir žinant, jog Panevėžyje veikia 3 394 įmonės, vadinasi Panevėžio mieste reikia apklausti 227 respondentus. Analogiškai bus skaičiuojamas kitų miestų ir rajonų respondentų skaičius: Panevėžyje reikia apklausti 227, Panevėžio rajone – 48, Rokiškyje – 20, Rokiškio rajone – 12, Kupiškyje – 9, Kupiškio rajone – 7, Pasvalyje – 12, Pasvalio rajone – 11, Biržuose – 15, Biržų rajone – 9 respondentus. Bet pagal minėtą eiliškumą atrenkant įmones, paieškos sistema pateikė per mažai rezultatų ir būtų įmanoma apklausti tik 347 įmones. Kaip jau minėta, esant būtinybei apklausti kas 16 respondentą, įmonių trūkumas buvo kompensuotas remiantis antrąja įmonių atrankos metodika, pirmąjį respondentą pasirinkus skirtingai nei pirmoje atrankos metodikoje ir papildžius įmonių rekvizitų sąrašą (žr. 17 priedą). Iš viso bus apklaustos 370 įmonių.

Būtina paminėti, jog tam tikrais laiko momentais įmonių skaičius sistemoje keitėsi, todėl duomenys apie visų miestų tyrimo imtis buvo surinkti kovo 28 d. Apklausiant respondentus iškilo tokie sunkumai: kai kurie respondentai neturėjo elektroninio pašto, taip pat į paieškos rezultatus pateko viešosios įstaigos, vaistinės, mokyklos, akcinės bendrovės, pakartotinai pateko kai kurių įmonių filialai, todėl buvo pakoreguotas kai kurių respondentų atrankos eiliškumas, taip pat kai kurie respondentai atsisakė dalyvauti apklausoje.

Apklausos dienomis (2015.03.31-04.23) kiekvienam atrinktos įmonės vadovui ir/ar už socialinę atsakomybę atsakingam asmeniui Panevėžio regione anketos buvo nešamos individualiai, o kai kurių respondentų patogumui siunčiamos elektroniniu paštu su nuoroda į <www.apklausa.lt> specializuotoje apklaustų svetainėje patalpintą klausimyną. Kitų miestų ir regionų įmonės buvo apklausiamos elektroniniu būdu, prieš tai pasiskambinus į įmones ir pasiūlius sudalyvauti apklausoje. Daug įmonių nesutiko užpildyti anketų, taip pat pavyko apklausti ne visų įmonių vadovus ir/ar už socialinę atsakomybę atsakingus asmenis, todėl keletas anketų buvo deleguota užpildyti šalutinių specialybių asmenims. Buvo siekta apklausti 370 Panevėžio regiono smulkių ir vidutinių įmonių, tačiau pavyko apklausti 192 respondentus.

Išdalintų anketų grįžtamumas – 52 proc.

5 etapas. Duomenų analizė (2015.04.24-05.05)

Kaip jau minėta, respondentų patogumui, anketa buvo patalpinta į specializuotą apklausų svetainę <www.apklausa.lt> ir respondentams elektroniniu paštu buvo pateikta nuoroda. Pasibaigus apklausos vykdymo laikotarpiui, duomenų analizavimo patogumui anketos buvo sunumeruotos nuo

1 iki 192 ir susisteminti gauti rezultatai. Gauti rezultatai buvo perkelti į MS Excel duomenų matricą ir filtravimo funkcijos pagalba perkelti į lenteles bei pavaizduoti grafiškai. Susisteminti klausimyno rezultatai pateikti 18 priede.

6 etapas. Išvadų ir darbo ataskaitos rengimas

Rengiant atlikto tyrimo apibendrinimą ir baigiamąjį darbą, pirmiausia buvo atkreiptas dėmesys į tyrimo tikslą, uždavinius bei tiriamuosius klausimus. Tyrimui atlikti nebuvo panaudotos asmeninės lėšos, kadangi anketos respondentams buvo pateiktos elektroniniu paštu. Išanalizavus gautus duomenis buvo parengtas baigiamasis darbas, kuriame pateikti tyrimo rezultatai, išvados ir siūlymai.

7 etapas. Rezultatų pritaikymo galimybės

Tyrimo metu surinkti duomenys leido išsiaiškinti socialinės atsakomybės taikymo mastą Panevėžio regiono smulkiose ir vidutinėse įmonėse bei identifikuoti šią veiklą ribojančius veiksnius. Susisteminti ir palyginti dviejų konstruktyvų rezultatai leis identifikuoti potencialų priklausomybinį sąryšį bei numatyti efektyvios ĮSA integracijos rekomendacinio pobūdžio įžvalgas. Darbo įžvalgos bei tyrimo rezultatai bus pritaikyti toliau šią temą plėtojant magistro studijose.

3.2. Tyrimo duomenų analizė ir rezultatų interpretacija

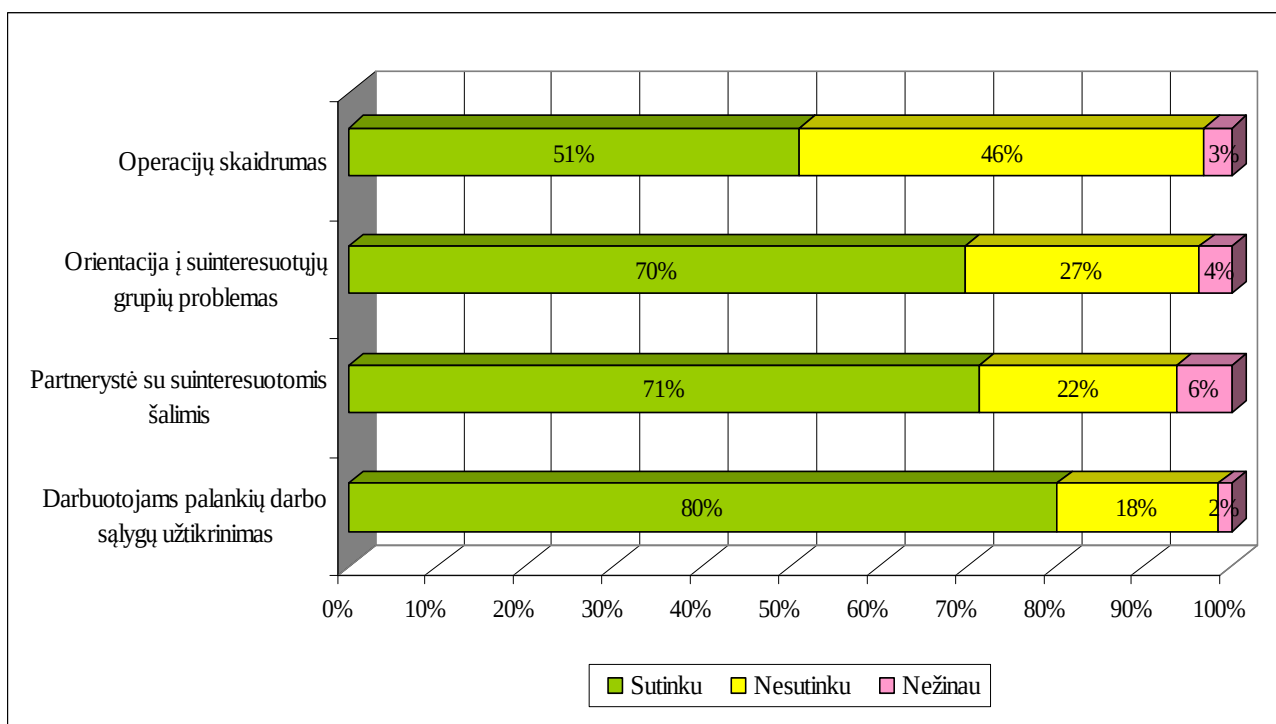
Per keturių savaičių duomenų rinkimo laikotarpį iš 370 numatytų respondentų pavyko apklausti 192 Panevėžio regiono smulkias ir vidutines įmones. Kadangi apklausa buvo anoniminė, apklausoje dalyvavusių respondentų įmonių pavadinimai nebus viešinami.

Apklausoje dalyvavo trijų kapitalo tipų: lietuviško (49 proc.), užsienio (30 proc.) ir 21 proc. mišraus kapitalo tipo įmonių. Kaip jau minėta teorinėje dalyje, remiantis LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos inicijuoto leidinio „Aktualūs socialinės politikos klausimai 2006/7“ duomenimis, Lietuvoje dažniausiai socialinės atsakomybės diegimą skatina užsienio partneriai bei motininės įmonės. Kadangi daugiausia buvo apklausta lietuviško kapitalo tipo smulkių ir vidutinių Panevėžio regiono įmonių, todėl, galima daryti prielaidą, jog socialinės atsakomybės iniciatyvos gali būti inicijuojamos bei taikomos fragmentiškai arba netaikomos visai.

Tyrimo duomenys parodė, jog į tyrimo imtį patekusios įmonės vykdė skirtingų veiklos rūšių veiklą: 57 proc. respondentų vykdė gamybinę veiklą, 26 proc. – teikė paslaugas, 30 proc. – užsiėmė prekyba. Kadangi buvo galima rinktis kelis atsakymus, identifikuoti tikslaus įmonių veiklos profilio nebus galima. Galima teigti, jog skirtingų veiklos sričių įmonės, vykdydamos socialiai atsakingą veiklą, socialinės atsakomybės sritims gali teikti skirtingus prioritetus.

Identifikavus respondentų pasiskirstymą pagal demografinius požymius ir atsižvelgus į darbe iškeltą hipotezę, jog įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų vykdymui didžiausią įtaką turi

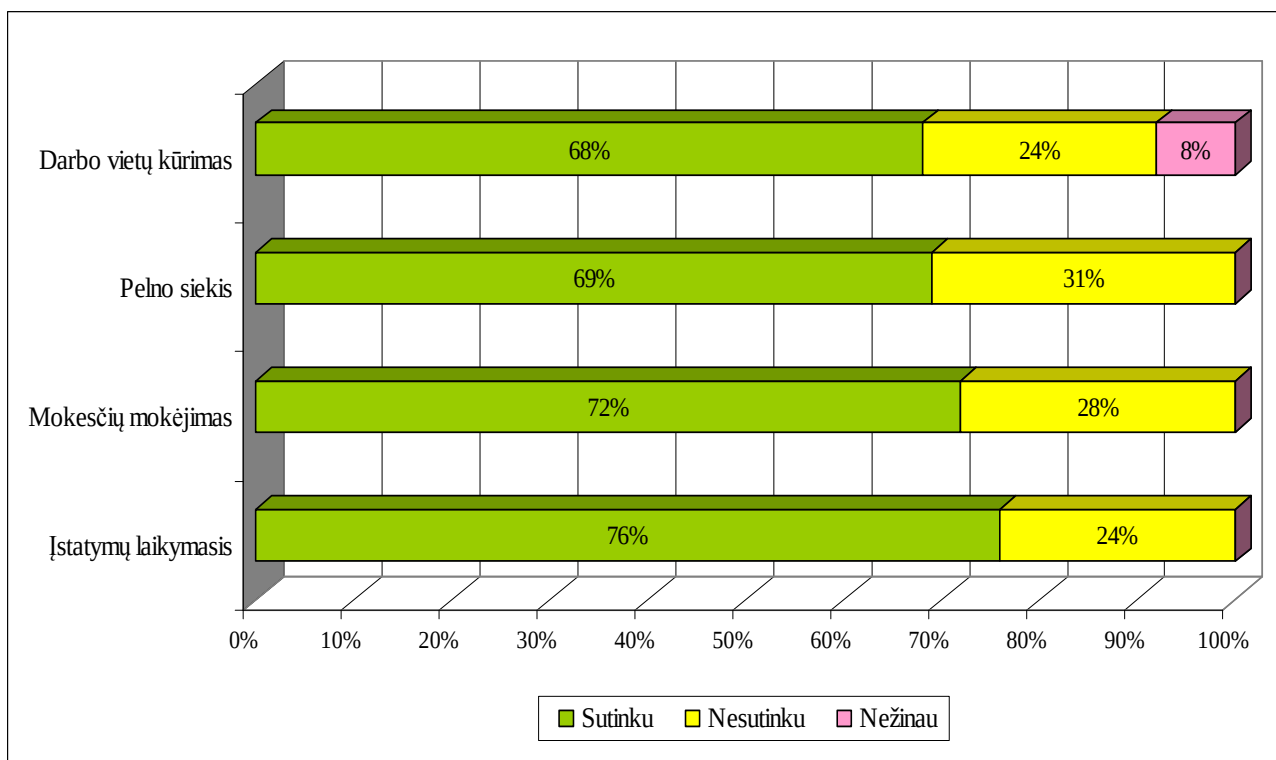
vidiniai, su įmonės mikroaplinka susiję, veiksniai, darbe bus grafiškai vaizduojama šių veiksmų raiška. Siekiant identifikuoti įmonių socialinės atsakomybės suvokimą, respondentų buvo tiriamasi su kuo jiems asocijuojasi terminas „įmonių socialinė atsakomybė“ (žr. 8 pav.).



8 pav. Termino „įmonių socialinė atsakomybė“ sąsajos, proc.

Paveiksle pateiktos dažniausios termino asociacijos. Tyrimo rezultatai atskleidė, jog terminą „įmonių socialinė atsakomybė“ įmonės dažniausiai sieja su žmogiškuoju faktoriumi (darbuotojai ir kt. asmenys). Manytina, jog tokį rezultatų pasiskirstymą lėmė termine akcentuojamas žodis „socialinė“. Tai įmonėms pirmiausia asocijuojasi su žmonių santykiais, kadangi kituose terminuose, pavyzdžiui, „socialinis darbas“, „socialinė parama“, „socialinė politika“ visi veiksmai nukreipti į suinteresuotąją grupę – žmones bei jų interesų užtikrinimą. Apibendrinant gautus rezultatus, pastebima požiūrio koncentracija į įmonės mikroaplinką, t.y., didžioji dalis įmonių (80 proc.) teigė, jog šis terminas yra susijęs su darbo sąlygomis įmonėse. Taip pat nemaža dalis respondentų (71 ir 70 proc.) akcentavo bendradarbiavimą su suinteresuotomis grupėmis, nedetalizuojant į grupes patenkančių asmenų. Taip pat pusė apklaustųjų nurodė operacijų skaidrumo aspektą įmonių veikloje. Mažiausiai įmonių (48 proc.), nepavaizduotų paveiksle, akcentavo sąsajas su aplinkos apsauga. Galima teigti, kad sėkminga organizacijų veikla priklauso nuo gebėjimo panaudoti naujausias vadybos žinias ir valdymo modelius, integruojančius verslo etikos mokslo laimėjimus. Tyrimo duomenų analizė parodė, jog įmonės šį terminą suvokia nevienodai, o tai sąlygoja pačio reiškinių traktavimą bei taikymą kasdienėje veikloje.

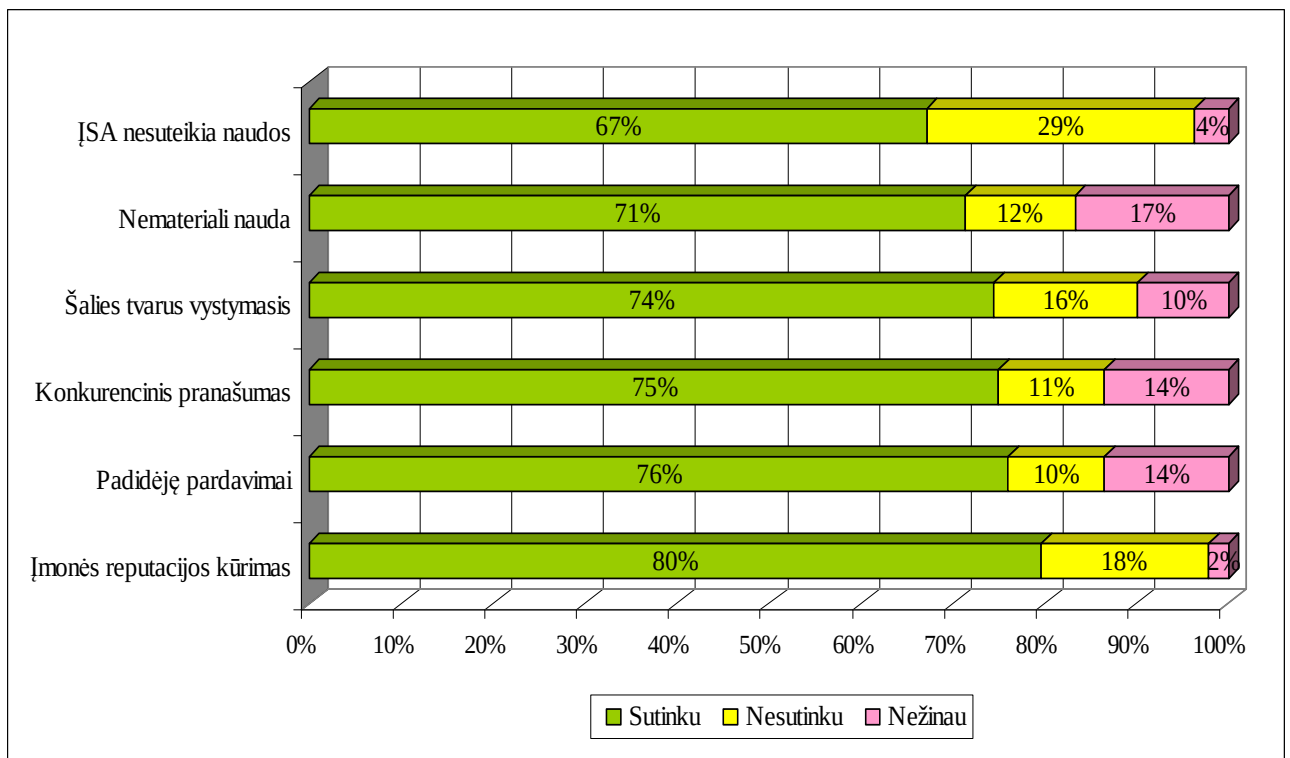
Siekiant išsiaiškinti, kaip įmonių prioritetus rinkoje, respondentų buvo teiraujamasi, koks jų verslo vaidmuo visuomenėje (žr. 9 pav.).



9 pav. Verslo vaidmuo visuomenėje, proc.

Didžioji dalis apklaustųjų (76 proc.) nurodė, jog siekia laikytis įstatymų, 72 proc. – mokėti mokesčius, 69 proc. – siekti pelno, taip pat 68 proc. apklaustųjų – kurti darbo vietas. Tačiau 29 proc. įmonių, nepavaizduotų paveiksle, nurodė, jog yra suinteresuotos teikti labdarą. Galima daryti išvadą, jog tam tikrų elementų, kaip veiklos skaidrumo, mokesčių mokėjimo ir pan. integravimas į kasdienę veiklą nesuteikia įmonei socialiai atsakingos statuso, kadangi būtina vadovautis teorinėje dalyje minėtais keturiais socialinės atsakomybės parametrais bei juos sudarančiais elementais, kad įmonių socialinę atsakomybę pripažintų ir visuomenė.

Toliau darbe buvo siekiama identifikuoti socialinės atsakomybės taikymo naudą įmonei (žr. 10 pav.).

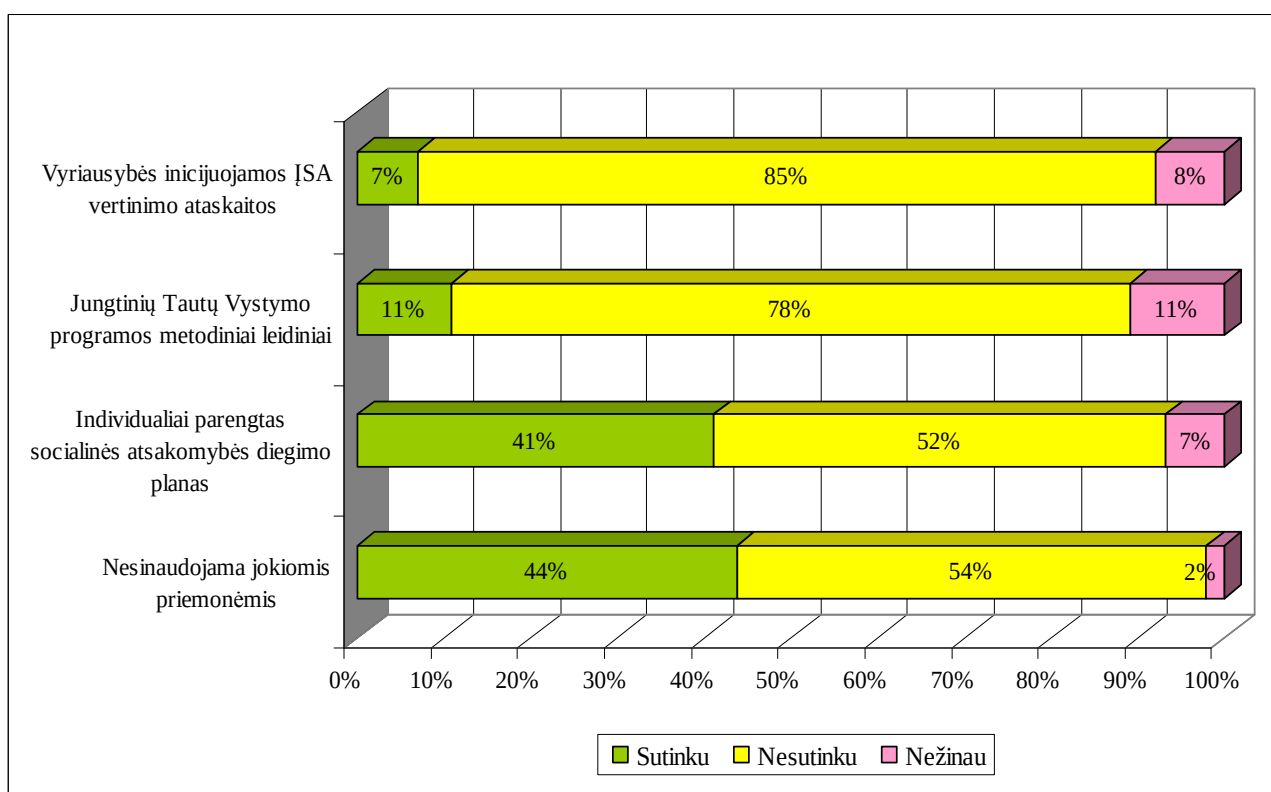


10 pav. Daugiausiai naudos teikiančios ĮSA sritys, proc.

Tyrimo duomenys leido išsiaiškinti, kurioms sritims, įmonių nuomone, ĮSA taikymas suteiktų daugiausia naudos. 80 proc. respondentų akcentavo, jog taikant ĮSA kuriama įmonės reputacija vartotojų akyse. 76 proc. apklaustųjų nurodė, jog didėja įmonės pardavimai, 73 proc. įmonių (vidurkis) teigė, jog kuriamas konkurencinis pranašumas, prisidedama prie šalies tvaraus vystymosi bei kad socialinės iniciatyvos neturi materialios naudos išraiškos. O 67 proc. respondentų deklaravo, jog socialinės iniciatyvos nesuteikia naudos ir yra įmonės išteklių švaistymas. Galima teigti, jog šiuo metu būti socialiai atsakingu – madinga, todėl įmonės, svarstydamos socialiai atsakingos veiklos vykdymo potencialą, pirmiausia akcentuoja ekonominius interesus, t.y., dažniausiai siekia finansinės naudos, o ne poveikio už savo veiklos pasekmes pripažinimo. būti įtrauktos į produkcijos kainodarą ir turi remtis altruistiniais interesais. Pažymėtina, jog nėra vieningo būdo, kaip išmatuoti ĮSA veiklos efektą įmonės pagrindinei veiklai, kadangi šios veiklos nauda jaučiama tiek tiesiogiai – sąnaudų taupymas, tiek netiesiogiai – veiklos stabilumas. Tačiau siekiant konkrečių rezultatų, kuriais remiantis būtų galima koreliuoti ĮSA skiriamas lėšas bei šios veiklos efektyvumą, tikslinga būtų remtis socialine kaštų-naudos analize (toliau tekste – SKNA). Kaip jau minėta, šioje analizėje palyginama ĮSA nauda su jai skiriamais kaštais. Apskaičiuojamas grynas pelnas rodo, ar patirtus kaštus kompensuoja gaunama nauda. Taip pat apskaičiuojamas

kaštų ir naudos santykis, kuris parodo, kiek uždirbama pajamų išleidus 1 Lt. Apibendrintai galima teigti, kad apskaičiuojami ne tik tiesioginiai finansiniai kaštai ir nauda, bet ir netiesioginiai ekonominiai kaštai ir nauda. Be to, taikant SKNA visi kaštai ir nauda vertinami ne iš vertinimo rezultatais suinteresuotųjų asmenų, o iš visuomenės pozicijų.

Tyrimas sudarė galimybes identifikuoti priemones, kuriomis, diegdamos socialinę atsakomybę, naudojami apklaustos įmonės (žr. 11 pav.).

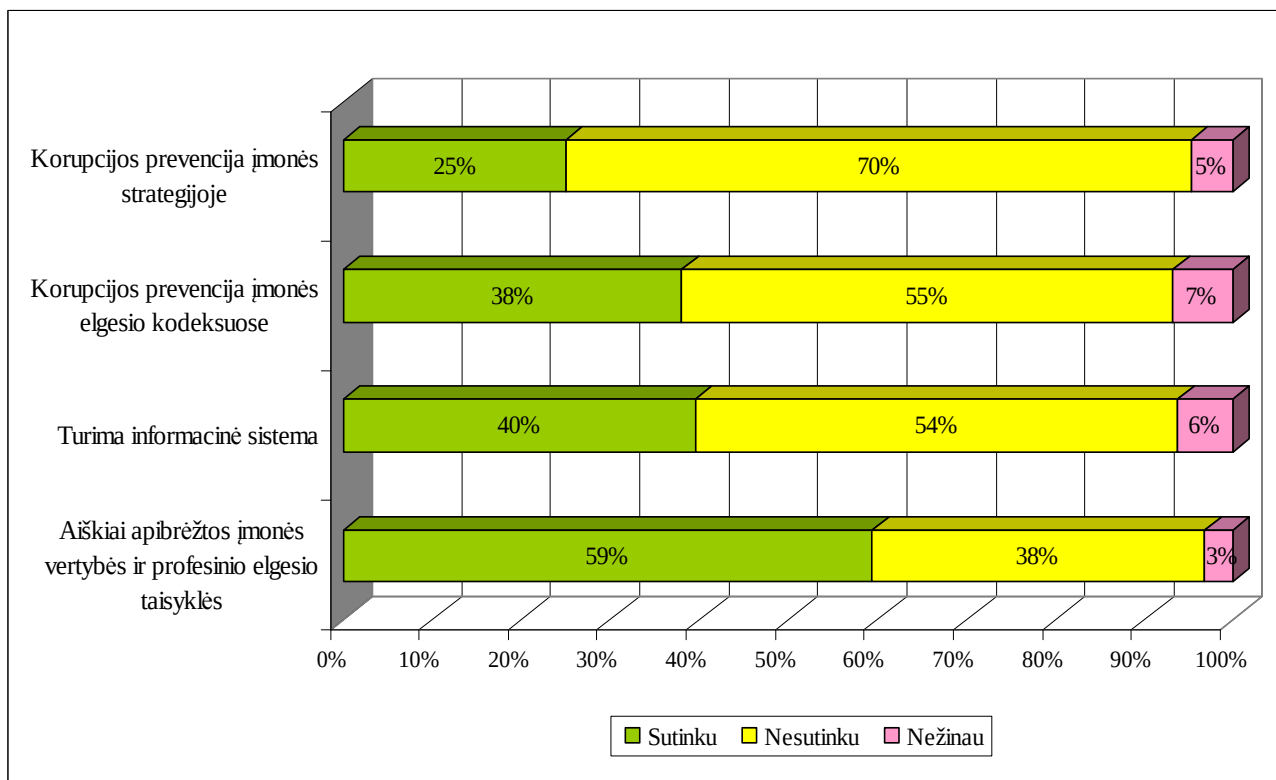


11 pav. Socialinės atsakomybės diegimo priemonės, proc.

Paveiksle pateikti geriausi identifikuoti tyrimo duomenys. Tyrimo rezultatai parodė, jog, diegiant socialinę atsakomybę, dažniausiai nesinaudojama jokiais priemonėmis, taip teigė ketvirtadalis (44 proc.) apklaustųjų. 41 proc. įmonių akcentavo, jog naudojamosi kiekvienos įmonės individualiai parengtu socialinės atsakomybės diegimo planu. 11 proc. apklaustų įmonių naudojami Jungtinių Tautų Vystymo programos metodiniai leidiniai (pvz., „Atsakingas verslas“), o 7 proc. respondentų naudojami šalies vyriausybės parengtomis ĮSA vertinimo ataskaitomis, tačiau jos dažniausiai yra adaptuotos valstybės valdomoms įmonėms. Mažoji dalis įmonių (2 proc. (vidurkis)), nepavaizduotos paveiksle, teigė, jog naudojamosi mokslininkų vykdomais tyrimais, užsakomųjų tyrimo grupių (pvz., UAB „Ekonominės konsultacijos ir tyrimai“, UAB „Kvalitetas“ ir pan.) metodiniais leidiniais. Kaip jau minėta, yra sukurtų įvairių iniciatyvų, rekomendacijų, gairių ir standartų, padedančių įmonėms tinkamai realizuoti socialinės atsakomybės principus, tačiau kyla

klausimas, ar nesant vieningos ĮSA diegimo ir vertinimo metodikos, įmonės gali šiuos principus traktuoti ir/ar realizuoti tinkamai.

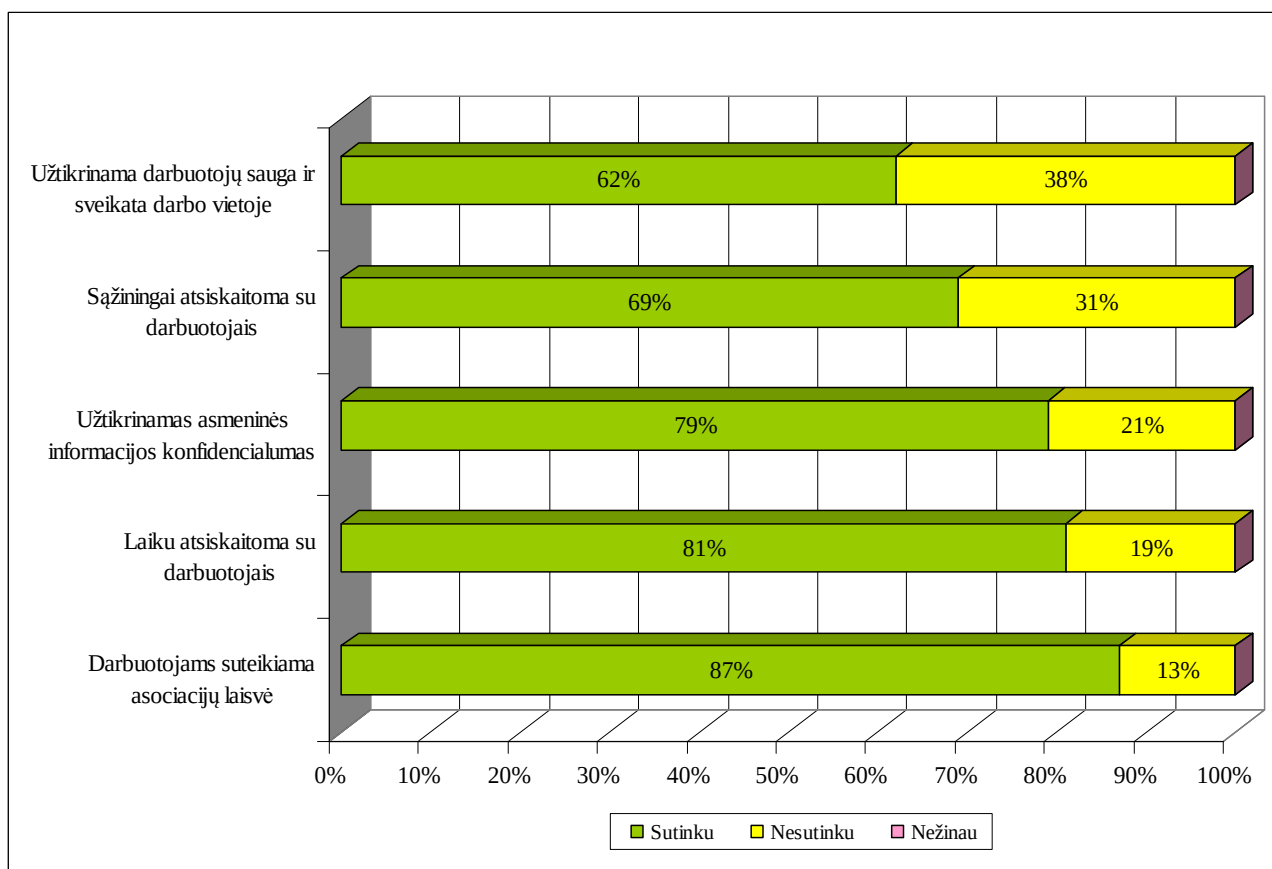
Tyrimu buvo bandoma išsiaiškinti respondentų nuomonę apie individualiai deklaruojamas etines vertybes (žr. 12 pav.).



12 pav. Įmonių deklaruojamos etinės vertybės, proc.

Tyrimo duomenys atskleidė, jog įmonės aiškiai apibrėžia savo vertybes ir profesinio elgesio taisykles, taip teigė 59 proc. apklaustųjų. 40 proc. įmonių akcentavo, jog turi informacinę sistemą, kurios pagalba suinteresuotos šalys sužino apie problemas ir kaltinimus pažeidžiant etiką. 38 proc. įmonių nurodė, jog į įmonės elgesio kodeksus yra įtraukta korupcijos prevencija, o 25 proc. respondentų teigė, jog korupcijos prevencija atsispindi ir įmonės strategijoje. Mažiausiai įmonių (18 proc.), nepaminėtų paveiksle, turi įdiegusios etikos pažeidimų tyrimo standartų ir protokolų. Būtina paminėti, jog įmonių deklaruojamos vertybės nėra konstanta: gamybos įmonės akcentuoja vienokias, prekybos ir paslaugų įmonės – kitokias vertybes. Tačiau vertybės – kasdienės veiklos principai, kuriais vadovaujamasi bendraujant, sprendžiant problemas ir priimant sprendimus, bei kurie nukreipia darbuotojus teisinga linkme ne tik didinant savo kompetenciją, bet ir pritaikant ją kasdieniame darbe siekiant įmonės tikslų.

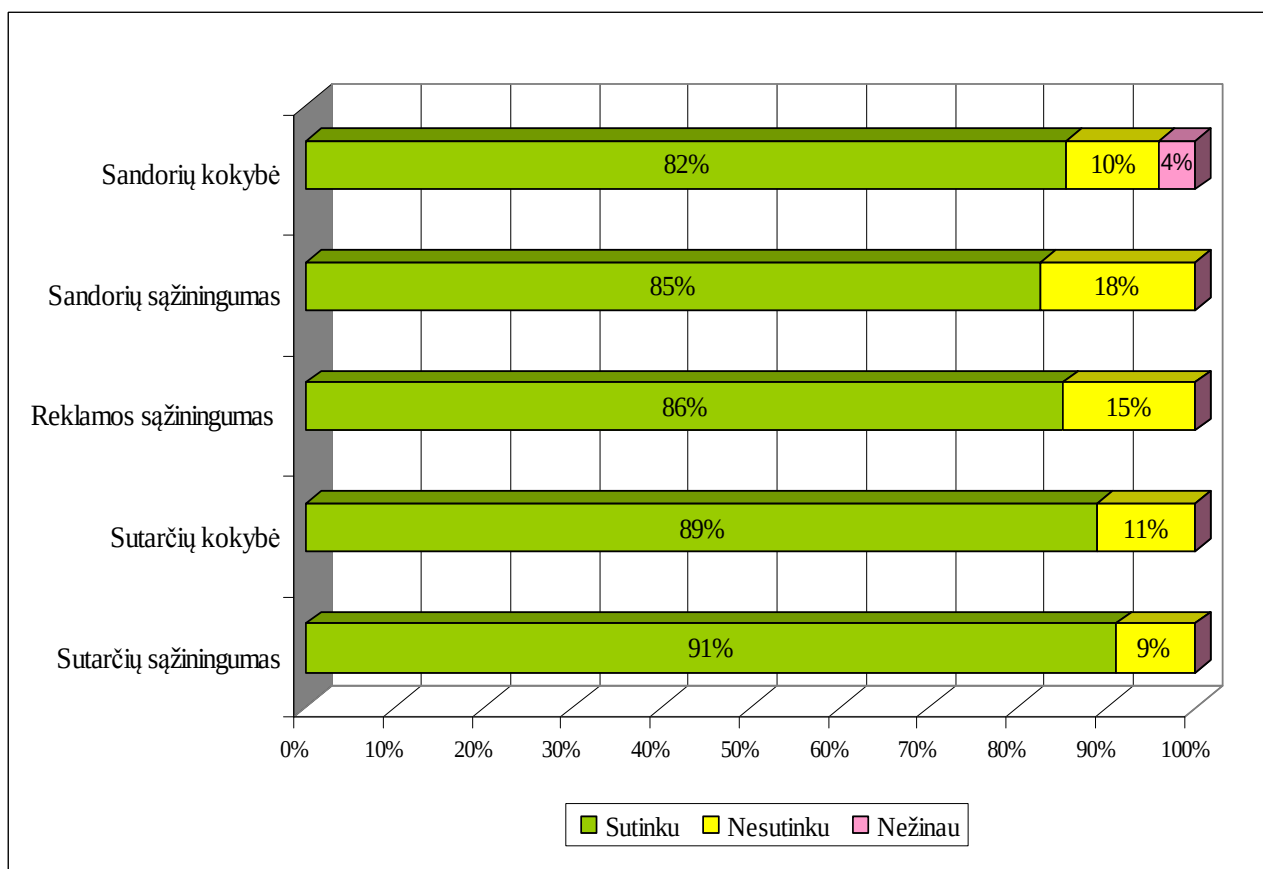
Tyrimo metu respondentų buvo klausiama apie darbuotojams sudarytas galimybes įmonėje (žr. 13 pav.).



13 pav. Darbuotojams sudarytos galimybės įmonėje, proc.

Paveiksle pateikti dažniausiai įmonių akcentuojami rezultatai. Didžioji dalis darbdavių (87 proc.) akcentavo, jog galimybės darbuotojams pirmiausia užtikrinamos suteikiant asociacijų laisvę, o 81 proc. apklaustųjų nurodė, jog laiku atsiskaitoma su darbuotojais. 79 proc. įmonių nurodė, jog įmonėje užtikrinamas darbuotojų asmeninės informacijos konfidencialumas. 69 proc. respondentų deklaravo, jog vykdomi sąžiningi atsiskaitymai, o 62 proc. įmonių teigė, jog užtikrinama darbuotojų sauga ir sveikata darbo vietoje. 5 proc. įmonių (paveiksle nepaminėti rezultatai) nurodė, jog sudaro darbuotojams galimybes dirbti namuose, o 7 proc. įmonių teigė, jog įmonėje buvo pasireiškęs priekabiavimas, vadinasi, galima teigti, jog yra trūkumų darbuotojų darbo sąlygų organizavime. Kadangi tyrimo respondentai buvo ir įmonių vadovai ir/ar už socialinę atsakomybę atsakingi asmenys, galima daryti išvadą, jog darbdaviai indėlį į darbuotojų teisių užtikrinimą bei gerinimą traktuoja pagal individualius socialinius interesus bei įmonės akcentuojamas vertybes, taip pat dominuoja materialinę vertę turinčių teisių užtikrinimas (pvz., atlyginimo mokėjimas).

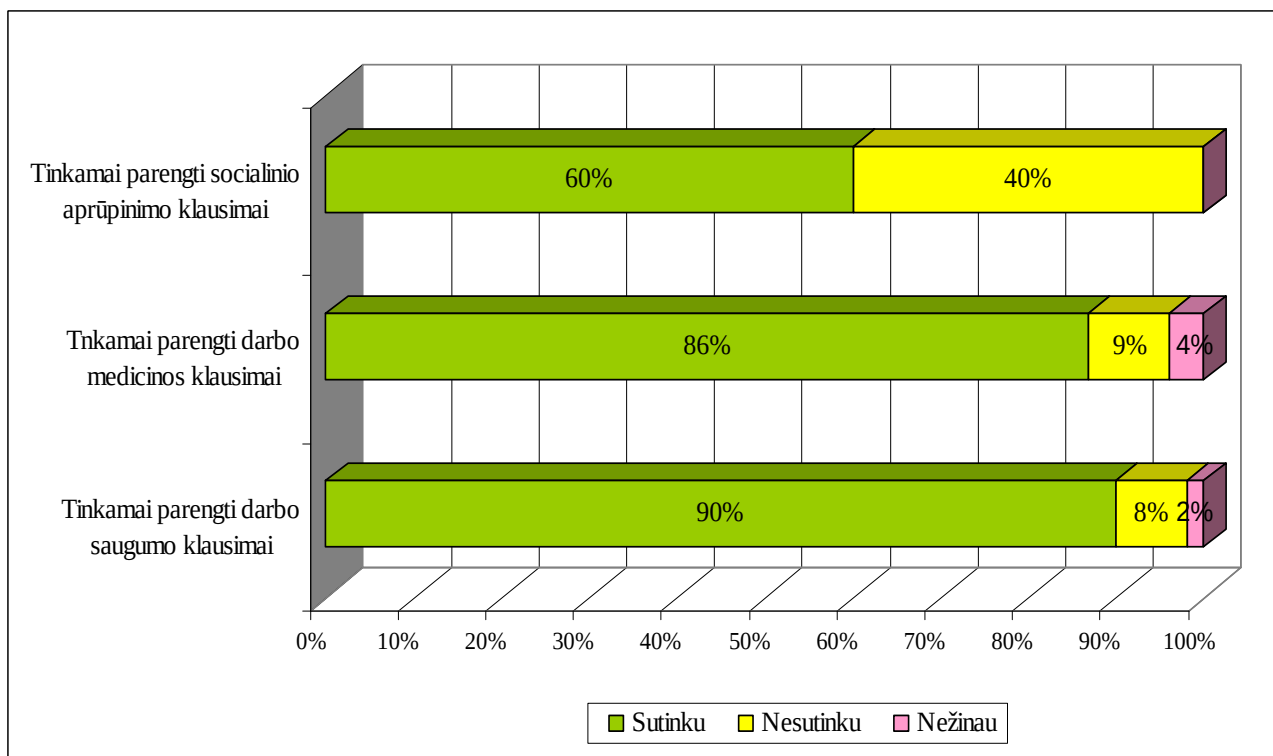
Taip pat buvo siekiama išsiaiškinti įmonių savininkų individualiai priimtus įsipareigojimus (žr. 14 pav.).



14 pav. Įmonių savininkų priimti įsipareigojimai, proc.

Tyrimo metu išsiaiškinta, jog dažniausiai įmonių savininkai akcentuoja sutarčių sąžiningumą, taip teigė 91 proc. įmonių. Sutarčių kokybę nurodė 89 proc. apklaustųjų, reklamos sąžiningumą – 86 proc. apklaustųjų, sandorių sąžiningumą – 85 proc., o sandorių kokybę – 82 proc. respondentų. Kaip jau minėta, diagramose vaizduojami tyrimo metu identifikuoti geriausi rezultatai. Apžvelgus paveikslė nepateiktus duomenis, pastebėta, jog tik 34 proc. įmonių vadovų uri paskyrę biudžetą socialinėms iniciatyvoms vykdyti. Teorinėje dalyje buvo akcentuota, jog Lietuvos įmonėse socialinės atsakomybės iniciatyvos dažniausiai skatinamos užsienio partnerių ir motininių įmonių. Galima teigti, jog toks pozityvus rezultatų pasiskirstymas yra nulemtas įvairaus kapitalo įmonių dalyvavimo apklausoje.

Tyrimas padėjo identifikuoti įmonių vadovų įsipareigojimus (žr. 15 pav.).



15 pav. Įmonių vadovų prisiimti įsipareigojimai, proc.

Įmonių savininkų ir vadovų sanglauda yra akivaizdi, kadangi įmonės vadovas gali būti ir įmonės savininku, todėl ankstesnio ir šio klausimo rezultatai gali būti panašūs. Tyrimo rezultatai padėjo išsiaiškinti, jog didžiosios dalies vadovų (90 proc.) įmonėse yra tinkamai parengti darbo saugumo klausimai, užtikrinantys pakankamą darbuotojų apsaugą. 86 proc. respondentų akcentavo, jog įmonėje yra tinkamai parengti darbo medicinos klausimai, o 60 proc. apklaustųjų teigė, jog rūpinamasi įmonės darbuotojų socialine gerove. Tačiau 22 proc. įmonių vadovų (paveiksle nepateikti duomenys) deklaravo, jog įmonėje yra įgyvendinama strategija, užtikrinanti veiksmų prieš bet kokią diskriminaciją taikymą. Nors, remiantis tyrimo elementų ir jų kriterijų atrankos metodikomis, buvo identifikuoti verslo egzistavimui būtini klausimai, tačiau analizuojant šį klausimą platesnius mastus, teigtina, jog įmonių vadovai turi prisiimti ne tik įvairius įsipareigojimus, bet ir pasižymėti tam tikromis savybėmis, pavyzdžiui, antrepreneriškumu, prasiskverbiantį į visus socialinio ekonominio elgesio matmenis. Tokiu būdu kuriama palankesnis organizacijos mikroklimatas, ugdoma vidinė kultūra bei prisidedama prie novatoriško visuomenės vystymosi.

Identifikavus įmonių socialinei atsakomybei įtaką darančius vidinius veiksniai, toliau bus detalizuojama išorinių veiksnių įtaka. Tyrimo metu respondentų buvo teiraujamasi apie įmonių įsipareigojimus vartotojams. Didžioji dalis įmonių (90 proc.) nurodė, jog įmonėje užtikrinamas klientų informacijos konfidencialumas. 87 proc. apklaustųjų teigė, jog įmonėje vykdoma

atsiskaitymų su klientais korupcijos prevencija. 85 proc. vadovų teigė, jog įmonėje užtikrinama produkto sauga. Tačiau 50 proc. įmonių nurodė, jog įmonėje yra užtikrinamas produkto garantinis aptarnavimas, o 26 proc. teigė, jog įmonė turi klientų skundų sistemą. Apžvelgus tyrimo rezultatus, kiekvienu atžvilgiu (teiginiu) buvo gauta daug neigiamų atsakymų, tai rodo, jog arba įmonių vadovai ir/ar už socialinę atsakomybę atsakingi asmenys vykdydami socialines iniciatyvas, neatsižvelgia į klientų kaip suinteresuotos grupės poreikius ir lūkesčius, arba nesuvokia socialinės atsakomybės reiškinių, kaip mainų tarp įvairių rinkos dalyvių, mechanizmo.

Tyrimas leido identifikuoti tiekėjų vaidmenį įmonės veikloje. Iš gautų atsakymų rezultatų į minėtą klausimą matyti, jog didžioji dalis įmonių (98 proc.), turi nustatytus aiškius atsiskaitymo su tiekėjais terminus. 87 proc. apklaustųjų teigė, jog įmonėje nustatytos aiškos mokėjimo sąlygos. 68 proc. įmonių akcentavo, jog aktyviai bendradarbiauja su vietiniais tiekėjais. Tačiau 34 proc. apklaustųjų registruoja tiekėjų pateiktus skundus, o 36 proc. įmonių juos svarsto. Būtina paminėti, jog klausimai, susiję su tiekimo grandine, gali būti nagrinėjami iš skirtingų, gamintojo (pradinis taškas), tarpininko (didmenininkai, mažmenininkai) ir/ar logistikos partnerio (aptarnavimo ir prekybos įmonės, kredito institucijos ir bankai), ir vartotojo perspektyvų. Susiejus šias interesų grupes tarpusavyje pastebima, jog gamintojo bendradarbiavimas su tiekėju gali lemti vartotojo lojalumą ir atvirkščiai, todėl, siekiant sumažinti pagrindinės įmonės veiklos valdymo kaštus, produkcijos tiekimo grandinės valdymo optimizavimas yra būtinas.

Taip pat respondentų buvo teiraujamasi apie įmonių įsipareigojimus bendruomenei. Tyrimo rezultatai atskleidė, jog 40 proc. įmonių sudaro mokymosi galimybes vietos žmonėms, 27 proc. – su vietos žmonėmis svarsto nepalankius, ginčytinus ar delikačius klausimus, susijusius su įmone, 16 proc. – bendradarbiauja su kitomis kompanijomis ar organizacijomis, svarstant klausimus, o 15 proc. įmonių reguliariai finansuoja vietos bendruomenės veiklą ir projektus. Akcentuotina, kad tam kad ĮSA veikla būtų veiksmingesnė ir būtų plėtojamas platesnis įmonių sąmoningumas šioje srityje, būtina plėtoti dialogą visuose įmonės veiklos lygmenyse bei šia tema šviesti visuomenę. Galima daryti prielaidą, jog šias iniciatyvas plėtojančios įmonės vadovaujasi požiūriu, jog ĮSA veikla gali padėti kurti ekonominę gerovę įmonei nepamiršdama ir visuomenės interesų.

Taip pat tyrimu buvo siekiama identifikuoti įmonių savanorystę socialiniuose projektuose. Buvo išsiaiškinta, jog per praėjusius metus 66 proc. įmonių yra dalyvavusios socialiniuose projektuose. 70 proc. iš jų kooperavosi su ne pelno organizacijomis, 38 proc. – su savivaldybėmis, 23 proc. – su kitomis įmonėmis, o 14 proc. įmonių bendradarbiavo su vyriausybės institucijomis. 80 proc. įmonių dalyvavo labdaringos veiklos projektuose, 24 proc. – bendruomenės plėtos, 20 proc. įmonių – švietimo ugdymo projektuose. Dažniausi tokių projektų naudos gavėjai buvo vaikai (akcentavo 70 proc. įmonių), bendruomenė (47 proc. įmonių), jaunimas (38 proc. įmonių), gyvūnai

(11 proc. įmonių). Kaip minėta teorinėje dalyje, siekdamos visuomenės gerovės ir geros reputacijos, kasmet investuoja į įvairias socialinės atsakomybės iniciatyvas, tačiau svarstoma, ar tokios iniciatyvos neprieštarauja tikrajam verslo siekiui – pelnui. Remiantis Jungtinių Tautų vystymo programos (JTVP) užsakomuoju tyrimu apie realią investicijų į socialines veiklas naudą, nustatyta, jog įmonių investuojamos lėšos ne tik sugrįžta, bet ir generuoja papildomą naudą, t.y., socialinės investicijos per metus įmonei vidutiniškai atneša iki 45 proc. investicijų grąžą. Galima teigti, jog verslas patiria dvejopą naudą – įmonės pozicionavimą rinkoje (nenukreipiant lėšų į marketingo komplekso realizaciją) bei atgauna dalį investicijų, tai ypač svarbu nagrinėjant SVV sektoriaus socialinę atsakomybę.

Toliau darbe buvo siekiama identifikuoti, kokį poveikį socialinės atsakomybės iniciatyvų diegimui daro šalies vyriausybė. Analizuojant respondentų atsakymus į anketos klausimus išryškėjo, jog vyriausybės politika šiuo atžvilgiu nėra palanki, kadangi trūksta ĮSA plėtos skatinimo, taip teigė 70 proc. įmonių. 15 proc. teigė, jog šiai veiklai plėtoti rinkoje yra sudarytos pakankamai palankios sąlygos. Taip pat 15 proc. įmonių nuo vertinimo susilaikė. Remiantis 2015 m. vasarą atliktu, studentų mokslinės veiklos skatinimo projekto metu vykdytu analogišku tyrimu Lietuvos mastu, socialinės atsakomybės diegimo efektyvumui smulkiose ir vidutinėse įmonėse plėtoti, ženklią įtaką darytų šios veiklos subsidijavimas (85 proc. Lietuvos smulkių ir vidutinių įmonių), 50 proc. teigė, jog būtina įkurti atskirą svetainę ir/ar forumą, kuriame būtų talpinama aktualiausia ir naujausia informacija apie ĮSA veiklą, trečdalis respondentų deklaravo, jog turėtų būti rengiamos specialios tarptautinės konferencijos, seminarai bei mokymai, kurie atskleistų kitų šalių gerąją patirtį, padėtų SVV įmonėms lengviau integruoti socialinės atsakomybės principus į kasdienę įmonių veiklą bei suvokti socialinės atsakomybės taikymo prasmę.

Išanalizavus pirmo tyrimo konstrukto – ĮSA veiksmų – rezultatus, toliau bus nagrinėjamos įmonių vykdomos socialinės iniciatyvos (2 konstruktas). Atliekant tyrimą buvo siekiama atskleisti kaip įmonės prisideda prie aplinkos apsaugos. Tyrimo duomenys leido išsiaiškinti, jog didžioji dalis (46 proc.) respondentų prisideda prie aplinkos apsaugos rūšiuodami atliekas. 45 proc. apklaustųjų teigė, jog keičia apšvietimo lemputes į energiją taupančias lemputes, taip prisideddami prie aplinkos apsaugos gerinimo. Tačiau 24 proc. tiriamųjų pažymėjo, jog prie aplinkos apsaugos neprisideda. Galima daryti prielaidą, jog įmonės, prisidedamos prie aplinkos išsaugojimo, didina savo konkurencinį potencialą, turi galimybę lengviau įdiegti naujoves bei patekti į naujas rinkas.

Realizuojant aplinkosaugos aspektą, įmonių buvo klausama, kokių aplinkosaugos vadybos sistemų ir standartų turi įdiegusi įmonė. 76 proc. respondentų akcentavo, jog aplinkosaugos vadybos sistemų ir standartų įdiegę neturi. 12 proc. įmonių turi parengę energijos resursų taupymo programą, 7 proc. – įdiegę EMAS standartą, o 5 proc. apklaustųjų – ISO 14001 standartą. Teigtina, jog aplinkosaugos vadybos sistemos kūrimas padeda identifikuoti bei panaudoti įmonėje esančių

organizacinių, techninių ir technologinių galimybių, kurios gali būti panaudotos sprendžiant aplinkosauginės problemas. Pasaulio įmonių praktika rodo, jog tokių sistemų diegimas leidžia sumažinti įmonės neigiamą poveikį aplinkai 20-30 procentų.

Taip pat nustatyta, jog socialinių iniciatyvų diegimui didžioji dalis įmonių (54 proc.) skiria nuo 0 iki 10 procentų lėšų nuo metinių pajamų. Tačiau 39 proc. įmonių akcentavo, jog socialinei atsakomybei lėšos nėra skiriamos. Paradoksalu, jog įmonės, teigusios, jog neprisideda prie aplinkos apsaugos, kaip vieno iš socialinę atsakomybę sudarančio elemento, įvardino įmonėje taikomus aplinkos apsaugos būdus, reikalaujančius minėtų lėšų. Taip pat teigtina, jog mažos įmonės, siekdamos vykdyti socialines iniciatyvas, neprivalo į jas daug investuoti, pakanka pakoreguoti kasdienės veiklos profilį ir atsisakyti nereikalingų sąnaudų, pavyzdžiui, daugiau naudotis informacine sistema, nei popierine medžiaga, kas skatina didesnę kanceliarinių prekių suvartojimą ir atitinkamai – dažnesnį pirkimą; įrengti įmonės kanceliarinių prekių rūšiavimo mini konteinerius (popierius, plastikas, smulki elektrotechnika (pavyzdžiui, baterijos); bendradarbiauti su prekių tiekėjais ir skirtas išmesti prekių pakuotes (pavyzdžiui, kartonines dėžes) grąžinti tiekėjams, jei jų neprireikia įmonės veikloje ir t.t.

Analizuojant darbo santykių sritį, respondentų buvo prašoma įvardyti įmonės poziciją darbuotojų prisijungimo prie profesinės sąjungos ir dalyvavimo kolektyvinėse derybose atžvilgiu. Pusė apklaustų įmonių (51 proc.) teigė, jog bendrauja su darbuotojais ir jų atstovais. 47 proc. respondentų nurodė, jog sudaro galimybę darbuotojams prisijungti arba suformuoti profesinę sąjungą. O 32 proc. apklaustųjų deklaravo, jog geranoriškai bendrauja ir derasi su profesinėmis sąjungomis. Pastebėta, jog įmonių pozicija šiuo atžvilgiu nebuvo vieninga, o tai galėjo lemti daugelis faktorių: įmonės tipas (IĮ, UAB, AB), darbuotojų skaičius, individualios etikos suvokimas, požiūris į darbuotojus (darbo įrankis, asmenybė, žmogus, padedantis kurti tam tikrą vertę) ir pan. Stiprėjant konkurencijai vis svarbesni tampa organizacijų vidiniai ištekliai ir šių išteklių racionalus panaudojimas prisideda prie sėkmingo įmonės egzistavimo sukūrimo, tačiau ne visiškai išsivysčiusiose valstybėse (įskaitant ir Lietuvą) įmonės intelektualinį kapitalą traktuoja kaip išlaidas, o ne kaip potencialią galimybę pasiekti įmonės tikslų. Atlikti įvairūs personalo produktyvumo tyrimai rodo, jog įmonėse, kuriose nėra įsteigtos profesinės sąjungos, dažniausiai mokami mažesni atlyginimai, prastesnės darbo sąlygos, ne visada laikomasi nustatyto darbo laiko, mažesnės išeitinės kompensacijos, kadangi darbdaviai nekontroliuojami iš vidaus, nėra kolektyvinio atstovavimo (Versli Lietuva, 2013).

Toliau darbe buvo siekiama nustatyti, kokių darbo santykių vadybos sistemų ir standartų turi įdiegę smulkios ir vidutinės įmonės. Didžioji dalis įmonių tokių standartų įdiegę nebuvo, taip nurodė 95 proc. apklaustųjų. Tačiau 5 proc. įmonių turėjo įdiegę OHSAS 18001, o 2 proc. įmonių – SA 8000 standartus. Darbuotojų saugos ir sveikatos valdymo standartų įdiegimas, privalomas

daugelyje valstybių, rodo atsakingą įmonės požiūrį į darbų saugą, įskaitant ir darbo sąlygas. Šių standartų šeima padeda įmonėms identifikuoti bei kontroliuoti grėsmes, atliekant įprastus darbų procesus bei išvengti krizinių situacijų.

Taip pat respondentų buvo prašoma įvardinti įmonės poziciją, kai nustatomi atlyginimų dydžiai ir sprendžiama, kurį asmenį paaukštinti. Pusė apklaustųjų (48 proc.) teigė, jog atlyginimus didina ir premijas suteikia vengdama diskriminacijos. 44 proc. pažymėjo, jog jų įmonė užtikrina, kad už tą patį darbą arba tokios pat vertės darbą bus atlyginta vienodai. 41 proc. akcentavo, jog samdydama žemos kvalifikacijos darbuotojus, imigrantus arba žmones sezoniniam darbui, užtikrina, kad jų pajamų pakaks pagrindiniams poreikiams patenkinti, atsižvelgiant į valstybės jiems skiriamą paramą. 35 proc. apklaustųjų nurodė, jog užtikrina teisingas ir skaidrias paaukštinimo ir karjeros galimybes. Galima teigti, jog perspektyvesnės ir sėkmingesnės yra tos įmonės, kurios orientuojasi ne tik į vartotojų poreikių patenkinimą, bet rūpinasi ir kitomis, įmonės veiklai darančiomis įtaką, suinteresuotomis šalimis – šiuo atžvilgiu darbuotojais.

Realizuojant socialinės atsakomybės įmonės valdymo sritį, respondentų buvo klausama, kokių valdymo sistemų ir standartų turi įdiegusi jų įmonė. Didžioji dalis įmonių (91 proc.), kaip ir kitų socialinės atsakomybės sričių atžvilgiu valdymo sistemų ir standartų įdiegę neturėjo. 9 proc. apklaustųjų buvo sertifikavę ISO 9000/9001 standartą. ISO 9000 standartų serija padeda įmonėms nustatant vartotojų reikalavimus bei lūkesčius ir teikiant gaminius ir paslaugas, atitinkančius šiuos reikalavimus, todėl standarto nauda yra akivaizdi. Tačiau negalima vienareikšmiškai teigti, jog be šio standarto įmonės veikla yra prasčiau kokybiškai organizuota.

Taip pat buvo aiškinamasi, ar respondentų įmonėse yra vykdomas procesų ir/ar procedūrų monitoringas. Didžioji dalis įmonių vadovų (66 proc.) nurodė, jog tokia stebėseną nėra vykdoma, o 34 proc. pažymėjo, jog tai neatsiejama įmonės veiklos dalis. Minėtų procedūrų monitoringo dėka kiekviena įmonė turi galimybę stebėti, analizuoti ir vertinti dominančius veiklos procesus, prognozuoti įmonės vidinės ir išorinės aplinkos kaitą, tobulinti procesų ir procedūrų efektyvumą bei minimizuoti jų įgyvendinimui skiriamas lėšas.

Tyrimu buvo siekiama išsiaiškinti, kokiais būdais respondentų įmonėse vykdoma korupcijos prevencija. Šeštadalio respondentų įmonėse (58 proc.) korupcijos prevencija nebuvo vykdoma. 35 proc. apklaustųjų teigė, jog, iškilus korupcijos, kyšininkavimo atvejams nėra taikoma jokių išlygų ir nuolaidų, taikoma griežčiausia galima bausmė, pvz., atleidimas iš darbo.

Realizuojant socialinės atsakomybės verslo ir visuomenės sąveikos sritį, įmonių vadovų buvo teiraujamasi, kokio pobūdžio ataskaitas apie savo veiklos rezultatus teikia jų įmonė. Visi apklausti respondentai (100 proc.) akcentavo, jog teikia metines finansines ataskaitas. Kadangi tokio pobūdžio ataskaitų teikimas reglamentuotas įstatymuose, todėl buvo pateikti dar du alternatyvūs atsakymo variantai. 16 proc. apklaustųjų nurodė, jog, greta finansinių ataskaitų, teikia

metines aplinkosauginės ataskaitas, o 2 proc. įmonių deklaravo, jog teikia metines socialines ataskaitas. Tiksliai įvertinti socialinės veiklos teisinių viešinimo būdų – neįmanoma, kadangi minėtose finansinėse ataskaitose gali būti aptarti ir socialiniai, ir aplinkosauginiai aspektai. Galima teigti, jog, viešai pateikdami informaciją apie vykdomą socialinę veiklą ar savo veiklos rezultatus, apklaustieji pelno didesnę visuomenės, klientų bei tiekėjų pasitikėjimą, motyvuoja personalą siekti aukštesnių rezultatų bei kuria patikimo darbdavio įvaizdį.

Taip pat buvo siekiama išsiaiškinti, ar respondentų įmonės yra įdiegusios klientų aptarnavimo standartų (KAS). 86 proc. apklaustųjų nurodė, jog tokių standartų įdiegę neturi, o 14 proc. akcentavo, jog be tokių standartų sunkiai įmanoma įmonės veikla. Kadangi KAS raštiškai suformuluotos standartizuotos klientų aptarnavimo taisyklės, tiksliai apibrėžiančios darbuotojo elgesio su klientu normas ir darbo procedūras, tinkamus sprendimų variantus nestandartinėse situacijose, viena vertus galima teigti, jog KAS reglamentavimas skiriasi nuo jo praktinio taikymo įmonės veikloje, kita vertus – šių standartų neturinčios įmonės gali būti vertinamos kaip žemas vertybes ir moralines nuostatas turintys verslo subjektai.

Analogiškai klientų aptarnavimo standartų nebuvimui, daugelio respondentų įmonėse nebuvo vykdomos klientų apklausos dėl teikiamų paslaugų kokybės, taip teigė didžioji dalis (89 proc.) respondentų. 11 proc. įmonių akcentavo, jog šias apklausas vykdo, siekdami palaikyti ir plėsti ryšius su esamais ir potencialiais klientais. Galima teigti, jog šių apklausų dėka ne tik kuriamas grįžtamasis ryšys, bet ir optimizuojama įmonės procesų veikla, eliminuojant identifikuotus trūkumus bei maksimizuojant veiklos našumą.

Apibendrinant gautus rezultatus, pastebėta, jog buvo apklausta skirtingos teisinės formos (IĮ, UAB, AB) ir įvairių veiklos sričių (gamyba, paslaugos, prekyba) respondentų.

Vertinant įmonių socialinės atsakomybės suvokimą, galima teigti, jog įmonės, įgyvendindamos socialinę atsakomybę, dažniausiai nesilaiko visų Jungtinių Tautų Pasaulinio susitarimo numatytų principų, kadangi socialinės atsakomybės terminą traktuoja remiantis dviejų (darbo santykių ir verslo ir visuomenės sąveikos sritys) šį terminą sudarančių elementų atžvilgiu. Taip pat įmonių traktuojamas verslo vaidmuo visuomenėje remiasi materialiniais interesais, o ne mainais tarp rinkos dalyvių. Analogiškai galima teigti, jog socialiai atsakingos veiklos vykdymą sąlygoja ekonominiai interesai, o šio reiškinio nauda matuojama atsižvelgiant į investicijų atsipirkamumą ir įmonės įvaizdį rinkoje.

Aiškinantis vidinius socialinės atsakomybės diegimui įmonėse įtaką turinčius veiksnius, būtina paminėti, jog tyrimu buvo siekiama pripažinti dažniausiai mokslinėje literatūroje teoriškai minimų veiksnių, tokių kaip etninės nuostatos, darbuotojai, savininkai, vadovai, žinios ir įgūdžiai, poveikį socialinės atsakomybės diegimui įmonėse. Pastebėjus, jog socialinės atsakomybės

principais vadovaujamosi statistiškai, tikslinga pateikti pagrindines su vidiniais socialinę atsakomybę veikiančiais veiksniais susijusias įžvalgas:

- etinės nuostatos: deklaruojamas socialinės atsakomybės taikymas, tačiau jo nesilaikoma įmonių viduje.
- darbuotojai: darbuotojo poreikiai ir lūkesčiai yra mažiau svarbūs nei įmonės, kadangi nėra tiriamas darbuotojų pasitenkinimas, sudarytos ribotos mokymosi galimybės, mažai kontroliuojamas įmonių mikroklimatas, darbuotojai nemokomi laikyti įmonės vertybių; užtikrinant darbuotojų teises, nepriklausomai nuo darbuotojų poreikių, dominuoja materialinę išraišką turinčių teisių užtikrinimas.
- savininkai: kadangi apklausoje dalyvavo SVV įmonių vadovai, todėl savininkų įsipareigojimų įmonei atžvilgiu identifikuota padėtis yra stebėtinai gera. Tačiau tik trečdalis apklaustų įmonių savininkų turi paskyrę biudžetą socialinėms iniciatyvoms vykdyti.
- vadovai: kadangi savininkai galėjo būti ir tos pačios įmonės vadovai, todėl taip pat buvo identifikuoti geri rezultatai. Pastebėta probleminė sritis – 22 proc. apklaustų įmonių yra įgyvendinama strategija, užtikrinanti veiksmų prieš bet kokią diskriminaciją taikymą.
- žinios: susiduriama su objektyviu socialinių principų poreikiu bei subjektyviu jų svarbos nesupratimu: daugelis įmonių savo ĮSA suvokimą grindžia remdamiesi keliais ĮSA sudarančiais kriterijais, tačiau vienareikšmiškai teigia, jog šios iniciatyvos yra taikomos.
- įgūdžiai: didžioji dalis įmonių (41 proc.) socialinę atsakomybę taiko individualiai, o 44 proc. įmonių nesinaudoja jokiais išorinėmis priemonėmis, todėl taikomos pavienės ir verslo egzistavimui būtinos šios veiklos iniciatyvos.

Tyrimo buvo analizuoti ir socialinę atsakomybę veikiantys išoriniai veiksniai, tokie kaip: vartotojai, tiekėjai, bendruomenė, teisinis reguliavimas. Pagrindinės su išoriniais veiksniais susijusios įžvalgos:

- vartotojai: aštuntadalis įmonių turi skundų sistemą, šeštadalis įmonių vykdo efektyvią politiką, užtikrinančią grįžtamąjį ryšį, pusė įmonių užtikrinama produkto garantinį aptarnavimą, šeštadalis įmonių klientų žino įmonės vertybes. Apibendrintai galima teigti, jog fragmentiškas socialinės atsakomybės taikymas lemia adekvačią vartotojų reakciją įmonės atžvilgiu.
- tiekėjai: mažai įmonių, kaip ir klientų atžvilgiu, registruoja tiekėjų skundus, juos svarsto; rinkdamiesi tiekėjus, neatsižvelgia į jų vertybes bei ĮSA principus.

- bendruomenė: ĮSA veikla gali padėti kurti ekonominę naudą įmonei nepamiršdama ir visuomenės interesų, tačiau ši veikla taip pat yra priemonė įmonės įvaizdžiui formuoti ir neduoda jokios konkrečios naudos visuomenei. Be socialinės atsakomybės diegimo, populiaresnė yra narystė socialiniuose projektuose. Juose per pastaruosius metus dalyvavo trečdalis įmonių.
- teisinis reguliavimas: įmonės deklaruoja požiūrį, jog socialiai atsakinga veikla – prabanga, todėl ją būtina subsidijuoti; diegiant socialinę atsakomybę vadovaujasi individualiai parengtu įmonės planu, taip pat nesivadovaujama jokiais prieinamomis išorinėmis ĮSA diegimo priemonėmis, tačiau informacijos apie socialinę atsakomybę įmonėms trūksta.

Analizuojant įmonių vykdomas socialines iniciatyvas pastebėta, jog:

- aplinkosaugos sritis: įmonės deklaruoja aplinkos apsaugos būdus, tačiau teigia, jog aplinkosaugos iniciatyvoms ir minėtiems būdams neskiria lėšų, taip pat mažai įmonių turi įdiegtą aplinkosaugos standartų.
- darbo santykių sritis: darbuotojams sudaromos ribotos darbo teisių užtikrinimo bei ugdymo galimybės, taip pat įmonių mažuma turi įdiegtą darbo santykių vadybos sistemų.
- valdymo sritis: įmonių mažuma turi įdiegtą valdymo sistemų ir standartų, trečdalyje įmonių vykdomas procesų monitoringas, šeštadalyje įmonių nevykdoma korupcijos prevencija.
- verslo ir visuomenės sąveikos sritis: visos apklaustos įmonės teikia finansines ataskaitas apie savo veiklos rezultatus, įmonių mažuma (16 ir 2 proc. įmonių) – aplinkosaugines ir socialines ataskaitas. Taip pat devintadalis įmonių neturi įdiegtą klientų aptarnavimo standartų (KAS) ir nevykdo klientų apklausų dėl teikiamų paslaugų kokybės.

Kaip jau minėta, du klausimai (apie narystę Pasauliniame susitarime ir narystę Lietuvos atsakingo verslo asociacijoje) buvo identifikuoti, remiantis minėtų organizacijų narių sąrašais. Pasaulinio susitarimo narių, dalyvavusių socialinės atsakomybės ribotumų vertinimo tyrime identifikuota nebuvo. Iš Lietuvos atsakingo verslo asociacijos narių į tyrimo imtį pateko UAB SDG.

Remiantis aptartais tyrimo rezultatais, pastebėta, jog išoriniai ir vidiniai veiksniai yra susiję tarpusavyje, kadangi be socialinei atsakomybei sudarytų išorinių sąlygų rinkoje nė viena įmonė negalėtų socialinės atsakomybės iniciatyvų diegti įmonės viduje.

Apibendrinus galima teigti, jog tiek vidiniai, tiek išoriniai veiksniai turi įtakos socialinės atsakomybės diegimui, tačiau problemiškesnė situacija pastebėta įmonių viduje. Tyrimu buvo patvirtinta H 1 hipotezė, akcentuojanti, jog ĮSA raiškai didžiausią įtaką daro vidiniai socialinės

atsakomybės veiksniai, kadangi socialinės atsakomybės diegimui ir plėtrai rinkoje yra sudarytos pakankamai palankios sąlygos, o įmonės, teigdamos, jog nesivadovauja jokiais išorinėmis ĮSA diegimo metodikomis, nesilaikydamos skaidraus verslo reikalavimų, neužtikrindamos tinkamų darbo sąlygų (įskaitant diskriminaciją ir nelygybę), rodo subjektyvų ĮSA termino, reikšmės ir naudos traktavimą mikroekonominiu lygiu.

Išsiaiškinus įmonių vykdomas socialines iniciatyvas bei identifikavus šių iniciatyvų raiškai įtaką turinčius veiksnius, siekiant pateikti įžvalgas efektyviai ĮSA integracijai į Panevėžio regiono SVV sektoriaus įmones, bus atlikta dviejų minėtų konstruktyvų koreliacinė analizė.

Būtina pabrėžti, jog koreliacinė analizė – tai statistinis metodas, kuriuo tiriami atsitiktinių dydžių, turinčių normalųjį skirstinį, tarpusavio ryšiai generalinėje aibėje. Šis metodas neatskleis ryšių tarp reikšmių (kintamųjų) atsiradimo priežasčių, tačiau juo naudojantis bus kiekybiškai išmatuotas ryšių stiprumas (Čekanavičius, 2010).

Nors dažniausiai koreliacinė analizė vykdoma pasitelkiant SPSS programą, tačiau duomenų analizavimo patogumui, minėtai koreliacijai apskaičiuoti buvo naudojama MS Excel programoje sudaryta anketos duomenų kodavimo matrica. Kadangi MS Excel programa koreliaciją gali apskaičiuoti tik esant užpildytiems visiems lentelės langams, todėl duomenų matricoje keliuose klausimuose, kuriuose buvo galima pasirinkti tik vieną atsakymo variantą, kiti variantai (matricoje tušti langai) buvo užkoduoti nuliais. Pirmo konstrukto (ĮSA veiksnio) (3-18 klausimai) duomenys sudarytoje koreliacijos lentelėje buvo surašyti vertikaliai, o antrojo konstrukto (ĮSA iniciatyvų) (19-30 klausimai) – horizontaliai. Koreliacijai apskaičiuoti buvo naudojamas ne bendrai pateiktas klausimas, išvedus atsakymų vidurkį, o kiekvieno klausimo, kiekvienas pateiktas atsakymo variantas: pvz., trečiam klausimui turint aštuonis atsakymo variantus, visi šie variantai buvo surašyti vertikaliai (3.1.; 3.2.; 3.3.; 3.4; 3.5.; 3.6.; 3.7.; 3.8.). Klausimų susikirtimo languose, naudojantis MS Excel funkcija CORREL, buvo užfiksuota minėtų konstruktyvų klausimų atsakymo variantų koreliacija (žr. 19 priedą). Iš pradžių buvo nuspręsta iš sudarytos lentelės išrinkti didžiausias ir mažiausias koreliacijos koeficiento reikšmes (stipri koreliacija egzistuoja nuo -0,7 iki -1 ir nuo 1 iki 0,7; labai silpna koreliacija yra nuo 0,1 iki -0,2 ir nuo 0,1 iki 0,2). Tačiau, naudojantis MS Excel komanda *Data* → *Filter* → *Autofilter*, ir pradėjus sisteminti minėtas koreliacijos reikšmes, buvo sudaryta 48 lapų lentelė. Todėl buvo nuspręsta apžvelgti tik stipriausią ryšį tarp konstruktyvų turinčius koreliacijos koeficientus (žr. 20 priedą).

Kadangi koreliacijos koeficiento ribos svyruoja nuo -1 iki 1, tai 20 priede buvo identifiкуotos į šias ribas patenkančios stipriausia koreliacija pasižyminčios reikšmės (-0,7; -0,8; -0,9, -1 ir 0,7; 0,8; 0,9 ir 1). Būtina paminėti, jog koreliacijos koeficientas parodo ne tik nepriklausomų kintamųjų ryšį, bet ir jų pokytį, t.y, jei koreliacija tarp X ir Y kintamųjų yra teigiama (tiesioginis ryšys), tai vienam kintamajam didėjant/mažėjant, kitas taip pat didėja/mažėja,

o jei koreliacija tarp X ir Y kintamųjų yra neigiama (atvirkštinis ryšys), tai vienam kintamajam didėjant, kitas mažėja ir atvirkščiai. -0,8; -0,9, -1; 0,8 ir 0,9 reikšmių identifikuoti nepavyko, tačiau EXCEL funkcija CORREL apskaičiavus =CORREL (R) (-0,7), pastebėta, jog vyrauja stiprus atvirkštinis priklausomybinis ryšys tarp:

- įmonėje įgyvendinamos strategijos, užtikrinančios veiksmų prieš bet kokią diskriminaciją taikymą ir informacijos popierine išraiška kiekio mažinimo;
- valdomos konfliktų rizikos ir panaudoto popieriaus atliekų išvežimo makulatūrai;
- savivaldybės kaip socialinių projektų kuravimą vykdančios institucijos ir įmonėje nevykdomų klientų apklausų dėl teikiamų paslaugų kokybės;
- jaunimo kaip socialinių projektų naudos gavėjo ir įmonėje nevykdomų klientų apklausų dėl teikiamų paslaugų kokybės;
- užimtumo rėmimo socialinių projektų ir neturėjimo įdiegus darbo santykių vadybos sistemų ir standartų;
- ir kt.

Kitaip tariant esant įmonėje įgyvendinamai strategijai, užtikrinančiai veiksmų prieš bet kokią diskriminaciją taikymą, informacijos kiekio popierine išraiška mažinimas nepasireiškia arba pasireiškia nežymiai; įmonėje valdant konfliktų riziką, panaudoto popieriaus atliekų išvežimas makulatūrai nevykdomas ir pan. Nors ryšys tarp minėtų kintamųjų buvo stiprus, tačiau identifikuoti koreliacijos teiginiai nepasižymėjo logika.

Apibendrinus teigtina, jog labiausiai neigiamai yra susiję: vadovai (vidiniai veiksniai (žmogiškųjų išteklių ypatumai) ir aplinkosauga (ISA iniciatyvos (aplinkosaugos sritis), darbuotojai (vidiniai veiksniai (žmogiškųjų išteklių ypatumai) ir aplinkosauga (ISA iniciatyvos (aplinkosaugos sritis), bendruomenė (išoriniai veiksniai (suinteresuotos grupės) ir klientų apklausos dėl teikiamų paslaugų kokybės (ISA iniciatyvos (verslo ir visuomenės sąveikos sritis), bendruomenė (išoriniai veiksniai (suinteresuotos grupės) ir darbo santykių vadybos sistemos (ISA iniciatyvos (darbo santykių sritis).

R (0,7) teigiama koreliacija pasižymėjo šie teiginiai:

- Gyvūnai kaip socialinių projektų naudos gavėjai ir biuro įrangos nuoma vietoj įsigijimo;
- Techninių mokymų socialiniai projektai ir ISO 14001 standarto turėjimas;
- Užimtumo rėmimo socialiniai projektai ir ISO 14001 standarto turėjimas;
- Bedarbiai kaip socialinių projektų naudos gavėjai ir ISO 14001 standarto turėjimas;
- Savivaldybė kaip socialinių projektų vykdymą kuruojanti institucija ir įmonėje vykdomos klientų apklausos dėl teikiamų paslaugų kokybės;

- Ne pelno organizacijos kaip socialinių projektų vykdymą kuriojančios institucijos ir iškilus korupcijos, kyšininkavimo atvejams nėra taikoma jokių išlygų ir nuolaidų, taikoma griežčiausia galima bausmė pvz. atleidimas iš darbo;
- Įmonėje darbuotojams sudaromos tinkamos darbo sąlygos ir darbuotojams leidžiama prisijungti arba suformuoti profesinę sąjungą;
- ir kt.

Vadinasi įmonėms dažniau dalyvaujant socialiniuose projektuose, kurių naudos gavėjai yra gyvūnai – dažniau nuomojama, o ne perkama biuro įranga; įmonės, dažniau dalyvaujančios techninių mokymų socialiniuose projektuose – dažniau turi įdiegusios ISO 14001 standartą ir kt.

Kai kurie minėti teigiamos koreliacijos pavyzdžiai taip pat nebuvo logiški, vieno reikšmei keičiantis, kito reikšmė taip pat analogiškai keičiasi.

Teigiama koreliacija yra susiję: bendruomenė (išoriniai veiksniai (suinteresuotos grupės) ir aplinkosauga (ISA iniciatyvos (aplinkosaugos sritis), bendruomenė (išoriniai veiksniai (suinteresuotos grupės) ir klientų apklausos dėl teikiamų paslaugų kokybės (ISA iniciatyvos (verslo ir visuomenės sąveikos sritis), bendruomenė (išoriniai veiksniai (suinteresuotos grupės) ir korupcijos, kyšininkavimo pasekmių valdymas (ISA iniciatyvos (valdymo sritis), bendruomenė (išoriniai veiksniai (suinteresuotos grupės) ir darbo santykių vadybos sistemos (ISA iniciatyvos (darbo santykių sritis), darbuotojai (vidiniai veiksniai (žmogiškųjų išteklių ypatumai) ir darbo tarybų, profesinių sąjungų buvimas ir veikla įmonėje (ISA iniciatyvos (darbo santykių sritis).

Tai pat buvo identifikuotas stipriausias teigiamas koreliacinis ryšys – sąsaja tarp sveikatingumo skatinimo socialinių projektų ir darbuotojų mokymų apie kyšininkavimo, korupcijos identifikavimą, dovanojimo politiką ir pan. Kitaip tariant kuo dažniau įmonės dalyvauja sveikatingumo skatinimo socialiniuose projektuose, tuo dažniau vykdomi darbuotojų mokymai apie kyšininkavimo, korupcijos identifikavimą, dovanojimo politiką. Teigtina, jos tokį koreliacijos stiprumą lėmė teiginiuose akcentuojamas procesas – mokymai tam tikra tema, kadangi mokymų/projektų specifika susijusi nebuvo.

Stipriausia koreliacija pasižymėjo priklausomybė tarp bendruomenės (išoriniai veiksniai (suinteresuotos grupės) ir korupcijos, kyšininkavimo pasekmių valdymo (ISA iniciatyvos (valdymo sritis).

Išvadose bus suformuluoti siūlymai, kokių veiksmų būtina imtis, siekiant plėtoti tikslingą ISA suvokimą ir eliminuoti ir/ar sumažinti labiausiai ISA raišką įmonėse lemiančių vidinių veiksmų neigiamą poveikį.

IŠVADOS

1. Atlikus mokslinės literatūros analizę, galima teigti, jog įmonių socialinė atsakomybė traktuojama kaip komercinės sėkmės siekimas aplinkai nežalingais, žmogiškuosius išteklius vertinančiais, racionalaus verslo valdymo ir grįžtamąjį ryšį tarp verslo ir visuomenės turinčiais būdais, suteikiančiais naudos ir verslo subjektams, ir kitoms suinteresuotoms grupėms bei prisidedant prie socialinės, ekonominės ir ekologinės aplinkos tvaraus vystymosi. Analizuojant socialinės atsakomybės vaidmenį įmonių plėtroje išsiaiškinta, kad analizuotose užsienio šalyse (Švedijoje, Jungtinėje Karalystėje, Graikijoje ir Latvijoje) ĮSA iniciatyvas turi galimybę įgyvendinti įvairios įmonės (nepriklausomai nuo ūkio šakos, dydžio ir kapitalo) bei skirtingi naudos gavėjai. Lietuvos situacija rodo, jog ĮSA reiškiny yra palyginti naujas, tačiau iniciatyvų skaičius pastebimai auga, socialinę atsakomybę dažniausiai diegia palyginti stiprios įmonės, kurios tam gali skirti papildomai lėšų, taip pat šių iniciatyvų sklaidą dažniausiai skatina užsienio partneriai.
2. Atlikus teorinę socialinę atsakomybę veikiančių veiksnių analizę pastebėta, jog šiai veiklai įtaką gali daryti dviejų rūšių veiksniai: vidiniai (darbuotojai, savininkai, akcininkai, vadovai, etinės nuostatos, kultūra, žinios ir įgūdžiai) ir išoriniai (vartotojai, tiekėjai, bendruomenė, ne pelno organizacijos, žiniasklaida, teisinis reguliavimas ir technologijų įtaka). Būtina paminėti, jog šių veiksnių poveikis autorių buvo traktuojamas nevienodai, kadangi tiekėjai buvo priskirti abejoms t.y., vidinių ir išorinių veiksnių grupėms.
3. Tyrimas vyko, pagal V. Panioto lentelę imties tūriui apskaičiuoti, identifikavus 370 Panevėžio regiono smulkių ir vidutinių įmonių. Pasirenkant tiriamųjų grupę buvo naudojamas tikimybinis būdas. Pasirenkant tiriamųjų grupę tikimybinio būdu, buvo naudojama šio atrankos būdo sisteminės atrankos rūšis. Iš <rekvizitai.lt> įmonių sąrašo atrenkant kas 16 smulkią ir/ar vidutinę Panevėžio regiono įmonę buvo apklausti identifikuotų įmonių vadovai ir/ar už socialinę atsakomybę atsakingi asmenys. Tam tikrais laiko momentais įmonių skaičius sistemoje keitėsi, duomenys apie Panevėžio regiono tyrimo imtį buvo surinkti kovo 28 d. Apklausiant respondentus iškilo tokie sunkumai: kai kurie respondentai neturėjo elektroninio pašto, taip pat į paieškos rezultatus pateko viešosios įstaigos, vaistinės, pakartotinai pateko kai kurių įmonių filialai, todėl buvo pakoreguotas kai kurių respondentų eiliškumas. Buvo siekta apklausti 370 Panevėžio regiono smulkių ir vidutinių įmonių, tačiau pavyko apklausti 192 respondentus.
4. Tyrimo rezultatai atskleidė, jog ne visi mokslinėje literatūroje identifikuoti vidiniai socialinę atsakomybę veikiantys elementai buvo patvirtinti tyrimu. Remiantis tam tikromis tyrimo klausimų ir kriterijų metodikomis, tokių socialinės atsakomybės veiksnių, kaip: kultūra, žiniasklaida, ne pelno organizacijos ir technologijų įtaka, vertinimas detalizuotas nebuvo.

Apibendrinus tyrimo rezultatus buvo patvirtinta H 1 hipotezė, teigianti, jog ĮSA raiškai didžiausią įtaką daro vidiniai socialinės atsakomybės veiksniai, kadangi išoriniai ir vidiniai veiksniai yra susiję tarpusavyje, socialinės atsakomybės raiškai rinkoje yra sudarytos gana palankios sąlygos, o įmonės deklaruodamos, jog nesivadovauja jokiais išorinėmis socialinės atsakomybės diegimo metodikomis, rodo subjektyvų ĮSA termino, jo reikšmės ir naudos traktavimą mikroekonominiu lygiu. Kadangi socialinės atsakomybės diegimą įmonėse labiausiai veikia vidiniai veiksniai, tikslinga pateikti įžvalgas šių veiksmų neigiamo poveikio mažinimo aspektu:

- žinios: įvesti aplinkosauginius reikalavimus ar kitus darnius standartus atitinkančių įmonių produktų ženklinimą (šalies mastu), rengti įmonės viduje įvadinčius mokymus apie socialinės atsakomybės reikšmę bei raiškos būdus (įmonės mastu), naudotis nemokamais periodiniais leidiniais bei ĮSA vertinimo ataskaitomis bei gairėmis (įmonės mastu).
- įgūdžiai: dalyvauti tarptautinėse konferencijose bei semiantis patirties iš įmonių, sėkmingai plėtojančių šią veiklą (įmonės mastu), bendradarbiauti su vietos bendruomene socialiniuose, švietimo ir kitokio pobūdžio projektuose (įmonės mastu).
- etinės nuostatos: skatinti įmones savo metinėse finansinėse ataskaitose paminėti, kaip jos prisideda prie klimato kaitos ir neigiamo poveikio aplinkai mažinimo (šalies mastu), parengti reglamentuotus etikos kodeksus (įmonės mastu), įdiegti pirminę (neprofesionalią, jei trūksta lėšų) suinteresuotųjų grupių skundų valdymo sistemą ar turėti šių skundų registrą (įmonės mastu).
- darbuotojai: vykdant darbuotojų apklausas dėl darbo sąlygų, pasitenkinimo ir kitų klausimų, įtraukti įmonės darbuotojus į įmonei aktualių klausimų svarstymą, leisti individualiai rinktis už efektyvų darbą skatinimo būdus (įmonės mastu).
- savininkai ir vadovai: parengti ĮSA veiklos vertinimo metodiką, remiantis minėta naudokaštų analize (SKNA) (įmonės mastu).

Atlikta koreliacinė ĮSA veiksmų ir iniciatyvų analizė leido išsiaiškinti, jog tarp bendruomenės ir aplinkosaugos, bendruomenės ir klientų apklausų dėl teikiamų paslaugų kokybės, bendruomenės ir korupcijos, kyšininkavimo pasekmių valdymo, bendruomenės ir darbo santykių vadybos sistemų įmonėse, darbuotojų ir darbo tarybų, profesinių sąjungų buvimo ir veiklos įmonėse vyrauja stiprus teigiamas priklausomybinis ryšys. Stiprus neigiamas ryšys vyrauja tarp vadovų ir aplinkosaugos, darbuotojų ir aplinkosaugos, bendruomenės ir klientų apklausų dėl teikiamų paslaugų kokybės, bendruomenės ir įdiegtų darbo santykių vadybos sistemų. Stipriausias teigiamas ryšys buvo tarp bendruomenės ir korupcijos, kyšininkavimo pasekmių valdymo. Apibendrintai teigtina, jog socialinę atsakomybę veikiantys išoriniai veiksniai buvo labiausiai neigiamai susiję su įmonių vykdomomis ĮSA iniciatyvomis, o teigiamas ryšys siejo ir išorinius, ir vidinius veiksmus.

LITERATŪRA

- Astromskienė, Adelė; Adamonienė, Rūta (2009). Įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų Lietuvoje tendencijos. Iš *Ekonomika ir vadyba* [interaktyvus]. 2009, nr. 14 [žiūrėta 2015-02-01]. Prieiga per Internetą: <<http://www.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/ekovad/14/1822-6515-2009-217.pdf>>.
- Bakanauskas A., Vanagienė V. Įmonių socialinės atsakomybės gairės stiprinant prekės ženklo reputaciją // *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development* [online]. 2012, Nr. 3(32), p. 15-22 [previewed 2015-02-01]. Available from Internet: <[http://vadyba.asu.lt/32/ManagKaunas3\(32\)_20_1.pdf](http://vadyba.asu.lt/32/ManagKaunas3(32)_20_1.pdf)>.
- Bernatonytė, Dalia; Simanavičienė, Žaneta (2008). Cases Study of Corporate Social Responsibility in Lithuania's Business Society [online]. 2008 [previewed 2015-02-10]. Available from Internet: <http://leidykla.vgtu.lt/conferences/BUS_AND_MANA_2008/soc-economical/501-505-G-Art-Bernatonyte_Simanaviciene.pdf>.
- Bernatonytė, Dalia; Vilkė, Rita; Keizerienė, Eglė (2009). Ekonominės krizės poveikio Lietuvos smulkių ir vidutinių įmonių socialinei atsakomybei kryptys. Iš *Ekonomika ir vadyba* [interaktyvus]. 2009 [žiūrėta 2015-02-01]. Prieiga per Internetą: <<http://www.ecoman.ktu.lt/index.php/Ekv/article/viewFile/9308/4701>>.
- Carroll, Archie, B. (1979). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct [online]. 1979 [previewed 2015-02-10]. Available from Internet: <http://www.academia.edu/419517/Corporate_Social_Responsibility_Evolution_of_a_Definitional_Construct>.
- CCBE (2013). Corporate Social Responsibility [online]. 2013 [previewed 2015-02-29]. Available from Internet: <http://www.ccbe.eu/fileadmin/user_upload/NTCdocument/30_01_13pdf1_1361954850.pdf>.
- Chitakornkijasil, Pranee (2012). Business Performing Social Responsibility Activities And Corporate Social Responsibility Issues // *International Journal of Organizational Innovation*, 2012, Nr. 5(1), p. 309-323 [previewed 2015-02-10]. Available from Internet: <<http://www.ijoi-online.org/attachments/article/31/FINAL%20ISSUE%20VOL%205%20%20NUM%201%20SUMMER%202012%20revised.pdf>>.
- Crain, Rance (2013). Is the Era of Purpose-Driven Ads (Finally) Over? Emboldened by P&G, Marketers May Wash Their Hands of the Trend [online]. 2013 [previewed 2015-02-10]. Available from Internet: <<http://adage.com/article/rance-crain/era-purpose-driven-ads-finally/240101/>>.
- Česnylienė, Rima; Neverkevič, Marina (2009). Įmonių socialinė atsakomybė ir jos iniciatyvų diegimo kliūtys smulkiojo ir vidutinio verslo įmonėse. Iš *Verslas, vadyba ir studijos* [interaktyvus].

2009 [žiūrėta 2015-02-01]. Prieiga per Internetą:
<<http://www.bme.vgtu.lt/index.php/bme/article/download/bme.2010.18/18>>.

Čekanavičius, Vydas (2010). Taikomoji regresinė analizė socialiniuose tyrimuose: pavyzdinis metodologinis mokomasis studijų paketas [interaktyvus]. 2010 [žiūrėta 2015-02-01]. Prieiga per Internetą:

<http://www.lidata.eu/index.php?file=files/mokymai/trast/trast.html&course_file=trast_1_1_2.html>.

Čiarnienė, Ramunė; Solnyškinienė, Jolanta; Bartkus, Edverdas; Taraškevičius, Audrius; Kinsfaterienė, Kristina; Vienažindienė, Milita (2009). Vadybos pagrindai: mokomoji knyga [interaktyvus]. Kaunas, 2009 [žiūrėta 2015-02-01]. Prieiga per Internetą:
<<https://www.ebooks.ktu.lt/eb/131/vadybos-pagrindai/>>.

Čiegis, Remigijus; Dilius, Aidis; Mikalauskienė, Asta (2014). Darnaus vystymosi sričių dinamikos vertinimas Lietuvoje [interaktyvus]. 2014 [žiūrėta 2015-02-01]. Prieiga per Internetą:
<journals.ku.lt/index.php/RFDS/article/download/685/pdf>.

Environmetal Performance Index (2014). Results at-a-Glance [online]. 2014 [previewed 2015-02-01]. Available from Internet: <<http://epi.yale.edu/epi>>.

Epicor (2010). Seven Technology Tactics to Promote Corporate Social Responsibility [online]. 2010 [previewed 2015-02-01]. Available from Internet:
<<http://www.epicor.com/Host/7%20Technology%20Tactics%20to%20Promote%20Corporate%20Social%20Responsibility.pdf>>.

Ernst & Young Baltic (2012). ĮSA diegimo ekonominės naudos ir ilgalaikio poveikio verslui tyrimas įmonėse [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2015-02-01]. Prieiga per Internetą:
<<http://csrbaltic.lt/wp-content/uploads/2013/04/ISA-ekonomines-naudos-tyrimo-rezultatu-pristatymas-2012-12-10.pdf>>.

ESDN (2011). The New Communication of the EU Commission on CSR and National CSR Strategies and Action Plans [online]. 2011 [previewed 2015-02-01]. Available from Internet:
<[http://www.sd-network.eu/quarterly%20reports/report%20files/pdf/2011-December-The New Communication of the EU Commission on CSR and National CSR strategies.pdf](http://www.sd-network.eu/quarterly%20reports/report%20files/pdf/2011-December-The%20New%20Communication%20of%20the%20EU%20Commission%20on%20CSR%20and%20National%20CSR%20strategies.pdf)>

Eua-anant, Pornpimon; Ayuwat, Dusadee; Promphakping, Buapun (2010). Corporate Social Responsibility in Small and Medium Enterprises in Thailand [online]. 2010 [previewed 2015-02-01]. Available from Internet: <http://www.kadinst.hku.hk/sdconf10/Papers_PDF/p238.pdf>.

European Environmental Agency (2012). Why did GHG decrease in the EU between 1990 and 2012? [online]. 2012 [previewed 2015-02-12]. Available from Internet:
<<http://www.eea.europa.eu/publications/why-are-greenhouse-gases-decreasing>>.

Europos Komisija (2005). Bendroji socialinė atsakomybė smulkiojo ir vidutinio verslo įmonėms [interaktyvus]. 2005 [žiūrėta 2015-03-21]. Prieiga per Internetą: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/documents/corporate-social-responsibility/toolkit/index_lt.htm>.

Europos Komisija (2011). Atnaujinta 2011-2014 m. ES įmonių socialinės atsakomybės strategija [interaktyvus]. 2011 [žiūrėta 2015-02-12]. Prieiga per Internetą: <<http://www.socmin.lt/lt/darbo-rinka-uzimtumas/imoniu-socialine-atsakomybe-isa/isa-politika-es.html>>.

European Commission (2013 a). Peer Review on Corporate Social Responsibility – Stockholm (Sweden) [online]. 2013 [previewed 2015-02-12]. Available from Internet: <<http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=11475&langId=en>>.

European Commission (2013 b). Mano verslo ir žmogaus teisės [interaktyvus]. 2013 [žiūrėta 2015-03-21]. Prieiga per Internetą: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/files/csr-sme/human-rights-sme-guide-final_lt.pdf>.

Europos Komisija (2014). Europa 2020 [interaktyvus]. 2014 [žiūrėta 2015-02-12]. Prieiga per Internetą: <http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/index_lt.htm>.

Freeman, Edward, R. (2001). Stakeholder Theory of the Modern Corporation [online]. From General Issues in Business Ethics. 2001 [previewed 2015-02-12]. Available from Internet: <<http://academic.udayton.edu/lawrenceulrich/Stakeholder%20Theory.pdf>>.

Hanley, Jeremy (1999). Beyond the Tip of the Iceberg [online]. 1999 [previewed 2015-02-12]. Available from Internet: <http://www.wholecommunities.org/pdf/privilege/10_Beyondthetipoftheiceberg_JeromeHanley.pdf>.

Harish, Sp.; Santhosh, Sp. (2013). Affects of Globalization and Limitations of Corporate Social Responsibility in India [online]. 2013 [previewed 2015-02-12]. Available from Internet: <http://www.academia.edu/4815167/Affects_Of_Globalization_and_Limitations_of_Corporate_Social_Responsibility_in_India>.

Infobalt Lietuva (2002). Informacinių technologijų ir telekomunikacijų (IT ir T) sektoriaus dalies BVP struktūroje perspektyvos 2000-2015 m. gaminant aukštos pridėtinės vertės produktus bei teikiant aukštos pridėtinės vertės paslaugas [interaktyvus]. 2002 [žiūrėta 2015-02-12]. Prieiga per Internetą: <<http://archyvas.infobalt.lt/docs/2priedas.doc>>.

Ilies V. I. Corporate Social Responsibility between Criticism and Controversy // Virgil Madgearu Review of Economic Studies and Research, 2012, Nr. 1, p. 85-96 [previewed 2015-02-12]. Available from Internet: <<http://www.ceeol.com/aspx/issuedetails.aspx?issueid=6d4076ce-4ebc-402a-9032-e5d89d542a9e&articleId=9648385a-5fd0-433b-8514-4278e499ae4a>>.

- Ismail, Malmunah (2009). Corporate Social Responsibility and its Role in Community Development: an International Perspective. From The Journal of International Social Research [online]. 2009 [previewed 2015-02-12]. Available from Internet: <http://www.sosyalarastirmalar.com/cilt2/sayi9pdf/ismail_maimunah.pdf>.
- ISO (2015). Standards [online]. 2015 [previewed 2015-02-12]. Available from Internet: <<http://www.iso.org/iso/home/standards.htm>>.
- Yale Center for Environmental Law and Policy (2005). Environmental Sustainability Index [online]. 2005 [previewed 2015-02-12]. Available from Internet: <http://www.yale.edu/esi/ESI2005_Main_Report.pdf>.
- Yusuf, Muhammad; Troena, Eka, Afnan; Sudarma, Made; Ashar, Khusnul (2013). Strategy Formulation And CSR Implementation On Company Performance (Study At Industrial Area Makassar) [online]. 2013 [previewed 2015-02-12]. Available from Internet: <<http://iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol8-issue2/D0823137.pdf>>.
- Juodaitytė, Audronė; Jablonskienė, Zita (2013). Personalo motyvacijos ir lojalumo skatinimo organizacijai psichosocialiniai veiksniai. Iš Profesinės studijos: teorija ir praktika [interaktyvus]. Šiauliai, 2013 [žiūrėta 2015-02-12]. Prieiga per Internetą: <<http://www.pstp.svako.lt/ps12/p087-96.pdf>>.
- Jungtinių Tautų Vystymo Programa (2013 a). „Atsakingas verslas. Nr. 1“ [interaktyvus]. 2013 [žiūrėta 2015-02-12]. Prieiga per Internetą: <http://csr.baltic.lt/wp-content/uploads/2013/04/Atsakingas-verslas_Nr1.pdf>.
- Jungtinių Tautų Vystymo Programa (2013 b). „Atsakingas verslas. Nr. 6“ [interaktyvus]. 2013 [žiūrėta 2015-02-12]. Prieiga per Internetą: <http://csr.baltic.lt/wp-content/uploads/2013/04/Atsakingas-verslas_Nr6.pdf>.
- Jungtinių Tautų Vystymo Programa (2012). „Atsakingas verslas. Nr. 5“ [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2015-02-12]. Prieiga per Internetą: <http://csr.baltic.lt/wp-content/uploads/2013/04/Atsakingas-verslas_Nr5.pdf>.
- Jusčius, Vytautas (2007). Verslo socialinės atsakomybės teorijų raida. Iš Ekonomika [interaktyvus]. Klaipėda, 2007, nr. 78 [žiūrėta 2014-07-03]. Prieiga per Internetą: <<http://www.leidykla.eu/fileadmin/Ekonomika/78/str4.pdf>>.
- Jusčius, Vytautas; Pukelienė, Violeta; Šneiderienė, Agnė (2009). Įmonių socialinė atsakomybė tarptautinių kompanijų veikloje. Iš Taikomoji ekonomika: sisteminiai tyrimai [interaktyvus]. 2009 [žiūrėta 2014-07-03]. Prieiga per Internetą: <<http://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/get/LT-LDB-0001:J.04~2009~1367170824094/DS.002.0.01.ARTIC>>.
- Khanifar H. Et al. Impacts Corporate Social Responsibility Activities on Company Financial Performance // Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 2012, Nr. 3(9), p.

583-592 [previewed 2015-02-12]. Available from Internet: http://farabi.ut.ac.ir/elmi/teachers/Article_B_4.pdf.

Kelley, Michael, B., Baird-Remba, Rebecca (2013). The 10 Most Socially Advanced Countries In The World [online]. 2013 [previewed 2015-02-14]. Available from Internet: <http://www.businessinsider.com/10-most-socially-advanced-countries-2013-4?op=1>.

Kitzmüller M., Schimshack J. Economic Perspective on Corporate Social Responsibility // Journal of Economic Literature, 2012, Nr. 50(1), p. 51-84 [previewed 2015-02-14]. Available from Internet: <http://pubs.aeaweb.org/doi/pdfplus/10.1257/jel.50.1.51>.

Lambooy, Tineke (2014). Legal Aspects of Corporate Social Responsibility [online]. Utrecht Journal of International and European Law. The Netherlands, 2014 [previewed 2015-02-14]. Available from Internet: www.utrechtjournal.org/article/download/ujiel.bz/61.

Lietuvos Statistikos Departamentas. Veikiančių ūkio subjektų skaičius metų pradžioje. Požymiai: įmonių dydžio grupė, administracinė teritorija [interaktyvus] [žiūrėta 2015-02-14]. Prieiga per Internetą: <http://db1.stat.gov.lt/statbank/SelectVarVal/saveelections.asp>.

Laurinavičius, Alfonsas; Reklaitis, Jonas (2011). Darnaus verslo socialinė atsakomybė: vadovėlis [interaktyvus]. Vilnius, 2011 [žiūrėta 2015-02-14]. Prieiga per Internetą: <http://ebooks.mruni.eu/reader/darnaus-verslo-socialin-atsakomyb/221>.

LR Aplinkos ministerija (2010). Nutarimas dėl LR Vyriausybės 2007 m. rugpjūčio 8 d. nutarimo Nr. 804 „Dėl Nacionalinės Žaliųjų pirkimų įgyvendinimo programos patvirtinimo“ ir jį keitusių nutarimų pripažinimo netekusiais galios [interaktyvus]. Vilnius, 2010 [žiūrėta 2015-02-14]. Prieiga per Internetą:

http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=378914&p_query=&p_tr2=>.

LR Aplinkos ministerija (2011). Nacionalinė darnaus vystymosi strategija [interaktyvus]. Vilnius, 2011 [žiūrėta 2015-02-14]. Prieiga per Internetą: http://www.am.lt/VI/article.php3?article_id=8084.

LR Aplinkos ministerija (2013 a). Valstybinio atliekų tvarkymo 2014-2020 m. plano projektas [interaktyvus]. Vilnius, 2013 [žiūrėta 2015-02-14]. Prieiga per Internetą: <http://www.am.lt/VI/index.php#a/13530>.

LR Aplinkos ministerija (2013 b). Lietuvos Respublikos aplinkos ministro 2013 m. balandžio 16 d. įsakymas Nr. D1-266 „Dėl Žaliųjų pirkimų įgyvendinimo 2013-2015 metų priemonių patvirtinimo“ [interaktyvus]. Vilnius, 2013 [žiūrėta 2015-02-14]. Prieiga per Internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=446599.

LR Finansų ministerija (2013). Socialinių sąnaudų-naudos analizė [interaktyvus]. 2013 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: http://www.finmin.lt/c/portal/layout?p_l_id=PUB.1.903.

- LR Seimas (1996). LR Delspinigų nustatymo už išmokų, susijusių su darbo santykiais, pavėluotų mokėjimų įstatymas [interaktyvus]. 1996 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <<http://www.litlex.lt/scripts/sarasas2.dll?Tekstas=1&Id=17491>>.
- LR Seimas (1996). ES socialinė chartija [interaktyvus]. 2011 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <<http://www3.lrs.lt/pls/inter3/oldsearch.preps2?Condition1=42260&Condition2=>>>.
- LR Seimas (2002). LR Pridėtinės vertės mokesčio įstatymas [interaktyvus]. 2002 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <<http://www3.lrs.lt/pls/inter3/oldsearch.preps2?Condition1=163423&Condition2=>>>.
- LR Seimas (2002). LR Darbo kodeksas [interaktyvus]. 2002 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <<http://www3.lrs.lt/pls/inter3/oldsearch.preps2?Condition1=169334&Condition2=>>>.
- LR Seimas (2003). LR Lygių galimybių įstatymas [interaktyvus]. 2008 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=222522&p_query=&p_tr2=>>.
- LR Seimas (2004). LR Europos darbo tarybų įstatymas [interaktyvus]. 2004 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <<http://www3.lrs.lt/pls/inter3/oldsearch.preps2?Condition1=228405&Condition2=>>>.
- LR Seimas (2004). LR Elektroninių ryšių įstatymas [interaktyvus]. 2006 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <<http://www3.lrs.lt/pls/inter3/oldsearch.preps2?Condition1=232036&Condition2=>>>.
- LR Seimas (2005). LR Pelnų mokesčio įstatymas [interaktyvus]. 2005 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <<http://www3.lrs.lt/pls/inter3/oldsearch.preps2?Condition1=260022&Condition2=>>>.
- LR Seimas (2006). LR Visuomenės informavimo įstatymas [interaktyvus]. 2006 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=280580&p_query=&p_tr2=>>.
- LR Seimas (2006). LR Moterų ir vyrų lygių galimybių įstatymas [interaktyvus]. 2006 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=276095>.
- LR Seimas (2007). LR Darbuotojų saugos ir sveikatos įstatymas [interaktyvus]. 2002 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=301102>.
- LR Seimas (2008). LR Įmonių finansinės atskaitomybės įstatymas [interaktyvus]. 2008 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=324382>.
- Europos Sąjunga (2010). ES pagrindinių teisių chartija [interaktyvus]. 2010 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <www.advoco.lt/download/38722/lexuriserv.pdf>.

- LR Seimas (2011). LR Aplinkos apsaugos įstatymas [interaktyvus]. 2011 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=404415&p_query=&p_tr2=2>.
- LR Seimas (2011). LR Savanoriškos veiklos įstatymas [interaktyvus]. 2011 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=402802&p_query=&p_tr2=2>.
- LR Seimas (2011). LR Socialinių įmonių įstatymas [interaktyvus]. 2011 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=415130&p_query=&p_tr2=2>.
- LR Seimas (2011). LR Žalos atlyginimo dėl nelaimingų atsitikimų darbe ar susirgimų profesine liga laikinasis įstatymas [interaktyvus]. 2011 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=412827&p_query=&p_tr2=2>.
- LR Seimas (2012 a). Nutarimas dėl nacionalinės klimato kaitos valdymo politikos strategijos patvirtinimo [interaktyvus]. Vilnius, 2012 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <www.am.lt/VI/files/File/Klimato%20kaita/NKKV%20strategija.doc>.
- LR Seimas (2012 b). Nutarimas dėl valstybės pažangos strategijos Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=425517&p_query=&p_tr2=2>.
- LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija (2006). Aktualūs socialinės politikos klausimai, 2006/7 [interaktyvus]. Vilnius, 2006 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <http://www.dsti.lt/ISA_2006.pdf>.
- LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija (2011). Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika [interaktyvus]. 2011 [žiūrėta 2015-03-21]. Prieiga per Internetą: <<http://www.socmin.lt/lt/darbo-rinka-uzimtumas/imoniu-socialine-atsakomybe-isa/metodiniai-leidiniai-projektai-4apt.html>>.
- LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija (2008-2011). Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita [interaktyvus]. 2011 [žiūrėta 2015-03-21]. Prieiga per Internetą: <<http://www.socmin.lt/lt/darbo-rinka-uzimtumas/imoniu-socialine-atsakomybe-isa/metodiniai-leidiniai-projektai-4apt.html>>.
- LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija (2012). Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2015-03-21]. Prieiga per Internetą: <<http://www.socmin.lt/lt/darbo-rinka-uzimtumas/imoniu-socialine-atsakomybe-isa/metodiniai-leidiniai-projektai-4apt.html>>.

LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija (2014 a). Apie įmonių socialinę atsakomybę [interaktyvus]. 2014 [žiūrėta 2015-02-16] Prieiga per Internetą: <<http://www.socmin.lt/lt/darbo-rinka-uzimtumas/imoniu-socialine-atsakomybe-isa/apie-imoniu-socialine-atsakomybe.html>>.

LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija (2014 b). Trumpa informacija apie Pasaulinį susitarimą [interaktyvus]. 2014 [žiūrėta 2015-02-16] Prieiga per Internetą: <<http://www.socmin.lt/lt/darbo-rinka-uzimtumas/imoniu-socialine-atsakomybe-isa/trumpa-informacija-apie-73c2.html>>.

LR Vyriausybė (2007). LR Socialinių iniciatyvų (įmonių socialinės atsakomybės) skatinimo įstatymo projektas. Vilnius, 2007 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <http://senas.lps.lt/usr_img/Socialiniu_iniciat_ist_projektas_2007_09_27.doc>.

LR Vyriausybė (2010). Nacionalinė įmonių socialinės atsakomybės plėtros 2009-2013 metų programos ir šios programos įgyvendinimo 2009-2011 metų priemonių planas [interaktyvus]. Vilnius, 2010 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <<http://www.socmin.lt/lt/darbo-rinka-uzimtumas/imoniu-socialine-atsakomybe-isa/apie-imoniu-socialine-atsakomybe.html>>.

LR Vyriausybė (2015). Lietuvos respublikos vyriausybės kanceliarijos 2015-2017 metų strateginis veiklos planas [interaktyvus]. 2015 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <<http://www.lrvk.lt/bylos/strateginis/2015-2017/2015-2017%20planas.pdf>>.

LR Ūkio ministerija (2008). Efektyviai smulkiojo ir vidutinio verslo veiklai Lietuvoje taikomų šakninių apribojimų nustatymas ir jų įveikimo strategija: taikomas mokslinis tyrimas [interaktyvus]. 2008 [žiūrėta 2015-02-12]. Prieiga per Internetą: <<http://www.ukmin.lt/uploads/documents/imported/lt/svv/doc/Saknines%20problemos/Saknines%20problemos.pdf>>.

LR Ūkio ministerija (2010). Tarpinstitucinių programų ir strategijų, kurias įgyvendinant dalyvauja institucija, sąrašas [interaktyvus]. 2010 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <www.am.lt/VI/files/0.609356001270631143.doc>.

Majauskas, Mindaugas (2010). Marketingo komunikacija įvedant į rinką naują ekologinį produktą [interaktyvus]. 2010 [žiūrėta 2015-02-16]. Prieiga per Internetą: <http://vddb.laba.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2010~D_20100619_143517-45222/DS.005.0.01.ETD>.

Martinuzzi, André; Kudlak, Robert; Faber, Claus; Wiman, Adele (2011). CSR Activities and Impacts of the ICT Sector [online]. 2011, No 5 [previewed 2015-02-16]. Available from Internet: <http://www.sustainability.eu/pdf/csr/impact/IMPACT_Sector_Profile_ICT.pdf>.

Mathis, Arno (2004). Corporate Social Responsibility in the UK, the Netherlands and Germany: Theory and Forerunners [online]. 2004 [previewed 2015-02-16]. Available from Internet: <<http://doc.utwente.nl/50724/1/papergintot.pdf>>.

- Mauricienė, Ingrida; Paužuolienė, Jurgita (2013). Įmonių socialinės atsakomybės svarba: visuomenės požiūris [interaktyvus]. 2013 [žiūrėta 2015-02-18]. Prieiga per Internetą: <journals.ku.lt/index.php/RFDS/article/download/148/pdf>.
- Militaru, George Ph. (2008). Competitive Advantage by integrated E-Business in Supply Chains: a Strategijų Approach [online]. 2008 [previewed 2015-02-18]. Available from Internet: <<http://www.mnmk.ro/documents/2008/2008-4.pdf>>.
- Misiūnaitė, Sandra (2013). Įmonių socialinės atsakomybės vertinimas Panevėžio regione. 2013, Panevėžys, p. 1-87.
- Misevičius, Vilius (2001). Vadybos pagrindai: mokomoji knyga [interaktyvus]. Kaunas, 2001 [žiūrėta 2015-02-18]. Prieiga per Internetą: <<https://www.ebooks.ktu.lt/eb/248/vadybos-pagrindai/>>.
- Moon, Jeremy; Kang, Nahee; Gond, Jean-Pascal (2010). Corporate Social Responsibility and Government in Western Europe and Northeast Asia from a National Governance Systems Perspective [online]. United Kingdom, 2010 [previewed 2015-02-18]. Available from Internet: <<http://www.nottingham.ac.uk/business/ICCSR/assets/56-2010.pdf>>.
- Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centras (2014). Europos inovacijų sąjungos švieslėntė [interaktyvus]. 2014 [žiūrėta 2015-02-18]. Prieiga per Internetą: <http://www.mosta.lt/images/leidiniai/EISS_2014.pdf>.
- Nasdaqomx, 2010. Įmonių finansinė analizė: rodiklių skaičiavimo metodika [interaktyvus]. Vilnius, 2010 [žiūrėta 2015-02-18]. Prieiga per Internetą: <http://www.nasdaqomxbaltic.com/files/vilnius/leidiniai/Rodikliu_skaiciavimo_metodika-final.pdf>.
- Norwegian Ministry of Foreign Affairs (2008-2009). Corporate Social Responsibility in a Global Economy [online]. 2008-2009, No. 10 [previewed 2015-02-18]. Available from Internet: <http://oecdwatch.org/publications-en/Publication_3112>.
- Numbeo (2015). Quality of Life Index [online]. 2014 [previewed 2015-02-18]. Available from Internet: <http://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp>.
- Panevėžio miesto savivaldybė (2014). Ekonomika ir verslas Panevėžyje [interaktyvus]. 2014 žiūrėta 2015-02-18]. Prieiga per Internetą: <<http://www.panevezys.lt/lt/verslininkams/ekonomika-ir-verslas.html>>.
- Paužuolienė, Jurgita (2010). Socialinės atsakomybės įtaka darniai verslo plėtrai. Iš Jaunųjų mokslininkų darbai [interaktyvus]. Klaipėda, 2010 [žiūrėta 2015-02-18]. Prieiga per Internetą: <http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:J.04~2010~ISSN_1648-8776.N_1_26.PG_115-121/DS.002.0.01.ARTIC>.
- Pranulis, Vytautas (2007). Marketingo tyrimai: teorija ir praktika. Vilnius, 2007.

- Pruskus, Valdas (2002). Verslo etika: vadovėlis [interaktyvus]. Vilnius, 2002 [žiūrėta 2015-02-18]. Prieiga per Internetą: <http://www.visosknygos.lt/readarticle.php?article_id=39>.
- Paramio-Salcines, Juan Luis; Babiak; Kathy; Walters; Geoff (2014). Routledge Handbook of Sport and Corporate Social Responsibility [online]. 2014 [previewed 2015-02-18]. Available from Internet: <<http://www.routledge.com/books/details/9780415783057/>>.
- Reliefweb (2014). World: Human Rights Risk Index [online]. 2014 [previewed 2015-02-20]. Available from Internet: <<http://reliefweb.int/map/world/world-human-rights-risk-index-2014>>.
- Remisova A., Buciova Z. Measuring corporate social responsibility towards employees // Journal for East European Management Studies, 2012, Nr. 17(3), p. 273-291 [previewed 2015-02-20]. Available from Internet: <<http://www.econstor.eu/bitstream/10419/84069/1/757121705.pdf>>.
- Respect Index (2010). CSR Indices Worldwide [online]. 2010 [previewed 2015-02-20]. Available from Internet: <http://www.odpowiedzialni.gpw.pl/csr_indices_worldwide>.
- Sahut J. M. et al. What Relation Exists Between CSR and Longevity of Firms? // International Journal of Business, 2012, Nr. 17(2), p. 152-168 [previewed 2015-02-20]. Available from Internet: <http://www.researchgate.net/publication/228323134_What_Relation_Exists_between_CSR_and_Longevity_of_Firms>.
- Schreck, Phillip (2009). The Business Case for Corporate Social Responsibility: understanding and Measuring Economic Impacts of Corporate Social Performance [online]. 2009 [previewed 2015-02-20]. Available from Internet: <<http://download.e-bookshelf.de/download/0000/0156/64/L-G-0000015664-0002371332.pdf>>.
- Sánchez-Hernández, M.I.; Gallardo-Vázquez, D. (2014). A Structural Model Proposal For Internal Corporate Social Responsibility [online]. 2014, 1648-1658 [previewed 2015-02-20]. Available from Internet: <<http://emrbi.org/wp-content/uploads/2014/11/euromed-7-2014.pdf>>.
- Simanavičienė, Žaneta; Simanavičius, Artūras; Kovaliov, Ruslan (2012). Įmonių socialinės atsakomybės matavimo galimybės [interaktyvus]. Iš Ekonomika ir vadyba [interaktyvus]. Kaunas, 2012 [žiūrėta 2015-02-20]. Prieiga per Internetą: <<http://www.ecoman.ktu.lt/index.php/Ekv/article/viewFile/3025/2099>>.
- Sustainable Development Solutions Network (2013). World Happiness Report [online]. 2013 [previewed 2015-02-20]. Available from Internet: <http://unsdsn.org/wp-content/uploads/2014/02/WorldHappinessReport2013_online.pdf>.
- Sustainable Society Foundation (2014). Sustainable Society Index [online]. 2014 [previewed 2015-02-20]. Available from Internet: <<http://www.ssfindex.com/>>.
- Sweden Sverige (2014). Corporate Social Responsibility in Sweden [online]. 2014 [previewed 2015-02-21]. Available from Internet: <<https://sweden.se/business/csr-in-sweden/>>.

Šeibokienė, Aneta (2002). Vadybos pagrindai: metodinė medžiaga [interaktyvus]. Vilnius, 2002 [žiūrėta 2015-02-21]. Prieiga per Internetą: <<http://www.scribd.com/doc/39798645/Vadybos-Pagrindai-Seibokiene#scribd>>.

Šimanskienė, Ligita; Paužuolienė, Jurgita (2010). Įmonių socialinės atsakomybės svarba Lietuvos organizacijoms. Management theory and studies for rural business and infrastructure development [interaktyvus]. Klaipėda, 2010 [žiūrėta 2015-02-21]. Prieiga per Internetą: <<http://vadyba.asu.lt/20/138.pdf>>.

Tampere, Kaja (2013). The scope and limits for the development of corporate social responsibility in the Baltic States as a strategy of corporate communication [online]. 2013 [previewed 2015-02-21]. Available from Internet: <http://www.academia.edu/4937140/2013_The_scope_and_limit_for_the_development_of_corporate_social_responsibility_in_the_Baltic_States_as_a_strategy_of_corporate_communication>.

The Economist (2013). Democracy Index [online]. 2013 [previewed 2015-02-21]. Available from Internet: <http://www.eiu.com/Handlers/WhitepaperHandler.ashx?fi=Democracy_Index_2013_WEB-2.pdf&mode=wp&campaignid=Democracy0814>.

The Institute of International Auditors (2010). Evaluating Corporate Social Responsibility/Sustainable Development: practice guide [online]. 2010 [previewed 2015-03-21]. Available from Internet: <[http://www.iaa.nl/SiteFiles/10038_PRO-Corporate_Social_Responsibility_PG-FNL\[1\].pdf](http://www.iaa.nl/SiteFiles/10038_PRO-Corporate_Social_Responsibility_PG-FNL[1].pdf)>.

Transparency International (2014). Corruption Perceptions Index [online]. 2014 [previewed 2015-02-21]. Available from Internet: <<https://www.transparency.org/cpi2014/results>>.

The World Bank (2005). What Does Business Think about Corporate Social Responsibility? Part I: Attitudes And Practices In Estonia, Latvia And Lithuania [online]. 2005 [previewed 2015-03-21]. Available from Internet: <http://www.lm.gov.lv/upload/darba_devejiem/csr_060220_estonia_latvia_lithuania.pdf>

UAB „Ekonominės konsultacijos ir tyrimai“ (2007). Socialinių iniciatyvų versle analizė: nauda, kaštai, įtaka verslui ir visuomenei [interaktyvus]. Vilnius, 2007 [žiūrėta 2015-02-21]. Prieiga per Internetą: <http://www.ukmin.lt/web/lt/verslo_aplinka/smulkaus-ir-vidutinio-verslo-politika/analizes_tyrimai_studijos_smulkus_verslas>.

UAB „Ekonominės konsultacijos ir tyrimai“ (2012 a). Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2015-03-21]. Prieiga per Internetą: <http://www.socmin.lt/public/uploads/1284_isa-galimybiu-studija_valstybes-institucijos.pdf>.

UAB „Ekonominės konsultacijos ir tyrimai” (2012 b). Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2015-03-21]. Prieiga per Internetą: <http://www.socmin.lt/public/uploads/1283_pavyzdis-is-diegimo-planas-valstybes-institucijos.pdf>.

UAB „Ekonominės konsultacijos ir tyrimai” (2012 c). Socialinio ir aplinkosauginio atsakingumo ataskaitos gairės valstybės institucijoms [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2015-03-21]. Prieiga per Internetą: <http://www.socmin.lt/public/uploads/1282_isa-gaires-valstybes-institucijoms.pdf>.

UAB „Kvalitetas“ ir Daxam Sustainability Services (2012). Pavyzdinis įmonių socialinės atsakomybės taikymo planas ir jo įgyvendinimo gairės valstybės valdomoms įmonėms [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2015-02-21]. Prieiga per Internetą: <http://www.kv.ef.vu.lt/wp-content/uploads/2010/10/Mokymai-SA-ISA_Gaires_valstybes_imonems_JTVP_Svetainei_2012.pdf>.

UAB „Kvalitetas“ (2012). Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008-2011 m. vertinimo ataskaita [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2015-02-21]. Prieiga per Internetą: <www.socmin.lt/.../isa-pazangos-vertinimo-2008-2011m-ataskaita.pdf>.

UNDP (2014). Human Development Report [online]. 2014 [previewed 2015-02-21]. Available from Internet: <<http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr14-report-en-1.pdf>>.

United Nations (2014). Global Compact [online]. 2014 [previewed 2015-02-21]. Available from Internet: <<https://www.unglobalcompact.org/aboutthegc/thetenprinciples>>.

Valackienė, A. (2008). Sociologinis tyrimas: metodologija ir atlikimo metodika/ A. Valackienė, S. Mikėnė. Kaunas, 2008. 143 p.

Versli Lietuva (2013). Pradedančiojo verslininko žinynas [interaktyvus]. 2013 [žiūrėta 2015-02-21]. Prieiga per Internetą: <http://www.verslilietuva.lt/uploads/file/Pradedanciojo_verslininko_zinynas.pdf>.

Vilkė, Rita (2010 a). Socialinė atsakomybė Lietuvoje: tik verslas turi būti socialiai atsakingas? [interaktyvus]. Vilnius, 2010 [žiūrėta 2015-02-21]. Prieiga per Internetą: <http://vadybospraktika-mokslas.mruni.eu/wp-content/uploads/2011/01/tez%C4%97s_rekomendacijos.Vilke_.doc>.

Vilkė, Rita (2010 b). Nacionaliniai socialinės atsakomybės plėtros tikslai ir apskričių reforma: ar pakanka reformos, kad vietos valdžia atsakingai priartėtų prie žmogaus? [interaktyvus]. Vilnius, 2010 [žiūrėta 2015-02-21]. Prieiga per Internetą: <www.logincee.org/file/22809/library>.

Vilkė, Rita (2011). CSR development problems in Lithuania: Evaluation of promoting and hindering factors [online]. 2011 [previewed 2015-02-21]. Available from Internet: <http://www.academia.edu/4781821/CSR_development_problems_in_Lithuania_evaluation_of_promoting_and_hindering_factors>.

Williams, Cynthia, A, Aguilera, Ruth, V. (2006) Corporate Social Responsibility in a Comparative Perspective [online]. Champaign, 2006 [previewed 2015-02-21]. Available from Internet: <<http://business.illinois.edu/aguilera/pdf/williams%20aguilera%20oupfinal%20dec%202006.pdf>>.

Windsor, Duane. (2006). Corporate Social Responsibility Three Key Approaches [online]. 2006 [previewed 2015-02-21]. Available from Internet: <http://www.readcube.com/articles/10.1111%2Fj.1467-6486.2006.00584.x?r3_referer=wol&tracking_action=preview_click&show_checkout=1&purchase_referrer=onlinelibrary.wiley.com&purchase_site_license=LICENSE_DENIED_NO_CUSTOMER>.

World Bank Group Doing Business (2015). Ease of Doing Business in Lithuania [online]. 2015 [previewed 2015-02-21]. Available from Internet: <<http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/lithuania/>>.

Zautraitė, Jūratė (2009). Organizacijų etikos vadybos analizė ir atsinaujinimo galimybės [interaktyvus]. Vilnius, 2009 [žiūrėta 2015-02-21]. Prieiga per Internetą: <http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2009~D_20120913_112653-08002/DS.005.0.01.ETD>.

PRIEDAI

Jungtinių Tautų Pasaulinio susitarimo principai

Aplinkos apsauga	
1 principas	Siekama, kad verslo organizacijos remtų prevencines programas užtikrinančias aplinkos apsaugą
2 principas	Imtųsi iniciatyvų aplinkosauginei atsakomybei didinti
3 principas	Skatintų aplinkai palankių technologijų vystymąsi ir paplitimą
Žmogaus teisės	
4 principas	Siekama, kad verslo organizacijos remtų ir gerbtų tarptautinę žmogaus teisių apsaugą savo įtakos sferoje
5 principas	Užtikrintų, kad jos pačios neprisidėtų prie žmogaus teisių pažeidimų
Santykiai su darbuotojais	
6 principas	Siekama, kad verslo organizacijos remtų asociacijų laisvę ir pripažintų teisę į veiksmingas bendras derybas
7 principas	Siekama panaikinti bet kokią privalomąją ar priverstinę darbą
8 principas	Siekama panaikinti vaikų darbą
9 principas	Siekama panaikinti diskriminaciją, susijusią su įdarbinimu ir profesija
Korupcijos prevencija	
10 principas	Verslo organizacijos turi kovoti prieš visas korupcijos formas (tame tarpe papirkinėjimą ir kyšininkavimą)

ES valstybių ir Lietuvos įsa pažangos rodikliai

Eil. Nr.	Šalis	Rodiklio pavadinimas										
		Aplinkos tvarumo indeksas	Aplinkos apsaugos indeksas	ŠESD kiekis CO2 ekvivalentu mln. tonų BVP vienetui	Žmogaus socialinės raidos indeksas	Demokratijos indeksas	Laimės indeksas	Šalies rizikos indeksas	Korupcijos lygis	Suminis inovatyvum o indeksas	Verslo aplinkos indeksas	Gyvenim o kokybės indeksas
1.	Airija	59,2	74,6	58,5	0,899	8,68	7,076	A3	74	0,59	80,7	148,85
2.	Austrija	62,7	78,3	80,1	0,881	8,48	7,369	A1	72	0,58	77,42	182,62
3.	Belgija	44,4	66,6	116,5	0,881	8,05	6,967	A3	76	0,61	71,11	135,95
4.	Bulgarija	50	64	61	0,777	6,83	3,981	B	43	0,19	71,8	68,3
5.	Čekijos Respublika	46,6	81,4	131,5	0,861	8,06	6,290	A4	51	0,38	70,95	127,53
6.	Danija	58,2	76,9	51,6	0,9	9,38	7,693	A2	92	0,72	84,2	190,18
7.	Estija	58,2	74,6	19,2	0,84	7,61	5,426	A3	69	0,45	78,84	144,59
8.	Graikija	50,1	73,2	111	0,853	7,65	5,435	C	43	0,38	66,7	94,66
9.	Ispanija	48,8	79,7	340,8	0,869	8,02	6,322	A4	60	0,38	73,17	134,91
10.	Italija	50,1	74,3	460,1	0,872	7,85	6,021	B	43	0,42	68,48	100,99
11.	Jungtinė Karalystė	50,2	77,3	580,8	0,892	8,31	6,883	A2	78	0,6	80,96	156,90
12.	Kipras	*	*	9,3	0,845	7,29	6,466	C	63	0,48	66,55	154,91
13.	Kroatija	59,5	62,2	26,4	0,812	6,93	5,661	B	48	0,28	66,53	112,34

Eil. Nr.	Šalis	Rodiklio pavadinimas										
		Aplinkos tvarumo indeksas	Aplinkos apsaugos indeksas	ŠESD kiekis CO2 ekvivalentu mln. tonų BVP vienetui	Žmogaus socialinės raidos indeksas	Demokratijos indeksas	Laimės indeksas	Šalies rizikos indeksas	Korupcijos lygis	Suminis inovatyvum o indeksas	Verslo aplinkos indeksas	Gyvenim o kokybės indeksas
14.	Latvija	60,4	64	11	0,81	7,05	5,046	B	55	0,22	76,73	99,04
15.	Lenkija	45	69,5	399,3	0,834	7,12	5,822	A3	61	0,28	73,56	109,74
16.	Lietuva	58,9	61,2	21,6	0,834	7,54	5,426	A4	58	0,25	76,31	112,85
17.	Liuksemburgas	*	*	11,8	0,881	8,88	7,054	A1	82	0,62	67,6	*
18.	Malta	*	*	3,1	0,829	8,28	5,964	A2	55	0,32	62,11	*
19.	Nyderlandai	53,7	77,7	191,7	0,915	8,84	7,512	A3	83	0,6	75,01	166,76
20.	Portugalija	54,2	75,8	68,8	0,822	7,65	5,101	B	63	0,4	76,03	129,16
21.	Prancūzija	55,2	71	490,1	0,884	7,92	6,764	A3	69	0,52	73,88	139,31
22.	Rumunija	46,2	50,5	118,8	0,785	6,54	5,033	B	43	0,22	70,22	83,63
23.	Slovakija	52,8	74,4	42,7	0,83	7,35	5,969	A3	50	0,32	71,83	109,09
24.	Slovėnija	57,5	76,4	18,9	0,874	7,88	6,060	A4	58	0,5	69,87	134,49
25.	Suomija	75,1	75,7	61	0,879	9,03	7,389	A2	89	0,66	80,83	190,25
26.	Švedija	71,7	78	57,6	0,898	9,73	7,480	A1	87	0,75	80,6	193,86
27.	Vengrija	52	70,2	62	0,818	6,96	4,775	B	54	0,31	68,79	93,07
28.	Vokietija	56,9	80,4	939,1	0,911	8,31	6,672	A1	79	0,7	79,73	195,94

2 priedo tęsinys

ES27 vidurkis be Graikijos	55,3	72,3	164,1	0,856	7,94	6,230	A3 ir B	65,0	0,457	73,84	86,01
ES27 vidurkis be Jungtinės Karalystės	55,3	72,1	146,7	0,855	7,92	6,177	A3 ir B	63,7	0,449	73,31	86,01
ES27 vidurkis be Latvijos	54,8	72,6	167,9	0,858	7,96	6,245	A3 ir B	64,5	0,463	73,47	81,66
ES27 vidurkis be Lietuvos	54,9	72,7	167,5	0,857	7,95	6,231	A3 ir B	64,4	0,462	73,48	86,01
ES27 vidurkis be Švedijos	54,4	72,0	166,1	0,855	7,87	6,155	A3 ir B	63,3	0,443	73,33	86,01

Pažangiausių ĮSA valstybių ir Lietuvos rodiklių palyginimas

Eil. Nr.	Rodikliai	Reikšmė									
		ES27 vidurkis	Švedija	ES27 vidurkis	Jungtinė Karalystė	ES27 vidurkis	Graikija	ES27 vidurkis	Latvija	ES27 vidurkis	Lietuva
Aplinkosaugos sritis											
1.	Aplinkos tvarumo indeksas (angl. The Environmental Sustainability Index), 2005	54,4	71,7	55,3	50,2	55,3	50,1	54,8	60,4	54,9	58,9
2.	Aplinkos apsaugos indeksas (angl. Environmental Performance Index), 2014	72,0	78,0	72,1	77,3	72,3	73,2	72,6	64,0	72,7	61,2
3.	Išmetamų į atmosferą šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekis CO2 ekvivalentu mln. tonų BVP vienetai, 2012	166,1	57,6	146,7	580,8	164,1	111,0	167,9	11,0	167,5	21,6
Darbo santykių sritis											
5.	Žmogaus socialinės raidos indeksas (angl. Human Development Index), 2013	0,855	0,898	0,855	0,892	0,856	0,853	0,858	0,810	0,857	0,834
6.	Demokratijos indeksas (angl. Democracy Index), 2013	7,87	9,73	7,92	8,31	7,94	7,65	7,96	7,05	7,95	7,54
7.	Laimės indeksas (angl. Happiness Index), 2013	6,155	7,480	6,177	6,883	6,230	5,435	6,245	5,046	6,231	5,426

3 priedo tęsinys kitame puslapyje

Eil. Nr.	Rodikliai	Reikšmė									
		ES27 vidurkis	Švedija	ES27 vidurkis	Jungtinė Karalystė	ES27 vidurkis	Graikija	ES27 vidurkis	Latvija	ES27 vidurkis	Lietuva
Valdymo sritis											
8.	Šalies rizikos indeksas (angl. Coface country risk)	A3 ir B*	A1	A3 ir B*	A2	A3 ir B*	C	A3 ir B*	B	A3 ir B*	A4
9.	Korupcijos lygis (angl. Corruption perceptions)	63,3	87	63,7	78	65,0	43	64,5	55	64,4	58
10.	Suminis inovatyvumo indeksas (ES inovacijų švieslentė)	0,443	0,75	0,449	0,60	0,457	0,38	0,463	0,22	0,462	0,25
Verslo ir visuomenės sąveikos srtis											
11.	Verslo aplinkos indeksas (angl. Doing Business)	73,33	80,60	73,31	80,96	73,84	66,70	73,47	76,73	73,48	76,31
12.	Gyvenimo kokybės indeksas (angl. Quality of Life Index)	86,01	193,86	86,01	156,90	86,01	94,66	81,66	99,04	86,01	112,85

***A3 ir B** reiškia dažniausiai pasikartojančias rizikos indekso reikšmes, tai nereiškia, jog tokia situacija yra kitose ES šalyse.

Pažangiausių ĮSA valstybių ir Lietuvos rodiklių aprašas

1. Aplinkosauga:

- *Aplinkos tvarumo indeksas* (angl. The Environmental Sustainability Index) rengiamas tam tikrais periodais 2000, 2001, 2002, 2005, kurį pakeitė Environmental Performance Index) ir apima socialinius-ekonominius, aplinkos ir institucinius rodiklius, apibūdinančius ir darančius įtaką aplinkos tvarumui nacionaliniu mastu. Indeksą sudaro 76 taškų skalė, kur 0 – žemiausia ir 76 – didžiausia (geriausia) reikšmė (Yale Center for Environmental Law and Policy, 2005). Pagal šį indeksą pažangiausia šalimi, surinkusia 71,7 balus, gali būti laikoma Švedija, antroje vietoje – Latvija (60,4 balo), trečioje – Lietuva (58,9 balo), ketvirtoje – Jungtinė Karalystė (50,2 balo) ir penktoje – Graikija (50,1 balo).
- *Aplinkos apsaugos indeksas* (angl. Environmental Performance Index) parodo kaip efektyviai šalys sprendžia su aplinkosauga susijusias problemas ir yra išskaidytas į dvi sritis: žmonių sveikatos apsaugą nuo žalingo aplinkos poveikio ir ekosistemų apsaugą. Šalių reitingavimo sistemą sudaro 100 taškų skalė, kur 0 – žemiausia ir 100 – didžiausia (geriausia) reikšmė (Environmental Performance Index, 2014). Pagal šį indeksą taip pat pirmauja Švedija (78 balai), tačiau nedaug nuo jos atsilieka Jungtinė Karalystė (77,3 balo). Toliau rezultatai pasiskirstė taip: Graikija – 73,2 balo, Latvija – 64 balai ir Lietuva – 61,2 balo.
- *Išmetamų į atmosferą šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekis CO₂ ekvivalentu* (LR Seimas, 2012 b). Lietuva nuo 1990 iki 2002 m. (Kioto protokolo ratifikavimo metų) CO₂ kiekį sumažino 0,7 mln. tonų ir 2012 m. išmetamų dujų kiekis sudarė 21,6 mln. tonų (European Environmental Agency, 2014). Mažiausią CO₂ kiekį (11 mln. tonų BVP vienetui) išskyrė Latvija, 21,6 – Lietuva. Švedija šiuo atžvilgiu užėmė tarpinę poziciją (57,6 mln. tonų). Jungtinės Karalystės ir Graikijos išmetamų dujų kiekiai nagrinėtų šalių kategorijoje buvo didžiausi (580,8 ir 111 mln. tonų).

2. Darbo santykiai:

- *Žmogaus socialinės raidos indeksas* (angl. Human Development Index) identifikuojamas vertinant visų pasaulio valstybių gyventojų vidutinę gyvenimo trukmę, raštingumo (ugdymo) lygį, bendrąsias nacionalines pajamas (trump. BNP) vienam gyventojui ir švietimo lygį. Vertinimo skalę sudaro reikšmės nuo artimų vienetui, t.y., geriausias rezultatas (pvz., 0,944) iki artimų nuliui – blogiausios (pvz., 0,107) (UNDP, 2014). Pagal šį indeksą vėl pirmavo Švedija (0,898 balo), tačiau 0,006 punkto nuo jos atsiliko Jungtinė Karalystė (0,892 balo). Graikijos ŽSRI indeksas siekė 0,853, Lietuvos – 0,834, o Latvijos – 0,810 balo.

Žmogaus socialinės raidos indeksas taip pat gali būti pakeistas ar, detalesnei situacijai suvokti, papildytas žmogaus teisių rizikos indeksu (angl. Human rights Risk Index), kurio vertinimo skalę sudaro: >7,5-10 balų – žema rizika, >5-7,5 balai – vidutinė rizika, >2,5-5 balai – didelė rizika ir 0-2,5 balai – maksimali rizika (Reliefweb, 2014). Remiantis šiuo indeksu, Švedijos ir Jungtinės Karalystės žmogaus teisės yra kruopščiai saugomos ir tai atspindi žemiausias rizikos dydis. Graikija, Latvija ir Lietuva pasižymi vidutine žmogaus teisių rizika.

- *Demokratijos indeksas* (angl. Democracy Index) pagrįstas požiūriu, jog demokratinį priemonių, atspindinčių politines ir civilines laisves, nėra gana. „The Economist Intelligence Unit“ demokratijos indeksas (angl. Democracy Index) grindžiamas penkiomis kategorijomis: rinkimų procesu ir pliuralizmu, pilietine laisve, vyriausybiniu veikimu, politiniu dalyvavimu ir politine kultūra. Vertinama pagal 60 atitinkamų indikatorių. Remiantis individualiai surinktu balu nuo 0 (žemiausia reikšmė) iki 10 (aukščiausia), šalys patenka į atitinkamas pozicijas. (The Economist, 2013). Švedija, surinkusi 9,73 balus gali būti traktuojama kaip demokratiškiausia šalis. Kitų šalių rodikliai, išskyrus Jungtinės Karalystės (8,31), buvo gana panašūs: Graikija – 7,65 balo, Lietuva – 7,54 balo, Latvija – 7,05 balo.
- *Laimės indeksas* (angl. Happiness Index) sudaro septynios kategorijos (bazinė šalis, BVP vienam gyventojui, socialinė parama, sveiko gyvenimo trukmė, sprendimų priėmimo laisvė, dosnumas bei korupcijos suvokimas) (Sustainable Development Solutions Network, 2013). Skalėje nuo 1 (žemiausia reikšmė) iki 10 – geriausia reikšmė, Švedija surinko 7,480 balo ir iš nagrinėtų šalių gali būti laikoma šalimi, kurioje daugiausiai gyvena laimingų žmonių. Antrąją šalimi laikoma Jungtinė Karalystė (6,883 balo). Graikija surinko – 5,435, Lietuva – 5,426, Latvija – 5,046 balo.

3. Valdymas:

- *Šalies rizikos indeksas* (Coface, 2015). Šalys vertinamos remiantis penkiais kriterijais: BVP augimo tempu, infliacijos vidurkiu, biudžeto balansu, einamosios sąskaitos balansu ir valstybės skola. Vertinimo skalę sudaro septynios rizikos rūšys: A1 – labai žema rizika, A2 – žema rizika, A3 – gana priimtina rizika, A4 – priimtina rizika, B – reikšminga rizika, C – aukšta rizika, D – labai aukšta rizika. Žemiausia šalies rizika (A1) pasižymėjo Švedija. A2 rizika priskirta Jungtinei Karalystei, A4 – Lietuvai, B – Latvijai, o C – Graikijai.
- *Korupcijos lygis* (angl. Corruption perceptions). Šalys vertinamos skalėje nuo 0 (labai aukštas korupcijos lygis) iki 100 (labai žemas arba jo nėra) (Transparency International, 2014). Remiantis šiuo indeksu, skaidriausia šalimi laikoma Švedija (87 balai). Antra pagal skaidrumą – Jungtinė Karalystė (78 balai). Lietuva surinko 58, Latvija – 55, Graikija – 43 balus.

- *Europos Komisijos inovacijų sąjungos švieslentė*. ES valstybės skirstomos į keturias kategorijas: viršijančios ES vidurkį valstybės vadinamos „inovacijų lyderėmis“, ES vidurkį atitinkančios – „inovacijų sekėjos“, nesiekiančios ES vidurkio – „nuosaikios novatorės“, o ženkliai nuo ES vidurkio atsiliekančios – „menkos novatorės“ (Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centras, 2014). Vertinimo skalę sudaro reikšmės nuo 0 (žemiausia reikšmė) iki 1 (geriausia reikšmė) ir šioje skalėje, surinkusi 0,72 balus, lyderiauja Švedija. 0,60 balo surinko Jungtinė Karalystė, 0,38 – Graikija, 0,25 – Lietuva, 0,22 – Latvija.

4. Verslo ir visuomenės sąveika:

- *Verslo aplinkos indeksas* (angl. Doing Business). Analizuojama remiantis 11 kriterijų verslo pradžia, statybos leidimai, galimybė prisijungti prie elektros tinklų, turto registracija, kreditavimas, smulkių investitorių apsauga, mokesčiai, darbo rinkos reguliavimas, tarptautinė prekyba, kontraktai ir nemokumo likvidavimas (World Bank Group Doing Business, 2015). Vertinama skalėje nuo 0 (žemiausia reikšmė) ir 100 (aukščiausia-geriausia). Palankiausia aplinka naujo verslo kūrimui sudaryta Jungtinėje Karalystėje (80,96 balo) ir Švedijoje (80,60 balo). Latvijoje verslo aplinkos indeksas siekia 76,73, Lietuvoje – 76,31, o Graikijoje – 66,70 balo.
- *Gyvenimo kokybės indeksas* (angl. Quality of Life Index). Šis indeksas yra bendros gyvenimo kokybės vertinimas, naudojant empirinę formulę. Prioritetinės indekso sritys: aplinkos taršos prevencija, žmonių saugumas ir lygybė. Indekso vertinimo skalė – 222,94 yra geriausia reikšmė, o blogiausia – -53,04. (Numbeo, 2015). Geriausia gyvenimo kokybė vyrauja Švedijoje (193,86 balo arba 107,85 balo daugiau nei ES27 vidurkis) ir Jungtinėje Karalystėje (156,90 balo arba 70,89 balo daugiau nei ES27 vidurkis). Lietuvos gyvenimo kokybė siekia 112,85 balus ir viršija nustatytą vidurkį 26,84 balo, Latvijos sudaro 99,04 balus arba 17,38 balo daugiau nei nustatyta, o Graikijos siekia 94,66 balus arba 8,65 balo daugiau nei ES27 vidurkis.
- *Darnios visuomenės indeksas* (angl. Sustainable Society Index) apima žmogaus, aplinkos ir ekonominės gerovės integraciją (Sustainable Society Foundation, 2014). Indeksas pagrįstas Brundtland koncepcija, pagrindžiančia žmogaus ir aplinkos gerovių sąryšį: tvari visuomenė yra visuomenė:
 - o kuri atitinka dabartinės kartos poreikius,
 - o nekenkia būsimų kartų galimybėms patenkinti jų poreikius,
 - o ir kurioje kiekvienas žmogus turi galimybę laisvai save realizuoti bei patirti harmoniją su aplinka.

Šį indeksą sudaro 151 vertinta šalis. Šalys šiuo atžvilgiu nėra reitinguojamos, tačiau pateikiama pakopinė voratinklio schema, kurioje atsispindi šalių socialinės atsakomybės taikymo stipriosios ir silpnosios sritys. Švedijos stipriosios pusės: maistas, gėrimai, išsilavinimas, sveikatos apsauga, organiškasis ūkininkavimas. Silpnosios pusės: CO₂ dujų kiekiai, atsinaujinanti energija, valstybės skola, populiacijos augimas. Jungtinėje Karalystėje geriausiai išvystytos pakankamo maisto, gėrimų, sanitarinių sąlygų, bioįvairovės, BVP sritys, o prasčiausiai – CO₂ dujų kiekiai, atsinaujinanti energija, valstybės skola, užimtumo, valstybės skolos sritys. Graikijoje vyrauja analogiška situacija Jungtinei Karalystei, tačiau prie silpnųjų pusių dar įtraukiamos valstybės valdymo problemos, energijos taupymo, taupymo problemos. Latvijoje geriausiai išvystytos taupymo, organiško ūkininkavimo, pakankamo maisto, gėrimų, sanitarinių sąlygų, populiacijos augimo sritys, o prasčiausiai – valdymo, energijos vartojimo, valstybės skolos problemos. Lietuvoje yra pakankamai maisto, gėrimų, sudarytos geros sanitarinės, išsilavinimo, populiacijos augimo, atsinaujinančių vandens išteklių, energijos taupymo sąlygos. Valstybė daugiausia problemų turi dėl valstybės skolos, užimtumo, atsinaujinančios energijos, šiltnamio efektą sukeliančių dujų, energijos naudojimo ir vartojimo.

ISA standartų aprašas

1. **SA 8000** socialinio atskaitingumo standartas (angl. *Social Accountability 8000*) tai Tarptautinės socialinės atsakomybės organizacijos parengtas standartas, nustatantis reikalavimus etiškų darbo sąlygų valdymo sistemai. Standartą taikančios organizacijos turi ne tik vykdyti visus nacionalinius privalomuosius teisinius ir kitus reikalavimus, bet ir laikytis standarte nurodytų tarptautinės darbo organizacijos konvencijų (11 konvencijų 2001 m. versijoje), Visuotinės žmogaus teisių deklaracijos, Jungtinių Tautų vaiko teisių konvencijos bei Konvencijos dėl visų formų moterų diskriminacijos panaikinimo principų. SA8000 standarto reikalavimai apima šias sritis: vaikų darbas, priverstinis darbas, sauga ir sveikata, asociacijų laisvė, diskriminacija, drausminė procedūra, darbo valandos, kompensacija, vadovybė.
2. **ISO 26000** socialinės atsakomybės gairių standartu siekiama sukurti pridėtinę vertę, susisteminant ir pateikiant visuotinai pripažintus principus įmonių socialinės atsakomybės srityje. Gairėmis siekiama pateikti visuotinai pripažintus principus, bet ne pakeisti esamus tarptautinius susitarimus, tokius kaip JT Žmogaus teisių deklaracija ar TDO konvencijos. Šie principai apima tokias sritis kaip aplinkos apsauga, žmogaus teisės, įdarbinimo ir darbo praktika, vadovavimas organizacijai, skaidri veikla, bendruomenės ir vartotojų įtraukimas.
3. **ISO 9000/9001** – Kokybės valdymo sistemų standartų šeima. Šių standartų reikalavimai: procedūros, apimančios visus svarbiausius verslo procesus; priežiūros procesas, leidžiantis įsitikinti, kad procedūros efektyvios; atitinkamų dokumentų laikymas; defektų tikrinimas, jų koregavimas esant reikalui; pastovus individualaus proceso ir kokybės sistemos efektyvumo peržiūrėjimas; ir pastovus tobulėjimas. Organizacija, kuri buvo patikrinta ar patvirtinta, kaip atitinkanti ISO 9001, gali viešai skelbti, kad turi ISO 9001 sertifikatą arba, kad yra registruota ISO 9001. Šio standarto sertifikatas negarantuoja galutinės produktų ar paslaugų kokybės, jis garantuoja, kad buvo pritaikytas formalizuotas verslo procesas.
ISO 14000/14001 standartas nustato geriausią aktyvios organizacijų poveikio aplinkai vadybos praktiką. ISO 14001 standartas apima pagrindinius aplinkos apsaugos veiksmingumo reikalavimus: aplinkos apsaugos teisinių reikalavimų atitiktį, jų nuolatinį gerinimą ir taršos prevenciją. Pagrindiniai standarto elementai: aplinkos apsaugos politika, planavimas, diegimas ir vykdymas, tikrinimas ir koregavimo veiksmai, vertinamoji vadovybės analizė.

4. **AA 1000** – sukurtas Jungtinėje Karalystėje esančio Apskaitos fondo (angl. Accountability Foundation). Kol kas neįteisintas kaip sertifikuotas standartas, tačiau bus naudojamas kaip europinis socialinės, etinės bei bendrosios sričių valdymo standartas.
5. **EKVF tobulumo modelis (angl. EFQM)** – Europos kokybės vadybos fondo tobulumo modelis. Įvertinimas atliekamas pagal EKVF tobulumo modelį, organizacijos palyginamos pagal 9 elementus. Jie yra skirstomi į du blokus: pirmieji 5 skirti visuotinės kokybės vadybos įgyvendinimo lygiui tirti, o likę 4 – padeda įvertinti pasiektus rezultatus. EKVF tobulumo modelį apibrėžia 8 koncepcijos: orientacija į rezultatus; dėmesys klientams; vadovavimas ir tikslo pastovumas; valdymas orientuojantis į procesus ir remiantis faktais; žmonių ugdymas ir įtraukimas; nepertraukiamas mokymasis ir veiklos tobulinimas; bendradarbiavimo plėtojimas; atsakomybė visuomenei.
6. **EMAS** – aplinkosaugos valdymo ir audito sistema, suteikianti galimybę organizacijoms parodyti, kad jų veikla grindžiama aukštais aplinkos apsaugos standartais. Panašus į ISO 14001 standartą, tik griežčiau reikalauja gerinti aplinkosauginę situaciją. EMAS registruotos organizacijos privalo: demonstruoti atitiktį aplinkos apsaugos įstatymų reikalavimams; viešai pateikti informaciją apie reikšmingus aplinkosaugos aspektus ir susijusius aplinkosaugos tikslus bei uždavinius, pagrindinius duomenis apie aplinkosaugos veiksmingumą. Aplinkosaugos vadybos ir audito sistema, EMAS, suteikia galimybę organizacijoms, veikiančioms Europos Sąjungoje ir Europos ekonominėje erdvėje, savanoriškumo principu dalyvauti aplinkosaugos vadybos sistemoje. Ja siekiama skatinti dalyvaujančių organizacijų nuolatinį aplinkosaugos veiksmingumo gerinimą ir vertinimą.
7. **OHSAS 18000/18001** yra tarptautinis darbuotojų saugos ir sveikatos vadybos standartas. Šis standartas įgalina organizacijas identifikuoti bei valdyti su kasdiene veikla ir neįprastomis situacijomis susijusias profesines rizikas, gerinti šio valdymo efektyvumą. Organizacijos, kurios laikosi OHSAS 18001 standarto reikalavimų, parodo darbuotojams ir kitoms suinteresuotosioms šalims, kad aktyviai rūpinasi bei prižiūri savo darbuotojų saugą ir sveikatą.
8. **Pasaulinis sutarimas (angl. Global compact)** – apima dešimties ĮSA principų diegimą ir skatina įmones nedaryti žalos aplinkai, bendruomenei, kitiems verslo subjektams ir bendromis pastangomis su JT, valdžios institucijomis ir nevyriausybinėmis organizacijomis dalyvauti socialinių ir aplinkos apsaugos problemų sprendime, prisidėti prie visuomenės raidos ir ekonomikos tvaraus vystymosi. Pasaulinis susitarimas grindžiamas žmogaus teisių, darbuotojų teisių, aplinkosaugos, kovos su korupcija principais.

ĮSA sritis reglamentuojančių teisės aktų aprašas

1. Aplinkosauga:

- *LR Aplinkos apsaugos įstatymas*. Šis įstatymas reguliuoja visuomeninius santykius aplinkosaugos srityje, nustato pagrindines juridinių bei fizinių asmenų teises ir pareigas, išsaugant Lietuvos Respublikai būdingą biologinę įvairovę, ekologines sistemas bei kraštovaizdį, užtikrinant sveiką ir švarią aplinką, racionalų gamtos išteklių naudojimą Lietuvos Respublikoje, jos teritoriniuose vandenyse, kontinentiniame šelfe ir ekonominėje zonoje.

2. Santykiai su darbuotojais:

- *LR Darbo kodeksas*. Kodeksas reglamentuoja darbo santykius, susijusius su kodekse ir kituose norminiuose teisės aktuose nustatytų darbo teisių ir pareigų įgyvendinimu ir gynyba.
- *LR Moterų ir vyrų lygių galimybių įstatymas*. Įstatymo paskirtis – užtikrinti, kad būtų įgyvendintos Lietuvos Respublikos Konstitucijoje įtvirtintos moterų ir vyrų lygios teisės, bei uždrausti bet kokią diskriminaciją dėl asmens lyties, ypač kai tai susiję su šeimine ar santuokine padėtimi.
- *LR Lygių galimybių įstatymas*. Įstatymo paskirtis – užtikrinti, kad būtų įgyvendintos Lietuvos Respublikos Konstitucijoje įtvirtintos žmonių lygios teisės, bei uždrausti bet kokią tiesioginę ir netiesioginę diskriminaciją dėl amžiaus, lytinės orientacijos, negalios, rasės ar etninės priklausomybės, religijos ar įsitikinimų.
- *ES pagrindinių teisių chartija*. Chartija siekiama prisidėti prie bendrų vertybių išsaugojimo ir plėtotės kartu gerbiant Europos tautų kultūrų ir tradicijų įvairovę bei valstybių narių nacionalinį savitumą ir jų nacionalinių, regioninių ir vietos institucijų sandarą. Taip pat chartija skatinamas darnus ir tvarus vystymasis bei laisvas asmenų, paslaugų, prekių ir kapitalo judėjimas.
- *ES socialinė chartija*. Europos Tarybos tikslas yra siekti didesnės savo narių vienybės, kad būtų apsaugoti ir įgyvendinti idealai bei principai, kurie yra bendras jų paveldas, taip pat prisidėti prie ekonominės ir socialinės jų pažangos, išlaikant ir įgyvendinant žmogaus teises ir pagrindines laisves.
- *LR Socialinių įmonių įstatymas*. Įstatymas nustato juridinių asmenų, kuriems suteiktas socialinės įmonės statusas, su šiuo statusu susijusias teises ir pareigas, šio statuso įgijimo ir netekimo pagrindus ir tvarką, apibrėžia socialinėse įmonėse įdarbinamų asmenų tikslines grupes, nustato darbo santykių šiose įmonėse ypatumus, reglamentuoja valstybės pagalbą socialinėms įmonėms.

- *LR Europos darbo tarybų įstatymas.* Įstatymo tikslas – užtikrinti Europos Bendrijos įmonės ir Europos Bendrijos įmonių grupės darbuotojų, jei darbuotojai nėra laivo, kuriam taikytinas Lietuvos Respublikos prekybinės laivybos įstatymas, įgulos nariai, teisę būti išklausytiems, taip pat teisę į informavimą ir konsultavimą.
- *LR Žalos atlyginimo dėl nelaimingų atsitikimų darbe ar susirgimų profesine liga laikinasis įstatymas.* Įstatymas nustato žalos atlyginimo dėl nelaimingų atsitikimų darbe ar susirgimų profesine liga tvarką, dydį bei asmenis, turinčius teisę į šį atlyginimą.
- *LR Delspinigių nustatymo už išmokų, susijusių su darbo santykiais, pavėluotų mokėjimų įstatymas.* Įstatymas nustato išmokų, susijusių su darbo santykiais, mokėjimo tvarką.
- *LR Darbuotojų saugos ir sveikatos įstatymas.* Įstatymo paskirtis yra nustatyti: teisinės nuostatas ir reikalavimus siekiant apsaugoti darbuotojus nuo profesinės rizikos ar tokią riziką sumažinti; profesinės rizikos įvertinimo, nelaimingų atsitikimų darbe bei profesinių ligų tyrimo tvarkos bendrąsias nuostatas; darbuotojų saugos ir sveikatos reikalavimus, taikomus dirbantiems jauniems asmenims, nėščioms, neseniai pagimdžiusioms, krūtimi maitinančioms moterims, neįgaliesiems; darbuotojų saugos ir sveikatos viešąjį administravimą ir valstybės institucijų kompetenciją, darbdavių, darbdavių atstovų ir darbuotojų teises bei pareigas siekiant sudaryti saugias ir sveikas darbo sąlygas, taip pat darbuotojų atstovų teises sudarant darbuotojams saugias ir sveikas darbo sąlygas; atsakomybės už darbuotojų saugos ir sveikatos norminių teisės aktų reikalavimų pažeidimus bendruosius principus.
- *LR Savanoriškos veiklos įstatymas.* Įstatymas nustato savanoriškos veiklos ypatumus, savanoriškos veiklos principus, savanorio ir savanoriškos veiklos organizatoriaus teises ir pareigas, savanoriškos veiklos organizavimo tvarką, savanorių draudimo, savanoriškos veiklos išlaidų kompensavimo atvejus.

3. Įmonės valdymas:

- *LR Įmonių finansinės atskaitomybės įstatymas.* Įstatymas nustato įmonių finansinę atskaitomybę, reikalavimą atlikti finansinių ataskaitų auditą, metinio pranešimo parengimą, atsakomybę už finansinių ataskaitų, metinio pranešimo rengimą ir skelbimą.

- *LR Pridėtinės vertės mokesčio įstatymas.* Įstatymas nustato apmokestinimą pridėtinės vertės mokesčiu, taip pat apmokestinamųjų asmenų, PVM mokėtojų ir kitų asmenų prievolės, susijusias su šio mokesčio mokėjimu.
- *LR Pelno mokesčio įstatymas.* Įstatymas nustato uždirbto pelno ir (arba) gautų pajamų apmokestinimo pelno mokesčiu tvarką.

4. Verslo ir visuomenės sąveika:

- *LR Visuomenės informavimo įstatymas.* Įstatymas nustato viešosios informacijos rinkimo, rengimo, skelbimo ir platinimo tvarką, viešosios informacijos rengėjų, skleidėjų, jų dalyvių, žurnalistų ir jų veiklą reglamentuojančių institucijų teises, pareigas ir atsakomybę.
- *LR Elektroninių ryšių įstatymas.* Įstatymas reglamentuoja visuomeninius santykius, susijusius su elektroninių ryšių paslaugomis, tinklais ir su jais susijusiomis priemonėmis bei paslaugomis, elektroninių ryšių išteklių naudojimu, taip pat visuomeninius santykius, susijusius su radijo įrenginiais, galiniais įrenginiais ir elektromagnetiniu suderinamumu.

Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje vertinimo rodikliai

Eil. Nr.	Metodikos pavadinimas	Vertinimo rodikliai
		Aplinkosaugos sritis
1.	Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika (2011)	- Aplinkos vadybos sistemos ir standartus (ISO 14001, EMAS) sertifikavusių/registravusių įmonių skaičius - Išmetamų šiltnamio efektą skatinančių dujų (ŠESD) kiekis ir atsinaujinančiosios energijos vartojimas - Bendros aplinkosaugos išlaidos - Ekologinio pėdsako įvertinimas - Energijos resursų taupymo programos (vanduo, elektra, šiluma, technologijos) - Kiti aplinkosaugos rodikliai (popierinių dokumentų, informacijos popierine išraiška kiekio mažinimas, atliekų rūšiavimas, kelionių į/iš darbo optimizavimas, panaudoto popieriaus atliekų išvežimas makulatūrai, perdirbto popieriaus spausdinimui naudojimas, ekologiško kuro naudojimas, dalyvavimas aplinkosaugos akcijose ir kt.)
2.	Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita (2012)	- Aplinkos vadybos sistemos ir standartus (ISO 14001, EMAS) sertifikavusių/registravusių įmonių skaičius - ŠESD kiekis ir atsinaujinančiosios energijos vartojimas - Bendros valstybės aplinkosaugos išlaidos - Ekologinio pėdsako įvertinimas
3.	Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita (2012)	- Aplinkos vadybos sistemos ir standartus (ISO 14001, EMAS) sertifikavusių ir (arba) registravusių įmonių skaičius - ŠESD kiekis ir atsinaujinančiosios energijos vartojimas - Bendros valstybės aplinkosaugos išlaidos - Ekologinio pėdsako įvertinimas
4.	Pavyzdinis įmonių socialinės atsakomybės taikymo planas ir jo įgyvendinimo gairės valstybės valdomoms įmonėms (2012)	- JT Susitarimas - Pasaulinė atskaitingumo iniciatyva - ISO 26000, ISO 14001, EMAS - JT Klimato problemų sprendimo iniciatyva - Anglies junginių išskyrimo ribojimo projektas - Pasaulinė verslo taryba darniam vystymuisi
5.	Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija (2012)	- Vidinis energijos taupymo įvertinimo atlikimas - Visos biuro technikos efektyvus naudojimas - Popierinių dokumentų kiekio mažinimas - Apšvietimui skiriamos elektros energijos mažinimas - Susidarančių atliekų rūšiavimas - Kelionių į/iš darbo optimizavimas - Pirmenybės teikimas automobiliams, kurių varikliai ekonomiškesni, ekologiškesni - Biuro technikos atidavimas saugiam perdirbimui/utilizavimui - Biuro patalpų pasirinkimas ar renovavimas, prioritetą skiriant šildymo ar elektros energijos sistemoms, kurios paremtos atsinaujinančiais šaltiniais - Perdirbtų medžiagų naudojimas - Su sąžiningos, aplinkai draugiškos prekybos ir gamybos ženklais pažymėtos produkcijos įsigijimas - Darbuotojų aplinkos apsaugos sąmoningumo didinimas - Skatinimas diegti aplinkosaugos standartus (EMAS, ISO 14000/14001) tikslinėse grupėse, įmonėse - Internetinio portalo specializuotų rubrikų, straipsnių rengimas apie aplinkai draugiškas, inovatyvias įmones, gerųjų praktikų pristatymas

Eil. Nr.	Metodikos pavadinimas	Vertinimo rodikliai
		Aplinkosaugos sritis
6.	Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose (2012)	• Nepriklausomo vertinimo/skaičiavimo dėl energijos taupymo atlikimas • Vidinis energijos taupymo įvertinimo atlikimas – avarinių situacijų, nutekėjimų įvertinimas, patalpų apšiltinimo planų parengimas, šildymo mazgų renovacija • Visos biuro technikos darbo pabaigoje išjungimas – kompiuteriai, kopijavimo aparatai, faksai ir pan. • Popierinių dokumentų, prezentacijų atsisakymas, perkelti juos į elektronines laikmenas • Kiek įmanoma atsisakyti fakso, naudoti skenuotus dokumentus • Spausdinant dokumentams naudoti dvipusį spaudos būdą • Spausdinti ant vienoje pusėje jau panaudotų popieriaus lapų • Atsakingo spausdinimo žinučių rašymas po el. Laiškais • Informacijos siuntimas elektroniniu paštu, vietoj popierinių dokumentų • Sveikinimų klientams, partneriams, darbuotojams siuntimas elektroniniu būdu, vietoje popierinių atviručių • Apšvietimo lempučių pakeitimas į energiją taupančias lemputes • Sensorių įdiegimas patalpų apšvietime • Taupymo maišelių (angl. flush bags) panaudojimas tualetuose • Vandens srovę silpninančių, vandenį taupančių galvutėlių sumontavimas kranuose • Tik energiją taupančių prietaisų (kompiuterių, faksų, kopijavimo aparatų), su specialiu ženklinimu įsigijimas • Biuro įrangos nuoma, vietoj įsigijimo • Jei biure yra liftas, dažniau rinktis lipimą laiptais, užuot naudojusi liftu • Nenaudojamų patalpų išnuomavimas • Aplinkos apsaugos politikos, strategijos parengimas • Atliekų rūšiavimo skatinimas: popierius, plastikas, stiklas, elektroninė įranga, pavojingos atliekos. Rūšiuoti biuro atliekas yra kur kas lengviau nei susidarančias buityje • Rūšiavimo kontenerių, dėžių įrengimas organizacijoje • Panaudoto popieriaus atliekų išvežimas makulatūrai • Kelionių į/iš darbo optimizavimas – darbuotojų skatinimas vykti į/iš darbo vienu automobiliu, kooperuotis su šalia gyvenančiais • Skatinti darbuotojus bei sudaryti galimybes, įrengti parkavimosi vietas darbuotojams, į darbą vykstantiems dviračiais • Organizacijos automobilių parko optimizavimas – ekologiškesnių transporto priemonių įsigijimas, jei ne elektrinių tai bent aplinkai draugiškesnių pasirinkimas – automobiliai varomi dujomis, dyzeliu, biodyzeliu, bioetanoliu • Pirmenybės teikimas automobiliams, kurių varikliai ekonomiškai (1,2 – 1,6 litro tūrio), atitinka pvz. „Euro 4“ (specialūs standartai automobilinems sistemoms) reikalavimus ir mažiau teršia aplinką • Biuro technikos atidavimas saugiam perdirbimui/utilizavimui • Prioriteto teikimas video konferenciniams susitikimams, vietoj važiavimo pas klientus, partnerius, t.y. vaizdo konferencijų įrangos įsigijimas, suteikiantis galimybes organizuoti susitikimus vietoje tiek su Lietuvos, tiek su užsienio partneriais • Ekologiškesnio keliavimo būdo į komandiruotes pasirinkimas – pvz. Traukiniais • Centralizuotai tiekiamo, o ne vandens iš buteliukų vartojimas, siekiant mažinti susidarančias plastiko atliekas • Renkantis naujas biuro patalpas ar renovuojant esamas, prioritetą skirti šildymo ar elektros energijos sistemoms, kurios paremtos atsinaujinančiais šaltiniais

Eil. Nr.	Metodikos pavadinimas	Vertinimo rodikliai
		Aplinkosaugos sritis
6.	Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose (2012)	• Renkantis naujas administracinių patalpų būtina išsiaiškinti, ar patogu prie jų privažuoti viešuoju transportu, ar yra galimybė saugiai palikti dviračius, rūšiuoti atliekas ir pan. • Pakuočių, valymo, higienos priemonių pasirinkimas vadovaujantis ekologiniais kriterijais • Perdirbto popieriaus spausdinimui naudojimas • Popierinių gaminių išsigijimas iš perdirbto popieriaus (pvz. vokai, aplankai) • Vienkartinių plastikinių indų nenaudojimas • Darbuotojų aplinkos apsaugos sąmoningumo didinimas • Darbuotojų, kurie naudojami organizacijos transportu, supažindinimas su taupaus, ekologiško vairavimo pagrindais
7.	Socialinio ir aplinkosauginio atsakingumo ataskaitos gairės valstybės institucijoms (2012)	• Popierinių dokumentų, prezentacijų atsisakymas, perkeliant juos į elektronines laikmenas • Spausdinant dokumentams naudoti dvipusį spaudos būdą • Rūšiavimo kontenerių, dėžių įrengimas organizacijoje • Mokymai, akcijos, iniciatyvos apie aplinkai draugiškas technologijas, atsinaujinančią energiją
Darbo santykių sritis		
1.	Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika (2011)	• Įmonių, paskelbusių viešai visiems darbuotojams (gali būti įmonės viduje) ir palaipsniui įgyvendinančių vidinę socialinę politiką, skaičius. • Įmonių, palaipsniui įgyvendinančių bazinių poreikių atlyginimą įmonėje, skaičius. • Vienodo atlyginimo už vienodą darbą principo įgyvendinimas per skaidrias, aprašytas ir visiems žinomas atlyginimo už darbą sistemas, kvalifikacinių lygių aprašymas ir pan. • Jaunų asmenų įdarbinimas, ar įmonė realiai prisiima tokia atsakomybę. Gali būti kitokios grupės – neįgalieji ar pan. • Darbo tarybų, profesinių sąjungų buvimas ir veikla įmonėje. • Įmonių skaičius, turinčių personalo politiką ar ją atitinkantį dokumentą. • Darbo santykių vadybos sistemas (SA8000, OHSAS 18001) sertifikavusių įmonių skaičius • Dirbančiųjų, priklausančių profsąjungai, dalis • Lyčių lygybė versle ir valdyme
2.	Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita (2012)	• Darbo santykių vadybos sistemas (SA8000, OHSAS 18001) sertifikavusių įmonių skaičius • Darbuotojų, priklausančių profesinėms sąjungoms, procentinė dalis • Lyčių lygybė versle ir valdyme
3.	Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita (2012)	• Darbo santykių vadybos sistemas (SA8000, OHSAS 18001) sertifikavusių įmonių skaičius • Darbuotojų, priklausančių profesinėms sąjungoms, procentinė dalis • Lyčių lygybė versle ir valdyme

Eil. Nr.	Metodikos pavadinimas	Vertinimo rodikliai
		Darbo santykių sritis
4.	Pavyzdinis įmonių socialinės atsakomybės taikymo planas ir jo įgyvendinimo gairės valstybės valdomoms įmonėms (2012)	• ISO 26000 • JT Pasaulinis susitarimas • JT tarptautinė darbo organizacija • Pasaulinė atskaitingumo iniciatyva
5.	Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija (2012)	• Skirtinga darbo laiko pradžia • Darbuotojų apklausų vykdymas • Dalinės kompensacijos už mokslus • Vidinės komunikacijos organizacijoje gerinimas • Nefinansiniai darbuotojų paskatinimai • Naujai priimamų darbuotojų adaptacinių programų kūrimas, įgyvendinimas • Darbuotojų atstovavimo galimybių sudarymas • Įvairovės politika • Darbuotojų kompetencijų tyrimai • Kvalifikacijos kėlimo kursai • Mokymosi vis gyvenimą skatinimas • Sukurtos organizacijos vidinės kultūros tradicijos, ceremonijos, ritualai • Sveikos gyvensenos skatinimas • Darbuotojų savanorystės visuomeninėse, bendruomeninėse organizacijose skatinimas
6.	Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose (2012)	• Lankstus darbo grafikas, t.y. skirtinga darbo laiko pradžia priklausomai nuo darbuotojų poreikių • Darbo galimybės dirbti ne visą darbo dieną, pusės etato, darbo vietų kūrimas • Priklausomai nuo institucijos tipo ir nuo darbo pobūdžio, galimybių sudarymas dirbti nuotoliniu būdu • Streso darbe prevencinių priemonių diegimas (mokymai, programos) • Darbuotojų apklausų vykdymas (dėl darbo aplinkos, pasitenkinimo darbu, ĮSA gerinimo priemonių ir pan.) • Dalinės kompensacijos už mokslus, studijuojantiems darbuotojams • Darbuotojų įtraukimas į sprendimų priėmimo procesus – konsultavimasis, derybos • Vidinės komunikacijos organizacijoje gerinimas (informavimas, diskusijų grupės, susirinkimai ir t.t.) • Dažnesnis grįžtamasis ryšys iš vadovų • Nefinansiniai darbuotojų paskatinimai, pripažinimai • Galimybė teikti anoniminius nusiskundimus, pastabas • Naujai priimamų darbuotojų adaptacinės programos sukūrimas, įgyvendinimas • Korektiškos darbuotojų atleidimo iš darbo procedūros parengimas • Darbuotojų atstovavimo galimybių sudarymas (darbuotojų atstovas, profesinė sąjunga) • Lygių galimybių užtikrinimas (nediskriminacinės darbo santykių nuostatos dėl rasės, religijos, tautybės, lytinės orientacijos) • Įvairovės politika (pvz. į darbuotojų gretas įtraukti darbuotojus su negalia) • Darbuotojų kompetencijų tyrimai • Kvalifikacijos kėlimo kursai • „Mokymų krepšelio“ darbuotojams įdiegimas (kiekvienam darbuotojui skirta tam tikra suma kvalifikacijos kėlimo mokymams) • Galimybės dalyvauti viešuose seminaruose, konferencijose • Mokymosi visą gyvenimą skatinimas

Eil. Nr.	Metodikos pavadinimas	Vertinimo rodikliai
		Darbo santykių sritis
6.	Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose (2012)	„Idėjų bankas“ ar kitos iniciatyvos skatinančios darbuotojus anonimiškai teikti pasiūlymus dėl naujų, kokybiškesnių veiklos vykdymo būdų, naujų ĮSA iniciatyvų ir pan., t.y. 23 darbuotojų iniciatyvumo, kūrybiškumo skatinimas - Sukurtos organizacijos vidinės kultūros tradicijos, ceremonijos, ritualai - Sveikos gyvensenos skatinimas - Skatinimas ir sukuriamos galimybės išnaudoti visas suteikiamas atostogas, t.y. darbas be atostogų neturėtų būti vertinamas kaip garbingas - Darbuotojų savanorystės visuomeninėse, bendruomeninėse organizacijose skatinimas
7.	Socialinio ir aplinkosauginio atsakingumo ataskaitos gairės valstybės institucijoms (2012)	- Darbuotojų apklausų vykdymas - Vidinės komunikacijos organizacijoje gerinimas - Naujai priimamų darbuotojų adaptacinės programos sukūrimas, įgyvendinimas - Renginių, apskritų stalų su suinteresuotomis grupėmis organizavimas
Valdymo sritis		
1.	Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika (2011)	- Įmonių skaičius, kurių ĮSA lygis yra periodiškai tikrinamas jų partnerių ar užsakovų pagal partnerių veikos kodeksus (angl. Code of Conduct) - Įmonių, „neperkeliančių verslo problemų ant darbuotojų ir subrangovų pečių“, skaičius - Įmonių skaičius, kurios, pasirinkdamos subrangovus ir partnerius, kaip vieną iš rodiklių taiko SA principų laikymąsi toje subrangovų įmonėje - Įmonių skaičius, turinčių personalo politiką ar atitinkantį dokumentą. - SAI (socialiai atsakingo investavimo) veiklos buvimas
2.	Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita (2012)	Socialiai atsakingo investavimo (SAI) veiklos stebėseną
3.	Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita (2012)	Socialiai atsakingo investavimo (SAI) veiklos stebėseną
4.	Pavyzdinis įmonių socialinės atsakomybės taikymo planas ir jo įgyvendinimo gairės valstybės valdomoms įmonėms (2012)	- ISO 26000 - JT Pasaulinis susitarimas - Būvio ciklo iniciatyva - Atsakingo tiekimo grandinės valdymo iniciatyva - Bendrovių valdymo principai OECD - Pasaulinis bendrovių valdymo forumas - Transparency International antikorporacinės gairės - Pasaulinė atskaitingumo iniciatyva - Pasaulinė skaidrumo iniciatyva 6 Sigma veiklos rezultatų gerinimo metodologija

Eil. Nr.	Metodikos pavadinimas	Vertinimo rodikliai
		Valdymo sritis
5.	Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija (2012)	- Kokybės, aplinkosaugos, sveikatos ir saugos, darbo vietos valdymo standartų ir sistemų diegimas - Procesų, procedūrų peržiūrėjimas ir optimizavimas - Antikorupcinių programų diegimas ir įgyvendinimas - Organizacijos nuostatų dėl dovanų, vaišingumo, kitų susijusių išlaidų sukūrimas - Korupcijos, kyšininkavimo pasekmių valdymas - Investicijų srityje teikti prioritetą įmonėms, kurios pasižymi socialine atsakomybe - Skatinimas, pavedimas savo pavaldžias įstaigas diegtis su socialine ir aplinkosaugine atsakomybe susijusius standartus - Pavaldžių organizacijų raginimas rengti ĮSA ataskaitas
6.	Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose (2012)	- Kokybės, aplinkosaugos, sveikatos ir saugos, darbo vietos valdymo standartų ir sistemų diegimas - Rizikų valdymo planų rengimas - Procesų, procedūrų peržiūrėjimas ir optimizavimas (pvz. susitikimus vietoje, keičiant į vaizdo konferencijas) - Dalyvavimas, narystės naujuose tinkluose, susitarimuose, kurie prisideda prie socialiai atsakingos veiklos skatinimo - Antikorupcinių programų diegimas ir įgyvendinimas - Darbuotojų mokymai apie kyšininkavimo, korupcijos identifikavimą, dovanojimo politiką ir pan. - Organizacijos etiško elgesio kodekso sukūrimas - Viešųjų ir privačiųjų interesų paisymas, atskyrimas - interesų konfliktų nustatymo procedūros parengimas (darbuotojų, socialinių ryšių tyrimai) - Korupcijos, kyšininkavimo pasekmių valdymas – „0“ (nulinio) tolerancijos laipsnio taikymas, t.y. iškilus korupcijos, kyšininkavimo atvejams nėra taikoma jokių išlygų ir nuolaidų, taikoma griežčiausia galima bausmė pvz. atleidimas iš darbo - Visiškas atsisakymas arba sumažinimas iki minimumo rizikingiausiai vertinamų pirkimo būdų, kaip pvz. – neskelbiamos derybos
7.	Socialinio ir aplinkosauginio atsakingumo ataskaitos gairės valstybės institucijoms (2012)	- Klientų aptarnavimo standartų diegimas - Prekių ar paslaugų pirkimo būtinumo procedūros sukūrimas, t.y. įsigijimų pagrindimas - Antikorupcinių programų diegimas ir įgyvendinimas
Verslo ir visuomenės sąveikos sritis		
1.	Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika (2011)	- Aktyvių Pasaulinio susitarimo (Global Compact) tinklo narių procentinė dalis - Paraiškų Nacionaliniam atsakingo verslo apdovanojimui gauti, skaičius per metus - Reguliarias struktūrizuotas ĮSA ataskaitas teikiančių vietinių įmonių procentinė dalis
2.	Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita (2012)	- Aktyvių Pasaulinio susitarimo (Global Compact) tinklo narių procentinė dalis - Reguliarias struktūrizuotas ĮSA ataskaitas teikiančių įmonių skaičius. - Paraiškų Nacionaliniam atsakingo verslo apdovanojimui gauti, skaičius per metus

Eil. Nr.	Metodikos pavadinimas	Vertinimo rodikliai
		Verslo ir visuomenės sritis
3.	Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita (2012)	• Aktyvių Pasaulinio susitarimo tinklo narių procentinė dalis • Reguliarias struktūrizuotas ĮSA ir (arba) darnaus vystymosi ataskaitas teikiančių iš 100 stambiausių pagal apyvartą Lietuvoje registruotų įmonių procentinė dalis • Paraiškų Nacionaliniam atsakingo verslo apdovanojimui gauti, skaičius per metus
4.	Pavyzdinis įmonių socialinės atsakomybės taikymo planas ir jo įgyvendinimo gairės valstybės valdomoms įmonėms (2012)	• ISO 26000 • 6 Sigma veiklos rezultatų gerinimo metodologija • Pasaulinė atskaitingumo iniciatyva
5.	Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija (2012)	• Klientų aptarnavimo standartų diegimas • Klientų apklausų vykdymas • Skaidriausių prekių ir paslaugų pirkimo būdų pasirinkimas • Prekių ar paslaugų pirkimo būtinumo procedūros sukūrimas • Atsakingų tiekėjų atranka, vadovaujantis atsakingo, darnaus veiklos vykdymo principais • Viešas atsiskaitymas apie vykdomą socialiai atsakingos veiklos praktiką • Periodinės, specifinės informacijos ĮSA tematika visuomenei skelbimas įvairiais informacijos kanalais • Dalyvavimas, narystės naujuose tinkluose, susitarimuose, kurie prisideda prie socialiai atsakingos veiklos skatinimo • Dalyvavimas visuomeninėse akcijose • Socialinės reklamos inicijavimas, vykdymas, palaikymas • Partnerystė ir bendrų ilgalaikių, tradicinių projektų su verslu, NVO, visuomene organizavimas • Straipsnių socialinės atsakomybės tematika rengimas
6.	Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose (2012)	• Klientų aptarnavimo standartų diegimas • Teikiamų paslaugų kokybės gerinimas (trumpesnis aptarnavimo (pvz. atsakymų į užklausas) laikas, lankstesnis darbo grafikas pritaikytas pagal klientų poreikius ir pan.) • Paslaugų į elektroninę erdvę perkėlimas • Skaidriausio prekių ir paslaugų pirkimo būdo pasirinkimas • Platesnis pirkimų informacijos viešinimas • Viešas kelerių metų sudarytų sutarčių, jų vykdytojų (tiekėjų), kiekių, verčių skelbimas • Prekių ar paslaugų pirkimo būtinumo procedūros sukūrimas, t.y. įsigijimų pagrindimas • Reguliarūs pirkimo dokumentacijos patikrinimai • Klientų apklausų dėl teikiamų paslaugų kokybės vykdymas; • Atvirų durų dienos • Praktikos atlikimo galimybių, studentams suteikimas ir/ar kokybiškos praktikantų priėmimo sistemos sukūrimas • Mokymų organizavimas piliečiams (pvz. sveikos gyvensenos, atsakingo vartojimo tematika, mokymosi visą gyvenimą skatinimas ir pan.) • Dalyvavimas visuomeninėse akcijose (pvz. „Nedelsk“, „Darom“, „begood“ ir pan.) • Socialinės reklamos inicijavimas, vykdymas, palaikymas (apie daromą neigiamą poveikį aplinkai, visuomenei vykdant neapgalvotus veiksmus)

Eil. Nr.	Metodikos pavadinimas	Vertinimo rodikliai
		Verslo ir visuomenės sritis
6.	Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose (2012)	• Finansinės ir nefinansinės paramos bendruomenės nariams teikimas (ypač stichinių katastrofų ar kitų nenumatytų nelaimių atvejais) • Renginių, apskritų stalų su suinteresuotomis grupėmis organizavimas (pvz. socialinės atskirties grupėmis, jaunimui, jų iniciatyvų, kūrybiškumo rėmimas) • Renginių su NVO sprendžiant socialinės gerovės klausimus organizavimas • Partnerystė ir bendrų ilgalaikių, tradicinių projektų su verslu, NVO, visuomene organizavimas • Apdovanojimų, garbės ženklų skyrimas, nominavimas • Nefinansinis socialinių projektų rėmimas – ambasadavimas, globojimas • Straipsnių socialinės atsakomybės tematika rengimas • Internetinės svetainės specializuotų rubrikų kūrimas (pvz. apie partnerystes sprendžiant socialinės gerovės klausimus, labiausiai nusipelnusių asmenų organizacijai skelbimas, pažangiausių teritoriniu ar veiklos pobūdžiu įmonių, organizacijų rinkimas)
7.	Socialinio ir aplinkosauginio atsakingumo ataskaitos gairės valstybės institucijoms (2012)	• Periodinės, specifinės informacijos ĮSA tematika visuomenei skelbimas įvairiais informacijos kanalais

Septynių LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos Lietuvos socialinės atsakomybės pažangos vertinimo metodikų susisteminti rezultatai

Dažniausiai socialinės atsakomybės sričių vertinimo ataskaitose minimi ir į **aplinkosaugos sritį** patenkantys rodikliai yra:

- *Vadybos sistemos ir standartai (ISO 14001, EMAS)* (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Pavyzdinis įmonių socialinės atsakomybės taikymo planas ir jo įgyvendinimo gairės valstybės valdomoms įmonėms, 2012; Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012). Metodikose rekomenduojami rodiklio kriterijai: ISO 14001 galiojantį sertifikatą turinčių įmonių skaičius; EMAS registracijų skaičius Lietuvos EMAS Kompetentingoje įstaigoje. **Rodiklis adaptuotas įmonėms.**
- *Išmetamų šiltnamio efektą skatinančių dujų (toliau tekste – ŠESD) kiekis ir atsinaujinančios energijos vartojimas* (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008–2011 m. vertinimo ataskaita, 2012). Rodiklio kriterijai: sudėtinis įvertis, sudarytas iš dviejų rodiklių: Šalies ŠESD emisijos lygio ir iš atsinaujinančiųjų šaltinių pagamintas elektros kiekis kaip bendro suvartojamo elektros kiekio procentinė dalis (tai per kalendorinius metus iš atsinaujinančiųjų energijos šaltinių pagamintos elektros ir bendro šalyje suvartoto elektros kiekio santykis). Rodiklis neadaptuotinas.
- *Ekologinis pėdsakas* (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012). Rodiklio kriterijus: Ekologinio pėdsako lygis (angl. Exports of Ecological Footprint) (globalūs hektarai asmeniui)[gha per person]. Rodiklis neadaptuotinas.

8 priedo tęsinys kitame puslapyje

- *Bendros išlaidos aplinkosaugai, Lt* (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012). Rodiklio kriterijus: Vyriausybės išlaidos aplinkosaugai kaip BVP procentinė dalis. **Rodiklis adaptuotas įmonėms.**
- *Energijos resursų taupymo programos* (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012). Rodiklio kriterijus: investicijos resursams taupyti. **Rodiklis adaptuotas įmonėms.**
- *Kiti aplinkosaugos rodikliai* (popierinių dokumentų, informacijos popierine išraiška kiekio mažinimas, atliekų rūšiavimas, kelionių į/iš darbo optimizavimas, panaudoto popieriaus atliekų išvežimas makulatūrai, perdirbto popieriaus spausdinimui naudojimas, ekologiško kuro naudojimas, dalyvavimas aplinkosaugos akcijose ir kt.) (minėtiems rodikliams realizuoti bus pateiktas juos apjungiantis klausimas) (Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012; Socialinio ir aplinkosauginio atsakingumo ataskaitos gairės valstybės institucijoms, 2012). Rodiklio kriterijai nenurodyti. **Rodiklis adaptuotas įmonėms.**

Į darbo santykių sritį patenka:

- *Darbo tarybų, profesinių sąjungų buvimas ir veikla įmonėje* (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012). Rodiklio kriterijai: Samdomųjų darbuotojų, priklausančių profsąjungai, dalis. **Rodiklis adaptuotas įmonėms.**

8 priedo tęsinys kitame puslapyje

8 priedo tęsinys

- *Darbo santykių vadybos sistemos* (SA8000, OHSAS 18001) (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012). Rodiklio kriterijai: SA8000 galiojantį sertifikatą turinčių įmonių skaičius, Sertifikuotos darbuotojų saugos ir sveikatos vadybos sistemos (BS OHSAS 18001:2007/LST 1977:2008) galiojantį sertifikatą turinčių įmonių skaičius. **Rodiklis adaptuotas įmonėms.**
- *Lyčių lygybė versle ir valdyme* (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012). Rodiklio kriterijus: lyčių pasiskirstymas didžiausių viešai kotiruojamų aukščiausiose sprendimų priėmimo organuose (valdybose, tarybose), procentais. **Rodiklis adaptuotas įmonėms.**
- *Darbuotojų apklausų vykdymas* (Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012). Rodiklio kriterijai nenurodyti. **Rodiklis adaptuotas įmonėms.**
- *Nefinansiniai darbuotojų paskatinimai* (Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012). Rodiklio kriterijai nenurodyti. **Rodiklis adaptuotas įmonėms.**
- *Naujai priimamų darbuotojų adaptacinių programų kūrimas, įgyvendinimas* (Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012). Rodiklio kriterijai nenurodyti. **Rodiklis adaptuotas įmonėms.**
- *Dalinės kompensacijos už mokslus studijuojantiems darbuotojams* (Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012). Rodiklio kriterijai nenurodyti. **Rodiklis adaptuotas įmonėms.**

8 priedo tęsinys kitame puslapyje

8 priedo tęsinys

- *Darbuotojų kompetencijų tyrimai* (Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012). Rodiklio kriterijai nenurodyti. **Rodiklis adaptuotas įmonėms.**

Vertinimo rodikliai (darbuotojų apklausų vykdymas; nefinansiniai darbuotojų paskatinimai; naujai priimamų darbuotojų adaptacinių programų kūrimas, įgyvendinimas; dalinės kompensacijos už mokslus, studijuojantiems darbuotojams; darbuotojų kompetencijų tyrimai) bus atspindėti pateikiant įmonėms minėtus rodiklius apjungiantį klausimą apie darbuotojams tinkamų darbo sąlygų užtikrinimą.

Į **įmonės valdymo** sritį patenka:

- *Socialiai atsakingo investavimo (SAI) veiklos stebėsena* (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012). Rodiklio kriterijai: ar šalis turi SAI indeksą? Ar šalyje veikia nacionalinis SAI forumas (pvz., EuroSIF, UKSIF ar kt.)? Rodiklis neadaptuotinas.
- *Valdymo standartų ir sistemų diegimas (ISO 26000, ISO 9000/9001)* (Pavyzdinis įmonių socialinės atsakomybės taikymo planas ir jo įgyvendinimo gairės valstybės valdomoms įmonėms, 2012; Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012). Rodiklio kriterijai nenurodyti. **Rodiklis adaptuotas įmonėms.**
- *Procesų, procedūrų peržiūrėjimas ir optimizavimas* (Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012). Rodiklio kriterijai nenurodyti. **Rodiklis adaptuotas įmonėms.**
- *Korupcijos, kyšininkavimo pasekmių valdymas* (Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012; Socialinio ir aplinkosauginio atsakingumo ataskaitos gairės valstybės institucijoms, 2012). Rodiklio kriterijai nenurodyti. **Rodiklis adaptuotas įmonėms.**

8 priedo tęsinys kitame puslapyje

8 priedo tęsinys

Į verslo ir visuomenės sąveikos sritį patenka:

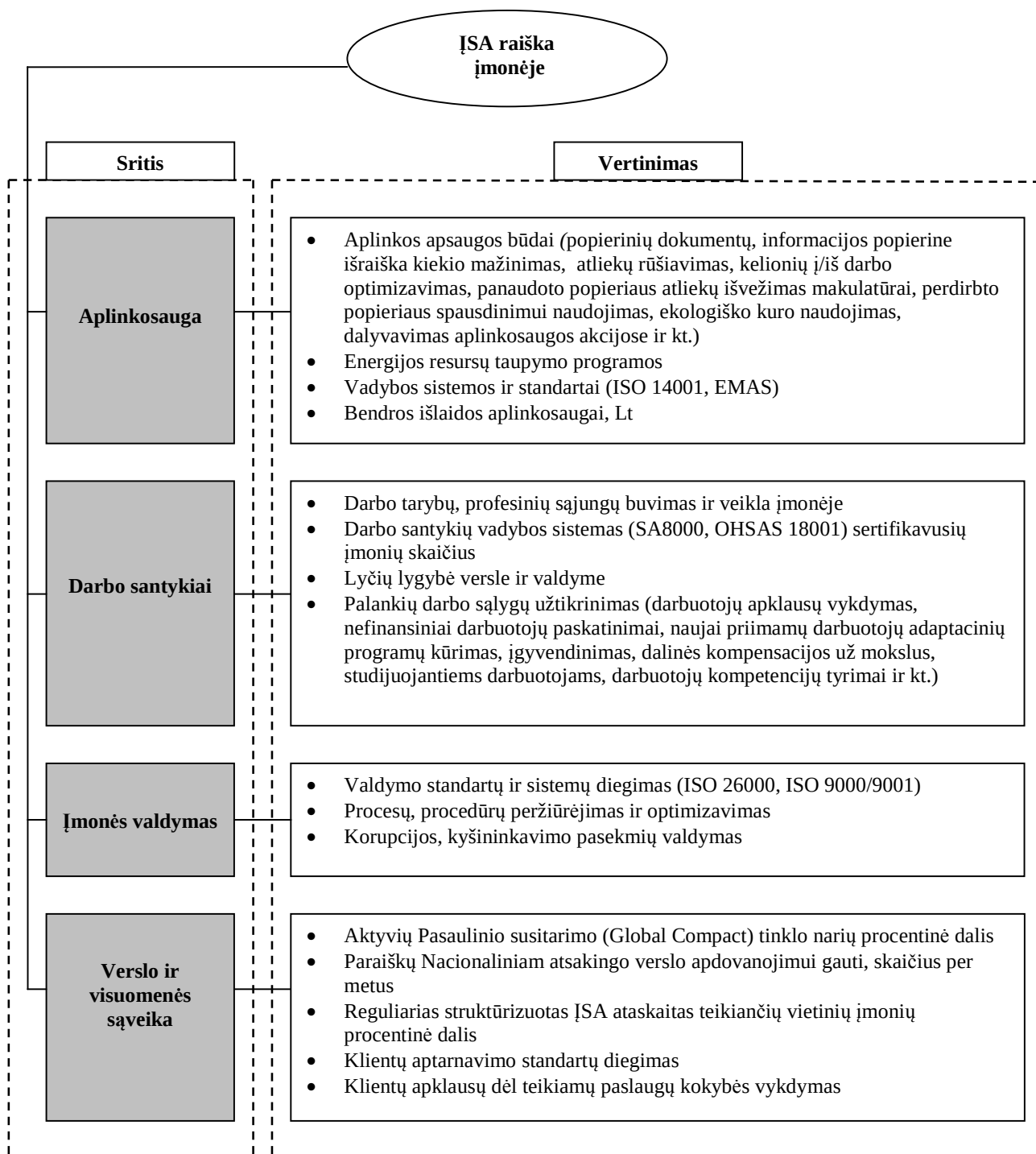
- *Aktyvių Pasaulinio susitarimo (Global Compact) tinklo narių procentinė dalis* (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Socialinio ir aplinkosauginio atsakingumo ataskaitos gairės valstybės institucijoms, 2012). Rodiklio kriterijai: aktyvių Pasaulinio susitarimo tinklo narių (Lietuvoje registruotų įmonių) procentinė dalis; aktyvi narystė reiškia kasmetinį ĮSA ataskaitų ruošimą (kitose metodikose išskirta atskirai, todėl bus vadovaujamasi požiūriu, jog ataskaitas gali teikti ir ne Pasaulinio susitarimo iniciatyvos narės. **Rodiklis adaptuotas įmonėms.**
- *Paraiškų Nacionaliniam atsakingo verslo apdovanojimui gauti, skaičius per metus* (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Socialinio ir aplinkosauginio atsakingumo ataskaitos gairės valstybės institucijoms, 2012). Rodiklio kriterijus: paraiškų Nacionaliniam atsakingo verslo apdovanojimui gauti, skaičius per metus. **Rodiklis adaptuotas įmonėms.**
- *Reguliarias struktūrizuotas ĮSA ataskaitas teikiančių vietinių įmonių procentinė dalis* (Įmonių socialinės atsakomybės pažangos šalies lygmeniu vertinimo metodika, 2011; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Įmonių socialinės atsakomybės pažangos Lietuvoje šalies lygmeniu 2008 – 2011 m. vertinimo ataskaita, 2012; Socialinio ir aplinkosauginio atsakingumo ataskaitos gairės valstybės institucijoms, 2012). Rodiklio kriterijus: pirmaujančiųjų 100 įmonių pagal apyvartą įvertinimas, nurodant, ar jos pateikė metinę, specialiąją ĮSA ataskaitą ar metinėje ataskaitoje išskyrė specialų ĮSA skyrių. Ataskaitos gali būti teikiamos ir vien internetu. **Rodiklis adaptuotas įmonėms.**

- *Klientų aptarnavimo standartų diegimas* (Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012). Rodiklio kriterijai nenurodyti.

Rodiklis adaptuotas įmonėms.

- *Klientų apklausų dėl teikiamų paslaugų kokybės vykdymas* (Organizacijų socialinės atsakomybės diegimo valstybės institucijose galimybių studija, 2012; Pavyzdinis organizacijų socialinės atsakomybės diegimo planas valstybės institucijose, 2012). Rodiklio kriterijai nenurodyti. **Rodiklis adaptuotas įmonėms.**

Įmonių socialinės atsakomybės vertinimo schema



Socialinės atsakomybės veiksnių klasifikacijos

Eil. Nr.	Autorius	Socialinės atsakomybės veiksniai	
		Vidiniai	Išoriniai
1.	A. Šeibokienė (2002)	- Darbuotojai - Akcininkai - Direktorių valdybos	- Vartotojai - Tiekėjai - Konkurentai - Specialiųjų interesų grupės - Profesinės sąjungos - Žiniasklaida - Finansų institucijos - Vyriausybė
2.	A. Mathis (2004)	- Direktorių valdyba - Vidurinėsios grandies vadovai - Darbuotojai	- Vyriausybė - Bendruomenė
3.	D. Bernatonytė ir Ž. Simanavičienė (2008)	- Moralė - Etinės nuostatos	- Visuomenė - Vartotojai - Partneriai - Investuotojai - Tiekėjai
4.	D. Bernatonytė ir kt. (2009)	- Darbuotojų poreikiai ir lūkesčiai - Kognityvinės, pažintinės bei vertybinės orientacijos (įvardinta kaip mikro)	- Vietinės bendruomenės - Verslo partneriai - Tiekėjai - Vartotojai - Vyriausybinis ir ES reguliavimas ir reglamentavimas - Prekybos susivienijimai, kitos organizacijos (įvardinta kaip mezo ir makro)
5.	D. Bernatonytė ir kt. (2009)	- Darbuotojų poreikiai ir lūkesčiai - Kognityvinės, pažintinės bei vertybinės orientacijos (autorės įvardino kaip mikro)	- Vietinės bendruomenės - Verslo partneriai - Tiekėjai - Vartotojai - Globalizacija - Vyriausybinis ir ES reguliavimas ir reglamentavimas - Prekybos susivienijimų, darbo organizacijų, kitų išorinių suinteresuotųjų asmenų įtaka (autorės įvardijo kaip mezo ir makro)
6.	M. Ismail (2009)	- Ekonominės aplinkybės - Įmonės kultūra - Vadovai - Darbuotojai - Etiniai parametrai	- Teisiniai reikalavimai - Technologijų įtaka
7.	P. Eua-anant ir kt. (2010)	- Suinteresuotos šalys - Darbuotojai	- Klientai - Rangovai - Bendruomenė - Vyriausybė

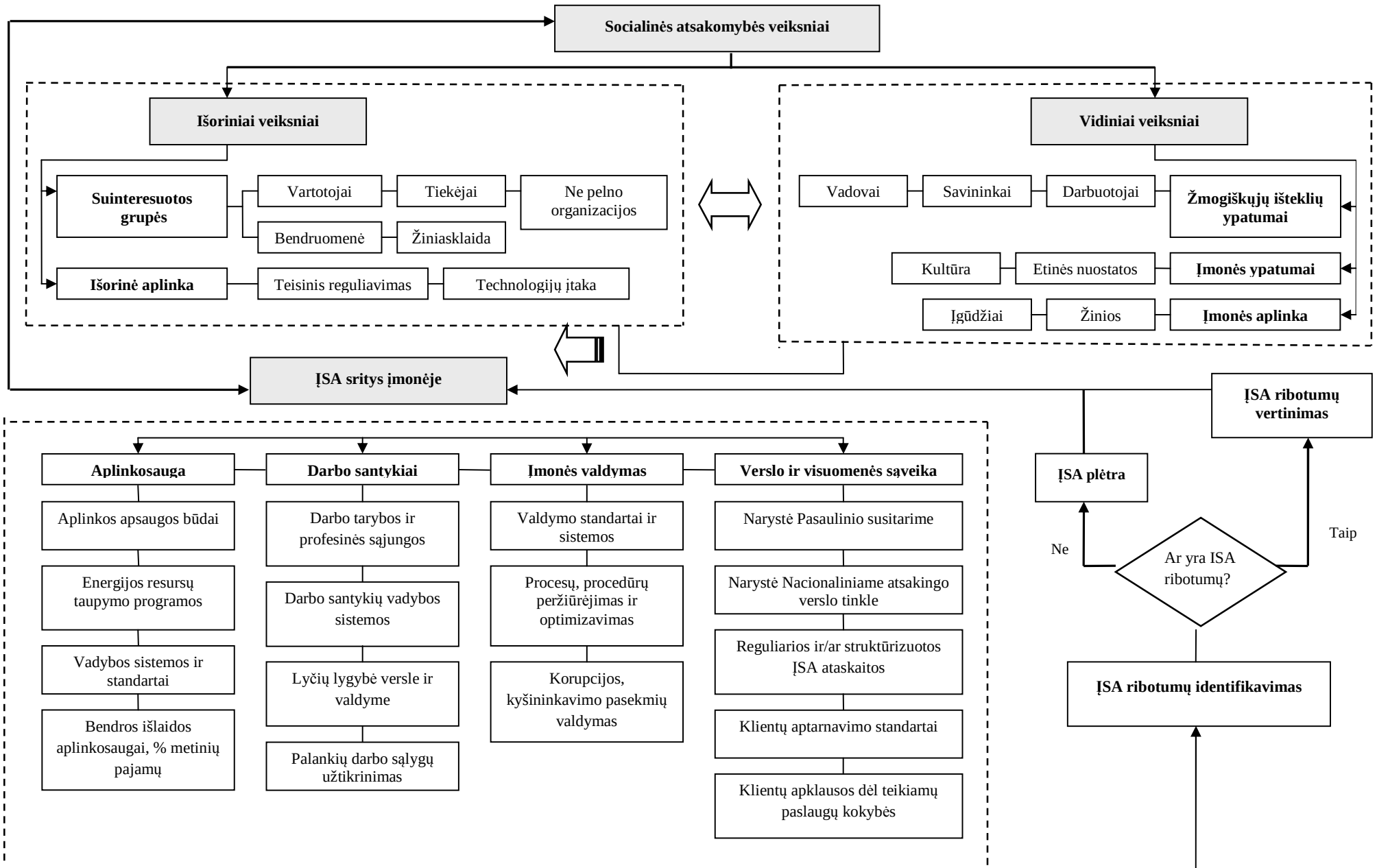
Eil. Nr.	Autorius	Socialinės atsakomybės veiksniai	
		Vidiniai	Išoriniai
8.	R. Vilkė (2011)	- Kultūra - Strategija - Įmonės tikslai (kainų mažinimas eko-efektyvumo dėka, racionalus išteklių naudojimas, rizikos mažinimas, investavimas į darbuotojus, darbo sąlygų gerinimas) - Vertybės - Įsipareigojimai	- Investuotojai - Naujos technologijos - Vartotojai ir kitos tiekimo grandinės šalys - Valdžios institucijos - Ne pelno siekiančios organizacijos - Prekybos sąjungos - Kitos įmonės, verslo tinklai, tarpininkai ir tiekimo grandinės
9.	A. Bakanauskas ir V. Vanagienė (2012)	- Darbo vieta - Rinkodara	- Rinka - Aplinkosauga - Visuomenė
10.	P. Chitakornkijasil (2012)	- Darbo sąlygos - Tobulėjimo galimybės - Žmogaus teisės - Antidiskriminavimas - Saugumas - Sveikatos apsaugos politika	- Visuomenės - Rinkos - Prekės ženklai - Gamtinė aplinka
11.	V. I. Ilies (2012)	- Darbo sąlygos - Tobulėjimo galimybės - Žmogaus teisės - Antidiskriminavimas - Sveikatos apsaugos politika	- Visuomenė - Rinka - Aplinkosauga - Prekės ženklai - Žiniasklaida
12.	M. Kitzmueller ir J. Shimshack (2012)	- Savininkai - Valdymas	- Suinteresuotos grupės - Valdžios institucijos
13.	H. Khanifar ir kt. (2012)	- Teisiniai įmonių savininkai - Kreditoriai - Darbuotojai	- Prekybos organizacijos - Vartotojai - Bankai - Rinkimų apygardos - Vyriausybė
14.	A. Remisova ir Z. Buciova (2012)	- Įmonės savininkai - Darbuotojai - Etika	- Klientai - Tiekėjai - Finansų institucijos - Bendruomenė - Ne pelno siekiančios organizacijos - Politinės grupės - Prekybos asociacijos ir sąjungos
15.	J. M. Sahut ir kt. (2012)	- Vadovai - Valdytojai - Valdybos nariai - Darbuotojai - Investuotojai	- Tiekėjai - Klientai - Kitos įmonės - Vyriausybė

Eil. Nr.	Autorius	Socialinės atsakomybės veiksniai	
		Vidiniai	Išoriniai
1.	Jungtinių Tautų Vystymo Programa (2013 a)	• Darbuotojai • Akcininkai • Frančizės parduotuvės • Tiekėjai • Paslaugų teikėjai • Valdžios institucijos	• Žiniasklaida • Ne pelno siekiančios organizacijos • Socialinės ir aplinkosaugos organizacijos • Finansiniai susivienijimai • Profesionalios organizacijos
2.	K. Tampere (2013)	• Komunikacija • Etika • Vertybės • Darbuotojai • Klientai	• Žiniasklaida • Vyriausybė • Ne pelno siekiančios organizacijos • Nevyriausybinių institucijos
3.	Sp. Harish ir Sp. Santhosh (2013)	• Savininkai • Darbuotojai • Tiekėjai • Platintojai • Investuotojai	• Aplinka • Bendruomenė • Klientai • Suinteresuotos šalys
4.	J. L. Paramio-Salcines ir kt. (2014)	• Įgūdžiai • Etika • Savininkai • Darbuotojai • Žinios	• Bendruomenė • Vyriausybinių reguliavimas • Masinės informavimo priemonės
5.	M.I. Sánchez-Hernández ir D. Gallardo-Vázquez (2014)	• Savininkai • Akcininkai • Darbuotojai • Tiekėjai	• Verslo inovacijos • Klientai • Kreditoriai • Teisinis reguliavimas • Ne pelno organizacijos • Visuomenė

Socialinės atsakomybės veiksmų klasifikacijų sisteminimas

Eil. Nr.	ĮSA veiksniai	Autoriai
Vidiniai		
1.	Darbuotojai	Šeibokienė, 2002; Mathis, 2004; Bernatonytė ir kt. 2009; Ismail, 2009; Eua-anant ir kt. 2010; Bakanauskas ir Vanagienė, 2012; Chitakornkijsil, 2012; Khanifar ir kt., 2012; Remisova ir Buciova, 2012; Sahut ir kt., 2012; JTVP, 2013 a; Tampere, 2013; Harish ir Santhosh, 2013; Paramio-Salcines ir kt., 2014; Sánchez-Hernández ir Gallardo-Vázquez, 2014
2.	Savininkai	Kitzmuller ir Shimshack, 2012; Khanifar ir kt., 2012; Remisova ir Buciova, 2012; Harish ir Santhosh, 2013; Paramio-Salcines ir kt., 2014; Sánchez-Hernández ir Gallardo-Vázquez, 2014
3.	Tiekėjai	Harish ir Santhosh, 2013; JTVP, 2013 a; Sánchez-Hernández ir Gallardo-Vázquez, 2014
4.	Akcininkai	Šeibokienė, 2002; Sahut ir kt., 2012; JTVP, 2013 a
5.	Vadovai	Šeibokienė, 2002; Mathis, 2004; Ismail, 2009; Sahut ir kt., 2012
6.	Ilgūdžiai	Bernatonytė ir kt., 2009; Vilkė, 2011 b; Paramio-Salcines ir kt., 2014
7.	Žinios	Bakanauskas ir Vanagienė, 2012; Tampere, 2013; Paramio-Salcines ir kt., 2014
8.	Etinės nuostatos	Bernatonytė ir Simanavičienė, 2008; Ismail, 2009; Remisova ir Buciova, 2012; Tampere, 2013; Paramio-Salcines ir kt., 2014
9.	Kultūra	Bernatonytė ir kt., 2009; Ismail, 2009; Vilkė, 2011 b
Išoriniai		
1.	Vartotojai	Šeibokienė, 2002; Bernatonytė ir Simanavičienė, 2008; Bernatonytė ir kt., 2009; Vilkė, 2011 b; Khanifar ir kt., 2012
2.	Tiekėjai	Šeibokienė, 2002; Bernatonytė ir Simanavičienė, 2008; Bernatonytė ir kt., 2009; Remisova ir Buciova, 2012; Sahut ir kt., 2012
3.	Bendruomenė	Mathis, 2004; Bernatonytė ir kt., 2009; Eua-anant ir kt., 2010; Remisova ir Buciova, 2012; Harish ir Santhosh, 2013; Paramio-Salcines ir kt., 2014; Sánchez-Hernández ir Gallardo-Vázquez, 2014
4.	Ne pelno organizacijos	Vilkė, 2011 b; Remisova ir Buciova, 2012; JTVP, 2013 a; Tampere, 2013; Sánchez-Hernández ir Gallardo-Vázquez, 2014
5.	Žiniasklaida	Ilies, 2012; JTVP, 2013 a; Tampere, 2013; Paramio-Salcines ir kt., 2014
6.	Teisinis (vyriausybinis) reguliavimas	Šeibokienė, 2002; Mathis, 2004; Bernatonytė ir kt., 2009; Ismail, 2009; Eua-anant ir kt., 2010; Sahut ir kt., 2012; Tampere, 2013; Paramio-Salcines ir kt., 2014; Sánchez-Hernández ir Gallardo-Vázquez, 2014
7.	Technologijų įtaka	Ismail, 2009; Vilkė, 2011 b; Sánchez-Hernández ir Gallardo-Vázquez, 2014

Socialinės atsakomybės iniciatyvų ir socialinę atsakomybę veikiančių veiksnių modelis



Socialinės atsakomybės veiksmų vertinimo kriterijų detalizavimas

Eil. Nr.	Metodikos pavadinimas	Vertinimo kriterijai	
		Išoriniai veiksniai	
		Veiksnys	Suinteresuotos grupės
1.	Europos Komisija „Bendroji socialinė atsakomybė smulkiojo ir vidutinio verslo įmonėms“ (2005)	Vartotojai	1. Ar įmonė vykdo politiką, užtikrinančią efektyvią atsakomąją reakciją, konsultacijas ir/arba bendravimą su savo klientais? 2. Ar įmonė registruoja ir svarsto savo klientų skundus? 3. Ar klientai žino įmonės vertybes ir profesinio elgesio taisykles?
2.	Pasaulio Bankas „Verslo socialinės atsakomybės suvokimo tyrimas“ (2005).		1. Su kuriomis suinteresuotomis šalimis turėtų būti plėtojamas dialogas, siekiant skatinti socialinės atsakomybės diegimą smulkiose ir vidutinėse įmonėse?
3.	The Institute of International Auditors. Evaluating Corporate Social Responsibility/Sustainable Development: practice guide (2010)		1. Ar įmonėje užtikrinama produkto sauga ir garantinis aptarnavimas? 2. Ar užtikrinamas klientų informacijos ir prieigos prie jos konfidencialumas? 3. Ar vykdoma korupcijos prevencija? 4. Ar įmonė turi klientų skundų sistemą? 5. Ar analizuojamas klientų pasitenkinimas?
1.	Europos Komisija „Bendroji socialinė atsakomybė smulkiojo ir vidutinio verslo įmonėms“ (2005)	Tiekėjai	1. Ar įmonė bendradarbiauja su vietiniais tiekėjais? 2. Ar įmonė vykdo politiką, užtikrinančią efektyvią atsakomąją reakciją, konsultacijas ir/arba bendravimą su savo tiekėjais? 3. Ar įmonė registruoja ir svarsto savo tiekėjų pateiktus skundus?
2.	Pasaulio Bankas „Verslo socialinės atsakomybės suvokimo tyrimas“ (2005).		Nedetalizuota.
3.	The Institute of International Auditors. Evaluating Corporate Social Responsibility/Sustainable Development: practice guide (2010)		1. Ar nustatytos aiškos ir tikslios mokėjimo sąlygos ir atsiskaitymo terminai? 2. Ar bendradarbiaujama su vietiniais tiekėjais? 3. Ar tiekėjai yra įtraukti į įmonės pirkimo procesus, kuriant socialinę, ekonominę ir aplinkosauginę gerovę? 4. Ar vykdomas tiekėjų auditas, atsižvelgiant į ĮSA tiekimo grandinėje principus?
1.	Europos Komisija „Bendroji socialinė atsakomybė smulkiojo ir vidutinio verslo įmonėms“ (2005)	Bendruomenė	1. Ar įmonė bendradarbiauja su kitomis kompanijomis ar organizacijomis, svarstant klausimus, susijusius su atsakinga verslininkyste? 2. Ar įmonė sudaro mokymosi galimybes vietos žmonėms (pvz. mokymąsi arba darbo patirties suteikimą jaunimo arba socialiai nukriaustų asmenų grupėms ir kt.)? 3. Ar atvirai svarstote su vietos žmonėmis nepalankius, ginčytinus ar delikačius klausimus, susijusius su įmone (pvz. sukauptos atliekos įmonės teritorijoje, stovintys įmonės automobiliai, trukdantys eismą kelyje arba pėsčiųjų take ir kt.)? 4. Ar supažindinate savo klientus, verslo partnerius, tiekėjus ir kitas suinteresuotas šalis su savo įmonės vertybėmis (pvz. pardavimų pristatymuose, marketingo medžiagoje arba neoficialiuose pranešimuose)? 5. Ar įmonė reguliariai finansuoja vietos bendruomenės veiklą ir projektus (pvz. labdarą arba rėmimas)?

Eil. Nr.	Metodikos pavadinimas	Vertinimo kriterijai	
		Išoriniai veiksniai	
		Veiksny	Suinteresuotos grupės
2.	Pasaulio Bankas „Verslo socialinės atsakomybės suvokimo tyrimas” (2005).	Bendruomenė	1. Kiek kartų per metus įmonė dalyvavo socialiniuose projektuose? 2. Su kuriomis institucijomis dalyvaudami socialiniuose projektuose esate bendradarbiave? 3. Kokio pobūdžio tai buvo projektai? 4. Kokie buvo šių projektų naudos gavėjai (adresatai)?
3.	The Institute of International Auditors. Evaluating Corporate Social Responsibility/Sustainable Development: practice guide (2010)		1. Ar įmonė užsiima labdaringa veikla ir filantropija? 2. Kokiuose vietos pajėgumų stiprinimo projektuose (pvz.,jaunimo užimtumo ir mobilumo skatinimas, neįgaliųjų integracija) įmonė yra bendradarbiavusi su vietine bendruomene?
1.	Europos Komisija „Bendroji socialinė atsakomybė smulkiojo ir vidutinio verslo įmonėms” (2005)	Ne pelno organizacijos	Nedetalizuota.
2.	Pasaulio Bankas „Verslo socialinės atsakomybės suvokimo tyrimas” (2005).		Nedetalizuota.
3.	The Institute of International Auditors. Evaluating Corporate Social Responsibility/Sustainable Development: practice guide (2010)		Nedetalizuota.
1.	Europos Komisija „Bendroji socialinė atsakomybė smulkiojo ir vidutinio verslo įmonėms” (2005)	Žiniasklaida	Nedetalizuota.
2.	Pasaulio Bankas „Verslo socialinės atsakomybės suvokimo tyrimas” (2005).		Nedetalizuota.
3.	The Institute of International Auditors. Evaluating Corporate Social Responsibility/Sustainable Development: practice guide (2010)		Nedetalizuota.

Eil. Nr.	Metodikos pavadinimas	Vertinimo kriterijai	
		Išoriniai veiksniai	
		Veiksny	Išorinė aplinka
1.	Europos Komisija „Bendroji socialinė atsakomybė smulkiojo ir vidutinio verslo įmonėms” (2005)	Teisinis reguliavimas	Nedetalizuota.
2.	Pasaulio Bankas „Verslo socialinės atsakomybės suvokimo tyrimas” (2005).		1. Kokį poveikį ĮSA plėtrai daro vyriausybė?
3.	The Institute of International Auditors. Evaluating Corporate Social Responsibility/Sustainable Development: practice guide (2010)		Nedetalizuota.
1.	Europos Komisija „Bendroji socialinė atsakomybė smulkiojo ir vidutinio verslo įmonėms” (2005)	Technologijų įtaka	Nedetalizuota.
2.	Pasaulio Bankas „Verslo socialinės atsakomybės suvokimo tyrimas” (2005).		Nedetalizuota.
3.	The Institute of International Auditors. Evaluating Corporate Social Responsibility/Sustainable Development: practice guide (2010)		Nedetalizuota.
Vidiniai veiksniai			
Žmogiškųjų išteklių ypatumai			
1.	Europos Komisija „Bendroji socialinė atsakomybė smulkiojo ir vidutinio verslo įmonėms” (2005)	Darbuotojai	1. Ar skatinate savo darbuotojus tobulinti įgūdžius ir siekti ilgalaikės karjeros? (pvz. vertindami jų darbą, organizuodami apmokymus)? 2. Ar mokote darbuotojus laikytis įmonės vertybių ir profesinio elgesio taisyklių? 3. Ar konsultuojatės su darbuotojais svarbiais klausimais? 4. Ar įmonė skatina darbuotojus išlaikyti darbo-gyvenimo balansą, pavyzdžiui numatant lanksčias darbo valandas arba sudarant galimybę dirbti namie? 5. Ar skatinate darbuotojus dalyvauti visuomeninėje veikloje (pvz. skirdami darbuotojui papildomo laiko, jį apmokydami ar suteikdami kitą praktinio pobūdžio pagalbą)? 6. Ar darbuotojai žino įmonės vertybes ir profesinio elgesio taisykles?
2.	Pasaulio Bankas „Verslo socialinės atsakomybės suvokimo tyrimas” (2005).		1. Kokių su darbuotojais susijusių projektų (darbo standartų, antidiskriminacinė politika, darbuotojų sveikatos apsaugos planai, Tarptautinės darbo organizacijos (TDO) standartai) turi parengusi įmonė? 2. Kaip dažnai įmonėje vykdomi darbuotojų mokymai?

Eil. Nr.	Metodikos pavadinimas	Vertinimo kriterijai	
		Vidiniai veiksniai	
		Veiksny	Žmogiškųjų išteklių ypatumai
3.	The Institute of International Auditors. Evaluating Corporate Social Responsibility/Sustainable Development: practice guide (2010)	Darbuotojai	1. Ar įmonėje yra skatinama darbuotojų savanorystė? 2. Ar darbuotojams yra sudaromos tinkamos darbo sąlygos? 3. Ar užtikrinama darbuotojų sauga ir sveikata darbo vietoje? 4. Ar įmonėje sąžiningai ir laiku atsiskaitoma su darbuotojais? 5. Ar įmonėje buvo pasireiškusi diskriminacija ir priekabiavimas? 6. Ar laikomasi darbo standartų (vaikų darbo, priverstinio darbo, darbo valandų, darbuotojų lygybės ir tolerancijos)? 7. Ar darbuotojams suteikiama asociacijų laisvė? 8. Ar užtikrinamas asmeninės informacijos ir prieigos prie jos konfidencialumas? 9. Ar valdoma konfliktų rizika? 10. Ar įmonė turi parengusi rizikos poveikio vertinimo metodiką? 11. Ar įmonė turi darbuotojų skundų valdymo sistemą? 12. Ar užtikrinamas darbuotojų pasitenkinimas įmonėje? 13. Kokią įtaką ĮSA iniciatyvų plėtrai daro darbuotojai?
1.	Europos Komisija „Bendroji socialinė atsakomybė smulkiojo ir vidutinio verslo įmonėms“ (2005)	Savininkai	1. Ar įmonė vykdo politiką, užtikrinančią visų sutarčių, sandorių ir reklamos sąžiningumą ir kokybę (pvz. abipusiškai naudingo pirkimo strategiją, klientų apsaugos nuostatus ir kt.)?
2.	Pasaulio Bankas „Verslo socialinės atsakomybės suvokimo tyrimas“ (2005).		1. Kokią įtaką ĮSA iniciatyvų plėtrai savininkai?
3.	The Institute of International Auditors. Evaluating Corporate Social Responsibility/Sustainable Development: practice guide (2010)		1. Ar įmonė turi paskyrusi biudžetą socialinėms iniciatyvoms vykdyti? 2. Ar vykdomas socialinių iniciatyvų monitoringas (stebėjimas)?
1.	Europos Komisija „Bendroji socialinė atsakomybė smulkiojo ir vidutinio verslo įmonėms“ (2005)	Vadovai	1. Ar įgyvendinama strategija, užtikrinanti veiksmų prieš bet kokią diskriminaciją, tiek darbo vietoje, tiek įdarbinimo metu, taikymą (pvz. prieš moteris, etnines grupes, neįgaliuosius asmenis ir kt.)? 2. Ar įmonėje yra tinkamai parengti darbo medicinos, saugumo ir socialinio aprūpinimo klausimai, užtikrinantys pakankamą darbuotojų apsaugą?

Eil. Nr.	Metodikos pavadinimas	Vertinimo kriterijai	
		Vidiniai veiksniai	
		Veiksny	Žmogiškųjų išteklių ypatumai
2.	Pasaulio Bankas „Verslo socialinės atsakomybės suvokimo tyrimas” (2005).	Vadovai	Nedetalizuota.
3.	The Institute of International Auditors. Evaluating Corporate Social Responsibility/Sustainable Development: practice guide (2010)		Nedetalizuota.
Įmonės ypatumai			
1.	Europos Komisija „Bendroji socialinė atsakomybė smulkiojo ir vidutinio verslo įmonėms” (2005)	Etinės nuostatos	1. Ar aiškiai apibrėžiate savo įmonės vertybes ir profesinio elgesio taisykles?
2.	Pasaulio Bankas „Verslo socialinės atsakomybės suvokimo tyrimas” (2005).		1. Ar įmonė turi rašytinių ir verbalinių elgesio kodeksų? 2. Kaip manote, kokia šių kodeksų teikiama nauda?
3.	The Institute of International Auditors. Evaluating Corporate Social Responsibility/Sustainable Development: practice guide (2010)		1. Ar korupcijos prevencija yra įtraukta į įmonės elgesio kodeksus, įmonės strategiją, įmonės rizikos vertinimą? 2. Ar įmonė turi informacinę sistemą, kurios pagalba suinteresuotos šalys sužino apie problemas ir kaltinimus pažeidžiant etiką? 3. Ar įmonė turi etikos pažeidimų tyrimo standartus ir/ar protokolus, siekiant surinkti įrodymus, tvarkyti bylas ir apsaugoti tyrime dalyvavusių šalių teises?
1.	Europos Komisija „Bendroji socialinė atsakomybė smulkiojo ir vidutinio verslo įmonėms” (2005)	Kultūra	Nedetalizuota.
2.	Pasaulio Bankas „Verslo socialinės atsakomybės suvokimo tyrimas” (2005).		Nedetalizuota.
3.	The Institute of International Auditors. Evaluating Corporate Social Responsibility/Sustainable Development: practice guide (2010)		1. Kokiais metodais įmonė plėtoja suinteresuotųjų šalių suvokimą apie įmonės vertybes ir procesus? (Nedetalizuoti kriterijai, klausimas neadaptuotas).

Eil. Nr.	Metodikos pavadinimas	Vertinimo kriterijai	
		Vidiniai veiksniai	
		Veiksny	Įmonės aplinka
1.	Europos Komisija „Bendroji socialinė atsakomybė smulkiojo ir vidutinio verslo įmonėms” (2005)	Žinios	1. Ar įmonė teikia tikslią ir aiškią informaciją apie savo prekes ir paslaugas bei jų ženklumą, įskaitant garantinius įsipareigojimus?
2.	Pasaulio Bankas „Verslo socialinės atsakomybės suvokimo tyrimas” (2005).		3. Kaip suprantate terminą „įmonių socialinė atsakomybė”? 4. Koks Jūsų verslo vaidmuo visuomenėje? 5. Kokia yra socialinės atsakomybės taikymo nauda? 6. Kokie yra išoriniai ĮSA taikymo privalumai? 7. Kokios kliūtys iškyla po socialinės atsakomybės įdiegimo? 8. Kokios kliūtys iškyla diegiant socialinę atsakomybę? 9. Kokiais veiksmais būtų galima paskatinti ĮSA iniciatyvų tikslingą suvokimą ir plėtrą?
3.	The Institute of International Auditors. Evaluating Corporate Social Responsibility/Sustainable Development: practice guide (2010)		Nedetalizuota.
1.	Europos Komisija „Bendroji socialinė atsakomybė smulkiojo ir vidutinio verslo įmonėms” (2005)	Įgūdžiai	Nedetalizuota.
2.	Pasaulio Bankas „Verslo socialinės atsakomybės suvokimo tyrimas” (2005).		Nedetalizuota.
3.	The Institute of International Auditors. Evaluating Corporate Social Responsibility/Sustainable Development: practice guide (2010)		1. Kokiomis priemonėmis vadovaujamasi, vykdant socialiai atsakingą veiklą?

Įmonių socialinės atsakomybės veiksmų vertinimo kriterijai

Eil. Nr.	Veiksny	Vertinimas
		Išoriniai veiksniai
		Suinteresuotos grupės
1.	Vartotojai	1. Ar įmonė vykdo politiką, užtikrinančią efektyvią atsakomąją reakciją, konsultacijas ir/arba bendravimą su savo klientais? 2. Ar įmonė registruoja ir svarsto savo klientų skundus? 3. Ar įmonėje užtikrinama produkto sauga ir garantinis aptarnavimas? 4. Ar užtikrinamas klientų informacijos ir prieigos prie jos konfidencialumas? 5. Ar vykdoma korupcijos prevencija? 6. Ar įmonė turi klientų skundų sistemą? 7. Ar analizuojamas klientų pasitenkinimas?
2.	Tiekėjai	1. Ar įmonė vykdo politiką, užtikrinančią efektyvią atsakomąją reakciją, konsultacijas ir/arba bendravimą su savo tiekėjais? 2. Ar nustatytos aiškios ir tikslios mokėjimo sąlygos ir atsiskaitymo terminai? 3. Ar įmonė registruoja ir svarsto savo tiekėjų pateiktus skundus? 4. Ar tiekėjai yra įtraukti į įmonės pirkimo procesus, kuriant socialinę, ekonominę ir aplinkosauginę gerovę? 5. Ar vykdomas tiekėjų auditas, atsižvelgiant į ISA tiekimo grandinėje principus?
3.	Bendruomenė	1. Ar įmonė bendradarbiauja su kitomis kompanijomis ar organizacijomis, svarstant klausimus, susijusius su atsakinga verslininkyste? 2. Ar įmonė sudaro mokymosi galimybes vietos žmonėms (pvz. mokymąsi arba darbo patirties suteikimą jaunimo arba socialiai nuskriaustų asmenų grupėms ir kt.)? 3. Ar atvirai svarstote su vietos žmonėmis nepalankius, ginčytinus ar delikačius klausimus, susijusius su įmone (pvz. sukauptos atliekos įmonės teritorijoje, stovintys įmonės automobiliai, trukdantys eismą kelyje arba pėsčiųjų take ir kt.)? 4. Ar įmonė reguliariai finansuoja vietos bendruomenės veiklą ir projektus (pvz. labdara arba rėmimas)? 5. Kiek kartų per metus įmonė dalyvavo socialiniuose projektuose? 6. Su kuriomis institucijomis dalyvaudami socialiniuose projektuose esate bendradarbiavę? 7. Kokio pobūdžio tai buvo projektai? 8. Kokie buvo šių projektų naudos gavėjai (adresatai)? 9. Kokiuose vietos pajėgumų stiprinimo projektuose (pvz., jaunimo užimtumo ir mobilumo skatinimas, neįgaliųjų integracija) įmonė yra bendradarbiavusi su vietine bendruomene?
4.	Ne pelno organizacijos	Vertinimas nedetalizuotas.
5.	Žiniasklaida	Vertinimas nedetalizuotas.

14 priedo tęsinys kitame puslapyje

Eil. Nr.	Veiksny	Vertinimas
	Išoriniai veiksniai	
	Išorinė aplinka	
6.	Teisinis reguliavimas	1. Kokį poveikį ĮSA plėtrai daro vyriausybė?
7.	Technologijų įtaka	Vertinimas nedetalizuotas.
Vidiniai veiksniai		
Žmogiškųjų išteklių ypatumai		
8.	Darbuotojai	1. Ar skatinate savo darbuotojus tobulinti įgūdžius ir siekti ilgalaikės karjeros? (pvz. vertindami jų darbą, organizuodami apmokymus)? 2. Ar mokote darbuotojus laikytis įmonės vertybių ir profesinio elgesio taisyklių? 3. Ar konsultuojatės su darbuotojais svarbiais klausimais? 4. Ar įmonė skatina darbuotojus išlaikyti darbo-gyvenimo balansą, pavyzdžiui numatant lanksčias darbo valandas arba sudarant galimybę dirbti namie? 5. Ar skatinate darbuotojus dalyvauti visuomeninėje veikloje? 6. Ar užtikrinama darbuotojų sauga ir sveikata darbo vietoje? 7. Ar įmonėje sąžiningai ir laiku atsiskaitoma su darbuotojais? 8. Ar įmonėje buvo pasireiškusi diskriminacija ir priekabiavimas? 9. Ar laikomasi darbo standartų (vaikų darbo, priverstinio darbo, darbo valandų, darbuotojų lygybės ir tolerancijos)? 10. Ar darbuotojams suteikiama asociacijų laisvė? 11. Ar užtikrinamas asmeninės informacijos ir prieigos prie jos konfidencialumas? 12. Ar valdoma konfliktų rizika? 13. Ar įmonė turi parengusi rizikos poveikio vertinimo metodiką? 14. Ar įmonė turi darbuotojų skundų valdymo sistemą? 15. Ar užtikrinamas darbuotojų pasitenkinimas įmonėje?
9.	Savininkai	1. Ar įmonė vykdo politiką, užtikrinančią visų sutarčių, sandorių ir reklamos sąžiningumą ir kokybę (pvz. abipusiškai naudingo pirkimo strategiją, klientų apsaugos nuostatus ir kt.)? 2. Ar įmonė turi paskyrusi biudžetą socialinėms iniciatyvoms vykdyti?
10.	Vadovai	1. Ar įgyvendinama strategija, užtikrinanti veiksmų prieš bet kokią diskriminaciją, tiek darbo vietoje, tiek įdarbinimo metu, taikymą (pvz. prieš moteris, etnines grupes, neįgaliuosius asmenis ir kt.)? 2. Ar įmonėje yra tinkamai pasirengti darbo medicinos, saugumo ir socialinio aprūpinimo klausimai, užtikrinantys pakankamą darbuotojų apsaugą?
Įmonės ypatumai		
11.	Etinės nuostatos	1. Ar aiškiai apibrėžėte savo įmonės vertybes ir profesinio elgesio taisykles? 2. Ar korupcijos prevencija yra įtraukta į įmonės elgesio kodeksus, įmonės strategiją, įmonės rizikos vertinimą 3. Ar įmonė turi informacinę sistemą, kurios pagalba suinteresuotos šalys sužino apie problemas ir kaltinimus pažeidžiant etiką? 4. Ar įmonė turi etikos pažeidimų tyrimo standartus ir/ar protokolus, siekiant surinkti įrodymus, tvarkyti bylas ir apsaugoti tyrime dalyvavusių šalių teises?
12.	Kultūra	Vertinimas nedetalizuotas.
Įmonės mokslinė-technologinė aplinka		
13.	Žinios	1. Kaip suprantate terminą „įmonių socialinė atsakomybė“? 2. Koks Jūsų verslo vaidmuo visuomenėje? 3. Kokia yra socialinės atsakomybės taikymo nauda?
14.	Įgūdžiai	4. Kokiomis priemonėmis vadovaujамasi, vykdant socialiai atsakingą veiklą?

Tyrimo projekto rengimo grafikas

Mėnuo/Data Etapai	Vasaris	Kovas				Balandis		Gegužė	
	02-18	19-23	24-28	29-23	24-05	06-11			
1. Problemos identifikavimas									
2. Problemai išsiaiškinti reikalingos informacijos rinkimas									
3. Tiriamųjų klausimų sudarymas									
4. Tyrimo tikslo formulavimas									
5. Tyrimo pobūdžio nustatymas									
6. Tyrimo metodų parinkimas									
7. Informacijos rinkimas									
8. Imties atranka									
9. Klausimyno rengimas									
10. Pirminių duomenų rinkimas									
11. Informacijos sisteminimas									
12. Informacijos analizė									
13. Ataskaitos rengimas									

Gerbiami įmonių vadovai,

Siekiant identifikuoti įmonės socialinės atsakomybės raiškos ribotumus, pateikiant rekomendacinio pobūdžio įžvalgas jų mažinimo aspektu, Kauno technologijos universiteto Panevėžio technologijų ir verslo fakulteto verslo administravimo IV kurso studentė Sandra Misiūnaitė atlieka tyrimą, kuriuo siekiama išsiaiškinti *veiksnius*, lemiančius socialinių iniciatyvų sklaidą ir *vykdomas socialines iniciatyvas* Panevėžio regiono smulkiose ir vidutinėse įmonėse. Klausimynas yra anoniminis. Gauti duomenys bus apibendrinti bei panaudoti vertinant įmonių socialinės atsakomybės ribotumus.

ANKETA

Jums tinkamą atsakymą/ atsakymus pažymėkite „X“.

1. Kokio kapitalo tipo įmonėje dirbate? (Galimas vienas atsakymo variantas)

- ☐ Lietuviško kapitalo įmonėje ☐ Užsienio kapitalo įmonėje
☐ Kita (įrašykite)

2. Kokios Jūsų įmonės veiklos sritys? (Galimi keli atsakymo variantai)

- ☐ Gamyba ☐ Prekyba
☐ Paslaugos
☐ Kita (įrašykite).....

3. Su kuo Jums asocijuojasi terminas „įmonių socialinė atsakomybė (ISA)“? (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Operacijų skaidrumas			
2.	Etiškas elgesys			
3.	Aplinkos apsauga			
4.	Ryšiai su visuomene			
5.	Socialinės nelygybės šalinimas			
6.	Orientacija į suinteresuotųjų grupių problemas			
7.	Partnerystė su suinteresuotomis šalimis			
8.	Darbuotojams palankių darbo sąlygų užtikrinimas			

4. Koks Jūsų verslo vaidmuo visuomenėje? (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Įstatymų laikymasis			
2.	Mokesčių mokėjimas			
3.	Pelno siekis			
4.	Darbuotojų sveikatos užtikrinimas			
5.	Saugos darbe užtikrinimas			
6.	Darbo vietų kūrimas			
7.	Labdaros teikimas			
8.	Atsakomybė už poveikį aplinkai			

5. Kaip manote, kokia yra socialinės atsakomybės taikymo nauda? (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Produkcijos kokybė			
2.	Padidėję pardavimai			
3.	Finansinis stabilumas			
4.	Išlaidų mažėjimas			
5.	Verslo tvarumas			
6.	Konkurencinis pranašumas			
7.	Verslo atitiktis įstatymų reikalavimams			

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
8.	Bendruomenės solidarumas			
9.	Vartotojų lojalumas			
10.	Įmonės reputacijos kūrimas			
11.	Aplinkosauga			
12.	Šalies tvarus vystymasis			
13.	Nemateriali nauda			
14.	ĮSA nesuteikia naudos			

6. Kokiomis priemonėmis vadovaujasi Jūsų įmonė vykdoma socialiai atsakingą veiklą? (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Vyriausybės inicijuojamos ĮSA vertinimo ataskaitos			
2.	Jungtinių Tautų Vystymo programos metodiniai leidiniai			
3.	Užsakomųjų tyrimo grupių metodiniai leidiniai			
4.	Mokslininkų vykdomi tyrimai			
5.	Mokslininkų-teoretikų vykdomi tyrimai			
6.	Individualiai parengtas socialinės atsakomybės diegimo planas			
7.	Nesinaudojama jokiais priemonėmis			

7. Kokia Jūsų nuomonė apie žemiau išvardintus įmonių etinius parametrus? (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Įmonė aiškiai apibrėžia savo įmonės vertybes ir profesinio elgesio taisykles			
2.	I įmonės elgesio kodeksus yra įtraukta korupcijos prevencija			
3.	I įmonės strategiją yra įtraukta korupcijos prevencija			
4.	I įmonės rizikos vertinimą yra įtraukta korupcijos prevencija			
5.	Įmonė turi informacinę sistemą, kurios pagalba suinteresuotos šalys sužino apie problemas ir kaltinimus pažeidžiant etiką			
6.	Įmonė turi etikos pažeidimų tyrimo standartų			
7.	Įmonė turi etikos pažeidimų tyrimo protokolų			

8. Kokia Jūsų nuomonė apie žemiau išvardintas Jūsų įmonėje darbuotojams sudarytas galimybes? (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Įmonė skatina savo darbuotojus tobulinti įgūdžius vertinant jų darbą			
2.	Įmonė skatina savo darbuotojus tobulinti įgūdžius organizuojant apmokymus			
3.	Įmonė moko darbuotojus laikytis įmonės vertybių			
4.	Įmonė moko darbuotojus laikytis įmonės profesinio elgesio taisyklių			
5.	Įmonė konsultuojasi su darbuotojais svarbiais klausimais			
6.	Įmonė sudaro galimybę pasirinkti lankstų darbo grafiką			
7.	Įmonė sudaro galimybę dirbti namie			
8.	Įmonė skatina darbuotojus dalyvauti visuomeninėje veikloje			
9.	Įmonėje darbuotojams sudaromos tinkamos darbo sąlygos			
10.	Įmonėje užtikrinama darbuotojų sauga ir sveikata darbo vietoje			
11.	Įmonėje sąžiningai atsiskaitoma su darbuotojais			
12.	Įmonėje laiku atsiskaitoma su darbuotojais			
13.	Įmonėje buvo pasireiškusi diskriminacija			
14.	Įmonėje buvo pasireiškęs priekabiavimas			
15.	Įmonėje laikomasi darbo standartų (vaikų darbo, priverstinio darbo, darbo valandų, darbuotojų lygybės ir tolerancijos)			
16.	Įmonėje darbuotojams suteikiama asociacijų laisvė			

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
17.	Įmonėje užtikrinamas asmeninės informacijos konfidencialumas			
18.	Įmonėje valdoma konfliktų rizika			
19.	Įmonė turi parengusi rizikos poveikio vertinimo metodiką			
20.	Įmonė turi darbuotojų skundų valdymo sistemą			
21.	Įmonėje užtikrinamas darbuotojų pasitenkinimas			

9. Kokia Jūsų nuomonė apie žemiau išvardintus savininkų įsipareigojimus? (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Įmonė vykdo politiką, užtikrinančią visų sutarčių sąžiningumą			
2.	Įmonė vykdo politiką, užtikrinančią visų sutarčių kokybę			
3.	Įmonė vykdo politiką, užtikrinančią visų sandorių sąžiningumą			
4.	Įmonė vykdo politiką, užtikrinančią visų sandorių kokybę			
5.	Įmonė vykdo politiką, užtikrinančią reklamos sąžiningumą			
6.	Įmonė turi paskyrusi biudžetą socialinėms iniciatyvoms vykdyti			

10. Kokia Jūsų nuomonė apie žemiau išvardintus vadovų įsipareigojimus? (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Įmonėje yra įgyvendinama strategija, užtikrinanti veiksmų prieš bet kokią diskriminaciją taikymą			
2.	Įmonėje yra tinkamai parengti darbo medicinos klausimai, užtikrinantys pakankamą darbuotojų apsaugą			
3.	Įmonėje yra tinkamai parengti darbo saugumo klausimai, užtikrinantys pakankamą darbuotojų apsaugą			
4.	Įmonėje yra tinkamai parengti socialinio aprūpinimo klausimai, užtikrinantys pakankamą darbuotojų apsaugą			

11. Kokia Jūsų nuomonė apie verslo įsipareigojimus vartotojams? (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Įmonė vykdo politiką, užtikrinančią efektyvų grįžtamąjį ryšį			
2.	Įmonė registruoja savo klientų skundus			
3.	Įmonė svarsto savo klientų skundus			
4.	Klientai žino įmonės vertybes			
5.	Klientai žino įmonės profesinio elgesio taisykles			
6.	Įmonėje užtikrinama produkto sauga			
7.	Įmonėje užtikrinamas produkto garantinis aptarnavimas			
8.	Įmonėje užtikrinamas klientų informacijos konfidencialumas			
9.	Įmonėje vykdoma atsiskaitymų korupcijos prevencija			
10.	Įmonė turi klientų skundų sistemą			
11.	Įmonėje analizuojamas klientų pasitenkinimas			

12. Kokia Jūsų nuomonė apie verslo įsipareigojimus tiekėjams? (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Įmonė aktyviai bendradarbiauja su vietiniais tiekėjais			
2.	Įmonė registruoja savo tiekėjų pateiktus skundus			
3.	Įmonė svarsto savo tiekėjų pateiktus skundus			
4.	Įmonėje nustatytos aiškios mokėjimo sąlygos			
5.	Įmonėje nustatytos aiškūs atsiskaitymo terminai			
6.	Tiekėjai yra įtraukti į įmonės pirkimo procesus, kuriant socialinę, ekonominę ir aplinkosauginę gerovę			
7.	Atsižvelgiant į ĮSA tiekimo grandinės principus, įmonėje vykdomas tiekėjų auditas			

13. Kokia Jūsų nuomonė apie verslo išipareigojimus bendruomenei? (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Įmonė bendradarbiauja su kitomis kompanijomis ar organizacijomis, svarstant klausimus, susijusius su atsakinga verslininkyste			
2.	Įmonė sudaro mokymosi galimybes vietos žmonėms (pvz. mokymąsi arba darbo patirties suteikimą jaunimo arba socialiai nuskriaustų asmenų grupėms ir kt.)			
3.	Įmonė su vietos žmonėmis svarsto nepalankius, ginčytinus ar delikačius klausimus, susijusius su įmone			
4.	Įmonė reguliariai finansuoja vietos bendruomenės veiklą ir projektus			

14. Kiek kartų per praėjusius metus Jūsų įmonė dalyvavo socialiniuose projektuose? (Galimas vienas atsakymo variantas)

- ☐ 1-3 (pereikite prie 15,16,17 klausimų) ☐ 7 ir daugiau (pereikite prie 15,16, 17 klausimų)
☐ 4-6 (pereikite prie 15,16,17 klausimų) ☐ Nedalyvavo (pereikite prie 18 klausimo)

15. Su kuriomis institucijomis dalyvaudami socialiniuose projektuose esate bendradarbiavę? (Galimi keli atsakymo variantai)

- ☐ Ne pelno organizacijos
☐ Savivaldybės
☐ Kitos įmonės
☐ Vyriausybės institucijos
☐ Kita (įrašykite).....

16. Kokio pobūdžio tai buvo projektai? (Galimi keli atsakymo variantai)

- ☐ Sveikatingumo skatinimo ☐ Labdaringos veiklos
☐ Švietimo ugdymo ☐ Techniniai mokymai
☐ Bendruomenės plėtros ☐ Užimtumo rėmimo
☐ Paramos tautinėms mažumoms
☐ Kita (įrašykite)

17. Kokie buvo šių projektų naudos gavėjai (adresatai)? (Galimi keli atsakymo variantai)

- ☐ Bendruomenė ☐ Gyvūnai
☐ Vaikai ☐ Bedarbiai
☐ Jaunimas ☐ Tautinės mažumos
☐ Senjorai
☐ Kita (įrašykite)

18. Kokį poveikį ĮSA plėtrai daro vyriausybė? (Galimas vienas atsakymo variantas)

- ☐ Skatina investicijas į ĮSA
☐ Neskatina ĮSA plėtros
☐ Nežinau

19. Kokiais būdais Jūsų įmonė prisideda prie aplinkos apsaugos? (Galimi keli atsakymo variantai)

- ☐ Informacijos popierine išraiška kiekio mažinimas
☐ Atliekų rūšiavimas
☐ Kelionių į/iš darbo optimizavimas
☐ Panaudoto popieriaus atliekų išvežimas makulatūrai
☐ Perdirbto popieriaus spausdinimui naudojimas
☐ Ekologiško kuro naudojimas
☐ Dalyvavimas aplinkosaugos akcijose
☐ Apšvietimo lempučių pakeitimas į energiją taupančias lemputes
☐ Biuro įrangos nuoma vietoj įsigijimo
☐ Kita (įrašykite)
☐ Įmonė prie aplinkos apsaugos neprisideda

20. Kokių aplinkosaugos vadybos sistemų ir standartų turi įdiegusi Jūsų įmonė? (Galimi keli atsakymo variantai)

- ☐ ISO 14001
☐ EMAS
☐ Energijos resursų taupymo programa
☐ Kita (įrašykite)
☐ Aplinkosaugos vadybos sistemų ir standartų įmonė įdiegusi neturi

21. Kiek apytiksliai procentų lėšų nuo metinių pajamų socialinių iniciatyvų diegimui skiria Jūsų įmonė? (Galimas vienas atsakymo variantas)

- ☐ 0-10 proc. metinių pajamų
☐ 11-21 proc. metinių pajamų
☐ 22-32 proc. metinių pajamų
☐ 33-43 proc. metinių pajamų
☐ Nežinau
☐ Įmonė socialinei atsakomybei lėšų neskiria

22. Jei darbuotojai nori prisijungti prie profesinės sąjungos ir dalyvauti kolektyvinėse derybose, Jūsų įmonė... (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Leidžia darbuotojams prisijungti arba suformuoti profesinę sąjungą			
2.	Bendrauja su darbuotojais, jų atstovais			
3.	Geranoriškai bendrauja ir derasi su profesinėmis sąjungomis			

23. Kokių darbo santykių vadybos sistemų ir standartų turi įdiegusi Jūsų įmonė? (Galimi keli atsakymo variantai)

- ☐ SA 8000
☐ OHSAS 18001
☐ Kita (įrašykite)
☐ Darbo santykių vadybos sistemų ir standartų įmonė įdiegusi neturi

24. Kai nustatomi atlyginimų dydžiai ir sprendžiama, kurį asmenį paaukštinti, Jūsų įmonė... (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Užtikrina, kad už tą patį darbą arba tokios pat vertės darbą bus atlyginta vienodai			
2.	Atlyginimus didina ir premijas suteikia vengdama diskriminacijos			
3.	Užtikrina teisingas ir skaidrias paaukštinimo ir karjeros galimybes			
4.	Samdydama žemos kvalifikacijos darbuotojus, imigrantus arba žmones sezoniniam darbui, užtikrina, kad jų pajamų pakaks pagrindiniams poreikiams patenkinti, atsižvelgiant į valstybės jiems skiriamą paramą			

25. Kokių valdymo sistemų ir standartų turi įdiegusi Jūsų įmonė? (Galimi keli atsakymo variantai)

- ☐ ISO 26000
☐ ISO 9000/90001
☐ Kita (įrašykite)
☐ Valdymo vadybos sistemų ir standartų įmonė įdiegusi neturi

26. Ar Jūsų įmonėje vykdomas procesų ir/ar procedūrų monitoringas? (Galimas vienas atsakymo variantas)

- ☐ Taip ☐ Ne

27. Kokiais būdais Jūsų įmonėje vykdoma korupcijos prevencija? (Galimi keli atsakymo variantai)

- ☐ Antikorupcinių programų diegimas
☐ Darbuotojų mokymai apie kyšininkavimą, korupcijos identifikavimą, dovanojimo politiką ir pan.
☐ Viešųjų ir privačiųjų interesų konfliktų nustatymo procedūros parengimas (darbuotojų, socialinių ryšių tyrimai)
☐ Visiškas atsisakymas arba sumažinimas iki minimumo rizikingiausiai vertinamų pirkimo būdų (pvz., neskelbiamos derybos)
☐ Iškilus korupcijos, kyšininkavimo atvejams nėra taikoma jokių išlygų ir nuolaidų, taikoma griežčiausia galima baudmė, pvz. atleidimas iš darbo
☐ Kita (įrašykite)
☐ Įmonėje korupcijos prevencija nevykdoma

28. Kokio pobūdžio ataskaitas apie savo veiklos rezultatus teikia Jūsų įmonė? *(Galimi keli atsakymo variantai)*

- ☐ Metinės finansines ataskaitas
- ☐ Metinės aplinkosauginės ataskaitas
- ☐ Metinės socialines ataskaitas
- ☐ Kita *(įrašykite)*

29. Ar Jūsų įmonė turi įdiegusi klientų aptarnavimo standartų (KAS)? *(Galimas vienas atsakymo variantas)*

- ☐ Taip
- ☐ Ne

30. Ar įmonėje vykdomos klientų apklausos dėl teikiamų paslaugų kokybės? *(Galimas vienas atsakymo variantas)*

- ☐ Taip
- ☐ Ne

Dėkoju už nuoširdžius atsakymus!

Panevėžio regiono tyrimo imties išskaidymas pagal miestus

Eil. Nr.	Įmonės pavadinimas	El. paštas	Telefonas	Miestas
1.	UAB ADAX	info@adax.lt	(8 45) 577 929	Panevėžys
2.	UAB Naideka	vaznonis@naideka.eu	+370 45 432037	Panevėžys
3.	UAB Elitėja	info@eliteja.lt	(8 45) 581163	Panevėžys
4.	UAB Rifas	info@rifas.lt	+370 45 58 27 28	Panevėžys
5.	UAB SIWood	irma.atkociene@sodra.com	8 610 10190	Panevėžys
6.	UAB Skydmedis	info@skydmedis.lt	+370 45 467626	Panevėžys
7.	UAB Saugima	panevezys@saugima.com	+370 45 464855	Panevėžys
8.	UAB Specagra	info@specagra.lt	(8 45) 583 848	Panevėžys
9.	UAB Skandeka	info@skandeka.lt	+370 685 20025	Panevėžys
10.	UAB Plastara	jonas@plasteksus.eu	+370 45 583033	Panevėžys
11.	UAB Šilo statyba	info@silو.lt	+370 45 589552	Panevėžys
12.	UAB Krosera	info@krosera.lt	+370 45 468862	Panevėžys
13.	UAB Merlangas	info@merlangas.lt	+370 45 432216	Panevėžys
14.	UAB Runika ir KO	zitakiel@takas.lt	+370 45 508680	Panevėžys
15.	UAB Scan Sorlie Baltic	sonata@scansorlie.com	+370 45 508147	Panevėžys
16.	UAB Kemperių pasaulis	info@kemperiupasaulis.lt	+370 616 12112	Panevėžys
17.	UAB Žlugtas	info@zlugas.lt	+370 682 62323	Panevėžys
18.	UAB Panevėžio miestprojektas	administracija@pmp.lt	+370 698 33723	Panevėžys
19.	UAB Švaros komanda	svaroskomanda@gmail.com	+370 685 00308	Panevėžys
20.	UAB ARV Service	info@arvservice.lt	+370 695 59900	Panevėžys
21.	UAB Ekoproduktas	ekoproduktas@takas.lt	+370 45 508176	Panevėžys
22.	UAB Ektonas	info@ektonas.lt	+370 618 31544	Panevėžys
23.	UAB Pluošto linija	info@ecolinum.lt pluostolinija@takas.lt	+370 687 42486	Panevėžys
24.	UAB Technikonus	egidijus@technikonus.lt	+370 45 508246	Panevėžys
25.	UAB Polimerinės plėvelės	pleveles@is.lt	+370 687 10920	Panevėžys
26.	UAB Lignoterma	info@lignoterma.lt	+370 640 49300	Panevėžys
27.	UAB Nika	nika@pakuote.lt	(8 45) 515541	Panevėžys
28.	UAB Reklamos forma	jurate@reklamosforma.lt	+370 699 77882	Panevėžys
29.	UAB Ajonda Panevėžio filialas	panevezys@ajonda.lt	+370 610 11974	Panevėžys
30.	UAB Euroautomatai	euroautomatai@gmail.com	+370 610 21859	Panevėžys
31.	UAB Trolls	trolls@zebra.lt	+370 687 17492	Panevėžys
32.	UAB Launagis	info@launagis.lt	+370 650 80649	Panevėžys
33.	G. Mažeikio IĮ Gyšarda	gysarda@gmail.com	8 699 44751	Panevėžys
34.	UAB Palangos konferencijų centras	meguva@bangene.lt	8 45 505098	Panevėžys
35.	UAB Valdovita	valdovita@gmail.com	8 698 41943	Panevėžys
36.	Vaitkevičiaus įmonė	vaidas.vaitkevicius@takas.lt	8 45 507 942 8 652 14645	Panevėžys
37.	UAB Amalkeros leidyba	amalkera@amalkerosleidyba.lt	8 45 5084908 8 698 27798	Panevėžys
38.	UAB Medrika	info@medrika.lt	8 45 516373	Panevėžys
39.	UAB Egvita	info@egvita.lt	8 663 63859	Panevėžys
40.	UAB Lanergo	info@lanergo.lt	8 620 88842	Panevėžys
41.	D. Daraškevičiaus IĮ Agrova	info@agrova.lt	8 646 55344	Panevėžys
42.	UAB Europso filtrai	europsofiltrai@gmail.com	8 699 84200	Panevėžys
43.	UAB Arenita	arenita@arenita.lt	8 45 466753	Panevėžys
44.	UAB Maridana	maridana@limupa.balt.net	+370 45 578331	Panevėžys
45.	UAB Techninis projektas	info@projektas.lt	8 685 58492	Panevėžys

Eil. Nr.	Įmonės pavadinimas	El. paštas	Telefonas	Miestas
46.	UAB Šerno pėda	info@sernopeda.lt	8 617 46151	Panevėžys
47.	UAB Metmontas	info@metmontas.lt	8 687 10979	Panevėžys
48.	UAB Gulas	uabgulas@takas.lt	8 45 577173	Panevėžys
49.	UAB Darsema	info@darsema.lt	8 690 66420	Panevėžys
50.	UAB Heliksas	heliksas@gmail.com	8 678 19526	Panevėžys
51.	UAB Forena	fforena@gmail.com	8 698 75878	Panevėžys
52.	UAB Kupara	kupara.uab@gmail.com	8 614 61211	Panevėžys
53.	UAB Helusta	info@helusta.lt	(8 45) 436323	Panevėžys
54.	Gustonių žemės ūkio technika, UAB	gustonys@gmail.com	8 45 502333	Panevėžys
55.	Decibelas, J. Zamario įmonė	decibelas@decibelas.lt	8 45 515511	Panevėžys
56.	UAB Adoljana	adoljana1@gmail.com	(8 45) 461136	Panevėžys
57.	UAB RVS Tech	info@rvs-tec.lt	8 611 34988	Panevėžys
58.	IĮ Laineta	info@laineta.lt	8 (45) 510081	Panevėžys
59.	UAB Lamantas ir KO	lamantasirko@gmail.com	8 685 39088	Panevėžys
60.	UAB Kepinių gausa	universitetopab@gmail.com	+370 60637311	Panevėžys
61.	Opteksas, E. Viršilos įmonė	opteksas@gmail.com	8 698 45123	Panevėžys
62.	UAB Lorebita	lorebita@inbox.lt	8 45 584671	Panevėžys
63.	UAB Convestus	info@convestus.lt	8 45 502333	Panevėžys
64.	UAB Audrelina	audrelina@audrelina.lt	8 45 442569	Panevėžys
65.	UAB Agrona	info@agronas.com	8 658 22002	Panevėžys
66.	UAB Riandas	riandass@gmail.com	8 611 33583	Panevėžys
67.	UAB Jorada	jorada@mail.com	8 609 87962	Panevėžys
68.	Beatričė, Parduotuvė, R. Jasinsko įmonė Jasinra	jasinra@takas.lt	8 45 438360	Panevėžys
69.	UAB Inetra	inetameister@gmail.com	8 45 438233	Panevėžys
70.	UAB Geodeziniai darbai	geodarbai@takas.lt	8 45 586528	Panevėžys
71.	UAB Nemuno fotostudija	info@nemunostudija.lt	8 45 437269	Panevėžys
72.	UAB Stilita	stilitauab@gmail.com	8 612 09805	Panevėžys
73.	UAB JKJ Statyba	jkjstatyba@gmail.com	8 45 469232	Panevėžys
74.	Juodasis Skorpionas, Panevėžio Sporto Klubas	nuduls@one.lt	8 686 18182	Panevėžys
75.	Gėlas vanduo, D. Palilionio firma	gelasvanduo@yahoo.com	8 698 33719	Panevėžys
76.	UAB Panevėžio citma	panevezio@citma.lt	8 45 460265	Panevėžys
77.	UAB Amber Food	restoranai@vici.lt	8 5 2111153	Panevėžys
78.	UAB Lelija	info.lelija@takas.lt	8 45 596541	Panevėžys
79.	UAB Golden Capital	jurij@grafman.lt	8 687 92019	Panevėžys
80.	UAB Tribus	tribus.gediminas@gmail.com	+370 656 17 811	Panevėžys
81.	B. Kauniečio firma	info@infobaldai.lt	+370 45 440455	Panevėžys
82.	UAB Rytuva	rytuva@takas.lt	8 45 462676	Panevėžys
83.	Lino dovanos, I. Gokienės IĮ	mail@linodovanos.lt	8 688 16345	Panevėžys
84.	UAB Riverlita	riverlita@takas.lt	8 45 466241	Panevėžys
85.	UAB Aukso skrynia	auksoskrynia.babilonas@gmail.com	8 612 61501	Panevėžys
86.	R. Labanauskienės firma Coliukė	info@coliuke.lt	8 659 55918	Panevėžys
87.	UAB Tamara ir partneriai	info@tamara.lt	8 45 589240	Panevėžys
88.	UAB Panevėžio pirtis	amalfonsas@gmail.com	8 45 433513	Panevėžys
89.	UAB Renovas	renatas@renovas.lt	8 605 88690	Panevėžys
90.	IĮ Inframeda	info@inframeda.lt	8 699 32887	Panevėžys
91.	UAB SDG	panevezys@sdg.lt	8 45 508270	Panevėžys

Eil. Nr.	Įmonės pavadinimas	El. paštas	Telefonas	Miestas
92.	UAB Artnata	info@artnata.lt	8 614 86809	Panevėžys
93.	UAB Žaliasis koralas	zaliasiskoralas@gmail.com	8 45 581692	Panevėžys
94.	UAB Audionas	audionas@audionas.lt	8 45 463485	Panevėžys
95.	UAB Lankmeta	lankmeta@lankmeta.lt	8 45 502313	Panevėžys
96.	UAB Jūsų kiemas	jusukiemas@gmail.com	8 657 68044	Panevėžys
97.	J. Jurgaičio IVV	garazuvertai@inbox.lt	8 656 51623	Panevėžys
98.	UAB Ketrona	ketrona@ketrona.lt	8 45 583190	Panevėžys
99.	UAB Dovėja	doveja@zebra.lt	8 683 00600	Panevėžys
100.	UAB Radesta	irankiai@radesta.lt	8 45 577977	Panevėžys
101.	IĮ Alpinukas	don.vaitkevici@gmail.com	8 645 52939	Panevėžys
102.	UAB Sauriltė	saurilte@gmail.com	8 45 581438	Panevėžys
103.	Z. Babilo įmonė	z.babilas@takas.lt	8 45 514200	Panevėžys
104.	UAB Safepra	safepra@takas.lt	8 45 571877	Panevėžys
105.	Taudrė, A. Meliūnienės firma	taudre@gmail.com	8 45 510527	Panevėžys
106.	UAB Astveda	astveda@takas.lt	8 45 583353	Panevėžys
107.	UAB Panevėžio Lytagra	info@panevezio.lytagra.lt	8 45 583994	Panevėžys
108.	UAB Rimis	sijaniene@auto.lt	8 698 40547	Panevėžys
109.	UAB Ginsautė	ginsaute@dealer.husqvarna.lt	8 45 577236	Panevėžys
110.	UAB Vilprė	info@vipre.lt	8 45 589121	Panevėžys
111.	UAB Linoverta	linoverta@zebra.lt	8 45 511332	Panevėžys
112.	UAB Sirenitās	info@sirenitās.lt	8 45 435043	Panevėžys
113.	UAB Edimada	edimada@gmail.com	8 45 464526	Panevėžys
114.	UAB Preneta	redamiereviciene@gmail.com	8 655 52142	Panevėžys
115.	UAB Naujoji Ringuva	info@ringuva.lt	8 45 571276	Panevėžys
116.	IĮ Specika	specika.info@gmail.com	8 45 508887	Panevėžys
117.	IĮ Linaja	iilinaja@one.lt	8 687 61521	Panevėžys
118.	UAB DS	ds@dirbkstilingai.lt	8 611 99453	Panevėžys
119.	UAB Aurėjas	juvelyrai@gmail.com	8 45 433760	Panevėžys
120.	UAB Volprena ir Ko	volprena@volprena.lt	8 45 571194	Panevėžys
121.	UAB Optika ir technologija, Panevėžio filialas	info@baseinai.lt	8 45 440656	Panevėžys
122.	UAB Ruvilsa	ruvilsa1@gmail.com	8 45 440656	Panevėžys
123.	UAB Šiaurės meška	raimondas@meska.lt	8 458 33330	Panevėžys
124.	UAB Dynamic solar	rjbaltic@gmail.com	8 656 24302	Panevėžys
125.	UAB Saulės misija	mariuiv@yahoo.com	8 614 11312	Panevėžys
126.	UAB Gerena	p.abukevicius@gmail.com	8 612 05641	Panevėžys
127.	UAB Baldma	baldma@gmail.com	8 640 34112	Panevėžys
128.	Daivio kalvė	daivis@daiviokalve.lt	8 699 60200	Panevėžys
129.	Bauer International, Panevėžio filialas, UAB	panevezys@bauer.lt	8 45 583108	Panevėžys
130.	UAB Vartai jums	vartaijums@gmail.com	8 676 43419	Panevėžys
131.	UAB Infotecha	info@infotecha.lt	8 686 88259	Panevėžys
132.	UAB Ginesa	ginesa@hotmail.lt	8 676 95533	Panevėžys
133.	UAB Miroka	uabmiroka@gmail.com	8 676 02027	Panevėžys
134.	UAB Be partnerių	bepartneriu@gmail.com	8 698 39430	Panevėžys
135.	UAB Pyto	info@pyto.lt	8 600 29725	Panevėžys
136.	Dualiteksas, L. Dzvonkos įmonė	laiming@post.omnitel.net	8 676 02025	Panevėžys
137.	UAB Riprosetas	info@riprosetas.com	8 45 511378	Panevėžys
138.	UAB Forge Lt	info@forge.lt	8 45 502010	Panevėžys
139.	UAB Ometa	info@ometa.lt	8 45 586661	Panevėžys

Eil. Nr.	Įmonės pavadinimas	El. paštas	Telefonas	Miestas
140.	UAB Agrochema	info@agrochema.lt	8 45 596846	Panevėžys
141.	Magilė, R. Magilienės įmonė	magile@takas.lt	8 45 576795	Panevėžys
142.	AKI sprendimai	info@aki.lt	8 674 32874	Panevėžys
143.	UAB Megvinė	megvine.parketas@statyba.lt	8 45 432188	Panevėžys
144.	UAB R. Lapės	info@lisa.lt	8 45 435143	Panevėžys
145.	UAB Baltexim	panevezys@baltexim.lt	8 45 461440	Panevėžys
146.	UAB Markristos pakuotė	g.packing@yahoo.com	8 659 56610	Panevėžys
147.	UAB Leovira	panevezys@leovira.lt	8 45 465535	Panevėžys
148.	Veklita, R. Ulezko leidybinė firma	veklita@post.omnitel.net	8 45 462961	Panevėžys
149.	Salonas Kamėja	babilonas@kameja.lt	8 45 441903	Panevėžys
150.	UAB Amalva	panevezys@amalva.lt	8 640 55988	Panevėžys
151.	UAB Domitera	info@domitera.lt	8 611 45723	Panevėžys
152.	IĮ 24 karatai	info@24k.lt	8 45 596379	Panevėžys
153.	UAB Srovių spektras	info@sroviuspektras.lt	8 685 58811	Panevėžys
154.	UAB Egnizita	egnizita@takas.lt	8 45 439572	Panevėžys
155.	UAB Verava	uab.verava@gmail.com	8 45 466210	Panevėžys
156.	M. Jelizarovo IĮ	jesvaja@gmail.com	8 676 02027	Panevėžys
157.	UAB FCR Media Lietuva	office@fcrmedia.lt	8 45 582233	Panevėžys
158.	UAB Kauno liftai	info@kaunoliftai.lt	8 687 21317	Panevėžys
159.	UAB Egrika	egrika@email.lt	8 691 55511	Panevėžys
160.	UAB Okvisa	info@okvisa.lt	8 671 31520	Panevėžys
161.	UAB Veiklejas	veiklejas@gmail.com	8 686 53691	Panevėžys
162.	UAB Antikos ir dekorų centras	info@antikoscentras.lt	8 657 88993	Panevėžys
163.	UAB Benvita	info@benvita.lt	8 45 581690	Panevėžys
164.	UAB Dvirteka	dvirteka@gmail.com	8 685 58814	Panevėžys
165.	UAB Gintaro planeta	gintaro.planeta@gmail.com	8 607 40800	Panevėžys
166.	UAB Kalneliai	info@brusas.lt	8 45 449562	Panevėžys
167.	UAB Litauta	uablitauta@gmail.com	8 675 44817	Panevėžys
168.	UAB Nojurma	aav.lithuania@gmail.com	8 672 42965	Panevėžys
169.	UAB Panevėžio melioracija	panmel@delfi.lt	8 45 594453	Panevėžys
170.	UAB Plastis	info@pakabos.lt	8 45 429607	Panevėžys
171.	UAB Kriautė	kriaute@kriaute.lt	8 685 39938	Panevėžys
172.	UAB Evelkas autostiklų centras, Panevėžio filialas	panevezys@evelkas.lt	8 45 582838	Panevėžys
173.	UAB Bengita	bengitabaldai@gmail.com	8 652 94947	Panevėžys
174.	UAB Rojalita	rojalita@takas.lt	8 45 577480	Panevėžys
175.	UAB Agmedis	agmedis@gmail.com	8 699 20270	Panevėžys
176.	UAB Stigma	info@stigma.lt	8 45 508555	Panevėžys
177.	UAB Furnitanas	info@furnitanas.lt	8 45 584056	Panevėžys
178.	UAB Baltgiris	baltgiris@takas.lt	8 699 26504	Panevėžys
179.	UAB Baltic Team	g.dunaitis@gmail.com	8 687 15444	Panevėžys
180.	UAB Technobaltic	info@technobaltic.lt	8 657 40510	Panevėžys
181.	UAB Jonosfera	Info@jonosfera.lt	8 45 581555	Panevėžys
182.	IĮ Šaldymo technologijos	info@saldymotechnologijos.lt	8 685 34255	Panevėžys
183.	UAB Stakonta	astasaitisq7@gmail.com	8 670 99191	Panevėžys
184.	V. Budniko firma	geltonas@takas.lt	8 45 583270	Panevėžys
185.	UAB Eumita	info@eumita.lt	8 641 88844	Panevėžys
186.	UAB Domo servis	info@domoservis.lt	8 676 32575	Panevėžys
187.	UAB Buitera	info@buitera.eu	8 698 47961	Panevėžys

Eil. Nr.	Įmonės pavadinimas	El. paštas	Telefonas	Miestas
188.	UAB Unigida	info@unigida.lt	8 45 462634	Panevėžys
189.	UAB Imbrem	info@imbrem.lt	8 618 77220	Panevėžys
190.	UAB TP Sprendimai	tpsprendimai@gmail.com	8 687 48243	Panevėžys
191.	UAB Panevėžio vaisiai ir daržovės	panv.vaisiai.darzoves@gmail.com	8 682 56419	Panevėžys
192.	UAB Metalo centras	info@metalocentras.eu	8 45 514940	Panevėžys
193.	UAB PDG	pdg@takas.lt	8 45 440202	Panevėžys
194.	IĮ Lipam	lipamm@mail.ru	8 610 61009	Panevėžys
195.	IĮ Lugė	luge@zebra.lt	8 699 87220	Panevėžys
196.	UAB Spalvita ir partneriai	spalvita.partneriai@gmail.com	8 687 71843	Panevėžys
197.	UAB Tekmedis	vzalga@gmail.com	8 614 80417	Panevėžys
198.	UAB Alinita	direktorius@alinita.lt	8 45 467630	Panevėžys
199.	UAB Euro sprendimas	svajunas@eurosprendimas.lt	8 609 97899	Panevėžys
200.	UAB Rolrimė	palvai@takas.lt	8 685 60610	Panevėžys
201.	UAB Duanona	duanona.trianon@yahoo.com	8 45 501085	Panevėžys
202.	UAB Smalta	info@smalta.lt	8 614 51181	Panevėžys
203.	UAB Avitus	avitus@inbox.lt	8 45 420040	Panevėžys
204.	UAB Orestinos montažas	info@orestina.lt	8 45 586331	Panevėžys
205.	UAB Wolcolor	panevezys@wolcolor.net	8 45 443267	Panevėžys
206.	UAB Etikečių pasaulis	info@etikeciupasaulis.lt	8 685 06800	Panevėžys
207.	UAB LB Glass	mecislovas@lbglass.lt	8 45 440373	Panevėžys
208.	UAB Valdax	valdas.linkevicius@yahoo.de	8 671 69500	Panevėžys
209.	UAB Atrasta	info@nanoprotech.lt	+370 658 20003	Panevėžys
210.	Prestika, M. Kalpakovaitės Įmonė	prestika@gmail.com	8 45 462853	Panevėžys
211.	IĮ Reivida	reivida777@gmail.com	8 678 00945	Panevėžys
212.	UAB Mc Baltic	StasysDirse@gmail.com	+370 684 83488	Panevėžys
213.	E. Janušaičio įmonė Poliforma	info@poliforma.lt	8 45 578303	Panevėžys
214.	UAB Virginijus Juknys ir KO	Juknys@zebra.lt	8 687 23705	Panevėžys
215.	UAB Mezga	mezga03@gmail.com	8 612 81002	Panevėžys
216.	UAB Gerba	gerba@takas.lt	8 45 582295	Panevėžys
217.	UAB Greitasis vežimas	gvezimas@gmail.com	8 698 22631	Panevėžys
218.	UAB Agroservis	eugenijusmerkeli@gmail.com	8 685 59262	Panevėžys
219.	UAB Dukranos grupė	info@dukranosgrupe.lt	+370 687 58268	Panevėžys
220.	UAB Sportidus	komercija@sportidus.lt	8 698 34111	Panevėžys
221.	UAB Baltkos	baltkos@gmail.com	8 682 47555	Panevėžys
222.	UAB Statekus	statekus@gmail.com	8 619 62244	Panevėžys
223.	UAB Vinitoma	info@vinitoma.lt	8 699 81911	Panevėžys
224.	A. Klovo IĮ	info@klovas.lt	8 698 27713 8 45 508322	Panevėžys
225.	UAB Areiviva	areiviva@inbox.lt	+370 655 28861	Panevėžys
226.	UAB Armabetas	info@armabetas.lt	8 626 13906	Panevėžys
227.	UAB Medžio meistras	medziomeistras@yahoo.com	+370 45 516641	Panevėžys
228.	UAB Dominari Sofa	ruslanas@dominari.lt	+370 45 454014, +370 700 10051	Panevėžio r.
229.	UAB Krekenava	info@uabkrekenava.lt	(8 45) 593210	Panevėžio r.
230.	UAB Lietbro	lietbro@gmail.com	+370 642 72857	Panevėžio r.
231.	UAB Pas katiną	piniava@paskatina.lt	+370 616 73660	Panevėžio r.
232.	UAB Agrolitpa	info@agrolitpa.lt	+370 611 27870	Panevėžio r.

Eil. Nr.	Įmonės pavadinimas	El. paštas	Telefonas	Miestas
233.	UAB Liūdynė	info@ludyne.lt	+370 652 40150	Panevėžio r.
234.	UAB Tourex	info@bistrampolis.lt	+370 699 99085	Panevėžio r.
235.	UAB Artezija	komercija@artezija.lt	+370 633 66663	Panevėžio r.
236.	UAB Duksuna	autoduksuna@gmail.com	8 698 86346	Panevėžio r.
237.	UAB Tekslina	tekslina@takas.lr	+370 45 420236	Panevėžio r.
238.	UAB Kostada	info@kostada.lt	8 678 59069	Panevėžio r.
239.	UAB Cyanus	mindaugas@cyanus.lt	8 611 32086	Panevėžio r.
240.	UAB Jonkista	jonkista@gmail.com	8 688 88123	Panevėžio r.
241.	UAB Statybos vizija	murai@takas.lt	8 682 44430	Panevėžio r.
242.	UAB Vrilis	Robis155@yahoo.com	8 686 32338	Panevėžio r.
243.	UAB Angleras	angleras@takas.lt	+370 610 44202	Panevėžio r.
244.	UAB Kajonas	kajonas.uab@gmail.com	+370 699 40495	Panevėžio r.
245.	UAB Staliai	staliai.jonas@gmail.com	8 685 39625	Panevėžio r.
246.	IĮ Initas	initas68@yahoo.com	8 677 69820	Panevėžio r.
247.	UAB Manilita	Julius@manilita.lt	8 647 33161	Panevėžio r.
248.	UAB Rūvainis	info@ruvainis.lt	8 652 96982	Panevėžio r.
249.	V. Kasperavičiaus įmonė	vkasperavicius@gmail.com	+370 610 68136	Panevėžio r.
250.	UAB ADE tiekimas	info@geb.lt	8 613 38696	Panevėžio r.
251.	UAB Tolimi reisai	dmitrijus@hotmail.com	8 699 47705	Panevėžio r.
252.	UAB Odika	odika.uab@gmail.com	8 657 88154	Panevėžio r.
253.	UAB Užtvanka	istra.vytas@gmail.com	8 656 65785	Panevėžio r.
254.	UAB Kasuva	s.dove@yahoo.com	8 618 65358	Panevėžio r.
255.	UAB Giroja	giroja2@gmail.com	8 688 39476	Panevėžio r.
256.	UAB Novus Itus	info@novusitus.lt	8 614 71850	Panevėžio r.
257.	UAB Livamedis	livamedis@gmail.com	8 686 28918	Panevėžio r.
258.	IĮ Jugnė-L	zydugne@gmail.com	8 687 81507	Panevėžio r.
259.	UAB Dagynas	Da.gintaras@gmail.com	8 615 55891	Panevėžio r.
260.	UAB Tolvita	Dale.misiuniene@jotul.lt	8 613 27739	Panevėžio r.
261.	UAB Jaidrė	uabjaidre@gmail.com	8 630 64478	Panevėžio r.
262.	UAB Kavos pupa	vytasliepa@gmail.com	8 625 01455	Panevėžio r.
263.	UAB LEDinė šviesa	regis.led.lt@gmail.com	8 606 96609	Panevėžio r.
264.	UAB VA Baldai	vabaldai@yahoo.com	8 659 17244	Panevėžio r.
265.	R. Liužino įmonė	r.liuzinis@gmail.com	8 685 84392	Panevėžio r.
266.	UAB Reska	Renata1226@gmail.com	8 611 52253	Panevėžio r.
267.	UAB Mano miškas	manmiskas@gmail.com	8 656 66773	Panevėžio r.
268.	R. Lencevičiaus įmonė	natasa.k@elekta.lt	8 650 56022	Panevėžio r.
269.	UAB Predus	Sales@predus.lt	8 699 17727	Panevėžio r.
270.	UAB Vitekus	nausode4@gmail.com	8 685 00308	Panevėžio r.
271.	UAB Agrosaulė 10	info@agrowill.lt	8 655 05364	Panevėžio r.
272.	UAB Sakruna	sakruna@gmail.com	8 687 70317	Panevėžio r.
273.	UAB Prie Lėvens	kargis@takas.lt	8 45 552545	Panevėžio r.
274.	UAB Piniavos alutis	info@piniavosalutis.lt	8 45 552431	Panevėžio r.
275.	UAB Morega	uabmorega@gmail.com	8 45 552555	Panevėžio r.
276.	Duguva, UAB	duguva@mail.lt	8 458 32000	Rokiškis
277.	UAB Rokmedis	rokmedis@inbox.lt	8 458 52128	Rokiškis
278.	UAB Stogvyga	info@skardininkas.lt	8 687 26851	Rokiškis
279.	UAB RS paslaugos	salonas@reginossalonas.lt	8 655 09001	Rokiškis
280.	UAB Aldma	info@aldma.lt	8 458 31470	Rokiškis
281.	UAB Sanomis	info@sanomis.lt	8 677 08977	Rokiškis
282.	UAB Sidabrina	info@sidabrina.lt	8 458 51097	Rokiškis
283.	UAB Hedas	hedasprekyba@gmail.com	8 603 52729	Rokiškis

Eil. Nr.	Įmonės pavadinimas	El. paštas	Telefonas	Miestas
284.	UAB Rokauta	info@rokauta.lt	8 458 31336	Rokiškis
285.	UAB Livrėja	livreja@gmail.com	8 458 31201	Rokiškis
286.	UAB Andvila	info@andvila.com	8 685 16658	Rokiškis
287.	UAB Namuva	uabnamuva@gmail.com	8 458 31365	Rokiškis
288.	UAB Dovilės salonas	ilonagad@yahoo.com	8 675 38512	Rokiškis
289.	UAB Rokiškio pragiedruliai	info@zadeitas.lt	8 458 51532	Rokiškis
290.	Leokordis, svečių namai	leokordis@takas.lt	8 663 73703	Rokiškis
291.	UAB Dremas	dremas@blog.lt	8 620 14179	Rokiškis
292.	IĮ Gedita	rokiskiolangai@gmail.com	8 458 53051	Rokiškis
293.	UAB Eurotadas	ramunec@centras.lt	8 674 56622	Rokiškis
294.	UAB Gėlės Rokiškyje, salonas	geles@rokiskyje.lt	8 614 68280	Rokiškis
295.	IĮ Sanliva	i.sanvila@gmail.com	8 458 51137	Rokiškis
296.	UAB Darola	darola@zebra.lt	8 45 833234	Rokiškio r.
297.	ŽŪB Audrupis paukštynas	audrupis@gmail.com	8 671 85501	Rokiškio r.
298.	UAB Litkirta	litkirta@gmail.com	8 698 13507	Rokiškio r.
299.	ŽŪB Kraigas	kraigas@parok.lt	8 45 875827	Rokiškio r.
300.	UAB EKO grūdas	info@ekogrudas.lt	8 656 01433	Rokiškio r.
301.	V. Daščioro firma	v.dascioras@gmail.com	8 686 39358	Rokiškio r.
302.	UAB Palomenės energija	palomene@k-u.lt	+370 684 58669	Rokiškio r.
303.	V. Smalsčio IĮ	smalstys@gmail.com	8 686 32279	Rokiškio r.
304.	UAB Zymgrimta	zygrimta@gmail.com	8 656 60590	Rokiškio r.
305.	UAB Kulverstuko sapnas	kulverstukosapnas@gmail.com	8 652 30525	Rokiškio r.
306.	UAB Vilauna	vilauna@inbox.lt	8 618 15800	Rokiškio r.
307.	UAB Gamtos ištekliai	gamtos.istekliai@hotmail.lt	8 698 38331	Rokiškio r.
308.	AB Dastros medis	info@simega.lt	(8 459) 35152	Kupiškis
309.	UAB Vimodi	vimodi.lt@gmail.com	8 699 26532	Kupiškis
310.	UAB Kupiškio plytų gamykla	kplytugamykla@gmail.com	8 618 43373	Kupiškis
311.	UAB Darminda	uabdarminda@gmail.com	8 682 24964	Kupiškis
312.	UAB Apskaitos langas	apskaitoslangas@zebra.lt	(8 459) 53333	Kupiškis
313.	UAB Agroarta	agroarta@gmail.com	8 696 66555	Kupiškis
314.	UAB Tormeta	uab.tormeta@gmail.com	8 682 23446	Kupiškis
315.	UAB Kupiškio ranga	kupiškioranga@gmail.com	8 609 73771	Kupiškis
316.	UAB Dinos Lithuania	avaliusiene@gmail.com	8 655 99950	Kupiškis
317.	UAB Durpeta	info@durpeta.lt	8 698 83986	Kupiškio r.
318.	UAB Benzelina	benzelina@takas.lt	8 686 52933	Kupiškio r.
319.	UAB Osbelna	gasiunasos@gmail.com	8 686 87425	Kupiškio r.
320.	UAB Kupiškio akmenlita	akmenlita@erdves.lt	(8 459) 44817	Kupiškio r.
321.	UAB Dovalda	uab.dovalda@gmail.com	(8 459) 51317	Kupiškio r.
322.	UAB Sagvi	zibaitis@gmail.com	8 610 06099	Kupiškio r.
323.	UAB Titagonas	tigoraimis@gmail.com	8 698 16268	Kupiškio r.
324.	UAB Tikresta	info@tikresta.lt	8 611 21662	Kupiškio r.
325.	UAB Pasvalio agrodileris	zsigitas@takas.lt	(8 451) 52592	Pasvalys
326.	UAB Dajola	dajola@gmail.com	8 682 54822	Pasvalys
327.	UAB Svalex	svalex@yahoo.com	8 610 10566	Pasvalys
328.	UAB Lizėja	info@lizeja.lt		Pasvalys
329.	UAB Artema	info@artema.lt	8 451 51222	Pasvalys
330.	UAB Estlita	estlita.langai@gmail.com	8 663 73002	Pasvalys
331.	UAB Geodezima	geodezima@gmail.com	8 647 32445	Pasvalys
332.	UAB Juvelta	info@juvelta.lt	8 699 69609	Pasvalys

Eil. Nr.	Įmonės pavadinimas	El. paštas	Telefonas	Miestas
333.	UAB Evaris	eprakopas@gmail.com	8 682 62418	Pasvalys
334.	UAB Jungtė	robertasgr@gmail.com	8 698 01304	Pasvalys
335.	UAB Grūdmalta	info@grudmalta.lt	8 451 38618	Pasvalys
336.	UAB Artis via	artisvia@artisvia.lt	8 451 34219	Pasvalys
337.	UAB Saimeta	saimeta@zebra.lt	8 451 48181	Pasvalio r.
338.	UAB Aukštikalnių sodai	aukstikalniai@gmail.com	8 451 50386	Pasvalio r.
339.	UAB Joalda	darius_rimkevicius@yahoo.com	8 687 41701	Pasvalio r.
340.	R. Povilono įmonė	r.povilonis@gmail.com	(8 37) 330192	Pasvalio r.
341.	UAB Skarbuva	vasdasb74@gmail.com	8 683 48737	Pasvalio r.
342.	Arūno Lungio įmonė	arunas@pasvalys.lt	(8 451) 44536	Pasvalio r.
343.	UAB Pastatai ir jų priežiūra	pastataiprieziura@gmail.com	(8 679) 40015	Pasvalio r.
344.	UAB Renvalda	uabrenvalda@gmail.com	8 682 27637	Pasvalio r.
345.	UAB G&P Contractor	petraitis@yahoo.com	8 671 21822	Pasvalio r.
346.	UAB HEDERA LT	hederalt@gmail.com	8 670 18841	Pasvalio r.
347.	UAB Pajstriečiai	danute.dobrodie@gmail.com	(8 451) 41929	Pasvalio r.
348.	UAB Biržų žemtiekimas	info@zemtiekimas.lt	+370 450 31383, +370 615 53298	Biržai
349.	UAB „Litesko“ filialas „Biržų šiluma“	info@birzai.litesko.lt	(8 450) 32587	Biržai
350.	UAB Agropliusas	agropliusas@hotmail.com	+370 685 47400	Biržai
351.	A. Ruplėno IĮ	ruplenas.cargo@gmail.com	+370 450 35553	Biržai
352.	Ramvi IĮ	vileisorama@googlemail.com	+370 450 31606	Biržai
353.	UAB Liutera	liutera@takas.lt	+370 450 36451	Biržai
354.	UAB Astravo	buhalterija@astravo.lt	(8 450) 32577	Biržai
355.	UAB Gereta	birzai@varle.lt	(8 450) 32478	Biržai
356.	UAB Geodezita	jbadariene@hotmail.com	8 615 28571	Biržai
357.	UAB Akka	akka@post.omnitel.net	8 685 30013	Biržai
358.	UAB Juvida	mbjuvida@gmail.com	8 640 25028	Biržai
359.	UAB Akrina	akrina.lt@gmail.com	8 616 24405	Biržai
360.	UAB MARIN LT	uabmarinlt@gmail.com	+370 450 33980	Biržai
361.	UAB Grudotransa	info@lcpc.lt	8 612 51930	Biržai
362.	UAB Kofex	zilvinas@naturalwindows.com	8 657 86544	Biržai
363.	UAB Agaras	info@agaras.lt	+370 450 31458	Biržų r.
364.	ŽŪB Medeikiai	medeikiai@linasagro.lt	+370 450 58412	Biržų r.
365.	UAB F-WOOD	info@f-wood.lt	+370 607 66716	Biržų r.
366.	ŽŪB Biržų linų pluoštas	pluostas@gmail.com	+370 450 31489	Biržų r.
367.	ŽŪB Šilas	zubsilas@takas.lt	+370 687 97961	Biržų r.
368.	IĮ Signalita	info@signalita.lt	+370 611 13852	Biržų r.
369.	UAB Valristas ir KO	credas@delfi.lt	+370 685 50624	Biržų r.
370.	UAB Swisco production	production@swisco.dk	+370 450 35420	Biržų r.
371.	IĮ D&Z wood	ramunasdovydenas@gmail.com	(8 699) 13906	Biržų r.

Gerbiami įmonių vadovai,

Siekiant identifikuoti įmonės socialinės atsakomybės raiškos ribotumus, pateikiant rekomendacinio pobūdžio įžvalgas jų mažinimo aspektu, Kauno technologijos universiteto Panevėžio technologijų ir verslo fakulteto verslo administravimo IV kurso studentė Sandra Misiūnaitė atlieka tyrimą, kuriuo siekiama išsiaiškinti *veiksnius*, lemiančius socialinių iniciatyvų sklaidą ir *vykdomas socialines iniciatyvas* Panevėžio regiono smulkiuose ir vidutinėse įmonėse. Klausimynas yra anoniminis. Gauti duomenys bus apibendrinti bei panaudoti vertinant įmonių socialinės atsakomybės ribotumus.

SUSISTEMINTA ANKETA

Jums tinkamą atsakymą/ atsakymus pažymėkite „X“.

1. Kokio kapitalo tipo įmonėje dirbate? (Galimas vienas atsakymo variantas)

- ☐ Lietuviško kapitalo įmonėje 94/49 % ☐ Užsienio kapitalo įmonėje 57/30 %
☐ Kita (įrašykite) 41/21 %

2. Kokios Jūsų įmonės veiklos sritys? (Galimi keli atsakymo variantai)

- ☐ Gamyba 110/57 % ☐ Prekyba 58/30 %
☐ Paslaugos 50/26 %
☐ Kita (įrašykite) 0/0 %

3. Su kuo Jums asocijuojasi terminas „įmonių socialinė atsakomybė (ISA)“? (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Operacijų skaidrumas	98/51 %	88/46 %	6/3 %
2.	Etiškas elgesys	157/82 %	29/15 %	6/3 %
3.	Aplinkos apsauga	93/48 %	99/52 %	0/0 %
4.	Ryšiai su visuomene	110/57 %	65/34 %	17/9 %
5.	Socialinės nelygybės šalinimas	117/61 %	67/35 %	8/4 %
6.	Orientacija į suinteresuotųjų grupių problemas	134/69 %	51/27 %	7/4 %
7.	Partnerystė su suinteresuotomis šalimis	137/71 %	43/23 %	12/6 %
8.	Darbuotojams palankių darbo sąlygų užtikrinimas	154/80 %	35/18 %	3/2 %

4. Koks Jūsų verslo vaidmuo visuomenėje? (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Įstatymų laikymasis	132/69 %	60/31 %	0/0 %
2.	Mokesčių mokėjimas	139/72 %	53/28 %	0/0 %
3.	Pelno siekis	145/76 %	47/24 %	0/0 %
4.	Darbuotojų sveikatos užtikrinimas	94/49 %	89/46 %	9/5 %
5.	Saugos darbe užtikrinimas	120/62 %	72/38 %	0/0 %
6.	Darbo vietų kūrimas	130/68 %	46/24 %	16/8 %
7.	Labdaros teikimas	56/29 %	113/59 %	23/12 %
8.	Atsakomybė už poveikį aplinkai	100/52 %	84/44 %	8/4 %

5. Kaip manote, kokia yra socialinės atsakomybės taikymo nauda? (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Produkcijos kokybė	80/42 %	106/55 %	6/3 %
2.	Padidėję pardavimai	146/76 %	20/10 %	26/14 %
3.	Finansinis stabilumas	53/28 %	125/65 %	14/7 %
4.	Išlaidų mažėjimas	43/22 %	123/64 %	26/14 %
5.	Verslo tvarumas	104/54 %	78/41 %	10/5 %
6.	Konkurencinis pranašumas	144/75 %	22/11 %	26/14 %
7.	Verslo atitiktis įstatymų reikalavimams	70/36 %	117/61 %	5/3 %

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
8.	Bendruomenės solidarumas	104/54 %	88/46 %	0/0 %
9.	Vartotojų lojalumas	124/65 %	58/30 %	10/5 %
10.	Įmonės reputacijos kūrimas	153/80 %	35/18 %	4/2 %
11.	Aplinkosauga	60/31 %	124/65 %	8/4 %
12.	Šalies tvarus vystymasis	143/74 %	30/16 %	19/10 %
13.	Nemateriali nauda	137/71 %	23/12 %	32/17 %
14.	ĮSA nesuteikia naudos	129/67 %	56/29 %	7/4 %

6. **Kokiomis priemonėmis vadovaujasi Jūsų įmonė vykdoma socialiai atsakingą veiklą?** (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Vyriausybės inicijuojamos ĮSA vertinimo ataskaitos	13/7 %	163/85 %	16/8 %
2.	Jungtinių Tautų Vystymo programos metodiniai leidiniai	21/11 %	150/78 %	21/11 %
3.	Užsakomųjų tyrimo grupių metodiniai leidiniai	6/3 %	161/84 %	25/13 %
4.	Mokslininkų vykdomi tyrimai	4/2 %	171/89 %	17/9 %
5.	Mokslininkų-teoretikų vykdomi tyrimai	4/2 %	164/85 %	24/13 %
6.	Individualiai parengtas socialinės atsakomybės diegimo planas	79/41 %	100/52 %	13/7 %
7.	Nesinaudojama jokiais priemonėmis	84/44 %	104/54 %	4/2 %

7. **Kokia Jūsų nuomonė apie žemiau išvardintus įmonių etinius parametrus?** (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Įmonė aiškiai apibrėžia savo įmonės vertybes ir profesinio elgesio taisykles	114/59 %	72/38 %	6/3 %
2.	I įmonės elgesio kodeksus yra įtraukta korupcijos prevencija	73/38 %	106/55 %	13/7 %
3.	I įmonės strategiją yra įtraukta korupcijos prevencija	48/25 %	135/70 %	9/5 %
4.	I įmonės rizikos vertinimą yra įtraukta korupcijos prevencija	38/20 %	119/62 %	35/18 %
5.	Įmonė turi informacinę sistemą, kurios pagalba suinteresuotos šalys sužino apie problemas ir kaltinimus pažeidžiant etiką	76/40 %	104/54 %	12/6 %
6.	Įmonė turi etikos pažeidimų tyrimo standartų	40/21 %	114/59 %	38/20 %
7.	Įmonė turi etikos pažeidimų tyrimo protokolų	34/18 %	122/63 %	36/19 %

8. **Kokia Jūsų nuomonė apie žemiau išvardintas Jūsų įmonėje darbuotojams sudarytas galimybes?** (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
22.	Įmonė skatina savo darbuotojus tobulinti įgūdžius vertinant jų darbą	80/42 %	112/58 %	0/0 %
23.	Įmonė skatina savo darbuotojus tobulinti įgūdžius organizuojant apmokymus	86/45 %	102/53 %	4/2 %
24.	Įmonė moko darbuotojus laikytis įmonės vertybių	69/36 %	119/62 %	4/2 %
25.	Įmonė moko darbuotojus laikytis įmonės profesinio elgesio taisyklių	101/53 %	83/43 %	8/4 %
26.	Įmonė konsultuojasi su darbuotojais svarbiais klausimais	64/33 %	128/67 %	0/0 %
27.	Įmonė sudaro galimybę pasirinkti lankstų darbo grafiką	34/18 %	154/80 %	4/2 %
28.	Įmonė sudaro galimybę dirbti namie	9/5 %	183/95 %	0/0 %
29.	Įmonė skatina darbuotojus dalyvauti visuomeninėje veikloje	43/22 %	140/73 %	9/5 %
30.	Įmonėje darbuotojams sudaromos tinkamos darbo sąlygos	97/51 %	95/49 %	0/0 %
31.	Įmonėje užtikrinama darbuotojų sauga ir sveikata darbo vietoje	119/62 %	73/38 %	0/0 %
32.	Įmonėje sąžiningai atsiskaitoma su darbuotojais	133/69 %	59/31 %	0/0 %
33.	Įmonėje laiku atsiskaitoma su darbuotojais	155/81 %	37/19 %	0/0 %
34.	Įmonėje buvo pasireiškusi diskriminacija	34/18 %	158/82 %	0/0 %
35.	Įmonėje buvo pasireiškęs priekabiavimas	14/7 %	178/93 %	0/0 %
36.	Įmonėje laikomasi darbo standartų (vaikų darbo, priverstinio darbo, darbo valandų, darbuotojų lygybės ir tolerancijos)	56/29 %	128/67 %	8/4 %
37.	Įmonėje darbuotojams suteikiama asociacijų laisvė	167/87 %	25/13 %	0/0 %

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
38.	Įmonėje užtikrinamas asmeninės informacijos konfidencialumas	152/79 %	40/21 %	0/0 %
39.	Įmonėje valdoma konfliktų rizika	40/21 %	152/79 %	0/0 %
40.	Įmonė turi parengusi rizikos poveikio vertinimo metodiką	44/23 %	148/77 %	0/0 %
41.	Įmonė turi darbuotojų skundų valdymo sistemą	48/25 %	135/70 %	9/5 %
42.	Įmonėje užtikrinamas darbuotojų pasitenkinimas	39/20 %	145/76 %	8/4 %

9. **Kokia Jūsų nuomonė apie žemiau išvardintus savininkų įsipareigojimus?** (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
7.	Įmonė vykdo politiką, užtikrinančią visų sutarčių sąžiningumą	175/91 %	17/9 %	0/0 %
8.	Įmonė vykdo politiką, užtikrinančią visų sutarčių kokybę	170/89 %	22/11 %	0/0 %
9.	Įmonė vykdo politiką, užtikrinančią visų sandorių sąžiningumą	164/85 %	28/15 %	0/0 %
10.	Įmonė vykdo politiką, užtikrinančią visų sandorių kokybę	158/82 %	34/18 %	0/0 %
11.	Įmonė vykdo politiką, užtikrinančią reklamos sąžiningumą	165/86 %	19/10 %	8/4 %
12.	Įmonė turi paskyrusi biudžetą socialinėms iniciatyvoms vykdyti	65/34 %	123/64 %	4/2 %

10. **Kokia Jūsų nuomonė apie žemiau išvardintus vadovų įsipareigojimus?** (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Įmonėje yra įgyvendinama strategija, užtikrinanti veiksmų prieš bet kokią diskriminaciją taikymą	43/22 %	145/76 %	4/2 %
2.	Įmonėje yra tinkamai parengti darbo medicinos klausimai, užtikrinantys pakankamą darbuotojų apsaugą	166/86 %	18/9 %	8/4 %
3.	Įmonėje yra tinkamai parengti darbo saugumo klausimai, užtikrinantys pakankamą darbuotojų apsaugą	172/90 %	16/8 %	4/2 %
4.	Įmonėje yra tinkamai parengti socialinio aprūpinimo klausimai, užtikrinantys pakankamą darbuotojų apsaugą	115/60 %	77/40 %	0/0 %

11. **Kokia Jūsų nuomonė apie verslo įsipareigojimus vartotojams?** (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Įmonė vykdo politiką, užtikrinančią efektyvų grįžtamąjį ryšį	120/63 %	68/35 %	4/2 %
2.	Įmonė registruoja savo klientų skundus	135/70 %	52/27 %	5/3 %
3.	Įmonė svarsto savo klientų skundus	116/60 %	76/40 %	0/0 %
4.	Klientai žino įmonės vertybes	119/62 %	57/30 %	16/8 %
5.	Klientai žino įmonės profesinio elgesio taisykles	146/76 %	30/16 %	16/8 %
6.	Įmonėje užtikrinama produkto sauga	163/85 %	29/15 %	0/0 %
7.	Įmonėje užtikrinamas produkto garantinis aptarnavimas	96/50 %	92/48 %	4/2 %
8.	Įmonėje užtikrinamas klientų informacijos konfidencialumas	173/90 %	19/10 %	0/0 %
9.	Įmonėje vykdoma atsiskaitymų korupcijos prevencija	167/87 %	13/7 %	12/6 %
10.	Įmonė turi klientų skundų sistemą	46/24 %	137/71 %	9/5 %
11.	Įmonėje analizuojamas klientų pasitenkinimas	107/56 %	81/42 %	4/2 %

12. **Kokia Jūsų nuomonė apie verslo įsipareigojimus tiekėjams?** (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Įmonė aktyviai bendradarbiauja su vietiniais tiekėjais	131/68 %	61/32 %	0/0 %
2.	Įmonė registruoja savo tiekėjų pateiktus skundus	66/34 %	126/66 %	0/0 %
3.	Įmonė svarsto savo tiekėjų pateiktus skundus	69/36 %	123/64 %	0/0 %
4.	Įmonėje nustatytos aiškios mokėjimo sąlygos	167/87 %	25/13 %	0/0 %
5.	Įmonėje nustatytos aiškūs atsiskaitymo terminai	189/98 %	3/2 %	0/0 %
6.	Tiekėjai yra įtraukti į įmonės pirkimo procesus, kuriant socialinę, ekonominę ir aplinkosauginę gerovę	80/42 %	94/49 %	18/9 %
7.	Atsižvelgiant į ĮSA tiekimo grandinės principus, įmonėje vykdomas tiekėjų auditas	75/39 %	113/59 %	4/2 %

13. **Kokia Jūsų nuomonė apie verslo įsipareigojimus bendruomenei?** (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Įmonė bendradarbiauja su kitomis kompanijomis ar organizacijomis, svarstant klausimus, susijusius su atsakinga verslininkyste	30/16 %	153/80 %	9/5 %
2.	Įmonė sudaro mokymosi galimybes vietos žmonėms (pvz. mokymąsi arba darbo patirties suteikimą jaunimo arba socialiai nuskriaustų asmenų grupėms ir kt.)	76/40 %	108/56 %	8/4 %
3.	Įmonė su vietos žmonėmis svarsto nepalankius, ginčytinus ar delikačius klausimus, susijusius su įmone	51/26 %	136/71 %	5/3 %
4.	Įmonė reguliariai finansuoja vietos bendruomenės veiklą ir projektus	29/15 %	146/76 %	17/9 %

14. **Kiek kartų per praėjusius metus Jūsų įmonė dalyvavo socialiniuose projektuose?** (Galimas vienas atsakymo variantas)

- ☐ 1-3 (pereikite prie 15,16,17 klausimų) 63/32 % ☐ 7 ir daugiau (pereikite prie 15,16, 17 klausimų) 0/0 %
☐ 4-6 (pereikite prie 15,16,17 klausimų) 3/2 % ☐ Nedalyvavo (pereikite prie 18 klausimo) 126/66 %

15. **Su kuriomis institucijomis dalyvaudami socialiniuose projektuose esate bendradarbiavę?** (Galimi keli atsakymo variantai)

- ☐ Ne pelno organizacijos 46/70 %
☐ Savivaldybės 25/38 %
☐ Kitos įmonės 15/23 %
☐ Vyriausybės institucijos 9/14 %
☐ Kita (įrašykite) 0/0 %

16. **Kokio pobūdžio tai buvo projektai?** (Galimi keli atsakymo variantai)

- ☐ Sveikatingumo skatinimo 4/6 % ☐ Paramos tautinėms mažumoms 0/0 %
☐ Švietimo ugdymo 13/20 % ☐ Labdaringos veiklos 53/80 %
☐ Bendruomenės plėtros 16/24 % ☐ Techniniai mokymai 5/8 %
☐ Kita (įrašykite) 0/0 % ☐ Užimtumo rėmimo 5/8 %

17. **Kokie buvo šių projektų naudos gavėjai (adresatai)?** (Galimi keli atsakymo variantai)

- ☐ Bendruomenė 31/47 % ☐ Gyvūnai 7/11 %
☐ Vaikai 46/70 % ☐ Bedarbiai 5/8 %
☐ Jaunimas 25/38 % ☐ Tautinės mažumos 0/0 %
☐ Senjorai 0/0 %
☐ Kita (įrašykite) 0/0 %

18. **Kokią poveikį ĮSA plėtrai daro vyriausybė?** (Galimas vienas atsakymo variantas)

- ☐ Skatina investicijas į ĮSA 28/15 %
☐ Neskatina ĮSA plėtros 136/70 %
☐ Nežinau 28/15 %

19. **Kokiais būdais Jūsų įmonė prisideda prie aplinkos apsaugos?** (Galimi keli atsakymo variantai)

- ☐ Informacijos popierine išraiška kiekio mažinimas 33/17 %
☐ Atliekų rūšiavimas 88/46 %
☐ Kelionių į/iš darbo optimizavimas 17/9 %
☐ Panaudoto popieriaus atliekų išvežimas makulatūrai 20/10 %
☐ Perdirbto popieriaus spausdinimui naudojimas 18/9 %
☐ Ekologiško kuro naudojimas 17/9 %
☐ Dalyvavimas aplinkosaugos akcijose 30/16 %
☐ Apšvietimo lempučių pakeitimas į energiją taupančias lemputes 87/45 %
☐ Biuro įrangos nuoma vietoj įsigijimo 15/8 %
☐ Kita (įrašykite) 0/0 %
☐ Įmonė prie aplinkos apsaugos neprisideda 47/24 %

20. Kokių aplinkosaugos vadybos sistemų ir standartų turi įdiegusi Jūsų įmonė? (Galimi keli atsakymo variantai)

- ☐ ISO 14001 9/5 %
☐ EMAS 14/7 %
☐ Energijos resursų taupymo programa 23/12 %
☐ Kita (įrašykite) 0/0 %
☐ Aplinkosaugos vadybos sistemų ir standartų įmonė įdiegusi neturi 146/76 %

21. Kiek apytiksliai procentų lėšų nuo metinių pajamų socialinių iniciatyvų diegimui skiria Jūsų įmonė? (Galimas vienas atsakymo variantas)

- ☐ 0-10 proc. metinių pajamų 104/54 %
☐ 11-21 proc. metinių pajamų 13/ 7 %
☐ 22-32 proc. metinių pajamų 0/0 %
☐ 33-43 proc. metinių pajamų 0/0 %
☐ Nežinau 0/0 %
☐ Įmonė socialinei atsakomybei lėšų neskiria 75/39 %

22. Jei darbuotojai nori prisijungti prie profesinės sąjungos ir dalyvauti kolektyvinėse derybose, Jūsų įmonė... (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Leidžia darbuotojams prisijungti arba suformuoti profesinę sąjungą	91/47 %	77/40 %	24/13 %
2.	Bendrauja su darbuotojais, jų atstovais	98/51 %	94/49 %	0/0 %
3.	Geranoriškai bendrauja ir derasi su profesinėmis sąjungomis	62/32 %	99/52 %	31/16 %

23. Kokių darbo santykių vadybos sistemų ir standartų turi įdiegusi Jūsų įmonė? (Galimi keli atsakymo variantai)

- ☐ SA 8000 4/2 %
☐ OHSAS 18001 9/5 %
☐ Kita (įrašykite) 0/0 %
☐ Darbo santykių vadybos sistemų ir standartų įmonė įdiegusi neturi 183/95 %

24. Kai nustatomi atlyginimų dydžiai ir sprendžiama, kurį asmenį paaukštinti, Jūsų įmonė... (Sutikite arba nesutikite su kiekvienu pateiktu teiginiu, pažymėdami Jums tinkamą atsakymo variantą „X“)

Eil. Nr.	Teiginys	Sutinku	Nesutinku	Nežinau
1.	Užtikrina, kad už tą patį darbą arba tokios pat vertės darbą bus atlyginta vienodai	84/44 %	92/48 %	16/8 %
2.	Atlyginimus didina ir premijas suteikia vengdama diskriminacijos	93/48 %	87/45 %	12/6 %
3.	Užtikrina teisingas ir skaidrias paaukštinimo ir karjeros galimybes	66/35 %	114/59 %	12/6 %
4.	Samdydama žemos kvalifikacijos darbuotojus, imigrantus arba žmones sezoniniam darbui, užtikrina, kad jų pajamų pakaks pagrindiniams poreikiams patenkinti, atsižvelgiant į valstybės jiems skiriamą paramą	79/41 %	42/22 %	71/37 %

25. Kokių valdymo sistemų ir standartų turi įdiegusi Jūsų įmonė? (Galimi keli atsakymo variantai)

- ☐ ISO 26000 0/0 %
☐ ISO 9000/90001 18/9 %
☐ Kita (įrašykite) 0/0 %
☐ Valdymo vadybos sistemų ir standartų įmonė įdiegusi neturi 174/91 %

26. Ar Jūsų įmonėje vykdomas procesų ir/ar procedūrų monitoringas? (Galimas vienas atsakymo variantas)

- ☐ Taip 65/34 %
☐ Ne 127/66 %

27. Kokiais būdais Jūsų įmonėje vykdoma korupcijos prevencija? (Galimi keli atsakymo variantai)

- ☐ Antikorupcinių programų diegimas 8/4 %
☐ Darbuotojų mokymai apie kyšininkavimo, korupcijos identifikavimą, dovanojimo politiką ir pan. 4/2 %
☐ Viešųjų ir privačiųjų interesų konfliktų nustatymo procedūros parengimas (darbuotojų, socialinių ryšių tyrimai) 0/0 %
☐ Visiškas atsisakymas arba sumažinimas iki minimumo rizikingiausiai vertinamų pirkimo būdų (pvz., neskelbiamos derybos) 17/9 %
☐ Iškilus korupcijos, kyšininkavimo atvejams nėra taikoma jokių išlygų ir nuolaidų, taikoma griežčiausia galima baudmė, pvz. atleidimas iš darbo 68/35 %
☐ Kita (įrašykite) 0/0 %
☐ Įmonėje korupcijos prevencija nevykdoma 111/58 %

28. **Kokio pobūdžio ataskaitas apie savo veiklos rezultatus teikia Jūsų įmonė?** *(Galimi keli atsakymo variantai)*
- ☐ Metinės finansines ataskaitas 192/100 %
 - ☐ Metinės aplinkosauginės ataskaitas 31/16 %
 - ☐ Metinės socialines ataskaitas 4/2 %
 - ☐ Kita *(įrašykite)* 0/0 %
29. **Ar Jūsų įmonė turi įdiegusi klientų aptarnavimo standartų (KAS)?** *(Galimas vienas atsakymo variantas)*
- ☐ Taip 26/14%
 - ☐ Ne 166/86 %
30. **Ar įmonėje vykdomos klientų apklausos dėl teikiamų paslaugų kokybės?** *(Galimas vienas atsakymo variantas)*
- ☐ Taip 21/11 %
 - ☐ Ne 171/89 %

Dėkoju už nuoširdžius atsakymus!

ISA veiksmų ir ISA iniciatyvų koreliacinė matrica

19 priedo tęsinys



	19.1.	19.2.	19.3.	19.4.	19.5.	19.6.	19.7.	19.8.	19.9.	19.10.	19.11.	20.1.	20.2.	20.3.	20.4.	20.5.	21.1.	21.2.	21.3.	21.4.	21.5.
3.1.	-0,3	-0,1	0,0	-0,3	-0,1	0,2	-0,3	0,2	-0,1	–	-0,2	0,0	0,2	0,1	–	-0,2	0,3	0,0	–	–	–
3.2.	-0,2	0,3	-0,1	-0,2	0,1	0,0	-0,2	0,0	-0,1	–	-0,2	-0,1	-0,1	0,4	–	-0,2	0,2	0,1	–	–	–
3.3.	-0,1	-0,3	-0,2	-0,4	-0,1	0,0	0,1	-0,1	0,0	–	0,1	-0,2	0,1	-0,3	–	0,3	-0,1	0,0	–	–	–
3.4.	0,1	-0,1	-0,2	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	0,0	-0,1	–	-0,2	-0,2	0,1	-0,2	–	0,1	0,1	-0,1	–	–	–
3.5.	-0,2	-0,2	0,0	-0,3	-0,1	0,1	-0,1	-0,2	-0,1	–	0,3	0,0	0,1	-0,1	–	0,0	-0,1	0,0	–	–	–
3.6.	-0,2	0,1	0,1	-0,2	0,1	0,1	0,0	0,3	0,1	–	-0,3	0,1	-0,1	0,5	–	-0,4	0,2	0,4	–	–	–
3.7.	0,0	-0,1	0,1	-0,2	0,0	0,2	-0,3	-0,2	-0,2	–	0,1	0,3	-0,1	-0,1	–	0,0	-0,1	0,1	–	–	–
3.8.	-0,2	0,0	-0,1	-0,2	-0,2	0,1	-0,2	0,1	0,0	–	-0,2	-0,1	0,2	0,1	–	-0,1	0,2	0,2	–	–	–
4.1.	-0,3	0,0	-0,2	-0,2	0,0	-0,1	-0,2	0,2	-0,2	–	-0,1	-0,1	-0,2	0,4	–	-0,1	0,3	0,1	–	–	–
4.2.	-0,3	-0,1	-0,2	-0,2	0,0	-0,2	-0,3	-0,3	-0,2	–	0,3	-0,1	-0,2	-0,2	–	0,3	0,0	0,0	–	–	–
4.3.	-0,3	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	0,0	-0,1	0,1	-0,2	–	0,2	-0,1	-0,2	0,3	–	0,0	0,1	-0,2	–	–	–
4.4.	-0,4	-0,5	-0,2	-0,3	0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	–	0,4	-0,2	0,1	-0,2	–	0,2	-0,2	0,2	–	–	–
4.5.	-0,4	0,0	-0,2	-0,3	-0,1	-0,1	-0,3	-0,1	-0,2	–	0,3	-0,2	-0,1	0,2	–	0,0	0,0	0,1	–	–	–
4.6.	-0,3	0,1	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	-0,3	0,4	-0,2	–	-0,2	-0,1	0,1	0,4	–	-0,3	0,4	0,0	–	–	–
4.7.	0,1	0,1	0,5	0,0	0,2	0,3	-0,2	-0,1	0,2	–	0,2	0,4	-0,3	-0,1	–	0,0	-0,2	0,1	–	–	–
4.8.	-0,4	-0,1	-0,2	-0,3	0,0	-0,1	-0,2	0,4	0,0	–	-0,4	-0,2	0,4	0,2	–	-0,3	0,5	0,1	–	–	–
5.1.	0,1	-0,2	0,2	-0,1	0,2	0,3	0,1	-0,5	0,2	–	0,3	0,3	-0,2	-0,4	–	0,3	-0,2	-0,2	–	–	–
5.2.	0,0	0,0	0,2	0,2	0,0	0,2	0,2	0,2	0,1	–	-0,2	0,3	0,5	0,0	–	-0,5	0,1	0,1	–	–	–
5.3.	0,0	-0,2	0,1	-0,2	0,2	0,2	0,2	-0,1	0,1	–	0,0	0,3	-0,1	-0,2	–	0,1	-0,1	0,2	–	–	–
5.4.	0,0	-0,1	0,0	0,1	0,2	-0,1	0,0	0,3	0,0	–	-0,1	0,2	0,1	-0,1	–	-0,1	0,1	-0,2	–	–	–
5.5.	-0,4	-0,2	-0,3	-0,3	-0,1	-0,1	-0,4	-0,2	-0,2	–	0,3	-0,2	-0,2	0,1	–	0,1	-0,1	0,0	–	–	–
5.6.	0,1	0,0	0,0	0,2	0,0	0,0	0,3	-0,1	0,1	–	0,1	0,2	0,1	-0,1	–	0,0	-0,1	-0,1	–	–	–
5.7.	0,0	0,0	0,1	-0,4	-0,1	0,1	0,0	0,0	-0,1	–	-0,2	0,2	0,0	0,2	–	-0,3	0,3	0,0	–	–	–
5.8.	-0,4	-0,4	-0,2	-0,3	0,0	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	–	0,5	-0,2	-0,2	0,0	–	0,2	-0,3	0,3	–	–	–
5.9.	-0,2	-0,3	0,0	-0,2	0,0	0,0	-0,1	0,1	0,0	–	0,0	0,1	-0,1	-0,1	–	0,1	0,0	0,0	–	–	–

19 priedo tęsinys kitame puslapyje

19 priedo tęsinys

	19.1.	19.2.	19.3.	19.4.	19.5.	19.6.	19.7.	19.8.	19.9.	19.10.	19.11.	20.1.	20.2.	20.3.	20.4.	20.5.	21.1.	21.2.	21.3.	21.4.	21.5.
5.10.	-0,2	-0,1	-0,1	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	0,1	-0,1	–	0,1	-0,1	0,2	-0,2	–	0,1	0,0	0,2	–	–	–
5.11.	-0,3	-0,5	-0,3	-0,5	-0,2	-0,3	0,0	0,1	-0,1	–	0,2	-0,3	0,0	0,1	–	0,1	0,1	-0,1	–	–	–
5.12.	0,0	0,2	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	0,2	0,2	-0,1	–	-0,3	-0,1	-0,2	0,5	–	-0,2	0,2	-0,1	–	–	–
5.13.	-0,1	-0,2	0,1	0,0	-0,1	0,0	-0,1	0,1	0,1	–	0,2	-0,1	0,3	-0,2	–	0,0	-0,2	0,1	–	–	–
5.14.	0,3	0,2	0,5	0,5	0,3	0,2	0,1	0,1	0,6	–	-0,3	0,3	0,0	-0,1	–	0,0	0,1	-0,1	–	–	–
6.1.	-0,2	-0,1	-0,3	0,0	-0,4	-0,4	0,0	0,0	0,0	–	0,0	-0,6	0,2	0,0	–	0,2	-0,2	0,0	–	–	–
6.2.	0,3	0,2	0,4	0,1	-0,1	0,4	0,2	-0,1	0,0	–	0,0	0,5	0,2	0,0	–	-0,3	-0,2	-0,1	–	–	–
6.3.	0,5	0,3	0,4	0,3	0,3	0,3	-0,1	0,0	0,1	–	-0,2	0,5	-0,1	-0,2	–	0,0	0,1	-0,2	–	–	–
6.4.	0,3	0,1	0,5	-0,1	-0,1	0,4	0,1	-0,1	0,2	–	-0,1	0,6	-0,1	-0,1	–	-0,2	-0,2	-0,1	–	–	–
6.5.	0,2	0,2	0,4	0,1	0,1	0,4	0,2	-0,1	0,1	–	-0,2	0,5	0,1	-0,1	–	-0,3	-0,2	0,1	–	–	–
6.6.	0,1	-0,2	0,1	-0,1	-0,1	0,1	-0,4	-0,2	-0,1	–	0,1	0,2	0,0	-0,3	–	0,1	0,0	-0,2	–	–	–
6.7.	0,3	0,4	0,1	0,1	0,2	0,1	0,3	0,2	0,1	–	-0,3	0,2	-0,2	0,2	–	-0,1	-0,1	0,2	–	–	–
7.1.	-0,4	-0,3	-0,1	-0,3	0,1	-0,1	-0,2	0,1	0,0	–	-0,1	-0,2	0,1	-0,3	–	0,3	0,4	-0,1	–	–	–
7.2.	-0,1	0,0	0,2	0,1	-0,3	0,0	-0,4	0,2	0,0	–	-0,1	0,2	-0,3	0,1	–	0,0	0,2	-0,1	–	–	–
7.3.	-0,2	-0,2	0,3	-0,3	-0,3	0,2	-0,6	0,0	0,1	–	0,2	0,1	0,0	-0,1	–	0,0	0,0	0,0	–	–	–
7.4.	-0,1	0,0	0,4	0,1	0,0	0,1	-0,3	0,2	0,3	–	0,1	0,4	-0,4	0,0	–	0,0	0,1	-0,1	–	–	–
7.5.	0,0	0,0	0,3	0,4	0,2	0,1	0,0	0,3	0,4	–	0,0	0,1	0,0	-0,1	–	0,1	-0,1	0,2	–	–	–
7.6.	-0,1	-0,3	0,2	0,0	-0,2	0,0	-0,4	0,1	0,0	–	0,2	0,0	-0,1	0,1	–	0,0	0,1	-0,1	–	–	–
7.7.	-0,2	0,1	0,2	0,0	-0,2	0,1	-0,5	0,3	0,0	–	-0,2	0,0	0,2	0,3	–	-0,4	0,3	0,0	–	–	–
8.1.	-0,5	-0,5	-0,4	-0,4	-0,3	-0,1	-0,4	-0,2	-0,2	–	0,4	-0,3	0,0	-0,1	–	0,2	0,0	0,1	–	–	–
8.2.	-0,5	-0,2	-0,3	-0,1	-0,2	-0,2	-0,4	-0,1	-0,2	–	0,3	-0,2	-0,3	-0,1	–	0,4	-0,1	0,2	–	–	–
8.3.	-0,6	-0,6	-0,3	-0,4	-0,1	-0,1	-0,4	-0,1	-0,1	–	0,3	-0,3	0,0	-0,2	–	0,2	-0,1	0,2	–	–	–
8.4.	-0,1	-0,1	-0,3	-0,3	-0,2	0,0	-0,1	-0,1	-0,2	–	0,0	-0,2	-0,2	-0,2	–	0,4	-0,2	0,3	–	–	–
8.5.	-0,3	-0,4	-0,4	-0,5	-0,2	-0,1	-0,1	-0,4	-0,3	–	0,3	-0,3	-0,3	-0,2	–	0,5	-0,3	0,2	–	–	–
8.6.	-0,1	-0,2	0,0	-0,2	-0,1	0,3	0,0	-0,1	-0,1	–	0,1	0,3	-0,1	0,1	–	-0,2	0,0	-0,1	–	–	–
8.7.	-0,2	-0,2	-0,4	0,1	0,1	-0,4	0,1	0,0	0,1	–	0,1	-0,5	0,1	0,1	–	0,2	0,0	-0,3	–	–	–
8.8.	-0,1	-0,2	-0,1	-0,6	-0,3	0,2	-0,3	-0,3	-0,4	–	0,2	0,1	-0,4	-0,1	–	0,2	-0,1	0,0	–	–	–

19 priedo tęsinys kitame puslapyje

19 priedo tęsinys

	19.1.	19.2.	19.3.	19.4.	19.5.	19.6.	19.7.	19.8.	19.9.	19.10.	19.11.	20.1.	20.2.	20.3.	20.4.	20.5.	21.1.	21.2.	21.3.	21.4.	21.5.
8.9.	0,0	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	-0,2	-0,1	-0,4	-0,2	–	0,5	-0,2	-0,3	-0,1	–	0,4	-0,4	-0,1	–	–	–
8.10.	0,0	-0,2	-0,2	-0,3	-0,3	-0,2	0,1	-0,3	-0,2	–	0,5	-0,2	0,1	-0,3	–	0,2	-0,4	0,0	–	–	–
8.11.	0,1	-0,1	-0,2	-0,2	-0,1	-0,1	0,2	-0,4	-0,2	–	0,4	-0,1	-0,2	-0,1	–	0,3	-0,5	0,1	–	–	–
8.12.	0,2	0,2	-0,1	-0,2	-0,2	-0,2	0,3	-0,1	-0,1	–	0,0	-0,1	-0,1	-0,2	–	0,3	-0,2	0,1	–	–	–
8.13.	0,2	0,2	0,1	0,2	0,1	0,1	0,2	0,0	0,0	–	-0,1	0,1	0,1	0,2	–	-0,3	-0,1	0,1	–	–	–
8.14.	0,1	-0,2	-0,1	0,1	-0,2	0,1	-0,1	-0,1	-0,2	–	0,0	0,1	0,1	0,1	–	-0,2	-0,1	0,1	–	–	–
8.15.	-0,3	-0,3	-0,4	0,0	-0,3	-0,2	0,1	-0,2	-0,3	–	0,3	-0,3	0,2	-0,2	–	0,2	-0,1	0,1	–	–	–
8.16.	0,3	0,2	-0,1	-0,1	0,0	-0,1	0,3	-0,2	-0,1	–	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	–	0,2	-0,1	-0,1	–	–	–
8.17.	0,2	0,1	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	0,2	-0,2	0,0	–	-0,1	-0,1	-0,1	-0,2	–	0,3	-0,1	-0,1	–	–	–
8.18.	-0,5	-0,4	-0,6	-0,7	-0,4	-0,2	-0,2	-0,2	-0,6	–	0,3	-0,4	-0,1	0,2	–	0,1	-0,2	0,1	–	–	–
8.19.	-0,3	-0,5	-0,4	-0,6	-0,2	-0,2	0,0	-0,2	-0,3	–	0,3	-0,4	0,0	-0,3	–	0,4	-0,3	0,1	–	–	–
8.20.	-0,3	-0,1	0,0	-0,3	-0,3	0,1	-0,4	0,0	-0,2	–	0,2	0,1	0,0	0,1	–	-0,1	0,2	-0,1	–	–	–
8.21.	-0,2	-0,4	-0,5	-0,6	-0,3	-0,5	-0,2	0,0	-0,4	–	0,2	-0,4	-0,1	0,0	–	0,2	-0,3	0,0	–	–	–
9.1.	-0,1	0,1	-0,1	-0,1	0,1	-0,1	-0,1	0,0	0,1	–	0,0	-0,1	-0,1	-0,1	–	0,2	-0,1	0,4	–	–	–
9.2.	-0,2	0,0	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,2	0,1	-0,1	–	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	–	0,2	0,2	-0,1	–	–	–
9.3.	-0,2	-0,2	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,2	0,1	0,0	–	0,0	-0,1	-0,1	0,0	–	0,1	0,2	-0,1	–	–	–
9.4.	-0,2	0,1	-0,1	-0,2	-0,1	-0,1	-0,2	0,3	-0,1	–	-0,1	-0,1	-0,1	0,4	–	-0,2	0,3	-0,1	–	–	–
9.5.	0,1	0,0	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,3	0,2	–	-0,1	0,3	-0,1	-0,1	–	0,0	-0,1	-0,1	–	–	–
9.6.	-0,5	-0,6	-0,3	-0,2	-0,2	-0,1	-0,4	0,0	-0,2	–	0,4	-0,3	0,0	-0,3	–	0,3	0,0	-0,2	–	–	–
10.1.	-0,7	-0,4	-0,4	-0,3	-0,2	-0,3	-0,4	0,1	-0,2	–	0,3	-0,4	-0,1	0,2	–	0,1	0,1	-0,1	–	–	–
10.2.	-0,1	0,0	-0,1	0,2	-0,1	0,0	-0,2	0,2	-0,1	–	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	–	0,2	0,0	-0,1	–	–	–
10.3.	-0,1	0,0	-0,1	0,2	-0,1	0,0	0,0	0,1	-0,1	–	0,0	-0,1	-0,1	-0,1	–	0,2	0,1	-0,1	–	–	–
10.4.	-0,4	-0,3	-0,2	-0,3	-0,3	0,0	-0,3	-0,1	-0,1	–	0,1	-0,2	-0,1	-0,1	–	0,2	0,2	-0,1	–	–	–
11.1.	-0,1	-0,1	0,1	0,0	-0,1	-0,2	-0,2	0,0	0,1	–	0,2	-0,2	-0,2	-0,2	–	0,4	-0,1	0,1	–	–	–
11.2.	0,0	-0,1	0,3	-0,2	-0,1	0,4	-0,2	-0,2	0,0	–	0,2	0,3	-0,2	-0,1	–	0,0	0,0	0,0	–	–	–
11.3.	-0,4	-0,2	-0,2	-0,3	-0,2	0,0	-0,3	-0,2	-0,1	–	0,1	-0,2	-0,2	-0,1	–	0,3	0,1	0,1	–	–	–
11.4.	0,2	0,1	0,1	0,2	0,4	0,1	0,0	0,0	0,2	–	0,0	0,1	-0,2	-0,2	–	0,2	-0,2	0,0	–	–	–
11.5.	0,1	-0,1	0,1	0,3	0,1	0,1	0,0	0,0	0,1	–	0,2	0,2	-0,1	-0,2	–	0,1	-0,3	-0,1	–	–	–

19 priedo tęsinys kitame puslapyje

19 priedo tęsinys

	19.1.	19.2.	19.3.	19.4.	19.5.	19.6.	19.7.	19.8.	19.9.	19.10.	19.11.	20.1.	20.2.	20.3.	20.4.	20.5.	21.1.	21.2.	21.3.	21.4.	21.5.
11.6.	0,3	0,2	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	0,3	-0,1	-0,1	–	0,0	-0,1	-0,1	-0,2	–	0,2	-0,3	0,1	–	–	–
11.7.	0,1	-0,1	0,0	0,1	0,1	0,1	0,2	0,0	0,0	–	0,1	0,2	-0,2	-0,1	–	0,2	-0,3	0,1	–	–	–
11.8.	-0,2	-0,2	-0,1	-0,1	-0,1	0,0	-0,1	-0,2	-0,1	–	0,3	-0,1	0,0	-0,1	–	0,1	-0,2	-0,1	–	–	–
11.9.	0,0	0,1	0,2	0,4	-0,1	-0,1	-0,2	0,2	0,2	–	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	–	0,2	-0,1	-0,1	–	–	–
11.10.	-0,1	-0,2	0,0	-0,3	-0,3	0,2	-0,1	-0,2	-0,2	–	0,0	0,1	-0,1	-0,3	–	0,2	0,1	0,0	–	–	–
11.11.	-0,4	-0,3	-0,3	0,0	-0,3	-0,2	-0,2	0,1	-0,1	–	0,1	-0,2	0,1	-0,1	–	0,1	0,1	0,0	–	–	–
12.1.	-0,3	-0,4	-0,2	-0,2	-0,2	-0,1	-0,3	-0,1	-0,2	–	0,4	-0,2	-0,1	-0,1	–	0,2	-0,2	0,0	–	–	–
12.2.	-0,6	-0,5	-0,4	-0,5	-0,3	-0,2	-0,4	0,0	-0,3	–	0,4	-0,3	-0,3	0,0	–	0,3	-0,1	0,1	–	–	–
12.3.	-0,6	-0,3	-0,4	-0,5	-0,2	-0,1	-0,5	0,0	-0,3	–	0,1	-0,3	-0,3	0,2	–	0,2	0,2	0,1	–	–	–
12.4.	-0,2	-0,2	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,2	-0,2	-0,1	–	0,5	-0,1	-0,1	-0,1	–	0,2	-0,3	-0,1	–	–	–
12.5.	-0,1	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,1	-0,1	0,0	–	0,2	0,0	0,0	0,0	–	0,1	-0,1	0,0	–	–	–
13.1.	-0,2	-0,2	0,3	-0,1	0,2	0,5	-0,4	0,2	0,1	–	0,1	0,6	-0,1	0,0	–	-0,2	0,2	-0,1	–	–	–
13.2.	-0,2	-0,2	-0,1	0,2	0,2	0,2	0,0	0,1	-0,1	–	-0,1	0,1	0,3	-0,2	–	-0,1	0,2	0,1	–	–	–
13.3.	-0,3	-0,5	0,0	-0,5	-0,2	0,2	-0,5	-0,2	-0,2	–	0,3	0,2	0,0	-0,3	–	0,2	0,1	-0,1	–	–	–
13.4.	0,1	0,0	0,4	0,3	0,0	0,4	-0,2	0,1	0,1	–	0,1	0,5	0,2	0,0	–	-0,4	0,0	0,0	–	–	–
13.5.	-0,3	-0,4	-0,1	0,3	0,0	0,0	-0,1	-0,1	-0,1	–	0,4	0,1	0,2	-0,3	–	0,1	-0,1	-0,2	–	–	–
13.6.	-0,2	-0,3	-0,1	0,1	0,0	-0,2	-0,4	0,0	-0,1	–	0,3	-0,3	0,0	-0,4	–	0,4	-0,2	0,1	–	–	–
14.1.	0,3	0,4	0,1	0,2	0,2	0,2	0,5	-0,1	0,0	–	-0,4	0,1	0,3	-0,1	–	-0,2	0,2	0,2	–	–	–
14.2.	-0,1	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,1	-0,1	0,4	–	-0,1	0,0	0,0	0,0	–	0,1	0,1	0,0	–	–	–
14.3.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
14.4.	-0,3	-0,3	-0,1	-0,2	-0,2	-0,2	-0,5	0,1	-0,1	–	0,4	-0,1	-0,3	0,1	–	0,2	-0,2	-0,2	–	–	–
15.1.	0,3	0,2	-0,2	0,1	0,1	0,1	0,4	0,0	-0,2	–	-0,3	-0,1	0,2	0,0	–	-0,1	0,0	0,3	–	–	–
15.2.	0,5	0,4	0,3	0,1	0,1	0,2	0,5	-0,1	0,1	–	-0,2	0,3	-0,1	-0,1	–	0,0	0,0	-0,1	–	–	–
15.3.	-0,1	0,2	-0,1	0,4	-0,1	-0,1	0,1	-0,1	0,1	–	-0,2	-0,1	0,2	-0,1	–	0,0	0,3	-0,1	–	–	–
15.4.	0,2	0,2	0,4	0,2	-0,1	0,4	-0,1	0,0	-0,1	–	-0,1	0,5	-0,1	-0,1	–	-0,2	0,2	-0,1	–	–	–
15.5.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–

19 priedo tęsinys kitame puslapyje

19 priedo tęsinys

	19.1.	19.2.	19.3.	19.4.	19.5.	19.6.	19.7.	19.8.	19.9.	19.10.	19.11.	20.1.	20.2.	20.3.	20.4.	20.5.	21.1.	21.2.	21.3.	21.4.	21.5.
16.1.	-0,1	0,2	0,0	0,4	0,0	0,0	0,3	-0,1	0,0	–	-0,1	0,0	0,5	-0,1	–	-0,3	0,1	0,0	–	–	–
16.2.	0,4	0,3	0,3	0,5	0,2	0,3	-0,1	0,1	-0,1	–	-0,2	0,4	-0,1	-0,1	–	-0,1	0,2	-0,1	–	–	
16.3.	0,5	0,3	-0,1	0,1	-0,1	-0,1	0,7	-0,3	-0,1	–	-0,2	-0,1	0,2	-0,1	–	0,0	-0,2	-0,1	–	–	
16.4.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
16.5.	0,1	0,2	-0,1	-0,1	0,1	0,1	0,4	-0,1	0,1	–	-0,4	-0,1	0,2	0,0	–	0,0	0,1	0,3	–	–	–
16.6.	0,4	0,2	0,5	-0,1	-0,1	0,5	-0,1	-0,1	0,0	–	-0,1	0,7	0,0	-0,1	–	-0,3	0,2	0,0	–	–	–
16.7.	0,4	0,2	0,5	-0,1	-0,1	0,5	-0,1	-0,1	0,0	–	-0,1	0,7	0,0	-0,1	–	-0,3	0,2	0,0	–	–	–
16.8.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
17.1.	0,4	0,4	0,0	0,4	0,2	-0,1	0,6	-0,1	0,2	–	-0,2	-0,1	0,1	-0,2	–	0,1	0,1	-0,1	–	–	–
17.2.	0,1	0,2	-0,2	0,0	-0,1	0,1	0,4	-0,1	-0,2	–	-0,3	-0,1	0,2	0,0	–	-0,1	0,0	0,3	–	–	–
17.3.	0,5	0,4	0,2	0,3	-0,1	0,2	0,5	-0,2	-0,1	–	-0,2	0,3	0,1	-0,1	–	-0,1	0,0	-0,1	–	–	–
17.4.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	
17.5.	-0,1	0,0	0,2	-0,1	0,3	-0,1	0,2	0,0	0,7	–	-0,1	0,0	-0,1	-0,1	–	0,1	0,2	-0,1	–	–	–
17.6.	0,4	0,2	0,5	-0,1	-0,1	0,5	-0,1	-0,1	0,0	–	-0,1	0,7	0,0	-0,1	–	-0,3	0,2	0,0	–	–	–
17.7.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
17.8.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
18.1.	0,0	0,0	-0,1	0,2	0,1	0,0	-0,1	0,2	-0,1	–	-0,1	-0,1	-0,1	0,0	–	0,1	0,2	0,1	–	–	–
18.2.	-0,1	-0,3	-0,1	-0,5	-0,1	-0,1	-0,1	-0,3	-0,2	–	0,3	-0,1	0,0	0,1	–	-0,1	-0,1	-0,1	–	–	–
18.3.	0,1	0,3	0,3	0,4	0,1	0,1	0,1	0,2	0,3	–	-0,2	0,2	0,1	-0,2	–	0,0	-0,1	0,1	–	–	–

19 priedo tęsinys kitame puslapyje

19 priedo tęsinys

	21.6.	22.1.	22.2.	22.3.	23.1.	23.2.	23.3.	23.4.	24.1.	24.2.	24.3.	24.4.	25.1.	25.2.	25.3.	25.4.
3.1.	-0,3	-0,2	-0,1	0,0	-0,1	0,0	–	0,0	-0,2	0,1	0,0	-0,1	–	0,1	–	-0,1
3.2.	-0,3	-0,3	-0,1	-0,3	-0,1	-0,1	–	0,1	-0,2	0,0	0,2	-0,2	–	0,0	–	0,0
3.3.	0,1	0,1	0,2	0,2	-0,2	-0,2	–	0,2	0,2	0,3	0,2	0,1	–	-0,2	–	0,2
3.4.	0,0	0,4	0,0	0,1	-0,1	-0,2	–	0,2	0,2	0,0	0,2	-0,1	–	-0,1	–	0,1
3.5.	0,0	-0,1	0,2	0,0	-0,1	0,0	–	0,0	0,0	-0,2	-0,1	-0,1	–	0,0	–	0,0
3.6.	-0,4	-0,3	-0,1	0,0	-0,1	0,1	–	-0,1	-0,3	0,1	0,0	-0,1	–	0,1	–	-0,1
3.7.	0,0	0,0	0,0	0,3	-0,1	0,3	–	-0,3	-0,2	-0,1	-0,1	0,1	–	0,2	–	-0,2
3.8.	-0,3	-0,1	0,1	0,0	-0,1	-0,1	–	0,1	-0,1	0,2	0,0	-0,2	–	0,0	–	0,0
4.1.	-0,3	-0,1	0,1	-0,2	-0,1	-0,1	–	0,1	-0,1	0,2	0,0	-0,2	–	-0,2	–	0,2
4.2.	0,1	0,1	0,4	0,0	-0,1	-0,1	–	0,1	0,2	0,1	0,0	-0,2	–	-0,2	–	0,2
4.3.	0,0	0,1	0,2	-0,1	-0,1	-0,1	–	0,1	0,0	-0,2	0,2	0,1	–	-0,2	–	0,2
4.4.	0,1	0,1	0,5	0,0	-0,1	-0,2	–	0,2	0,1	-0,2	0,0	-0,2	–	-0,2	–	0,2
4.5.	0,0	-0,1	0,2	0,0	-0,1	-0,2	–	0,2	0,1	-0,1	0,3	-0,2	–	-0,1	–	0,1
4.6.	-0,4	-0,2	-0,1	-0,2	-0,1	-0,1	–	0,1	-0,2	0,2	0,1	-0,2	–	-0,2	–	0,2
4.7.	0,2	0,0	0,1	0,1	0,3	0,4	–	-0,4	0,0	-0,3	-0,3	-0,1	–	0,2	–	-0,2
4.8.	-0,6	-0,2	-0,1	-0,2	-0,1	-0,2	–	0,2	-0,3	0,2	-0,1	-0,3	–	-0,2	–	0,2
5.1.	0,3	0,2	0,3	0,2	0,4	0,3	–	-0,3	0,3	0,1	0,2	0,2	–	0,2	–	-0,2
5.2.	-0,2	-0,4	-0,3	0,0	0,3	0,3	–	-0,3	-0,3	0,0	-0,3	0,0	–	0,4	–	-0,4
5.3.	-0,1	0,1	0,2	0,3	0,3	0,3	–	-0,3	0,1	0,0	0,1	0,1	–	0,1	–	-0,1
5.4.	-0,1	-0,1	0,0	0,0	0,3	0,2	–	-0,2	-0,2	0,1	-0,2	0,0	–	-0,1	–	0,1
5.5.	0,0	0,0	0,3	-0,1	-0,1	-0,2	–	0,2	0,1	-0,1	0,2	-0,1	–	-0,2	–	0,2
5.6.	0,2	0,4	0,1	0,1	0,3	0,2	–	-0,2	0,2	0,1	0,2	0,3	–	0,2	–	-0,2
5.7.	-0,3	0,1	0,0	0,1	-0,2	0,2	–	-0,2	-0,1	0,2	0,2	0,0	–	0,1	–	-0,1
5.8.	0,1	0,2	0,5	0,2	-0,1	-0,2	–	0,2	0,1	-0,3	0,2	-0,1	–	-0,1	–	0,1
5.9.	-0,1	0,0	0,2	0,2	-0,1	0,1	–	-0,1	-0,1	-0,2	-0,2	0,1	–	0,0	–	0,0

19 priedo tęsinys kitame puslapyje

19 priedo tęsinys

	21.6.	22.1.	22.2.	22.3.	23.1.	23.2.	23.3.	23.4.	24.1.	24.2.	24.3.	24.4.	25.1.	25.2.	25.3.	25.4.
5.10.	-0,1	-0,1	0,0	0,2	-0,1	-0,1	–	0,1	0,1	0,3	0,1	-0,1	–	-0,2	–	0,2
5.11.	0,0	0,4	0,4	0,1	-0,2	-0,3	–	0,3	0,2	0,1	0,4	0,0	–	-0,4	–	0,4
5.12.	-0,2	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	–	0,1	-0,1	0,4	0,1	0,0	–	-0,2	–	0,2
5.13.	0,1	-0,1	0,0	-0,1	-0,1	-0,1	–	0,1	-0,1	0,1	-0,2	-0,1	–	-0,2	–	0,2
5.14.	-0,1	-0,4	-0,2	-0,2	0,2	0,3	–	-0,3	-0,4	-0,3	-0,5	0,1	–	0,2	–	-0,2
6.1.	0,2	0,1	0,0	0,0	-0,4	-0,6	–	0,6	0,1	0,1	-0,1	0,0	–	-0,2	–	0,2
6.2.	0,3	-0,1	-0,2	0,1	0,3	0,5	–	-0,5	0,0	0,1	-0,3	0,2	–	0,5	–	-0,5
6.3.	0,0	-0,1	-0,3	0,1	0,3	0,5	–	-0,5	-0,1	-0,1	-0,3	0,1	–	0,3	–	-0,3
6.4.	0,2	0,0	-0,2	0,3	0,4	0,6	–	-0,6	0,0	-0,1	-0,3	0,2	–	0,4	–	-0,4
6.5.	0,1	-0,1	-0,3	0,2	0,4	0,5	–	-0,5	-0,1	-0,2	-0,4	0,2	–	0,5	–	-0,5
6.6.	0,1	-0,1	0,1	0,2	-0,2	0,2	–	-0,2	0,0	-0,1	-0,3	-0,1	–	0,0	–	0,0
6.7.	-0,1	-0,1	-0,5	0,1	0,1	0,2	–	-0,2	-0,2	-0,1	0,0	0,2	–	0,2	–	-0,2
7.1.	-0,3	0,0	0,3	-0,1	-0,1	-0,2	–	0,2	0,0	0,0	-0,1	-0,1	–	-0,3	–	0,3
7.2.	-0,2	-0,2	0,1	0,0	-0,2	0,2	–	-0,2	-0,3	-0,1	-0,2	0,0	–	-0,1	–	0,1
7.3.	0,0	-0,2	0,2	0,1	-0,2	0,1	–	-0,1	-0,2	-0,1	-0,1	-0,1	–	0,0	–	0,0
7.4.	-0,1	-0,2	0,2	-0,1	0,2	0,4	–	-0,4	-0,3	-0,3	-0,2	0,0	–	0,1	–	-0,1
7.5.	0,1	-0,3	0,0	-0,2	0,3	0,1	–	-0,1	-0,3	-0,2	-0,5	-0,1	–	0,0	–	0,0
7.6.	0,0	-0,1	0,2	-0,1	-0,2	0,0	–	0,0	-0,2	-0,5	-0,2	-0,1	–	-0,1	–	0,1
7.7.	-0,3	-0,5	-0,3	-0,3	-0,2	0,0	–	0,0	-0,5	-0,1	-0,4	-0,2	–	0,0	–	0,0
8.1.	0,0	0,2	0,6	0,1	-0,2	-0,3	–	0,3	0,2	-0,2	0,2	-0,2	–	-0,3	–	0,3
8.2.	0,0	0,1	0,5	0,1	-0,2	-0,2	–	0,2	0,1	-0,2	0,2	-0,2	–	-0,2	–	0,2
8.3.	0,0	0,0	0,3	0,2	-0,2	-0,3	–	0,3	0,0	-0,1	0,1	-0,1	–	-0,2	–	0,2
8.4.	0,1	0,2	0,1	0,5	-0,1	-0,2	–	0,2	0,3	0,3	0,4	0,1	–	-0,1	–	0,1
8.5.	0,2	0,4	0,5	0,5	-0,2	-0,3	–	0,3	0,5	0,2	0,5	0,1	–	-0,3	–	0,3
8.6.	0,0	0,1	0,2	0,0	0,4	0,3	–	-0,3	0,0	0,1	0,3	0,1	–	0,1	–	-0,1
8.7.	0,2	0,2	0,2	-0,4	0,0	-0,5	–	0,5	0,1	0,0	0,1	-0,1	–	-0,4	–	0,4
8.8.	0,1	0,2	0,3	0,6	-0,2	0,1	–	-0,1	0,2	0,2	0,4	0,2	–	0,0	–	0,0

19 priedo tęsinys kitame puslapyje

19 priedo tęsinys

	21.6.	22.1.	22.2.	22.3.	23.1.	23.2.	23.3.	23.4.	24.1.	24.2.	24.3.	24.4.	25.1.	25.2.	25.3.	25.4.
8.9.	0,5	0,7	0,6	0,3	-0,1	-0,2	–	0,2	0,6	0,1	0,5	0,0	–	-0,2	–	0,2
8.10.	0,5	0,3	0,2	0,3	-0,1	-0,2	–	0,2	0,5	0,3	0,4	0,1	–	-0,3	–	0,3
8.11.	0,5	0,4	0,3	0,4	-0,1	-0,1	–	0,1	0,4	0,0	0,4	0,0	–	-0,1	–	0,1
8.12.	0,2	0,3	0,0	0,4	-0,1	-0,1	–	0,1	0,5	0,4	0,4	0,1	–	-0,2	–	0,2
8.13.	0,0	-0,3	-0,4	-0,1	0,1	0,1	–	-0,1	-0,1	0,0	-0,2	0,0	–	0,1	–	-0,1
8.14.	0,1	0,0	-0,1	0,1	0,0	0,1	–	-0,1	0,0	-0,1	0,0	0,2	–	0,1	–	-0,1
8.15.	0,1	0,2	0,4	0,2	-0,2	-0,3	–	0,3	0,3	0,0	0,2	0,1	–	-0,1	–	0,1
8.16.	0,2	0,4	-0,1	0,2	-0,1	-0,1	–	0,1	0,4	0,5	0,5	0,1	–	-0,1	–	0,1
8.17.	0,2	0,3	0,0	0,4	-0,1	-0,1	–	0,1	0,4	0,5	0,4	0,1	–	-0,2	–	0,2
8.18.	0,1	0,3	0,3	0,3	-0,3	-0,4	–	0,4	0,3	0,4	0,5	-0,1	–	-0,4	–	0,4
8.19.	0,2	0,5	0,4	0,4	-0,3	-0,4	–	0,4	0,5	0,2	0,3	-0,1	–	-0,4	–	0,4
8.20.	-0,2	-0,3	0,1	-0,1	-0,2	0,1	–	-0,1	-0,2	-0,1	-0,2	-0,1	–	-0,1	–	0,1
8.21.	0,3	0,5	0,3	0,3	-0,3	-0,4	–	0,4	0,4	0,3	0,2	-0,1	–	-0,5	–	0,5
9.1.	-0,1	-0,1	0,1	0,2	0,0	-0,1	–	0,1	0,0	0,0	0,1	-0,1	–	-0,1	–	0,1
9.2.	-0,2	0,2	0,1	0,0	-0,1	-0,1	–	0,1	0,1	0,0	0,2	0,0	–	-0,1	–	0,1
9.3.	-0,1	0,3	0,4	0,0	-0,1	-0,1	–	0,1	0,1	-0,1	0,2	0,0	–	-0,1	–	0,1
9.4.	-0,2	0,1	0,1	-0,2	-0,1	-0,1	–	0,1	0,0	0,1	0,2	-0,1	–	-0,1	–	0,1
9.5.	0,1	0,0	0,0	0,1	0,5	0,3	–	-0,3	-0,1	0,0	-0,1	0,2	–	0,2	–	-0,2
9.6.	0,1	0,2	0,5	0,0	-0,2	-0,3	–	0,3	0,1	-0,1	-0,1	-0,1	–	-0,3	–	0,3
10.1.	-0,1	0,0	0,4	-0,2	-0,3	-0,4	–	0,4	-0,2	-0,2	-0,1	-0,3	–	-0,4	–	0,4
10.2.	0,0	0,0	-0,1	0,1	-0,1	-0,1	–	0,1	0,0	0,0	-0,2	0,0	–	-0,1	–	0,1
10.3.	-0,1	-0,1	0,0	-0,1	0,0	-0,1	–	0,1	-0,1	-0,1	-0,1	0,0	–	-0,1	–	0,1
10.4.	-0,2	0,1	0,5	0,0	-0,1	-0,2	–	0,2	0,1	-0,1	0,2	0,0	–	-0,1	–	0,1
11.1.	0,1	0,1	0,3	0,0	-0,1	-0,2	–	0,2	0,1	-0,3	0,1	-0,1	–	-0,2	–	0,2
11.2.	0,0	0,1	0,2	0,2	-0,1	0,3	–	-0,3	0,0	-0,4	0,1	0,1	–	0,2	–	-0,2
11.3.	-0,1	0,2	0,4	0,1	-0,1	-0,2	–	0,2	0,2	-0,2	0,4	-0,1	–	-0,2	–	0,2
11.4.	0,2	-0,1	-0,1	-0,1	0,3	0,1	–	-0,1	-0,1	-0,3	-0,2	0,0	–	0,1	–	-0,1

19 priedo tęsinys kitame puslapyje

19 priedo tęsinys

	21.6.	22.1.	22.2.	22.3.	23.1.	23.2.	23.3.	23.4.	24.1.	24.2.	24.3.	24.4.	25.1.	25.2.	25.3.	25.4.
11.5.	0,4	0,0	0,0	0,0	0,4	0,2	–	-0,2	0,0	-0,3	-0,3	0,1	–	0,1	–	-0,1
11.6.	0,2	0,4	0,0	0,4	-0,1	-0,1	–	0,1	0,4	0,6	0,4	0,1	–	-0,1	–	0,1
11.7.	0,2	0,2	0,2	0,3	0,4	0,2	–	-0,2	0,3	0,2	0,2	0,1	–	0,0	–	0,0
11.8.	0,2	0,1	0,3	0,0	0,0	-0,1	–	0,1	0,1	0,2	0,2	0,0	–	0,0	–	0,0
11.9.	0,2	-0,2	-0,2	-0,1	-0,1	-0,1	–	0,1	-0,2	-0,1	-0,3	0,1	–	-0,1	–	0,1
11.10.	-0,1	0,1	0,2	0,3	-0,2	0,1	–	-0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	–	0,0	–	0,0
11.11.	-0,1	-0,2	0,2	0,0	-0,1	-0,2	–	0,2	-0,1	-0,1	-0,1	-0,2	–	-0,2	–	0,2
12.1.	0,2	0,3	0,5	0,1	-0,1	-0,2	–	0,2	0,2	-0,2	0,2	-0,1	–	-0,1	–	0,1
12.2.	0,0	0,1	0,5	0,2	-0,2	-0,3	–	0,3	0,1	-0,1	0,2	-0,1	–	-0,4	–	0,4
12.3.	-0,2	0,0	0,5	0,1	-0,2	-0,3	–	0,3	0,0	0,1	0,3	-0,1	–	-0,2	–	0,2
12.4.	0,4	0,2	0,4	0,1	-0,1	-0,1	–	0,1	0,2	-0,2	0,2	-0,1	–	-0,1	–	0,1
12.5.	0,2	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	–	0,0	0,1	0,1	0,1	0,0	–	0,0	–	0,0
13.1.	-0,2	-0,3	0,2	-0,1	0,4	0,6	–	-0,6	-0,4	-0,3	-0,2	0,0	–	0,3	–	-0,3
13.2.	-0,2	-0,1	0,2	-0,1	0,4	0,1	–	-0,1	-0,1	0,0	-0,2	0,0	–	0,3	–	-0,3
13.3.	0,0	0,1	0,5	0,2	-0,2	0,2	–	-0,2	0,1	-0,2	-0,1	0,0	–	0,0	–	0,0
13.4.	0,0	-0,3	0,0	-0,2	0,3	0,5	–	-0,5	-0,3	-0,4	-0,5	0,1	–	0,5	–	-0,5
13.5.	0,2	0,1	0,4	-0,1	0,3	0,1	–	-0,1	0,1	-0,2	-0,2	0,0	–	0,2	–	-0,2
13.6.	0,2	-0,1	0,3	0,1	-0,2	-0,3	–	0,3	0,0	-0,1	-0,2	-0,2	–	-0,3	–	0,3
14.1.	-0,3	-0,3	-0,6	0,1	-0,1	0,1	–	-0,1	-0,2	0,0	-0,2	0,1	–	0,2	–	-0,2
14.2.	-0,1	-0,1	0,1	-0,2	0,0	0,0	–	0,0	-0,1	-0,1	0,1	0,1	–	0,0	–	0,0
14.3.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
14.4.	0,3	0,3	0,6	0,0	0,1	-0,1	–	0,1	0,2	0,0	0,1	-0,1	–	-0,2	–	0,2
15.1.	-0,1	-0,1	-0,5	0,1	-0,1	-0,1	–	0,1	-0,1	0,2	0,0	0,0	–	-0,1	–	0,1
15.2.	0,1	0,2	-0,4	0,3	-0,1	0,3	–	-0,3	0,2	0,2	0,2	0,3	–	0,1	–	-0,1
15.3.	-0,2	-0,3	-0,2	-0,2	0,0	-0,1	–	0,1	-0,2	-0,1	-0,1	0,1	–	0,2	–	-0,2
15.4.	-0,2	-0,2	-0,2	0,1	0,0	0,5	–	-0,5	-0,2	-0,2	-0,3	0,2	–	0,4	–	-0,4

19 priedo tęsinys kitame puslapyje

19 priedo tęsinys

	21.6.	22.1.	22.2.	22.3.	23.1.	23.2.	23.3.	23.4.	24.1.	24.2.	24.3.	24.4.	25.1.	25.2.	25.3.	25.4.
15.5.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
16.1.	-0,1	-0,1	-0,1	-0,2	0,0	0,0	–	0,0	-0,1	-0,1	-0,2	0,2	–	0,5	–	-0,5
16.2.	-0,2	-0,3	-0,3	0,0	0,0	0,4	–	-0,4	-0,3	-0,3	-0,3	0,0	–	0,3	–	-0,3
16.3.	0,2	0,4	-0,3	0,3	0,0	-0,1	–	0,1	0,4	0,5	0,4	0,4	–	0,2	–	-0,2
16.4.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
16.5.	-0,2	-0,2	-0,5	0,0	-0,1	-0,1	–	0,1	-0,1	0,2	0,0	0,0	–	-0,1	–	0,1
16.6.	-0,1	-0,2	-0,2	0,3	0,0	0,7	–	-0,7	-0,2	-0,2	-0,2	0,2	–	0,5	–	-0,5
16.7.	-0,1	-0,2	-0,2	0,3	0,0	0,7	–	-0,7	-0,2	-0,2	-0,2	0,2	–	0,5	–	-0,5
16.8.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
17.1.	0,0	0,1	-0,3	0,0	-0,1	-0,1	–	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	–	0,1	–	-0,1
17.2.	-0,1	-0,1	-0,5	0,1	-0,1	-0,1	–	0,1	0,0	0,2	0,1	0,0	–	-0,1	–	0,1
17.3.	0,1	0,2	-0,4	0,3	-0,1	0,3	–	-0,3	0,2	0,2	0,2	0,4	–	0,4	–	-0,4
17.4.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
17.5.	-0,2	-0,2	0,0	-0,2	0,0	0,0	–	0,0	-0,2	-0,2	-0,1	0,0	–	-0,1	–	0,1
17.6.	-0,1	-0,2	-0,2	0,3	0,0	0,7	–	-0,7	-0,2	-0,2	-0,2	0,2	–	0,5	–	-0,5
17.7.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
17.8.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
18.1.	-0,2	0,1	0,1	-0,1	-0,1	-0,1	–	0,1	-0,1	-0,3	-0,1	-0,1	–	0,0	–	0,0
18.2.	0,2	0,2	0,1	0,1	-0,2	-0,1	–	0,1	0,2	0,3	0,2	0,0	–	-0,2	–	0,2
18.3.	0,0	-0,3	-0,3	0,0	0,4	0,2	–	-0,2	-0,1	0,0	-0,2	0,1	–	0,3	–	-0,3

19 priedo tęsinys kitame puslapyje

19 priedo tęsinys



	26.1.	26.2.	27.1.	27.2.	27.3.	27.4.	27.5.	27.6.	27.7.	28.1.	28.2.	28.3.	28.4.	29.1.	29.2.	30.1.	30.2.
3.1.	0,2	-0,2	-0,2	-0,1	–	0,0	0,1	–	0,0	–	0,0	-0,1	–	0,2	-0,2	-0,2	0,2
3.2.	0,3	-0,3	-0,1	-0,1	–	-0,1	0,2	–	-0,2	–	0,3	-0,1	–	0,2	-0,2	-0,2	0,2
3.3.	-0,2	0,2	-0,2	-0,2	–	-0,2	0,1	–	0,1	–	-0,4	-0,2	–	-0,3	0,3	0,0	0,0
3.4.	-0,1	0,1	-0,2	-0,1	–	-0,1	0,1	–	0,0	–	-0,2	-0,1	–	-0,2	0,2	0,0	0,0
3.5.	0,0	0,0	-0,2	-0,1	–	0,1	-0,2	–	0,2	–	-0,2	-0,1	–	-0,2	0,2	-0,1	0,1
3.6.	0,4	-0,4	-0,1	-0,1	–	0,1	0,3	–	-0,3	–	0,4	-0,1	–	0,2	-0,2	-0,1	0,1
3.7.	0,0	0,0	-0,1	-0,1	–	0,1	-0,2	–	0,1	–	-0,2	-0,1	–	-0,2	0,2	0,1	-0,1
3.8.	0,2	-0,2	-0,1	-0,1	–	-0,1	0,2	–	-0,1	–	0,0	-0,1	–	-0,1	0,1	-0,2	0,2
4.1.	0,2	-0,2	-0,1	-0,1	–	-0,2	0,2	–	-0,1	–	0,3	-0,1	–	0,3	-0,3	-0,2	0,2
4.2.	-0,4	0,4	-0,1	-0,1	–	-0,2	-0,4	–	0,5	–	-0,3	-0,1	–	-0,2	0,2	-0,2	0,2
4.3.	0,1	-0,1	-0,1	-0,1	–	-0,2	0,1	–	0,0	–	0,2	-0,1	–	0,3	-0,3	-0,2	0,2
4.4.	-0,1	0,1	-0,2	-0,1	–	-0,2	-0,1	–	0,2	–	-0,3	-0,1	–	-0,3	0,3	-0,3	0,3
4.5.	-0,1	0,1	-0,2	-0,1	–	-0,2	-0,1	–	0,2	–	0,1	-0,1	–	0,2	-0,2	-0,3	0,3
4.6.	0,2	-0,2	-0,1	-0,1	–	-0,2	0,2	–	-0,1	–	0,3	-0,1	–	0,4	-0,4	-0,2	0,2
4.7.	0,0	0,0	0,1	-0,2	–	0,2	-0,4	–	0,3	–	0,0	0,3	–	0,0	0,0	0,0	0,0
4.8.	0,3	-0,3	-0,2	-0,1	–	-0,2	0,3	–	-0,2	–	0,1	-0,1	–	0,1	-0,1	-0,3	0,3
5.1.	-0,1	0,1	0,1	-0,2	–	0,2	-0,2	–	0,1	–	-0,3	0,4	–	0,0	0,0	0,4	-0,4
5.2.	0,4	-0,4	0,5	0,3	–	0,2	0,0	–	-0,2	–	0,1	0,3	–	0,1	-0,1	0,1	-0,1
5.3.	0,1	-0,1	0,1	-0,2	–	0,1	0,0	–	-0,1	–	-0,2	0,3	–	-0,3	0,3	0,2	-0,2
5.4.	0,1	-0,1	0,0	-0,2	–	0,3	0,1	–	-0,1	–	0,1	0,3	–	-0,1	0,1	0,2	-0,2
5.5.	-0,1	0,1	-0,2	-0,1	–	-0,3	-0,1	–	0,2	–	0,0	-0,1	–	0,1	-0,1	-0,3	0,3
5.6.	-0,1	0,1	0,5	0,3	–	0,0	-0,2	–	0,0	–	0,0	0,3	–	0,1	-0,1	0,3	-0,3
5.7.	0,3	-0,3	-0,3	-0,2	–	0,1	0,3	–	-0,3	–	0,1	-0,2	–	-0,1	0,1	0,3	-0,3
5.8.	-0,2	0,2	-0,2	-0,1	–	-0,1	-0,2	–	0,3	–	-0,1	-0,1	–	-0,3	0,3	-0,3	0,3
5.9.	0,0	0,0	-0,1	-0,1	–	0,1	-0,1	–	0,1	–	-0,1	-0,1	–	-0,2	0,2	-0,1	0,1
5.10.	-0,2	0,2	-0,1	-0,1	–	-0,2	-0,2	–	0,2	–	-0,2	-0,1	–	-0,2	0,2	-0,2	0,2

19 priedo tęsinys kitame puslapyje

19 priedo tęsinys

	26.1.	26.2.	27.1.	27.2.	27.3.	27.4.	27.5.	27.6.	27.7.	28.1.	28.2.	28.3.	28.4.	29.1.	29.2.	30.1.	30.2.
5.11.	0,0	0,0	-0,3	-0,2	–	-0,3	0,2	–	0,0	–	-0,1	-0,2	–	0,0	0,0	-0,1	0,1
5.12.	0,2	-0,2	-0,1	-0,1	–	-0,2	0,4	–	-0,3	–	0,4	-0,1	–	0,4	-0,4	0,1	-0,1
5.13.	0,0	0,0	-0,1	-0,1	–	-0,1	0,0	–	0,1	–	-0,2	-0,1	–	-0,1	0,1	-0,2	0,2
5.14.	0,2	-0,2	0,2	0,2	–	0,4	0,0	–	-0,2	–	0,0	0,2	–	0,0	0,0	0,0	0,0
6.1.	-0,2	0,2	0,0	0,4	–	-0,4	0,0	–	0,2	–	-0,2	-0,4	–	0,0	0,0	-0,4	0,4
6.2.	0,1	-0,1	0,4	0,3	–	0,4	-0,2	–	-0,1	–	0,1	0,3	–	0,3	-0,3	0,3	-0,3
6.3.	0,0	0,0	0,2	0,0	–	0,3	-0,3	–	0,1	–	-0,1	0,3	–	0,1	-0,1	0,3	-0,3
6.4.	0,2	-0,2	0,3	0,0	–	0,4	-0,2	–	-0,1	–	0,1	0,4	–	0,1	-0,1	0,4	-0,4
6.5.	0,3	-0,3	0,5	0,4	–	0,4	-0,1	–	-0,2	–	0,0	0,4	–	0,2	-0,2	0,3	-0,3
6.6.	-0,1	0,1	-0,2	-0,2	–	0,0	-0,3	–	0,2	–	-0,4	-0,2	–	-0,3	0,3	-0,1	0,1
6.7.	0,1	-0,1	0,2	0,1	–	0,2	0,2	–	-0,3	–	0,2	0,1	–	0,2	-0,2	0,3	-0,3
7.1.	0,0	0,0	-0,2	-0,1	–	-0,1	-0,1	–	0,2	–	-0,3	-0,1	–	-0,2	0,2	-0,3	0,3
7.2.	0,0	0,0	-0,2	-0,2	–	0,2	-0,1	–	0,1	–	0,2	-0,2	–	0,0	0,0	-0,1	0,1
7.3.	0,0	0,0	-0,3	-0,2	–	0,0	-0,3	–	0,3	–	-0,2	-0,2	–	-0,1	0,1	-0,2	0,2
7.4.	-0,1	0,1	0,0	-0,2	–	0,4	-0,3	–	0,2	–	0,2	0,2	–	-0,1	0,1	-0,1	0,1
7.5.	0,0	0,0	0,1	-0,2	–	0,3	-0,1	–	0,1	–	0,1	0,3	–	-0,2	0,2	-0,2	0,2
7.6.	0,0	0,0	-0,3	-0,2	–	0,1	-0,1	–	0,2	–	0,1	-0,2	–	-0,2	0,2	-0,3	0,3
7.7.	0,4	-0,4	-0,3	-0,2	–	0,1	0,3	–	-0,2	–	0,3	-0,2	–	0,2	-0,2	-0,3	0,3
8.1.	-0,2	0,2	-0,2	-0,2	–	-0,4	-0,2	–	0,4	–	-0,2	-0,2	–	-0,4	0,4	-0,4	0,4
8.2.	-0,4	0,4	-0,2	-0,2	–	-0,1	-0,2	–	0,4	–	0,0	-0,2	–	-0,4	0,4	-0,4	0,4
8.3.	-0,1	0,1	-0,3	-0,2	–	-0,3	-0,2	–	0,4	–	-0,3	-0,2	–	-0,4	0,4	-0,4	0,4
8.4.	-0,3	0,3	-0,2	-0,1	–	-0,3	-0,1	–	0,2	–	-0,3	-0,1	–	-0,2	0,2	0,0	0,0
8.5.	-0,4	0,4	-0,3	-0,2	–	-0,4	-0,1	–	0,3	–	-0,3	-0,2	–	-0,4	0,4	-0,1	0,1
8.6.	0,2	-0,2	0,1	-0,3	–	0,1	0,2	–	-0,2	–	0,3	0,4	–	0,1	-0,1	0,3	-0,3
8.7.	-0,1	0,1	0,0	0,0	–	-0,4	0,2	–	0,1	–	0,1	0,0	–	0,1	-0,1	-0,3	0,3
8.8.	-0,2	0,2	-0,4	-0,2	–	-0,1	-0,2	–	0,3	–	-0,3	-0,2	–	-0,1	0,1	0,2	-0,2

19 priedo tęsinys kitame puslapyje

19 priedo tęsinys



	26.1.	26.2.	27.1.	27.2.	27.3.	27.4.	27.5.	27.6.	27.7.	28.1.	28.2.	28.3.	28.4.	29.1.	29.2.	30.1.	30.2.
8.9.	-0,4	0,4	-0,2	-0,1	–	-0,3	-0,2	–	0,3	–	-0,2	-0,1	–	-0,4	0,4	0,1	-0,1
8.10.	-0,3	0,3	-0,2	-0,1	–	-0,2	-0,1	–	0,2	–	-0,3	-0,1	–	-0,3	0,3	0,1	-0,1
8.11.	-0,3	0,3	-0,1	-0,1	–	-0,2	0,0	–	0,1	–	-0,2	-0,1	–	-0,3	0,3	0,2	-0,2
8.12.	-0,3	0,3	-0,1	-0,1	–	-0,2	0,1	–	0,0	–	-0,2	-0,1	–	-0,2	0,2	0,3	-0,3
8.13.	0,2	-0,2	0,1	0,1	–	0,1	0,3	–	-0,3	–	0,2	0,1	–	0,2	-0,2	0,2	-0,2
8.14.	0,0	0,0	0,1	0,0	–	-0,2	0,0	–	-0,1	–	0,1	0,0	–	0,1	-0,1	0,1	-0,1
8.15.	-0,2	0,2	0,1	0,4	–	-0,2	0,0	–	0,1	–	-0,1	-0,2	–	-0,2	0,2	-0,1	0,1
8.16.	-0,3	0,3	-0,1	-0,1	–	-0,1	0,1	–	0,0	–	-0,2	-0,1	–	-0,2	0,2	0,5	-0,5
8.17.	-0,3	0,3	-0,1	-0,1	–	-0,2	0,0	–	0,0	–	-0,2	-0,1	–	-0,2	0,2	0,3	-0,3
8.18.	-0,2	0,2	-0,4	-0,3	–	-0,6	0,1	–	0,2	–	-0,1	-0,3	–	-0,1	0,1	-0,2	0,2
8.19.	-0,4	0,4	-0,4	-0,3	–	-0,4	-0,1	–	0,4	–	-0,5	-0,3	–	-0,5	0,5	-0,2	0,2
8.20.	0,1	-0,1	-0,3	-0,2	–	0,3	0,0	–	0,0	–	0,1	-0,2	–	-0,1	0,1	-0,2	0,2
8.21.	-0,3	0,3	-0,4	-0,3	–	-0,6	-0,1	–	0,3	–	-0,2	-0,3	–	-0,2	0,2	-0,2	0,2
9.1.	0,0	0,0	-0,1	0,0	–	-0,1	0,0	–	0,0	–	-0,1	0,0	–	-0,1	0,1	-0,1	0,1
9.2.	-0,3	0,3	-0,1	-0,1	–	-0,1	-0,3	–	0,3	–	-0,2	-0,1	–	-0,1	0,1	-0,1	0,1
9.3.	-0,1	0,1	-0,1	-0,1	–	-0,1	-0,1	–	0,1	–	0,0	-0,1	–	-0,2	0,2	-0,1	0,1
9.4.	0,0	0,0	-0,1	-0,1	–	-0,1	0,0	–	0,0	–	0,3	-0,1	–	0,3	-0,3	-0,2	0,2
9.5.	-0,1	0,1	0,4	-0,1	–	0,2	-0,3	–	0,1	–	0,1	0,5	–	0,1	-0,1	0,1	-0,1
9.6.	-0,4	0,4	-0,3	-0,2	–	0,0	-0,2	–	0,4	–	-0,2	-0,2	–	-0,4	0,4	-0,5	0,5
10.1.	-0,1	0,1	-0,4	-0,3	–	-0,1	0,1	–	0,2	–	0,2	-0,3	–	-0,2	0,2	-0,6	0,6
10.2.	-0,2	0,2	-0,1	-0,1	–	0,2	0,0	–	0,1	–	0,1	-0,1	–	-0,1	0,1	-0,1	0,1
10.3.	-0,1	0,1	-0,1	0,0	–	0,3	0,2	–	-0,1	–	0,2	0,0	–	0,0	0,0	-0,1	0,1
10.4.	-0,1	0,1	-0,2	-0,1	–	-0,3	-0,1	–	0,2	–	-0,2	-0,1	–	-0,2	0,2	-0,3	0,3
11.1.	-0,3	0,3	-0,2	-0,1	–	-0,2	-0,4	–	0,5	–	-0,2	-0,1	–	-0,3	0,3	-0,3	0,3
11.2.	0,0	0,0	-0,1	-0,1	–	0,3	-0,3	–	0,1	–	-0,2	-0,1	–	-0,2	0,2	0,1	-0,1
11.3.	-0,2	0,2	-0,2	-0,1	–	-0,3	-0,2	–	0,3	–	-0,2	-0,1	–	-0,2	0,2	-0,3	0,3
11.4.	-0,1	0,1	0,2	-0,1	–	0,1	-0,3	–	0,2	–	-0,1	0,3	–	-0,1	0,1	0,0	0,0

19 priedo tęsinys kitame puslapyje

19 priedo tęsinys

	26.1.	26.2.	27.1.	27.2.	27.3.	27.4.	27.5.	27.6.	27.7.	28.1.	28.2.	28.3.	28.4.	29.1.	29.2.	30.1.	30.2.
11.5.	-0,2	0,2	0,2	-0,1	–	0,3	-0,2	–	0,1	–	0,1	0,4	–	0,0	0,0	0,0	0,0
11.6.	-0,3	0,3	-0,1	-0,1	–	-0,1	0,1	–	0,0	–	-0,2	-0,1	–	-0,2	0,2	0,4	-0,4
11.7.	-0,2	0,2	0,2	-0,1	–	0,1	0,0	–	0,0	–	0,1	0,4	–	0,0	0,0	0,3	-0,3
11.8.	-0,2	0,2	-0,1	0,0	–	-0,1	-0,2	–	0,2	–	-0,1	0,0	–	0,0	0,0	-0,1	0,1
11.9.	-0,3	0,3	-0,1	-0,1	–	0,2	-0,1	–	0,2	–	0,1	-0,1	–	-0,1	0,1	-0,1	0,1
11.10.	-0,1	0,1	-0,3	-0,2	–	0,3	0,0	–	0,0	–	-0,2	-0,2	–	-0,5	0,5	0,2	-0,2
11.11.	-0,1	0,1	-0,2	-0,1	–	0,0	0,1	–	0,1	–	0,0	-0,1	–	-0,3	0,3	-0,3	0,3
12.1.	-0,3	0,3	-0,1	-0,1	–	-0,2	-0,3	–	0,4	–	-0,2	-0,1	–	-0,2	0,2	-0,2	0,2
12.2.	-0,2	0,2	-0,3	-0,2	–	-0,4	-0,3	–	0,4	–	-0,1	-0,2	–	0,0	0,0	-0,5	0,5
12.3.	-0,1	0,1	-0,3	-0,2	–	-0,4	-0,1	–	0,3	–	0,0	-0,2	–	0,0	0,0	-0,5	0,5
12.4.	-0,3	0,3	-0,1	-0,1	–	-0,1	-0,3	–	0,3	–	-0,2	-0,1	–	-0,2	0,2	-0,1	0,1
12.5.	-0,1	0,1	0,0	0,0	–	0,0	-0,1	–	0,1	–	-0,1	0,0	–	0,0	0,0	0,0	0,0
13.1.	0,2	-0,2	0,1	-0,3	–	0,5	-0,2	–	0,0	–	0,1	0,4	–	0,1	-0,1	0,0	0,0
13.2.	0,0	0,0	0,5	0,4	–	-0,1	-0,3	–	0,2	–	-0,1	0,4	–	0,1	-0,1	-0,2	0,2
13.3.	-0,1	0,1	-0,3	-0,2	–	0,0	-0,4	–	0,4	–	-0,5	-0,2	–	-0,5	0,5	-0,2	0,2
13.4.	0,2	-0,2	0,5	0,3	–	0,1	-0,5	–	0,2	–	0,1	0,3	–	0,3	-0,3	-0,1	0,1
13.5.	-0,3	0,3	0,4	0,3	–	0,1	-0,5	–	0,3	–	0,0	0,3	–	0,0	0,0	-0,2	0,2
13.6.	-0,4	0,4	-0,3	-0,2	–	-0,2	-0,3	–	0,5	–	-0,3	-0,2	–	-0,4	0,4	-0,4	0,4
14.1.	0,4	-0,4	0,1	0,2	–	0,3	0,5	–	-0,6	–	0,0	-0,1	–	0,0	0,0	0,4	-0,4
14.2.	0,2	-0,2	0,0	0,0	–	0,0	0,2	–	-0,1	–	-0,1	0,0	–	0,0	0,0	0,0	0,0
14.3.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
14.4.	-0,5	0,5	-0,1	-0,2	–	-0,3	-0,6	–	0,7	–	0,0	0,1	–	0,1	-0,1	-0,3	0,3
15.1.	0,3	-0,3	-0,1	-0,1	–	0,0	0,7	–	-0,6	–	0,1	-0,1	–	-0,1	0,1	0,3	-0,3
15.2.	0,0	0,0	-0,1	-0,1	–	0,6	0,4	–	-0,5	–	0,0	-0,1	–	-0,2	0,2	0,7	-0,7
15.3.	0,1	-0,1	0,3	0,5	–	0,2	0,1	–	-0,2	–	0,1	0,0	–	0,1	-0,1	-0,1	0,1

19 priedo tęsinys kitame puslapyje

19 priedo tęsinys

	26.1.	26.2.	27.1.	27.2.	27.3.	27.4.	27.5.	27.6.	27.7.	28.1.	28.2.	28.3.	28.4.	29.1.	29.2.	30.1.	30.2.
15.4.	0,1	-0,1	0,0	0,0	–	0,7	0,0	–	-0,3	–	0,2	0,0	–	-0,1	0,1	0,3	-0,3
15.5.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
16.2.	0,0	0,0	-0,1	0,0	–	0,6	0,0	–	-0,1	–	0,1	0,0	–	-0,1	0,1	0,2	-0,2
16.3.	-0,1	0,1	0,3	0,5	–	-0,1	0,2	–	-0,4	–	-0,1	0,0	–	0,1	-0,1	0,6	-0,6
16.4.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
16.5.	0,4	-0,4	-0,1	-0,1	–	0,1	0,7	–	-0,6	–	0,0	-0,1	–	-0,1	0,1	0,2	-0,2
16.6.	0,2	-0,2	0,0	0,0	–	0,5	-0,1	–	-0,2	–	-0,1	0,0	–	-0,1	0,1	0,5	-0,5
16.7.	0,2	-0,2	0,0	0,0	–	0,5	-0,1	–	-0,2	–	-0,1	0,0	–	-0,1	0,1	0,5	-0,5
16.8.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
17.1.	0,0	0,0	0,2	0,3	–	0,3	0,4	–	-0,4	–	0,0	-0,1	–	0,0	0,0	0,4	-0,4
17.2.	0,3	-0,3	-0,1	-0,1	–	0,0	0,7	–	-0,6	–	0,1	-0,1	–	-0,1	0,1	0,3	-0,3
17.3.	0,0	0,0	0,2	0,4	–	0,4	0,2	–	-0,5	–	0,0	-0,1	–	0,0	0,0	0,7	-0,7
17.4.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
17.5.	0,3	-0,3	0,0	0,0	–	0,3	0,3	–	-0,2	–	-0,1	0,0	–	-0,1	0,1	-0,1	0,1
17.6.	0,2	-0,2	0,0	0,0	–	0,5	-0,1	–	-0,2	–	-0,1	0,0	–	-0,1	0,1	0,5	-0,5
17.7.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
17.8.	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
18.1.	-0,1	0,1	-0,1	-0,1	–	0,1	0,0	–	0,1	–	0,1	-0,1	–	-0,2	0,2	-0,1	0,1
18.2.	0,1	-0,1	-0,3	-0,2	–	-0,1	0,2	–	-0,1	–	-0,1	-0,2	–	0,0	0,0	0,1	-0,1
18.3.	0,0	0,0	0,5	0,4	–	0,1	-0,3	–	0,1	–	0,0	0,4	–	0,2	-0,2	0,0	0,0

ISA veiksmų ir ISA iniciatyvų stipriausi koreliacijos koeficientai

Nr.	Reikšmė	Sutapimas	Teiginiai
1.	-1	–	–
2.	-0,9	–	–
3.	-0,8	–	–
4.	-0,7	10.1./19.1.	Įmonėje yra įgyvendinama strategija, užtikrinanti veiksmų prieš bet kokią diskriminaciją taikymą / Informacijos popierine išraiška kiekio mažinimas
		8.18./19.4.	Įmonėje valdoma konfliktų rizika / Panaudoto popieriaus atliekų išvežimas makulatūrai
		16.6./23.4.	Techninių mokymų socialiniai projektai / Darbo santykių vadybos sistemų ir standartų įmonė įdiegusi neturi
		16.7./23.4.	Užimtumo rėmimo socialiniai projektai / Darbo santykių vadybos sistemų ir standartų įmonė įdiegusi neturi
		17.6./23.4.	Bedarbiai kaip socialinių projektų naudos gavėjai / Darbo santykių vadybos sistemų ir standartų įmonė įdiegusi neturi
		15.2/30.2	Savivaldybės kaip socialinių projektų vykdydą kuriojančios institucijos / Įmonėje nevykdomos klientų apklausos dėl teikiamų paslaugų kokybės
		17.3/30.2	Jaunimas kaip socialinių projektų naudos gavėjai / Įmonėje nevykdomos klientų apklausos dėl teikiamų paslaugų kokybės
		16.6/23.4	Techninių mokymų socialiniai projektai / Darbo santykių vadybos sistemų ir standartų įmonė įdiegusi neturi
		16.7/23.4	Užimtumo rėmimo socialiniai projektai / Darbo santykių vadybos sistemų ir standartų įmonė įdiegusi neturi
		17.6/23.4	Bedarbiai kaip socialinių projektų naudos gavėjai / Darbo santykių vadybos sistemų ir standartų įmonė įdiegusi neturi
5.	0,7	17.5./19.9.	Gyvūnai kaip socialinių projektų naudos gavėjai / Biuro įrangos nuoma vietoj įsigijimo
		16.6./20.1.	Techninių mokymų socialiniai projektai / ISO 14001
		16.7./20.1.	Užimtumo rėmimo socialiniai projektai / ISO 14001
		17.6./20.1.	Bedarbiai kaip socialinių projektų naudos gavėjai / ISO 14001
		8.9/22.1	Įmonėje darbuotojams sudaromos tinkamos darbo sąlygos / Leidžia darbuotojams prisijungti arba suformuoti profesinę sąjungą
		16.6/23.2	Techninių mokymų socialiniai projektai / OHSAS 18001
		16.7/23.2	Užimtumo rėmimo socialiniai projektai / OHSAS 18001
		17.6/23.2	Bedarbiai kaip socialinių projektų naudos gavėjai / OHSAS 18001
		16.1/27.1	Sveikatingumo skatinimo socialiniai projektai / Antikorupcinių programų diegimas
		15.4/27.4	Vyriausybės institucijos kaip socialinių projektų vykdydą kuriojančios institucijos / Visiškas atsisakymas arba sumažinimas iki minimumo rizikingiausiai vertinamų pirkimo būdų (pvz., neskelbiamos derybos)

Nr.	Reikšmė	Sutapimas	Teiginiai
5.	0.7	15.1/27.5	Ne pelno organizacijos kaip socialinių projektų vykdymą kuruojančios institucijos / Iškilus korupcijos, kyšininkavimo atvejams nėra taikoma jokių išlygų ir nuolaidų, taikoma griežčiausia galima bausmė pvz. atleidimas iš darbo
		16.5/27.5	Labdaringos veiklos socialiniai projektai / Iškilus korupcijos, kyšininkavimo atvejams nėra taikoma jokių išlygų ir nuolaidų, taikoma griežčiausia galima bausmė pvz. atleidimas iš darbo
		17.2/27.5	Vaikai kaip socialinių projektų naudos gavėjai / Iškilus korupcijos, kyšininkavimo atvejams nėra taikoma jokių išlygų ir nuolaidų, taikoma griežčiausia galima bausmė pvz. atleidimas iš darbo
		14.4/27.7	Įmonė per pastaruosius metus nedalyvavo socialiniuose projektuose / Įmonėje korupcijos prevencija nevykdoma
		15.2/30.1	Savivaldybė kaip socialinių projektų vykdymą kuruojanti institucija / Įmonėje vykdomos klientų apklausos dėl teikiamų paslaugų kokybės
		17.3/30.1	Jaunimas kaip socialinių projektų naudos gavėjai / Įmonėje vykdomos klientų apklausos dėl teikiamų paslaugų kokybės
6.	0,8	–	–
7.	0,9	–	–
8.	1	16.1/27.2	Sveikatingumo skatinimo socialiniai projektai / Darbuotojų mokymai apie kyšininkavimo, korupcijos identifikavimą, dovanojimo politiką ir pan.