

**KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
PANEVĖŽIO INSTITUTAS
STUDENTŲ MOKSLINĖ DRAUGIJA**

MŪSŲ SOCIALINIS KAPITALAS – ŽINIOS

**12 – OJI STUDENTŲ MOKSLINĖ KONFERENCIJA
PRANEŠIMŲ MEDŽIAGA**

ORGANIZACINIS KOMITETAS

Pirmininkė

KTU Panevėžio instituto SMD pirmininkė Skaistė Chmeliauskaitė

Nariai:

doc. dr. Brigita Stanikūnienė, KTU Panevėžio instituto Vadybos ir administravimo fakulteto prodekanė,

doc. dr. Lina Kazokienė, KTU Panevėžio instituto Vadybos ir administravimo fakulteto Ekonomikos katedros vedėja,

doc. dr. Donatas Bakšys, KTU Panevėžio instituto Vadybos ir administravimo fakulteto Vadybos mokslų katedros vedėjas,

dr. Diana Micevičienė, KTU Panevėžio instituto Vadybos ir administravimo fakulteto prodekanė.

SMD nariai: Sonata Titenytė, Kristina Matiliūnienė ir Žaneta Samulionytė

Sekcijų pirmininkai:

Ona Daraškevičiūtė-Ragininė

Sandra Jakštienė

Asta Officerovienė

Mokslinė sekretorė

prof. dr. Asta Valackienė, KTU Panevėžio instituto Vadybos ir administravimo fakulteto dekanė

Konferenciją rengia Kauno technologijos universiteto Panevėžio instituto Studentų mokslinė draugija

© Kauno technologijos universitetas,
2012

ISBN 978-609-02-0309-5

PRATARMĖ

Globalizacijos ir konkurencijos procesai, spartus informacijos ir komunikacijos technologijų vystymasis rodo, kad pagrindiniu turtu tampa ne materialūs ištekliai, o žinios ir žinojimas. Šių pokyčių kontekste šiuolaikinė visuomenė siekia tapti žinių visuomene, kurios piliečiai sugeba savarankiškai ir atsakingai naudotis žiniomis bei savo žinojimą paversti efektyvia veikla.

Konferencija „Mūsų socialinis kapitalas – žinios“ – tai jau 9-oji konferencija, kurios koordinatorius Kauno technologijos universiteto Panevėžio instituto Studentų mokslinė draugija. Ši visuomeninė organizacija siekia generuoti aktyvią pilietinę poziciją, aktyvinti studentų ir jaunųjų tyrėjų-doktorantų mokslinę veiklą, naujų žinių kūrimą bei jų sklaidą.

Konferencijos tikslas – skatinti Lietuvos aukštųjų mokyklų studentų mokslines draugijas ir jaunosius tyrėjus aktyviau ir prasmingiau dalyvauti visuomenės pilietiniame, ekonominiame, socialiniame ir kultūriniame gyvenime.

Laukiamas rezultatas – panaudoti ir plėtoti jaunų žmonių gebėjimus naudotis Lietuvos integracijos į tarptautines struktūras procesų atveriamomis galimybėmis.

Pranešimai atspindi šias pagrindines analizės sritis:

- Vadybos tendencijos besikeičiančios aplinkos sąlygomis.
- Ekonomikos ir rinkodaros problemos besikeičiančioje aplinkoje.
- Socialinių reiškinių identifikavimas ir interpretacijos.

Tikimės, kad konferencijos pranešimų medžiaga taps vertingu informacijos šaltiniu, suteikiančiu akademiniam jaunimui naujų žinių bei gebėjimų.

Konferencijos mokslinė sekretorė

pof. dr. Asta Valackienė

KTU Panevėžio instituto SMD pirmininkė

Skaistė Chmeliauskaitė

TURINYS

Adomaitytė I., ĮSIPAREIGOJIMO ORGANIZACIJAI DIDINIMAS: TEORINIS ASPEKTAS.....	7
Arelienė N., NAUJOS PARAMOS FORMOS SMULKAUS IR VIDUTINIO VERSLO PLĖTRAI: FINANSŲ INŽINERIJA	12
Baurienė M, Stundyte E., ATSARGOS IR JŲ KLASIFIKACIJA	16
Beresnevičiūtė A., SOCIALINĖS ĮMONIŲ ATSAKOMYBĖS STRATEGIJOS KŪRIMAS	20
Būzaitė E., ORGANIZACINĖS ELGSENOS KONCEPCIJA IR ŠIUOLAIKINĖS ORGANIZACIJOS.....	24
Cedronas K, Žvirelienė R., PREKĖS ŽENKLO VERTĖS MATAVIMO MODELIAI	29
Čirvinskienė I., EKONOMINĖS KRIZĖS PASEKMĖS STATYBŲ SEKTORIUJE: TEORINIAI ASPEKTAI.....	33
Čiuplys K., DARBUOTOJŲ MOTYVACIJOS ĮTAKA ĮMONIŲ KONKURENCINGUMUI, TEORINIS ASPEKTAS.....	37
Dagienė A, Lipinskienė D., KONCEPTUALUS INDIVIDUO ĮGALINIMO SĖKMINGAI KARJERAI MODELIS	42
Daugvilaitė V., VADOVO KAIP MENTORIAUS VEIKLA DARBUOTOJŲ SOCIALIZACIJOS PROCESE.....	46
Dilienė J., PREKĖS ŽENKLO VERTĖ: TEORINIAI ASPEKTAI.....	52
Garškienė G., UAB „VGC“ ĮVAIZDŽIO VERTINIMAS.....	56
Jonelė L., SAVIVALDAUS MOKYMOSI REIKŠMĖ KONKURENCINĖJE DARBO RINKOJE	60
Juškaitė A., ŽINIŲ SKLAIDOS PROCESO ANALIZĖ ĮVAIRIAIS PJŪVIAIS	64
Kubilienė K., KORPORACINĖ KOMUNIKACIJA IR JOS VAIDMUO ORGANIZACIJAI.....	70
Lipnickienė I, Stanikūnienė B., EDUKACINIŲ PASLAUGŲ VERSLO YPATUMAI.....	74
Mačiulytė J., ĮMONIŲ SOCIALINĖ ATSAKOMYBĖ IR JOS ĮTAKA VARTOTOJŲ ELGSENAI	79
Matijošiūtė L., ORGANIZACIJOS REPUTACIJOS IR ĮVAIZDŽIO SĄVEIKOS TEORINIAI ASPEKTAI	83

Matiliūnienė K, Chmeliauskaitė S., SOCIALINĖS REKLAMOS, KAIP PREVENCINĖS PRIEMONĖS, EFEKTYVUMAS: TEORINIS ASPEKAS	88
Mikalauskaitė K., EMOCINIS ĮSIPAREIGOJIMAS IR JŲ SKATINANTYS VEIKSNIAI.....	92
Miliūtė J., CHARIZMATINIO LYDERIO BRUOŽAI IR JŲ RAIŠKA: TEORINIS ASPEKTAS.....	96
Miliūtė J., INFORMACINĖS TECHNOLOGIJOS LOGISTIKOJE: TEORINIS PAGRINDIMAS	100
Morkvėnas V., DRAUDIŲ POŽIŪRIS Į GEBĖJIMUS KAIP PROFESIJOS KOMPETENCIJŲ DĖMENĮ.....	104
Naktinytė R, Vainikonytė J., ŠIUOLAIKINIO VARTOTOJO ELGSENOS YPATUMAI.....	108
Ostašenkovaitė K, Grauzinytė I., TECHNOLOGINIŲ INOVACIJŲ PLĖTRA LIETUVOJE.....	112
Putrienė N., MOKYKLOS VADOVO VEIKLOS ĮGALINANT PEDAGOGŲ UGDYMAŠI INOVACIJOMS SĄLYGOS	117
Railaitė R., PROJEKTŲ VALDYMO BRANDUMO LIETUVOS ORGANIZACIJOSE SITUACIJOS ANALIZĖ.....	121
Rukšaitė S., DARBUOTOJŲ KAITA IR JĄ SĄLYGOJANTYS VEIKSNIAI.....	125
Samulionytė Ž, Brazdžiūnaitė R., PERSONALO UGDYMO TEORINIAI ASPEKTAI.....	130
Stundytė E, Baurienė M., STRESAS DARBE, JO PRIEŽASTYS BEI PASEKMĖS	135
Šatas A., POZICIONAVIMAS ŠIUOLAIKINĖJE RINKODARoje	139
Ščiukaitė K., DARBUOTOJŲ POŽIŪRIŲ Į KULTŪRINĘ ĮVAIROVĘ IR JOS VALDYMĄ ANALIZĖ.....	143
Šiaudvytytė I, Tandzegolskienė I., SUAUGUSIŲJŲ ŠVIETĖJŲ IŠŠŪKIAI IR GALIMYBĖS DIRBANT SU SKIRTINGŲ KULTŪRŲ ASMENIMIS.....	147
Tautkus E., JAUNIMO UŽIMTUMO PADĖTIS LIETUVOJE EKONOMINIO NUOSMUKIO LAIKOTARPIU	152
Turulytė V, Pučinskaitė V., KŪRYBIŠKUMO PANAUDOJIMAS SPA PASLAUGOSE KONKURENCIJOS SĄLYGOM.....	156

ĮSIPAREIGOJIMO ORGANIZACIJAI DIDINIMAS: TEORINIS ASPEKTAS

I. Adomaitytė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: organizacinis įsipareigojimas, žmogiškųjų išteklių valdymas.

Įvadas

Politinio, ekonominio, socialinio gyvenimo tempas reikalauja reaguoti į aplinkos pokyčius. Šiuolaikinėje aplinkoje darbuotojų įsipareigojimo organizacijai didinimas yra laikomas vienu iš svarbiausių veiksnių, darančių įtaką organizacijų konkurencingumui ir veiklos efektyvumui.

Pasaulyje organizacinis įsipareigojimas įvairių mokslininkų nagrinėjamas jau ne vieną dešimtmetį, tačiau jo įtaka organizacijos veiklos rezultatams ir kiekvienam jos darbuotojui atskirai, yra aktualios šiuolaikinės valdymo proceso dalys. Mažėjančio įsipareigojimo problemos aktualumas ypač išryškėja dėl dinamiškų darbo santykių pokyčių, globalizacijos procesų, kurie Lietuvos darbo rinką daro išorės požiūriu vis atviresnę, kas lemia vis didėjantį „protų nutekėjimą“ ir jo neigiamas pasekmes.

Taigi, šio straipsnio **tikslas** – pristatyti įsipareigojimo organizacijai didinimo teorines išvalgas.

1. Įsipareigojimo organizacijai samprata ir reikšmė

Mokslinėje literatūroje nėra vienareikšmiškos įsipareigojimo organizacijai sampratos, skirtingos šios koncepcijos interpretacijos lemia apibrėžimų gausą bei įneša daug nesutapimų ir painiavos.

Įvairių Lietuvos ir užsienio mokslininkų (Mowday ir kt., 1982; Mathieu, Zajac, 1990; Allen, Meyer, 1991; Kavaliauskienė, 2009 ir kt.) organizacinio įsipareigojimo sampratų analizė parodė, kad daugumą literatūroje išskirtų apibrėžimų vienija požiūris, jog **organizacinis įsipareigojimas** yra *psichologinė būseną, apibūdinanti darbuotojo ryšį su organizacija bei įtakojanti sprendimą tęsti narystę joje*. Įsipareigojimas dažniausiai išreiškiamas tokiais kintamaisiais, kaip *stiprus tikėjimas organizacijos vertybėmis ir pritarimas tikslams, noras stengtis organizacijos labui ir troškimas būti jos nariu*.

Nagrinėdami organizacinį įsipareigojimą, mokslininkai dažniausiai remiasi dviem **požiūriais**: nuostatos ir elgsenos įsipareigojimu.

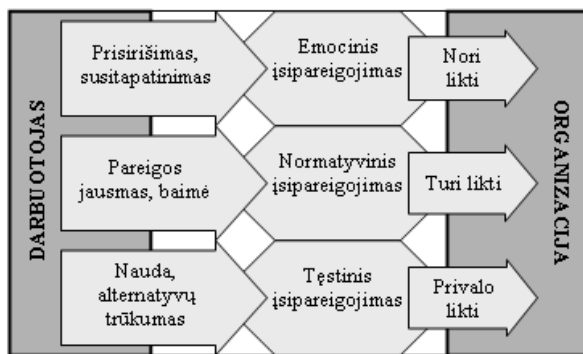
Remiantis *nuostatos įsipareigojimo* požiūriu, įsipareigojimas analizuojamas per individo jausmus ir požiūrį į jį įdarbinusią organizaciją (Porter ir kt., 1974). Tyrimuose, kuriuose vadovaujamosi šiuo požiūriu,

stengiamasi identifikuoti pirmines sąlygas, kurios prisideda prie išsipareigojimo formavimosi, ir suprasti, kaip išsipareigojimas lemia žmogaus elgesį.

Tuo tarpu *elgsenos išsipareigojimo* požiūris susijęs su procesais, kaip asmenys tampa „užrakinti“ konkrečioje organizacijoje ir kaip jie sprendžia šią problemą (Mowday ir kt., 1982). Šio požiūrio tyrimuose nagrinėjama, kas lemia vieną kartą pademonstruoto elgsio pasikartojimą bei kokį poveikį elgsio išsipareigojimas daro nuostatos išsipareigojimui.

Norėdami apibrėžti organizacinį išsipareigojimą, mokslininkai išskiria ne tik skirtingus jo aspektus, bet ir išsipareigojimo organizacijai tipus. Daugelis tyrėjų (Iverson, Buttigieg, 1998; Alnajjar, 1999; Kavaliauskienė, 2009 ir kt.), remiasi N. Allen ir J. Meyer (1991) sukurtu modeliu, pagal kurį išsipareigojimas organizacijai gali būti trijų **tipų**: emocinis, normatyvinis ir tęstinis. *Emocinis išsipareigojimas* remiasi prisirišimo prie organizacijos jausmu, savęs sutapatinimu su organizacija ir ištraukimu į organizacijos veiklą. *Normatyvinis išsipareigojimas* siejasi su pareiga, kurią žmogus jaučia pasilikti organizacijoje, ir prielaida, jog likti organizacijoje „yra teisinga“. *Tęstinis išsipareigojimas* pagrįstas pripažinimu, jog asmuo patirs nuostolių išeidamas iš organizacijos.

Išanalizavus ir susisteminus tyrėjų požiūrius į organizacinio išsipareigojimo sąvoką vadybos moksle, sukonstruotas išsipareigojimo organizacijai konceptualusis modelis (žr. 1 pav.).



1 pav. Organizacinio išsipareigojimo konceptualusis modelis

Remiantis šiuo modeliu, organizacinis išsipareigojimas bendrąja prasme gali būti suprantamas kaip psichologinė būsena, apibūdinanti darbuotojo ryšį su organizacija bei įtakojanti sprendimą tęsti narystę joje.

Išsipareigojimas organizacijai neginčytinai siejamas su **teigiamais organizaciniais padariniais**. Įvairių mokslininkų (Mathieu, Zajac, 1990; Mowday ir kt., 1982; Kavaliauskienė, 2009 ir kt.) tyrimų rezultatai parodė, jog organizacinis išsipareigojimas lemia mažesnę darbuotojų kaitą ir pravaikštas; aukštesnę motyvaciją; pasitenkinimą darbu; gerą organizacinį ištraukimą; papildomos atsakomybės prisiėmimą. Taigi, akivaizdu, jog gerų rezultatų

organizacija pasieks tik tada, kai išsikels tikslą išugdyti įsipareigojimo jausmą savo darbuotojams.

2. Įsipareigojimą organizacijai lemiantys veiksniai

Organizaciniam įsipareigojimui įtakos gali turėti įvairūs veiksniai, susiję tiek su pačiais darbuotojais, tiek ir su organizacijomis, kuriose jie dirba. Taigi, įsipareigojimą organizacijai lemiančius veiksnius tikslinga suskirstyti į individualius ir organizacinius.

Individualūs veiksniai. *Darbo patirtis* esamoje darbovietėje yra reikšmingiausias individualus veiksnys, lemiantis įsipareigojimą organizacijai. Tyrimais nustatyta, kad darbuotojų įsipareigojimas organizacijai pirmaisiais darbo metais yra silpniausias, o vėliau kasmet stiprėja (Mowday, 1982 ir kt.). Nagrinėjant kitų individualių veiksmų, tokių kaip *amžius, lytis, išsilavinimas* ir *užimamos pareigos*, įtaką įsipareigojimo formavimuisi, pastebėtos prieštaringos mokslininkų nuomonės. Vieni (Iverson, Buttigieg, 1998 ir kt.) teigia, kad vyresni žmonės, moterys, žemesnio išsilavinimo bei aukštesnes pareigas užimantys darbuotojai yra labiau įsipareigoję organizacijai. Tačiau kiti (Alnajjar, 1999 ir kt.) mano, kad šie veiksniai jokios įtakos darbuotojų įsipareigojimui nedaro. Taigi, individualūs veiksniai gali veikti kompleksiskai, tačiau gali ir nepasireikšti nei vieno iš jų poveikis darbuotojų įsipareigojimui. Pabrėžtina tai, kad įsipareigojimas darbei būna tik tuomet, kai individas atitinka organizacijos charakteristikas.

Organizaciniai veiksniai, mokslininkų nuomone, gali būti labai įvairūs. Pasak N. J. Allen ir J. P. Meyer (1991), jei individas vertina konkrečią darbo charakteristiką, kurią jis turi savo darbe, tai jis ją traktuos kaip apdovanojimą. Apdovanojimu gali būti laikomos tokios darbo charakteristikos kaip *autonomija, bendradarbių parama, darbo saugumas, paaukštinimo galimybės, viešas įvertinimas, geras atlygis*. O darbo rizikingumas, rutiniškumas ir stresas gali būti laikomi kaštais (Iverson, Buttigieg, 1998). Įsipareigojimas auga, kai apdovanojimų daugėja, o kaštų mažėja.

Tyrėjai taip pat išskyrė keletą organizacijos charakteristikų, kurios teigiamai susiję su įsipareigojimu organizacijai. Iš jų reikšmingas yra *organizacijos efektyvumas*: kuo efektyvesnė organizacija, tuo jos darbuotojai pasižymi didesniu įsipareigojimu organizacijai (Mowday, 1982). *Lyderio elgesys*, inicijuojantis struktūrą ir demonstruojantis atidumą bei darbuotojų *dalyvavimas sprendimų priėmimo procese* taip pat teigiamai susiję su įsipareigojimu organizacijai (Mathieu, Zajac, 1990).

Siekiant išsiaiškinti įsipareigojimą organizacijai lemiančius veiksnius, atlikta daugybė įsipareigojimo tyrimų. G. Pare ir kt. (2001), apibendrinami įvairių mokslininkų tyrimų rezultatus, pateikė **patarimus, kaip padidinti darbuotojų įsipareigojimą organizacijai**:

- *pripažinimas*, reikia taikyti nematerialaus pobūdžio paskatas;

- *įgalinimas* prisiimti atsakomybę ir dalyvauti sprendimų priėmime;
- *teisingumo užtikrinimas* atlyginant, užtikrinant sąlygas darbui bei paaukštinant;
- *kompetencijos vystymas* rodo organizacijos norą užtikrinti ilgalaikius santykius;
- *rūpinimasis* ne tik darbo sąlygomis, bet ir asmeniniu gyvenimu;
- *dalijimasis informacija* rodo organizacijos rūpestį darbuotojais ir nusako, ko iš jų tikimasi.

Taigi, gali būti išskiriami įvairūs išpareigojimą organizacijai didinantys veiksniai, tačiau jų raiška priklauso nuo kiekvienos organizacijos specifikos. Norint sustiprinti išpareigojimą organizacijai, būtina suderinti darbuotojui svarbius ir jį motyvuojančius išpareigoti veiksnius.

Išvados

1. Atlikta mokslinės literatūros analizė atskleidė, kad organizacinis išpareigojimas suvokiamas kaip psichologinė būseną, apibūdinanti darbuotojo ryšį su organizacija bei įtakojanti sprendimą tęsti narystę joje. Išpareigojimas dažniausiai išreiškiamas tokiais kintamaisiais, kaip stiprus tikėjimas organizacijos vertybėmis ir pritarimas tikslams, noras stengtis organizacijos labui ir troškimas būti jos nariu.

2. Mokslinės literatūros analizė leidžia daryti išvadą, jog išpareigojimas organizacijai yra siektinas rezultatas: motyvavimo, skatinimo ir ugdymo priemonių, būdų visuma. Išskiriami įvairūs išpareigojimą organizacijai didinantys veiksniai, svarbiausi kaip antai yra santykiai vadovu ir kolegomis, geranoriška atmosfera, karjeros galimybės, organizacijos ir individo vertybių sutapimas, įtraukimas į sprendimų priėmimą. Tačiau norint stiprinti išpareigojimą, būtina rasti motyvacijos veiksnių visumą, t.y. suderinti darbuotojui svarbius ir jį motyvuojančius išpareigoti veiksnius.

Literatūra

- Allen N. J. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization/ N. J. Allen, J. P. Meyer // Journal of Occupational Psychology, 1991- [cited 2012-01-29]. Accession no. 4618179. Available from Academic Search Complete.
- Alnajjar A. A. The impact of selected yormat-social variables upon employees' organizational commitment [online]. Social Behavior & Personality: An International Journal, 1999- [cited 2011-12-21]. Accession no. 8771738. Available from Business Source Complete.
- Iverson R. D. Affective, normative and continuance commitment: can the "right kind" of commitment be managed? [online] / R. D. Iverson, D. M. Buttigieg. Journal of Management Studies, 1998- [cited 2012-01-21]. Accession no. 2177741. Available from Business Source Complete.

- Kavaliauskienė Ž. Organizacinis įsipareigojimas kaip teorinis konstruktas // *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 2009, nr. 2, p. 82-93.
- Mathieu J. A review and metaanalysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment [online] / J. Mathieu, D. Zajac. *Psychological Bulletin*, 1990- [cited 2011-12-21]. Accession no. 9103182244. Available from Academic Search Complete.
- Mowday R. T. Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover [online] / R. T. Mowday, L. W. Porter, R. M. Steers. *Personnel Psychology*, 1982- [cited 2012-03-21]. Accession no. 6273492. Available from Business Source Complete.
- Pare G. Workforce Retention: What Do IT Employees Really Want? [online] / G. Pare, M. Tremblay, P. Lalonde. *Computers and People Research*, 2001- [cited 2012-03-22]. Available from Internet: <<http://dl.acm.org/citation.cfm?doid=371209.371208>>.
- Porter L. W. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians [online] / L. W. Porter, R. M. Steers, R. T. Mowday. *Journal of Applied Psychology*, 1974- [cited 2012-03-14]. Accession no. 12424324. Available from Business Source Complete.

ORGANIZATIONAL COMMITMENT INCREASING: THEORETICAL APPROACH

I. Adomaitytė

The rate of the political, economic and social life requires the response to the changes in the environment. In the modern environment the reinforcement of the employees commitment towards organizations is considered as one of the most important factors influencing competitiveness of the organization and effectiveness of its activities.

Organizational commitment is understood as the aim to be pursued: it is the sum of the motivation, promotion and education measures and methods. Various factors enforce the commitment of the employees towards the organization: supportive work environment, satisfactory relations with the management and colleagues, safe and healthy work environment and respect, i.e. employees become attached to such organization, where they feel good. The employees satisfied with their work, trusting their management and work colleagues are an important part of the organization's human capital, because the success of organisations depends on their results.

NAUJOS PARAMOS FORMOS SMULKAUS IR VIDUTINIO VERSLO PLĖTRAI: FINANSŲ INŽINERIJA

N. Arelienė,

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: Smulkus ir vidutinis verslas, paramos priemonės, finansų inžinerija

Įvadas

Smulkusis verslas tai vienas iš svarbiausių ekonomikos augimo veiksnių, turintis esminį poveikį bendrai Lietuvos ūkio raidai, naujų darbo vietų kūrimui ir socialiniam stabilumui. Smulkios ir vidutinės įmonės – dinamiškiausia, nuolat besikeičianti įmonių grupė, kuri tenkina vartotojų poreikius ir mažina rinkos trukumus, tačiau labai jautrus rinkos svyravimams ir įvairiems ribojimams. Siekiant pagerinti smulkiojo ir vidutinio verslo subjektų plėtrą bei priėjimą prie finansavimo šaltinių, jau 2009 metais pradėtos teikti šiuolaikinės finansų inžinerijos priemonės, į kurias investuojamos 2007–2013 m. ES struktūrinių fondų lėšos.

Darbo tikslas – pristatyti smulkaus ir vidutinio verslo paramos inovatyvias finansų inžinerijos priemones.

Darbo uždaviniai:

1. Pateikti smulkaus ir vidutinio verslo kriterijus.
2. Apžvelgti finansų inžinerijos priemones, skirtas smulkaus ir vidutinio verslo plėtrai.

1. Smulkaus ir vidutinio verslo kriterijai

Lietuvoje 2003 m. pradžioje įsigaliojo naujas SVV plėtros įstatymas, kuriuo MVĮ kriterijai buvo suderinti su ES rekomendacijomis. Toks mažų ir vidutinių įmonių apibrėžimas suvienodino šių ekonominių subjektų statusą, o tai palengvino įvertinti SVV teikiamos paramos tikslingumą bei skatina verslo subjektų iniciatyvą dalyvauti įvairiuose projektuose. (Misiūnas, 2008).

Smulkaus ir vidutinio verslo skirstymo kriterijai Lietuvoje (LR smulkaus ir vidutinio verslo plėtros įstatymas, 2008)

Įmonės kategorija	Darbuotojų skaičius	Metinės pajamos mln. Lt	Turto balansinė vertė mln. Lt.	Savarankišku mas
Vidutinė	<250	<=138	<=93	savarankiška
Maža	<50	<=24	<=17	savarankiška
Mikro	<10	<=7	<=93	savarankiška

2. Finansų inžinerijos priemonės : nauja smulkaus ir vidutinio verslo paramos forma

SVV vykdo veiklą turėdamos ribotus išteklius. kaip teigia D.Štreimikienė, G. Šivickas, R. Dapkus (2007) finansinė parama yra svarbi visose smulkaus ir vidutinio verslo veiklos stadijose. Smulkios ir vidutinės įmonės, norėdamos gauti išorinį finansavimą, susiduria su specifinėmis problemomis ir tai yra vienas iš didžiausių šių įmonių plėtros sunkumų.

2009 metais pradėtos diegti naujos SVV paramos priemonės – finansų inžinerija. Kaip teigiama Ekonomikos augimo veiksmų metinėje įgyvendinimo ataskaitoje (2010), finansų inžinerija – tai inovatyvus ir alternatyvus būdas panaudoti Europos Sąjungos struktūrinių fondų išteklius. Vienas iš pagrindinių finansų inžinerijos įgyvendinamų priemonių privalumų – „atsinaujinančios“ lėšos. Paskolinus ar investavus finansų inžinerijos priemonėms skirtas ES struktūrinių fondų lėšas, jos sugrįžta į fondus ir gali būti dar kartą investuojamos. Lietuvos teisinės ir finansinės sistemos tinkamumo SVV plėtrai skirtų finansinės inžinerijos priemonių, steigimo ir įgyvendinimo galutinėje vertinimo ataskaitoje (2010) nurodoma, kad šiuo metu praktiškai Lietuvoje veikia šie, su SVV plėtra susiję, finansų inžinerijos instrumentai:

Mažų kreditų teikimas 2 etapas – priemonės paskirtis teikti paskolas SVV subjektų plėtrai iki 350 tūkst. Šiai priemonei skirta 100 mln. Lt ES lėšų. Maži kreditai gali būti teikiami, jei po tokio finansavimo plečiama SVV subjekto veikla, didinamas veiklos efektyvumas ir SVV subjekto konkurencingumas. Nuo priemonės pradžios 2009m iki 2011. gruodžio 31d. ir įvertinus, kad pasibaigus pirminiam išskolinimo laikotarpiui lėšos skolinamos antrą kartą, iš priemonei skirtų lėšų 748 SVV subjektams buvo suteikta 155,12 mln.Lt.

Atviras kreditų fondas (AKF), šiai priemonei taip pat yra skirta 100 mln. Lt ES struktūrinių fondų lėšų. Priemonės paskirtis kartu su bankais teikti kreditus SVV subjektams finansuoti. Iš AKF vienam kreditui gali būti skirta iki 1,5 mln. Lt arba ekvivalentas eurais. Ne daugiau kaip 75 proc. kredito sumos gali būti finansuojama AKF lėšomis, o likusi (ne mažiau kaip 25 proc.) – bankų nuosavomis lėšomis. Nuo priemonės pradžios 2009m. iki 2011 m. gruodžio 31d. buvo suteikta 190 kreditų SVV subjektams už 107,16 mln. Lt (iš jų 79,57 mln. AKF lėšų.

Garantijų fondas, šiam fondui skirta 129 mln. Lt ES struktūrinių fondų lėšų, kurias administruoja UAB „Investicijų ir verslo garantijos“ (INVEGA). Garantijų fondas kompensuoja 80 proc. (maksimalus garantijos dydis – 5 mln. Lt) garantijų išmokų, išmokamų vykdant INVEGA išpareigojimus pagal suteiktas garantijas finansų įstaigoms už SVV subjektų imamas paskolas. Nuo priemonės pradžios 2009 metų iki 2011. gruodžio 31d, buvo suteiktos 1587 garantijos, o garantijų suma siekė 405,6 mln. Lt

Pasidalintos rizikos paskolos. Šiai finansiniai priemonėi yra skirta viso 483,4 mln. Lt, iš jų ES struktūrinių fondų lėšos sudaro 241,7 mln. Lt, likusios tai bankų lėšos. Nuo priemonės įgyvendinimo pradžios iki 2011. gruodžio 31d. viso 360 mažoms ir vidutinėms įmonėms buvo suteikta kreditų pasinaudojant šia priemone, o jų suma siekia net 247,71 mln. Lt

Rizikos kapitalo fondai. Bendra priemonei skirta ES struktūrinių fondų lėšų suma – 96,7 mln. Lt bei ne mažiau kaip 30 proc. privačių investuotojų lėšų. Šiuo metu veikia 2 rizikos kapitalo fondai (fondo valdytojai: UAB „BaltCap Management“ ir UAB „LitCapital“). Investicijų suma į vieną įmonę gali siekti iki 10,35 mln. Lt. Fondai didina investuojamų įmonių kapitalą, siekdamas sukurti diversifikuotą portfelį. Nuo fondų įkūrimo pradžios iki 2011 gruodžio 31d. Fondas valdomas „LitCapital“ investavo į 2 įmones, bendra investicijų suma sudaro 8 mln. Lt „BaltCap Management“ valdomas fondas investavo į 3 įmones, investicijų dydis apie 17 mln. Lt.

Verslo angelų fondas. Fondo investicijų suma – 27,6 mln. Lt iš ES struktūrinių fondų lėšų bei tokia pačia suma prisideda „verslo angelai“. Investicijos į įmonę dydis gali siekti 1,38 mln. Lt, iš jų ne mažiau kaip 50 proc. sudaro „verslo angelų“ lėšos. Investuotojai ne tik investuoja į įmonių kapitalą, bet tai pat dalijasi sukauptomis žiniomis bei patirtimi, padėdami įmonėms tobulinti verslo valdymo įgūdžius ir sėkmingai veikti ilgalaikėje perspektyvoje. Nuo fondo įsteigimo pradžios iki 2011 m. pabaigos investuota jau į 8 MVĮ įmones, investicijų suma siekia 6,2 mln. Lt.

Šiuo metu jau kuriamos naujos verslo finansavimo priemonės paremtos finansų inžinerija, kurios teiks nuo itin ankstyvos iki plėtos stadijos finansavimą ir verslo paramą augimo potencialą turinčioms Lietuvos įmonėms.

Išvados

1. Lietuvoje smulkiojo ir vidutinio verslo samprata atitinka ES rekomendacijas. Įmonės statusas nustatomas pagal darbuotojų skaičių, metines pajamas arba balansinę turto vertę, privaloma savarankiška veikla.
2. Finansų inžinerijos priemonės, finansuojamos iš ES struktūrinių fondų yra naujas struktūrinių fondų paramos instrumentas Lietuvoje. Lėšos, panaudojamos finansų inžinerijos priemonėms, yra grįžtančios lėšos, ir skirstomos ne subsidijos principu, o suteikiant lėšas gražintinai, t. y. skolinant lėšas, investuojant ar suteikiant garantijas.

Literatūra

Lietuvos Respublikos Smulkiojo ir vidutinio verslo plėtos įstatymas. [interaktyvus]. Vilnius. Lietuvos Respublikos Seimas, 2008. [žiūrėta 2012-03-24].
Prieiga per Internetą: <
http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=311296>

Misiūnas A. Verslo plėtros įtaka šalies ekonomikai // Lietuvos statistikos darbai., 2008, Nr. 47, p. 25 – 35.

Štreimikienė D. Paramos smulkiam ir vidutiniam verslui efektyvumo vertinimas/ Štreimikienė D, Dapkus R, Šivickas G // Ekonomika. 2007, Nr. 80, p 84-102.

Ekonomikos augimo veiksmų programos metinė įgyvendinimo ataskaita už 2010 m. Iš esparama.lt [interaktyvus] 2010, gegužis [žiūrėta 2012-03-24]. Prieiga per Internetą:<
http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/failai/Ataskaitos/Metines_ataskaitos_2009/2VP_ataskaita_2010_m.pdf

Lietuvos teisinės ir finansinės sistemos tinkamumo SVV plėtrai skirtų finansinės inžinerijos priemonių, finansuojamų iš ES struktūrinių fondų lėšų, steigimui ir įgyvendinimui vertinimas. Galutinė vertinimo ataskaita. Iš ukmin.lt [interaktyvus] 2010, gruodis [žiūrėta 2012-03-24]. Prieiga per Internetą:<
http://www.ukmin.lt/uploads/documents/imported/lt/veikla/veiklos_sritis/es_strukturiniai_fondai/20072013/Vertinimas/FI_Galutine%20vertinimo%20ataskaita.pdf>

NEW FORMS OF SUPPORT FOR SMALL AND MEDIUM BUSINESS DEVELOPMENT: FINANCIAL ENGINEERING

N. Areliene

Small business is one of the most important growth factors which have major impact on the overall development of the Lithuanian economy, job creation and social stability. Small and medium-sized companies - the most dynamic, constantly changing group of companies, that meets the needs of consumers and reduce market failures, but it is very sensitive to market fluctuations and operates with limited resources. In 2009 new modern financial engineering instruments were provided, in order to improve small and medium business development and access to funding sources. These measures are financed by EU structural funds. In this article an innovative financial engineering instrument are discussed.

ATSARGOS IR JŲ KLASIFIKACIJA

M. Baurienė, E. Stundytė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: atsargos, klasifikacija.

Įvadas

Beveik kiekviena įmonė, nepriklausomai nuo to, kuo ji užsiima, t.y. ar yra gamybinė, ar prekybinė įmonė – turi turėti atsargas, kurios paprastai sudaro nemažą turto dalį. Gamybos įmonėse yra šios atsargos: žaliavos ir komplektavimo gaminiai, nebaigta gamyba ir gatava produkcija. Tuo tarpu prekybos įmonėse atsargas sudaro: pirktos prekės, skirtos perparduoti. Taigi atsargos yra labai svarbios įmonėms, kadangi, pavyzdžiui, prekybinė įmonė, neturėdama atsargų, negalėtų vykdyti savo veiklos, t.y. pardavinėti prekių. Tuo tarpu gamybinė įmonė siekia pagaminti atsargas iš, pavyzdžiui, žaliavų ar pan. – taigi neturėdama žaliavų – negalėtų pagaminti produkcijos. Akivaizdu, jog atsargos tiesiogiai dalyvauja uždirbant pajamas, todėl joms yra skiriamas didelis dėmesys. Taigi šio straipsnio tikslas – apibrėžti atsargų sąvoką ir pristatyti jų klasifikaciją pasitelkiant mokslinės literatūros ir dokumentų analizės metodus.

1. Atsargų samprata

Norint geriau suprasti atsargas ir jų esmę, pirmiausia, reikia išsiaiškinti, kaip yra apibrėžiamos atsargos. O. Gudaitienė (2002) teigia, kad atsargos – įmonėje esančios materialinės vertybės, kurias ji tikisi parduoti ar tiesiogiai panaudoti gamyboje. Šiame apibrėžime nurodoma, jog įmonė tikisi, kad atsargos bus sunaudojamos arba parduodamos, bet tai nereiškia, jog pavyks to pasiekti. Vis dėl galima nuspėti, kad šios atsargos neturėtų ilgai užsilaikyti įmonėje, tačiau neįvardinama, jog tai trumpalaikis turtas.

Tuo tarpu R. Kanapickienė, K. Rudžionienė, B. Jefimovas (2008) nurodo tikslesnį apibrėžimą – atsargos yra trumpalaikis turtas, kurį įmonė sunaudoja savo veikloje uždirbant pajamas. Taigi čia jau įvardinama, kad atsargos yra trumpalaikis turtas ir pabrėžiama, jog jos yra visada sunaudojamos. Taip pat akcentuojamas atsargų naudojimo tikslas, t.y. uždirbti pajamas.

O. Gudaitienė (2004) nurodo, jog atsargos – trumpalaikis turtas, kurį įmonė tikisi sunaudoti per vieną įmonės veiklos ciklą. Šis apibrėžimas nuo ankstesniųjų skiriasi tuo, kad yra įvardinamas konkretesnis laikotarpis per kiek laiko atsargos gali būti sunaudojamos.

Kiti mokslininkai cituoja 9-ame Verslo apskaitos standarte (VAS) „Atsargos“ (prieiga per internetą: <http://www.aat.lt/> [žiūrėta 2010-11-08])

pateiktą apibrėžimą: „Atsargos – trumpalaikis turtas (žaliavos ir komplektuojamieji gaminiai, nebaigta gamyba, pagaminta produkcija bei pirktos prekės, skirtos perparduoti), kurį įmonė sunaudoja pajamoms uždirbti per vienerius metus arba per vieną įmonės veiklos ciklą“ (G. Kalčinskas, 2007, 211 p.; V. Bagdžiūnienė, 2004, 114 p.; V. Bagdžiūnienė, 2005, 75 p.). Taigi šis apibrėžimas yra dar išsamesnis nei jau minėtieji, kadangi dar nurodomas ir atsargų skirstymas. Toks apibrėžimas ir yra priimtinausias ne tik dėl išsamumo, bet ir todėl, jog jis yra pateiktas, remiantis pirminiu šaltiniu (9 VAS „Atsargos“).

Taigi apibendrinant galima teigti, kad daugumos autorių nuomonė dėl sąvokos „atsargos“ yra beveik vieninga, kadangi visi įvardina tą pačią atsargų paskirtį arba tikslą, t.y. jos sunaudojamos gamyboje arba parduodamos siekiant uždirbti pajamas. Tačiau vieni autoriai nurodo glaustesnius atsargų apibrėžimus, kiti išsamesnius, t.y. vieni autoriai įvardina atsargų paskirtį ar tikslą, kiti papildo, nurodydami, kad atsargos yra trumpalaikis turtas, o dar kiti, pateikdami atsargų apibrėžimą, kartu jame atskleidžia ir atsargų klasifikaciją. Plačiau klasifikacija bus aptarta sekančiame skyriuje.

2. Atsargų klasifikacija

Atsižvelgiant į įmonės veiklos pobūdį, atsargos gali būti įvairios. Pasak 9-ojo VAS „Atsargos“, R. Kanapickienės ir kt. (2008), O. Gudaitienės (2002), A. Ivanauskienės (2004), V. Bagdžiūnienės (2004; 2005), G. Kalčinsko (2007), J. Mackevičiaus (2007), I. Čepkauskienės (2009), atsargas sudaro:

- žaliavos, komplektavimo gaminiai;
- nebaigta gamyba;
- pagaminta produkcija;
- pirktos prekės, skirtos perparduoti.

Tuo tarpu O. Gudaitienė (2004) į atsargų klasifikaciją įtraukia dar ir ilgalaikį turta, skirtą perparduoti. Tačiau, remiantis atsargų apibrėžimu (žr. 1 skyrių), negalima su tuo sutikti, kadangi atsargos yra trumpalaikis turtas. Vis dėlto galima teigti, jog prekės ar turtas skirtas perparduoti, gali būti tam tikrais atvejais panašus į ilgalaikį turta. Be to, ši (ilgalaikį turta, skirtą perparduoti) pamini ir kiti autoriai (Kanapickienė ir kt., 2008, 108 p.; Gudaitienė, 2002, 54 p.), tačiau jo atskirai neišskiria, o aptaria, apibūdindami pirktas prekes, skirtas perparduoti (išsamiau ilgalaikis turtas čia ir bus aptartas). Taigi siekiant geriau suprasti atsargų klasifikaciją, kiekvienas klasifikacijos elementas bus aptartas plačiau.

Pasak R. Kanapickienės ir kt. (2008), O. Gudaitienės (2004) žaliavos ir komplektavimo gaminiai yra įmonės išsigytas ar pasigamintas turtas (žaliavos, statybinės medžiagos, kuras atsarginės dalys ir kt.), kuris skirtas ne parduoti, o sunaudoti įmonės gamybos procese per veiklos ciklą. Žaliavos ir

komplektavimo gaminiai jau nuosavybės teise priklausančios įmonei ir jai išsiųstos iš tiekėjų, bet dar nepristatytos taip pat priskiriamos šiai grupei.

Nebaigta gamyba – tai įmonės gaminamos produkcijos, kurios dar nėra praėję visas technologines proceso stadijas. Taip pat šiai grupei yra priskiriami nesukomplektuoti gaminiai. Svarbu paminėti tai, jog nebaigta gamybai nepriskiriamos nepradėtos apdoroti žaliavos gamybos padaliniuose ar gamybai nupirkti komplektavimo gaminiai.

Pagaminta produkcija – tai tokie gaminiai, kurie yra praėję visas technologines proceso stadijas ir yra skirti parduoti arba sunaudoti įmonės veikloje.

Pirktos prekės, skirtos perparduoti – tai įmonės išgytos prekės, kurios bus skirtos perparduoti. Šioms prekėms priskiriamas ir ilgalaikis turtas, bet tik tuo atveju, kai įmonė ketina jį perparduoti (baltais, automobiliais, nekilnojamoju turtu prekiaujančios įmonės), o ne siekdama jį naudoti savo veikloje. Tokiu atveju, nors šis turtas pagal paskirtį gali būti ilgalaikis ir primena ilgalaikį turtą, tačiau apskaitomas kaip trumpalaikis turtas ir yra laikomos atsargomis.

Apibendrinant šį skyrių galima teigti, jog autoriai vieningai sutaria dėl atsargų klasifikacijos. Taigi atsargas sudaro: žaliavos, komplektavimo gaminiai, nebaigta gamyba, pagaminta produkcija, pirktos prekės, skirtos perparduoti. Svarbu paminėti tai, kad į pirktas prekes, skirtas perparduoti įeina ir ilgalaikis turtas, bet tik tokiu atveju, jeigu jį siekiama parduoti.

Išvados

1. Atlikta mokslinės literatūros analizė leidžia teigti, kad autoriai beveik vieningai sutaria dėl atsargų apibrėžimo, tačiau išsiskiria tai, kad vieni autoriai pateikia glaustesnį apibrėžimą, o kiti išsamesnį. Taigi atsargos – trumpalaikis turtas, kurį sudaro žaliavos ir komplektuojamieji gaminiai, nebaigta gamyba, pagaminta produkcija bei pirktos prekės, skirtos perparduoti, ir kurį įmonė sunaudoja pajamoms uždirbti per vienerius metus arba per vieną įmonės veiklos ciklą (laikotarpį nuo veiklos procese naudojamų atsargų įsigijimo iki jų realizavimo už pinigų ar už lengvai pinigais paverčiamą priemonę).

2. Remiantis mokslinės literatūros analize, galima išskirti tokią atsargų klasifikaciją: žaliavos, komplektavimo gaminiai, nebaigta gamyba, pagaminta produkcija, pirktos prekės, skirtos perparduoti. Svarbu paminėti tai, kad į pirktas prekes, skirtas perparduoti įeina ir ilgalaikis turtas (baldai, automobiliai, nekilnojamas turtas).

Literatūra

Bagdžiūnienė V. Finansinės apskaitos pagrindai. Vilnius, 2004. 187 p.
Bagdžiūnienė V. Apskaitos politika. Vilnius, 2005. 115 p.

- Čepkauskienė I. Atsargų valdymas naudojant JIT sistemą// Socialiniai mokslai: studentų mokslinės konferencijos pranešimų medžiaga [Kauno raj., 2009 m. balandžio 23 d.]. Kauno raj., 2009. p. 211-215.
- Gudaitienė O. Finansinė apskaita: mokomoji knyga. Vilnius, 2002. 225 p.
- Gudaitienė O. Apskaitos pradmenys: mokomoji knyga. Vilnius, 2004. 225 p.
- Ivanauskienė A. Buhalterinės apskaitos pradmenys: vadovėlis aukštosioms mokykloms. Vilnius, 2004. 317 p.
- Kalčinskas G. Buhalterinės apskaitos pagrindai. Vilnius, 2007. 863 p.
- Kanapickienė R. Finansinė apskaita: vadovėlis/ R. Kanapickienė, K. Rudžionienė, B. Jefimovas. Vilnius, 2008. 314 p.
- Mackevičius J. Įmonių veiklos analizė: informacijos rinkimas, sisteminimas ir vertinimas: monografija. Vilnius, 2007. 510 p.
- 9-asis verslo apskaitos standartas „Atsargos“ [interaktyvus]. Vilnius: Viešoji įstaiga Audito ir apskaitos tarnyba, 2006. [žiūrėta 2010-11-08]. Prieiga per Internetą: <<http://www.aat.lt/get.php?f.662>>.

CONCEPTION AND CLASSIFICATION OF THE RESERVE

M. Baurienė, E. Stundytė

Almost every company, regardless of what it involved, for example, is there an industrial or commercial company – must have resources, which usually represent a significant piece of an asset. Manufacturing companies have these resources: raw materials and consumables, work in progress and finished goods. Meanwhile, there are these resources in the trading companies: goods purchased for resale. So resources are very important for companies because, for example, commercial company, without resources, couldn't carry out their activities, i.e. sale of goods. Meanwhile, manufacturing company try to produce resources of, for example, raw materials or something like that – so without raw materials couldn't produce output. Obviously, resources are directly involved in generating income, so there are paid.

SOCIALINĖS ĮMONIŲ ATSAKOMYBĖS STRATEGIJOS KŪRIMAS

Aistė Beresnevičiūtė

Kauno technologijų universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: įmonių socialinė atsakomybė (ISA), strategija, kūrimas.

Įvadas

Nagrinėjant verslo poveikį aplinkai ir visuomenei, formuojasi naujas požiūris į tai, kokia turėtų būti XXI a. verslo formulė. Vis labiau yra aktualu užtikrinti, jog šalia finansinių tikslų įmonės pradėtų daugiau rūpintis natūralia aplinka ir visuomene. Juk aplinka ir verslas yra labai susiję, o verslo ilgalaikė sėkmė priklauso nuo to, kaip įmonės sugeba darniai integruotis į aplinką ir jausti visuomenės socialines nuotaikas. Įmonių socialinė atsakomybė yra vertinama kaip kitoks požiūris į verslą, kuris padeda prisitaikyti prie kintančių aplinkos sąlygų ir optimizuoti ilgalaikę veiklą. Viena iš besikeičiančių aplinkos sąlygų – išteklių ribotumas. Finansų sektoriui pritrūko pinigų – pasaulį ištiko krizė. Įdomu, kas įvyktų, jeigu pritrūktume žaliavų. ĮSA tikslas – bandymas balansuoti tarp turimų išteklių ir laiko, kuriam jų prireiks.

Taigi, šiame straipsnyje bandysiu atskleisti socialinės įmonių atsakomybės strategijos kūrimą. Straipsnyje buvo naudota mokslinės literatūros analizė.

1. Socialinės įmonių atsakomybės samprata

Socialinė atsakomybė – sąmoningai formuojamų ekonominių, politinių, teisinių, dorovinių santykių tarp organizacijos ir visuomenės, įvairių jos struktūrų forma; pasirengimas atsakyti už savo poelgius ir veiksmus; gebėjimas atlikti pareigą ir prisiimti sau visuomenės sankcijas, esant tam tikroms teisingumo arba kaltumo sąlygoms (Sociologijos žodynas, 1993, p. 19).

Socialinės įmonės atsakomybė išsamiai nagrinėjama daugelyje užsienio leidinių. Tačiau beveik visais atvejais „socialinės atsakomybės“ sąvoka suprantama ir kaip moralinė organizacijos atsakomybė. Socialinė organizacijos atsakomybė kyla kaip moralinės organizacijos narių (ypač vadovų) atsakomybės rezultatas, sprendžiant moralines problemas. Moralinė organizacijos narių motyvacija lemia organizacijos socialinės atsakomybės lygį.

Žymėtina, kad Lietuvos patirtis ĮSA srityje, lyginant su Vakarų kultūra, gerokai skiriasi. Pagrindinis veiksnys kuris skatina Vakarų verslininkus prisiiinti socialinius įsipareigojimus – visuomenės – jos darinių spaudimas. Lietuvos įmonėse tokio pobūdžio projektai, reiškiasi šiais būdais:

1. Permainas skatina užsienio partneriai – jų motininės įmonės.
2. Organizacijos siekia tapti moraliomis ir etinių poreikių tenkinimą dažnai sieja su ĮSA iniciatyvomis.
3. Verslas demonstruoja, kad vykdo ne tik tai visus šalyje numatytus reikalavimus, bet visuomenės labai daro daug daugiau, negu reikalauja Lietuvos įstatymai
4. Socialinė įmonių veikla dažnai tapatinama su labdara ir filantropija ir taip bandoma priskirti prie ĮSA požymių.
5. Daug organizacijų skiria lėšų socialiniams projektams, tačiau ĮSA teorijoje tai priskiriama daugiau rinkodaros veiklai, nes visa tai nėra lygiavertės partnerystės ir sisteminio bendradarbiavimo užmezgimas su socialiniais partneriais bei kitais naudos gavėjais.

2. Socialinės įmonių atsakomybės strategijos kūrimas

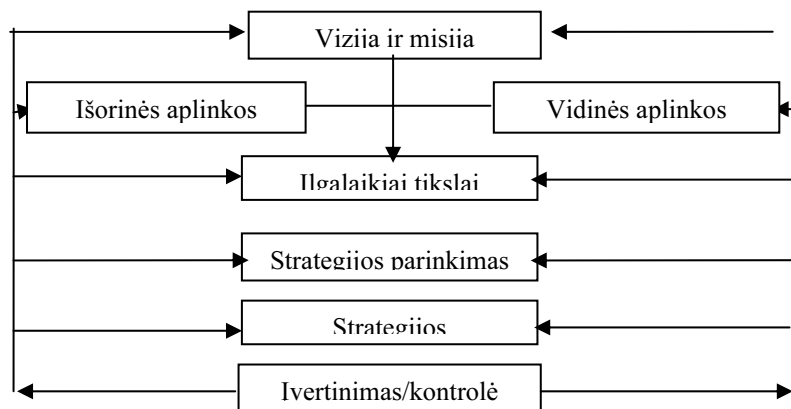
Strategija – tai ilgalaikė organizacijos veiklos kryptis. Strategija numato veiklos kryptis bei veiksmus, kurie yra reikalingi siekiant numatytų ilgalaikių tikslų. Pavyzdžiui, strategija gali numatyti plėtrą į tarptautines rinkas, diversifikaciją, išsigijimus, produkto tobulinimą, skverbimąsi į naujas rinkas, bendrų įmonių kūrimą ir panašiai.

Įmonės strateginio valdymo funkcija apima ne vieno, o viso komplekso strateginių sprendimų parengimą ir įgyvendinimą. Todėl iškyla sudėtingos tokių sprendimų derinimo ir koordinavimo problemos.

Yra sudėtinga nustatyti, kuri iš galimų socialinio atsako strategijų yra taikytina įmonei. Dažniausiai įmonės pačios tai vertina kūrimo proceso eigoje. Todėl svarbu turėti instrumentą, leidžiantį nustatyti, kaip gerai įmonė vykdo suinteresuotų grupių jai keliamus uždavinius. Populiariausias būdas, - yra įmonės socialumo nagrinėjimas, vertinant įmonės socialinės atsakomybės politiką, socialinio atsako procesus bei įmonės elgesio poveikį. Svarbiausia yra vertinti ne tik kaip ir ką įmonė daro, bet ir dėl ko taip yra daroma. Plėtojant įmonių socialinės atsakomybės strategijas būtina atsižvelgti į visų suinteresuotųjų grupių lūkesčius.

Strategijos kūrimo esmė – rasti tinkamiausią būdą geriausiems rezultatams pasiekti ir padidinti bendrą įmonės vertę. Grėsminga perspektyva tapti nekonkurencinga įmone globalizuotos rinkos sąlygomis įpareigoja visų įmonių vadovus iš naujo įvertinti savo galimybes, mąstyti strategiškai ir planuoti savo žingsnius į ateitį, įgyvendinti naujus strateginius sprendimus siekiant išlikti sudėtingomis rinkos ekonomikos sąlygomis. Šis gebėjimas konkurencijos sąlygomis dirbti pelningai tampa būtinumu. Spartėjantis naujų

technologijų atsiradimas sutrumpina paslaugų ir prekių gyvavimo ciklą, bei didina reikalavimus naujoms paslaugoms ir prekėms.



1 pav. Strateginio valdymo modelis (David, 2009)

Strateginio valdymo proceso etapai:

1. *Strategijos formulavimas* - apima vizijos ir misijos kūrimą, organizacijos išorinių galimybių ir grėsmių, vidinių organizacijos silpnybių ir stiprybių nustatymą, ilgalaikių tikslų nustatymą, alternatyvių strategijų kūrimą ir atitinkamos strategijos, kuri bus įgyvendinama, parinkimą.

2. *Strategijos įgyvendinimas* – iškeliami metiniai tikslai, nustatoma priemonių politika, parengiamos užduotys vykdytojams, motyvuojami darbuotojai, paskirstomi ištekliai.

3. *Strategijos įvertinimas ir kontrolė* – leidžia tiksliai nurodyti ankščiau įgyvendintų strateginių planų trūkumus, silpnąsias vietas ir paskatinti iš naujo pradėti procesus.

Strateginio valdymo procesas gali būti apibūdintas kaip objektyvus, logiškas, sisteminis būdas, įgaliojantis priimti svarbiausius sprendimus įmonėje.

Išvados

1. Nors socialinė įmonių atsakomybė nėra naujas diskutuotinas objektas dabar šios problemos yra aktualios ir susilaukia daugelio Lietuvos ir užsienio autorių, taip pat kitų pasaulio institucijų, kurių veikla susijusi su socialine atsakomybe dėmesio.

2. Šiandieninės globalizacijos fone, padidėjus suinteresuotų grupių spaudimui, įmonė, norinti išsilaikyti rinkoje ir likti konkurencinga, privalo išanalizuoti išorės veiksnių įtaką ir sumodeliuoti strateginį atsaką. Įmonės socialinis atsakas į sociumo spaudimą susiformuoja į tam tikrų veiksmų sistemą – socialinės atsakomybės strategiją, kuriai rengti ir realizuoti naudojami įmonės socialinės atsakomybės strateginiai sprendimai.

3. Išorės veiksniai nulemia būtinybę ir sudaro sąlygas įmonei būti socialiai atsakingai ir rengti bei realizuoti socialinės atsakomybės strategiją. Akivaizdu, kad susidarė situacija, kai mokslinė opinija kartu su išorės veiksniais – tokiais, kaip vis didėjanti verslo organizacijų įtaka, pasaulinių socialinių standartų diegimo ir kontrolės iniciatyvų atsiradimas, didėjantis visuomenės spaudimas bei blogėjanti ekologinė situacija – verčia verslą tapti socialiai atsakingu, nepaliekant kito pasirinkimo.

Literatūra

Korsakienė R., Grybaitė V. Strateginis organizacijų valdymas. 2012.13p.
Laurinavičius A., Reklaitis J. Darnaus verslo socialinė atsakomybė. 2011.225p.
Vyšniauskienė D., Kundrotas V. Verslo etika. 1999.96p.
Sociologijos žodynas. 1993. 19p
Leonavičius J. Sociologijos žodynas, Vilnius, 1993, 589 p.
David C. , The Durable Corporation Strategies for Sustainable Development, 2009. 300 p.

ORGANIZACINĖS ELGSENOS KONCEPCIJA IR ŠIUOLAIKINĖS ORGANIZACIJOS

E. Būzaitė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: organizacija, elgsena, mikroklimatas, darbuotojai, motyvacija.

Ivadas

Versle labai svarbu likti konkurencingam, gebėti prisitaikyti prie dinamiškų rinkos sąlygų, būti inovatyviam, tačiau, kaip tą padaryti? Svarbiausias organizacijų kapitalas – žmonės, darbuotojai, kurie patenkindami savo poreikius organizacijoje, padeda siekti pastarosios tikslų. Svarbu, kad pagrindinis kapitalas būtų puoselėjamas, nes tik tada bus optimaliai panaudojami visi resursai galutiniams organizacijos tiklams pasiekti. Kaip tai reiktų daryti padės atsakyti organizacijos elgsenos pagrindinės koncepcijos. Straipsnio tikslas – išaiškinti, kokios yra pagrindinės organizacinės elgsenos koncepcijos ir apžvelgti situaciją šiuolaikinėse organizacijose

1. Organizacinės elgsenos koncepcijos

Organizacijos elgsena yra tyrinėjimų sritis, kuri apima žmonių veiklą organizacijos viduje. Gauti rezultatai panaudojami siekiant didesnio organizacijos veiklos efektyvumo. Organizacijos elgsenos filosofinis pagrindas – dviejų prigimčių – žmonių ir organizacijų sąveika, kurios rezultatas – holistinė¹ organizacijos elgsena. (Pagal P. Jucevičiienę, 1994)

„Kiekvienas žmogus yra skirtingas, pasaulyje neįmanoma rasti dviejų vienuodų žmonių, tapačių asmenybių. **Šie individualūs skirtumai** ir sąlygoja būtina reikalavimą – bendraujant su darbuotojų būtina atsižvelgti į jo individualumą. Nors ir kaip vadovas norėtų kaupti dėmesį tik į darbuotojo meistriskumą, **bet asmens vientisumas** reikalauja į individą žiūrėti kaip į visumą, įvertinant žmogaus charakterio bruožus, interesus, viltis, taip pat praeitą jo gyvenimo kelią, įgytą patirtį. Organizacijos elgsenos aspektu reikia ugdyti ne tik gerą darbuotoją, bet ir tobulesnę asmenybę, taigi svarbu analizuoti ne tik tai, kokią įtaką darbas turi žmogaus meistriskumui, bet ir visuminei asmenybei. Ypač svarbu organizacijoje įvertinti žmonių elgesio, veiklos motyvus, kurių pagrinde glūdi poreikiai. Svarbu žmogui parodyti, kokia kryptimi veikiant jo poreikiai gali būti visiškai realizuoti. **Asmens reikšmingumas** reikalauja atsižvelgti į tai, kad žmogus nori būti reikšmingas, taigi siekia savo veiklos rezultatų pripažinimo. Ši asmens reikšmingumo

¹ Holizmas (gr. Holos - visas) – pažiūra, reikalaujanti suvokti reiškinį kaip tam tikrą vientisą visumą, netolygią jos elementų sumai, o didesnei už ją.

konceptija iš esmės yra priešinga kažkada vyravusiai idėjai, jog darbuotojai yra tik gamybos priemonės.,, (P. Jucevičienė, 1994)

2. Organizacinės elgsenos koncepcijos šiuolaikinėse Lietuvos organizacijose.

Individualūs skirtumai sąlygoja būtinybę bendraujant su darbuotoju atsižvelgti į jo išskirtinumą. Didžiausia atsakomybė tenka vadovams, nes jų nuomonė paprastai yra svarbiausia darbuotojui. Vadovas turi pažinoti kiekvieną savo darbuotoją, tai vėl gi sąlygoja darbuotojo ir vadovo santykius, kurie daro įtaką pasitenkinimui darbu, organizacijos kultūrai, o pastarieji atliekamo darbo kokybei. Anot P. Jucevičienės (1994) pagrindinis vadovavimo uždavinys – mokėti formuluoti teisingus, darbuotojams suprantamus ir priimtinus veiklos tikslus ir nurodyti kelius kaip šiuos tikslus pasiekti. A. Kalantavičiūtės ir M. Grigaičio tyrimas (2010) parodė, kad svarbiausia vadovo savybė – mokėjimas bendrauti. Žiūrint į kiekvieną darbuotoją kaip į unikalią asmenybę, negalima taikyti bendravimo šablono, kuris tiktų bet kuriam darbuotojui. Vadovas turi bendrauti su darbuotoju jam suprantama kalba. Tuomet bus išvengta darbo proceso klaidų, kilusių dėl komunikacijos barjerų, o taip pat ir konfliktų, kurie veda link prasto organizacijos mikroklimato.

S. Staniulienės (2008) atliktas tyrimas parodė, kad Lietuvos įmonėse pastebimas gana subtilus formalios valdžios panaudojimas. Apie 50 proc. Lietuvos vadovų pavaldiniams primena, kad jie vadovai tik tada, kai nepavyksta susitarti su jais gražiuoju, bet nepabrėžia to kiekviena proga, o 26 proc. respondentų teigė, kad vadovai niekuomet nereikalauja jiems paklusti. Tik 23 proc. apklaustųjų pažymėjo, kad jų vadovai visuomet pabrėžia apie jo užimamas pareigas. Tai reiškia, kad daugumos Lietuvos organizacijų vadovai su savo pavaldiniais bendrauja labai liberaliai, tai daro įtaką geriems tarpusavio santykiams, o geri santykiai su vadovu didina pasitenkinimą darbu, gerina organizacijos mikroklimatą, tuo pačiu pasiekiami geresni darbo rezultatai.

Organizacijos mikroklimato analizė. Organizacijos klimatas yra svarbus veiksnys, lemiantis darbuotojų veiksmus, tarpusavio santykius. Labai svarbu, kad organizacijoje būtų palankus darbui klimatas, geri darbuotojų, įskaitant ir vadovą, tarpusavio santykiai. L. Šalkauskienės ir kt. tyrimas parodė, kad Šiaulių miesto įmonėse vyrauja geri, vidutiniški ir labai geri santykiai su kolegomis. Taip pat, kaip darbuotojai jaučiasi integruoti į kolektyvą. 38,5 proc. darbuotojų visada jaučiasi esą kolektyvo nariai, 34 proc. – dažnai, 25 proc. – tik kartais, o 2,5 proc. visiškai nesijaučia esą kolektyvo nariai.

Asmens vientisumas. Organizacijoje darbuotojas turėtų būti vertinamas ne vien pagal įgytą kvalifikaciją, turėtų būti vertinamas pagal jo kompetenciją. Remiantis L. Bagdoniene (2004) Kvalifikacija nuo

kompetencijos skiriasi tuo, kad kvalifikaciją sudaro tik darbuotojo įgytos žinios ir gebėjimai konkrečiam profesiniam darbui atlikti, o kompetencija sudaro kvalifikacijos sudedamosios dalys bei darbuotojo požiūriai, vertybės, kitos asmenybės savybės. Taigi vertinant žmogaus kompetenciją, vertinama jo visuma. Tik kompetetingų žmonių komanda gali vesti organizaciją į sėkmę, todėl būtina pabrėžti, kad organizacijos privalo ugdyti savo darbuotojus, didinti jų kompetenciją. O ar yra kompetencijos ugdymo poreikis Lietuvos organizacijose, ar jose dirba pakankamai kompetetingi darbuotojai parodo S. Gudauskaitės atliktas tyrimas(2007): „<...> tiek organizacija, tiek darbuotojas įvertintas gerai, t. y. truputį aukščiau nei vidutiniškai – atitinkamai 67 proc. ir 72 proc. Labai aukštų įvertinimų, vertinant save kaip darbuotoją nedaug – 22 proc.“

Motyvuotas elgesys. Tinkamai motyvuotas darbuotojas visada pasiekia geresnių rezultatų, negu nemotyvuotas. Galima išskirti tris pagrindinius elementarios motyvacijos elementus: pagrindinių poreikių patenkinimo (maistas, rūbai, mašina, saviraiška); kryptinga veikla (karjeros siekimas), kada darbas įmonėje tai kryptingos veiklos siekis; poreikių patenkinimas, kada veikla įmonėje jam suteikia vidinį dvasinį pasitenkinimą. Vadyboje didelė svarba skiriama motyvacijos lygiams. Dirbdami patenkinamo elgesio lygyje darbuotojai pasiekia minimumą, kuris priimtinas vadovybei. Darbuotojai pasiekę motyvacijos lygį, kuris vertinamas kaip puikus elgesys, darbą vertina kaip mėgstamą, už kurį būna gerai atlyginama. Tyrimai parodė, kad darbuotojai dirba „pasilikdami rezerva“. Tikėdamiesi, jog už papildomas pastangas jiems bus papildomai atlyginta. Todėl vadovų užduotis organizuoti darbą taip, kad būtų išnaudoti visi personalo darbo rezervai.(Pagal G. Genevičiūtę-Janonienę ir A. Endriulaitienę, 2008)

Dažniausiai geras atlyginimas yra įvardijamas kaip motyvavimo priemonė, tačiau gerą darbuotojo darbą lemia ne tik tinkamas atlygis. Tai gali būti geros darbo sąlygos, galimybė dalyvauti priimant sprendimus, optimalus mikroklimatas, optimalus darbo režimas, išmokos už gerus darbo rezultatus ir t.t Motyvavimą Lietuvos organizacijose geriausiai atspindi L. Šalkauskienės (2006) tyrimas, atliktas nagrinėjant darbuotojų darbo sąlygas bei darbuotojų itraukimą į organizacijos valdymą: „<...>12,5 proc. respondentų savo darbo sąlygas Šiaulių įmonėse nurodė kaip blogas.“ Darbuotojų komunikavimo procesas Šiaulių miesto įmonėse yra kritiškas. 36 proc. respondentų teigia, jog yra šiek tiek informuojami apie pagrindinius įmonės tikslus, iš jų 12 proc. nežino įmonės tikslų, 37,5 proc. apklaustųjų nėra supažindinti su įmonės padėtimi rinkoje, 30,5 proc. teigia, kad nežino, kaip įmonės produkciją vertina vartotojai. Tačiau 59 proc. respondentų yra patenkinti galimybe išsakyti savo nuomonę. (L. Šalkauskienė ir kt. 2006)

Reikšmingumas. Darbuotojų dalyvavimas grupės veikloje juos ypač motyvuoja ieškoti tikslo realizavimo būdų, stengtis veikti su visa komanda. Svarbiausioji vadovo funkcija – paskatinti (ir materialiai, ir

moraliai) pavaldinius dirbti (Stoškus, Beržinskienė, 2005). Vienas iš būdų darbuotojų motyvacijai gerinti – įtraukti juos į sprendimų priėmimo procesus. Dalyvaudami valdyme darbuotojai tampa atsakingesni, jaučiasi svarbūs organizacijai. Veikdami išvien, jie prisiima ir dalį atsakomybės už organizacijos veiklą. Gauti tyrimo (Šalkauskienė ir kt. 2006) rezultatai rodo, kad didžioji dalis darbuotojų (57,5 proc.) tik kartais yra įtraukiami į sprendimų priėmimą, tik labai nedidelė dalis darbuotojų (9 proc.) nurodė, jog visada yra įtraukiami į sprendimų priėmimą. Gauti rezultatai atspindi daugelyje Lietuvos organizacijų vyraujančią nuostatą, jog valdymo sprendimų priėmimas laikytinas organizacijos vadovų reikalu, t. y. susidariusias problemas sprendžia tik pats vadovas. Žmogus, dirbdamas įmonėje, nori ne tik veikti drauge su vadovybe, bet ir pajusti, kad vadovybės (vadovo) yra vertinamas, žinoti, kad kiti irgi taip pat apie jį mano. Tyrimas (Šalkauskienė ir kt. 2006) parodė, kad didžioji dauguma darbuotojų (62,5 proc.) yra tik kartais įvertinami už gerai atliktą darbą. 22,5 proc. apklaustųjų teigia, jog vadovas niekada jų neįvertina, 15 proc. respondentų mano, jog už gerai atliktą darbą visuomet yra įvertinami.

Išvados

1. Holistinė organizacijos elgsena apima žmogaus – organizacijos santykius, nagrinėjant žmogų kaip visumą, stengiantis, kaip galima daugiau suprasti veiksmus, kurie veikia žmogaus elgesį organizacijoje. Esant holistinei organizacijos elgsenai, organizacijoje pasiekiamas sinerginis efektas, kuris būtinas siekiant organizacijos tiklų.

2. Žmogaus veiksmams organizacijoje labiausiai įtaką daro organizacijos mikroklimatas, kurį sąlygoja darbuotojų tarpusavio santykiai ir darbo sąlygos, taip pat motyvavimas, darbuotojų rezultatų įvertinimas. Lietuvos įmonių darbuotojai turi pakankamai gerą mikroklimatą, yra kompetetingi, tačiau jie nepakankamai įvertinami, nėra motyvuojami priimant į organizacijos sprendimų priėmimą. Dėl to, kad Lietuvos įmonėse nėra pakankamos darbuotojų motyvacijos, tuo pačiu kyla interesų nesuderinamumo problema – nemotyvuojami darbuotojai neišnaudoja viso savo potencialo, tuo pačiu nepatvirtindami organizacijos lūkesčių. Lietuvos organizacijų vadovai siekdami galutinių organizacijų tikslų, turėtų pasistengti labiau vertinti savo darbuotojus.

Literatūra

- G. Genevičiūtė-Janonienė, A. Endriulaitienė „Darbuotojų asmenybės savybių ir darbo motyvacijos sąsajos“ [interaktyvus] *Psichologija* 2008 [žiūrėta 2011-10-28] Prieiga per Internetą: <<http://www.minfolit.lt/arch/17501/17813.pdf>>
- L. Bagdonienė, R. Hopenienė, (2005). *Paslaugų marketingas ir vadyba. Vadovėlis*. Kaunas, Technologija.
- L. Šalkauskienė ir kt. „Darbuotojų motyvavimo empirinis tyrimas Šiaulių miesto įmonių pavyzdžiu“ *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 2006 1 (6)

P. Jucevičienė. Organizacijos elgsena. Mokomoji knyga. (1994) Kaunas, Technologija
S. Staniulienė „Vadovų galių naudojimas Lietuvos įmonėse jų pavaldinių požiūriu“ Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai: 2008.48
S. Stoškus, D. Beržinskienė, Vadyba. Vadovėlis. Technologija, Kaunas, (2005)
S. Gudauskaitė „Žinių visuomenės link: organizacijos darbuotojo kompetencijų poreikis“ [interaktyvus] Informacijos mokslai. 2007 [žiūrėta 2011-10-26] Prieiga per Internetą:
<http://www.leidykla.vu.lt/fileadmin/Informacijos_mokslai/40/66-72.pdf>

ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AND MODERN ORGANIZACION

E. Būzaitė

Human resources are precious organization capital. It is important that employee is enshrined. This article contains organizations behavior conceptions. This conceptions decompound: human entity, individual difference, importance and interplay with organization. Lithuanian organizations behavior is evaluated with reference to these conceptions and research results.

PREKĖS ŽENKLO VERTĖS MATAVIMO MODELIAI

K. Cedronas, R. Žvirelienė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: prekės ženklas, prekės ženklo vertė, prekės ženklo vertės matavimo modeliai.

Ivadas

Šiuolaikiniame pasaulyje gausu prekių panašių savo funkcijomis. Prekės ženklas yra viena iš prekės identifikavimo priemonių ir įmonės konkurencingumo užtikrinimo įrankis. Tiek akademikai, tiek praktikai pripažįsta, kad stiprus prekės ženklas yra retai įtakojamas neigiamų rinkos pokyčių bei įmonei garantuoja didėjančias pardavimų pajamas.

Esant didelei konkurencijai prekės ženkams sunku išsiskirti iš kitų prekės ženklų. Prekės ženklo jėga, anot K. L. Keller (2003), glūdi vartotojų arba pirkėjų atmintyje ir priklauso nuo to, ką, laikui bėgant, jie patyrė ir sužinojo apie prekės ženklą. Vartotojo žinios sukelia skirtumus, kurie pasireiškia kaip prekės ženklo vertė.

Darbo objektas – prekės ženklo vertės matavimo modeliai.

Darbo tikslas – atskleidus prekės ženklo vertės sampratą, atlikti prekės ženklo vertės matavimo modelių analizę.

Darbo metodas – mokslinės literatūros analizė.

1. Prekės ženklo vertės samprata

Prekės ženklas – tai pavadinimas, simbolis, dizainas, išskirtinis spalvingumas, tam tikras elementų išdėstymas ar kita prekės identifikavimo informacija. Bet iš esmės prekės ženklas yra gamintojo įsipareigojimas pateikti vartotojui tam tikrą prekių savybių, privalumų, kokybės ir net paslaugų rinkinį. Sėkmingas prekės ženklas turi pridėjamąją vertę, kuri yra daugiau nei patitenkinimas preke (Urbanskienė, Vaitkienė; 2006).

Pastaruosius du dešimtmečius prekės ženklo vertė (angl. *Brand equity*) yra vienas iš populiariausių diskusinių objektų marketingo kontekste. Prekės ženklo vertės sampratą mokslininkai supranta nevienodai. Prekės ženklo vertė nagrinėjama dviem aspektais: prekės ženklo vertė, kaip vartotojų asociacijų visumos, koncepcija ir prekės ženklo, kaip įmonės nematerialaus turto, veikiančio ekonominius ir finansinius įmonės rezultatus, koncepcija (Černikovaitė, 2011).

D. Aaker (1995) su prekės ženklo verte sieja vartotojo veiksmų kompleksą: prekės ženklo žinojimą, lojalumą, suvokiamą kokybę, įvaizdį ir išskirtinumą. Pasak K. Keller (1998), prekės ženklo vertė susideda iš dviejų pažinimo formų: prekės ženklo žinojimo ir prekės ženklo įvaizdžio. Prekės

ženklų žinojimas rodo tai, ar šis prekės ženklas išskyla vartotojo sąmonėje, jam pagalvojus apie tam tikrą prekių kategoriją, ir kaip greitai tai atsitinka. Tai vienas iš pagrindinių prekės ženklo vertingumo matų. Prekės ženklo įvaizdis analizuojamas per įvairias asociacijas, kurios kyla vartotojui turint galvoje analizuojamą prekės ženklą.

Ph. Kotler ir K. Keller (2007) teigimu, prekės ženklo vertė yra prekėms ir paslaugoms suteikta pridėtoji vertė. Ši vertė gali atsispindėti per tai, ką vartotojai mano, jaučia ir kaip elgiasi prekės ženklo atžvilgiu bei per kainą, rinkos dalį ir pelningumą, kuri prekės ženklas sukuria įmonei. Prekės ženklo vertė yra svarbus neapčiuopiamas turtas, kuris įmonei teikia psichologinės ir finansinės vertės.

Apibendrinant galima teigti, kad prekės ženklo vertė – tai prekinio ženklo vertybių visuma, sukurianti pridėtinę vertę vartotojams.

2. Prekės ženklo vertės matavimo modeliai

Prekės ženklo vertė apima dvi tradicines pozicijas: pasitenkinimo (suvoktos kokybės) naudą vartotojui ir finansinę naudą gamintojui (įmonei). Derinant šias dvi pozicijas, išskiriami tradiciniai ekonominiai, psichografiniai ir vartotojų elgsena paremti bei sudėtiniai ekonominiai ir vartotojų elgsena paremti prekės ženklo vertės matavimo modeliai (Černikovaitė, 2011).

Tradicioniai ekonominiai prekės ženklo vertės nustatymo modeliai atrodo patrauklūs, kadangi naudojami nesudėtingi skaičiavimai, nereikia didelių darbo ir laiko sąnaudų, galima išvengti neapibrėžto prognozavimo ir pervertinimo sunkumų, nes dėmesys sutelkiamas į grynąją turto vertę. Tačiau anot M. G. Černikovaitės (2011), jie kelia daugybę problemų. Daroma prielaida, kad prekės ženklas bus tuo vertingesnis, kuo daugiau išteklių į jį bus investuota. Taip pat modeliuose nenumatyta ateities perspektyva, kadangi vertinami istoriniai duomenys.

BBDO prekės ženklo vertės matavimo modelis pasiūlytas BBDO Consulting GmbH (Zimmermann, 2001). Šio metodo privalumas yra tai, kad gana paprasta gauti analizei reikiamus duomenis. Modelis padeda nustatyti, koks yra dabartinis prekių ženklo statusas ir kaip toliau formuoti jo poziciją. Iš viso BBDO prekės ženklo vertės nustatymo sistemą sudaro aštuoni veiksniai: prekių ženklo pardavimai ir potencialios pajamos; grynasis pelnas (skaičiuojamas grynąjį pelną procentais padalinus iš pardavimo pajamų); prekių ženklo plėtros perspektyvos (prekių pardavimų potencialas, atsižvelgiant į galimus pokyčius rinkoje); tarptautinė prekių ženklo orientacija (pajamos, gautos tarptautinėse rinkose); reklamos palaikymas (reklamai išleista ikimokestinio pelno dalis); prekių ženklo pozicijų stiprumas (pardavimų rezultatai palyginami su konkurentais); prekės ženklo įvaizdis (prekių patrauklumas skirtingoms tikslinėms ir interesų grupėms); ikimokestinis pelnas per paskutinius trejus metus.

Pagrindinis modelio trūkumas – subjektyvumas atrenkant ir lyginant veiksnius, turinčius įtakos prekės ženklo vertei. Šis modelis padeda nustatyti, koks yra dabartinis prekių ženklo statusas ir kaip toliau formuoti jo poziciją. Prekių ženklo vertė laikui bėgant gali kisti. Legendos išnyksta, nauji prekių ženklai iškyla. Nuosekli, ilgalaikė prekių ženklo plėtros strategija geriausiai padeda auginti jo vertę (Vaupšas, Gubaitė – Quintus, 2005).

Psichografiniai ir vartotojų elgsena paremti prekės ženklo vertės matavimo modeliai. Aaker prekės ženklo vertės matavimo modelis. D. Aaker (1991) viename iš populiariausių prekės ženklo vertės matavimo modelių pabrėžia, kad prekės ženklo vertė suprantama kaip vertybė ir atsakomybė, susijusi su prekės ženklu, jo pavadinimu ir simboliu, kuris yra sudėtinė dalis arba dalis, kurią vartotojas gauna, vartodamas prekę ar paslaugą. Mokslininkas išskiria penkis prekės ženklo vertės veiksnius: lojalumą prekės ženklui, prekės ženklo supratimą, suvokiamą kokybę, asociacijas ir kitas vertybes, susijusias su prekės ženklu.

Stiprioji šio modelio pusė yra ta, jog yra integruojamos tiek vartotojų suvokimo, tiek elgsenos dimensijos. Silpnoji pusė – modelis gan paviršutiniškas, nėra nurodomas nei dimensijų sąryšis, nei jų svartinė dalis visumoje.

Atsižvelgiant į aukščiau pateiktų modelių trūkumus buvo sukurti trečios kartos matavimo modeliai, žinomi kaip sudėtinai modeliai, susiejantys finansinius ir vartotojų elgsena paremtus modelius.

Sudėtiniai ekonominiai bei vartotojų elgsena paremti prekės ženklo vertės matavimo modeliai. Semion prekės ženklo vertės matavimo modelis (1998) remiasi ne tik ekonominiais rodikliais, bet ir vartotojo elgsenos ir prekės ženklo įvaizdžio duomenimis. R. Zimmermann (2001) nurodo, kad Semion vertės modelis turi keturis veiksnius, darančius įtaką prekės ženklo vertei: finansinė įmonės vertė, prekės ženklo stiprumas, prekės ženklo apsaugojimas ir prekės ženklo įvaizdis.

Šio modelio privalumas tas, kad labiau analizuojamas prekės įvaizdis bei vartotojo požiūrio ir emocijų atitikmuo. Trūkumai yra subjektyvumas pasirenkant įtaką darančius veiksnius, jų svarba ir nepriklausomumas. Kaip teigia M. G. Černikovaitė (2011), modelis nevertina ir ateities vizijos, t. y. neįtraukti veiksniai, nusakantys vystimosi potencialą, nei tarptautinė dimensija.

Išvados

1. Prekės ženklo vertę nagrinėjantys autoriai pabrėžia du prekės ženklo vertės aspektus: ekonominę naudą įmonei ir suvoktos kokybės naudą vartotojui. Prekės ženklo vertė – tai prekinio ženklo vertybių visuma, sukurianti pridėtinę vertę vartotojams.
2. Prekės ženklo vertės matavimo modeliuose laikomasi skirtingų pozicijų: tradiciniai ekonominiai modeliai (BBDO) įvertina tik materialią prekės ženklo

vertę; psichografiniai ir vartotojų elgsena paremti prekės ženklų vertės matavimo modeliai (Aaker) atskleidžia vartotojo elgseną ir nuostatas, o sudėtiniai ekonominiai bei vartotojų elgsena paremti prekės ženklų vertės matavimo modeliai (Semion) matuoja materialią prekės ženklų vertę kartu atsižvelgiant ir į vartotojo elgseną prekės ženklų vertės požiūriu.

Literatūra

- Aaker D. A. Measuring Brand Equity Across Products and Markets // *California Management Review*. 1996, No. 3, p. 38.
- Aaker D. A. Managing Brand Equity: Capitalising on the Value of a Brand Name. Free Press, New York, NY. 1991.
- Černikovaitė M. E. Prekės ženklų vertės matavimo modeliai // *Socialinių mokslų studijos*. 2011, 3(3), p. 967–981.
- Keller K. L. Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity. New Jersey, 2003, 2nd ed.
- Kotler Ph., Keller K. L. Marketingo valdymo pagrindai. Klaipėda, 2007.
- Urbanskienė R., Vaitkienė R. Prekės ženklų valdymas. Kaunas, 2006.
- Vaupšas M., Gubaitė – Quintus J. Kaip nustatyti prekių ženklų vertę? // *Reklamos ir marketingo idėjos*. 2005, Nr. 10 (20), p. 65 – 68.
- Zimmermann R., Klein-Boltig U., Sander B., Murad-Aga T. *Brand Equity Review*. 2001, No. 1.

BRAND EQUITY EVALUATION MODEL

K. Cedronas, R. Žvirelienė

Brand is one of product identification measure and companies competitiveness tool. A successful brand has added value that is greater than the satisfaction of a commodity. Brand value associated with the brand awareness, loyalty, perceived quality, image and exclusivity.

In the article discusses brand value concept and analyzes the most popular brand equity evaluation models.

EKONOMINĖS KRIZĖS PASEKMĖS STATYBŲ SEKTORIUJE: TEORINIAI ASPEKTAI

I. Čirvinskienė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: ekonominė krizė, statybų sektorius.

Išvadas

Dabartinė pasaulinė krizė skaudžiai palietė statybą – vieną didžiausių Europos ekonominės veiklos sektorių. Bankai siekdami kuo didesnių ir greitesnių pelnų, pastaruosius keliolika metų skatino privataus sektoriaus išsiskolinimą, taip sukeldami nekilnojamojo turto, vartojimo ir lūkesčių burbulus. Ekonominė krizė nebuvo nelaukta, kadangi daugumą nurodytų priežasčių analitikai nurodė jau ganėtinai senai, tačiau niekas negalėjo tiksliai nuspėti krizės pradžios momentą. 2008 m. trečiojo ketvirčio rezultatai parodė, kad Baltijos šalys patyrė ekonominį nuosmukį. Skolinimo sąlygų sugriežtinimas, po pasaulinės kreditų ir nekilnojamojo turto kainų krizės, užbaigė besiplečiančią vidaus paklausą.

Darbo tikslas – pateikti ekonominės krizės pasekmes statybų sektoriuje teorinės sampratos analizę.

Darbo uždaviniai:

1. Atskleisti ekonominės krizės teorinius aspektus.
2. Apžvelgti ekonominės krizės pasekmes statybų sektoriuje.

1. Ekonominės krizės samprata

S. Akatjevaitė (2011) teigia, kad terminas „krizė“ yra kilęs iš graikiško žodžio crisis, kuris reiškia sprendimą, lemiamą baigtį. Pagal ekonomikos terminų ir sąvokų žodyną, krizė tai – verslo ciklo fazė, kuriai būdinga: santykinai ilgai trunkantis didelis nedarbas, gamybos apimties mažėjimas, dėl to didelės dalies gamybinių pajėgumų nepanaudojimas. Anot A. Baleženčio, J. Vijeikio (2010) krizė – sisteminis įmonės funkcionavimo ir vystymo sutrikimas.

G. Pučkutė, S. Gumbakytė (2010) pabrėžia, kad ekonominė krizė - tai ekonominė situacija kai tam tikros finansinės institucijos ar turtas staigiai netenka didžiosios dalies savo vertės. Pasak Rōtheli, F. Tobias (2007) ekonominė krizė – tai ekonomikos augimo sustojimas ar nuosmukis tam tikrą laikotarpį iš eilės. G. Blūmle, N. Goldschmidt (2006) nurodo, kad ekonominė krizė – tai tokia šalies ekonomikos fazė, kuri pasižymi dideliu nedarbo lygio augimu, stipriu gyvenimo lygio nuosmukiu, gamybos apimties mažėjimu.

Pasak G. Soros (2008) pasaulinę ekonominę krizę sąlygojo nekilnojamojo turto kainų bumas (arba kainų burbulas) ir finansų rinkų krizė. Anot Christensen, Rasmussen (2007) sumažinti kreditų apribojimai ir pigūs kreditai paskatino besaikį skolinimąsi ir turto burbulą Baltijos šalyse. Be to, toks kreditų paskatintas šalies poreikis sukuria infliacijos sunkumus, kurie atsakančiai toliau skatina kreditų augimą mažesnėmis realiomis palūkanų normomis. Visi šie faktai kėlė nerimą apie Baltijos šalių „perkaitimą“ gerokai prieš pasaulinę kreditų krizę. (V. Klyvienė, Lars Tranberg Rasmussen, 2010). Pasak S. Jakeliūno (2011) bankai ir kiti finansų tarpininkai įvairiais būdais ir priemonėmis, siekdami kuo didesnių ir greitesnių pelnų, pastaruosius keliolika metų skatino privataus sektoriaus išskolinimą, taip sukeldami nekilnojamojo turto, vartojimo ir lūkesčių burbulus. Visi šie burbulai su trenksmu sprogo ir dėl to kilo krizė. Remiantis finansų analitiko P. Naviko (2011) nuomone krizė palietė visas ūkio šakas, o daugiausia statybą, pramonę ir prekybą, kurių apimtys 2009 metais sumažėjo 20-50 procentų. Kaip teigia P. Navikas (2011) statybų sektorius nukentėjo ne nuo paskolų burbulas, o atvirksčiai – per mažai bankai skolino pinigų prasidėjus krizei. Jie sugriežtino naujų paskolų išdavimą, nes gerokai padaugėjo negalinių paskolų gražinti ir palūkanų mokėti gyventojų ir įmonių.

2. Ekonominės krizės pasekmės statybų sektoriuje

Statybų sektorius – tai visas kompleksas skirtingų verslo krypčių, pradedant nuo žvalgybinių ir projektavimo darbų, ir baigiant statybinėmis medžiagomis bei specialia statybine technika. (Masterforex-V akademijos naujienos, 2011). A. Butkevičiaus (2010) teigimu statybos sektorius – savotiškas veidrodis, kuriame atsispindi reali šalies ekonomikos padėtis. Statybų sektorius yra glaudžiai susijusi su šalies ekonomika ir dažnai yra geras ekonominės būklės rodiklis. (P. M. James, A. A. Braam Rust, L. Kingam, 2011).

A. Misiūno (2011) nuomone 2008–2009 m. situacija statybų sektoriuje pasikeitė į blogąją pusę. Pasaulinė ekonominė krizė turėjo didelės įtakos Lietuvos ekonomikai ir šalies statybų sektoriui. Prasidėjus bendram ūkio nuosmukiui, mažėjo gyventojų atlyginimai, smuko vartojimas, todėl nekilnojamas turtas tapo ne toks paklausus. Finansinių institucijų vykdoma sugriežtinta ir pabranginta skolinimo politika lėmė, kad minėtu laikotarpiu statybų sektorius apmirė – sandorių buvo sudaroma labai nedaug, nebuvo vykdomi nauji statybos projektai, dėl nepakankamo finansavimo buvo stabdomi jau pradėti darbai.

Remiantis Memelex Projektų Institutas (MPI) atliktu tyrimu (2010) galima išskirti pagrindines problemas, su kuriomis susiduria statybų įmonės ekonominės krizės sąlygomis: sumažėjusios apimtys, drastiškai sumažinti

įkainiai, mokėjimų vėlavimas, mokesčių našta, kreditavimo nutraukimas, kritęs pelningumas, gerų specialistų stoka dėl atlyginimo ir emigracijos.

Ekonominio sunkmečio sąlygomis daugumos įmonių, ypač statybų sektoriuje taupymo planas susietas su darbuotojų atlyginimų mažinimu, priedu naikinimu, darbuotojų atleidimu. (A. Baležentis, J. Vijeikis, 2010). A. Simonavičienė, L. Užkurytė (2009) atliko apklausą norėdamos atskleisti darbdavių priimamus sprendimus sudėtingėjant ekonominėms sąlygoms. Iš tyrimo rezultatų matyti, kad ekonominio sunkmečio metu šalies darbuotojai susiduria su šiomis aktualiomis problemomis: darbdavių piktnaudžiavimu dominuojančia padėtimi; atleidimais iš darbo; vėluojančiais atlyginimais; mažinamais atlyginimais; išleidimu neapmokamoms atostogoms; nesaugumu dėl darbo vietos.

Išvados

1. Išanalizavus įvairių autorių pateiktus ekonominės krizės apibrėžimus, galima teigti, ekonominė krizė - visuma pokyčių ir permainų šalies ekonomikoje, pervedusių ją iš augimo fazės į gamybos apimties mažėjimą – recesiją.

2. Ekonominės krizės pasekmės statybų sektoriuje: sumažėjusios apimtys, drastiškai sumažinti įkainiai, mokėjimų vėlavimas, mokesčių našta, kreditavimo nutraukimas, kritęs pelningumas, gerų specialistų stoka dėl atlyginimo ir emigracijos, darbdavių piktnaudžiavimas dominuojančia padėtimi; atleidimais iš darbo; vėluojančiais ir mažinamais atlyginimais; išleidimu neapmokamoms atostogoms; nesaugumu dėl darbo vietos.

Literatūra

Akatjevaitė S. Statybos sektoriaus krizės analizės aspektai. Vilniaus Gedimino technikos universitetas 3(2), 2011. 21-25 p.

Baležentis A., Vijeikis J. Krizės valdymo veiksniai ir priemonės Lietuvos įmonėse. Mykolo Romerio universitetas Nr.23(4), 2010. 10 p.

Blümle G., Goldschmidt N. From economic stability to social order: The debate about business cycle theory in the 1920s and its relevance for the development of theories of social order by Lowe, Hayek and Eucken. European Journal of the History of Economic Thought, Nr. 13 (4), 2006. 543-570 p.

Butkevičius A. Pranešimas: Statybų sektoriaus problemos. Kur stringa ES parama? [interaktyvus] 2010. [žiūrėta 2012-03-07]. Prieiga per Internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter/w5_show?p_r=6258&p_d=101251&p_k=1>

Jakeliūnas S. Krizė Lietuvoje: priežastys, padariniai ir pamokos [interaktyvus]. 2011. [žiūrėta 2012-02-17]. Prieiga per Internetą: <<http://geofinansai.lt/?m=201102>>

- James P. M., Braam Rust A. A., Kingam L. The well-being of workers in the South African construction industry: A model for employment assistance. *Academic Journals*, 2011. 1553-1558 p.
- Lars Tranberg Rasmussen, Klyvienė V. Causes of financial crisis: the case of Latvia. *Ekonomika* 89(2), 2010. 7-27 p.
- Masterforex-V Akademijos naujienos Investuotojams: kada ir kur pasaulyje prasidės pokrizinis statybų bumas? [interaktyvus] 2011. [žiūrėta 2012-03-22]. Prieiga per Internetą: <<http://www.profi-forex.lt/news/entry3000000753.html>>
- Misiūnas A. Nekilnojamojo turto sektoriaus pokyčiai Lietuvos ūkio kontekste. Lietuvos statistikos darbai 50 t., Nr.1, 2011. 49-57 p.
- Navikas P. Krizės pasekmės nevienodai skaudžios visiems [interaktyvus]. 2011. [žiūrėta 2012-03-07]. Prieiga per Internetą: <<http://www.laisvaslaikrastis.lt/news/375/53/d,detalus/>>
- Pučkutė G., Gumbakytė S. Strateginiai sprendimai finansinės krizės laikotarpiu. Studentų mokslinė-praktinė konferencija, 2010. 16-23 p.
- Rötheli Tobias F. Business Forecasting and the Development of Business Cycle Theory. *History of Political Economy*, Nr. 39, 2007. 481-510 p.
- Simanavičienė A., Užkurytė L. Pokyčiai darbo rinkoje ekonominio nuosmukio metu: Lietuvos atvejis. *Ekonomika ir vadyba*. 14, 2009. 940-946 p.
- Soros G. The new paradigm for financial markets : the credit crisis of 2008 and what it means. *Public Affairs*, 2008.

THE CONSEQUENCES OF ECONOMIC CRISIS IN BUILDING TRADE: THEORETICAL ASPECTS

I. Čirvinskienė

The current global crisis has badly influenced the building trade – one of the largest economical sectors in Europe. The banks in pursuance of bigger and faster gains, during the last several years, have promoted the debt of private sector and thus have been leading to bubbles of real estate and consumers' expectations. The economic crisis was not unexpected, because most of reasons analysts indicated quite long time ago, but no one could not accurately predict the initial moment of crisis. In 2008, the results of third quarter showed, that Baltic countries have experienced the economical decline. The tightening of loan conditions, after global credit and real estate prices, has ended the expanding domestic demand.

DARBUOTOJŲ MOTYVACIJOS ĮTAKA ĮMONIŲ KONKURENCINGUMUI, TEORINIS ASPEKTAS

K. Čiuplys

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: motyvacija, darbuotojų motyvavimas, darbuotojų motyvacijos įtaka konkurencingumui.

Įvadas

Motyvacijos modeliai nėra plačiai taikomi praktikoje, daugumoje įmonių nėra aiškaus plano kaip motyvuoti darbuotojus, dažniausiai taikomi tradiciniai metodai kaip: skatinimas pinigais, o dar kitos įmonės neskiria tam pakankamai dėmesio, nes nemano, jog tai yra naudinga. Tačiau vis daugiau mokslininkų bei verslininkų pabrėžia motyvacijos svarbą. Įmonė rūpindamasi darbuotojų motyvacija ne tik skatina darbuotojus kokybiškiau dirbti, tačiau kartu padeda sau išlikti konkurencinėje aplinkoje.

Darbo tikslas: išsiaiškinti kaip darbuotojų motyvacija įtakoja įmonių konkurencingumą.

Darbo uždaviniai:

1. Atskleisti motyvacijos sampratą, jos esmę;
2. Išsiaiškinti motyvacijos aspektus, kurie daro įtaką organizacijos konkurencingumui.

Darbo metodai: mokslinės literatūros analizė.

1. Motyvacijos sampratos teoriniai aspektai

Motyvacijos sampratą aiškino daugelis mokslininkų. A. Valackienė (2005) motyvaciją apibrėžia kaip procesą, skatinantį imtis veiklos, kuris padėtų siekti organizacijos tikslų. D. Lipinskienė (2008) teigia, jog žodis „motyvuoti“ kilęs iš lot. žodžio „movere“ – judinti, skatinti ir suprantamas kaip vidinė jėga, kuri skatina individą pasiekti asmeninių bei organizacijos tikslų, jėga, kuri veikia žmogaus viduje ir išorėje ir skatina tam tikrą jo elgseną, tai elgesio, veiksmų, veiklos skatinimo procesas, kurį sukelia įvairūs motyvai. S. Robbins (2003) motyvaciją aiškina kaip norą kažką padaryti, kurį lemia veiksmo galimybė patenkinti poreikį. Anot R. Urbanskienės, B. Clotty ir kt. (2000), motyvas suvokiamas kaip veiksmo priežastis, susijusi su objektyvių poreikių tenkinimu, t. y. įsisąmoninus įtampą sukėlusias priežastis bei suradus objektą, kuris padėtų ją pašalinti, poreikis tampa veiklos motyvu, veiksmo ir poelgio vidine priežastimi.

Motyvu gali būti darbuotojo interesai, įsitikinimai, vertybės, gyvenimo tikslai ir pan. Kai kada veiklą skatinančiu motyvų funkcijas gali atlikti emocijos, kurios žmogų aktyvina bei skatina atkakliai siekti tikslo

Didžiąją įtaką veiklai turi papročiai bei visuomenei priimtinos normos. Taip pat tokio elgesio paskata gali būti mada, pritaipymas prie kitų žmonių ir pan.

Motyvai, kurie skatina darbuotoją dirbti, gali būti tiesioginiai ir netiesioginiai. Kada veikia tiesioginiai motyvai, tuomet darbuotojai pasitenkina pačiu darbo procesu bei jo rezultatais, kuomet veikia netiesioginiai motyvai, darbuotoją traukia ne pats darbas bei jo rezultatai, tačiau pašaliniai dalykai: darbo užmokestis, pripažinimas, padėtis visuomenėje ir kt. Tiesioginiai bei netiesioginiai motyvai tarpusavyje yra glaudžiai susiję, nes žmogus yra suinteresuotas tiek savo darbu, tiek darbo užmokesčiu bei kitomis vertybėmis. Pastebėta, kad darbuotojų valdymui yra labai svarbūs materialiniai motyvai, kurie skatina pasirinkti profesiją, darbovietę ar siekti puikių darbo rezultatų.

Išnagrinėjus mokslinę literatūrą paaiškėjo, kad motyvacijos esmę sudaro žmogaus poreikiai ir norai, kurie akivaizdžiai yra nematomi ir apie jų egzistavimą galima spręsti iš žmonių elgesio. Be to motyvacija yra būtina numatytiems organizacijos darbuotojų darbams bei vadovo sprendimams įgyvendinti. Todėl, galima teigti, kad motyvacija yra motyvų visuma, kuri sukelia aktyvią individo būseną, skatindama veikti kryptingai, tenkinant savo poreikius.

2. Žmogiškojo kapitalo vaidmuo formuojant įmonės konkurencinį pranašumą

Įmonės konkurencinį pranašumą įtakoja daugelis veiksnių tokių kaip ekonominiai, socialiniai, politiniai, tačiau pradedant nagrinėti pačią įmonę, tampa aišku, kad ne kas kitas, o eiliniai darbuotojai kuria įmonės pridėtinę vertę ir daro ją pranašesnę prieš kitus. Optimalus žmogiškojo kapitalo valdymas padeda įmonei išsitvirtinti rinkoje bei efektyviau panaudoti pagrindinį šiuolaikinės įmonės gamybos veiksnių – žmones – savo veikloje.

Modernus žmogiškojo kapitalo valdymas leidžia organizacijai greitai reaguoti į aplinkos pokyčius, teigia V. Juščius, E. Adaškevičiūtė (2010). Įmonės, kurios kompetentingai formuoja žmogiškąjį kapitalą ir naudoja integruotą kultūrinių, struktūrinių bei personalo metodų kompleksą, sugeba įgyti konkurencinį pranašumą. Pastebima, kad egzistuoja atotrūkis tarp teorinių žinių apie žmogiškąjį kapitalą bei jų taikymą verslo praktikoje. Nors žmogiškojo kapitalo reikšmė šiuolaikinėse organizacijose auga, tačiau ne maža dalis jų ne visai supranta šio kapitalo svarbos ir naudos, formuojant veiklos konkurencinį pranašumą.

R. Čiutienė, I. Šarkiūnienė (2004) teigia, jog siekdamas išsilaikyti konkurencinėje aplinkoje organizacijos įvardija šiuos strateginius tikslus: veiklos tobulinimą, organizacijos pokyčių valdymą, efektyvų darbuotojų ugdymą, kaip esmines priemones, naudojamas siekiant išlaikyti konkurencinį pranašumą. Atsižvelgiant į itin spartų technologijų tobulėjimą, informacinės visuomenės plėtrą iš darbuotojų reikalaujama naujų teorinių, praktinių žinių, atitinkamo kvalifikacijos lygio bei gebėjimo greitai prisitaikyti prie naujų

darbui keliamų reikalavimų. Šiuolaikinis ekonomikos pobūdis, reikalaujantis greitos įgūdžių kaitos, ankščiau įgytas žinias daro sunkiai pritaikomas ar visiškai bevertes. Todėl, darbo jėgos (darbuotojų) kompetencijų didinimas yra vienas iš esminių įmonės prioritetų, siekiant konkurencinio pranašumo.

K. Ališausko (2004) teigimu, visuomenės interesai siejasi su individo lūkesčiais, kurių dažniausia realizacijos priemonė yra darbas. Darbe formuojasi socialinis statusas ir asmeninis identitetas – tai skatina darbuotojus atskleisti savo gebėjimus, kurie didina organizacijos žmogiškųjų išteklių vertę. Dėl šių priežasčių vyksta švietimo sistemos ir darbo pasaulio suartėjimas, besimokančios visuomenės, besimokančios organizacijos siekis daugiau investuoti į darbuotojų intelektualinius sugebėjimus. Tradicinę, nuoseklią karjeros vienoje organizacijos galimybę keičia galimybės, kurti darbuotojams savo karjerą, tačiau tam reikalingi įvairūs gebėjimai. Todėl, organizacijų valdyme svarbu lankstus darbuotojų mokymas, jų parengimas efektyvesnei veiklai bei įvairių socialinių gebėjimų raiškiai.

Apibendrinant žmogiškojo kapitalo vaidmenį formuojant įmonės pranašumą galima teigti, kad organizacijos sėkmei įtaką daro vertingi strateginiai organizacijos ištekliai ir kompetencijos, kurie įgalina organizaciją vystyti bei įgyvendinti strategijas, kurios sugeba atpažinti bei išnaudoti galimybes ir neutralizuoti grėsmes aplinkoje. Taigi, žmogiškasis kapitalas yra svarbiausias konkurencinį pranašumą kuriantis organizacijos išteklius, suteikiantis galimybę įmonei nuolat tobulėti.

Pastaruoju metu pasak D. Kšivickienės (2011) gerai dirbantis žmogus gali sulaukti pasiūlymo iš kitos įmonės. Darbuotojas gavęs pasiūlymą jaučiasi gerai įvertintas, išskirtinis, turintis didesnę galimybę derėtis dėl atlyginimo bei darbo sąlygų. Todėl, darbdaviai, siekiantys apsaugoti vertingus darbuotojus, turėtų skirti ypatingą dėmesį motyvavimo priemonėms, nepriklausomai ar tai sunkmetis ar pakylėjimas. Ne visada vadovas gali ir sugeba motyvuoti kiekvieną žmogų, tačiau gali sukurti aplinką, kuri stiprintų darbuotojų motyvaciją pasilikti esamoje įmonėje.

G. Kalčinskas (2007) mano, jog siekiant kokybiškai vykdyti įmonės veiklą, reikalinga, jog kiekvienas darbuotojas gerai žinotų ką jis konkrečiai turi padaryti. Tik įvardijus užduotis, galima vertinti ar jos atliktos tinkamai. Būtent užduočių konkretumas skatina darbuotojus kokybiškesniam darbui.

D. Kšivickienės (2011) supratimu, neteisinga manyti, jog laimi tie darbdaviai, kurie motyvacijos procese naudoja premijų principus. Nelinkusiems komunikuoti vadovams reikėtų prisiminti, jog šiuolaikinė darbo aplinka, reikalauja būti empatiškiems, bendrauti, pasitikėti darbuotojais. Labai svarbu suprasti, kad darbe darbuotojai jaustųsi saugūs, svarbūs. Vadovams itin svarbu kurti pozityvią darbo aplinką, skatinančią darbuotojus būti pačiais geriausiais. Tik tuomet, kada darbuotojai apie save galvoja pozityviai bei jaučiasi puikiai, jie stengiasi dirbti kokybiškai bei produktyviai.

Apžvelgiant motyvavimo galimybes galima pastebėti, jog pinigai yra svarbi, tačiau ne vienintelė motyvavimo priemonė. Verta prisiminti, jog vadovo vaidmuo ekonominės krizės laikotarpiu turės didelę įtaką ateityje, kuomet padėtis stabilizuosis. Darbuotojai visada prisimins kaip vadovas su jais elgėsi. Neapdairiai ištarta frazė, jog „dabar kiekvienas turi būti laimingas vien todėl, kad turi darbą“, daro didžiulę žalą darbuotojų lojalumui ir motyvacijai. Tik pasitikėjimą bei ramybę skleidžiantis vadovas padės išlaikyti stabilumą bei darbo našumą, o taip kartu motyvuos darbuotojus kokybiškesniam darbui.

Išvados

1. Atlikus mokslinės literatūros analizę motyvacijos sampratos bei jos reikšmės aspektais galima manyti, kad ji vaidina ypač svarbų vaidmenį organizacijoje ir yra vienas iš esminių procesų, siekiant efektyvios organizacijos veiklos. Be to motyvacija yra būtina numatytiems organizacijos darbuotojų darbams bei vadovo sprendimams įgyvendinti. Todėl, galima teigti, kad motyvacija yra motyvų visuma, kuri sukelia aktyvią individo būseną, skatindama veikti kryptingai, tenkinant savo poreikius.
2. Taip pat išryškėjo, jog darbuotojų motyvacija įtakoja organizacijos konkurencingumą. Kaip esminis dalykas lemiantys organizacijos konkurencingumą yra žmogiškieji ištekliai (darbuotojų žinios, gabumai, sugebėjimas prisitaikyti prie naujų technologijų, nuolatinis mokymasis ir t. t.). Taigi, organizacija, siekdama būti konkurencinga rinkoje, privalo nuolat atnaujinti bei taikyti naujus motyvacijos modelius kompleksiskai, atsižvelgdama į kiekvieno darbuotojo poreikius.

Literatūra

- Čičiūtė R. Darbuotojų kompetencija – organizacijos konkurencingumą lemiantis veiksnys/ R. Čičiūtė, I. Šarkiūnienė // *Ekonomika*. 2004, Nr. 67(2), ISSN 1392-1258.
- Juščius V. The role of human capital in forming lithuanian companies' competitive advantage/ V. Juščius, E. Adaškevičiūtė // *Management of Organizations: Sytematic Research*. 2010, nr. 56, p. 33-46.
- Kalčinskas G. Buhalterinės apskaitos pagrindai. Vilnius, 2007, 445 p.
- Kšivickienė D. "Galvų medžioklė"/ D. Kšivickienė // *Biuro Administravimas*. 2011, nr. 2, p. 14.
- Lipinskienė D. Motyvuojanti atlygio sistema. Kaunas, 2008, 186 p.
- Robbins S. Organizacinės elgsenos pagrindai. Vilnius, 2003, 324 p.
- Urbanskienė R., Clotthey B., Jakštys J. Vartotojų elgsena. Kaunas, 2000, 240 p.
- Valackienė A. Profesinės karjeros procesas: teoriniai aspektai // *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 2005, nr. 5, p. 382-388.

THE INFLUENCE OF EMPLOYEE MOTIVATION TO COMPETITIVE

ABILITY THEORETICAL ASPECTS

K. Čiuplys

This article aims to show how motivation encourages companies to become competitive. Researchers say that motivation helps people to reach their inner needs and goals. Also, scientists say that human capital has the greatest impact on the enterprise market and in order to remain competitive, business leaders should pay more attention to the needs of employees and the proper motivation.

KONCEPTUALUS INDIVIDO ĮGALINIMO SĖKMINGAI KARJERAI MODELIS

A. Dagienė, D. Lipinskienė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: individo sėkminga karjera, įgalinimas.

Įvadas

Karjera daugeliui žmonių yra pirminis veiksnys, apibūdinantis gyvenimo kokybę (Petkevičiūtė, 2006). Sėkminga karjera patenkina beveik visus žmogaus poreikius - socialinius, saugumo, saviaktualizacijos, todėl svarbu apibrėžti veiksnius, įgalinančius individą sėkmingai karjerai.

Sėkmingos karjeros sampratą bei sėkmę lemiančius veiksnius nagrinėjo nemažai autorių: Thornidike, 1934; Hall, 1989; Heslin, 2005; Greenhaus, 1990; London, 1983; Kučinskienė, 2003; Petkevičiūtė, 2006 ir kt.

Straipsnio objektas – individo įgalinimas sėkmingai karjerai.

Straipsnio tikslas – teoriškai pagrįsti individo įgalinimo sėkmingai karjerai modelį.

Straipsnio metodai – mokslinės literatūros analizė

1. Sėkmingos karjeros samprata

Šiandien asmeninė karjera yra individualiai suvokiama seka nuostatų ir elgsenų, susijusių su darbine patirtimi ir veikla per visą asmenybės gyvenimo laikotarpį (Hall, 1989), ir ji gali būti sėkminga.

Nemažai mokslininkų nagrinėjo karjeros sėkmės konstrukta, siekdami iširti karjeros sėkmę įtakojančius veiksnius. Analizuojant mokslinę literatūrą pastebimas karjeros sėkmės dvilypumas: vieni mokslininkai sieja karjeros sėkmę su objektyviais veiksniais – pajamomis, profesiniu statusu (Thornidike, 1934); tuo tarpu kiti sieja karjeros sėkmę su pasitenkinimu karjera, darbu (Hall, 2002; Heslin, 2005). Vadinasi, sėkminga karjera priklauso nuo individo požiūrio į karjeros sėkmę, todėl šiame straipsnyje bus remiamasi J. Greenhaus (2000) nuostata, jog sėkminga karjera – tai karjeros progresas nustatytų tikslų link.

2. Konceptulus individo įgalinimo sėkmingai karjerai veiksniai

Karjeros sėkmė yra būdas individams kiekybiškai ir kokybiškai pagerinti gyvenimą, todėl svarbu apibrėžti, kokie veiksniai įgalina individą sėkmingai karjerai.

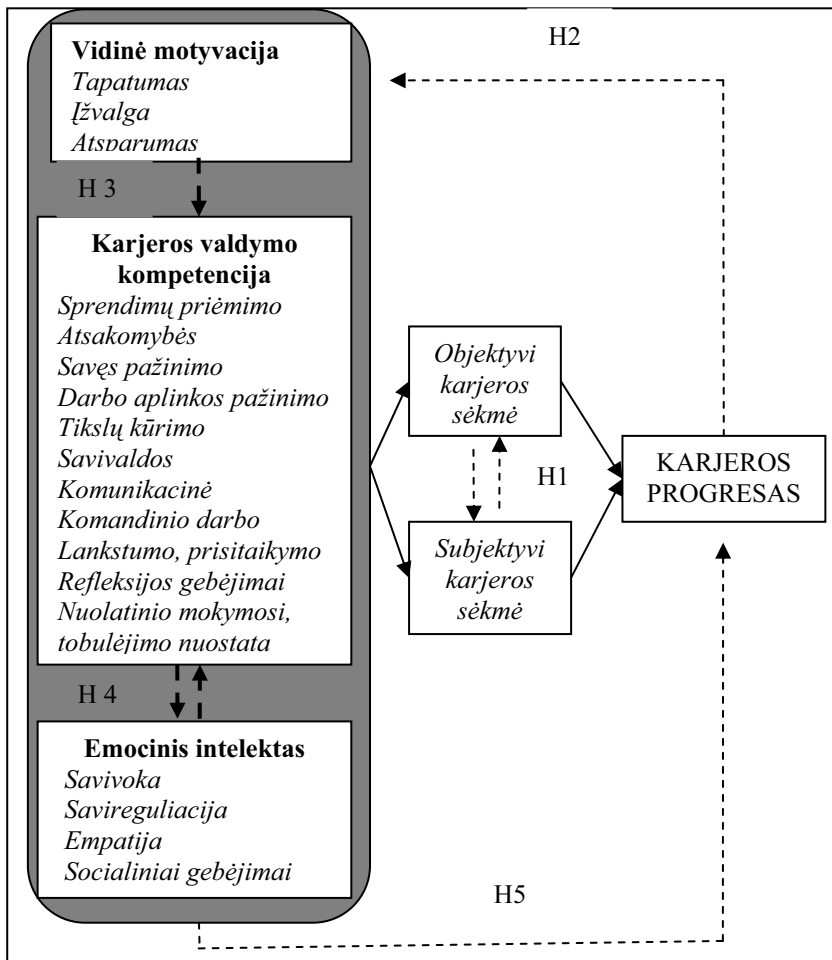
Reikia pažymėti, jog kiekvienos veiklos pradžia, vyksmas, sėkmė ar nesėkmė priklauso nuo motyvų (Šeščilienė, 1997, p. 41), veiksmų, sukeliančių, nukreipinčių ir palaikančių žmogaus elgesį tam tikrą išipareigojimo kryptimi

(Stoner ir kt., 2005, p. 434), savo paties labui (Hidi, Harackiewicz, 2000). Todėl vidinė karjeros siekimo motyvacija yra varomoji jėga, įgalinanti individą sėkmingai karjerai. Vidinę motyvaciją, pasak London (1983), sudaro karjeros tapatumas, karjeros išvalga ir karjeros atsparumas. Atsparumas stimuliuoja individą įveikti kliūtis, išvalga atspindi tvirtą supratimą apie save ir darbo aplinką, tapatumas nukreipia individo energiją ir elgesį specifinių karjeros tikslų link.

Be to, siekiant sėkmingos karjeros reikia ją valdyti, taigi svarbi tampa karjeros valdymo kompetencija. Mokslinės literatūros analizė leidžia išskirti tokią karjeros valdymo kompetencijos struktūrą: sprendimų priėmimo atsakomybės; savęs ir darbo pasaulio pažinimo; tikslų kūrimo; savivaldos; komunikacinę; komandinio darbo; lankstumo, prisitaikymo kompetencijos; refleksijos gebėjimai ir nuolatinio mokymosi, tobulėjimo nuostata.

Tačiau netgi motyvuotam, valdančiam karjerą individui ne visuomet sekasi. Stengiantis nustatyti, kodėl vieni individai yra sėkmingesni už kitus, išsiaiškinta, jog labai svarbus sėkmės veiksnys karjeroje yra emocinis intelektas (Bar-On, Parker, 2007; Goleman, 1998). Emocinio intelekto gebėjimų struktūrą sudaro asmeniniai gebėjimai (savivoka, savireguliacija, motyvacija) bei socialiniai gebėjimai (empatija, socialiniai įgūdžiai) (Goleman, 1998; Mayer, Salovey, 1997). Savivoka - tai barometras, matuojantis, ar veikla yra prasminga; savireguliacija – emocijų tvarkymas, suteikiantis individui galimybę veiksmingai, lanksčiai ir efektyviai dalyvauti karjeros sėkmės siekimo procese; empatija svarbi bendraujant su aplinkiniais ir siekiant pasitenkinimo karjera; socialinių įgūdžių išvystymas prilygsta sėkmei gyvenime ir karjeroje: kuo individams geriau sekasi sąveikauti su kitais žmonėmis, tuo veiksmingiau valdoma karjera – sprendžiamos problemos, šalinamos kliūtys, valdomi pokyčiai.

Vadinasi, galima daryti prielaidą, jog vidinė karjeros siekimo motyvacija, karjeros valdymo kompetencija ir emocinis intelektas įgalina individą sėkmingai karjerai. Tai matyti apibendrintame individo įgalinimo sėkmingai karjerai modelyje (žr. 1 pav.). Modelyje remiamasi hipoteze (H1), jog karjeros sėkmė yra duali: ją įtakoja tiek objektyvūs, tiek subjektyvūs karjeros veiksniai, kylantys iš vidinių individo motyvų. Karjeros sėkmė – tai individo karjeros progreso suvokimas, judėjimas nustatytų tikslų link (H2).



1 pav. Individo įgalinimo sėkmingai karjerai modelis (sudarytas autorės)

Visų pirma individas turi norėti siekti sėkmingos karjeros, būti motyvuotas. Vidiniai motyvai turės įtaką sprendimų priėmimui, tikslų nustatymui ir kitiems su karjeros valdymu susijusiems veiksniams – karjeros valdymo kompetencijai (H3).

Karjeros valdymo kompetencijos struktūrą sudaro vienuolika dedamųjų, kurių sėkmingą vystymą lems emocinio intelekto struktūros elementai (H4). Karjeros valdymo kompetenciją ir emocinį intelektą sieja abipusė priklausomybė: be savivokos neįmanoma priimti tinkamų sprendimų ir nusistatyti prasmingų tikslų, savireguliacija svarbi priisiimant atsakomybę už

savo karjerą, empatija ir socialiniai įgūdžiai reikšmingi komunikuojant ir bendradarbiaujant su kolegomis, išliekant lanksčiam pokyčių valdyme.

Todėl individą sėkmingai karjerai įgalina vidinė karjeros siekimo motyvacija, karjeros valdymo kompetencija ir emocinis intelektas (H5).

Išvados

1. Sėkminga karjera gali būti siejama tiek su objektyviais, tiek su subjektyviais veiksniais ir apibrėžiama kaip progresas numatytų tikslų link.

2. Mokslinės literatūros analizė leidžia išskirti tokias conceptualaus individo įgalinimo sėkmingai karjerai modelio dedamąsias: vidinę karjeros siekimo motyvaciją, karjeros valdymo kompetenciją ir emocinį intelektą.

Literatūra

Bar-On R. Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-I): Technical Manual, Multi-Health System, 1997. Toronto.

Goleman D. Working with emotional intelligence. 1998. NY: Bantam.

Greenhaus J.H., Callanan G. A., Godshalk V. M. *Career management* (3rd ed.). 2000. Fort Worth, TX: Dryden Press

Hall D. T. *Careers in and out of organizations*. 2002. Thousand Oaks, CA: Sage.

Heslin P. A. Reconceptualizing career success. 2005. J. Org. Beh. 26, 105-111.

Hidi S., Harackiewicz J. M. Motivating the academically unmotivated: A critical issue for the 21 century. 2000. Rev. of Educ. Research, 70, 151-179 p.

London M. Toward a Theory of Career Motivation. Academy of Management Review, 1983, Vol. 8, No. 4, 620-630 p.

Mayer J.D. and Salovey P. What is emotional intelligence? 1997. NY, p. 3-31.

Petkevičiūtė N. Karjeros valdymas. Kaunas, 2006, 171 p.

Stoner J.A., Freeman R.E., Gilbert D.R. Jr. Vadyba. 2005. Kaunas, 662 p.

Šeščilienė I. M. Nuolatinis mokymasis besikeičiančioje visuomenėje: prielaidos ir prieštaravimai. Kaunas, 1997, 152 p.

Thornidike E. L. Prediction of vocational success. 1934. NY: Oxford University Press.

CONCEPTUAL MODEL OF EMPOWERMENT OF INDIVIDUAL FOR SUCCESSFUL CAREER

A. Dagienė, D. Lipinskienė

The purpose of this article is to identify factors that enable to reach career success. Career success is defined as a career progress from the individual point. The construct of career success consists from intrinsic career motivation, career management competence and emotional intelligence.

VADOVO KAIP MENTORIAUS VEIKLA DARBUOTOJŲ SOCIALIZACIJOS PROCESĖ

V. Daugvilaitė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: darbuotojai, mentorius, socializacijos procesas, mentoriaus vaidmenys.

Ivadas

Siekiant darbuotojų lojalumo ir pasitenkinimo darbu, kiekvienos organizacijos uždavinys tampa – darbuotojų socializacija, nes ji susijusi su darbuotojų motyvacija, įsipareigojimu organizacijai, bendradarbiavimu komandoje, kompetencijos ir pasitikėjimo savimi jausmais, patiriamu stresu ir pasitenkinimu darbu.

Siekiant sistemingo socializacijos proceso tiek Lietuvoje, tiek užsienyje vis dažniau darbuotojams imta skirti mentorius – labiau patyrusius darbuotojus, kurie padeda, skatina ir palaiko naujame darbe.

Praktikai teigia, kad mentorystė yra vienas iš veiksmių, skatinančių socializaciją, tačiau mentorystės neefektyvumą jie aiškina tuo, kad anksčiau mažai dėmesio buvo skiriama darbuotojo socializacijai, todėl šiandien mažai susiformavusios mentorystės tradicijos, o mentoriai neturi pakankamai žinių ir įgūdžių.

Šiame straipsnyje išryškinti mentorystės sampratos teoriniai aspektai, remiantis autorių patirtimi išskirti pagrindiniai mentorių vaidmenys, kurie šiandieninėje Lietuviško kapitalo organizacijoje yra itin svarbūs, siekiant darbuotojų lojalumo ir socializacijos.

Straipsnio tikslas – aptarti mentoriaus veiklą darbuotojų socializacijos procese.

Uždaviniai:

1. Aptarti darbuotojų socializacijos proceso teorinius aspektus.
2. Išskirti pagrindinius mentoriaus vaidmenis organizacijoje.

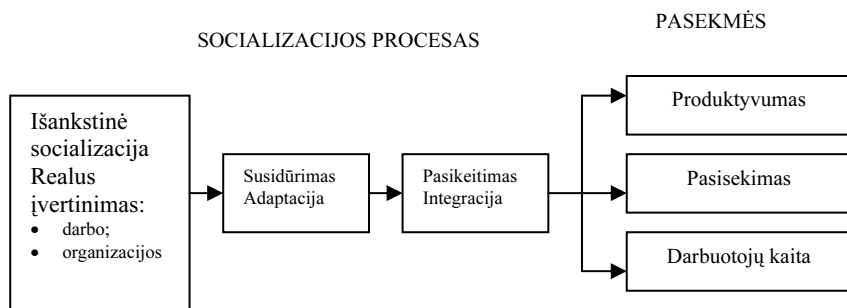
1. Socializacijos proceso samprata ir etapai

Socializacijos svarba pasaulyje susidomėta praeito šimtmečio aštuntajame dešimtmetyje, kai buvo atkreiptas dėmesys, kad asmens tapatinimasis su organizacija susijęs su ekonomine ir finansine nauda (didesnis darbo efektyvumas, mažesnė darbuotojų kaita, didesnis atlygis už darbą).

Paprastai socialinė darbuotojų adaptacija yra sunkesnė ir ilgesnė nei techninė, todėl būtina skirti tam daugiau dėmesio ir padėti darbuotojui, sudarant sąlygas jo adaptavimuisi. I. Žukauskaitė ir D. Bagdžiūnienė (2008) teigia, kad socializacija susijusi su psichologiniais padariniais – didesniu

pasitenkinimu darbu, įsipareigojimu organizacijai, profesinės kompetencijos, socialinės integracijos jausmais, kas yra naudinga organizacijai.

Socializacijos proceso metu, darbuotojas pereina nuo būvimo organizacijos išorėje į būvimą organizacijos viduje, todėl autoriai išskiria etapus, kurie, anot B. Bazienės (2007), įvardijami skirtingai. Užsienio autoriai (Robbins, 2006; Ballard, 2006 ir kt.) išskiria tris socializacijos etapus: išankstinė socializacija, susidūrimas ir pasikeitimas (žr. 1 pav.), kiti autoriai (Jonušaitė, 2006; Bazienė, 2007 ir kt.) socializacijos procese papildomai išskiria du etapus: elgesio rezultatų ir emocijų rezultatų vertinimas.



1 pav. Socializacijos proceso struktūros modelis (Bazienė, 2007, 13 p.)

Socializacijos proceso etapai:

Išankstinė socializacija. Tai išankstinis susipažinimas su organizacija, prasidedantis iki įsidarbinimo pradžios. Šiame etape būsimas darbuotojas ir organizacijos informacijos suteikimo šaltinis (šeimos narys, draugas, buvę organizacijos darbuotojai) keičiasi informacija apie įmonę (Pilipūnaitė, 2008). Būsimieji darbuotojai formuoja savo lūkesčius apie naują darbą, perduoda informaciją apie save tačiau dažnas išankstinės socializacijos rezultatas – tikrovės neatitinkantys lūkesčiai ir nuostatos. Jei išankstinė socializacija sėkminga, ji palengvina ir pagreitina darbuotojo tolesnį socializacijos procesą (Žegunytė, 1997).

Susidūrimo etapas. Pradėjęs dirbti organizacijoje, naujas darbuotojas stebi ir pats imasi veikti. Jis bando išsiaiškinti savo vaidmenį, jam keliamus reikalavimus, sprendžia vidinius konfliktus, kuria naujus santykius su kolektyvu ir susipažįsta su darbo normomis bei taisyklėmis (Pilipūnaitė, 2008). Mokslinės literatūros analizė (Pilipūnaitė, 2008; Jonušaitė, 2006 ir kt.) parodė, kad buvusios nuostatos, vertybės bei lūkesčiai pradeda keistis, kai tik naujasis darbuotojas susipažįsta su organizacijos realybe, todėl vadovo vaidmuo ir pagalba yra labai svarbūs.

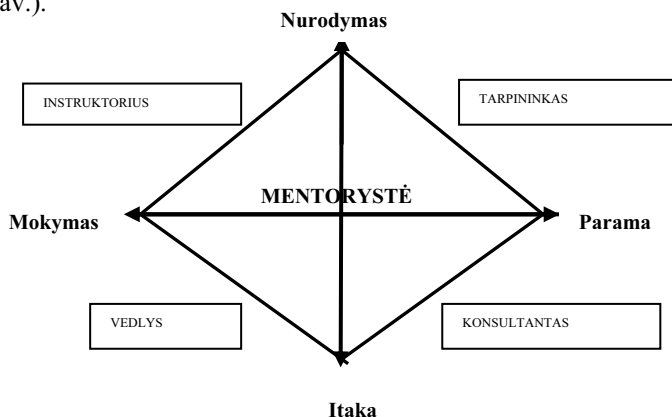
Pasikeitimo etapas. Šiame etape darbuotojas įgyja reikiamą kompetenciją, išmoksta spręsti svarbias užduotis, išsąmonina savo vaidmenį, prisitaiko prie darbo grupės vertybių ir normų bei organizacijos kultūros,

užmezga santykius su bendradarbiais. Taip pat, anot A. Ballard (2006), naujas darbuotojas priderina savo vertybes prie organizacinės kultūros propaguojamų vertybių ir nuostatų, taip identifikuodamasis su organizacija. Kaip teigia B. Bazienė (2007), sėkmingas adaptavimasis baigiasi naujojo darbuotojo identifikavimosi (susitapatinimo) su organizacijos vertybėmis, o priklausomai nuo to, kaip vyko socializacijos procesas, organizacijoje jaučiamos pasekmės – produktyvumas, pasisekimas arba darbuotojų kaita.

2. Vadovo kaip mentoriaus veiklos organizacijoje teorinis konstruktas

Sąvoką mentorių, tarptautinių žodžių žodynas aiškina - „mentorių“ [pagal „Odisejos“ personažo Mentoro (gr. Mentōr) vardą] visų pirma yra kaip mokytojas, vadovas, auklėtojas, o taip pat ir įkyrus, nuolatinis patarėjas. Tačiau mentorių gali reikšti protinę ir patikimą mokytoją ar konsultantą, kuris yra sėkmingas pavyzdys mokiniui (Long, 2002). S. Appelbaum (1994) papildo, kad „mentorių yra labiau patyręs veteranas, kuris formuoja arba instruktuoja naują kurdamas abipusius santykius, siekiant asmeninės naudos naujokui ir organizacijos sėkmės“ (Appelbaum, 1994, 3 p.).

Mentorių veikla organizacijoje suprantama skirtingai. Kadangi teoretikai sutaria, kad geras mentorių turi pasižymėti tokiomis savybėmis kaip geri bendravimo įgūdžiai, mokymas, pagarbos ir tarpusavio pasitikėjimo kūrimas, skirtingų autorių išskiriami skirtingi vaidmenys, apibūdinantys mentorių. Pagrindinius ir svarbiausius keturis mentorių vaidmenis išskyrė tokie autoriai kaip O. Monkevičienė ir kt. (2004) ir D. Clutterbuck (2005) (žr. 2 pav.).



2 pav. Mentorių vaidmenys organizacijoje (Clutterbuck, 2005, 27 p.)

Vadovas – mentorių įmonėje turi pasižymėti tokiais vaidmenimis kaip instruktorius, tarpininkas, konsultantas ir vedlys. Tačiau daugelis kitų

autorių papildo, kad įmonės vadovas turėtų prisiimti ir tokius vaidmenis kaip motyvatorius, skatintojas, mokytojas, patarėjas, ekspertas ir kt.

Atliekant įvairius vaidmenis, mentoriumi tenka įgyti daugelį gebėjimų, susijusių su atitinkamais vaidmenimis. Kiekvienas vaidmuo reikalauja atskirų gebėjimų, mokėjimų įvaldymo. Vienu metu vadovui - mentoriumi tenka įsisavinti keletą vaidmenų, todėl jis turi pasižymėti lankstumu bei gebėjimu tarpusavyje apjungti vaidmenis. Mokymo metu mentorius turi pataisyti darbuotojo daromas klaidas, skatinti kūrybiškai panaudoti įgytas žinias ir ieškoti nestandartinių sprendimų. Mentorstė turi būti sukoncentruota į gebėjimų ir patirties įgijimo skatinimą, o ne ribojimą, o mentoriaus veikla tuo efektyvesnė, kuo lengviau jis peršoka nuo vieno vaidmens prie kito.

Išvados

1. Darbuotojų socializacija organizacijoje yra susijusi su psichologiniu darbuotojo prisitaikymu prie aplinkos, todėl vyksta ilgiau ir yra sunkesnė nei techninė adaptacija.
2. Socializacijos procesas vyksta trimis etapais: išankstinė socializacija – kai darbuotojas prieš pradėdamas dirbti domisi tam tikra organizacija; susidūrimo etapas – kai darbuotojas pradeda dirbti ir pats susiduria su iššūkiais; pasikeitimo etapas (integracija) – kai darbuotojas išmoksta spręsti svarbias užduotis, įsisąmonina savo vaidmenį, prisitaiko prie darbo grupės vertybių ir normų bei organizacijos kultūros.
3. Socializacijai įtaką darantis vadovas – mentorius, organizacijoje turi atlikti tam tikrus vaidmenis, siekiant greitesnės darbuotojų socializacijos. Pagrindiniai vaidmenys yra keturi: instruktorius, konsultantas, tarpininkas ir vedlys. Vadovas negali imtis vieno vaidmens, mentorius turi sugebėti visus vaidmenis įsisavinti ir panaudoti tinkamu metu.

Literatūra

- Ambrzevičius R. Folkloro ansamblių savitumai etnografiniuose regionuose. [žiūrėta 2012-03-15]. Prieiga per internetą: http://www3.seimas.lt/pls/inter/w5_show?p_r=2231&p_d=21374&p_k=1.
- Appelbaum S. H., Ritchie S., Shapiro B. T. Mentoring revisited: An organizational behaviour construct // International Journal of Career Management. 1994, vol. 6 (3), p. 3–10.
- Ballard A. Organizational Socialization through Employee Orientations/ A. Ballard, L. Blessing // Organizational Socialization through Employee Orientations at North Carolina State University Libraries [online]. 2006, p. 240-248 [cited 2012-02-25]. Available from Internet: <<http://crl.acrl.org/content/67/3/240.short>>.
- Bazienė B. Naujų darbuotojų socializacijos procesas Vilniaus miesto ikimokyklinio ugdymo įstaigose: magistro baigiamasis darbas/ Birutė

Bazienė; Mykolo Romerio universitetas. Vilnius, 2007, p. 70 [žiūrėta 2012-03-12]. Prieiga per Internetą: <<http://images.katalogas.lt/maleidykla/Filosofija%202009-4/344-353.pdf>>.

- Clutterbuck D., Sweeney J. Coaching and mentoring. Burnham UK: Clutterbuck Association, 2005.
- Jonušaitė S. Profesinės socializacijos kaip profesinio identiteto vystimosi prielaidos bei charakteristikos // Sveikatos ir socialinių mokslų taikomieji tyrimai: sandūra ir sąveika. 2006, nr. 2, p. 122.
- Long S. Mentoring: A personal reflection // New Library World. 2002, vol. 103 (3), p. 94–97.
- Monkevičienė, O. ir Gaigalienė, M. (Red.). (2007). Mentorius kompetencijos: mentorius knyga. Kaunas: Technologija.
- Pilipūnaitė L. Prisitaikymo organizacijoje, saviveiksmingumo ir darbinio streso sąsajos: magistro baigiamasis darbas/ Laura Pilipūnaitė; Vytauto Didžiojo Universitetas. Kaunas, 2008. 75 p.
- Robbins S. P. Organizacinės elgsenos pagrindai. Monografija. Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2006. 292 p.
- Žegunytė R. Darbuotojų socialinė adaptacija įmonėje ir jos reguliavimo metodai // Sociologija: praeitis ir dabartis. Tarptautinės konferencijos pranešimų medžiaga [Kaunas, 1997 m. gruodžio 2 d.]. Kaunas, 1997. p. 303.
- Žukauskaitė I. Skirtingą darbo patirtį turinčių asmenų socializacijos organizacijoje ypatumai/ I. Žukauskaitė, D. Bagdžiūnienė // Mokslo darbai. Psichologija. 2008, nr. 37, p. 120.

MANAGER'S AS MENTOR ACTIVITY IN EMPLOYEES' SOCIALIZATION PROCESS

V. Daugvilaite

Socialization of employees has become increasingly important. Organizational socialization is the process by which a person secures relevant job skills, acquires a functional level of organizational understanding, attains supportive social interactions with co-workers and generally accepts the established ways of a particular organization.

Mentoring have much to offer in terms of increasing organisational effectiveness and competitiveness. Mentoring have become more common development tools in the past decade, across a wide spectrum of employment sectors. Most models of the mentoring process take a very one - dimensional view of the process. It require a planned approach to implementation and ongoing support.

Effective mentors play a number of different roles: motivator, goal-setter, observer and friend role.

The Motivator role is about encouraging the learner, helping them to envisage what they could achieve and how it would feel.

The Goal-setter role is about helping the learner break the large task into smaller chunks, with a clear achievement at the end of each. It is also about stretching the learner's picture of what could be achieved.

The Observer role is about giving accurate, helpful feedback about the learner's performance. It requires objectivity, but not aloofness.

The Friend role is partly about developing the level of trust, at which the learner will be able to discuss openly the internal blockages to his or her performance improvement.

All four roles are essential, for developing effective coaching relationships.

PREKĖS ŽENKLO VERTĖ: TEORINIAI ASPEKTAI

J. Dilienė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: **prekės ženklas, ženklo vertė**

Įvadas

Pasaulinėje ekonomikoje globalizacijos ir augančios konkurencijos sąlygomis rinkoje pateikiama daugybė panašių prekių. Kai pasiūla milžiška mūsų pasaulyje vyksta nuolatiniai svarstymai ir abejonės. Visada ieškome argumentų “už” ir “prieš”. Kiekvienas gamintojas suinteresuotas užkariauti ir įsitvirtinti rinkoje. Ši tikslą pasiekti gali padėti sėkmingai sukurtas prekinis ženklas, kuris ne tik padeda vartotojams identifikuoti tam tikras prekes iš konkuruojančių, bet patenkinti jų poreikius, suteikiant produktui kokybę, bei stiprinti klientų lojalumą. Svarbiausias prekės ženklo elementas yra jo vertė, kuri lemia vartotojų jausmus bei veiksmus atitinkamoje situacijoje

Darbo tikslas – pateikti prekės ženklo vertės teorinius aspektus.

Darbo uždaviniai:

1. Pristatyti prekės ženklo sampratą.
2. Pateikti prekės ženklo vertės kūrimo aspektus.

1. Prekės ženklo samprata

T. Blackett (2009) teigia, kad terminas „prekės ženklas“ yra kilęs iš senovės skandinavų, kuris reiškia „deginti“. (Clifton, 2009). Niekas tiksliai nežino kas sukūrė pirmąjį ženklą. Uždarosios akcinės bendrovės „Brainera“ internetiniame puslapyje teigiama, kad Kinijoje jau 5000 m. pr. m. e. žiesdavo molinius indus, ant kurių išpausdavo valdančiojo imperatoriaus ir gamintojo vardus, prekės pagaminimo vietą. D. A. Aaker (1991) teigimu yra liudijimų, kad pirmieji ženklai buvo pastebėti Antikoje ant plytų, iš kurių buvo galima atskirti jos gamintoją. Kaip nėra vieningos nuomonės apie prekės ženklo istoriją, lygiai taip skirtingai pateikiama ir pati prekės ženklo sąvoka.

LR Prekių ženklų įstatyme teigiama, kad „prekių ženklas – bet koks žymuo, kurio paskirtis – atskirti vieno asmens prekes arba paslaugas nuo kito asmens prekių arba paslaugų ir kurį galima pavaizduoti grafiškai“ (LR Prekių ženklų įstatymas 2000 m. spalio 10 d. Nr. VIII-1981).

I. Ellwood (2002) savo sampratavimuose apie prekės ženklus teigia, kad tai vienas iš labiausiai vertinamo organizacijos turto, jo egzistencija svarbi tuo, jog numato pagrindinę komunikaciją su vartotojais. Per ženklus vartotojai gauna informacija ne tik apie konkrečią prekę, bet ir apie pačią įmonę.

R. Urbanskienė ir R. Vaitkienė (2006) į prekės ženklo apibrėžimo sampratą įtraukia tokias papildomas dimensijas kaip dizainą, išskirtinį spalvingumą bei tam tikrą elementų išdėstymą ar kitą prekės identifikavimo informaciją.

W. Olins (2006) nagrinėjant prekinius ženklus išvelgia tai, kad „prekės ženklai yra reikšmingiausias komercijos indėlis į populiariąją kultūrą“ (Olins, 2006, 15 p.)

Autoriai P. Kotler ir K. L. Keller (2007) teigia, kad prekės ženklas yra tam tikras pažadas, suteikiantis vartotojui nurodytas prekės arba paslaugos savybes.

M. G. Parameswaran (2008) nurodo, kad Amerikos rinkodaros asociacijos teigimu prekės ženklas tai vardas, terminas, simbolis ar dizainas, ar jų visų derinys, kuriuo siekiama identifikuoti vieno pardavėjo ar pardavėjų grupės prekes ar paslaugas bei išskirti jas iš konkurentų.

Konceptualiai išanalizavus mokslinę literatūrą galima konstatuoti, kad dauguma autorių į prekės ženklo sampratą pirmiausia įtraukia vaizdinius aspektus, kurie daro didžiausią įtaką prekės ženklo atpažinimui. Apibendrinant jų nuomones galima teigti, kad prekės ženklas yra konkrečios organizacijos specialiai sukurtas simbolis, kuriuo siekiama išsiskirti iš konkurentų, užtikrinant produkto ar paslaugos kokybę, kurią vartotojas jaučia, supranta ir individualiai įvertina jo vertę.

2. Prekės ženklo vertės nustatymas

Konkurencinėje kovoje prekės ženklas yra didžiausias ir vertingiausias ginklas. Stiprus prekės ženklas sukuria pridėtinę vertę, kuri formuoja konkurencinį pranašumą, dabarties ir ateities pelnus. Todėl daugumai marketingo specialistų kyla klausimas kaip sukurti stiprų prekinį ženklą. Deja, visiems vienodų taisyklių nėra ir negali būti. Yra pateikiama nemažai rekomendacijų ir patarimų, kurie gali būti naudingi kuriant ir stiprinant prekės ženklus. Visų pirma, tai prekės ženklas turi būti susijęs su būsima nauda vartotojui ir perteikti tik teigiamas emocijas. M. Uldukytė (2008) teigia, kad prekės ženklo galia ir stiprybė slypi tikrai ne ryškioje ar rėkiančioje reklamoje. Vertės galia ir stiprybė susiformuoja per ilgą laiką, nuolat vartotojams primenant apie save. Pastaruoju metu darosi vis sunkiau sukurti tai, kas būtų visiškai nauja ir išskirtina iš konkurentų. Prekių ženklų specialistas M. Lindstromas sukūrė teoriją „BrandSense“, kurios esmė – rinkodara, paremta jutimais. Autoriaus teigimu kuriant prekės ženklus kompanijos turi panaudoti visas žmogaus juses, t.y. regą, klausą, uoslę, skonį ir lytėjimą. Autoriaus teigimu, kuo daugiau jusių bus įtraukta, tuo didesnis bus efektyvumas. Panaudojus vieną juslę nebus jokio efekto, pridėjus kitą – 20 %, dar vieną – 60%, o keturios joslės suteiks 100% efektą. Jis taip pat siūlo mažiau žadėti, o daugiau duoti (pvz., garantijos terminą pratęsti mėnesiui, į laišką atsakyti greičiau nei nurodyta). Visa tai padės ne tik išlaikyti klientus, bet sustiprins jų

pasitikėjimą kompanija, kuri stengiasi dėl klientų ne tik pasižadėdama, bet ir realiai vykdydama savo pažadus.

Pasak P. Kotler ir K. L. Keller (2007) tiriant prekės ženklo vertę vartotojo požiūriu analizuojama kaip prekės ženklo žinomumas įtakoja vartotojo elgesį. Pats didžiausias prekės ženklo pripažinimas yra tuomet, kai vartotojai yra lojalūs ir neieško kitų pakaitalų.

Rinkodaros komunikacijų konsultantė V. Railaitė teigė, kad Lietuvoje prekės ženklas taip pat įgauna vis didesnę reikšmę. Nepriklausomas tarptautinis prekių ženklų arbitras „Superbrands“ 2008 metais Lietuvoje išrinko vertingiausias prekės ženklus. „Superbrands“ titulas suteikiamas trejiems metams tokiems prekės ženklams, kurie išsiskiria savo įtaka verslui, vertybėmis, sėkmės istorijomis ir originalumu. Šis reitingavimas įrodo, kad Lietuva, būdama maža rinka, gali būti įdomi stipriais vietos prekių ženklais, kurių kūrimo praktika jau dabar sėkmingai perkeliama į kitas rinkas. Šiuose rinkimuose net tris „Superbrands“ titulus pelnė „Maxima LT“ grupei priklausantys prekės ženklai: „Akropolis“, „Eurovaistinė“ ir „Maxima“. Tarp vertingiausių pateko vienas seniausių lietuviškų prekės ženklų „Alita“, sukurtas 1963 m. išskirtinio dėmesio susilaukė telekomunikacijų įmonių prekės ženklai: „Bitė“, „Labas“, „Omnitel“. Vertingiausias pripažinti ir humoro laidos „Dviračio šou“ bei skulptūrų parko po atviru dangumi „Europos parkas“ prekės ženklai. Pasaulyje vertingiausias pripažinti „Google“ (114,260 mlrd. JAV dol.), „IBM“ (86,383), „Apple“ (83,153), „Microsoft“ (76,344), „Coca-cola“ (67,983). Nustatant prekės ženklo vertę atsižvelgiama į šiuos pagrindinius rodiklius: vartotojų lojalumą, platų prekės vardo paplitimą, kokybės lygį. Savaimė suprantama, kad solidi prekės ženklo vertė suteikia daug konkurencinių pranašumų pačiai įmonei bei formuoja teigiamą požiūrį tarp vartotojų.

Išvados

1. Išanalizavus įvairių autorių pateiktus prekių ženklų apibrėžimus, galima teigti, prekės ženklas yra konkrečios organizacijos specialiai sukurtas simbolis, kuriuo siekiama išsiskirti iš konkurentų, užtikrinant produkto ar paslaugos kokybę, kurią vartotojas jaučia, supranta ir individualiai pasveria jo vertę.
2. Prekės ženklo vertė viena iš svarbiausių veiksnių, padedančių įmonėms konkurencinėje kovoje. Prekės ženklo vertę nusako tokie rodikliai kaip vartotojų lojalumas, prekės ženklo atpažinimas, kokybės suvokimas ir kitos vertybės.

Literatūra

- Building brand value [online]. New Delhi: M. G. Parameswaran, 2008 [cited 2010-01-18]
- Clifton R. Brands and branding. United States, 2009. 110 p.

- Degutis, Gintautas. Vertingiausi pasaulyje prekės ženklai. Iš Diena.lt [interaktyvus]. 2010, rugpjūtis. [žiūrėta 2011-01-21]. Prieiga per Internetą:< <http://www.diena.lt/naujienos/ekonomika>>
- Iš prekių ženklų istorijos. [žiūrėta 2010-12-27]. Prieiga per Internetą: < <http://www.brainera.lt/content/zenklai/pzistorija.lt.html>>
- Kotler Ph. Marketingo valdymo pagrindai / Ph. Kotler, K. L. Keller. Klaipėda, 2007. 436 p.
- Olins W. Prekės ženklas. Vilnius, 2003.256 p.
- Poškutė, Airida. Lietuvoje prekės ženklo vertė skaičiais dar neišreiškiama. Iš Verslosavaitė.lt [interaktyvus].2008, kovas. [žiūrėta 2011-01-21]. Prieiga per Internetą:<<http://www.verslosavaite.lt/index.php/Savaitrastis-Nr.-11-53-2008-03-17/TEMA.-Lietuvoje-prekes-zenklo-verte-skaiciais-dar-neisreiskiamo.html>>
- Prekių ženklų įstatymas [interaktyvus]. Vilnius. Lietuvos Respublikos Seimas, 2000. [žiūrėta 2010-12-20]. Prieiga per Internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_l?p_id=228745>
- The essential brand book [online]. London: Iain Ellwood, 2002 [cited 2010-01-18].
- Urbanskienė R. Prekės ženklo valdymas / R. Urbanskienė, R. Vaitkienė. Kaunas, 2006. 199 p.

BRAND CONCEPT OF THEORETICAL ASPECT

J. Dilienė

Its becoming more difficult to chose one of products as there are becoming more of them in the market and they are very simmilar. Often we try to decide which product to chose. Most of the time we are looking for positive and negative qualities. Brand becomes one of the most important things in choosing products. It also describes unique qualities and forms positive opinion and loyalty. In this article brand concept interpretations and construction there will discussed.

UAB „VGC“ ĮVAIZDŽIO VERTINIMAS

G. Garškienė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: įmonės įvaizdis, įmonės įvaizdžio dedamosios, įmonės įvaizdžio vertinimas

Įvadas

Temos aktualumas ir problema. Šiuolaikinėmis rinkos sąlygomis, kai yra didelė pasirinkimo galimybė, o pagrindinė problema – ne pagaminti prekes ar suteikti paslaugas, o jas parduoti, išryškėja įvaizdžio svarba. Geras įvaizdis tampa būtina sąlyga įmonei, norinčiai pasiekti stabilią ir ilgalaikę verslo sėkmę, padeda pritraukti naujus klientus ir partnerius, skatina pardavimus, didina įmonės galimybes pasinaudoti išorės finansavimo šaltiniais, būtiniais kokybiškais ištekliais ir taip skatina jos dinamišką plėtrą. Todėl vienas svarbiausių įmonės tikslų yra sukurti ir palaikyti teigiamą įmonės įvaizdį.

Įvaizdžio kūrimo klausimai aktualūs įmonėms ir jų vadovams lygiai tiek pat, kaip ir apgalvotas verslo planas, naujos technologijos, dalykinių ryšių užmezgimas ir kt. Tačiau vien tik susikurti gerą įvaizdį ir tikėtis, kad įmonė jau užsitarnavo palankią visuomenės nuomonę visiems laikams, – naivu. Sukurtą įvaizdį reikia valdyti: neprarasti, išlaikyti, atnaujinti. To pasekoje įmonės įvaizdžio vertinimas tampa aktualia tema.

Tyrimo objektas – įmonės įvaizdis.

Straipsnio tikslas – atlikti UAB „VGC“ įvaizdžio vertinimą vartotojų požiūriu.

Iškeltam tikslui pasiekti sprendžiami tokie **uždaviniai**: išanalizuoti įmonės įvaizdžio sampratą; aptarti įmonės įvaizdžio vertinimo kriterijus; empiriškai įvertinti įmonės įvaizdį.

Darbo metodai – mokslinės literatūros analizė ir anketinė apklausa.

1. Įmonės įvaizdžio sampratos ir vertinimo teorinė analizė

Įmonės įvaizdžio sąvoka pirmiausia buvo pradėta vartoti grafinio dizaino srityje, tačiau analizuojant šią sampratą pagal metodologines ištakas galima konstatuoti, kad ji yra kilusi iš funkcinės ir socialinės psichologijos žodis „įvaizdis“ yra kilęs iš lotynų kalbos žodžio „imago“, susijusio su kitu lotynišku žodžiu „imitari“ (imituoti) (Drūteikienė, Marčinskas, 2010).

Mokslinėje literatūroje galime sutikti įvairių įvaizdžio sampratos apibrėžimų. V. Sūdžius (2002) įvaizdį apibrėžia kaip vaizdų įkūnytą, įsivaizduojamą dalyką. Šiam teiginiui pritaria ir S. Krasauskaitė (2004). Autorė teigia, kad įvaizdis – tai yra bendras ir vientisas įvairių visuomenės grupių suvokimas ir supratimas apie įmonę ir jos veiklą. Pastariesiems teiginiams prieštarauja A. Pikčiūnas (2002) teigdamas, jog įvaizdis – tai

įmonės paveikslas, kurį adresatas susiformavo remdamasis daugeliu jį pasiekusių pranešimų, kuriuos jis suvokė ir dekodavo individualiai. Tuo tarpu G. Drūteikienė (2006) pateikia net keletą įmonės įvaizdžio apibrėžimų: 1. įvaizdis yra strateginė priemonė, užtikrinanti ilgalaikių įmonės tikslų įgyvendinimą; 2. įvaizdis – ypatingas psichikos sukurtas vaizdinys, stipriai ir tikslingai veikiantis individo ar žmonių grupės emocijas, elgesį ir santykius.

R. Ulinskaitės (2005) teigimu, vartotojai labiau reaguoja ne į realybę, bet į įvaizdį, kuris stipriai veikia žmogaus pasaulėžiūrą, o įmonėms garantuoja pripažinimą. Todėl visiškai suprantama, kad įvaizdžio, kaip puikios investicijos į įmonės ateitį, kūrimas pasaulinėje praktikoje laikomas vienu iš svarbiausių strateginio valdymo ir marketingo tikslų. G. Drūteikienė (2006) akcentuoja, jog įmonė, turinti gerą įvaizdį, be abejo turės ir didesnę konkurencinį pranašumą to neturinčių įmonės atžvilgiu.

Paslaugų įmonių vartotojų sprendimui pirkti ar naudotis paslauga gali turėti įtakos daug veiksnių. L. Bagdonienės ir R. Hopienės (2004) nuomone, vienas iš septynių paslaugų marketingo komplekso elementų, turintis įtakos įmonės įvaizdžio formavimui ir teikiantis pasitikėjimą ja bei jos teikiamų paslaugų kokybę, yra paslaugų teikimo fizinė aplinka, arba fizinis akivaizdumas. Šių autorių įsitikinimu, fiziniai paslaugų aplinkos elementai yra paslaugų pagrindas, kurį apima visi įmonės fiziniai elementai, leidžiantys vartotojams numatyti paslaugų kokybę.

Pasak N. Langvinienės ir B. Vengrienės (2008) vertinant įmonės įvaizdį, būtina atsižvelgti į šiuos vertinimo kriterijus: fizinę aplinką (interjeras ir eksterjeras); socialinius veiksnius (personalas, klientai); komunikacijos priemones (reklama, rekomendacijos); kainos veiksnius (dydis, nuolaidos); asortimento veiksnius (gėrimai, patiekalai, porcijų dydis); įmonės vietą (susisiekimas, automobilių stovėjimo aikštelė).

2. Empirinio tyrimo metodika ir rezultatai

Teigiamas įmonės įvaizdis tampa aktualus konkurencinėje kovoje, siekiant didinti pardavimus, pritraukiant ir išlaikant darbuotojus, įveikiant krizę bei rengiant viešas iniciatyvas. Sukurti ir valdyti teigiamą įmonės įvaizdį pavyksta ne visiems ūkio subjektams ir ne iš karto.

UAB „VGC“ įvaizdžio tyrimas padėjo nustatyti, kaip vartotojai vertina suformuotą paslaugų įmonės įvaizdį. UAB „VGC“ – tai bendrovė valdanti picerijų „Kakadu“ tinklą. 1995 metais Panevėžyje duris atvėrė pirmoji picerija „Kakadu“ Klaipėdos g. 28. Panevėžiečiams ir miesto svečiams „Kakadu“ tapo Skaniausiomis Gyvenimo Akimirkomis.

Tyrimo tikslas - ištirti vartotojų požiūrį į „Kakadu“ picerijos įvaizdį. Tyriamoji visuma – Panevėžio miesto gyventojai bent kartą apsilankę picerijoje „Kakadu“. Tyrimo imtis atrinkta pasitelkiant netikimybinės atrankos metodą – parankią atranką. Apklausta 119 respondentų. Tyrimo instrumentas – anketinė apklausa. Anketos klausimai suformuoti taip, kad geriausiai

atspindėtų įvaizdžio dedamąsias (žr. 1 lentelę). Tyrimo rezultatai parodė, jog didžioji dalis nėra patenkinti patiekalų asortimentu: patiekalų porcijų dydžiais, jų kaina, pateikimu. Taipogi atskleista, jog vartotojai nėra visiškai patenkinti aptarnaujančio personalo darbu: pasigendama informacijos apie picerijoje esamas naujienas, organizuojamas akcijos. Tyrimo metu nustatyta, jog dauguma vartotojų nėra patenkinti picerijos interjeru, stokojama automobilių parkavimo vietų šalia picerijos.

1 lentelė

Tyrimo rezultatai

Kriterijai	Visiškai tenkina (proc.)	Tenkina (proc.)	Netenkina (proc.)	Visiškai netenkina (proc.)
Asortimentas	4	32	51	13
Kaina	3	27	30	40
Interjeras	15	16	25	44
Personalas	11	39	13	37
Eksterjeras	15	34	21	30
Komunikacija	3	16	29	52
Įmonės vieta susisiekimo atžvilgiu	11	44	21	18
Automobilių stovėjimo aikštelė	1	12	32	55

Išvados

1. Įmonės įvaizdis – tai, kaip ji save pateikia rinkoje ir kokią išpūdį sudaro visuomenėje. Geras ir stabilus įmonės įvaizdis kuria nemažą dalį pridėtinės vertės: vartotojų lojalumą, konkurencinį pranašumą ir ekonominį stabilumą.
2. Pagrindiniai įmonės įvaizdžio vertinimo kriterijai yra: fizinė aplinka, socialiniai veiksniai, kaina, asortimentas, komunikacija ir įmonės vieta.
3. Vartotojų požiūriu į „Kakadu“ picerijos įvaizdį tyrimas leidžia daryti prielaidą, kad įmonės vadovybė nepakankamai planingai ir sėkmingai formuoja įvaizdį. Tai patvirtina tyrimo rezultatai, kurie rodo, jog vartotojai nepakankamai palankiai vertina picerijos įvaizdį.

Literatūra

- Bagdonienė L. Hopienė R. Paslaugų marketingas ir vadyba. Kaunas, 2004. 468 p.
- Čeikauskienė M. Reklama ir firmos įvaizdis. Vilnius, 1997. 51 p.
- Drūteikienė G. Įvaizdžio reikšmė sėkmingam organizacijos funkcionavimui. Reklamos ir marketingo idėjos Nr. 1(23). Vilnius, 2006. 86 p.
- Drūteikienė G. Marčinskas A. Universiteto įvaizdžio kaita: monografija. Vilnius, 2010. 320 p.
- Krasauskaitė S. Įmonės įvaizdžio modelis. Reklamos ir marketingo idėjos Nr. 1. Vilnius, 2004. 70 p.

- Langvinienė N. Vengrienė B. Paslaugų teorija ir praktika. Kaunas, 2008. 363 p.
- Pikčiūnas A. Organizacijos ryšių ir institucinio įvaizdžio valdymo patirtis Lietuvos įmonėse. Organizacijų vadyba Nr. 21. Kaunas, 2002. 165 p.
- Sūdžius V. Pardavimų valdymas: principai ir praktika. Vilnius, 2002. 447 p.
- Ulinskaitė R. Lietuvos valstybės įvaizdžio, jos regionų kūrimo raida ir problematika [interaktyvus]. Vilnius: UAB Pačiolis, 2005. [žiūrėta 2012-03-08]. Prieiga per internetą:< <http://www.marketingas.lt>>

JSC „VGC“ IMAGE EVALUATION

G. Garškienė

Enterprises quite often face the necessity to reconsider the basics of competition and to seek for advantage over their competitors. In this context company's image is very important as it distinguishes company in its relation with different impact groups since in nowadays world economic value and wellbeing source are no longer a mere material goods production – it is also creation and management of intangible fortune. Image is an excellent company's investment for the future. Though in order to achieve this, the already created image should be managed, preserved, sustained and modernized and this can be done only by its consistent evaluation. Considering that G. Drūteikienė (2006) highlights the fact that company with a good image will have, with no doubt, a bigger competitive advantage regarding companies without that image, so we can say that pizzeria Kakadu image is quite weakened above its clients, therefore the company has a low competitive advantage regarding other pizzerias and, consequently, reduced customer flow and profits.

SAVIVALDAUS MOKYMOŠI REIKŠMĖ KONKURENCINĖJE DARBO RINKOJE

L. Jonelė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: savivaldus mokymasis, konkurencinė darbo rinka.

Įvadas

Šiandien moksliniais tyrinėjimais įrodyta, kad besikeičiančios visuomenės socialiniai ir struktūriniai pokyčiai formuoja naują mokymosi sampratą bei tikslą, o jo realizavimas sudaro sąlygas kiekvienam visuomenės nariui savivaldžiai mokytis, kurti individualų žinojimą, skirtą sėkmingos asmeninės veiklos projektavimui ir realizavimui. Siekiant konkuruoti darbo rinkoje, valdyti pokyčius bei keistis kartu su aplinka, individų asmeninio tobulėjimo planai turėtų būti orientuoti į savivaldų mokymąsi.

Darbo tikslas – atskleisti savivaldaus mokymosi reikšmę konkurencinėje darbo rinkoje.

Darbo metodai – mokslinės literatūros analizė.

1. Visuomenės raidos dėsningumai, sąlygojantys darbo rinkos dalyvių kokybę

Visuomenės raidos tendencijas tikslinga susieti su asmens tobulybės siekiu, kur *žinios visada buvo svarbiausias veiksnys sąlygojantis visuomenės ekonominius, socialinius, politinius procesus*. Įtakodama ekonominį ir socialinį vystimąsi, individo, organizacijos realizavimąsi, konkurencingumą, globalizacija išryškina naujos postmodernistinės visuomenės charakteristikas – informacinė, žinių ir besimokanti visuomenė.

Informacinė visuomenė yra siejama su naujų informacinių technologijų plėtra, o informacinės visuomenės idėja akcentuoja informacinės revoliucijos neišvengiamybę, kuri įgalina spręsti ekonomines problemas ir patobulinti socialines sistemas (Masuda, 1980). B.Simonaitienė (2004) teigia, kad informacinės visuomenės santykio su informacija suvokimas iškelia idėją, jog informacinė visuomenė yra atvira, išsilavinusi ir besimokanti, nes tik besimokanti visuomenė tampa atsvara informacinei visuomenei. Taigi, informacinė visuomenė yra suvokiama kaip naujas technologijas naudojanti, profesines žinias vystanti, atvira, išsilavinusi visuomenės atmaina.

Informacijai tampant vis lengviau prieinamai galima teigti, jog šiuolaikinės visuomenės atstovams svarbesnė tampa ne pati informacija, o jos apdorojimo procesai, kurių dėka gaunamos žinios bei vyksta jų sklaida.. Kitaip tariant, šiuolaikinę visuomenę galima vadinti žinių visuomene. P. F. Drucker (1993) tvirtinimu, žinių visuomenė – tai žinias kurianti ir eksploatuojanti,

besimokančių individų ir organizacijų visuomenė. Kaip teigia P. Jucevičienė (1997), žinių visuomenė yra tokia, kurioje nuolat tobulėjant technologijoms ir mokslui kinta intelektinis kapitalas, o viso to rezultatas – didėjantis, nuolatinis individų poreikis žinioms, mokymosi tapsmas svarbiu individo veiklos veiksniumi ir priemone. Todėl galima teigti, kad pagrindiniai žinių visuomenę apibūdinantys rodikliai – išsilavinę, gebantys kaupti žinias, jomis naudotis, keistis individai ir organizacijos.

Žinioms tampant visuomenės egzistavimo pagrindu, šiuolaikinę visuomenę pagrįstai galima suvokti kaip besimokančią, kuri formuoja naują požiūrį į mokymąsi kaip į nuolatinį, visą gyvenimą trunkantį procesą. Tik toks gyvenimo būdas individams užtikrina žinių, gebėjimų, kompetencijų tobulinimo galimybes, o visuomenei – konkurencingumą ir gerovę. L. Jovaiša (2007) teigia, kad besimokanti visuomenė – tokia, kuri sudaro mokymuisi būtinas sąlygas ir visiems jos nariams propaguoja mokymosi vertybes. A. Augustinaitis (2004) nurodo, kad besimokanti visuomenė yra viena iš specifinių žinių visuomenės atmainų, turinti savo ypatumų ir strateginių pranašumų, kurie pabrėžia vertybinius ir socialinės sanglaudos aspektus, darbinio gyvenimo kokybės didinimą.

Apibendrinant galima teigti, jog šiandien informacija ir žinios yra šiuolaikinės valstybės ekonomikos, visuomenės ir progreso variklis, todėl svarbu, kad kiekvienas visuomenės narys mokymąsi suvoktų kaip asmeninės gerovės ir tobulėjimo pagrindą.

2. Savivaldaus mokymosi koncepcinės prielaidos

Šiuolaikinės besimokančios visuomenės kontekste, itin aktualus tampa savivaldaus mokymasis, kuris skatina individą savarankiškai planuoti ir realizuoti savo mokymąsi kaip sėkmingo gyvenimo kelio savivaldos veiksnį (Jucevičienė, 2010).

Vienu iš savivaldaus mokymosi tyrėjų pradininku laikomas C. O. Houle (1961) atkreipė dėmesį į faktą, kad daugeliui besimokančiųjų būdinga vidinė motyvacija, kuri gali būti skatinama, palaikant besimokančiųjų autonomiškumą. M. Knowles (1975), publikavęs studiją „Savivalda pagrįstas mokymasis“, pateikė svarbias išvadas, turėjusias įtakos, nagrinėjant savivaldaus mokymosi bruožus:

- savivaldaus mokymasis remiasi požiūriu, jog žmoniškiosios būtybės bręsdamos turi poreikį būti *savarankiškoms*;
- *besimokančiųjų patirtis* yra turtingas mokymosi šaltinis;
- individai išmoka to, kas yra reikalinga *atliekant gyvenimiškas užduotis*;
- suaugę orientuojasi *į mokymąsi, susijusį su užduočių, problemų sprendimu*;

- savarankiški besimokantieji yra *motyvuoti įvairių vidinių stimulų*, tokių kaip smalsumas, troškimas pasiekti, savigarbos poreikis ar pasitenkinimas atliktu darbu (Kvedaraitė, 2009).

Be to, M. Knowles (1975) pateikė savivaldaus mokymosi (angl. *Self – directed Learning*) klasikine tapusią sampratą: savivaldus mokymasis – tai toks mokymosi *procesas*, kai besimokantieji savo iniciatyva arba kitų individų pagalba nusistato mokymosi poreikius, formuluoja mokymosi tikslus, identifikuoja mokymuisi reikalingus išteklius, pasirenka ir naudoja mokymosi strategijas bei vertina savo mokymosi rezultatus. Tuo tarpu P. Candy (1991) savivaldų mokymąsi apibūdina kaip *fenomeną*, kuris siejasi su: asmenybinu požymiu (asmeninė autonomija); pasiruošimu ir gebėjimu vadovauti saviugdai (savo mokymosi vadyba); organizavimo instrukcijos modeliu formalioje aplinkoje (besimokančiojo kontrolė); galimybe mokytis natūralioje socialinėje aplinkoje.

R. Hiemstra (1994) savivaldų mokymąsi sieja su savivaldžiai besimokančiojo individo bruožais: *gebėjimu prisiimti vis daugiau atsakomybės už įvairius sprendimus, susijusius su mokymosi pastangomis; mokymąsi naudoti įvairiose situacijose ir pasižymėti tiek žiniomis, tiek ir mokymosi įgūdžiais*.

Mokslinės literatūros analizė rodo, kad savivaldaus mokymosi koncepcija tampa vis labiau akcentuojama ir analizuojama paradigma, kuri įgalina suprasti besimokančiuosius kaip atsakingus savo mokymosi vadybininkus, gebančius valdyti ir vertinti savo mokymosi procesus.

Išvados

1. Informacija ir žinios šiuolaikinėje visuomenėje įgyja ypatingą reikšmę ir tampa svarbiu pagrindu individo raiškai bei nuolatiniam mokymuisi.
2. Savivaldaus mokymosi fundamentalumą atskleidžia tai, kad toks besimokantysis sąmoningai planuoja ir realizuoja savąjį mokymąsi visą gyvenimą, o vidinis jo mokymosi potencialas sąlygoja individo laisvumą, kūrybiškumą, gebėjimą prisitaikyti prie naujovių ir tapti konkurencingu darbo rinkos dalyviu. Vadinas, galima teigti, kad savivaldus mokymasis tampa itin reikšminga koncepcija konkurencinėje darbo rinkoje.

Literatūra

- Augustinaitis A. Žinių visuomenės raštingumas//Informacijos mokslai, 2004. Nr.31
- Candy P. Self – direction on lifelong learning. A comprehensive guide. San Francisco: Jossey – Bass Publishers, 1991.
- Drucker P.F. Post-Capitalistic society. Oxford, 1993.

- Hiemstra R. Self – directed learning. In T. Husen, T. N. Postlethwaite (Eds.). The International Encyclopedia of Education (second edition). Oxford: Pergamon Press, 1994.
- Houle C. O. The inquiring mind. Madison: University of Wisconsin Press, 1961.
- Jovaiša L. Enciklopedinis edukologijos žodynas. Vilnius, 2007.
- Jucevičienė P. Ugdymo mokslo raida: nuo pedagogikos iki šiuolaikinės edukologijos. Kaunas, 1997.
- Jucevičienė P. Argumentavimas mokymosi procese // Mokslinė patariamoji medžiaga. Kaunas, 2010.
- Knowles M. S. Self – directed learning. Cambridge: Prentice Hall Regents, 1975.
- Kvedaraitė N. Šiuolaikinės mokyklos kaip besimokančios organizacijos bruožų raiška personalo savivaldaus mokymosi sklaidos procesuose // Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, edukologija (07 S). Šiauliai, 2009.
- Masuda J. Informatikon Society as Post-Industrial Society. World Future Society. 1980.
- Simonaitienė B. Mokykla – besimokanti organizacija. Kaunas, 2004.

THE MEANING OF SELF-DIRECTED LEARNING IN COMPETITIVE JOB MARKET

L. Jonelė

Information and knowledge in modern society is becoming extensively important when referring to individuals self-expression and continuous education. In order to be competitive in the job market and to keep up with the ever changing environment, individual should concentrate its personal development plans on self-direct learning.

ŽINIŲ SKLAIDOS PROCESO ANALIZĖ ĮVAIRIAIS PJŪVIAIS

A. Juškaitė

Kauno technologijos universitetas, Socialinių mokslų fakultetas

Raktiniai žodžiai: žinių sklaida, žinių sklaidos procesas, žinių sklaidos svarba, žinių sklaidos elementai.

Įvadas

Pastaruoju metu organizacijos vis labiau yra linkusios vertinti žinias ir jas naudoti konkurenciniam pranašumui įgyti. Šiam tikslui pasiekti įmonėse turi vykti efektyvi žinių sklaida, t.y. vienas iš žinių valdymo organizacijoje elementų. Žinių sklaida yra sudėtingas procesas, todėl norint labiau į ją įsigilinti, reikia išanalizuoti įvairiais aspektais. Tai padės labiau suprasti žinių dalijimosi prasmę ir jos svarbą organizacijai bei darbuotojams. **Šio straipsnio objektas** – žinių sklaidos procesas. **Tikslas** – atlikti žinių sklaidos proceso analizę įvairiais pjūviais.

Tyrimo uždaviniai:

1. Nustatyti žinių sklaidos sampratą;
2. Atskleisti žinių sklaidos svarbą organizacijai ir darbuotojams;
3. Atlikus literatūros analizę išsiaiškinti efektyvios žinių sklaidos organizacijoje elementus.

Tyrimo metodas – mokslinės literatūros analizė.

1. Žinių sklaidos samprata

Analizuojant žinių sklaidą, tikslinga nustatyti jos sąvoką. Anot Ipe (2003), tai procesas, kai asmens turimos žinios konvertuojamos į suprantamą formą, absorbuojamos ir naudojamos kitų asmenų. Kitaip tariant, siuntėjas dalį savo žinių perleidžia priėmėjui ir tada žinios tampa bendra nuosavybe. Žinių pasikeitimas gali vykti tarp darbuotojų, komandinėje grupėje, skyriuje ir visoje organizacijoje (King, 2006). Žinių sklaida yra organiška, atliekama formaliu arba neformaliu būdu. Formalus būdas apima susitikimus, seminarus, dokumentus, duomenų bazines, neformalus – kasdienes diskusijas tarp asmenų (Barkauskas, Barkauskienė, 2011). Pasak Koskinen ir Pihlanto (2008), žinių pasikeitimas tarp šalių vyksta netiesiogiai ir gauta informacija prieš tapdama žiniomis, turi būti gavėjo interpretuojama. Todėl žinių dalijimasis laikomas netiesioginiu žinių perdavimu tarp asmenų pasaulėžiūrų ir kad jos būtų išsivintos, gautos žinios turi būti sąmoningai suvokiamos. Tai reiškia, kad sklandžiai žinių sklaidai reikia, kad asmenys besidalijantys žiniomis pasijaustų vienas kito situacijoje, t.y. taptų kiekvienos jų situacijos nariu. Tokiu būdu suformuojamas tinklas, susidedantis iš kiekvieno nario išsigilintos situacijos ir suvokimo (Koskinen, Pihlanto, 2008). Žinių suvokimas priklauso nuo

kiekvieno asmeninės patirties. Laikui bėgant suvokimas gali keistis kartu su asmenine patirtimi (Schwartz, 2006). Kiekvieno asmens subjektyvus suvokimas daro įtaką visam žinių sklaidos procesui, todėl žinių dalijimasis yra sudėtingas ir sukeliantis problemų (Koskinen, Pihlanto, 2008). Pavyzdžiui, sklaidos procesas organizacijoje turi vykti centralizuotai, priešingu atveju, atsiranda plati erdmė tik vienos rūšies žinių sklaidai ir nebūtinai organizacijai reikšmingiausių (Girdauskienė, Savanevičienė, 2010).

2. Žinių sklaidos svarba organizacijai ir jos darbuotojų veiklai

Viena iš įmonės sėkmę lemiančių komponentų laikoma žinių sklaida, kuri negali vykti be žmogaus dalyvavimo. Pasak Probst, Raub, Romhardt (2006), anksčiau darbuotojas buvo vertinamas pagal sugebėjimą panaudoti savo žinias sprendžiant problemas, dabar vertinamas jo įnašas į komandos darbą. Tikslas pasiekiamas sėkmingiau, kai užduotis sprendžiama grupėje, kurioje vyksta efektyvi žinių sklaida. Tačiau ne visos organizacijos vienodai vertina žinių sklaidą. Vienos laikosi nuomonės, kad dalytis žiniomis yra pavojinga (jei darbuotojas perduos asmenines žinias kitiems, sukels pavojų savo padėčiai organizacijoje), kitos tai vertina teigiamai ir įžvelgia žinių sklaidos naudą ir reikalingumą realizuojant galimybes (Schwartz, 2006). Drucker (2000) konstatuoja, kad dabar esame jau nebe kapitalistiniame, bet žinių amžiuje ir kad žinios sukurtų vertę, turi egzistuoti jų sklaida organizacijoje. Šiuo procesu organizacija pagerina savo našumą ir darbų kokybę, patobulina procesus (Ismail, Yusof, 2009), efektyviau priima problemų sprendimus ir tam tikrus nutarimus (Koskinen, Pihlanto, 2008) skatina inovatyvių idėjų kūrimą ir vėliau jų realizavimą (Ipe M., 2003), greitai reaguoja į besikeičiančią verslo aplinką (Almahamid, McAdmas, Kalaldehy, 2010).

Žinių sklaida darbuotojams tiek pat svarbi ir suteikianti naudą kaip ir organizacijai. Nauda priklauso nuo kiekvieno asmens įnešamo indėlio į žinių sklaidos procesą, nes tik nuo to praturtėja kitų asmenų žinių bagažas (Koskinen, Pihlanto, 2008), kuris vėliau pagerina asmeninius veiklos rezultatus (Ismail, Yusof, 2009). Kai kurie mano, jog dalytis žiniomis nėra verta, nes darbuotojai nesuvokia jos teikiamos naudos sau ir organizacijai. Tačiau dėl žinių dalijimosi grupės narių veiksmai tampa labiau suderinti, padidėja tikimybė išvengti klaidų (Peariasamy, Mansor 2008). Kaip anksčiau buvo minėta, darbuotojai dėl konkurencijos ir savo padėties organizacijoje nėra linkę dalytis žiniomis. Toks manymas yra klaidingas. Anot Ling (2011), žinių dalijimasis padeda išlaikyti darbo vietą, kadangi darbas atliekamas efektyviau dėl asmeninių galimybių tobulėti. Sėkmingiau atlikus darbą sulaukiamas asmeninis pripažinimas ir didesnės karjeros galimybės.

3. Efektyvios žinių sklaidos organizacijoje charakteristikos

Organizacijai žinių sklaida yra reikalinga, todėl naudinga išsiaiškinti efektyvios žinių sklaidos charakteristiką. Atliekant literatūros analizę, išskiriami šie pagrindiniai elementai (žr. pav. 1):

Pasitikėjimas. Pasitikėjimas tarp darbuotojų yra labai svarbus organizacinėje kultūroje, nes sukuria veiksmingesnį žinių dalijimąsi ir organizacinį mokymąsi (Chauvel, Rolland, Despres 2000, Timonen, Ylitalo 2007). Tarpasmeninis pasitikėjimas vyksta, kai individas ar grupė tiki kitų pažadais ir veiksmais (Al-Alawi, Al-Marzooqi, Mohhamed 2007). Tik laikui bėgant per bendravimo prizmę išauga pasitikėjimas tarpusavyje (Koskinen, Pihlanto 2008).

Atvirumas. Tai jausmų, nuomonės ir pažiūrų atskleidimas kitiems. Atvirumas susijęs su pažinimu, nes tik pažinus kitą asmenį atsiranda pasitikėjimo veiksnys potencialiam mokymuisi ir prieinamumui (Koskinen, Pihlanto 2008).

Informacinės sistemos. Tai žmonių, duomenų ir procesų rengimas, kuriems sąveikaujant su kasdiene veikla efektyviau sprendžiamos problemos organizacijoje (Al-Alawi, Al-Marzooqi, Mohhamed 2007). Informacinės technologijos sudaro galimybę skleisti žinias taupant laiką ir sąnaudas (Atkočiūnienė, 2008, Koskinen, Pihlanto 2008), suteikia saugumą, leidžia stebėti vidinę ir išorines aplinkas, palengvina tarpusavio komunikaciją ir žinių sklaidą (Kim, Lee 2004).

Darbuotojų bendravimas. Padeda dalytis patirtimi tarpusavyje ir sužinoti kas vyksta organizacijoje, efektyviau informuojami apie ateities planus. (Koskinen, Pihlanto 2008). Tam pasiekti padeda bendravimas, kurį sustiprina darbovietėse esančios informacinės sistemos (Al-Alawi, Al-Marzooqi, Mohhamed 2007). Svarbu, kad vyktų bendravimas tiek formaliai, tiek neformaliai (Kim, Lee 2004).

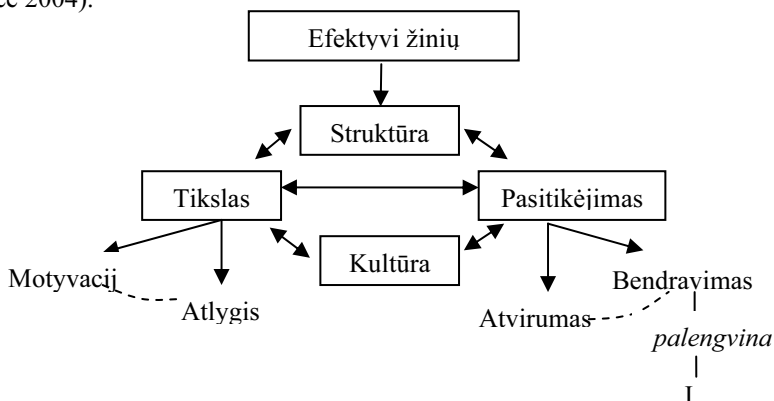
Tikslas. Tai strateginis keitimasis siekiais ir bendradarbiavimas tarpusavyje. Siekiant bendro tikslo darbuotojus skatina dalytis žiniomis (Chauvel, Rolland, Despres 2000).

Organizacijos struktūra. Struktūra atskleidžia organizacijos kontrolės pobūdį, kuris lemia žinių sklaidą (Chauvel, Rolland, Despres 2000, Al-Alawi, Al-Marzooqi, Mohhamed 2007). Tradicinės organizacijų struktūros dažnai būna sudėtingos efektyviam žinių dalijimuisi (Al-Alawi, Al-Marzooqi, Mohhamed 2007), geriausiai žinių dalijimosi galimybės atsiskleidžia formalios struktūros organizacijoje (Kim, Lee 2004).

Motyvacija. Žinių sklaida efektyvesnė, jei darbuotojai turi stiprią motyvaciją dalytis žiniomis, už tai yra atlyginama. Kitaip tariant nuo motyvacijos priklauso darbuotojų noras dalytis žiniomis, jei iš to yra gaunama nauda (Timonen, Ylitalo 2007).

Kultūra. Organizacinės kultūros atvirumas, lankstumas ir vyraujantis joje pasitikėjimas yra pagrindinis stimulus žinių sklaidai (Kim, Lee 2004, Timonen, Ylitalo 2007, Chauvel, Rolland, Despres 2000).

Atlygis. Atlygio sistema darbuotojams yra stipri paskata dalytis žiniomis, tačiau nereikia galvoti, kad darbuotojas lengvai dalinasi žiniomis. Atlygiai turi būti pagrįstai dalinami, kitaip darbuotojai nebus motyvuojami (Al-Alawi, Al-Marzooqi, Mohhamed 2007, Kim, Lee 2004). Atlygio sistema gali padėti nustatyti žinių prieinamumą ir įsitvirtinimą organizacijoje (Kim, Lee 2004).



1 pav. Efektyvios žinių sklaidos elementai (sukurta autoriaus).

Efektyvi žinių sklaida priklauso nuo organizacijos struktūros, siekiamų tikslų, kultūros ir pasitikėjimo. Visi šie elementai yra priklausomi vieni nuo kitų. Darbuotojai siekia tikslo, kai yra motyvacija ir už tai gaunamas atlygis. Tarp atlygio ir motyvacijos yra ryšys, kadangi motyvacija atsiranda tuomet, kai yra atlyginama ir atvirkščiai. Pasitikėjimui būtinas atvirumas ir bendravimas. Atviros aplinkos sukūrimui reikalingas bendravimas, kurį palengvina informacinės sistemos.

Išvados

1. Žinių sklaida, tai procesas, kuriame dalyvaujantys asmenys keičiasi žiniomis netiesioginiu būdu. Žinių sklaida yra organiška, atliekama formaliai arba neformaliai, turi vykti centralizuotai.
2. Žinių sklaida organizacijai reikalinga ir naudinga dėl lengviau pasiekiamų tikslų, inovatyvių idėjų skatinimo ir jų panaudojimo sėkmingai veiklai. Darbuotojams žinių dalijimasis sudaro galimybes daugiau sužinoti ir išmokti iš savo kolegų bei panaudoti žinias tolimesniam karjeros kūrimui.
3. Efektyvios žinių sklaidos organizacijoje pagrindiniai elementai yra struktūra, tikslas, pasitikėjimas, kultūra. Autorių dažniausiai minimi palaikantys elementai: motyvacija, atlygis, atvirumas, bendravimas. Informacinės sistemos palengvina bendravimą įmonėje ir už jos ribų.

Literatūra

- Al-Alawi A. I., Al-Marzooqi N. Y., Mohhamed Y. F. Organizational culture and knowledge sharing: critical success factors. Bahrain: university of Bahrain, 2007. 25 p. [žiūrėta 2012-03-09]. Prieiga per Internetą: <<http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=1599327&show=pdf>>.
- Almahamid S., McAdmas A., Kalaldehy T. The relationships among organizational knowledge sharing practices, employees' learning commitments, employees' adaptability, and employees' job satisfaction: an empirical investigation of the listed manufacturing companies in Jordan. Jordan: Middle East university for graduate studies, 2010. 330 p. [žiūrėta 2012-03-24]. Prieiga per Internetą: <<http://www.ijikm.org/Volume5/IJIKMv5p327-356Almahamid459.pdf>>.
- Atkočiūnienė Z. O. Žinių valdymas verslo organizacijose. Vilnius: Vilniaus universitetas, 2008. 15 p. [žiūrėta 2012-03-16]. Prieiga per Internetą: <http://www.leidykla.vu.lt/fileadmin/Informacijos_mokslai/44/9-21.pdf>.
- Barkauskas V., Barkauskienė K. Žinių ekonomikos svarba intelektinio kapitalo formavimui. Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2011. 480 p. [žiūrėta 2012-03-01]. Prieiga per Internetą : <<http://internet.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/ekovad/16/1822-6515-2011-0478.pdf>>.
- Chauvel D., Rolland N., Despres C. Knowledge transfer and organizational learning in strategic alliances. 2000. 6-7 p. [žiūrėta 2012-03-20]. Prieiga per Internetą: <http://skema.academia.edu/CharlesDespres/Papers/297270/Knowledge_Transfer_and_Organizational_Learning_in_Strategic_Alliances>.
- Drucker P. F. Knowledge work. Executive excellence. Encyclopedia of knowledge management Germany: university of Frankfurt, 2000. 11 p.
- Girdauskienė L., Sanavičienė A. Organizacijos dydžio ir žinių valdymo procesų tarpusavio ryšys. Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2010, 494 p. [žiūrėta 2012-03-05]. Prieiga per Internetą: <<http://baitas.lzuu.lt/~mazylis/julram/11/29.pdf>>.
- Ipe M. Knowledge sharing in organizations: A conceptual framework. Review human resource development. Minnesota: Academy of Human Resource Development, 2003. 341-342 p. [žiūrėta 2012-03-13]. Prieiga per Internetą: <<http://hrd.sagepub.com/content/2/4/337>>.
- Ismail M. B., Yousof Z. M. The relationship between knowledge sharing, employee performance and service delivery in public sector organizations: a theoretical framework. Malaysia: faculty of information science and technology, 2009. 40 p. [žiūrėta 2012-03-05]. Prieiga per Internetą:

<http://apps.intan.my/psimr/vol3no1/5%20The%20Relationship%20Between%20Knowledge%20Sharing.pdf>>.

- Kim S., Lee H. Organizational factors affecting knowledge sharing capabilities in e-government: an empirical study. USA: Syracuse university, 2004. 2-3 p. [žiūrėta 2012-03-16]. Prieiga per Internetą: <http://www.iwayan.info/Research/eGovernment/eBook_eGov_KnowMngmt/281_HM4FBPBNCEU21Y8E.pdf>.
- King W. R. Knowledge sharing. Encyclopedia of knowledge management. USA: University of Pittsburgh, 2006. 498 p.
- Koskinen K. U., Pihlanto P. Knowledge management in project-based companies. An organic perspective. United States, 2008. 80-155 p.
- Ling C. T. N. Culture and trust in fostering knowledge sharing. Malaysia: Multimedia university, Melaka, 2011. 329 p. [žiūrėta 2012-03-13]. Prieiga per Internetą: <<http://www.ejkm.com/volume9/issue4>>.
- Peariasamy T., Mansor N. N. A. On the-job knowledge sharing: how to train employees to share job knowledge. Singapore: National university of Singapore, 2008. 91 p.
- Probst G. J., Raub S., Romhardt K. Žinių vadyba: sėkmės komponentai. Vilnius, 2006. 172 p.
- Schwartz D. G. Encyclopedia of knowledge management. Israel, 2006. 493-501 p.
- Tinomem H., Ylitalo J. Exploration of knowledge sharing challenges in value networks: a case study in Finnish Grocery Industry. Finland: Helsinki University of technology, 2007. 511 p. [žiūrėta 2012-03-20]. Prieiga per Internetą: <http://www.wepapers.com/Papers/29407/Exploration_of_Knowledge_Sharing_Challenges_in_Value_Networks_a_Case_Study_in_the_Finnish_Grocery_Industry>.

KNOWLEDGE SHARING ANALYSIS IN VARIOUS ASPECTS

A. Juškaitė

Recently organizations tend to assess the knowledge as competitive advantage. They need to focus on knowledge sharing as well, to gain a value for business. Knowledge sharing is process when people indirectly transfer their knowledge between and among others. It effects on organizations better problem solving, decision making, productivity and innovations. Knowledge management gives benefits for employees: they can learn from their colleagues and use gained knowledge in further career development. There is the main knowledge sharing elements which making this process to be effective. By made literature analysis the main elements are trust, culture, intent and form.

KORPORACINĖ KOMUNIKACIJA IR JOS VAIDMUO ORGANIZACIJAI

K. Kubilienė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: korporacinė komunikacija, ryšiai su suinteresuotomis šalimis, įvaizdis.

Įvadas

Vartotojai tampa labiau išsilavinę ir geriau suvokia savo interesus – vis dažniau renkasi produktą ar paslaugą, atsižvelgdami į organizacijos reputaciją ir įvaizdį. Mokslinės diskusijos demonstruoja naują vadybos sritį – korporacinę komunikaciją, kuri apima visas komunikacijos sritis - ne tik organizacijos, bet ir marketingo komunikaciją, ryšius su suinteresuotomis šalimis, socialinę atsakomybę, įvaizdį bei reputaciją. Norint įtakoti suinteresuotųjų šalių apsisprendimą pasirenkant vieną ar kitą organizaciją, reikia suprasti, kas yra korporacinė komunikacija, kokios jos funkcijos ir vaidmuo organizacijos valdyme.

Darbo objektas – korporacinė komunikacija.

Darbo tikslas – atskleidus korporacinės komunikacijos sampratą, išryškinti jos vaidmenį organizacijai.

Darbo metodas – mokslinės literatūros analizė.

1. Korporacinės komunikacijos samprata

Korporacinė komunikacija įvairių mokslininkų apibūdinama panašiai, tačiau skamba skirtingai. Dar L. Murray (1976) korporacinę komunikaciją apibūdino kaip naujausią rinkodaros veiklą. *Korporacinė komunikacija yra gyvybiškai svarbi ir sudėtinga rinkodaros disciplina, kurios misija yra nenutrūkstamai ir efektyviai parduoti kompaniją* (Gudonienė, 2006). Šis apibrėžimas tiko, kai ryšiai su visuomene buvo suprantami kaip rinkodaros elementas, o augant ir didėjant ryšių svarbai išryškėjo integruoto požiūrio į komunikaciją poreikis. Van Rielis (1995) nurodo, kad *korporacinė komunikacija įrėmina visų komunikacijos specialistų (rinkodaros, organizacinės ir vadybinės komunikacijos) integruotą visuminį organizacijos pranešimą, tuo būdu padėdama nustatyti organizacijos įvaizdį ir pagerinti korporatyvinę veiklą* (Gudonienė, 2006). R. Varey (1997) praplečia korporacinės komunikacijos sampratą: *korporacinė komunikacija susideda iš pagrindinių verslo procesų, tokių kaip ryšiai su visuomene, darbuotojų komunikacija, personalo vadyba, rinkodara ir kokybės valdymas* (Dolphin, 2000). Argenti (1996) nuomone, korporacinė komunikacija susideda iš *reklamos, ryšių su žiniasklaida, finansinės komunikacijos, darbuotojų komunikacijos ir krizių komunikacijos* (Van Riel, 1997). Mokslininkas Van

Riel (1997) sutinka su Argenti (1996), kad pagrindinis korporacinės komunikacijos bruožas yra integruoti įvairias komunikacijas. Van Riel (1997) teigimu, korporacinė komunikacija apima valdymo, organizacinę ir rinkodaros komunikacijas. *Korporacinė komunikacija yra vadybos priemonė, kuria visos sąmoningai naudojamos organizacijos vidinės ir išorinės komunikacijos formos yra suderinamos, kad sukurtų palankias sąlygas organizacijos santykiams su grupėmis, nuo kurių priklauso organizacijos veikla.* J.M.T. Balmer (1998) korporacinę komunikaciją apibrėžia kaip tarpusavyje susijusias valdymo, organizacines ir marketingo komunikacijas, akcentuoja jų integravimą į organizacijos valdymo procesus. Harlow (1993) teigia, kad korporacinė komunikacija yra *strateginis valdymo procesas, kurio metu organizacijoje vyksta komunikacija su įvairiomis auditorijomis ir kurios metu ieškoma abipusės naudos taip gerinant konkurencinį pranašumą* (Dophin, 2000). Goodman (2006) šį terminą apibūdina kaip *korporatyvinę komunikaciją* - tai ryšiai su visuomene, krizių ir ekstremalių situacijų komunikacija, įmonių pilietiškumas, reputacijos valdymas, santykiai su visuomene, ryšiai su žiniasklaida, santykiai su investuotojais, darbuotojų santykiai, valdžios santykiai, rinkodaros komunikacija, valdymo komunikacija, įmonių prekių ženklų ir įvaizdžio kūrimas bei reklama.

2. Korporacinės komunikacijos vaidmuo organizacijai

Mokslininkai Carrillo, Danowski, Castillo, Jimenez (2011) akcentuoja, kad korporacinės komunikacijos sudedamosios dalys gali būti matomos kaip *prekės ženklo kūrimas*, kuris įtakoja organizacijos identitetą bei *organizacijos įvaizdis* ir *socialinė atsakomybė*, kurie nulemia organizacijos reputaciją, bei formuoja suinteresuotųjų šalių nuomonę apie organizaciją. Greiser Balmer ir Urde (2006) pažymi, kad organizacijos identitetas, prekės ženklas, ryšiai su visuomene ir organizacijos reputacija turėtų būti integruoti po marketingo komunikacijos „skėčiu“ (Carrillo ir kt., 2011). Richard R. Dolphin (2000) nuomone, korporacinė komunikacija per pastarąjį dešimtmetį pripažinta kaip vienas iš svarbiausių *strategijos įrankių* ir atlieka svarbiausias funkcijas organizacijos versle. Mokslininkas akcentuoja, kad korporacinė komunikacija tampa svarbiausia *vadybos priemone* – ji vaidina svarbiausią vaidmenį strateginiame organizacijos planavime, gerinant organizacijos reputaciją, stiprinant prekės ženklą ir taip siekiant konkurencinio pranašumo. Delphy (2000) daro išvadą, kad korporacinė komunikacija vaidina pagrindinį vaidmenį plėtojant organizacijos įvaizdį. Alberg (1999), Balmer ir Gray (1999), Bernstein (1984), Ind (1996), korporacinę komunikaciją apibūdina kaip kanalus, kurie organizaciją padaro žinomą vidaus ir išorės suinteresuotoms šalims, ir tinklus, kuriais įsigijama organizacijos reputacija (J. M.T. Balmer, 1998). Pagal Goodman (2006), korporacinė komunikacija yra labiau menas nei mokslas, ji patvirtina komunikacijos kaip *strateginio valdymo funkcija*, sutelkiant dėmesį į šiuos uždavinius: poreikį kurti pasitikėjimą su

visais vidaus ir išorės publikomis, poreikį sukurti atsakingą visuotinę korporacinę kultūrą, gerinti reputaciją, siekti didesnio skaidrumo ir informacijos atskleidimo ryšiuose su žiniasklaida, išvengti krizės korporacinės komunikacijos priemonėmis. Gudonienė (2006) cituodama Beteke van Ruler (2000) teigia, kad korporacinė komunikacija organizacijoje suvokiama kaip *papildomas atributas, vadybos instrumentas ir kaip strateginis instrumentas. Papildomo atributo* vaidmenį komunikacija atlieka tada, kai organizacijos naudojami ryšiais su visuomene, reklama, informavimu, kad pranešti išoriniam pasauliui apie pagamintą produktą, ar priimtus sprendimus. Komunikacija kaip *vadybos instrumentas* yra integruojama į sprendimų priėmimo procesą, rinkodaroje akcentas perkeliamas nuo produkto pardavimo link klientų poreikių tenkinimo, o ryšių su visuomene srityje – nuo palankaus požiūrio link glaudžių santykių. Komunikacijos, *kaip strateginio instrumento*, suvokimas tam tikra prasme reiškia ir vadybos teorinių bei praktinių pagrindų pertvarką – iškilus poreikiui, organizacija yra pasiryžusi keisti ne tik savo prisistatymą visuomenei, bet ir patį veiklos pobūdį. Vadinasi, komunikacijos politika jau nėra išplaukianti iš organizacijos strategijos ir politikos, bet formuojama jas derinant.

Išvados

1. Atlikta korporacinės komunikacijos sampratų analizė leidžia teigti, kad korporacinė komunikacija – tai krizių komunikacija ir prevencija, santykiai su visuomene ir žiniasklaida, darbuotojų komunikacija, rinkodaros komunikacija, valdymo komunikacija, įmonių prekių ženklų ir įvaizdžio kūrimas bei reklama.
2. Korporacinė komunikacija organizacijoje integruoja valdymo, organizacinę ir rinkodaros komunikacijas, tuo būdu gerindama organizacijos įvaizdį ir reputaciją. Įvaizdis ir reputacija stiprina organizacijos identitetą, kuris dažniausiai lemia vartotojų pasirinkimą ir sukuria ekonominę vertę.

Literatūra

- Balmer. J. M.T. Corporate identity corporate branding and corporate marketing seeing through the fog // European journal of marketing. 1998, no 35, p. 248.
- Carrillo V. Semantis Networks for Corporate Communication Concepts and Crisis: Diferences Based on Corporate Reputation/ V. Carrillo, J.A. Danowski, A. Castillo, J.L.T. Jimenez//Observatorio. 2011, no5, p. 127-145.
- Dolphin R. R. Is corporate communication a stratetegic function? // Management Decision. 2000, no 38, p. 99.

- Gudonienė V. Korporatyvinė komunikacija – komunikacijos ar valdymo integravimas? //Informacijos mokslai. 2006, nr.39, p. 82.
- Van Riel Cees B.M. Corporate identity: the concept, its measurement and management/ C. B.M. van Riel, J.M.T. Balmer//European journal of Marketing. 1995, no 31, p. 340.
- Van Riel C. B.M. Researchin corporate communication // Management Communication Quarterly. 1997, no 2, p. 288.

CORPORATE COMMUNICATION AND ITS ROLE IN ORGANISATION

K. Kubilienė

In this article the concept of corporate communication and its role in the organization. The analysis of the scientific descriptions, revealed that corporate communication integrates organizational, management and marketing communications, thereby improving the organization's reputation and image.

EDUKACINIŲ PASLAUGŲ VERSLO YPATUMAI

I. Lipnickienė, B. Stanikūnienė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: edukacija, edukacinės paslaugos, verslas.

Įvadas

Globalizacija, žinių visuomenė, ekonomikos ir socialinių procesų raidos tendencijos remiasi svarbiausiu ekonomikos ištekliumi – žmogiškuoju kapitalu. Atvira, išsilavinusi, nuolatos besimokanti, žiniomis savo veiklą grindžianti visuomenė, kurioje žmogaus įgytos žinios ir kompetencijos tampa objektu, galinčiu užtikrinti stabilumą tiek visuomeniniame, tiek socialiniame gyvenime. Spartūs technologiniai, ekonominiai, socialiniai, inovacijų ir politiniai pokyčiai, lydimi naujų profesijų atsiradimo ir senų išnykimo, sąlygoja naują požiūrį į mokymąsi, kompetencijų bei įgūdžių ugdymą. Edukacinės paslaugos, kurios teikia informavimo, konsultavimo, įvairias mokymo bei ugdymo paslaugas yra svarbus ekonominis variklis. Tyrimo tikslas – teoriškai išanalizuoti edukacinių paslaugų verslo ypatumus. Darbo uždaviniai: išnagrinėti edukacijos ir paslaugų sampratą, išskiriant edukacinių paslaugų vadybos ir ugdymo aspektus, išskiriant rinkos dalyvius. Tyrimo metodai – mokslinės literatūros, dokumentų analizė.

1. Edukacijos samprata

Šiandien edukacinių paslaugų verslas apima viso gyvenimo trukmės procesą, kuris tampa vienu iš svarbiausių ilgalaikio ekonomikos augimo stimuliu ir yra glaudžiai susiję su žiniomis, pagrindiniu šiuolaikinės visuomenės vertės kūrimo veiksmu. Edukacija apima plačią sritį, kurioje ugdymo procesas orientuojamas į žinių ir kompetencijų plėtrą, kūrybiškumo ugdymą, gebėjimų išryškinimą, poreikių ir interesų tenkinimą, suteikia galimybę įgyti daugiau žinių, tobulinti kompetencijas, kurios galiausiai tampa nuostatomis, vertybėmis ir elgesio normomis, praktiškai pritaikomomis asmeniniame gyvenime ir/ar profesinėje veikloje. Sąvoka *edukacija*, kilusi iš lotyniško žodžio *educatio*, reiškia auklėjamas, lavinamas, šviečiamasis (Leonavičius, 1993). Edukacija – bendrinis pavadinimas apimantis visas ugdymo funkcijas: auklėjimą, lavinimą, švietimą, kaip ir veikdinimą, globojimą, aprūpinimą, mokymą, prusinimą, formavimą. Edukaciją L. Jovaiša (1996) priskiria ugdymo funkcijoms, I. Leliūgienė (2003) - edukacinėms funkcijoms, tuo tarpu Švietimo ir Mokslo Ministerijos dokumente teigiama, kad ugdymo tikslų formulavimas priklauso nuo to, kokia edukacine paradigma vadovaujasi mokytojas/specialistas. Ugdymas turi atspindėti žmogaus, gebančio gyventi žinių visuomenėje, esminių kokybių plėtojimą. Specialistui, siekiančiam įgyvendinti šiuolaikinius ugdymo tikslus, svarbu sukurti ir teikti

patrauklias darbo rinkos ir šiuolaikinės visuomenės atitinkančias edukacines ir mokymosi paslaugas, kurios nebuvo akcentuojamos tradicinėje mokymo paradigmoje.

2. Edukacinių paslaugų vadyba

Kiekvienai organizacijai svarbu mokėti profesionaliai iškelti savo veiklos tikslus ir efektyviai jų siekti, koordinuojant savo darbuotojų veiksmus, ieškoti finansinių ir žmogiškųjų resursų, efektyviai teikti paslaugas, rengti ataskaitas, komunikuoti su rėmėjais, derėtis su tiekėjais, bendradarbiauti organizacijos viduje, palaikyti santykius su vartotojais. Vadyba – tai organizacijos narių pastangų planavimo, organizavimo, vadovavimo, lyderiavimo, administravimo ir kontrolės procesas bei visų kitų išteklių panaudojimas, siekiant organizacijos užsibrėžtų tikslų (Stoner ir kt. 1995, Petric, Quin, 1997, Cole, 1996).

Marketingas yra valdymo procesas, kuris apibrėžia paslaugų misiją bei nusako efektyvų vartotojų identifikavimą, įvertinimą bei jų patenkinimą, kurių pagrindiniai marketingo komplekso elementai yra paslauga, kaina, personalas ir vartotojai, ryšiai (Bagdonienė, Hopenienė, 2005). Galima teigti, kad edukacinių paslaugų verslo sektoriuje yra svarbi strategija, kuri itin akcentuoja paslaugų kokybę, orientuotą į vartotoją, integruojant marketingą į visus veiklos aspektus, kuri tenkina vartotojų ir visuomenės poreikius. Be to, svarbu parinkti marketingo kompleksą, kuris geriausiai atitiktų edukacinių paslaugų vidinį pajėgumą bei išorinę marketingo aplinką.

Kalbant apie edukacinių paslaugų kokybę, akcentuojami šie visuminės švietimo (taip pat edukacinių paslaugų) kokybei būdingi bruožai: *pradinių sąlygų kokybė* - mokomosios, edukacinės aplinkos, vadovėlių, literatūros, ugdymo/mokymo priemonių, techninės įrangos, personalo kokybė; *ugdymo proceso kokybė* - mokymo, ugdymo, laisvalaikio, neformalaus ugdymo veiklos, ugdytojų ir ugdomųjų tarpusavio santykiai, organizacijos klimatas, bendradarbiavimas; *rezultatų kokybė* - pasiekimai, išpūdžiai, dalyvavimas konkursuose, varžybose, konferencijose, egzaminų ir mokymosi rezultatai, kvalifikacijos kėlimas; *pasiekimų kokybė* - augantis visuomenės kultūros lygis, sėkmingas konkuravimas darbo rinkoje; *pridėtinė vertė* - kiek svarbus buvo edukacinių paslaugų indėlis (Želvys, 2003).

3. Edukacinių paslaugų verslo formos ir rinkos dalyviai

Edukacinės paslaugos išsiskiria iš kitų verslo sektorių rinkos dalyvių gausa. *Nevyriausybinių organizacijų (NVO)* – tai pelno nesiekiančios organizacijos, atstovaujančios visuomenę arba savo grupės narių interesus, turinčių teisę dalyvauti edukacinių paslaugų teikime. *Viešosios įstaigos (VŠĮ)* – tai pelno nesiekiantis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, kurio tikslas – tenkinti viešuosius interesus, vykdant švietimo, mokymo ir mokslinę, kultūrinę, sveikatos priežiūros, aplinkos apsaugos, sporto plėtojimo,

socialinės ar teisinės pagalbos teikimo, taip pat kitokią visuomenei naudingą veiklą. *Individualią įmonę (II)* steigia vienas fizinis veiksnius asmuo. Privatusis juridinis asmuo (UAB) - yra toks juridinis asmuo, kurio tikslas – tenkinti privačius interesus. Tai gali būti įmonė, asociacija, pagal kilmę skirstoma į nacionalines ir tarptautines, pagal veiklos formą priskiriama komercinei veiklai. Individuali veikla - plačiausiai apibūdinama korepetitoriaus (*lot. laisvasis mokytojas*) – asmuo, teikias papildomas pamokas. Apie asmenis, kurie įsigiję individualią veiklą ar verslo liudijimą teikia edukacines paslaugas, Statistikos departamentas duomenų neteikia. Bendroji edukacinių paslaugų rinkos dalyvių statistika, išskirstyta į vaikų ir jaunimo, bei suaugusiųjų, neformalaus ugdymo veiklos sritis, pateikiama 1 lentelėje.

11lentelė

Neformaliojo ugdymo statistika (Statistikos departamentas, 2012)

Veiklos pobūdis	Nuosavybės forma	Organizacijos skaičius vnt.			
		2008	2009	2010	2011
Vaikų ir jaunimo papildomas ugdymas	Privati nuosavybė	60.	88	93	58
Vaikų ir jaunimo papildomas ugdymas	Viešoji nuosavybė	182.	181	171	164
Neformalus suaugusiųjų švietimas	Privati nuosavybė	557	942	997	733
Neformalus suaugusiųjų švietimas	Viešoji nuosavybė	142	155	148	126

Išsamesnė edukacinių paslaugų rinkos dalyvių statistika, detalizuojant veiklas, organizacijų skaičių, pardavimo pajamas, dirbančiųjų skaičių, pateikiama 2 lentelėje. Pateikti duomenys leidžia daryti išvadą, kad edukacinės paslaugos kaip ekonomikos augimo stimulus paslaugų rinkoje yra svarbios tiek konkurencingumo didinimui (2010 metais edukacinių paslaugų veiklą vykdė 6130 organizacijų, kurioje dirbo 536 000 darbuotojų, ir suteikė paslaugų už daugiau nei 3 milijardus litų), tiek socialinės atskirties mažinimui ir įveikimui, taip pat organizaciniam atsinaujinimui, bendruomenių regeneracijai, politinių sprendimų priėmimui, kurių pagrindinis tikslas yra ugdyti žmones neatsižvelgiant į jų amžių.

Šiuolaikinis ugdymas jau nebeorientuojamas į mokomuosius dalykus bei siekį perteikti kuo daugiau žinių. Akcentuojamas kompetencijomis grįstas ugdymas, aktyvus besimokančiojo įtraukimas į ugdymo(si) procesą. *Neformalus ugdymas* yra kryptinga veikla, kurioje neformalaus ugdymo metodų pagalba įgyjamos kompetencijos, reikalingos socializacijai ir gebėjimui savarankiškai kurti savo gyvenimą.

Edukacinių paslaugų statistika pagal veiklas (Statistikos departamentas,
2012)

Veiklos pobūdis	2009			2010		
	Organizacijų - sk. vnt	Darbuotojų sk., tūkst.	Pajamos mln. Lt	O-jų sk. vnt	Darbuotojų sk., tūkst.	Pajamos mln. Lt
Kompiuterinio programavimo konsultacinė veikla	386	3,8	420,8	418	4	430,6
Apskaita, buhalterija, auditas	890	4,6	286,9	1035	5,0	314,9
Konsultacinė valdymo veikla	1153	5,4	577,3	1212	5,9	649,8
Konsultacinė verslo veikla	1039	4,8	500,5	1088	5,3	564,4
Kelionių, ekskursijų organizavimas	367	2,7	624,2	354	2,5	624,4
Sportinis, rekreacinis, kultūrinės paslaugos	342	3,2	80,9	403	4,0	184
Meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla	390	8,0	104,8	424	8,0	92,2
Kūrybinė, meninė ir pramoginė organizavimo veikla	1122	19,5	835,9	1196	18,9	827,0

S. Horsley, L. Horsley (1989) išskyrė šiuos edukacinius modelius: mokomieji renginiai; stebėjimas/vertinimas; dalyvavimas tobulinimosi procesuose (projektų grupės); studijų grupės (*angl. study groups, study circles*); problemų formulavimas/ugdamosios veiklos tyrimas; savivaldaus mokymosi (*angl. self-directed learning*); veikla, vadovaujama patarėjo (mentorius ar koučerio) (*angl. mentoring and coaching*). (Juozaitis, 2008). Populiariausia neformalaus ugdymo kryptis yra įdomaus ir prasmingo *laisvalaikio* praleidimas: *rekreacinis, švietėjiškas ir kūrybinis*. Neformalaus ugdymo organizacijos vykdo edukacines funkcijas: auklėjamoji veikla, prusinimas, lavinimas, šviečiamoji veikla ir pan., kurios realizuoja ir padeda pasiekti organizacijų ar asmenų užsibrėžtus profesinio ir asmeninio tobulėjimo tikslus.

Išvados

1. Edukacinės paslaugos orientuotos į įvairaus amžiaus žmonių poreikius: profesinį rengimą ir tobulėjimą, saviraišką, rekreaciją, asmenybės tobulėjimą ir net žalingų įpročių prevenciją. Edukacinių programų kūrimas orientuojamas į naują mokymosi paradigmą, akcentuojant palankios edukacinės aplinkos besimokančiajam sukūrimą.

2. Edukacinių paslaugų verslo organizacijai taikytina paslaugų marketingo į vartotoją orientuota strategija, akcentuojant jų edukacinių poreikių tenkinimą ir orientuojantis į visuminei švietimo kokybei būdingus parametrus.
3. Šių specifinių paslaugų verslo organizacijų atliekamų edukacinių funkcijų įvairovė apsprendžia paslaugų turinio, formų bei veiklos metodų įvairovę.

Literatūra

- Bagdonienė L., Hopenienė R. Paslaugų marketingas ir vadyba. Kaunas, 2005. 470 p.
- Jovaiša L. Edukologijos įvadas. Kaunas, 1996.
- Juozaitis A. M. Ar žmogaus amžius daro įtaką motyvacijai mokytis. // Andragogų klausimai: praktiniai suaugusiųjų mokymo aspektai. Vilnius, 2008. p. 138–140.
- Leliūgienė I. Socialinio pedagogo (darbuotojo) žinynas. Kaunas, 2003. 422 p.
- Leonavičius J. Sociologijos žodynas. Vilnius, 1993.
- Lietuvos mokytojų didaktinė kompetencija [interaktyvus]. Vilnius: Lietuvos švietimo ir mokslo ministerija, 2006. [žiūrėta 2012-03-17]. Prieiga per Internetą: <http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/pr_analize/Mokytoju_didaktine_kompetencija.pdf>.
- Lietuvos statistikos departamentas [interaktyvus]. Vilnius, 2012. [žiūrėta 2012-03-17]. Prieiga per Internetą: <<http://www.stat.gov.lt/lt/>>.
- Petrick J.A., Quinn J.F. Management ethics: integrity at work, London, 1997.
- Stoner J. A., Freeman R. A., Gilbert D.R. Vadyba. Kaunas (1999).
- Želvys R. Švietimo organizacijų vadyba. Vilnius, 2003. 150 p.

THE CHARACTERISTICS OF EDUCATIONAL SERVICES BUSINESS

I. Lipnickienė, B. Stanikūnienė

The educational services are oriented to meeting the needs of different age groups' persons: professional development and training, self-actualization, recreation, personal development and prevention of harmful habits. The development of educational programs is based on the learning paradigm that emphasizes the construction of favorable educational environment. The diversity of organizations engaged in the educational services business is determined by the variety of educational functions, educational content, forms and teaching/training methods. The business organization that profits from educational services maintains the client-oriented marketing strategy which emphasizes the satisfaction of clients' needs, but at the same time follows the general parameters of education quality.

ĮMONIŲ SOCIALINĖ ATSAKOMYBĖ IR JOS ĮTAKA VARTOTOJŲ ELGSENAI

J. Mačiulytė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: įmonių socialinė atsakomybė (ISA), vartotojų elgsena.

Įvadas

Pastaruoju metu ryškiausia šiuolaikinio verslo evoliucijos tendencija yra verslo tobulumo siekimas, kada strateginiame valdyme susikoncentruojama ne tik į finansinius veiklos rezultatus, bet ir socialiai atsakingos organizacijos formavimą. Įmonės vis intensyviau deklaruoja, jog savo verslo strateginiuose planuose numato galimas neigiamas pasekmes gamtinei ir socialinei aplinkai, harmonizuoja darbo santykius, atsižvelgia į suinteresuotų šalių interesus, užtikrina skaidrų valdymą bei etiškus santykius su partneriais. Tačiau pasigendama mokslinės literatūros apie įmonių deklaruojamos socialinės atsakomybės projekcijas vartotojų elgsenoje, leidžiančios spręsti ar vartotojai yra suinteresuoti organizacijų socialine veikla, ar tai vienas iš veiksmų skatinančių vartotojus naudotis įmonės paslaugomis ar pirkti jos produktus. Taigi šio straipsnio tikslas – atskleisti įmonių socialinės atsakomybės įtaką vartotojų elgsenai.

1. Įmonių socialinės atsakomybės samprata

Lietuvoje pastebima tendencija, kad yra pradedama skatinti įmonių socialinės atsakomybės (ISA) idėjas. Pati ISA sąvoka daugelio autorių yra apibrėžiama įvairiai. Kaip teigia S. Žirgutenė (2005) organizacinė socialinė atsakomybė rodo, kaip derinamos organizacijos vertybės, elgesys ir veikla su įvairių įtakos grupių – investuotojų, darbuotojų, tiekėjų, vartotojų, bendruomenių, visuomenės ir kitų lūkesčiais. Taip pat socialinė atsakomybė apibūdina organizacijos įsipareigojimą būti atsakinga šioms grupėms. Anot D. Bernatonytės, R. Vilkės, E. Keizerienės (2009) įmonių socialinė atsakomybė yra skambi sąvoka, kurią pasitelkę verslininkai savanoriškai įtraukia socialinius ir aplinkosauginius klausimus į savo įmonių veiklą ir į santykius su suinteresuotomis šalimis (bendrovės darbuotojais, akcininkais, investuotojais, klientais, tiekėjais ir verslo partneriais, bankais, bei kitomis grupėmis, kurias tiesiogiai veikia įmonės veikla). A. Dahlsrud (2006) pateikia vieną konkrečiausių ir paprasčiausių apibrėžimų: įmonių socialinė atsakomybė – tai veikla, kai kompanijos savarankiškai bei savanoriškai į savo veiklą integruoja visų suinteresuotųjų asmenų socialinių bei aplinkosauginių reikalų sprendimą.

Apibendrinant ISA apibūdinimus galima teigti, kad įmonių socialinė atsakomybė yra savanoriškas įmonių elgesys įtraukiant į savo veiklą

aplinkosauginius ir socialinius klausimus santykiuose su visomis suinteresuotosiomis šalimis. Kitaip sakant, tai dinamiškas procesas, kuriame įmonė nuolat tobulėja, stengiasi prisitaikyti prie nuolat kintančių sąlygų, didėjančių poreikių ir prisidėti prie suinteresuotųjų šalių gerovės.

2. Įmonių socialinė atsakomybė ir vartotojų elgsena

Viena iš svarbiausių įmonės suinteresuotųjų šalių grupių yra vartotojai. Nuo pastarųjų elgsenos priklauso įmonių sėkminga veikla. A. Samoškienė (2011) išnagrinėjusi daugelio autorių studijas vartotojų elgseną apibrėžia kaip veiksmus, kurie atliekami įsigyjant, vartojant ar pašalinant gaminį, paslaugą, idėją, siekiant patenkinti savo poreikius bei norus. Todėl įmonėms labai svarbu stengtis kuo labiau paveikti vartotojų elgseną ir pakreipti vartotoją įmonei palankia linkme. Atitinkamai yra susiformavusi nuomonė, kad įmonės ĮSA iniciatyvomis naudojasi būtent kaip vartotojų pritraukimo metodu, o ne kaip gerovės teikimo visuomenei ir įmonę supančiai aplinkai priemone. Tačiau lieka neaišku ar vartotojai suvokia ĮSA iniciatyvų prasmę ir ar tai veikia jų elgseną.

D. I. Arli, H. K. Lasmono (2009) nuomone vartotojas yra suprantantis ir suinteresuotas ĮSA iniciatyvomis ir domisi ĮSA kaip vienu iš kriterijų nulemiančių pirkimo ar naudojimosi paslauga veiksmių. Autorių teigimu kai kurie vartotojai yra pasiruošę mokėti daugiau už socialiai atsakingų įmonių produkciją. Išsivysčiusiose šalyse dauguma vartotojų nėra linkę laikyti, kad ĮSA yra vienas pagrindinių produkto bruožų, toks kaip kaina ar kokybė, tačiau ĮSA ugdo pozityvų požiūrį ir lojalumą kompanijai bei jos prekės ženklui. Tarp šalių yra daugybė nacionalinių ir kultūrinių skirtumų, nepaisant to visur yra teigiamas vartotojų nusiteikimas ĮSA atžvilgiu.

Su tuo sutinka ir L. M. McDonald, C. H. Lai (2011), kurie išnagrinėjo daugelį studijų apie ĮSA iniciatyvų poveikį vartotojų požiūriui į organizaciją, ir laikosi tvirtos nuomonės, kad egzistuoja ryšys tarp ĮSA ir vartotojų elgsenos. Ištyrus įmonių socialinės atsakomybės programų poveikį vartotojų požiūriui nustatyta, kad organizacijos dėmesio rodymas visuomenės gerovei ir aplinkos apsaugai tikrai veikia vartotojų požiūrį į jos kuriamą produktą per pačios organizacijos vertinimą. Tie vartotojai, kurie yra jautrūs ĮSA informacijai turi žymiai palankesnę požiūrį į įmonę ir didesnes jos produkcijos pirkimo intencijas, nei tie, kurių ĮSA informacija nedomina. Taip pat pastebėta, kad vartotojams yra svarbesni humanitariniai poreikiai nei aplinkos apsauga.

Tačiau T. Green, J. Pelozo (2011) pateikia kitokią nuomonę. Jų atliktas tyrimas atskleidė, kad vartotojams nedaro įspūdžio vien tai, kad įmonė yra socialiai atsakinga. Vartotojai mato ir vertina kiekvieną iniciatyvą atskirai, kuri teikia papildomą naudą jų pirkiniai. Todėl autoriai siūlo vartotojų suvokiamą ĮSA teikiamą naudą sugrupuoti į tris kategorijas: emocinę vertę, socialinę vertę ir funkcinę vertę. Emocinė vertė gaunama, kai įsigyjamas

pirkinys su papildoma nauda, pavyzdžiui gamtosaugine. Socialinė vertė susijusi su socialine individo gerove. Funkcinė nauda yra apčiuopiama ir tiesiogiai susijusi su produkto ar paslaugos savybėmis. Tai ĮSA aspektai susiję su konkrečia nauda, kurią vartotojas gauna iš produkto ar paslaugos. Šie naudos šaltiniai yra prognozuojantys vartotojų elgseną. Paaiškinantys elgseną apimančią produkto vartoseną, prekės ženklo įtaką ir susidomėjimą specifiniais produkto bruožais.

Apibendrinant galima teigti, kad įmonių socialinė atsakomybė yra visiems žinomas, tačiau neapibrėžtas vaizdinys. Dažniausiai vartotojai įvertina įmonių socialinės atsakomybės veiksmus tik tada, kai jie susiję su jų pačių interesų tenkinimu. Tai, kaip vartotojai suvokia įmonių teikiamų filantropinių veiksmų naudą, priklauso nuo šalies ir jos kultūros. Kitaip sakant, organizacijų socialinis pasirodymas priklauso ne nuo pačių socialinių veiksmų, o nuo to kaip jie yra įvertinami.

Išvados

1. Socialinė įmonių atsakomybė tai koncepcija, kuri apima tokią įmonių elgseną, kai į jų veiklą savanoriškai yra įtraukiami socialiniai ir aplinkosauginiai klausimai bei santykiuose su visais suinteresuotais visuomenės, verslo ir valdžios atstovais vadovaujamosi pagarbos žmogui, visuomenei bei gamtai vertybiniais principais. Sėkmingai funkcionuojančios organizacijos sprendimai turi duoti naudą ne tik pačiai organizacijai, bet ir visuomenei bei visai įmonę supančiai aplinkai.

2. Vartotojo elgsena traktuojama kaip žmonių, siekiančių patenkinti savo poreikius ir norus, veiksmai perkant ar naudojant prekes bei paslaugas. Įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvos teigiamai veikia vartotojų pasirinkimą sprendžiant kokio prekės ženklo produkciją pirkti ar kieno paslaugomis naudotis. ĮSA programos suformuoja palankesnę vartotojų požiūrį į įmonę, todėl organizacijų pastangos taikant socialinės atsakomybės priemones turi tiesioginį poveikį vartotojų vertinimui, o tuo pačiu ir finansinei įmonės gerovei.

Literatūra

- Arli D. I. Consumers perception of corporate social responsibility in a developing country/ D. I. Arli, H. K. Lasimono// International Journal of Consumer Studies, 34. 2010, p. 46 - 51.
- Bernatonytė D. Ekonominės krizės poveikio Lietuvos smulkių ir vidutinių įmonių socialinei atsakomybei kryptys/ D. Bernatonytė, R. Vilké, E. Keizerienė// Ekonomika ir vadyba. 2009, p. 229 – 236.
- Dahlsrud A. How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions// Corporate Social Responsibility and Enviromental Management. Vol. 15, issue 1, 2006, p. 1 – 13.

- Green T. How does corporate social responsibility create value for consumers?/ T. Green, J. Peloza// Journal of Consumer Marketing 28/1. Canada, 2011, p. 48 - 56.
- McDonald L. M. Impact of corporate social responsibility initiatives on Taiwanese banking customers/ L. M. McDonald, C. H. Lai// International Journal of Bank Marketing. Vol. 29, no 1. 2011, p. 50 - 63.
- Samoškienė A. Prekyba lengvaisiais automobiliais: vartotojų elgseną lemiančių veiksnių tyrimas// Mokslas - Lietuvos ateitis. 2011, p. 90 – 98.
- Žirgutenė S. Korporacinė socialinė atsakomybė ir atskaitingumas darnaus vystymosi kontekste// Kokybės vadybos vaidmuo Lietuvos ūkio globalizacijos procesuose. Respublikinės kokybės vadybos konferencijos pranešimų medžiaga. Kaunas, 2005, p. 183 - 188.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND ITS INFLUENCE TO CONSUMER BEHAVIOUR

J. Mačiulytė

Socially responsible business is getting more and more popular as business course towards creating more successful companies' business development and reputation in Lithuania. Organisations intensively declare that in their business strategical plans they anticipate the possible negative outcomes to natural and social environment, regard the interests of the parties concerned and public expectations. It is worth to notice that such companies' initiatives make direct benefit to their work. Many scientific studies have shown that the connection between corporate social responsibility and consumer behaviour actually exists. The regard towards social welfare and environment control showed by organisation does affect consumers' attitude towards the product made by this particular organisation and forms more favourable opinion about the company itself.

ORGANIZACIJOS REPUTACIJOS IR ĮVAIZDŽIO SĄVEIKOS TEORINIAI ASPEKTAI

L. Matijošiūtė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: organizacijos reputacija, organizacijos įvaizdis.

Įvadas

Verslo pasaulis šiandien visiškai skiriasi nuo to, kuris buvo prieš dešimtį ar daugiau metų. Didėjant konkurencinei įtampai gamybos, prekybos ir paslaugų sektoriuje, organizacijos nuolatos ieško naujų vertės pateikimo variantų, bandant išsivirtinti rinkoje. Dauguma organizacijų, siekdamos padidinti savo apyvartas paprastai orientuojasi į trumpojo laikotarpio tikslus, kuriems įgyvendinti didelę reikšmę turi formuojamas įvaizdis. Tačiau ilgainiui pastebima, jog norint atsilaikyti konkurencinėje kovoje, būtina kurti ilgalaikes strategijas, puoselėti organizacijos reputaciją.

Sąvokos „reputacija“ ir „įvaizdis“ šiandien plačiai naudojamos kalbant apie organizaciją, aktyviai veikiančią verslo pasaulyje. Nepaliamamas komunikacinės galios didėjimas, verslo procesų tobulėjimas ir nuolatinė verslo aplinkos kaita sąlygojo būtinybę moksliskai ištirti organizacijos reputacijos ir įvaizdžio koncepcijų santykius.

Todėl šio straipsnio **tikslas** – atskleisti organizacijos reputacijos ir įvaizdžio sąveiką teoriniu aspektu.

1. Organizacijos reputacijos samprata

Organizacijos reputacijos samprata vis dažniau tampa aktualiu mokslininkų ir verslo atstovų diskusijų objektu. Iš vienos pusės, visa tai parodo susidomėjimą reputacija kaip organizacijos nematerialiojo turto elementu, iš kitos pusės, diskusijos patvirtina reputacijos kaip savotiško konstrukto tobulinimo būtinumą.

Žodis „reputacija“ kildinamas iš prancūziško žodžio (pranc. *Réputation*) ir lotyniško žodžio (lot. *Reputatio*), kuris reiškia apgalvojimą, apmąstymą. Lietuvos tarptautiniame žodžių žodyne pateikiama bendroji reputacijos sąvoka – viešoji nuomonė apie kieno nors ypatybes (prieiga per internetą: <http://www.tzz.lt> [žiūrėta 2012–03–04]).

Organizacijos reputacija kaip objektas mokslinėje literatūroje imtas nagrinėti gana neseniai – XX a. viduryje. Tačiau ankstyvųjų tyrimų metu didesnis mokslininkų dėmesys buvo skiriamas ne pačiai organizacijos reputacijai, o įvaizdžiui, kadangi pastarieji buvo ne tik vertinami kaip sinonimai, tačiau ir tapatinami (Davies ir kt., 2001).

Mokslinėje literatūroje gausu organizacijos reputacijos apibrėžimų, tačiau vieningo, bendro termino nepateikiama. Remiantis M. L. Barnett ir J. M. Jermier (2006) darbu, pateikiami pagrindiniai reputacijos apibrėžimai. Organizacijos reputacija, tai:

- nematerialus, neapčiuopiamas turtas;
- praeities veiksmų istorijos atspindys;
- suvokimas apie organizacijos vystymąsi laiko tėkmėje;
- per tam tikrą laiką nusistovėjusi nuomonė apie organizaciją;
- pirkėjo suvokimas to, kaip žinoma, gera/bloga, patikima, verta pasitikėjimo ir gerbiama yra organizacija;
- bendro organizacijos patrauklumo apibūdinimas (Barnett, Jermier, 2006).

Organizacijos reputacija kaip reiškinys suvokiama nevienareikšmiškai, tačiau mokslinė literatūra atskleidžia dominuojantį požiūrį – organizacijos reputacijos suvokimas glaudžiai siejamas su organizacijos praeities veiksmais bei nusistovėjusia interesų grupių nuomone, skatinančia organizacija pasitikėti, arba ne.

2. Organizacijos įvaizdžio samprata

Vieni autoriai labiau linkę organizacijos įvaizdį konkretizuoti, kiti – palieka vietos individualumui, subjektyvumui. Akivaizdu, jog pastaruoju metu itin akcentuojama organizacijos įvaizdžio svarba, bei daugelis autorių vienareikšmiškai teigia, esą tai vienas iš svarbiausių veiksnių, lemiančių visuomenės požiūrį į konkrečią organizaciją.

Žodis „įvaizdis“ (angl. *Image*) – reiškia paveikslą, vaizdą, atspindį, vaizdinį, parodymą, panašumą, pavidalą. Tačiau, analizuojant šią sąvoką iš mokslinių pozicijų, laikomasi požiūrio, kad įvaizdžio samprata kilusi iš lotynų sąvokos (lot. *Imago*), sujungiančio dvi semantines reikšmes – lot. k. *Imitari* (imituoti) ir lot. k. *Aemulor* (kažko siekti) (Drūteikienė, 2003).

Verslo kontekste organizacijos įvaizdis imtas studijuoti gana neseniai. Laikotarpis, kai padidėjo mokslininkų susidomėjimas įvaizdžio konceptu, laikomi 1950–1970 metai. Manoma, jog pirmasis nubrėžęs barjerinę liniją tarp organizacijos įvaizdžio ir žmogaus asmenybės buvo W. Newman, 1953 metais. Tačiau daugelis užsienio autorių organizacijos įvaizdžio sąvoką sieja su K. E. Boulding 1956 m. išleista knyga „*The Image*“, kurioje bandyta apibrėžti ryšį tarp organizacijos įvaizdžio ir elgesio, bei to, kuo tiki žmogus matydamas save supantį pasaulį (Abratt, 1989).

Įvaizdžio samprata apima platų spektrą organizacijos įvaizdžio terminų. Remiantis J. Saikovič (2010) pateiktais apibrėžimais, organizacijos įvaizdis, tai:

- vidinė sąlyga, kuri yra pagrindas organizacijos komunikacinei veiklai;

- holistinis ryškus įspūdis, palaikomas asmens arba tam tikros grupės, pasireiškiantis per komunikaciją su organizacija, formuojančia specifinį vaizdą apie save;
- tyčia organizacijos manipuluojamas asociacijų rinkinys, kurį naudoja tikslinės auditorijos;
- koncentravimasis į vartotojus, kurie sudaro tam tikrą nuomonę apie organizaciją;
- santykis tarp kūrėjo pastangų gražiai pristatyti prekę ir masinio vartotojo polinkio pasiduoti arba nepasiduoti šioms pastangoms (Saikovič, 2010).

Verslo srityje „įvaizdis“ jau nuo seno paplitusi ir dažnai naudojama sąvoka, kuri tiesiogiai susijusi su organizacijos gebėjimu komunikuoti bei vizualiai reprezentuoti save, paveikdama interesų grupių požiūrį ir elgesį.

3. Organizacijos reputacijos ir įvaizdžio sąveika

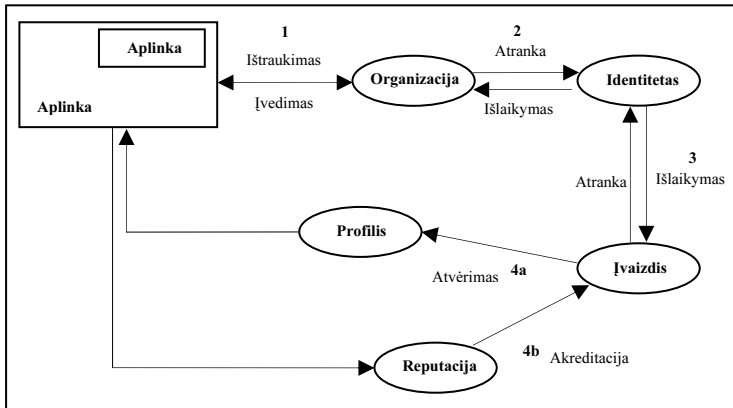
Iki 9-ojo dešimtmečio pabaigos daugelis mokslininkų net nebandydami diferencijuoti, reputacijos ir įvaizdžio sąvokas vartojo kartu. Ilgainiui organizacijos reputacijos ir įvaizdžio naudojimas pakaitomis sukėlė šių sąvokų vartojimo problematiką.

Pirmasis požiūris į organizacijos reputacijos ir įvaizdžio konceptą, buvo pastarųjų tapatinimas, t.y. neatskirimumas. M. Gotsi ir A. M. Wilson (2001) pagrindine organizacijos įvaizdžio ir reputacijos sąvokų sutapatavimo priežastimi laikė tai, jog 1960–1970 metais organizacijos įvaizdžio studijos buvo itin madingos, tuo tarpu organizacijos reputacijos tyrimams trūko dėmesio. Kita vertus akcentuojama ir tai, jog nemaža dalis mokslininkų į organizacijos įvaizdį ir reputaciją žvelgė ne iš organizacijos, o iš ryšių su visuomene pozicijos, kuri ir sąlygojo reputacijos ir įvaizdžio neatskiriamumą (Gotsi, Wilson, 2001).

Antrasis požiūris, paneigdamas reputacijos ir įvaizdžio vartojimą kaip sinonimus, akcentavo esminius organizacijos reputacijos ir įvaizdžio koncepcijų skirtumus (Saikovič, 2010): reputacijos formavimui reikalinga patirtis, įvaizdžiui – nebūtina; reputacija turi būti nusipelnyta, įvaizdis – dažniau sukuriamas; reputacija stabilesnė, sunkiau pakeičiama, įvaizdis – dažniau ir greičiau keičiamas.

Trečiasis požiūris nagrinėjo organizacijos reputacijos ir įvaizdžio tarpusavio ryšį ir priklausomybę, t.y. šių koncepcijų dinamiškus santykius ir reputacijos bei įvaizdžio įtaką vienas kito atžvilgiu.

Italų mokslininkas N. Marziliano (1998) organizacijos įvaizdžio ir reputacijos vietą bendroje organizacijos aplinkoje iliustravo schemeje (1 pav.), kuri pagrindžia įvaizdžio ir reputacijos tarpusavio ryšį.



1 pav. Organizacijos reputacijos ir įvaizdžio sąveika (Drūteikienė, 2004, 57 p.)

Organizacija iš bendros aplinkos sukonstruoja savo „apibrėžtą“ (1) aplinką. Visa organizacijos veikla pagrįsta ankstesne patirtimi. Stengdamasi sustiprinti savo įtaką, organizacija kuria identitetą (2). Vėliau organizacija kuria pageidaujamą įvaizdį (3), siekdama palankios visuomeninės nuomonės. Toks organizacijos įvaizdis apima tuos elementus, kuriuos visuomenei pateikia organizacijos nariai (vadovai ir darbuotojai), siekdami išskirti savo organizaciją iš kitų institucijų. Kartu organizacijos nariai pasitelkę įvaizdį tiria, kaip visuomenė juos vertina. Įvyksta atvėrimo (4a) procesas, t.y. organizacija demonstruoja tik tai, ką nori. Siekdama šio tikslo organizacija formuoja savo profilį, pateikdama visuomenei tuos organizacinius elementus, kurie yra laukiami. Visuomenė priima jai pateikiamus organizacinius aspektus ir juos įvertina. Kuriamą organizacijos reputacija, o jos pagrindu susiformuoja tikrasis organizacijos įvaizdis visuomenėje. N. Marziliano (1998) tai vadina akreditacijos procesu (4b) – visuomenė išreiškia pasitikėjimą arba nepasitikėjimą organizacija (Drūteikienė, 2004).

Išvados

1. Organizacijos reputacijos sąvoka apibūdinama pagrindiniais bruožais: nematerialus turtas; bendrasis suinteresuotųjų suvokimas ir vertinimas; praeities veiksmai; specifinis elementas, susijęs su įvaizdžiu, išreiškiantis suinteresuotųjų pasitikėjimą ir patikimumą.
2. Organizacijos įvaizdį galima traktuoti kaip išpūdį apie organizaciją, kuris formuojasi asmeninio žmogaus susidūrimo, komunikavimo su organizacija metu, klausantis visuomenėje sklidančių gandų bei iš įvairių žiniasklaidos pranešimų ir organizacijos pateikiamos vizualios informacijos.
3. Organizacijos reputacijos ir įvaizdžio sąvokų diferencijavimo problema dar nėra galutinai išspręsta. Todėl reputacijos ir įvaizdžio sąveika

atskleidžiama trimis aspektais – šių koncepcijų tapatinimu, skirtumais ir tarpusavio ryšiu bei priklausomybe. Organizacijos reputacijos ir įvaizdžio tapatinimas ir skirtumai siejami su ankstyvąja šių koncepcijų analize. Reputacijos ir įvaizdžio tarpusavio ryšys ir priklausomybė išryškėjo tik nuo 9-ojo dešimtmečio pabaigos, kai imta akcentuoti organizacijos reputacijos ir įvaizdžio įtaką vienas kitam.

Literatūra

- Reputacija. Tarptautinis žodžių žodynas [interaktyvus]. [žiūrėta 2012–03–04].
Prieiga per Internetą: <<http://www.tzz.lt/r/reputacija>>.
- Abratt R. A New Approach to the Corporate Image Management Process // *Journal of Marketing Management*. 1989, 5, No. 1, pp. 63–76.
- Barnett Michael L. Corporate Reputation: The Definitional Landscape / Michael L. Barnett, John M. Jermier, Barbara A. Lafferty // *Corporate Reputation Review*. 2006, Vol. 9, No. 1, pp. 26–38.
- Davies, R. Chun, R. V. da Silva, S. Roper // *Corporate Reputation Review*. 2001, Vol. 4, No. 2, pp. 113–127.
- Drūteikienė G. Organizacijos įvaizdžio ekonominė funkcija // *Ekonomika*. 2003, nr. 62, p. 54–62.
- Drūteikienė G. Organizacijos įvaizdis ir reputacija: sąvokų konceptualizavimo problema // *Informacijos mokslai*. 2004, nr. 28, p. 53–60.
- Gotsi M. Corporate reputation: seeking a definition / M. Gotsi, A. M. Wilson // *Corporate Communications: An International Journal*. 2001, Vol. 6, No. 1, pp. 24–30.
- Saikovič J. Corporate reputation formation principles: public sector // *Informacijos mokslai*. 2010, nr. 54, p. 98–114.

THE INTERACTION OF REPUTATION AND IMAGE IN ORGANIZATION

L. Matijošiūtė

The aim of this article is to analyze the interaction of reputation and image in organization. Increasing power of communication, changing environment of business, resulted to understand the reputation and image of organization for its successful management and business results.

SOCIALINĖS REKLAMOS, KAIP PREVENCINĖS PRIEMONĖS, EFEKTYVUMAS: TEORINIS ASPEKAS

K. Matiliūnienė, S. Chmeliauskaitė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: reklama, socialinė reklama, socialinės reklamos ypatumai, socialinės reklamos efektyvumas.

Įvadas

Šiuolaikinėje visuomenėje sprendžiant socialines problemas, vis dažniau naudojami reklamos instrumentai. Šioje srityje itin plačiai naudojama socialinė reklama. Jai keliamos jau ne ekonominės užduotys – ši reklama naudojama siekiant harmoningesnių visuomenės santykių, populiarinant sveiką gyvenimo būdą, palaikant neapsaugotus visuomenės sluoksnius, kovojant su skurdu, nuskalstamumu, aplinkos tarša, populiarinant įvairias visuomenės organizacijas, fondus, taip pat siekiant kitų nemažiau svarbių tikslų.

Darbo tikslas – atskleisti socialinės reklamos, kaip preventinės, priemonės efektyvumą.

Darbo uždaviniai:

1. Pateikti socialinės reklamos sampratą;
2. Išnagrinėti socialinės reklamos ypatumus ir jos efektyvumą.

Metodai: mokslinės literatūros analizė.

3. Socialinės reklamos samprata

Socialinės reklamos samprata traktuojama įvairiai. Pasak V. Pruskaus (2003), socialinė reklama – tai provokuojanti, šokiruojanti, emociškai sukrečianti reklama. Tai informacija, kurią valdžios atstovai skleidžia tarp gyventojų, siekdami tam tikros elgsenos.

Socialinės Tabako kontrolės įstatyme socialinė reklama apibūdinama kaip socialinės gerovės, t.y. sveikos gyvensenos, sveikatos stiprinimo, ligų ir žalingų sveikatai įpročių profilaktikos propagavimas bet kokiomis reklamos formomis ir priemonėmis.

Kaip teigia R. Toleikienė ir K. Karpinaitė (2008), socialinė reklama ne tik ragina žmones atkreipti dėmesį į egzistuojančią problemą, bet dažnai nurodo, kaip kiekvienas individas galėtų paveikti konkrečios socialinės problemos baigtį.

Socialinė reklama dažniausiai naudojama tam tikrai kovai, pavyzdžiui: kovai prie rūkymą, ŽIV infekciją ir AIDS, alkoholį, narkotikus, prekybą žmonėmis, smurtą ir pan. (Tamutienė, 2006).

Apibendrinus galima teigti, kad socialinė reklama naudojama kaip priemonė paveikti žmogų, siekiant tam tikrų tikslų.

4. Socialinės reklamos ypatumai ir jos efektyvumas

Pasak J. Vveinhardt ir L. Tamutienės (2006), reklamos socialinio-psichologinio poveikio vartotojui struktūroje išskiriamos trys kryptys: kognityvinė (pažintinė), emocinė, elgsenos. Reklamos poveikis priklauso nuo kognityvinio, emocinio ir elgsenos faktoriaus. Visų pirma vartotojas turi apdoroti gaunamą informaciją, kuri suformuoja tam tikras emocijas, kurios sąlygoja atitinkamus veiksmus.

Daugelis šalies autorių (V. Pranulis, A. Pajuodis, S. Urbonavicius, R. Virvilaitė, B. Čereška, A. Žvirblis, M. Čeikauskienė) nurodo šias svarbiausias socialinės reklamos charakteristika: socialinė reklama pasižymi teisingumu. Tai pasireiškia visų žinių, pateiktų reklaminiame skelbime, tikrumu; socialinė reklama yra planinga. Visa reklaminė veikla yra planuojama, vertinamas reklaminės veiklos efektyvumas; socialinė reklama turi pasiekti ne kurį nors individą, o tam tikrą visuomenės dalį, į kurią ji yra orientuota; reklamai būdingas viešumas. Ji atvira visiems, kurie ja suinteresuoti, kurie nori ir geba ją priimti ir suvokti.

Pasak W. Leiss, S. Klimes, S. Jhally (2005), socialinę reklamą galima suskirstyti į šias kategorijas:

- Politinė reklama;
- Socialinių priemonių reklama (Drug – Free America – Nuo narkotikų išlaisvinta Amerika);
- Labdarystės reklama (Raudonasis kryžius);
- Vyriausybės reklama (Parkų ir poilsių departamentai);
- Nekomercinių organizacijų speciali reklama (muziejus, simfoniniai orkestrai);
- Asociacijų reklama (Lietuvos visuomenės sveikatos asociacija).

Socialinės reklamos efektyvumas priklauso nuo jos pateikimo (muzikos, garsų, vaido). Socialinės reklamos turinys priimamas emociškai, dėl to netinkamai parinkti įvaizdžiai, forma neatlieka savo funkcijos ir gali sukelti susierzinimą, atmetimo – priešingą nei buvo siekiama – reakciją.

Kaip teigia G. Mažeikis (2006), socialinė reklama nepasižymi komerciškumu. Ji yra specifinė ir nukreipta į žmonių emocijas, siekia paveikti jų jausmus, priversti susimastyti dėl vadinamųjų bendrųjų klausimų, kas daugeliui žmonių nėra būdinga, atkreipia dėmesį į aktualius socialinius klausimus. Minėtas autorius pabrėžia, kad socialinė reklama – tikslinė įtikinėjimo priemonė, skatinanti keisti socialines nuostatas, elgesį, vertybes konkrečiu atveju. Vienas iš geriausiai žinomų pavyzdžių „Parduos tave kaip lėlę“, kuri nukreipta prieš prekybą žmonėmis.

Pasak J. Vveinhardt ir L. Tamutienės (2005), dažniau vartotojas geriau priima ir tiki ne tą reklamą, kuri akivaizdžiai bando paveikti jį, primesti

sprendimą, o ta kuri iš pirmo žvilgsnio atrodo kaip „nekaltas“ informacijos teikimo būdas. Tačiau peržiūrėjus pateiktas socialines reklamas, peršasi išvada, jog jų kūrėjai tarsi vienbalsiai sutaria, kad šokiruojantys vaizdai yra geriausias būdas paveikti visuomenės emocijas, kitaip tariant, pasėti baimės, nesaugumo jausmą, atimti auditorijai žadą tam, kad būtų galima nors iš dalies socialinę reklamą paversti prevencine priemone. Tokiu būdu žūtbut siekiama priversti visuomenę ne tik susimąstyti, bet ir pakeisti savo elgesio modelį į reklamoje siūlomą. Todėl socialinės reklamos poveikis kiekvienam bus skirtingas.

Apibendrinus galima pasakyti, jog socialinę reklamą galima suskirstyti į tam tikras kategorijas, kurios skirstomos pagal tikslines grupes. Socialinės reklamos efektyvumas priklauso nuo to kaip ji yra pateikiama. Tačiau nepaisant to visi individai yra skirtingi, todėl skirtingai reaguoja į reklamos turinį.

Išvados

1. Atlikus mokslinės literatūros analizę, atsiskleidė tai, jog socialinės reklamos apibrėžimų randama gana daug. Tačiau sąvokos turinys išlieka tas pats. Socialinė reklama yra tikslinė įtikinėjimo priemonė, skatinanti keisti socialines nuostatas, elgesį, vertybes konkrečiu atveju. Pagrindinis socialinės reklamos tikslas – pakeisti visuomenės požiūrį į tam tikrą problemą, o ilgalaikėje perspektyvoje – sukurti naujas vertybes.

2. Aptarus mokslinėje literatūroje socialinės reklamos efektyvumą, galima daryti išvadą, kad socialinės reklamos efektyvumas priklauso nuo tam tikrų veiksmų, kurie gali sukelti teigiamas arba neigiamas emocijas, o tai sąlygoja tam tikrą elgseną. Kiekvienas socialinės reklamos vartotojas skirtingai interpretuoja gaunamą informaciją.

Literatūra

Pruskaus V. Verslo socialinė ir etinė priklausomybė rinkodaros aspektu // Verslas: teorija ir praktika. 2003, T. 4, nr. 1, p. 37-45.

Toleikienė R. Viešojo administravimo institucijų vykdomos socialinės reklamos pavyzdžių analizė/ R. Toleikienė, K. Karpinaitė // Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos. 2008, nr. 4 (13), p. 374-383.

Tamutienė L. Socialinė reklama: teoriniai metmenys it percepcijos aspektai/ L. Tamutienė, J. Vveinhardt // Profesijos studijos: teorija ir praktika. 2006, nr. 2, p. 83-87.

Marketingas / Vytautas Pranulis, Arvydas Pajuodis, Sigitas Urbonavicius, Regina Virvilaitė. Vilnius, 2000. 469 p.

Žvirblis A. Modernusis marketingas. Vilnius, 2000. 171 p.

Čereška B. Reklama: teorija ir praktika. Vilnius, 2004. 363 p.

Čeikauskienė M. Reklama ir firmos įvaizdis. Vilnius, 2000. 70 p.

Socialinės Tabako kontrolės įstatyme

http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_l?p_id=415253

- Mažeikis G. Alternatyvus pilietinis ugdymas ir socialinė raida // Problemos. 2006. p. 55-71.
- Vveinhardt J. Smulkių reklaminių spaudinių efektyvumo įvertinimas socialiniu aspektu/ J. Vveinhardt L. Tamutienė. // Profesijos studijos: teorija ir praktika. 2005, nr. 1, p. 395-400.
- Leiss W. Social Communication in Advertising: consumption in the mediated Marketplace/ W. Leiss, S. Klines, S. Jhally. London, 2005. 683 p.
- Socialinės Tabako kontrolės įstatymas [interaktyvus]. 2012 kovas [žiūrėta: 2012-03-19]. Prieiga per Internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_l?p_id=415253>.

SOCIAL ADVERTISING, AS A PREVENTIVE MEASURE, EFFICIENCY: THEORETICAL ASPECTS

K. Matiliūnenė, S. Chmeliauskaitė

In today's society solving social problems, the increasing use of advertising tools. In this area, are widely used for social advertising. It is caused by non-economic tasks – the advertising used to harmonious social relations, promoting a healthy lifestyle, maintaining the unprotected population, the fight against poverty, crime, environmental pollution, promoting various social organizations, foundations, as well as to other equally important goals.

EMOCINIS ĮSIPAREIGOJIMAS IR JĮ SKATINANTYS VEIKSNIAI

K. Mikalaukaitė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: emocinis įsipareigojimas.

Įvadas

Darbuotojų emocinio įsipareigojimo reiškinys verslo pasaulyje įgauna nepaprastai didelę reikšmę, nes šis įsipareigojimas organizacijai turi tiesioginę įtaką verslo efektyvumui.

Darbuotojų emocinio įsipareigojimo organizacijai reikšmę nagrinėjo daugelis autorių, tokie kaip R. T. Mowday (1979), J. Mathieu ir D. Zajac (1990), J. P. Meyer ir N.J. Allen (1991), J. Jaros ir kt. (1993), T. Northcraft ir H. Neale (1996), L. Rhoades, R. Eisenberger ir S. Armeli (2001), L. Herscovitch ir J. P. Meyer (2002), L. Pakalkaitė (2006) ir kt. Šių mokslininkų teigimu, emocinis įsipareigojimas organizacijai susijęs su rūpinimusi savo organizacija, noru dėti visas pastangas jos sėkmei ir gerovei, nedidele darbuotojų kaita, pravaikštomis, nuoširdžiu išitraukimu į atliekamas užduotis. Emociškai įsipareigoję darbuotojai remia pokyčių iniciatyvą, lengviau prisiima papildomą atsakomybę, giliai išitraukia į organizaciją, prisiima jos siekius, tikslus bei vertybes, yra pasiryžę dėti daugiau pastangų negu iš jų reikalaujama, neieško alternatyvų įsidarbinti kitur.

Straipsnio objektas – emocinis įsipareigojimas organizacijai.

Straipsnio tikslas – atskleisti emocinį įsipareigojimą organizacijai skatinančius veiksnius.

Straipsnio metodai – mokslinės literatūros analizė.

1. Emocinio įsipareigojimo organizacijai samprata

Emocinio įsipareigojimo organizacijai samprata gana paini ir įvairiai apibūdinama. Dėl daugybės skirtingų mokslininkų interpretacijų sunku pateikti aiškų įsipareigojimo apibrėžimą.

R. T. Mowday ir kt. (1979) emocinį įsipareigojimą apibrėžia kaip emocinį prisirišimą, savęs identifikavimą su organizacija bei jos tikslų pripažinimą bei pastebi, kad emocinis įsipareigojimas yra tada, kai darbuotojas yra įsitikinęs, jog savo naryste padeda konkrečiai organizacijai (darbovietai) įgyvendinti jos tikslus.

J. P. Meyer ir N. J. Allen (1991) teigia, kad emocinis įsipareigojimas yra stiprus noras išlaikyti savo narystę organizacijoje ir gali būti vadinamas gailėsčiu arba nepatogumu paremtu įsipareigojimu arba ir

afekcijos išsipareigojimu. Jis atspindi, kas jausmiškai sieja žmogų su darbovieta.

J. Jaros ir kt. (1993) emocinį išsipareigojimą apibūdina kaip laipsnį, kuriuo darbuotojas psichologiškai prisiriša prie organizacijos, pavyzdžiui, dėl ištikimybės, prieraišumo, šilumos, malonumo ir kitų jausmų savo darbo vietai.

T. Northcraft ir H. Neale (1996) emocinį išsipareigojimą organizacijai apibūdina kaip nuolatinį procesą, kurio metu organizacijos nariai rūpinasi organizacija ir deda visas pastangas jos sėkmei ir gerovei.

Apžvelgus skirtingų mokslininkų emocinio išsipareigojimo organizacijai apibūdinimus, galima teigti, kad emocinis išsipareigojimas yra darbuotojo asmeninis prisirišimas prie organizacijos, jos tikslų priėmimas kaip savo, nuoširdus įsitraukimas į atliekamas užduotis.

2. Emocinį išsipareigojimą skatinantys veiksniai

Įvairūs mokslininkai (Dundam, Grube, Castaneda (1994);Whitener (1993);Mottaz (1988); Rhoades, Eisenberger, Armeli (2001); Pakalkaitė (2006); Morin, Madore, Marizot (2009) ir kt.) išskyrė veiksnius, kurie skatina emocinį išsipareigojimą organizacijai. Atlikus emocinį išsipareigojimą skatinančių veiksnių analizę, galima išskirti tris veiksnių lygmenis, kurie didina išsipareigojimą būtent šia forma.

Organizacijos lygmenį sudaro šie emocinį išsipareigojimą skatinantys veiksniai:

- Bendros vertybės,
- Organizacijos kultūra,
- Patikimumas,
- Darbuotojų emocijos,
- Ateities alternatyvų patrauklumas,
- Vaidmuo organizacijoje,
- Dalyvavimas priimančiais sprendimais.

Vadovo ir jo elgsenos lygmenį sudaro:

- Vadovo parama,
- Pažadų tesėjimas,
- Sąžiningas elgesys, mainai "aš-tau, tu-man",
- Tarpusavio santykiai,
- Vadovo emocinio išsipareigojimo asmeninis pavyzdys.

Darbo lygmenį sudaro:

- Užduoties autonomiškumas / identiškumas,
- Kontrolės grįžtamasis ryšys,
- Darbo turinys,
- Darbo patirtis,
- Priklausomybė nuo organizacijos,
- Karjeros galimybės.

Išvados

1. Atlikus mokslinės literatūros analizę galima teigti, kad emocinis įsipareigojimas organizacijai yra apibūdinamas kaip būseną, kai darbuotojas turi stiprų norą išlaikyti savo narysę organizacijoje, noriai dalyvauja jos veikloje, priima jos tikslus, vertybes kaip savo, yra įsitikinęs jog savo narysę padeda konkrečiai organizacijai įgyvendinti jos tikslus.
2. Analizuojant mokslinę literatūrą, pastebėta, kad emocinį įsipareigojimą organizacijai skatina veiksniai, kurie sudaro tris veiksnių lygmenis: organizacijos, vadovo ir jo elgsenos, bei darbo.

Literatūra

- Dunham R. B. Organizational Commitment: The Utility of an Integrative Definition / R. B. Dunham, J. A. Grube, M. B. Castaneda // *Journal of Applied Psychology*. 1994, Nr. 79 (3), 370-380 p.
- Jaros S. T. Effects of Continuance, Affective, and Moral Commitment on the Withdrawal Process: An Evaluation of Eight Structural Equation Models / S.T. Jaros, J. M. Jermier, J.W. Koehler, T. Sincich // *Academy of Management Journal*. 1993, Nr. 36, 951–95 p.
- Mathieu J. E. A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and the Consequences of Organizational Commitment / J. E. Mathieu, D. M. Zajac // *Psychological Bulletin*. 1990, Nr. 107, 247-255 p.
- Meyer J. P. A three-component conceptualization of organizational commitment / J. P. Meyer, N. J. Allen // *Human Resource Management*. 1991, Nr. 1, 61- 89 p.
- Meyer J. P. Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates and Consequences / D. J. Stanley, L. Herscovitch, L. Topolnytsky // *Journal of Vocational Behavior*. 2002, Nr. 61 (3), 20-52 p.
- Morin A. Multiple targets of workplace affective commitment: Factor structure and measurement invariance of the workplace affective commitment multidimensional questionnaire / A. Morin, I. Madore, J. Marizot, J. S. Boudrias, M. Tremblay // *Advances in Psychology Research*. 2009, Vol. 59, 46-75 p.
- Mowday R. T. The measurement of organizational commitment / R. T. Mowday, R. M. Steers, L. W. Porter // *Journal of Vocational Behavior*. 1979, Nr. 14, 224-247 p.
- Northcraft T. *Organisation Behaviour* / T. Northcraft, H. Neale // London: Prentice-Hall. 1996.
- Pakalkaitė Lina. Emocinis įsipareigojimas. Iš *Verslobanga [interaktyvus]*. 2006 [žiūrėta 2012 03 12]. Prieiga per Internetą:<<http://www.verslobanga.lt>>.

Rhoades L. Affective commitment to the organization: The Contribution of Perceived Organizational Support //L. Rhoades, R. Eisenberger, S. Armeli // Journal of Applied Psychology. 2001, Vol. 86, Nr. 5, 825-836 p.
Whitener E. Exchange Theory of Determinants of Affective and Continuance Commitment and Turnover // Journal of Vocational Behavior. 1993, Nr. 42, 324-327 p.

EMOTIONAL COMMITMENT AND IT PROMOTING FACTORS

K. Mikalauskaitė

The phenomenon of emotional commitment of employee's in the business world becomes very significant, because this commitment for organization has direct impact for business efficiency.

Emotional commitment to the organization promoting the factors, that make up, the three levels of factors: organization, manager, and his behavior and work.

CHARIZMATINIO LYDERIO BRUOŽAI IR JŲ RAIŠKA: TEORINIS ASPEKTAS

J. Miliūtė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: charizmatinis lyderis.

Įvadas

Šiuolaikinė verslo organizacija veikia sėkmingai, kai ją valdo sumanūs ir įtakingi lyderiai. Nors lyderiai motyvuoja savo pasekėjus, tačiau tai - ne vienintelis dalykas, ką jie sugeba daryti. Įvairūs mokslininkai išskiria skirtingus lyderystės stilius. K. Lewin (1939) skirsto lyderystės stilius pagal tris kategorijas: autokratinė, demokratinė ir delegavimo lyderystė. M. Weber (1968) klasifikuoja lyderius į: biurokratinius, tradicinius ir charizmatinius. J. M. Burns (1978) apibrėžė dar vieną klasifikaciją: transakciniai ir transformaciniai lyderiai, kur transformacinė lyderystė yra panaši į charizmatinį lyderystės stilių, kurį pateikė M. Weber.

Nuo 1978 metais, buvo atlikta daug įvairių mokslinių tyrimų charizmatinio lyderiavimo aspektu, bei sukurta įvairių lyderystės teorijų: broožų, elgsenos, pokyčių, sandorių, įgalinančios, įkvepiančios lyderystės. Lyderystės broožų teorijos šalininkai mano, kad lyderiai pasižymi tam tikrais broožais: aukštesniu intelektu, atsakomybės jausmu, komunikabilumu, energingumu, atkaklumu, iniciatyvumu, ekstravertiškumu, dominavimu, pasitikėjimu savimi, charizmatiškumu, gebėjimu paveikti kitų žmonių elgesį. Broožų teorijai artima charizmatinės lyderystės teorija; pagal ją lyderiu vadinamas asmuo, kuriam būdingas išskirtinis švelnumas, didvyriškumas ar unikalus konkretaus asmens charakterio, elgsenos pobūdis, „dieviškosios malonės dovana“. Charizmatiniu lyderiu gali būti vadinamas asmuo, kuris savo elgesiu, savybėmis turi įtakos svarbiausiems kitų organizacijos narių požiūrių ir įsitikinimų pokyčiams. Charizmatine vadinama tokia lyderystė, kuriai būdingas magnetinis poveikis žmonėms. Pasak R. J. House (1977), charizmatinis lyderis yra bet kuris asmuo, pasiekęs grupės veikloje nepaprastai aukštų rezultatų ir turintis aiškia ateities viziją. Charizmatinės lyderystės pagrindas – vizijos turėjimas.

Darbo objektas – charizmatinio lyderio broožai ir jų raiška.

Darbo tikslas – atskleisti charizmatinio lyderio broožus ir jų raišką.

Darbo uždaviniai:

1. Apibrėžti charizmatinio lyderio sampratą.
2. Išryškinti charizmatinio lyderio broožus.

Darbo metodai: mokslinės literatūros analizė.

1. Charizmatinio lyderio samprata

Tiriant lyderiavimą, išskiriami trys požūriai į šį reiškinį: biheavioristinis, lyderiavimas atsitiktinumų požūriū ir charizmatinis lyderiavimas. Vis labiau domimasi asmenimis, kurie sugeba daryti didelę įtaką savo organizacijoms. Jie vadinami charizmatiniais arba transformaciniais lyderiais. Transformacinio lyderiavimo koncepcija nėra nauja, tačiau jai iki šiol buvo skiriama nedaug dėmesio.

Charizma – iš graikų kalbos kilęs žodis, reiškiantis gabumą, talentą. Charizmatinis lyderiavimas - tai pasikeitimų lyderiavimo sudedamoji dalis kartu su individualizuotu dėmesiu, intelektualiniu stimuliavimu ir įkvepiančiu lyderiavimu. J. A. F. Stoner charizmatinį lyderį apibrėžia kaip lyderį, kuris savo asmeniniu įžvalgumu ir energija įkvepia pasekėjus ir turi didelę įtaką organizacijoms (Stoner, Freeman, Gilbert, 2001).

Mokslinėje teorijoje, analizuojant įvairių autorių darbus, galima rasti ir daug kitokių charizmatinio lyderio koncepcijų. Anot M. Weber (1968), charizma yra Dievo duota dovana, kurią reikia puoselėti ir saugoti. Akivaizdu, kad jis viziją priskyrė charizmai ir apibrėžė charizmatinį lyderį, kaip tą, kuris turi vizijų ir gebėjimų perteikti jas žmonėms.

R. J. House charizmatinio lyderio teoriją pirmą kartą pateikė 1977 metais. Jis teigė, kad charizmatinė lyderystė, turi būti tirama, nurodant išmatuojamą ar tikrinamą konstrukta. Vėliau, R. J. House, W. D. Spangler ir J. Woycke (1991) patobulino R. J. House pradinę charizmatinės lyderystės teoriją ir pateikė išsamesnę teorijos konceptualizaciją. Pasak J. A. Conger ir R. N. Kanungo (1987), charizmatinis lyderiavimas - savybių reiškinys, t. y., ar lyderis yra laikomas charizmatiniu ar ne, tai yra savybių rezultatas, kurį pasekėjai įvertina atsižvelgdami į lyderio elgesį. Autoriai mano, kad charizmatinė lyderystės, kaip ir bet kuri kita lyderiavimo forma, turėtų būti vertinama, kaip matomas elgesio procesas, kuris galėtų būti modeliuojama teorijoje. Vizija yra svarbiausias J. A. Conger ir R. N. Kanungo (1989) charizmatinės lyderystės teorijos aspektas. Šių autorių darbuose yra skiriama daugiau dėmesio vizijai, kaip pagrindiniam charizmos ingredientui, nes prieš tai minėtų mokslininkų teorijoje buvo teigiama, kad charizmatinis lyderis - tik kaip vieną iš savybių - turi turėti gebėjimus formuluoti viziją. B. Shamir ir kt. (1993) teigė, kad charizmatiniai lyderiai užkrečia pasekėjus domėtis jų siūloma misija. Pasak autorių, visos vertybės ir socialinės tapatybės yra parengtos hierarchiškai, pavyzdžiui, kad kuo pagrindinė vertė yra arčiau asmens savivokos, tuo labiau ta vertė turės įtakos asmens elgesio pasirinkimui konkrečioje situacijoje. J. A. Conger ir R. N. Kanungo (1987), J. R. Meindl (1990), B. Shamir ir kt. (1993) įvardijos charizmą daugiau kaip charakterio reiškinį. J. R. Meindl savo teorijoje aiškinant charizmatinį lyderį, koncentravosi į jį, kaip į pasekėjų orientuotą reiškinį. R. J. House (1977), remiantis charizmatinio lyderio bruožais ir elgsena, orientavosi į poveikį, kurį

charizmatinis lyderis daro savo pasekėjams. Taigi, nors J. A. Conger, R. N. Kanungo (1987) ir J. R. Meindl (1990) charizmos koncepcijos yra geresnės paaiškinant, kodėl kai kurie asmenys yra charizmatiškesni lyginant su kitais, ir kodėl kai kurie - ne, tačiau M. Weber (1968) ir R. J. House (1977) charizmos samprata yra naudingesnė, jei norime nustatyti charizmatinio lyderio asmens charakteristikas, kurios išskiria juos iš kitų. Išnagrinėjus įvairių tyrėjų požiūrį į charizmatinius lyderius ir lyderiavimą, galima teigti, kad charizma yra ne tik atribucinis komponentas, tai yra lyderio elgesiu ir pasekėjų suvokimu pagrįstas reiškiny.

2. Charizmatinio lyderio savybės ir esminiai charakterio bruožai

Charizmatinis lyderis, M. Weber (1968) manymu, pasitiki savimi, jis puikus oratorius. Jis paprastai iškyla socialinės, ekonominės ar politinės krizės periodais. Jo šalininkai visiškai juo pasitiki. Socialiniai psichologai apibrėžia charizmą kaip savybę žmogaus, kuris sugebėjo užkariauti plačios visuomenės pripažinimą. Kitaip tariant, tai individualių konkretaus žmogaus charakterio bruožų visuma, jo poelgiai, mintys, išorė. D. Jung ir J. J. Sosik (2006), išskyrė keletą savybių, kurios gali būti tapatinamos su charizmatiniu lyderiu.

Savikontrolė. Vienas iš charizmatinio lyderių savybių, kai jie save vertina patys

Savirealizacija. Savarankiška motyvacija yra svarbi charizmatinio vadovavimo dalis.

Valdžios pasiekimo motyvas. Charizmatiniai lyderiai dažnai nesiekia įprastinės jėgos.

Savęs tobulinimas. Charizmatiniai lyderiai yra žinomi dėl „savęs tobulinimo“ būdo.

Atvirumas kaitai. Nors dauguma kitų tipų lyderių stengiasi išlaikyti statusą bijodami, kad įvykus pokyčiams jie gali nebetekti savo galių, charizmatiniai lyderiai atviri pokyčiams.

Pasak E. Butkevičienės, E. Vaidelytės, G. Žvaliausko (2009), charizma suprantama kaip lyderio bruožai, patraukiantys jo pavaldinius: sąžiningumas, patikimumas, inteligencija, bendravimo gebėjimai. Vizija yra susijusi su lyderio gebėjimais sukurti įtikinamas ateities gaires, kurios būtų priimtinos, aiškios ir siektinos lyderio pavaldiniams ir skatintų jų kūrybiškumą.

Charizmatiniai lyderiai perteikia kitiems viziją arba aukštesnio lygio tikslą, reikalaujantį pasekėjų energijos ir išsipareigojimų, ir dažniausiai netoleruojantį diskusijų. Jie kruopščiai kuria sėkmės ir patrauklumo įvaizdį ir stengiasi savo elgesiu pabrėžti jų skatinamas ir remiamas vertybes.

Išvados

1. Išanalizavus charizmatinio lyderio sąvokas, pateikiamas mokslinėje literatūroje galima išryškinti šias charizmatinės lyderystės sampratą atskleidžiančias dalis: poveikis pasekėjams; lyderio asmenybė ir elgesys;

pasekėjų ir stebėtojų lyderio charizmos atributai. Mokslinės literatūros analizė charizmatinių lyderių leidžia apibrėžti kaip lyderį, su tik jam būdingais bruožais, sugebantį daryti didžiulę įtaką organizacijai ir jos nariams, kuris nebijo rizikuoti, tikslų siekia netradiciniais būdais, yra atkaklus, pasitikintis savimi ir dėmesingas pavaldiniams

2. Atlikus literatūros analizę, galima išskirti šiuos charizmatinio lyderio bruožus: savirealizacijos siekis; dominuojantis valdžios pasiekimo motyvas; savęs tobulinimo siekis; atvirumas kaitai; rūpinimasis asmeninio įvaizdžio kūrimu; pasitikėjimą keliantis elgesys; gebėjimas įkvėpti; komunikabilumas; netradicinis.

Literatūra

Burns J. M. Leadership. New York, 1978. 530 p.

Butkevičienė, E. Vaidelytė, G. Žvaliauskas // Viešoji politika ir administravimas. 2009, nr. 27, p. 36 - 44.

Conger, R. N. Kanungo // Academy of Management Review. 1987, vol. 12, no. 4, p. 637 - 647.

House R. J. A 1976 theory of charismatic leadership / Leadership: the Cutting Edge. 1977, p. 189 - 207.

Jung D. J. Who are the spellbinders? Identifying personal attributes of charismatic leaders. 2006, vol. 12, no. 4, p. 12 - 26.

Lewin K. Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates / Journal of Social Psychology. 1939, vol. 10, no. 2, p. 271 - 299.

Meindl J. R. On leadership: an alternative to the conventional wisdom in B. M. Shaw and L. L. Cummings / Research in Organisational Behaviour. 1990, vol. 12, p. 159 - 203.

Stoner J. A. F. Vadyba / J. A. F. Stoner., E. R. Freeman, D. R. Gilbert // Poligrafija ir informatika. Kaunas, 2001, 647 p.

CHARISMATIC LEADER'S FEATURES AND THEIR EXPRESSION: THEORETICAL ASPECT

J. Miliūtė

Modern business organizations are in rapidly changing environment, so the success of an organization depends on leadership, because leaders play a crucial role in the group and organization. Currently there is more and more interest in people who are able to make a significant impact on organizations. They are called charismatic leaders.

INFORMACINĖS TECHNOLOGIJOS LOGISTIKOJE: TEORINIS PAGRINDIMAS

J. Miliūtė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: logistika, informacinės technologijos, vartotojas, verslas.

Įvadas

Aktualumas. Sparčiai besivystančios informacinės technologijos ir jų taikymas palengvina procesus vykdomus įvairiose verslo srityse. Ne išimtis ir logistikos įmonės, nuo jų efektyvios veiklos priklauso ne tik pačių įmonių pelnas, tačiau ir garantuojamas efektyvus kitų įmonių darbas, bei suteikiama galimybė atsakyti palaikančių veiklų perduodant jas logistikos įmonėms. Tinkamų IT panaudojimas palengvina procesus, pagreitina jų vykdymą bei užtikrina patrauklesnį rezultatą jų naudotojams.

Lietuvoje informacinės technologijos vystosi lėčiau nei išsivysčiusiose šalyse. Kompiuterių ir interneto panaudojimas įmonėse jau tampa savaimė suprantamu procesu, tačiau specializuotų informacinių sistemų naudojimas kol kas dar nėra žymus. Atsižvelgiant į spartėjantį IT vystymąsi svarbu įvertinti jų panaudojimo tempus ir tendencijas.

Darbo objektas – informacinių technologijų panaudojimas Lietuvos logistikos įmonėse.

Darbo tikslas – teoriškai pagrįsti informacinių technologijų panaudojimą Lietuvos logistikos įmonėse.

Darbo metodai: mokslinės - metodinės literatūros analizė.

1. Logistikos įmonės samprata

Logistika versle yra taikoma ne taip jau senai (verslo logistikos pradžia siekia 1930 m. (Bazaras 2005) todėl ir vieningo konkretaus logistikos ir jos veiklų apibrėžimo kol kas nėra.

R. Palšaitis savo knygoje “Logistikos vadybos pagrindai” (2007) teigia jog logistika gali apimti pirkėjų aptarnavimą, paklausos prognozavimą, paskirstymo ryšius, atsargų kontrolę, produkcijos saugojimą, užsakymų tvarkymą, posandorinio aptarnavimo užtikrinimą, gamybos ir sandėlių vietos parinkimą, krovimą, prekių peržiūrą, atliekų surinkimą bei antrinį panaudojimą, transporto eksploatavimą ir transportavimo organizavimą bei kitas veiklos rūšis. Reikia paminėti, kad šios veiklos turėtų būti pagrindinės įmonės veikloje, o ne organizuojamos kaip pagalbiniai procesai gamybai palaikyti. R.Palšaitis savo knygoje taip pat išskiria logistines veiklas pagal funkcijas į pagrindines: vartotojo aptarnavimo politika ir standartai, užsakymų tvarkymas, atsargų valdymas, transportavimas, sandėliavimas ir pagalbinės:

informacijos apdorojimas ir tvarkymas, paklausos prognozavimas, gamybos ir sandėlių vietų parinkimas, medžiagų tvarkymas, apsirūpinimas (išsigijimas), atsarginių detalių tiekimas ir klientų posandorinio aptarnavimo užtikrinimas, pakavimas, gamybos atliekų tvarkymas, gražintų produktų tvarkymas.

V.Paulauskas savo knygoje “Logistika” (2007) išskiria tokias pagrindines logistikos funkcijas, kurias taip pat galima pavadinti veiklomis: transportavimas, visų lygių transporto dokumentų rengimas ir derinimas su numatytomis institucijomis, formalumų atlikimas, laikantis šalių teisinės aplinkos reikalavimų, aptarnavimas proceso tarp gamybos ir vartojimo metu, prekių realizavimo valdymas, sandėliavimas, optimalus transporto ir sandėlių valdymas, krovinių apdorojimo valdymas, nestandartinių atvejų valdymas, reagavimas į gamybos ir vartojimo reikmių pokyčius.

Tuo tarpu J.A.Urbonas savo knygoje “Tarptautinė logistika” (2005) logistiką skirsto į tokias pagrindines paslaugų grupes: medžiagų ir kitų išteklių tarptautinio tarptautinio transportavimo paslaugos, medžiagų ir kitų išteklių tarptautinio sandėliavimo paslaugos, medžiagų ir kitų paslaugų tarptautinio atsargų formavimo paslaugos, medžiagų ir kitų išteklių srautų tarptautinio judėjimo informacijos paslaugos, tarptautinio apmokėjimo už pateiktus išteklius organizavimas, gatavos produkcijos sandėliavimas, gatavos produkcijos atsargų formavimas, gatavos produkcijos tarptautinis paskirstymas, gatavos produkcijos tarptautinis gabenimas vartotojams. Dar vienas autorius, nagrinėjantis logistikos temą D.Bazaras savo knygoje „Įvadas į logistiką“ (2005) pateikia tokias pagrindines logistikos medžiagų valdymo funkcijas: transportavimas, saugojimas, pakavimas, medžiagų priežiūra (kokybės standartų kontrolė), užsakymų priėmimo procesas, prognozavimas, produkcijos planavimas, pirkimai, klientų aptarnavimas, vietos parinkimas.

Apibendrinant visus analizuotus apibrėžimus galima teigti, jog logistikos įmonė yra tokia įmonė, kuri teikia krovinių transportavimo, pakavimo, sandėliavimo paslaugas, atskirai arba integruotai. Taip pat svarbu paminėti, jog ši įmonės veikla turi būti pagrindinė, o ne pagalbinė skirta gamybos proceso palaikymui.

2 Informacinės technologijos ir sistemos transporto logistikoje, jų reikšmė ir perspektyvos

Informacinės technologijos labai svarbios optimizuojant transporto sistemų veiklą. Efektyvus informacinių technologijų naudojimas gali pagerinti transporto sistemų veiklos kokybę, saugumą bei efektyvumą ir padidinti jų pralaidumą, sutrumpinti kelionės trukmę be didelių investicijų į naują infrastruktūrą. Bet kuri informacinė sistema turi savo gyvavimo ciklą, apimanti kūrimą, veikimą, tobulinimą bei naikinimą.

**Informacinės sistemos gyvavimo ciklai
(sudaryta autorės).**

IS gyvavimo ciklo fazė	Veikimo pobūdis
1. Sistemos kūrimo fazė	Apima IS tobulinimą. Tai daugialypis procesas, kurio metu vykdoma analizė, projektavimas ir realizavimas.
2. Informacinė sistemos veikimas	Antroje veikimo fazėje IS vykdo numatytas funkcijas. Veikianti sistema būtinai turi būti prižiūrima bei palaikoma.
3. Tobulinimas	Trečiosios fazės metu IS tobulinama (gali būti vykdoma plėtra). Ši fazė prasideda analize. Pagal gautus analizės rezultatus, vykdomas projektavimas, vėliau – realizavimas.
4. Naikinimas	Ši fazė apima perėjimą prie naujos sistemos, senosios atsisakymą bei įrangos demontavimą.

Logistikos valdymo sistemos efektyvumas labai priklauso nuo informacinės valdymo sistemos (informacijos logistikos) veiksmingumo. Daugeliui procesų, įskaitant transportą, yra būdinga nuolatinė plėtra ir naujos informacijos atsiradimas, kuri padeda pagerinti ir įtraukti naujų funkcijų naudojant modernią įrangą ir technologijas. Sistemos veiksmingumas priklauso nuo valdymo technologinių, organizacinių ir kitų procesų. Svarbiausia yra užtikrinti nenutrūkstamą procesų vyksmą tarp taškų, kaip, kad prekių srautą tarp tinklų, tarp įvairių transporto agentų, taip ir informacijos srautą tarp tinklų.

Logistika, ypač transporto logistika, yra neišsivaizduojamas be aktyvaus informacijos technologijų naudojimo. Beveik neįmanoma užtikrinti reikiamos paslaugų kokybės vartotojams ir transporto operacijų efektyvumo nenaudojant informacinių sistemų ir programinės įrangos analizės, planavimo, informacijos saugojimo verslo sprendimų priėmimo.

Informacinė integracija būtina norint sukurti vieningą informacinę erdvę, transportavimo ir logistikos grandinėje, kuri užtikrina reikiamą greitį dabartinėmis sąlygomis, išsamią ir tikslią informaciją transporto paslaugose. Ypač svarbi informacijos kokybė, gauta naudojant tikslią prekių pristatymo technologiją „Just-in-time“ – „tiksliai laiku“. Informacinės integracijos sudėtingumą į transporto logistiką sąlygoja daugelis informacijos kanalų ir tarpusavio bendradarbiavimo informaciniai srautai.

Formuoti ir palaikyti vidaus informacinę infrastruktūrą transporto ir logistikos bendrovėse, gali tapti efektyviausios internetinio tinklo technologijos. Atsižvelgiant į poreikius, šios technologijos įgyvendinamos naujose informacinio verslo sistemose, skirtose stambioms kompleksiskai automatizuoto valdymo gamybos įmonėms, organizuojančioms savo veiklą, atitinkančią savus principus ir klasikinius logistikos modelius.

Išvados

1. Logistikos įmonė yra tokia įmonė, kuri teikia krovinių transportavimo, pakavimo, sandėliavimo bei kitas susijusias paslaugas, atskirai arba integruotai. Šios veiklos logistikos įmonėms yra pagrindinės, o ne pagalbinės skirtos gamybos proceso palaikymui. Šiuo metu logistikos įmonių svarba didėja dėl verslo pasirinkimo orientuotis į vieną ar kelias pagrindines veiklas, o papildomas aptarnaujančias veiklas perduoti atitinkamas paslaugas teikiančioms įmonėms.

2. Daugeliui procesų, įskaitant transportą, yra būdinga nuolatinė plėtra ir naujos informacijos atsiradimas, kuri padeda pagerinti ir įtraukti naujų funkcijų naudojant modernią įrangą ir technologijas. Taip padidėja IT panaudojimo poreikis, siekiant pagreitinti procesus ir informacijos apdorojimą. Logistikos veikloje daugiausia įvairių siūlomų programų yra taikomos sandėlių valdymo supaprastinimui, transporto priemonių ir krovinių sekimui bei maršrutų planavimui.

Literatūra

Bazaras D. Įvadas į logistiką. Mokomoji knyga. Vilnius „Technika“, 2005 m. 56 psl.

Bazaras Ž., Markšaitis D., Sapragonas J. Europos transporto sistemos. Kaunas :Technologija,1999. 159 p.

Palšaitis R. Logistikos vadybos pagrindai. Vilnius „Technika“, 2007 m. 355 psl.

Paulauskas V. Logistika. Klaipėda „Klaipėdos universiteto leidykla“, 2007 m. 285 psl.

Urbonas J.A. Tarptautinė logistika. Teorija ir praktika. Kaunas „Technologija“, 2005 m. 311 psl.

INFORMATION TECHNOLOGIES IN LOGISTICS: THEORETICAL REASONING

J. Miliūtė

Growth information technologies (IT) and their application makes to perform various business processes more faster and easier. There are no exceptions for logistics companies too. From effective logistics companies work depends not only their profits but it also guarantees effective work of other companies and gives an opportunity to refuse supportive activities transferring them to logistics companies. Moreover, IT is very important for optimizing the transport system work. Effective use of IT could improve the quality, safety and efficiency of transport systems. In addition to this, effective use of IT could increase their throughput and reduce travel time without a significant investment in a new infrastructure.

DRAUDIKŲ POŽIŪRIS Į GEBĖJIMUS KAIP PROFESIJOS KOMPETENCIJŲ DĖMENĮ

V. Morkvėnas

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: personalo kompetencijos, gebėjimai, žinios, vertybinės nuostatos, požiūris.

Įvadas

Ekonomikos globalizacijos sąlygomis, siekiant kad įmonės plėstų žinių visuomenės kūrimą, būtina tobulinti bendrovių personalo kompetenciją. Konkurencija, augantys klientų poreikiai verčia organizacijas vis didesnę dėmesį skirti personalo kompetencijai ugdyti. Tai ypač aktualu paslaugų (tarp jų – draudimo) rinkai, kur remiantis darbuotojų kompetencijomis bei gebėjimais siekiama efektyviau aptarnauti vartotojus, stiprinti įmonės įvaizdį bei kurti ilgalaikius ryšius su klientais.

Tyrimo tikslas – nustatyti draudikų požiūrį į konkrečių gebėjimų sklaidą draudiko profesinės kompetencijos kontekste. Šio *tyrimo objektas* – Panevėžio regiono draudikų požiūris į šios profesijos gebėjimus. *Tyrimo uždaviniai*: 1. Remiantis teoriniais informacijos šaltiniais sukurti draudikų kompetencijų modelį. 2. Atskleisti draudikų požiūrį į kompetencijų gebėjimus. *Tyrimo metodai*: mokslinės literatūros šaltinių analizė, anketinė apklausa bei statistinė duomenų analizė.

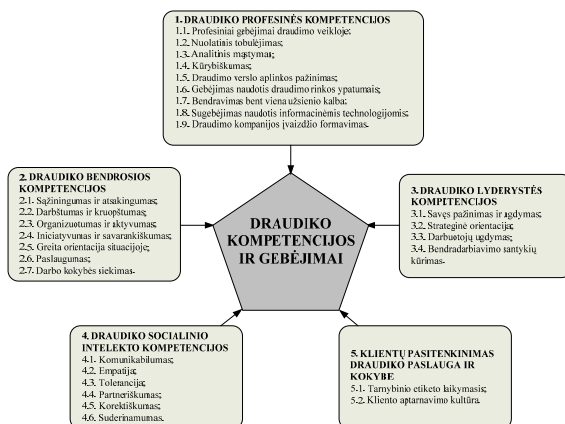
1. Gebėjimų ir kompetencijų teoriniai aspektai

Gebėjimai – tai išorinė raiška esminių žmogaus galių, sulydančių tiek prigimtus gabumus, tiek jau įgytas žinias, patirtis ir susiformavusius nusiteikimus juos įgyvendinti konkrečiose situacijose (Europos Parlamento ir Tarybos rekomendacija dėl bendrųjų visą gyvenimą trunkančio mokymosi gebėjimų, 2005, p. 3). Todėl gebėjimai tampa esminiu kompetencijos dėmeniu, kurį galima stebėti ir išmatuoti. Darbuotojo kompetencija apibrėžiama „kaip gebėjimas atlikti tam tikrą darbą (užduotį) realioje ar imituojamoje veiklos situacijoje“ (Lietuvos nacionalinės kvalifikacijų sąrangos metmenys, 2007, p.8). K. Pūkelio teigimu, gebėjimas „negali egzistuoti atskirai nuo asmens“ (2009, p. 20). Tad gebėjimai yra akivaizdžiausia kompetencijos dalis, kurioje susilieja žinojimo ir prasmės, teorijos ir praktikos dėmenys, kartu laiduodami gebėjimų kokybę, o kompetencija – tai žinių ir įgūdžių derinimas bei gebėjimas juos pritaikyti konkrečioms aplinkybėms, vadybos funkcijų atlikimas. A. Lezgovko (2011) siūlo draudimo darbuotojams (konsultantams, vyr. konsultantams, brokeriams ir kt.) taikyti šias pagrindines kompetencijų grupes: asmeninės kompetencijos (kurias individas formuoja pats – tai savęs vertinimas, darbingumas, motyvai, gebėjimas mokytis, kūrybiškumas); aktyvumo ir orientacijos aplinkoje kompetencijos (individualumas ir

kolektyviškumas – gebėjimas dirbti (planuoti, organizuoti) kolektyve); profesinė-metodinė kompetencija (gebėjimas taip save fiziškai ir dvasiškai organizuoti, kad tai būtų kūrybiškai realizuota); socialinė – komunikavimo kompetencija (bendravimo kompetencija, sprendžiant naujus uždavinius). Mokslininkai (Serpell & Ferrada, 2007 ir kt.) nurodo, kad specialistams taikytinos kietos ir minkštos kompetencijos: pirmosios apjungia žinias ir gebėjimus (jos dažniausiai vadinamos paviršinėmis, nes įgyjamos ar išugdomos mokantis ir tobulinamos praktinėje veikloje ar taikant neformaliojo mokymosi būdus, ir tai yra profesinės kompetencijos); minkštosios kompetencijos siejamos su kūrybiškumu bei jautrumu ir apibūdina daugiau asmeninio elgesio kokybę (jos vadinamos giluminėmis, nes jos sunkiau pastebimos ir, norint jas įgyti, reikia didesnių pastangų, nes būtinos ne tik žinios, bet ir saviugda, ir tai yra socialinio intelekto kompetencijos).

Mokslininkų darbuose nepavyko aptikti draudikų gebėjimų (kaip kompetencijos dėmens) tyrimų, kurie svarbūs personalo ugdymui, nes kompetencijų ugdymo(si) optimizavimas labai priklauso nuo visų sudedamųjų dalių sisteminio panaudojimo.

Apibendrinus įvairių autorių tyrimų duomenis sudaryta draudiko kompetencijų ir ir gebėjimų sistema, kurioje yra penkios sudėtinės dalys, jungiančios kietąsias ir minkštąsias kompetencijas bei 28 gebėjimus (žr. 1 pav.).



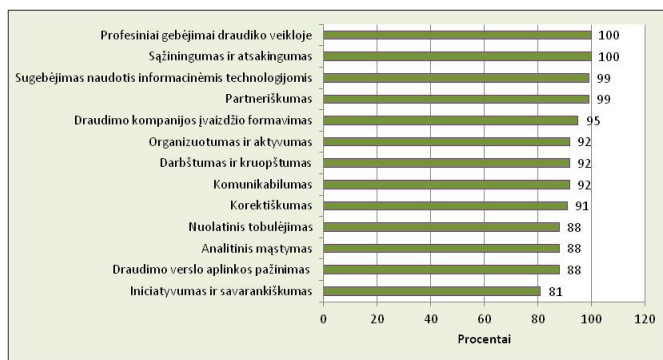
1 pav. Draudiko kompetencijų ir gebėjimų sistema (sudarė autorius)

2. Draudikų požiūris į profesinius gebėjimus

Siekiant įvertinti draudikų požiūrį į 1 paveiksle įvardintas kompetencijas bei gebėjimus, atliktas empirinis tyrimas pagal iš anksto parengtą anketą (įvertintas respondentų požiūris į teiginius pagal rangą nuo 1 „visiškai nesutinku“ iki 6 „visiškai sutinku“). Būtina tyrimo imtis - „Aviva Lietuva“, „ERGO Lietuva“, If P&C Insurance AS“, „Lietuvos draudimas“ ir

„PZU Lietuva” Panevėžio filialų 151 draudikai. Iš 240 elektoriniu paštu išsiųstų anketų atsakė 224 respondentai (apklausta 93,3 proc. visų draudikų). Duomenų apdorojimui ir analizei atlikti buvo naudojami matematiniai–statistiniai metodai ir duomenų analizės paketas SPSS 17.0 bei programinis paketas Microsoft Excel.

Panevėžio draudikai, vertindami šios profesijos kietųjų kompetencijų gebėjimus, aukščiausią įvertį skyrė draudiko profesiniams gebėjimams draudimo paslaugų veikloje, o mažiausius įverčius skyrė – bendravimo bent viena užsienio kalba ir kūrybiškumo gebėjimams. Respondentų požiūrio į draudiko minkštųjų kompetencijų - bendrųjų, lyderystės, socialinių kompetencijų ir klientų pasitenkinimo paslauga ir kokybė – gebėjimus esmė tokia: aukščiausias įvertis - draudiko sąžiningumui ir atsakingumui, o mažiausi įverčiai – tolerancijai bei paslaugumui (žr. 2 pav.).



2 pav. Gebėjimų, kuriuos draudikai laiko labai svarbiais, geriausių vertinimų skirstinys (proc.)

Beveik pusė respondentų prie kietųjų kompetencijų gebėjimų papildomai įrašė: gebėti parduoti draudimo paslaugas, nustatyti kliento poreikius ir pristatyti draudimo firmos pasiūlymą.

Išvados

1. Gebėjimai yra akivaizdžiausia kompetencijos dalis, kurioje susilieja žinojimo ir prasmės, teorijos ir praktikos dėmenys, kartu laiduodami gebėjimų kokybę. Straipsnyje pateikta draudiko kompetencijų ir gebėjimų sistema, kurią sudaro penkios dalys, jungiančios kietąsias ir minkštąsias kompetencijas bei 28 gebėjimus.

2. Panevėžio draudikų požiūrio į šios profesijos kompetencijų gebėjimus esmė: aukščiausias įvertis tarp kietųjų kompetencijų - draudiko profesiniams

gebėjimams draudimo paslaugų veikloje, o tarp minkštųjų kompetencijų - draudiko sąžiningumui ir atsakingumui.

Literatūra

- Europos Parlamento ir Tarybos rekomendacija dėl bendrųjų visą gyvenimą trunkančio mokymosi gebėjimų // Europos bendrijų komisija, Briuselis, 10 11 2005. KOM (2005) 548 galutinis. 2005/0221 (COD).
- Lietuvos nacionalinės kvalifikacijų sąrangos metmenys. Vilnius: Lietuvos darbo rinkos mokymo tarnyba, 2007.
- Lezgovko, A. (2011). Draudimo ekonomikos ir vadybos pagrindai. Vilnius, Draudimo ir rizikos valdymo institutas.
- Pūkelis K. Gebėjimas, kompetencija, mokymosi / studijų rezultatas, kvalifikacija ir kompetentingumas: teorinė dimensija // Aukštojo mokslo kokybė. 2009, t. 6, p. 12–35.
- Serpell, A., & Ferrada, X. (2007). A competency-based model for construction supervisors in developing countries. *Personnel Review*. Vol. 36, No. 4, 585–602.

INSURERS AS A TREATMENT FOR SKILLS TRAINING COMPETENCIES DEMENE

V. Morkvėnas, R. Kripaitis

The aim of this work is to identify an insurers approach to the dissemination of the specific skills in the context of the insurers' professional competence. According to the information references the competency model of insurers is developed. It consists of five parts, joining the hard and soft competencies and 28 skills. In order to reveal the Panevezys insurers approach to competency skills, an empirical study was carried out using a questionnaire. Respondents' attitude to the profession competency skills are following: the highest score among the hard skills - professional capacity of the insurers in insurance activities, but the soft skills - the insurer honesty and accountability.

ŠIUOLAIKINIO VARTOTOJO ELGSENOS YPATUMAI

R. Naktinytė, J. Vainikonytė

Panevėžio kolegija Verslo ir technologijų fakultetas

Raktiniai žodžiai: vartotojas, vartotojo elgsena, vartotojo elgsenos ypatumai.

Įvadas

Šiuolaikinio vartotojo pirkimo įpročiai, veikiami laisvėjančios prekybos, augančios globalios konkurencijos, technologinių, ekonominių veiksnių pokyčių, gyvenimo būdo ir vertybių kaitos, keičiasi pakankamai greitai. Tikslinga vartotojų elgseną analizuoti globaliai, išskiriant bendrąsias jos kitimo tendencijas, sąlygotas įvairių išorinių veiksnių pokyčių. Straipsnio tikslas – atskleisti šiuolaikinio vartotojo elgsenos ypatybes. Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė ir apibendrinimas.

1. Pasaulinės vartotojų elgsenos tendencijos

Globalizacija iš esmės pakeitė pasaulį, per pasaulinius prekių ženklus ir gyvenimo būdą darydama įtaką. Auga šalims tradiciškai nebūdingų prekių vartojimas, keičiasi vartotojų mąstymas, pirkimo įpročiai.

Akivaizdžią įtaką elgsenai daro demografinės situacijos pokyčiai. Didėjantis vartotojų skaičius daro įtaką išteklių naudojimui, aplinkos taršai, migracijai, urbanizacijai. Demografinės situacijos transformacija pasireiškia ir populiacijos senėjimu visuose išsivysčiusiuose pasaulio regionuose. JT prognozuoja, kad vyresnių negu 60 metų asmenų skaičius iki 2050 m. sudarys apie 33 proc. visos pasaulio populiacijos. Atsižvelgdamos į šią tendenciją įmonės turi iš naujo įvertinti tikslines rinkas, nes „auksinį jaunimą“ pamažu keičia „sidabrinė karta“ – didžiausia brangesnių prekių ir paslaugų pirkėja. Ryškūs demografiniai šeimos pokyčiai (vedybų skaičiaus mažėjimas, vėlesnės santuokos, gyvenimas kartu neregistravus santuokos, vaikų gimdymas vyresniame amžiuje, vaikų skaičiaus mažėjimas, nesantuokinių vaikų gausėjimas) bei mažesnis visuomenės normų paisymas lemia vis didesnę vartotojų elgsenos įvairovę. Perėjimas nuo molekulinės šeimos (namų ūkis su tėvais ir vaikais) į atominę šeimą (vieno individo namų ūkis) šios kategorijos vartotojus daro impulsyvesnius.

Didėja moterų piniginiai įnašai į šeimos biudžetą. 2009 m. moterų pajamos siekė 18 trilijonų JAV dolerių, prognozuojama, kad 2014 m. šis skaičius padidės iki 28 trilijonų JAV dolerių. Šeima, kurioje žmona dirba, išleidžia daugiau pinigų maistui kavinėse ar valgyklose, vaikų priežiūros ir kt. paslaugoms. Pagal 2008 m. atlikto pasaulinio tyrimo rezultatus (<http://www.womenspeakworldwide.com>) didžiąją dalį namų ūkio išlaidų

valdo moterys. Ne mažiau svarbus feministinių idėjų plitimas, didesnis lygių galimybių principo įsigalėjimas, sąlygojantis lyčių vaidmens supratimo pokyčius. Identifikuoti šeimos pirkimo sprendimo priėmėją tampa vis sudėtingiau, nes lytis nebevaidina svarbiausio vaidmens. 2010 m. „Boston Consulting Group“ mokslininkų atlikti tyrimai patvirtino: pirkimo sprendimus Europos Sąjungoje dažniausiai priima moterys. Jos daro įtaką planuojant namų ūkio išlaidas (83 proc.), maisto prekių pasirinkimą (90 proc.), priimant sveikatos priežiūros (80 proc.) ir naujo automobilio įsigijimo (62 proc.) sprendimus. Moterys daugiau dėmesio skiria individualumui, todėl reikalauja atitinkamų prekių ar paslaugų. Vis rečiau prekės pozicionuojamos kaip „tinkamos visai šeimai“. Auga vaikų, kaip vartotojų, vaidmuo, nes mažėjanti gimstamumą kompensuoja vaiko gyvenimo kokybė. Akcentuojama vaiko asmenybės raidos svarba, jo visapusiškas ugdymas, trumpesnis, bet kokybiškas bendravimas su vaiku. Tėvai išleidžia kur kas daugiau pinigų vaikų reikmėms. Didžiojoje Britanijoje vienas iš 20 tėvų vaiko gimtadieniui išleidžia daugiau nei 200 svarų, vienas iš 50 – daugiau nei 500 svarų ir tokios išlaidos nelaikomos prabanga. Didėja vaikų įtaka pirkimo sprendimams, paaugliams dažnai užkraunama dalis kasdienio apsipirkimo. Anksčiau manyta, kad paaugliui svarbi emocinė prekių ženklo vertė, tačiau tyrimai rodo, jog jie yra pakankamai pragmatiški ir ekonomiškai išprusę. Nepaisant tėvų pastangų, vaikai jaučia vis silpnesnę namų ir tėvų įtaką. Iš dalies tai paaiškinama ikimokyklinių įstaigų įtaka, auklės paslaugų populiarumu, tėvų užimtumu. Dar viena tendencija – tėvai „visam gyvenimui“. Vis daugiau brandaus amžiaus žmonių teigia, kad juos materialiai teberemia tėvai.

Dėl dinamiško gyvenimo šiuolaikiniams vartotojams nuolat trūksta laiko, todėl auga paklausa prekių, padedančių taupyti laiką. Vis svarbesnis tampa hedonistinis vartojimas. Kita vertus, pavargę nuo greito tempo, vartotojai domisi „lėtu vartojimu“, suteikiančiu dvasinį pasitenkinimą. Tokią nuomonę patvirtino 40 proc. respondentų Europoje ir dar daugiau JAV, Japonijoje bei Brazilijoje. Vartotojams svarbu puoselėti individualumą, siekti saviraiškos (Kriksčiukaitytė, 2009). Tyrimų kompanijos Future Foundation's & Vision Research duomenimis, 40 proc. Didžiosios Britanijos respondentų teigia labiausiai trokštantys saviraiškos. Asmenys, neišreiškiantys savęs darbe, šeimoje, saviraiškos siekia tapatindami save su prekių ženklais, daiktų dizainu, puoselėjamu stiliumi. Konkurencijos išlepinti vartotojai yra reiklesni. Dažniausias atsakas į pasirinkimo perteklių – rutininis pirkimas ar „pasitenkinimo strategija“, kai sprendimas priimamas apsvačius vos kelias alternatyvas. 70 proc. respondentų teigia, kad yra nusivylę visuomenės gyvenimo būdu ir vertybėmis, pertekliniu vartojimu. Euro RSCG Worldwide tarptautinis tyrimas parodė, kad daugėja „žaliųjų“ vartotojų, sutinkančių daugiau mokėti už prekes, kurių konotuojamos vertybės atitinka jų vertybes.

Pasaulinė urbanizacija, vedanti prie socialinės izoliacijos ir individualizmo augimo, mažina įvairių institucijų poveikį vartotojų

sprendimams. Tuo pačiu auga artimųjų ir draugų autoriteto svarba. Asmeninius informacijos šaltinius rinkodaros priemonėmis paveikti sudėtinga, todėl vartotojai tampa sunkiau suprantami (Bagdanavičiūtė, 2010). Dėl migracijos daugelyje pasaulio valstybių auga tautinių mažumų skaičius, o tai naujos rinkos, nauji segmentai, specifiniai poreikiai ir nišos esamoms prekėms adaptuoti. Didėjantis vartotojų mobilumas didina globalių prekių ženklų populiarumą.

Dėl informacinių technologijų teikiamų galimybių vartotojui lengva tiesiogiai susisiekti su gamintoju, pateikti individualų užsakymą. „Visa Europe“ Prekybos tyrimų centro atliktas tyrimas „Ateities parduotuvė 2012-2015 metai“ parodė, kad iki 2015 m. elektroninės prekybos pardavimas sudarys apie 20 proc. visos apyvartos. Prognozuojama, kad iki 2015 m. daugiau nei 71 proc. pirkėjų prieš eidami apsipirkti, norės pirmiau prekes surasti internete. Vartotojai yra mažiau pastovūs, daugiau informuoti. Jie žino rinkodaros triukus ir automatiškai netiki tuo, ką skelbia reklama ar žiniasklaida. 60 proc. apklaustųjų Europoje pripažino, kad skeptiškai žiūri į prekės ženklų pažadus, todėl papildomos informacijos ieško virtualioje erdvėje, savo pastebėjimais dalinasi su kitais vartotojais.

Pažymėtina, kad išskirtos vartotojų elgsenos kaitos tendencijos būdingos ne visai šaliai ar regiono populiacijai. Paprastai jos būdingos tik maždaug 70 proc. gyventojų.

2. Lietuvos vartotojų elgsenos tendencijos

Apklausų rezultatai rodo, kad Lietuvos vartotojai yra linę vis palankiau vertinti šalies ekonominę situaciją. Didėja namų ūkio pajamos, daugėja „žaliųjų“ vartotojų. Prognozuojama, kad 2050 m. kas trečias (34,6 proc.) Lietuvos gyventojas bus pagyvenęs žmogus, tačiau specifinių globalių rinkodaros strategijų, pritaikytų senstančiai visuomenei, taikymą riboja mažesnės vartotojų pajamos, lyginant su išsivysčiusiomis šalimis. Pirkimas internetu tarp Lietuvos gyventojų išaugo beveik dvigubai. Lietuvos moterys, skirtingai nei kitų Europos šalių, šiek tiek didesnę reikšmę teikia šeimai ir vaikams. Ryškaus lyčių vaidmenų pasiskirstymo priimančias sprendimus nepastebėta. Didesnės pinigų sumos, skiriamos laisvalaikiui, rodo tam tikrus kokybinius vidutinio lietuvių vartojimo tendencijų pokyčius. Brandesnio amžiaus gyventojai vis dažniau renkasi gyvenimą dabar nei taupymą dėl ateities.

Teiktina, kad Lietuvos vartotojų elgsena sutampa su vyraujančia pasaulyje. Egzistuojantys tam tikri skirtumai vienais atvejais yra nereikšmingi, kitais – turi objektyvių paaiškinimų.

Išvados

1. Nepaisant kultūrinių skirtumų, išsivysčiusių šalių vartotojams būdingos bendros vartotojų elgsenos kaitos tendencijos. Spartėja vartotojų globalizacija;

didėja vaikų ir moterų įtaką pirkimo sprendimams; daugiau dėmesio skiriama individualumui, saviraiškai, socialinei atsakomybei, mažėja įvairių institucijų poveikis vartotojų sprendimams.

2. Lietuvos vartotojų elgsena daugeliu aspektų sutampa su vyraujančia pasaulyje. Ryskėja kokybiniai vidutinio lietuvio vartojimo tendencijų pokyčiai; daugėja „žaliųjų“ vartotojų; išaugo pirkimas internetu.

Literatūra

Bagdavičiūtė V. Naujas vartotojo pasirinkimas [interaktyvus]. 2010. [žiūrėta 2012-03-09]. Prieiga per Internetą: <<http://prekyba.eversus.lt>>

Dešimt esminių vartotojų tendencijų, 2010. [žiūrėta 2012-02-25]. Prieiga per Internetą <<http://www.bigideagroup.lt>>.

Kriščiukaitytė A. Asmeniškumo paklausa. *Verslo klasė*. 2009, nr.2, p. 15-17.

Moters rankose – vis daugiau pinigų [interaktyvus], 2011. [žiūrėta 2012-02-25]. Prieiga per Internetą <<http://www.bigideagroup.lt>>.

Pikturnienė I.; Grod I. Vartotojų elgsenos kaitos tendencijos. *Marketingas*. 2007, Nr. 1, p. 19.

Prosumeriai – patikimi rinkos pranašai [interaktyvus], 2011. [žiūrėta 2012-02-25]. Prieiga per Internetą <<http://www.bigideagroup.lt>>.

Vartotojai prognozuoja istorinius pokyčius [interaktyvus], 2010. [žiūrėta 2012-02-25]. Prieiga per Internetą <<http://www.bigideagroup.lt>>.

BEHAVIOUR PECULIARITIES OF THE CONSUMER

R. Naktinytė, J. Vainikonytė

The modern consumer is influenced by the following factors such as globalization processes, world urbanization, high competitions among companies, new technology, changes in the demographic situation and finally, due to the expansion situation he also adjusted users' shopping habits. Today's consumer must be rather special and pursue self-expression. Therefore, consumers have become less predictable and it is more complicated to divide them into segments. Nowadays, the trend is moving on hedonistic consumerism, so, more and more „greeners” are appearing.

TECHNOLOGINIŲ INOVACIJŲ PLĖTRA LIETUVOJE

K. Ostašenkovaitė, I. Grauzinytė

Vilniaus Gedimino Technikos universitetas Verslo vadybos fakultetas

Raktiniai žodžiai: technologinė inovacija, verslo akceleratorius, „start’up“.

Įvadas

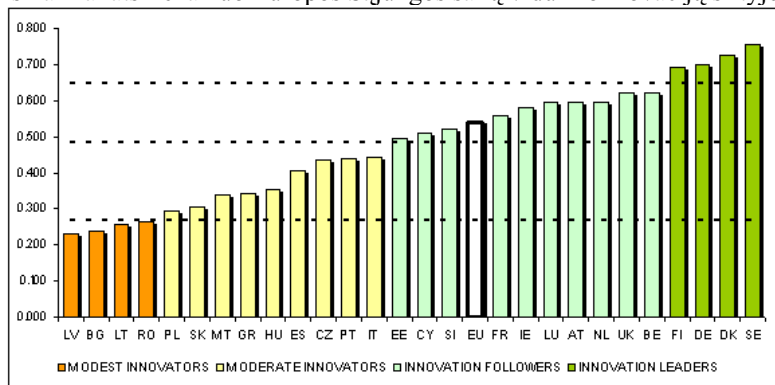
Daugelyje išsivysčiusių Vakarų valstybių inovacijos jau seniai tapo svarbiausiu ekonomikos augimo varikliu, leidžiančiu pasiekti aukštą pridėtinę vertę ir užtikrinančiu ekonomikos plėtrą. Remiantis 2011 m. inovacijų sąjungos švieslentės rodiklių vertinimu, Lietuva vis dar ženkliai atsilieka nuo Europos Sąjungos šalių vidurkio inovacijų srityje. Dėl šios priežasties Lietuva atsižvelgdama į bendras Europos Sąjungos iniciatyvas pristatė Lietuvos inovacijų strategiją, kuri atspindi strategijos „Europa 2020“ pavyzdinės iniciatyvos „Inovacijų sąjunga“ prioritetus. Pagrindinį Lietuvos tikslą tapti inovatyvia bei užsienio investuotojams patrauklia valstybe, galima pasiekti ugdant piliečių verslumo įgūdžius, skatinant technologinių inovacijų plėtrą bei bendradarbiavimą tarp mokslo ir verslo. Šiame straipsnyje aptariama technologinių inovacijų plėtros teikiama nauda Lietuvai ir Lietuvoje beįsibėgėjančių verslo akceleratorių daroma įtaka verslui. Pateikiami pasiūlymai kaip tobulinti ir taikyti technologinių inovacijų plėtojimo įrankį „start’up“ šalies rinkai.

1. Technologinių inovacijų plėtros svarba Lietuvai

Siekiant įvertinti technologinių inovacijų plėtros svarbą bei naudą Lietuvai ir jos gyventojams, iš pradžių reikėtų apibrėžti inovacijos sąvoką. Šis žodis yra kilęs iš Vidurio Prancūzijos teritorijoje XV amžiaus metu vartoto žodžio „inovacyon“, kuris pažodžiui išvertus reiškia „atnaujinimas“ arba „naujo pavidalo suteikimas esančiam daiktui“. Mokslinėje literatūroje vieno inovacijų sąvokos apibūdinimo nėra, įvairūs autoriai pateikia išsamesnius ir apibendrinančius arba kartais trumpus apibrėžimus. Anot Europos Sąjungos mokslinių tyrimų ir plėtros programos EUREKA, inovacija traktuojama kaip procesas, kuriame tyrimų eigoje gautos žinios transformuojamos į naujus produktus ar paslaugas. Remiantis Tarptautinių žodžių žodynu, inovacija [lot. innovatio – atnaujinimas] yra naujas dalykas, naujovė arba naujovės atnaujinimas. Taigi daroma išvada, kad inovacija tai nebūtinai naujai sukurtas daiktas ar veikla, nes naujai pritaikytas ar patobulintas daiktas taip pat gali tapti inovacija, jei tik bus priimtas rinkos.

Inovacijos, būdingos technologijų ir technikos sričiai, išreiškia įvairias naujų technologinių ir techninių priemonių panaudojimo galimybes ir

perspektyvas. Ypač vertinamos tos inovacijos, kurios sietinos su iš esmės naujų mokslinių idėjų formulavimu, atradimais, išradimais bei jų panaudojimu technologinėje praktikoje. Tokios inovacijos yra orientuotos į galimai spartesnį ir geresnį naujų idėjų ir žinių panaudojimą bei į naujų idėjų ir žinių formavimo bei generavimo skatinimą. Lietuvai būtent tokios inovacijos yra ypač svarbios, nes jos lemia modernizacijos lygio kėlimo galimybes praktiškai visuose gamybos bei aptarnavimo sektoriuose, įvairiose politinės raidos srityse. Lietuvai siekiant iki 2015 metų tapti Šiaurės Baltijos regiono paslaugų centru, o iki 2020 metų – Šiaurės Europos inovacijų centru, vienas iš uždavinių, kuo įmanoma labiau pakelti šalies modernizacijos bei inovacijų lygį. Remiantis 2011 m. Inovacijų sąjungos švieslentės rodiklių (1 pav.) vertinimu, Lietuva vis dar smarkiai atsilieka nuo Europos Sąjungos šalių vidurkio inovacijų srityje.



1 pav. ES valstybių narių inovacijų diegimo rodikliai 2011 m. (Inovacijų sąjungos švieslentė (angl. Innovation Union Scoreboard), IUS prieinamas tinklalapyje: <http://www.proinno-europe.eu/>, 2012 m., 8 p.)

Iš 1 paveikslo duomenų daroma išvada, kad Lietuvos inovacijų diegimo rodiklis daugiau nei 50% mažesnis nei Europos Sąjungos šalių vidurkio rodiklis. Taigi Lietuvai technologinių inovacijų plėtra vienas iš svarbiausių veiksnių, galinčių paspartinti šalies ūkio plėtrą ir užtikrinti ekonomikos augimą. Šalies įmonių inovatyvumo augimas užtikrintų Lietuvos konkurencingumo tvarumą ir užsienio rinkose. Taip pat paskatintų viešojo sektoriaus inovatyvumą bei inovatyvaus verslo plėtrą. Svarbu paminėti, kad Lietuva nėra turtinga žemės iškasenomis ar kitais gamtiniais ištekliais, todėl siekiant konkuruoti rinkų globalizacijos sąlygomis, reikėtų orientotis į aukštų ir vidutiniškai aukštų technologijų (AVT) verslo plėtojimą, kuris sukuria didžiausią pridėtinę vertę bei gali gerokai paspartinti ekonomikos augimą. Technologinių inovacijų vystymas šalyje padėtų spręsti opią šalies problemą: mažėjantis skaičius technologinio išsilavinimo siekiančių studentų bei mažėjanti mokslo bazė. Technologinių inovacijų plėtra šalyje pritrauktų

žinomų pasaulio įmonių investicijas, kas sukurtų naujas darbo vietas šalyje ir keltų BVP rodiklį. Todėl būtų mažinamas emigrantų skaičius, tuo pačiu išlaikomi šalies intelektualiniai resursai. Kitas svarbus žingsnis – bendradarbiavimas su Europos mokslo agentūromis, vienas iš pavyzdžių, Europos kosmoso agentūra. Narystė joje suteiks galimybę Lietuvai dalyvauti kuriant ir taikant aukščiausias technologijas, kas užtikrins geresnę Lietuvos aukštųjų technologijų pramonės plėtrą, didins šalies konkurencingumą, padės įmonėms atrasti naujų inovatyvių rinkos nišų.

2. „Start‘up“ - technologinių inovacijų plėtojimo įrankis

Siekiant šalyje plėtoti technologines inovacijas svarbu sukurti tam tinkamą aplinką. Nors pasaulyje jau daugiau nei dešimtmetį aktyviai plėtojama verslo akceleratoriaus programos, tačiau iki šiol Lietuvoje neturime mechanizmo, kuris vieningai ir nuosekliai padėtų žmonėms realizuoti naujas verslo idėjas technologijų srityje, jas sėkmingai išauginti ne tik lokaliai, bet ir globaliu mastu. Tiesa, reikia paminėti, kad Lietuvos verslo angelų įkurtas Vidurio ir Rytų Europos verslų akceleratorius „StartupHighway“ Lietuvoje veiklą pradėjo 2011m. liepos mėn. Vis dėlto per tokį trumpą laiką šalyje nespėjo susiformuoti stipri verslo plėtojimo kultūra. Svarbu prisiminti, kad Lietuva ilgą laiką priklausė planinei ekonomikai, kurios pagrindinė verslo šaka buvo žemės ūkis, taigi nenuostabu, kad gyventojai stokoja verslumo įgūdžių. Dėl to ir toliau turi būti aktyviai ir nuosekliai dirbama siekiant Lietuvoje sukurti verslo plėtojimui palankią aplinką. VŠĮ „Versli Lietuva“ generalinio direktoriaus P. Lukausko nuomone: „mūsų valstybės natūralūs panašumai – labai paprasti žmonės, geografinė padėtis ir ganėtinai pažangi interneto infrastruktūra“, kurių pagalba Lietuva galėtų tapti regioniniu centru su technologinių inovacijų plėtojimo baze.

Viena iš priežasčių stabdančių verslo plėtojimą Lietuvoje yra atotrūkis tarp verslo ir mokslo. Šiai problemai spręsti siūlytina aktyvinti start‘up judėjimą šalyje. Visame pasaulyje, taip pat Lietuvoje, sparčiai populiarėja nauja verslo rūšis - „start‘up“ kūrimas. „Start‘up“ vadinami nauji, dažniausiai technologinės pakraipos verslai, kurių tikslas – greitas išplitimas visame pasaulyje su santykinai nedidelėmis sąnaudomis. Dažniausiai verslą plėtoja maža žmonių komanda su skirtingų kompetencijų specialistais, neretai tarp komandos narių nėra nei vieno specialisto. Dėl šios priežasties „start‘up“ plėtojimo renginių metu jiems į pagalbą ateina patyrę patarėjai nukreipiantys jaunuosius verslininkus verslo sėkmės link. Akceleratorių pranašumas yra tas, kad jų pagalba „start‘up“ kūrėjams sukuriama tinkama aplinka intensyviai kalbėtis su kuo daugiau žmonių. Patartina orientuotis į mokslo srities atstovus bei patyrusius verslininkus, neaplenkiant ir potencialių vartotojų.

„Start‘up“ deda pamatus platformai, kuri padės perspektyviems jauniems žmonėms kurti ir vystyti technologinius verslus tarptautiniu lygmeniu. Lietuvos rinka tokiam verslui yra nedidelė todėl svarbu skatinti

artimą bendradarbiavimą Baltijos regione, kad „start`up“ vystantys žmonės gautų kuo daugiau galimybių ir galėtų konkuruoti pasaulinėje rinkoje. „Start`up“ vienas iš pagrindinių tikslų yra skatinti smulkaus ir vidutinio verslo (SVV) vystymąsi šalyje. Statistiškai smulkiųjų, sau darbo vietą susikūrusių verslininkų Lietuvoje yra mažiau nei kitose šalyse, nors ir teigiama, kad jį lengva sukurti bet kur, nebūtina daug lėšų ir išvystytos infrastruktūros, bei labai tinka regionams. Remiantis tuo, kad SVV yra pagrindinis ir svarbiausias ekonomikos „variklis“, kuriantis darbo vietas, naudojantis naujas inovatyvias technologijas, skatinant „start`up“ iniciatyvą siekiama skatinti šalies ekonomikos vystymąsi.

Siekiant efektyvesnio „start`up“ judėjimo valstybė turėtų prisidėti prie verslumo skatinimo programos realiais veiksmais. Vilniuje galėtų atsirasti daugiau patogių erdvių laisvai kūrybai ir nebūtinai vien universitetų studentams. Reikia užtikrinti, kad programa nebūtų per daug biurokratinė, verslininkai su idėjų autoriais turėtų daug galimybių bendrauti. Siekiant pasaulinio lygio idėjų, reikia realaus universitetų orientavimosi į idėjų generavimą. Šiuo metu universitetai daugiausiai dirba su tomis temomis, kurioms gali gauti ES finansavimą, o jei finansavimas nutrūksta, tai idėjos pamiršamos.

Išvados

1. Lietuvai siekiant tapti Šiaurės Europos inovacijų centru, būtina priartėti prie ES šalių vidurkio inovacijų srityje, todėl šaliai itin svarbi technologinių inovacijų plėtra, kuri lemia modernizacijos lygio kėlimo galimybes praktiškai visuose gamybos bei aptarnavimo sektoriuose.
2. Verslo akceleratoriaus programų skatinimas prisideda prie verslo plėtojimo kultūros kūrimo šalyje ir padeda žmonėms kurti bei vystyti technologinius verslus tarptautiniu lygmeniu.
3. Spręsti verslo plėtojimą stabdančią problemą – verslo ir mokslo atotrūkį, siūlytina pasitelkiant „start`up“ judėjimą, kurio tikslas kurti greitai išplintančius technologinės pakraipos verslus su santykinai nedidelėmis sąnaudomis.
4. Skatinti „start`up“ judėjimą siūloma, kuriant erdves laisvai kūrybai, įtraukiant ne tik universitetų studentus, užtikrinant, kad programos netaptų per daug biurokratinės bei skatinant universitetų orientavimąsi į naujų idėjų generavimą.

Literatūra

Danilevičius A. Lietuvos inovacijų politika. [interaktyvus]. Ūkio ministerija, 2010. [žiūrėta 2012-03-12]. Prieiga per Internetą: <http://www.innovaccess.eu/public_documents/Lietuvos_inovacij_politika.pdf>.

Inovacijų sąjungos švieslentė (angl. Innovation Union Scoreboard) [interaktyvus]. Europos Komisija, 2012. [žiūrėta 2012-03-13]. Prieiga

per Internetą:

<http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius-2011_en.pdf>.

Jakubavičius A., Strazdas R., Gečas K. Inovacijos. Procesai, valdymo modeliai, galimybės. [interaktyvus]. Vilnius: Lietuvos inovacijų centras, 2003. [žiūrėta 2012-03-05]. Prieiga per Internetą: <<http://www.inovacijos.lt/inopagalba/cms/62lt.pdf>>.

Nutarimas dėl Lietuvos inovacijų 2010-2020 metų strategijos [interaktyvus]. Vilnius, Lietuvos Respublikos Vyriausybė, 2010. [žiūrėta 2012-03-12]. Prieiga per Internetą: <http://www.mita.lt/uploads/documents/20102020_ino_strategija.pdf>.

Pavyzdinė iniciatyva „Europa 2020“ inovacijų sąjunga (angl. Europe 2020 Flagship Initiative Innovation Union) [interaktyvus]. Briuselis, Europos Komisija, 2010. [žiūrėta 2012-03-12]. Prieiga per Internetą: <http://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/innovation-union-communication_en.pdf>.

TECHNOLOGICAL INNOVATION DEVELOPMENT IN LITHUANIA

K. Ostašenkovaitė, I. Graužinytė

Development and encouragement of innovation are the most important goals of the Lithuanian economy. It is a guarantee of the country's innovation, competitiveness and growth of welfare. The paper deals the importance of technological innovation development for Lithuanian people and its ability to promote co-operation between science and business. It evaluates Lithuania's strategic goal - by 2015 to become North Service Center of the Baltic region, and by the year 2020 - the Nordic Innovation Centre. It analyzes the further benefits for business and society of the technological innovation tool` start`up formation.

MOKYKLOS VADOVO VEIKLOS ĮGALINANT PEDAGOGŲ UGDYMĄSI INOVACIJOMS SĄLYGOS

N. Putrienė

Kauno technologijos universitetas Socialinių mokslų fakultetas

Raktiniai žodžiai: pedagogų ugdymasis, ugdymasis inovacijoms, ugdymosi įgalinimas

Įvadas

Inovacijos, jų kūrimas, diegimas, sklaida šiuo metu vis dažniau akcentuojamos mokslinėje ir populiariojoje literatūroje. Mokslininkai (Adair, 2009; Andriopoulos ir Dawson, 2009; Govindarajan ir Trimble, 2010; Janiūnaitė, 2004, 2007; Sloane, 2007 ir kt.) analizuoja ir tiria įvairius inovatyvumo, inovacinės veiklos, kūrybiškumo aspektus, jų pasireiškimą veikloje, trukdžius inovacijoms reikštis ir t.t. Apie vadovavimo įtaką inovatyvumui organizacijose rašo Janiūnaitė (2007), Andriopoulos ir Dawson (2009), Adair (2009), Govindarajan ir Trimble (2010) bei kt., tačiau darbuotojų ugdymas ir ugdymasis inovacijoms mažai analizuojamas ne tik lietuviškoje mokslinėje literatūroje, bet ir užsienyje. Tad šio straipsnio tikslas yra išryškinti mokyklos vadovo veiklos įgalinant pedagogų ugdymąsi inovacijoms sąlygas pasitelkiant mokslinės literatūros analizę.

1. Pedagogų ugdymosi inovacijoms sąlygos

Analizuojant mokslinę literatūrą nepavyko rasti ugdymosi inovacijoms apibrėžimo, todėl prieš analizuojant šios veiklos pasireiškimą pedagogų darbe svarbu aptarti šią sąvoką. Ugdymosi, saviugdos sąvoka dažnai analizuojama žmogiškųjų išteklių vystymo (ŽIV) paradigmos plotmėje. Ypač tai aktualu kalbant apie ugdymosi ir inovacijų, inovatyvumo santykį. Kaip teigia Snitka (2002, pateikiama pagal Janiūnaitė, 2007), inovacijoms diegti yra svarbūs keturi pagrindiniai elementai – žmogiškieji ištekliai, lyderystė, kultūra ir klimatas, struktūros bei procesai. Inovacinėje veikloje viskas yra susiję, tačiau „inovacijos atsiranda tik per žmones“ (Janiūnaitė, 2007, p. 12), taigi nekeista, kad paskutiniu metu kyla didelis susidomėjimas ŽIV veikla – jaučiama, kad darbuotojų įgalinimas pastoviam savo įgūdžių ir žinių atnaujinimui skatina kūrybiškumą ir inovacijas. Dėl šių priežasčių, pasiremiant DeCenzo ir Robbins (2010), McGuire ir Jørgensen (2011), Vienažindienės (2009) ir kt. pateiktais ŽIV veiklos apibrėžimais, bei suderinus juos su Janiūnaitės (2004) bei Andriopoulos ir Dawson (2009) pateiktais inovacijų apibūdinimais, galima teigti, kad darbuotojų ugdymasis inovacijoms – tai veikla, apimanti savęs realizavimą, saviugdą, asmeninį augimą, orientuota į darbuotojų apsirūpinimą reikiamaiais įgūdžiais, žiniomis, kompetencijomis tam,

kad būtų pasiekti geresni rezultatai kūrybiškai paverčiant idėjas naujais naudingais ir naudojamais produktais, porcesais ar paslaugomis ir įvedant šias naujoves savo veikloje.

Apibrėžus darbuotojų ugdymosi inovacijoms sąvoką, galima aptarti, kokios sąlygos yra reikalingos, kad ši veikla galėtų pasireikšti pedagogų darbe. Akivaizdu, kad sąlygos, reikalingos pedagogų ugdymuisi inovacijoms, gali būti tiek vidinės – priklausančios nuo pačių pedagogų veiklos, tiek išorinės, kurias turėtų sukurti mokyklos vadovas. Tad straipsnyje ir bus aptariamoms šios dvi sąlygų grupės.

Hammerness ir kt. (2005; pateikiama pagal Meirink ir kt., 2010) pedagogų ugdymesi išskiria dvi dimensijas, iš kurių viena - inovatyvumo dimensija, reikalaujanti, kad darbuotojai atmetų senus, įprastus veiklos būdus ir keistų ankstesnes nuostatas. Esminė ugdymosi inovacijoms sąlyga turi būti poreikis sukelti pokyčius, rizikos tolerancija. Taigi, akivaizdu, kad ugdantis inovacijoms turi vykti mąstymo pokyčiai, naujų nuostatų, požiūrių formavimasis, kūrybiškumo augimas. Kokios sąlygos gali padėti vykdyti šioms pokyčiams?

Apibendrinant Adair (2009), Govindarajan ir Trimble (2010), Janiūnaitės (2007), Meirink ir kt. (2010) ir kt. aptartas sąlygas, galima sakyti, kad pagrindinės pedagogų ugdymosi inovacijoms sąlygos turėtų būti: 1) teigiamos nuostatos mokymosi visą gyvenimą atžvilgiu; 2) noras bendradarbiauti, pasitikėjimas kolegomis, nekomformistiškumas ir nepriklausomybė; 3) klausinėjimas, kylantis aukštesnio lygio refleksijos bei analizės pagrindu; 4) naujų galimybių pastebėjimas; 5) dalinimasis idėjomis, kolegų idėjų pastebėjimas ir jų vystymas; 6) mokymasis iš klaidų, rizikos tolerancija; 7) stipriųjų savo pusių išryškėjimas ir ugdymas. Būtent šių veiksmų raiška pedagogų veikloje turėtų rodyti jų pasirengimą ugdyti inovacijoms.

2. Mokyklos vadovo veiklos specifika įgalinant pedagogų ugdymąsi inovacijoms

Aptarus sąlygas, reikalingas pedagogų ugdymuisi inovacijoms, gali atrodyti, kad čia nebūtinai didesnis mokyklos vadovo pritarimas ir įtaka. Tačiau šiuo atveju reikėtų nepamiršti, kad būtent mokyklos vadovas yra atsakingas už ŽIV veiklą mokykloje, tad ir darbuotojų ugdymasis inovacijoms, sąlygų šiai veiklai sudarymas yra viena iš mokyklos vadovo atsakomybių.

Išskirtos pedagogų ugdymosi inovacijoms sąlygos rodo, kad tokį ugdymąsi iš esmės turi lemti paties pedagogo nusistatymas ugdytis. Vadinasi, jokia aktyvi mokyklos vadovo agitacija tai daryti negalės stipriau paveikti šio proceso radimosi pedagogų veikloje. Mokyklos vadovas tegali sudaryti tam tikras sąlygas, daryti įtaką, kad patys pedagogai būtų suinteresuoti keisti savo požiūrius, nuostatas ir imtis rizikos. Taigi, šiuo atveju mokyklos vadovas turėtų imtis įgalinimo - vieno žmogaus poveikio ar sąlygų sukūrimo, siekiant

kitam žmogui padėti veikti, įgyti žinių, gebėjimų, pasiekti tam tikrą tikslą (Jucevičienė ir kt., 2010). Galima teigti, kad pagrindinė mokyklos vadovo pareiga pedagogų ugdyme inovacijoms yra „sukurti aplinką, kur kiekvienas jaučiasi įgalintas“ (Andriopoulos ir Dawson, 2009, p. 208). Kokia tai turėtų būti aplinka? Apibendrinant daugelio mokslininkų išskirtas veiklas (Adair, 2009; Andriopoulos ir Dawson, 2009; Janiūnaitė, 2004, 2007 ir kt.) galima teigti, kad mokyklos vadovo veikla įgalinant pedagogų ugdymąsi inovacijoms turėtų būti nukreipta į: 1) mokymosi kultūros kūrimą mokykloje taip vystant teigiamas pedagogų nuostatas mokymosi visą gyvenimą atžvilgiu bei klaidų kaip galimybės mokytis suvokimą; 2) bendradarbiavimo, pasitikėjimo atmosferos kūrimą organizacijoje - tokiu būdu mokyklos vadovas gali paskatinti pedagogų norą bendradarbiauti, pasitikėjimą kolegomis; 3) kūrybiškumo gebėjimų ugdymą taip palengvinant naujų idėjų radimąsi ir vystymąsi pedagogų tarpe; 4) intelektualinį pedagogų stimuliavimą; 5) pagalbą pedagogams nusistatant ugdymosi kryptis, taip plečiant jų gebėjimus pamatyti ir atrasti naujas galimybes bei neatitikimus tarp esamos situacijos ir siekiamo tikslo; 6) norą pažinti darbuotojų stipriąsias ir silpnąsias puses ir ugdymo kreipimą į stipriųjų pusių išryškimą; 7) reikiamo autonomijos lygio tarp darbuotojų užtikrinimą.

Apibendrinant galima teigti, kad mokyklos vadovas turi sudaryti sąlygas pedagogų ugdymuisi tam, kad šie galėtų lengviau priimti jų laukiančius pokyčius. Vadinasi, mokyklos vadovas turi įgalinti pedagogų ugdymąsi inovacijoms sukurdamas tinkamas sąlygas šiai veiklai vykti.

Išvados

1. Ugdydantis inovacijoms turi vykdyti pedagogų mąstymo pokyčiai. Analizuojant mokslinę buvo išryškintos septynios pagrindinės sąlygos, reikalingos tam, kad vyktų ši veikla. Šių sąlygų raiškos stiprumas pedagogų veikloje turėtų rodyti jų pasirengimą ugdytis inovacijoms.
2. Analizuojant pedagogų ugdymąsi inovacijoms sąlygas, tampa akivaizdu, kad čia svarbus pačių pedagogų noras ugdytis. Vadinasi, orientuodamasis į pedagogų ugdymąsi inovacijoms mokyklos vadovas savo veikloje turėtų pasitelkti įgalinimą. Išryškintus pagrindines mokyklos vadovo veiklas įgalinant pedagogų ugdymąsi inovacijoms tampa akivaizdu, kad šios veiklos iš esmės yra nukreiptos į sąlygų pedagogų ugdymuisi inovacijoms užtikrinimą.

Literatūra

- Adair, J. (2009). *Leadership for innovation. How to organize team creativity and harvest ideas*. London: Kogan Page Limited.
- Andriopoulos, C. & Dawson, P.(2009). *Managing change, creativity & innovation*. London: Sage Publication Ltd.
- DeCenzo, D.A. & Robbins, S.P. (2010). *Human resource management (10th ed.)*. Hooken, NJ: John Wiley and Sons., 182-204.

- Govindarajan, V. & Trimble, C. (2010). *The other side of innovation. Solving the execution challenge*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Janiūnaitė, B. (2004). *Edukacinės novacijos ir jų diegimas. Monografija*. Kaunas: Technologija.
- Janiūnaitė, B. (2007). *Piliečių inovacinė kultūra. Mokslo studija*. Kaunas: Technologija.
- Jucevičienė, P., Gudaitytė, D., Karenauskaitė, V. ir kt. (2010). *Universiteto edukacinė galia. Atsakas XXI amžiaus iššūkiams*. Kaunas, Technologija.
- McGuire, D. & Jørgensen, K. M. (2011). *Human resource development: theory and practice*. London: Sage Publications Ltd.
- Meirink, J. A., Imants, J., Meijer, P. C. & Verloop, N. (2010). Teacher learning and collaboration in innovative teams [Electronic version]. *Cambridge Journal of Education*, 40 (2), 161-181.
- Sloane, P. (2007). *The innovative leader. How to inspire your team and drive creativity*. London: Kogan Page Limited.
- Vienožindienė, M. (2009). *Žmogiškųjų išteklių valdymo kaita pereinant iš viešojo administravimo į Naująją viešąją vadybą (Lietuvos savivaldybių pavyzdžiu)* (daktaro disertacija, Kauno technologijos universitetas, 2009).

CONDITIONS OF ACTIVITIES OF SCHOOL PRINCIPLE EMPOWERING SELFEDUCATION OF TEACHERS FOR THE INNOVATIONS

N. Putriene

The article analyzes the conditions that must be met for the teachers would be empowered to educate themselves for the innovations. It was found out that the education for the innovations must be relevant to the teachers themselves- no active school head "agitation" to do so will be effective. For this reason, it can be said that the school principle striving to the teachers would educate themselves for innovations should involve the empowerment of this activity in their work, and organize it the way that the teachers would be given the right conditions to develop for the innovations.

PROJEKTŲ VALDYMO BRANDUMO LIETUVOS ORGANIZACIJOSE SITUACIJOS ANALIZĖ

R. Railaitė

Kauno technologijos universitetas Ekonomikos ir vadybos fakultetas

Raktiniai žodžiai: projektų valdymo brandumas, projektų valdymo brandumo vertinimas

Įvadas

Pastaruoju metu efektyvus projektų valdymas įvairaus pobūdžio organizacijoje tampa vis aktualesniu valdymo elementu. Poreikis atsilaikyti prieš konkurentus bei sėkmingai išsilaikyti rinkoje skatina organizacijas taikyti naujus metodus, todėl pastaruoju metu tiek verslo, tiek viešojo sektoriaus organizacijos vykdydamos savo veiklą pasitelkia projektus.

Svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad tik sėkmingai valdomi projektai gali atnešti laukiamų rezultatų. Iki šiol Lietuvoje atlikti keli tyrimai, kuriuose bandoma įvertinti turimas projektų vadovų kompetencijas ar organizacijų projektų valdymo brandą, tačiau šių tyrimų skaičius yra pakankamai mažas. Siekiant išspręsti projektų valdymo problemas būtina detali šios srities analizė. Tik įvertinus esamą situaciją galima ieškoti būdų, padėsiančių išspręsti egzistuojančias problemas. Taigi, šio straipsnio tikslas – atlikti Lietuvos organizacijų esamos situacijos analizę projektų valdymo brandumo aspektu.

1. Projektų valdymo brandos teoriniai aspektai

Šiandien vis didesnis skaičius organizacijų ne tik vykdo pavienius projektus, tačiau taip pat turi vieningas projektų valdymo metodologijas, įmonėse analizuojami įgyvendinti projektai bei perimama geroji patirtis. Vertinant organizacijos projektų valdymo brandumą pagal pasirinktą modelį, kurių mokslinėje literatūroje gausu, galima nustatyti esamą organizacijos situaciją. Lyg šiol projektų valdymo brandumo modelius nagrinėja tokie užsienio atstovai, kaip T. Cooke – Davies, H. Kerzner, S. A. Jassen, J. K. Crawford ir kt. Lietuvos mokslininkai analizuojantis projektų valdymo brandumą yra E. Meilienė, R. Čiūtienė, Chmieliauskas ir Šimkonis bei kt.

Kalbant apie projektų vadybos brandą, pirmiausia, svarbu apibrėžti šios sąvokos reikšmę. Meilienės ir Čiūtienės (2010) teigimu, „Projektų vadybos organizacinis brandumas apibūdinamas kaip nuolatinis gebėjimas atrinkti ir sėkmingai valdyti projektus, padedančius maksimaliai susikonzentruoti strateginiams tikslams pasiekti“ (p. 84). Galima teigti, kad organizacijos, siekiančios strateginių tikslų įgyvendinimo, turi sugebėti tinkamai valdyti tam tikrus projektus, nes būtent šie veiksmai organizaciją veda link projektų valdymo organizacinio brandumo.

Kaip teigia Kerzner (2010), projektų valdymas pats savaime negarantuoja sėkmės, tačiau padidina organizacijos sėkmės galimybes. Todėl klaidinga manyti, kad organizacija įdiegusi projektų valdymo principus būtinai susilauks sėmės. Taip pat svarbu pastebėti, kad skirtingoms organizacijoms skirtingai pavyksta atrinkti ir tinkamai įgyvendinti projektus, susijusius su organizacijos strateginiais tikslais. Kai kurios organizacijos vis dar nesuvokia projektinės veiklos naudos ir pan. todėl ypač svarbu, kad jos išsivintų projektinės veiklos reikšmingumą bei stengtųsi nuolat tobulinti projektų valdymo kompetencijas ir taip savo organizacijoje siektų didesnio projektų brandumo.

Apibendrinant galima teigti, kad konkrečios organizacijos gebėjimas sėkmingai pasirinkti ir įvykdyti projektus, kad pasiektų tam tikrą naudą yra vienas svarbiausių aspektų analizuojant projektų valdymo brandumo lygį organizacijoje. Tik tikslingai projektus pasirenkanti ir detalias projektų valdymo metodologijas turinti organizacija gali pasižymėti aukštesniu brandumo lygiu.

2. Projektų valdymo brandos Lietuvos organizacijose esamos situacijos analizė

Šiandieninė projektų valdymo sritis panaudojant įvairius tyrimo metodus tiriama tiek tarptautiniu, tiek nacionaliniu lygmeniu. Lietuvoje didesni dėmesys projektų valdymui pradėtas skirti ganėtinai neseniai, todėl ypač svarbu išanalizuoti Lietuvos situaciją tarptautiniame kontekste.

Vertinant projektų valdymo brandą Lietuvos organizacijose, svarbu detaliau išanalizuoti 2005 - 2007 metais vykdyto tarptautinio tyrimo „Project Orientation International“ rezultatus. Šis tyrimas atliktas ne tik Lietuvoje, tačiau taip pat tokiose šalyse, kaip Vokietija, Rumunija, Austrija Suomija, Slovakija ir Pietų Afrikos Respublika (toliau – PAR) Tyrime dalyvavo 182 skirtingo dydžio verslo įmonės, kurios savo veikloje naudoja projektus.

Tyrimo rezultatai parodė, jog vertinant šias 7 šalis, aukščiausias projektų valdymo brandumo koeficientas yra Suomijoje. Šioje šalyje brandumo koeficientas siekia 3,17 (aukščiausias galimas įvertinimas – 5). Antrąją vietą pagal brandumo koeficientą užėmė PAR, surinkusi 3,08 balus, o trečioje vietoje atsidūrė Vokietija, surinkusi 3,01 balą. Šio tyrimo metu surikti duomenys parodė, kad lyginant esamą situaciją 7 pasaulio šalyse, Lietuva, pagal projektų valdymo brandumą šalies organizacijose, liko penktoje vietoje. Brandumo koeficientas Lietuvoje siekė 2,35 ir 0,01 balu lenkė Slovakiją (Project management group, 2008).

Analizuojant bendrą situaciją pastebėta, jog Lietuvoje naudojami tinkami ir efektyvūs projektų valdymo metodai. Tačiau programų valdymo koeficientas lyginant su kai kuriomis kitomis tyrimo metu analizuotomis šalimis yra pakankamai žemas. Kaip teigia Ranonytė (2008) atlikus tarptautinį tyrimą buvo nustatyta, kad mūsų šalies įmonės lygiuojasi ties brandumo srities

vidurkiu. Taip pat nustatyta, jog Lietuvos organizacijos susiduria su sunkumais valdydamos programas, kuriomis siekiama įgyvendinti strateginius tikslus bei projektų portfeliu. Taigi, Lietuvoje turėtų būti tobulinami keliu, vienu metu vykstančių projektų valdymo įgūdžiai.

Svarbu ne tik sėkmingai valdyti keletą skirtingų projektų, tačiau svarbiausia sugebėti pasirinkti naudingiausias projektus. Tyrimas parodė, jog Lietuvoje naudojami projektų valdymo metodai yra geri, tačiau vis dėlto valdant projektus trūksta strateginio lygmens indelio, šalyje taip pat susiduriama su nepatogumais valdant didesnes programas, sunkiau sekasi susidoroti su kokybės valdymu. Tyrimo metu nustatyta, jog nepaisant to, kad projektų valdymas pastaruoju metu tampa vis populiariesnis, tačiau vis dar trūksta detalesnių šios srities tyrimų bei specializuotų švietimo programų, tai lemia tai, jog pastarųjų poreikis yra didesnis už pasiūlą (ISM, 2007).

Atsižvelgiant į tai, kad tarptautinis tyrimas atliktas 2005 - 2007 metais, svarbu išanalizuoti ir kaip ši situacija pakito praėjus keleriems metams. Vienas naujausių nacionalinių tyrimų yra 2010 metais Lietuvos projektų vadybos asociacijos (toliau - LPVA) atliktas tyrimas „Projektų valdymo kultūros ir projektų vadovų karjeros situacijos tyrimas Lietuvos įmonėse“. Atliekant tyrimą respondentų buvo klausama ar jie turi apibrėžtą projektų valdymo tvarką. Susumavus rezultatus paaiškėjo, jog 61 proc. respondentų teigė turintys patvirtintą procedūrą, kurią, jei reikia, patikslina prieš kiekvieną projektą (tuo tarpu 2007 metais LPVA atliktame tyrime į tą patį klausimą taip pat atsakė 50 proc. respondentų), 15 proc. respondentų teigė, jog jų atstovaujamoje organizacijoje nėra bendros procedūros (2007 metais – 13 proc.) 19 proc. respondentų projektus dažniausiai vykdo be aprašytų valdymo procedūrų, likusieji 5 proc. respondentų pasirinko atsakymą „kita“. Chmieliauskas ir Šimkonis (2010) išskiria, jog lyginant 2007 ir 2010 metais atliktus tyrimus pastebimi pokyčiai, rodantys bendros projektų valdymo brandos padidėjimą. Remiantis šio tyrimo rezultatais galima pastebėti, jog didesnė projektų valdybos branda, respondentų nuomone, siejasi su teigiamais pokyčiais organizacijoje.

Apibendrinat esamos situacijos apžvalgą, galima teigti, jog Lietuvos situacija projektų valdymo brandumo organizacijose aspektu nėra prasta, tačiau projektinės organizacijos turėtų daugiau dėmesio skirti efektyvesniam programų valdymui, projektų kokybės užtikrinimui, vieningos projektų valdymo metodologijos tobulinimui ir pan.

Išvados

1. Projektų valdymo brandumo teorinių aspektų analizė parodė, kad organizacija, siekianti aukštesnio projektų valdymo brandumo, turi sugebėti atrinkti ir kokybiškai įgyvendinti projektus, kurie yra aktualūs organizacijos plėtrai. Siekdama šio tikslo organizacija turi nuolat tobulinti projektų valdymo kompetencijas bei procesus.

2. Lietuvos organizacijos, jas vertinant projektų valdymo brandumo aspektu, tarptautiniame kontekste lygiuojasi ties brandumo srities vidurkiu. Šalies organizacijos sėkmingai pritaiko projektų valdymo metodus, tačiau aukštesnių rezultatų būtų galima pasiekti daugiau dėmesio skiriant didelių programų ir projektų portfelių bei kokybės valdymui.

Literatūra

- Chmieliauskas A.; Šimkonis S. Projektų valdymo kultūros ir projektų vadovų karjeros situacijos tyrimas Lietuvos įmonėse. 2010 [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-03-10]. Prieiga per Internetą: <http://www.lpva.lt/cms/files/lpva/resources/2020_LPVA_tyrimas_PV_nuotrauka_2010q1_v1.pdf>.
- ISMI. Tarptautinis tyrimas rodo: Lietuvos įmonės, valdydamos projektus, neatsilieka nuo Vakarų šalių įmonių. 2007 [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-03-10]. Prieiga per Internetą: <http://www.ism.lt/index.php?item_id=14150>.
- Kerzner H. Project management best practices: achieving global excellence. Hoboken [N.J.] : Wiley, 2010, p. 684.
- Meilienė E.; Čiutienė R. Universiteto projektų vadybos brandos vertinimo aspektai. Viešoji politika ir administravimas. Nr. 33, 2010, p. 81 – 92.
- Project management group. Results of the research programe: Project orientation international. 2008 [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-03-07]. Prieiga per Internetą: <http://www.poi.pmggroup.at/fileadmin/pmggroup.at/Dokumente/poi/Dokumente/poi_results_A4_03MAI07_Mail.pdf>.
- Ranonyte A. Efektyvesniam projektų valdymui - pereinamoji patirties taupyklė. Verslo žinios, Nr. 45, .p. 14, 2008.

ANALYSIS OF THE SITUATION OF PROJECT MANAGEMENT MATURITY IN LITHUANIAN ORGANIZATIONS

R. Railaitė

The article represents the situation of project management maturity in Lithuanian organizations. The first paragraph introduces theoretical aspects of project management maturity. The second paragraph presents results of some national and international surveys of project management maturity. Survey results shows the real situation and the main problematic aspects of project management in Lithuanian organizations.

DARBUOTOJŲ KAITA IR JĄ SĄLYGOJANTYS VEIKSNIAI

S. Rukšaitė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: darbuotojų kaita, darbuotojų kaitos veiksniai.

Įvadas

Šiomis, besikeičiančiomis ekonomikos sąlygomis, vienas iš pagrindinių organizacijos resursų, kuris padeda sėkmingai konkuruoti rinkoje, yra darbuotojai. Darbuotojų kaita yra įprastas ir neišvengiamas procesas kiekvienoje organizacijoje, tačiau didelė darbuotojų kaita atneša ne menkus nuostolius ir negatyviai sąlygoja ne tik organizacijos, bet ir ją paliekančio darbuotojo darbo rezultatus. Norint valdyti ir sumažinti darbuotojų kaitą reikia žinoti ir identifikuoti veiksnius, kurie padeda, o kurie trukdo išlaikyti darbuotojus organizacijoje.

Darbo tikslas: išanalizuoti darbuotojų kaitą ir ją sąlygojančius veiksnius.

Darbo metodai: mokslinės literatūros analizė.

1. Darbuotojų kaitos samprata

Anot I. Žukauskaitės (2008), vykstant pokyčiams darbo rinkoje, vis daugiau kvalifikuotų darbuotojų emigruoja, didėja konkurencija tarp įmonių, perviliojant specialistus ir eilinius darbuotojus.

Darbuotojų kaitą atskiri autoriai apibrėžia įvairiai, tačiau galima išryškinti tam tikrus bendrus požūrius į šią sampratą. R. Levanaite, L. Raubickas (2010) personalo kaitą apibūrina kaip darbo jėgos persikirstymo formą, kuomet darbuotojas pereina iš vienos darbovietės į kitą savo noru arba darbdavio iniciatyva. Šis požūris į personalo kaitą atskleidžia, kad ji gali būti savanoriška ir nesavanoriška. Įvairių autorių (Žukauskaitė, 2008; Levanaite, Raubickas, 2010; Stankevičienė, Liučvaitienė, Šimelytė, 2010) nuomone, savanoriška darbuotojų kaita yra tuomet, kai darbuotojas pats nusprendžia keisti darbovietę dėl blogo darbo organizavimo ir mokėjimo sąlygų, prastos sveikatos būklės, dažnai patiriamo streso darbe, studijų, persikvalifikavimo, gauto geresnio konkurentų pasiūlymo ir kitų priežasčių. Tuo tarpu nesavanoriška darbuotojų kaita yra tuomet, kai darbuotojas atleidžiamas dėl žemo darbo našumo, drausmės pažeidimų bei kitų priežasčių.

Kitas požūris į darbuotojų kaitą remiantis B. R. Jewell (2002), A. Stankevičienė, A. Liučvaitienė ir A. Šimelytė (2010), ją apibūrina kaip rodiklį, padedantį nustatyti darbuotojų, ateinančių į organizaciją ir išėinančių iš jos,

santyki, kuri sąlygoja tiek kontroliuojami, tiek nekontroliuojami darbuotojų judėjimo veiksniai. Anot R. Levanaitės ir L. Raubicko (2010), kontroliuojama darbuotojų kaita priklauso nuo veiksnių, kuriems įtakos gali turėti darbdavys, o nekontroliuojama kaita yra nulemta priežasčių, kurios paprastai su darbdaviu nesusijusios. Darbuotojų kaitos priežastys, kurių darbdavys negali kontroliuoti, yra: darbuotojas išsikelia gyventi kitur, nusprendžia palikti darbą dėl šeimyninių priežasčių arba darbuotojo sutuoktinis persikelia gyventi kitur, darbuotojas studentas baigia universitetą ir pan. Ši nekontroliuojama kaita paprastai sąlygoja natūralų darbuotojų, ateinančių į organizaciją ir paliekančių ją, judėjimą. Tuo tarpu, jei personalo kaita atsiranda dėl priežasčių, kurias nulemia darbdavys, būtina jas identifikuoti, kol šis procesas netapo nevaldomas.

Panašų požiūrį į darbuotojų kaitą pateikia R. Levanaitė, L. Raubickas (2010), A. Stankevičienė, A. Liučvaitienė ir A. Šimelytė (2010), ją apibrėždami kaip darbuotojų judėjimą geografiškai arba organizacijos viduje bei išorėje. Darbuotojų judėjimas organizacijos viduje apima darbuotojo perėjimą iš vienos darbo grupės į kitą, perkėlimą, pareigų paaugštinimą, pažeminimą ar atleidimą. Išoriniam darbuotojų judėjimui priskiriamas demografinis judėjimas, kurį lemia darbuotojų amžius ir lytis, išėjimas iš darbo vietos, dėl natūralių priežasčių, įmonės bei darbo sutarties.

2. Darbuotojų kaitos veiksniai

Skirtingi autoriai nurodo įvairius darbuotojų kaitos veiksnius, tačiau mokslinėje literatūroje (Jewell, 2002; Žemaitytė, 2006; Žukauskaitė, 2008; Levanaitė, Raubickas, 2010; Stankevičienė, Liučvaitienė, Šimelytė, 2010) dažniausiai sutinkami ir įvardijami darbuotojų kaitos veiksniai, susiję su nepakankamu atlygiu, netinkamomis karjeros perspektyvomis ir patiriamu stresu. Visi šie veiksniai stiprina darbuotojų pasiryžimą palikti organizaciją, todėl yra tikslinga juos išanalizuoti ir sumažinti jų neigiamą poveikį.

Atlygis yra bene vienas reikšmingiausių veiksnių, sąlygojančių darbuotojų apsisprendimą dirbti vienoje ar kitoje organizacijoje, užimti vienokias ar kitokias pareigas, tačiau nepakankamas atlygis neretai tampa viena iš esminių darbuotojų kaitos priežasčių.

Mokslinėje literatūroje (Marazienė, 2008; Dijokaitė, 2009; Leventaitė, Raubickas, 2010), pagal atlygio reikšmę darbuotojui, išskiriamos dvi atlygio rūšys: vidinis ir išorinis. Vidinis atlygis – tai asmeninis pasitenkinimas, kurį žmogui suteikia darbo procesas bei jo rezultatas, bendravimas su kolegomis, pripažinimas, padėka, dėmesys ar palankus atsiliepimas. Išorinis atlygis – tai pasitenkinimas, kurį darbuotojui suteikia ne pats darbas, o organizacija. Tai gali būti darbo užmokestis, vienetinės priemokos, priedai ir kitos išmokos, galimybė daryti karjerą, papildomai suteikiamos atostogos, tarnybinis automobilis, kai kurių išlaidų apmokėjimas ir pan. Pasak J. Žaptoriaus (2007), darbo apmokėjimo sistema kiekvienoje organizacijoje vaidina skatinamąjį vaidmenį, todėl ji turi būti teisinga,

nešališka, nuosekli ir aiški, o darbo užmokestis turi būti suteiktas laiku ir užtikrinti grįžtamąjį ryšį su atliktu darbu. Kai už darbą atsiskaitoma neteisingai arba nesažiningai, asmuo jaučia nuoskaudą, kuri pasireiškia pastangų, skirtų darbui, sumažėjimu ir sustiprėjusiomis mintimis apie tai, kad reikia keisti darbą.

Netinkamos karjeros perspektyvos. Kaip teigia V. R. Kulvinskienė, A. Šalčius (1994) ir I. Žukauskaitė (2008), darbuotojai yra linkę teikti pirmenybę darbams, kurie suteikia galimybę panaudoti turimus įgūdžius bei gebėjimus, siūlo kūrybinę ir sprendimų laisvę bei grįžtamąjį ryšį apie tai kaip darbuotojams sekasi. Sprendimas įsidarbinti kurioje nors organizacijoje – tai tikėjimas, kad taip bus geriausiai įgyvendinti darbuotojo profesinės karjeros planai ir patenkinti poreikiai. Netinkamos karjeros perspektyvos neretai tampa priežastimi, sąlygojančia darbuotojų kaitą organizacijoje. Tuo tarpu prevencinė darbuotojų išlaikymo priemonė, anot A. Stankevičienės, A. Liučvaitienės, A. Šimelytės (2010) ir R. Adamonienės (2009) yra ilgalaikis investavimas į darbuotojus: įvairūs mokymai, kurie yra siejami su darbuotojų karjeros galimybėmis ir suteikia stimulą dirbti toje pačioje organizacijoje.

Stresas darbe yra vienas iš darbuotojų kaitą sąlygojančių veiksnių, kuris tiesiogiai susijęs su blogu darbo organizavimu. Kai stresas trunka ilgai, darbuotojams gresia išsekimas, smarkiai sumažėja motyvacija ir darbingumas, kas, pasak V. R. Kulvinskienės ir A. Badzienės (2008), sąlygoja darbuotojų nenorą eiti į darbą, nelaimingus atsitikimus, daro neigiamą poveikį darbo rezultatams ir galiausiai didina darbuotojo pasiryžimą palikti organizaciją.

I. Aleksandravičienė (2005), I. Mikalajūnienė (2006), E. E. Jančiauskas (2011) siūlo organizuoti darbuotojų mokymus, kurie gali padidinti asmens atsparumą stresinėms situacijoms, ugdo darbuotojų kompetenciją bei darbo probleminėse situacijose įgūdžius. Taipogi, yra svarbus darbuotojų įtraukimas į sprendimus ir organizacijos valdymą, nes suteikus galimybę jiems išsakyti savo poziciją sprendimuose, turinčiuose įtakos jų darbui, galima padidinti darbuotojų produktyvumą ir sumažinti stresą, kylantį dėl neaiškaus vaidmenų pasiskirstymo. Didesnė darbuotojų atsakomybė ir savarankiškumas, grįžtamasis ryšis apie jų darbo atlikimą mažina stresą, nes tokiu būdu darbuotojai gali labiau kontroliuoti savo darbą ir būti mažiau priklausomi nuo kitų. Tai tik keletas faktorių, kurie įtakoja darbuotojų pasiryžimą išėiti iš darbo. Veiksnių, sustiprinančių kėtinimus palikti organizaciją, yra daug.

Išvados

Darbuotojų kaita moksliniame kontekste yra apibrėžiama kaip darbo jėgos paskirstymo forma bei rodiklis, padedantis nustatyti ateinančių ir paliekančių organizaciją darbuotojų santykį, kuri dažniausiai sąlygoja tokie veiksniai kaip nepakankamas atlygis, netinkamos karjeros perspektyvos, patiriamas stresas. Kiekvienas darbuotojas atlygiui skiria ypatingą dėmesį ir skirtingai jį vertina. Kai kuriems reikšmingesnis vidinis atlygis, kitiems – išorinis, todėl suteikiant darbuotojui grįžtamąjį ryšį už atliktą darbą reikia į tai

atsižvelgti, kadangi netinkamas atlygis daro neigiamą įtaką jo veiklos kokybei, požiūriui į darbą, apsisprendimui likti organizacijoje. Atėjęs į organizaciją darbuotojas tikisi, kad jam bus ne tik tinkamai atlyginta už atliekamą darbą, bet ir bus suteiktos galimybės panaudoti turimus įgūdžius bei gebėjimus, tobulėti, realizuoti profesinės karjeros planus. Netinkamos karjeros perspektyvos skatina darbuotojus keisti darbovietę, ieškoti galimybių realizuoti save kitur. Taip pat daug reikšmės apsisprendimui likti organizacijoje turi ir patiriamas stresas darbe, kuris sąlygoja darbuotojų nenorą eiti į darbą, nelaimingas atsitikimus, daro neigiamą poveikį darbo rezultatams.

Literatūra

- Adamonienė R. Vadybinės žmogiškųjų išteklių formavimo prielaidos ir galimybės. [interaktyvus] 2009. [žiūrėta 2012-01-12]. Prieiga per Internetą: <<http://baitas.lzuu.lt/~mazylis/julram/16/6.pdf>>.
- Aleksandravičienė I. Stresas darbe. Kaip jį valdyti? [interaktyvus] 2005. [žiūrėta 2012-01-12]. Prieiga per Internetą: <<http://www.verslobanga.lt/lt/patark.full/4209dcd45be57>>.
- Dijokaitė E. Psichologo konsultacija. Motyvacija darbuotojams. [interaktyvus] 2009. [žiūrėta 2012-01-12]. Prieiga per Internetą: <<http://www.verslosavaite.lt/index.php/Psichologo-konsultacijos/Psichologo-konsultacija.-Motyvacija-darbuotojams.html>>.
- Jančauskas E. E. Žmogiškųjų išteklių vadyba. Darbuotojų motyvavimas. Darbuotojų vertinimas. Darbiniai stresai ir jų blokavimas. Darbo apmokėjimas. Socialinės garantijos. Mokomoji knyga. Vilnius, 2011. 118 p.
- Jewell B. R. Integruoto verslo studijos. Vilnius, 2002. 487 p.
- Kulvinskienė V. R. Darbo veiklos motyvacija/ V. R. Kulvinskienė, A. Šalčius. Vilnius, 1994. 32 p.
- Kulvinskienė V. R. Streso darbe ekonominis kontekstas/ V. R. Kulvinskienė, A. Badzienė // Ekonomika. 2008, nr. 82, p. 75.
- Levanaitė R. Personalo kaitos mažinimo galimybių tyrimas/ R. Levanaitė, L. Raubickas // Jaunųjų mokslininkų darbai. 2010, nr. 1 (26), p. 104.
- Marazienė N. Kaip elgtis ekonominės krizės sąlygomis. [interaktyvus] 2008. [žiūrėta 2012-01-12]. Prieiga per Internetą: <<http://www.lpsk.lt/?lang=lt&mID=3&id=667>>.
- Mikalajūnienė I. Stresas darbo vietoje ir jo pasekmės. [interaktyvus] 2006. [žiūrėta 2012-01-12]. Prieiga per Internetą: <http://www.profsajunga.org/index.php?option=com_content&view=article&id=148:stresas-darbo-vietoje-ir-jo-pasekms&catid=37:aktualijos&Itemid=59>.

- Stankevičienė A. Personalo kaitos stabilizavimo galimybės Lietuvos statybos sektoriuje/ A. Stankevičienė, A. Liučvaitaitė, A. Šimelytė // Verslas: teorija ir praktika. 2010, nr. 11 (2), p. 151.
- Žaptorius J. Darbuotojų motyvavimo sistemos kūrimas ir jos teorinė analizė // Filosofija. Sociologija. 2007, nr. 4, p. 105.
- Žemaitytė K. Dėl kokių priežasčių vyksta darbuotojų migracija tarp įmonių. [interaktyvus] 2006. [žiūrėta 2012-12-20]. Prieiga per Internetą: <<http://www.personaloprojektai.lt/straipsnis/d-l-koki-prie-i-vyksta-darbuotoj-migracija-tarp-moni>>.
- Žukauskaitė I. Naujų darbuotojų kaita: ryšys su organizacine socializacija // Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. 2008, nr. 48, p. 153.

PERSONNEL CHANGES AND ITS INFLUENCE FACTORS

S. Rukšaitė

In these, the changing economy situation, one of the main resources for the organization, which helps to successfully compete in the market, is the personnel. Personnel change is normal and inevitable process in each organisation, however, high personnel change brings huge losses and negative results in not only the organization, but for the personnel's who leave organization work results. In order, to manage and reduce personnel change need to know and identify the factors which help to keep personnel and which disturb. This article seeks to analyse the factors of personnel change and the factors which determine the personnel turnover.

PERSONALO UGDYMO TEORINIAI ASPEKTAI

Ž. Samulionytė, R. Brazdžiūnaitė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: personalo ugdymas, personalo ugdymo sistema, elementai.

Įvadas

Šiandieniniame verslo pasaulyje krizės ir stabilumo ciklai sparčiai keičia vienas kitą, ir vis dažniau pripažįstama, kad sąlygos ateityje taps dar sudėtingesnės. Dėl šios priežasties, įmonėms bei organizacijoms, norint sėkmingai konkuruoti ir išlikti, reikia ne tik technologijų, pinigų ar mažesnių suvaržymų, bet, svarbiausia, kvalifikuoto, motyvuoto, kūrybiško ir lojalaus personalo, kuris gebėtų sparčiai reaguoti į vykstančius pokyčius, imtųsi iniciatyvos problemų sprendime, nuolat mokytųsi ir tobulėtų. Kiekvienos organizacijos vienas iš svarbiausių tikslų yra išsiugdyti tokį personalą ir tam būtina efektyvi, tiek darbuotojo, tiek organizacijos poreikius tenkinanti personalo ugdymo sistema.

Darbo tikslas – išryškinti personalo ugdymo teorinius aspektus.

Darbo uždaviniai:

1. pateikti personalo ugdymo sampratą;
2. išanalizuoti personalo ugdymo sistemos elementus.

Darbo metodai: mokslinės literatūros analizė.

1. Personalo ugdymo samprata

Pasak A. Stankevičienės, A. Liučvaitienės ir D. Volungevičienės (2008), ugdymo sąvoka labai plati, įvairi, prieštaringa, problematiška pažinimo sritis, kuri dažnai apibūdinama ir siaurąja ir plačiąja prasmėmis.

Stankevičienė ir kt. (2008) siūlo išskirti du požiūrius, formuojančius ugdymo analizės ir vertinimo principus:

- edukologijos atstovų požiūris;
- vadybos atstovų požiūris.

Apibendrinant edukologų ugdymo sampratos apibūdinimus, galima išskirti šiuos principinius kriterijus:

- atskira konkreti ugdymo kryptis: individualus, socialinis, kultūrinis ir dvasinis ugdymas (siaurąja prasme);
- visa apimantis ir nuolatinis ugdymo procesas: intencinio, incidentalaus (atsitiktinio) ugdymo, saviugdos ir nuolatinio mokymosi visą gyvenimą sistema (plačiąja prasme).

Atskleidžiant personalo ugdymo šiuolaikinę reikšmę, t. y. vadybos teoretikų supratimą, siaurąja prasme – ugdymas apibūdinamas, kaip personalo poreikio, vertinimo, mokymo ir karjeros planavimas. Taip pat ugdymas dažnai

vadinamas mokymu ir apibrėžiamas kaip „organizacijos poreikių, kurie atsiranda esant nepakankamai darbuotojų kompetencijai tam tikram darbui atlikti, patenkinimas“ (Swanson, Holton, 2000).

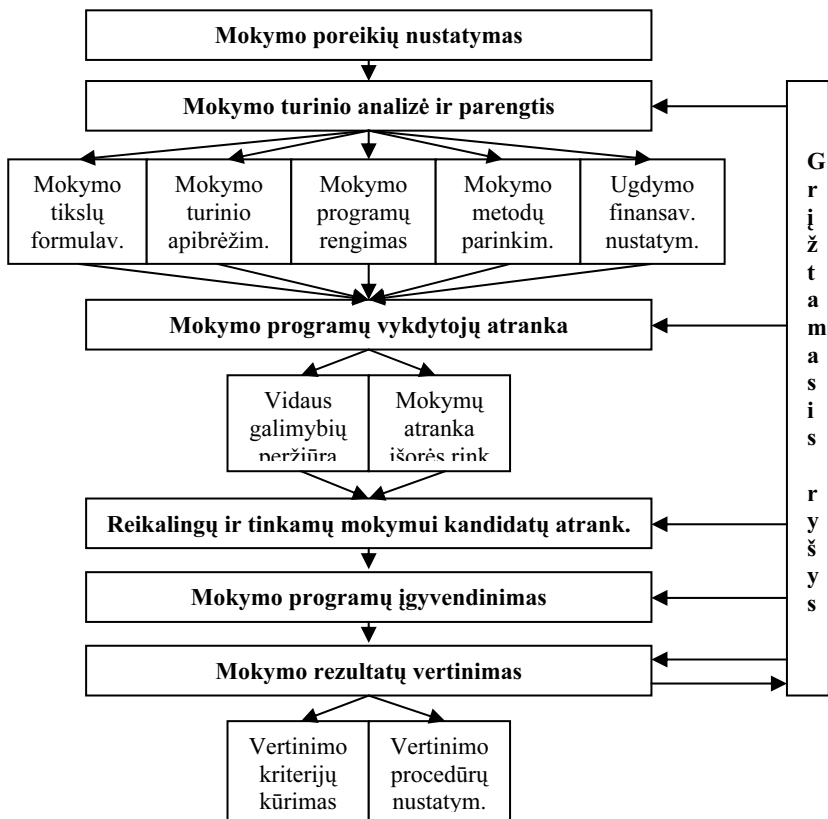
O plačiąja prasme personalo ugdymas gali būti apibrėžtas kaip organizuota veikla, kurioje darbuotojas įgyja patyrimo, žinių, geba išreikšti save ir kurti. Dessler (2001) teigia, kad personalo ugdymas – tai darbuotojų paruošimas naujiems iššūkiams, ateities darbams, naujo požiūrio į organizacijos suteikiamų galimybių išnaudojimą formavimas. Pasak N. Thom ir A. Ritz (2004), personalo ugdymas – tai aukštos kvalifikacijos personalo, kuris geriausiai atitinka organizacijos tikslų įgyvendinimo užtikrinimą atranka ir išlaikymas organizacijoje, nuolat matuojant jų kompetencijos ir darbo atlikimo lygį ir suteikiant nuolatinę galimybę mokytis.

Pasak J. McGoldrick ir J. Stewart (1969) personalo ugdymas taip pat gali būti apibrėžiamas kaip funkcinė įmonės strategija, kurią sudaro keletas dalių. Šios dalys apima: politiką, planus, procedūras ir praktikas.

2. Personalo ugdymo sistemos elementai

Diskusijos apie personalo ugdymo nustatymą, kūrimą, turinio apibrėžtį, šio proceso vadybos dedamųjų planavimo etapų seką, kontrolę ir vertinimą moksliniame kontekste netyla jau kelis dešimtmečius. Tačiau tai geriausiai pavyko pasirinkus vadinamąją sisteminių požiūrio koncepciją, kuri grindžiama principu, jog personalo ugdymas yra sistema, kurios paskirtis – apibrėžti funkcijas, siekiant konkrečių tikslų.

Remiantis šio sisteminių požiūrio koncepcija R. Branson ir G. Rayner (1975) sukūrė universalų personalo ugdymo procedūrų modelį (Jančauskas, 2009, 70 p.) (žr. 1 pav.).



1 pav. Darbuotojų personalo ugdymo sistemos modelis (Jančiauskas, 2009, 71 p. (remiantis Branson R., Rayner G. 1975))

Šiame modelyje darbuotojų ugdymo procedūra suskaidoma į pagrindinius etapus, pavaizduojančius personalo ugdymo realizavimo organizacijoje eigą. Pasak R. Korsakienės ir kt. (2011), ši sistema padeda tiksliau nustatyti darbuotojų mokymo poreikius, sudaryti mokymo planus, efektyviai juos vykdyti ir įvertinti mokymų efektyvumą. Kryptingai organizuojama ugdymo sistema padeda efektyviau veikti kitoms žmogiškųjų išteklių valdymo priemonėms, kartu didėja nauda organizacijai.

Skirtingi autoriai (Branson, Rayner, 1975; Dessler, 2001) pateikia skirtingas personalo ugdymo sistemos dedamasias, tačiau, Sakalo (1996) teigimu, nepaisant kai kurių skirtumų visos pateikto personalo ugdymo schemas traktuoja personalo ugdymą siaurai – apsiriboja tik įmonėje vykstančiais procesais, be to painiojamas personalo ugdymo turinys ir turinio realizavimo priemonės. Dėl šios priežasties, apibūdinant personalo ugdymą,

mokslininkas rekomenduoja išskirti personalo ugdymo turinį – kryptis ir personalo ugdymo priemonės – instrumentarijų.

Personalo ugdymo sąlygos. Įmonės, siekdamos skatinti ir palaikyti nuolatinį savo darbuotojų mokymą(-si), turi jiems sudaryti maksimaliai palankias sąlygas ir užtikrinti jų efektyvumą. Tokiomis savybėmis labiausiai pasižymi šiuolaikinės besimokančios organizacijos (Zuzevičiūtė, 2006).

Remiantis mokslinė literatūra (Teresevičienė, 1998; Jucevičienė, Lipinskienė, 2001; Zuzevičiūtė, 2006) išskiriamos materialiosios, psichologinės ir kvalifikacinės organizacijos sąlygas, kurios užtikrina darbuotojų savarankiškos veiklos kokybišką realizavimą siekiant maksimalių mokymosi rezultatų. Taip pat prie šių sąlygų priskirtinos ir organizacinės-vadybinės sąlygos (Stanikūnienė, 2003), kuriomis remiantis organizacija savo darbuotojams nuolat sudaro galimybes dalyvauti mokymosi veiklose.

Personalo ugdymo programos turinys. Pasak Jančiausko (2009), personalo ugdymo turinys turi loginę sąsają su ugdymo tikslais, orientuotais į konkrečios profesijos darbuotojų konkrečių gebėjimų tobulinimą arba į sistemingą organizacinių strateginių tikslų siekimą.

Apibendrinant skirtingų autorių (Teresevičienė ir kt., 2006; Robbins, 2007; Jančiausko, 2009) mintis apie personalo ugdymo programų turinį, galima išskirti tris pagrindines ugdymo kryptis: profesinę, asmeninę ir socialinę. Skirtingose organizacijose jos gali pasireikšti visos, tačiau daugelyje kompanijų, pagal jų poreikius, veiklos specifiką ir darbuotojų kvalifikuotumo lygi, vyrauja dominuojanti kryptis, o kitomis kryptimis ugdymo programos yra papildomos ir „praturtinamos“.

Personalo ugdymo metodai. Skirtingi mokslininkai (Sakalas, 1996; Thom ir Ritz, 2004; Robbins, 2007) personalo ugdymo formas siūlo klasifikuoti į skirtingas grupes. Dažniausiai literatūroje išskirtinos trys pagrindinės mokymo(-si) formos: formalus, neformalus ir informalus mokymas(-sis).

Mokslinės literatūros (Jėčiuvienė, 2002; Thom, Ritz, 2004; Laužackas ir kt. 2005; Jucevičienė, 2006) analizė atskleidė, jog verslo organizacijose ugdymo veiklos dažniausiai yra realizuojamos populiariausia neformalaus mokymo forma, tačiau, siekiant užtikrinti nuolatinį personalo ugdymo proceso rezultatyvumą, įmonėms tikslinga skleisti ir diegti naujausius informalaus mokymosi būdus ir metodus, kurie įgalina darbuotojus nuolat mokytis ir tobulėti savarankiškai bei savivaldžiai ne tik darbo aplinkoje, bet ir už jos ribų.

Personalo ugdymo rezultatų vertinimas. Personalo ugdymo rezultatų vertinimas – tai žinių, mokėjimų ir įgūdžių, kuriuos apibrėžia atitinkamos mokymo programos, taip pat darbuotojų asmenybės raidos lygio nustatymas bei išreiškimas tam tikrais simboliais (Bulajeva, 2007). Skirtingi autoriai (Dessler, 2001; Bulajeva, 2007; Burkšaitienė, 2007) pateikia skirtingus mokymosi rezultatų vertinimo tipus. Išskirtini: diagnostinis, formuojamasis,

apibendrinamasis, norminis, kriterinis, kaupiamasis vertinimas taip pat formalusis ir neformalusis. Siekiant gauti objektyvius, reprezentatyvius personalo ugdymo programų vertinimo rezultatus, būtina organizacijoje sukurti efektyvią vertinimo sistemą, kuri susidėtų iš skirtingų formų ir tipų. Tokiu būdu personalo mokymosi rezultatai būtų įvertinti kompleksiška ir įvairiapusiškai.

Išvados

1. Apibendrinant skirtingų autorių mintis galima teigti, jog personalo ugdymas yra nuolatinis, dinaminis, su organizacijos strateginiu valdymu tolygus procesas, kuriuo siekiami rezultatai grindžiami tiek organizacijos tiek atskiro darbuotojo strateginiais tikslais.
2. Personalo ugdymas, sisteminiu požiūriu, yra procesas, susidedantis iš skirtingų etapų, kurie gali kisti, būti analizuojami ir tobulinami pavieniui. Šiame straipsnyje plačiau analizuotinos ir nagrinėtinos tokios sistemos dedamosios dalys: bendrosios personalo ugdymo sąlygos, personalo ugdymo programos turinys, ugdymo metodai ir gautų mokymo(-si) rezultatų vertinimas.

Literatūra

- Bakanauskienė I. Personalo valdymas. Vilnius, 2000. 33 p.
- Čiarnienė R. Organizacijų vadybos pagrindai. Kaunas, 2011. 455 p.
- Dessler G. Personalo valdymo pagrindai. Kaunas, 2001. 344 p.
- Jėčiuvienė M. Efektyvūs vadybos metodai. Vilnius, 2002. 253 p.
- Jucevičienė P. Besimokantis miestas. Kaunas, 2007. 407 p.
- Korsakeinė R., Lobanova L., Stankevičienė A. Žmogiškųjų išteklių valdymo strategijos ir procedūros. Vilnius, 2011. 223 p.
- Leonienė B. Darbuotojų vadyba. Kaunas, 2001.
- Teresevičienė M. Andragogika/ M. Teresevičienė, G. Gedvilienė, V. Zuzevičiūtė. Kaunas, 2006. 352 p.
- Thom N., Ritz A. Viešoji vadyba. Inovaciniai viešojo sektoriaus valdymo metmenys. Vilnius, 2004. 336 p.

THEORETICAL ASPECTS OF PERSONNEL DEVELOPMENT

Ž. Samulionytė, R Brazdžiūnaitė

The aim of this article is to analyze theoretical aspects of personnel development. Scientists claim that this topic is wide, complex and problematic area. Personnel development usually is called as permanent, dynamic, organizations and human resources strategic management based process, which helps companies and staff to develop their potential and to reach better goals. Personnel development is analyzed as a system and theoretical aspects of different sub-systems are presented in this article.

STRESAS DARBE, JO PRIEŽASTYS BEI PASEKMĖS

E. Stundytė, M. Baurienė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: Stresas, stresoriai, streso pasekmės.

Įvadas

Šiuolaikinis žmogus gyvena stresinių situacijų ir jų krūvių daugėjimo ir didėjimo laikais. Šiame laikotarpyje visose gyvenimo srityse stresas yra labai aktuali socialinė ir sveikatos problema. Spartus gyvenimo tempas tobulėjant automatizacijai bei informacinėms technologijoms, spartėja gamyba, konkurencijos tempai ir didėja informacijos srautai. Šis beprotiškas gyvenimo tempas iš žmonių atima laiko racionaliems sprendimams priimti, didėja dirbančiojo atsakomybė. Visa tai didina intelektualinę ir emocinę įtampą, atsiranda profesinis stresas. Todėl yra svarbu žinoti kas yra stresas, kas jį sukelia ir kaip jis gali atsiliepti žmogaus sveikatai ir veiklai. Taigi, šio straipsnio tikslas bus apžvelgti visus šiuos klausimus.

1. Streso darbe samprata

Didžiulis gyvenimo tempas, besikeičiančios darbo sąlygos ir augantys kompetencijos reikalavimai neleidžia sėdėti vietoje ir verčia nuolat sukintis darbų sūkuryje. Nuolatinis bėgimas, įvairios problemos ir konfliktinės situacijos neigiamai veikia emocijas, verčia per stipriai, o kartais ir be pagrindo jaudintis, nerimauti, jausti emocinę įtampą ir stresą.

Nors stresas darbe sulaukia didelio mokslininkų dėmesio, tačiau iki šiol nėra vieningo streso darbe sąvokos apibrėžimo.

Medicininio ir psichologinio termino „**stresas**“ autorius šią sąvoką apibrėžia, kaip „žmogaus psichinės ir fiziologinės įtampos būseną, atsirandančią dėl išorinių ir vidinių dirgiklių, arba stresorių, poveikio (Selye H., 1967). Jo nuomone, tai yra reakcija į asmeniui nepriimtina arba sunkiai įvykdomą reikalavimą“ (Pikūnas, Palujanskienė, 2005, p. 13)

Streso sąvoka tarptautinių žodžių žodyne apibūdinama, kaip „įtampos būseną – visuma apsauginių fiziologinių reakcijų, atsirandančių žmogaus organizme kaip atsakas į nepalankių veiksnių (stresorių), pavyzdžiui, šalčio, traumų, poveikį“ (Mackevičienė, 1999, p. 334).

Mokslinėje literatūroje stresas yra apibrėžiamas, kaip emocinė/psichologinė būseną, kurios priežastis – prieštaravimai tarp darbe keliamų reikalavimų ir asmens sugebėjimo atlikti juos, darbo aplinkos neatitikimas darbuotojo lūkesčių, neatitikimas tarp darbuotojo suvokiamos padėties ir trokštamą padėties.

Taigi, galima teigti, jog stresas tai disbalansas tarp žmogaus vidinių įsitikinimų ir esamos padėties.

2. Streso priežastys

Didėjantis gyvenimo tempas, vis dažniau priverčia žmones patirti stresą. Beveik visi pokyčiai žmogaus gyvenime yra stresoriai: besikeičiančios darbo sąlygos, augantys kompetencijos reikalavimai, didėjantys mokesčiai, nesutarimai su viršininku ir pan. E. E. Jančauskas (2011) pastebi, kad darbiniam stresui didelę įtaką turi ir „atsineštiniai“ į darbą stresoriai, tokie kaip asmeninio gyvenimo – už darbo, organizacijos ribų vykstantys procesai ir įvykiai, susiję su žmogaus gyvenimu. Taigi, stresą sukeliančios priežastys yra vadinamos stresoriais. Stresorių yra įvairių, todėl jie yra klasifikuojami. Toliau aptariama, kaip streso priežastys klasifikuojamos pagal trukmę, veikimo pobūdį ir t.t.

Anot J. Pikūno (2005) ir A. Palujanskienės (2005) trumpalaikio streso priežastims priskiriami tokie faktoriai, kaip: **laiko stoka ir skubėjimas, nemalonūs susitikimai ar nesutarimai** su kolegomis, šeima ar pažįstamais, **sunkumai darbe, didelis darbo krūvis, darbo atlikimas pavargus arba būtinybė atlikti užduotį**. Šie reikalavimai ne visada kyla iš išorės, kartais tai būna vidinis impulsas, kuomet žmonės patys sau kelia perdidelius reikalavimus neįvertindami savo galimybių. **Neaiškios situacijos** taip pat sukelia stresinę būseną, kuomet nežinai kaip ir kas bus, kokios galimos pasekmės ir pan.

Baigiantis **ilgalaikiui** stresui, kurio daroma žala tęsiasi keletą dienų, savaitių ar mėnesių, jaučiamas išsekimas tiek dvasiškai, tiek fiziškai. Pavyzdžiui **varginantys profesiniai reikalavimai**, kuomet ilgą laiką žmogus turi dirbti patirdamas spaudimą. Taip pat, kuomet jis ima suvokti, kad nespės atlikti to, ką manė galįs atlikti. Žinoma, lėtinį stresą sukelia ir **sunkumai, ginčai ar nesutarimai su bendradarbiais ar viršininkais, sunkumai bendraujant su kitais**. Tačiau streso atsiradimą lemia ne tik darbiniai stresoriai, bet ir „atsineštiniai“ stresoriai: artimųjų mirtis, naujo būsto paieška, finansiniai rūpesčiai ar skolos ir pan. (Pikūnas, Palujanskienė, 2005).

Stresoriai darbe taip pat klasifikuojami į universalius ir individualius. **Universaliems veiksniams priskirtini** veiksniai, susiję su darbo užduotimis, veiksniai, susiję su darbuotojo vaidmeniu, bendravimo veiksniai, organizacijos struktūra ir mikroklimatas. **Į individualių veiksmų grupę patenka:** sunkumai šeimoje, ekonominiai sunkumai bei asmenybė.

Universalių veiksmų poveikį stresui darbe gali įtakoti ir sumažinti organizacijos vadovas, o individualius veiksmus – gali identifikuoti ir išspręsti tik pats darbuotojas.

Darbiniai stresoriai pagal poveikį subjektui dar skirstomos į išorinius ir vidinius.

Išoriniams stresoriams priskirtini: Darbo jėgos kaita, kuomet darbuotojas nėra užtikrintas, ar išliks savo darbo vietoje. Taip pat problemos šeimoje, ilgai atliekamas darbas, sukeltas protinį arba fizinį nuovargį, darbas, atliekamas izoliuotai nuo kitų darbuotojų. Žinoma neigiamai veikia ir bloga ekonominė situacija tiek šeimoje, tiek ir valstybėje;

„**Vidiniai stresoriai** –tai vidinis mūsų nusiteikimas. Šiems stresoriams galima priskirti: nesėkmės (žmogui primenamos ankstesnės jo nesėkmės, patirtos atliekant užduotis, ir siūloma dar kartą tas užduotis atlikti), nemalonius fizinius pojūčius (šilumos, šalčio ar kuris nors kitas pojūtis), baimes (tikra ir tariama galimybė būti kritikuojamam, stresinės situacijos padarinių nežinojimas..), tempo ar greičio jutimą (reikalaujama, kad darbuotojas darbą baigtų per trumpą laiką, vienu metu jis turi apdoroti labai daug informacijos). (J. Pikūnas, A. Palujanskienė, 2005)

Kaip matyti, šiuolaikiniame gyvenime, pokyčiai žmogų persekioja kiekviename žingsnyje, bet koks pokytis didesnis ar mažesnis veikia žmogų ir taip sukelia organizmo reakciją (stresą). Kiekvienoje situacijoje pasireiškia vis kitoks stresorius, todėl jie yra klasifikuojami įvairiais lygiais.

3. Streso pasekmės

H. Seljė nuomone, stresas yra žalingas, nes jis sekina organizmą, sukelia įvairias ligas. Tačiau saikinga nervinė įtampa, pasak H. Seljė, grūdina organizmą, skatina gyvybinę veiklą, net gali skatinti produktyvų darbą. Manoma, kad didelė ir ilga emocinė įtampa žaloja visą organizmą, ypač nervų sistemą. Dėl emocinės įtampos vyksta pokyčiai visame organizme, taip pat darbinėje veikloje. (žr. 1 lent.).

1 lentelė

Streso sukeltos pasekmės (Matteson ir Ivanevich (1989) streso darbe modelis, Krylova, 2007, p. 5)

Sveikatos	Veiklos
skrandžio opa, širdies ligos nugaros/raumenų skausmai, atminties sutrikimai, nemiga depresija virškinimo sutrikimai diabetas Jaučiamas išsekimas migrena	neatvykimai į darbą; darbuotojų kaita; žemesnė darbo kokybė; mažesnis sprendimų priėmimo efektyvumas; pažeidžiami darbo laiko grafikai; daugėja klientų skundų; sudėtinga bendrauti su klientais; daugėja nelaimingų atsitikimų darbe;

Taigi, kaip matyti be psichologinio ir fizinio poveikio darbuotojų sveikatai, stresas darbe smarkiai paveikia ir pačias organizacijas t.y. atsiranda

dideli kaštai, kuriuos lemia sumažėjęs darbo efektyvumas, darbuotojų kaita, pravaikštos ir padidėjusi nelaimingų atsitikimų tikimybė.

Išvados

1. Stresas tai emocinė/psichologinė būseną, kurią sukelia netikėtos situacijos, pokyčiai ar individo lūkesčių neatitikimas tarp norimo rezultato. Kitaip tariant, stresas - disbalansas tarp žmogaus vidinių įsitikinimų ir esamos padėties.
2. Didžioji dalis pokyčių žmogaus gyvenime yra stresoriai, tai gali būti besikeičiančios darbo sąlygos, augantys kompetencijos reikalavimai, didėjantys mokesčiai, nesutarimai su viršininku, pakitusi ekonominė padėtis ir kt.
3. Stresas kenkia žmogaus sveikatai ir alina organizmą. Jis neigiamai veikia nervų sistemą to pasekoje atsiranda problemos su skrandžiu, susergama širdies ligomis ir t.t. Taip pat atsiranda neigiami pokyčiai darbinėje veikloje - darbuotojas pradeda neatvykti į darbą, organizacijoje prasideda darbuotojų kaita, sumažėja įmonės pelnas ir pan. Tačiau saikinga nervinė įtampa grūdina organizmą ir palaiko gyvybinę veiklą. Manoma, kad saikinga nervinė įtampa skatina produktyvų darbą.

Literatūra

- Jančiauskas E. E. Žmogiškųjų išteklių vadyba. Vilnius, 2011. 115 p.
- Krylova J. Streso šaltiniai ir valdymas diegiant permainas įmonėje // Personalo vadyba. 2007, nr. 4, p. 2-8.
- Mackevičienė A. Tarptautinių žodžių žodynelis. Vilnius, 1999. 367 p.
- Pikūnas J. Stresas. Atpažinimas ir įveikimas/ J. Pikūnas, A. Palujanskienė. Kaunas, 2005. 188 p.

STRESS AT WORK, ITS CAUSES AND CONSEQUENCES

E. Stundytė, M. Baurienė

Modern person lives in stressful situations and their workloads and multiplication times increase. In this period of stress it is a problem in all areas of life is very important for social and health. The rapid pace of life and advances in automation, information technology, faster production rates and increasing competition in the information flow. The crazy pace of life of the people takes time to make rational decisions, increasing employee responsibility. All this increases the intellectual and emotional tension, stress, professional result. It is important to know what stress is, what it causes and how it may affect human health and activities. Thus, the purpose of this paper is to review all these issues.

POZICIONAVIMAS ŠIUOLAIKINĖJE RINKODAROJE

A. Šatas

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: pozicionavimas, rinkodara, strategija.

Įvadas

Šiandieninės globalizacijos ir informacijos srauto pertekliuje įmonėms yra labai sudėtinga vartotojams perteikti visą informaciją apie jų parduodamus produktus ar paslaugas, kadangi vartotojai priimama tik labai mažą informacijos dalį ir tik tą, kuri dera su jau turimomis jų žiniomis ar patirtimi. Daugelis įmonių nėra pačios didžiausios ar kažkuo labai išsiskiriančios konkrečioje rinkoje, todėl daugelio vartotojų yra paprasčiausiai nepastebimos. Ne paslaptis, kad daugelis tokių įmonių bando konkuruoti žemomis kainomis, neturėdamos tam reikalingų išteklių. Iš čia darytina išvada, kad buvimas „pilkoje masėje“ ir rimtos pozicijos neturėjimas yra tiesiausias kelias į bankrotą.

Tokios lemties įmonės galėtų išvengti naudojamos pozicionavimo idėja, kuri yra pažvelgiama šiame straipsnyje.

Straipsnio tikslas – pozicionavimo, kaip pagrindinio rinkodaros elemento apžvalga.

Uždaviniai:

- Susipažinti su pozicionavimo sąvoka.
- Apžvelgti pozicionavimo strategijas.

1. Pozicionavimas plačiaja prasme

XXI-ajame amžiuje bendravimas su vartotojais ar informacijos perdavimas jiems tapo problematišku, kadangi visuomenė yra perkrauta informacijos gausa. Jeigu praeitame amžiuje pagrindinė problema buvo reikalingos informacijos nebuvimas, tai dabar - reikalingos informacijos suradimas. Būtent dėl vis didėjančių informacijos srautų atsirado naujas informacijos perdavimo metodas – pozicionavimas.

Tai rinkodaros strategijos dalis, apimanti komunikavimą su pirkėju ir dažnai daranti įtaką pačiam produktui. Reklama yra vėlesnis veiksmas, perteikiantis pozicionavimo idėją įvairiais aspektais ir formomis.

Klasikinį rinkodaros planą sudaro keturios „P“: Product, Price, Place, Promotion (produktas, kaina, vieta, reklama). Pozicionavimo idėja apima visas keturias „P“, daro joms įtaką ir jas derina. Pagrindinis principas yra manipuluoti tuo, kas pirkėjo mintyse jau yra, o ne sukurti ką nors naujo, originalaus ir gražaus kaip reklamos pranešimuose.

Pozicionavimas - kurioje sekcijoje, į kokią „lentynėlę“, turi būti padėtas produkto ženklas, kokia turi būti jo pozicija kitų ženklų atžvilgiu būtent pirkėjo, o ne pardavėjo mintyse. „Informacijos džunglėse vienintelė viltis nugalėti yra atsirinkti, siaurinti taikinius ir segmentuoti. Trumpiauariant – pozicionuoti.“ (Ries A, Trout J, 2005).

Pagrindinė idėja gali būti išplėtotą ir pateikiama įvairiomis formomis ir sprendimais, tai yra rinkodaros taktikos sfera. Išpildymas - reklamos užduotis.

Taigi pozicionavimas gali būti lygiai taip sėkmingai pritaikytas politikoje, versle ir kitose gyvenimo srityse. Visai nesvarbu ką norima pristatyti: automobilį, kompiuterį, politiką ar savo asmeninę karjerą.

Pozicionavimas – tai idėja, pakeitusi reklamos prigmį. Idėja tokia paprasta, kad žmonėms sunku suvokti, kokia ji galinga. Visų pirma, didžiausia klaida yra manyti, kad pozicionavimas yra „dar viena teorija“. Kad tai tik mados dalykas, ir mada dabar pasikeitė. Reiktų pastebėti, kad tai ne mados šauksmas. Bendrąja prasme pozicionavimą galima būtų nusakyti kaip proceso, parodančio kaip žmogaus smegenys priima informaciją ir kaip ją vėliau naudoja, aprašymą. Tai taisyklės, kuriomis naudodamiesi, galima motyvuoti pirkėją rinktis būtent jus, o ne konkurentus. Pozicionavimo tikslas yra parodyti įmonės galimybes, padidinti veiklos efektyvumą, vartotojų mąstysenoje įtvirtinti vietą produktui.

2. Pozicionavimo strategijos

Šiuolaikinėje rinkodaros teorijoje pozicionavimas laikomas ypač svarbiu dalyku. Rinkodaros literatūroje pozicionavimas vadinamas „marketingo strategijos branduoliu“, „modernaus marketingo šerdimi“, „marketingo aukštąja mokykla“ (Kotler P. ir kt. 2003).

Deja, pozicionavimo strategijos nėra aiškiai klasifikuojamos, kadangi tai nėra kūrybinės veiklos sritis ir ją gana sunku pateikti tam tikra struktūrizuota forma (Ries A, Trout J, 2005). Pozicionavimo strategija nustato vietą, kurią produktas siekia užimti rinkoje konkurentų ir vartotojų atžvilgiu. Jos tikslas – išsiskirti iš konkurentų ir išryškinti savo profilį vartotojų sąmonėje. Išsiskirti iš konkurentų pasiseka, kai prekė priartėja prie idealios pozicijos ir iš panašių prekių išsiskiria savitais bruožais. Toks išsiskyrimas ypač svarbus tokioms prekėms, kurios, vartotojų nuomone, yra vienodos arba panašios ir todėl gali būti pakeičiamos. Tokiais atvejais šiuos objektus gali išskirti tik įvaizdis. Jei vartotojui prekės įvaizdis yra priimtinas, jis tampa nuolatinio pirkėju.

Pozicionavimo strategijas galima suskirstyti į tikslinių grupių (tikslinių rinkų) ir konkuravimo strategijas (Kotler P. ir kt. 2003).

A. Pajuodis (2002) remdamasis vokiečių profesoriaus K. Barth'o siūlomą tikslinių grupių strategijų skirstymo metodika; siūlo minėtas strategijas pirmiausia suskirstyti pagal tai, ar įmonė siekia įvaldyti vieną, ar kelis rinkos segmentus (tikslines grupes). Išsprendus šį uždavinį, kurio

sprendimas priklauso nuo segmento dydžio ir pačios įmonės dydžio, reikia pasirinkti konkrečią strategiją.

Dauguma rinkodaros specialistų palaiko tą nuomonę, kad siūlant prekę tikslinei rinkai, reikia išskirti tik vieną jos ypatybę. E. Raisas ir Dž. Trautas (2005) tvirtina, kad kiekvienam produktui reikia išrinkti vieną rodiklį ir pateikti jį kaip „numeris pirmas“ pasirinktam produktui. Vartotojai linę įsiminti tvirtinimą „numeris pirmas“.

Tačiau ne visi sutinka su tuo, kad geriausias variantas yra pozicionavimas pagal vieną ypatybę. Pozicionavimas pagal dvi ypatybes yra efektyvus tais atvejais, kada į išrinkto rodiklio lyderystę pretenduoja dvi ar daugiau įmonių. Jo tikslas - rasti išskirtinę nišą tikslinio segmento viduje. Egzistuoja ir sėkmingo pozicionavimo pavyzdžių naudojant tris ypatybes. Pozicionavimo sprendimai negali būti daromi anksčiau, negu išanalizuojamos perspektyvos, ir ypač - konkurentų strategijos. Taip apie pozicionavimą negalima daryti sprendimų prieš pasirenkant tikslinę rinką, nes nuo numatyto segmento vartotojų savybių priklauso ir pozicionavimo galimybės. Antra vertus, pozicionavimo strategiją reikia numatyti anksčiau, negu daromi sprendimai dėl konkrečių rinkodaros komplekso elementų. Nors kuriant prekių pozicijas tiesiogiai daugiausia naudojami tik rėmimo veiksmai, netiesiogiai nuo numatytos pozicijos priklauso ir visi kiti rinkodaros sprendimai.

Svarbu pastebėti, kad yra nelengva suklasifikuoti temas ar kriterijus, pagal kuriuos galima būtų pozicionuoti. Viena iš žinomiausių pastangų šiuo klausimu yra P. Kotlerio (2003) pateiktas septynių pozicionavimo būdų, o kartu ir atitinkamų pozicionavimo strategijų, išskyrimas. Autoriaus nuomone, pozicionuoti galima pagal:

- Prekės savybę (reiškia, kad prekę bandoma išskirti pagal kokią nors jos savybę: dydį, spalvą, greitį, saugumą, patikimumą ir t.t.);
- Prekės duodamą naudą (dažniausiai vartotojui svarbios ne pačios prekių savybės, bet kokią naudą jos duoda);
- Vartojimo būdą ar situaciją (sureikšminama tam tikra prekės vartojimo situacija, kurioje atsiskleidžia jos išskirtinės savybės);
- Vartotoją (pabrėžiama ne prekės savybė, bet jos vartotojas. Pasiūlymas gali būti skirtas „verslininkams“, „žinovams“, „tikriems vyrams“ ir kt.);
- Konkurentą (ši strategija suteikia galimybę pozicionuoti produktą dviem būdais. Pirmuoju siekiama įrodyti pranašumą prieš tam tikrą konkretų konkurentą. Taip atsitinka ne dažnai, nes šis būdas nėra itin etiškas, be to, gali sukelti analogišką konkurento atsaką. Tuomet pirkėjai gali nusigrežti nuo abiejų. Antrasis būdas, kai produktą galima pozicionuoti atsiribojant nuo konkurentų);
- Prekių grupę (tai palyginimas ne su konkurentu, bet su visa panašių prekių grupe. Jis saugesnis ir dažnesnis. Paprastai konkreti prekė tiesiog

priešpriešinama siekiant įrodyti jos pranašumą prieš visus konkurentus iš karto);

- Kokybę ar kainą (pabrėžia labai svarbias prekės savybes – kainą ir kokybę, arba jų santykį. Tačiau reikia pastebėti, kad ši strategija dėl savo dažnumo pradeda prarasti originalumą, o kartu - ir veiksmingumą).

Išvados

1. Susipažinta su pozicionavimo sąvoka kaip naujausiu informacijos apie produktą perdavimo metodu ir rinkodaros strategijos branduoliu.
2. Pateiktos pozicionavimo koncepcijos skirstymo strategijos.

Literatūra

Pajuodis A. Prekybos marketingas. Vilnius 2002.

Ries A., Trout J., Pozicionavimas: kova dėl pirkėjo, Kaunas 2005.

Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V., Rinkodaros principai, Kaunas 2003.

POSITIONING IN THE MODERN MARKETING

A. Šatas

In this article positioning is viewed as the one of marketing elements and overviewed its applying capabilities.

Also there are described researchers proposed positioning strategies in this article.

DARBUOTOJŲ POŽIŪRIŲ Į KULTŪRINĘ ĮVAIROVĘ IR JOS VALDYMĄ ANALIZĖ

K. Ščiukaitė

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: kultūrinė įvairovė, kultūrinės įvairovės valdymas.

Įvadas

Globalizacija, pasaulyje nuolat didėjanti atskirų šalių tarpusavio priklausomybė, migracija, demografiniai pokyčiai sukuria naujas prielaidas individų bei kultūrų įvairovei, kelia naujus iššūkius organizacijoms tiek vietinėje, tiek globalioje rinkoje. Nuolatinis bendradarbiavimas su skirtingų kultūrų atstovais įvairiose gyvenimo srityse, pastarąjį dešimtmetį skatina mokslininkus vis išsamiau tyrinėti kultūrinės įvairovės sąvoką, jos matmenis ir vertinimo aspektus (Seyman, 2006; Homan ir kt., 2008; Waxin, 2008; Zapata, 2010 ir kt.).

Straipsnio tikslas – teoriškai pagrįsti ir empiriškai identifikuoti kultūrinės įvairovės, jos valdymo svarbą ir valdymo galimybes.

Tyrimo objektas – kultūrinė įvairovė.

1. Kultūrinės įvairovės valdymas kaip organizacijos efektyvumo sąlyga

O. A. Seymen (2006) kultūrinę įvairovę analizuoja kaip darbuotojų skirtybės, išskirtinumus, kurie tiesiogiai turi įtakos darbo atlikimui, pasitenkinimui, taip sukuriant sinerginį organizacijos veiklos procesų rezultatą bei nuolatinį progresą. Kultūriškai diversifikuotos aplinkos iniciavimas, integravimas ir valdymas įgalina darbuotojus atskleisti savo potencialą, kuris sąlygoja kūrybišką bei produktyvią darbo aplinką (Van Ewijk, 2011). Anot J. M. Kamps, A. S. Engelbrecht (2010), valdoma kultūrinė įvairovė įgalina organizaciją orientuotis į nuolatinį vidinių procesų gerinimą, pokyčių valdymą. Identifikuojami ir integruojami vidinių kultūrų atstovai ir jų išskirtinimai sąlygoja organizacijos komunikacijos ir procedūrų struktūros tobulinimą, teigiamo požiūrio į kultūrinę įvairovę sukūrimą (Cox, 2001).

R. Hofmann (2008) teigimu, kultūrinės įvairovės valdymas tampa pagrindiniu elementu, leidžiančiu šiuolaikinės rinkos globalizacijos sąlygomis pasiekti organizacijos, darbuotojų konkurencinį pranašumą, vystant organizacijos rinkodaros strategiją. Rinkodaros pastangų, nukreiptų į įmonės rinkos segmentus perspektyva – tai organizacijos strategija, siekiant pažinti savo klientų kultūrinius ypatumus, diegiama diversifikuotos išorinės aplinkos kultūrų atstovus atspindinti vidinė organizacijos kultūrinė įvairovė. Sukurta ir tinkamai valdoma organizacijos darbuotojų kultūrinė įvairovė įgalina organizaciją vystyti tarpkultūrinės kompetencijos įgūdžius, siekiant kuo

maksimaliau tenkinti kultūriškai įvairialypių klientų poreikius, palaikant kuo artimesnius ryšius su jais (Thomas, Ely, 1996; Kochan ir kt., 2003; Wrench, 2007).

Apibendrinant galima teigti, kad kultūrinės įvairovės valdymas organizacijai teikia įvairialypę naudą – didėja funkcinių užduočių vykdymo efektyvumas, tobulėja žmoniškųjų išteklių valdymas bei auga organizacijos veiklos rezultatai patenkinant rinkos poreikius.

Tyrimo metodika ir organizavimas

Tyrimo tikslas – identifikuoti darbuotojų požiūrį į kultūrinę įvairovę ir jos valdymą. Tyrimo kriterijai: požiūris į įvairovę bei požiūris į kultūrinės įvairovės valdymą.

Teiginiais, atskleidžiančiais respondentų požiūrį į kultūrinę įvairovę ir jos valdymą, siekiama nustatyti, darbuotojų atvirumą kultūriškai įvairialypei aplinkai, norą sąveikauti diversifikuotoje aplinkoje bei atskleisti požiūrį į kultūrinės įvairovės valdymo poveikį darbuotojų vidiniams veiklos procesams, klientų aptarnavimui ir tiriamosios organizacijos rezultatyvumui.

Tyrimo generalinę visumą sudarė 1700 tarptautinės prekybos ir paslaugų įmonės darbuotojų. Taikomas tikimybinis tiriamųjų grupių parinkimo būdas – stratifikuota atranka. Tyrimo imtis ir tyrimo metu apklausta – 168 Panevėžio ir Vilniaus filialų klientus tiesiogiai aptarnaujantys darbuotojai.

Kiekybinio tyrimo dalyvių demografinės charakteristikos. Dauguma tyrimo dalyvavusių respondentų (34 proc.) buvo nuo 50 iki 60 metų amžiaus, 8 proc. – virš 60 m. amžiaus ir tik 11 proc. darbuotojų jaunesni nei 30 metų. Visi respondentai (100 proc.) buvo vyrai, kurių 69 proc. lietuvių, 14,5 proc. lenkai ir 10 proc. rusų. Respondentai nurodė, kad moka bent vieną užsienio kalbą: 64 proc. respondentų turi puikias anglų kalbos žinias, 52 proc. darbuotojų gerai kalba rusų bei vokiečių kalbomis.

2. Požiūrių į kultūrinę įvairovę ir jos valdymą tyrimo rezultatai

Požiūris į kultūrinę įvairovę. Tyrimo metu nustatyta, kad respondentai išreiškia konstruktyvumą į kultūrinės įvairovės apraiškas, jos pasekmes bei kultūrų, subkultūrų, konfesijų atstovų lygiavertiškumą. Tačiau pastebėtina, kad klientus aptarnaujantys darbuotojai komunikacijos metu su kitos tautybės atstovu, kalbėdami užsienio kalba, patiria nesklaidumą. Tyrimo rezultatai parodė, kad darbuotojams, turintiems aukštąjį išsilavinimą, užsienio kalbos mokėjimas tampa sunkumus kultūrinių situacijų metu lengvinančiu veiksniu.

Nustatyta, kad Panevėžio filialo respondentų pažiūros į kultūrinę įvairovę yra mažiau pozityvios. Tai atsiskleidžia analizuojant jų nuostatas į kultūrinės įvairovės dimensijas tokias kaip mažas socialines grupes, lytį ir amžių, kurios yra sąlygojamos Panevėžio filialo darbuotojų homogeninės kultūrinės aplinkos bei konstruktyvių nuostatų į kitų kultūrų pažinimą ir įgūdžių užmegzti socialinius ryšius su kitos kultūrinės bendruomenės atstovais

žemo išsivystymo lygio. Darbuotojai nuo 50 iki 60 metų amžiaus išsako sąlyginai diskriminacines pažiūras į kitos seksualinės orientacijos žmones ir individus su negalia.

Požiūris į kultūrinės įvairovės valdymą. Tyrimas parodė, kad respondentai akcentuoja, jog būtina valdyti kultūrinę įvairovę, siekiant kuo aukštesnių veiklos rezultatų. Pastebėtina, kad darbuotojai pripažįsta, kad organizacijos kuriamas teigiamas vidinis klimatas, bendruomeniškumas sąlygoja darbuotojų kultūrinį amžiaus, lyties, pažiūrų lygiavertiškumą bei integraciją bei konstruktyvaus požiūrio į kultūrinę įvairovę ugdymo kaip vieno iš strateginių tikslų svarbą.

Išvados

1. Neabejojama dėl kultūrinės įvairovės valdymo naudos. Kultūrinės įvairovės valdymas teikia įvairialypę naudą – didėja funkcinių užduočių vykdymo efektyvumas, tobulėja žmogiškųjų išteklių valdymas, auga organizacijos veiklos rezultatai.
2. Tyrimas parodė, kad respondentai išreiškia konstruktyvų požiūrį į kultūrinės įvairovės apraiškas, kultūrinės įvairovės valdymo būtinumą ir jos teikiamus privalumus. Panevėžio filialo darbuotojų, dirbančių homogeninėje kultūrinėje organizacijos aplinkoje, rezultatų analizėse atsispindimos ir sąlyginai diskriminacines pažiūras į vidinės organizacijos kultūrinės įvairovės kriterijus – negalia, seksualinę orientaciją.

Literatūra

- Cox T. H. Managing cultural diversity: Implications for organizational competitiveness / T. H. Cox, S. Blake // *Academy of Management Executive*. 1991. No. 5 (3), p. 45 – 56.
- Hofmann R. The many senses of organizational learning and knowing // *Gender and Diversity Issues as Challenges and Resources for Learning Organizations*. 2008. p. 1 – 11.
- Homan A. C. Bridging faultlines by valuing diversity: Diversity beliefs, information elaboration, and performance in diverse work groups / A. C. Homan, D. Van Knippenberg, G. A. Van Kleef, C. K. W. De Dreu // *Journal of Applied Psychology*. 2007. No. 92(5), p. 1189 – 1199.
- Kamps J. M. The influence of emotional intelligence on diversity complexity cognition and the attitude towards diversity / J. M. Kamps, A. S. Engelbrecht // *S.Afr. J.Bus. Manage [interaktyvus]*. 2011. No. 42(3) [žiūrėta 2011 – 10 – 16]. p. 37 – 48. Prieiga per Internetą<<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=9&hid=7&sid=96f99a8c-beb7-4cfc-930d-741911201709%40sessionmgr4&bdata=JnNpdGU9ZWhvZ3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=66423177>>.

- Kochan T. The effects of diversity on business performance: report of the diversity research network / T. Kochan, K. Bezrukova, R. Ely, S. Jackson, A. Joshi, K. Jehn, J. Leonard, D. Levine, D. Thomas // *Human Resource Management [interaktyvus]*. 2003. Vol. 42, No. 1 [žiūrėta 2011 – 01 – 16]. p. 3 – 21. Prieiga per Internetą < www.interscience.wiley.com >.
- Thomas D. A. Making differences matter: A new paradigm for managing diversity // D. A. Thomas, R. J. Ely // *Harvard Business Review*. 1996. No. 74(5), p. 79 – 90. Seyman O. A. The cultural diversity phenomenon in organisations and different approaches for effective cultural diversity management: a literary review // *Cross Cultural Management: An International Journal [interaktyvus]*. 2006. Vol. 13, No. 4 [žiūrėta 2011 – 11 – 16]. p. 296 – 315. Prieiga per Internetą: < www.emeraldinsight.com/1352-7606.htm >.
- Van Ewijk A. R. Diversity and diversity policy: diving into fundamental differences // *Journal of Organizational Change Management [interaktyvus]*. 2011. Vol. 24, No. 5 [žiūrėta 2011 – 10 – 16]. p. 680 – 694. Prieiga per Internetą < <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=11&hid=7&sid=96f99a8c-beb7-4cfc-930d-741911201709%40sessionmgr4&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=67670605> >.
- Zapata R. Setting a research agenda on the interaction between cultural demands of immigrants and minority nations // *Immigration and Self – government of Minority Nations*. 2009. p. 1 – 25.
- Waxin M. F. Le recrutement et la sélection à l'international / M. F. Waxin, C. Barmeyer // *Gestion des ressources Humaines Internationales*. 2008. p. 151 – 204.
- Wesche S. Challenges and Opportunities in Cross – cultural Geographic Inquir / S. Wesche, N. T. Huynh, E. Nelson // *Journal of Geography in Higher Education*. 2010. Vol. 34, No. 1, p. 59 – 75.

ANGLYSIS OF EMPLOYEES' APPROACH TO CULTURAL DIVERSITY AND CULTURAL DIVERSITY'S MANAGEMENT

K. Ščiukaitė

The article emphasizes theoretical aspects of the cultural diversity importance to the enterprise's work efficiency. The employee's approaches towards cultural diversity and its management are assessed in the empirical part.

SUAUGUSIŲJŲ ŠVIETĖJŲ IŠŠŪKIAI IR GALIMYBĖS DIRBANT SU SKIRTINGŲ KULTŪRŲ ASMENIMIS

I. Šiaudvytytė, dr. I. Tandzegolskienė

Vytauto Didžiojo universitetas Socialinių mokslų fakultetas

Raktiniai žodžiai: suaugusiųjų švietėjas, skirtingos kultūros, tarpkultūrinė kompetencija.

Įvadas

Šiuolaikinio pasaulio ryškiausias bruožas yra nuolatinė kaita, kurios tempai – nepamatuojami. Globalizacijos procesai, integracija į Europos sąjungą, intensyvėjanti migracija stiprina skirtingų kultūrų sąveiką. Tokios sparčios, visa apimančios kaitos pasėkoje pasaulis tampa daugiakultūrinis. Didėjanti tarptautinių studijų ir akademinų mainų programų pasiūla nulemia tai, jog suaugusiųjų švietėjams vis dažniau tenka bendrauti ir bendradarbiauti multikultūrinėse grupėse. Ši dažnėjanti skirtingų kultūrų sandūra, suaugusiųjų švietėjams kelia iššūkius ir galimybes. Taigi, šiame straipsnyje pristatomi tyrimo rezultatai atspindintys suaugusiųjų švietėjų patirtis dirbant su skirtingų kultūrų besimokančiais. **Straipsnio tikslas** - atskleisti suaugusiųjų švietėjams kylančius iššūkius ir galimybes dirbant su skirtingų kultūrų besimokančiais.

1. Suaugusiųjų švietėjų iššūkių ir galimybių dirbant su skirtingų kultūrų asmenimis tyrimo rezultatai

Siekiant atskleisti suaugusiųjų švietėjams kylančius iššūkius ir galimybes dirbant su skirtingų kultūrų asmenimis buvo atliktas kokybinis tyrimas, pasitelkiant pusiau struktūruotą interviu. Šis metodas buvo pasirinktas remiantis Valackienės A. (2004, 31 p.) teiginiu, kad kokybiniai tyrimai naudingi, siekiant išsiaiškinti esamą reiškinių arba požiūrio, elgsenos kokybę – ne išoriškai, o tarsi iš vidaus, per žmogaus asmeninio santykio su tuo reiškiniu prizmę. Tyrime dalyvavo vienuolika Vytauto Didžiojo universiteto dėstytojų, kurie moko studentus atvykusius studijuoti iš kitų šalių pagal mainų programas, arba visam studijų laikotarpiui.

Tyrimo metu buvo siekiama nustatyti raktinius žodžius apibūdinančius skirtingos kultūros elementus. Apklaustieji kaip pagrindinį požymį nurodė kalbą. Tai atitinka teorinius teiginius, kad kalba yra vienas iš esminių kultūros elementų. Kaip teigia Vander Zander J. (1990, 68 p.) kalba yra pagrindinė kultūros perdavimo priemonė ir galbūt didingiausias žmonijos laimėjimas. Informantai savo atsakymuose taip pat išskyrė religiją ir papročius. Kaip pastebi Advilonienė Ž. (2005), mokslinėje literatūroje aiškiai įvardijama kultūros ir religijos sąveika, autorė teigia, jog besiformuojanti religija perima

konkrečiam sociokultūriniam arealui būdingas kultūrinės raiškos formas, simbolius ir mentalitetą. Apklaustų nurodytas skirtingos kultūros požymis – papročiai, mokslinėje literatūroje (Anglickienė L., 2006; Cooper P.J., Calloway-Thomas C., ir Simonds C. J. 2007) taip pat analizuojamas kaip vienas iš elementų, per kurį pasireiškia mūsų kultūra. Apibendrinus teorinę medžiagą bei informantų atsakymus, galima daryti prielaidą, kad suaugusiųjų švietėjams, dirbant su skirtingų kultūrų asmenimis kyla **iššūkis** pažinti kitos kultūros kalbą, religiją, turėti žinių apie skirtingus papročius.

Suaugusiųjų švietėjų nuomonės buvo klausiana apie bendravimo gebėjimus kurie yra svarbūs dirbat su skirtingų kultūrų asmenimis. Mokslinės literatūros analizė (Byram M. 1997) leidžia teigti, kad vienas iš svarbiausių gebėjimų yra užsienio kalbos žinojimas. Gauti rezultatai pilnai atitinka šį teiginį: visi informantai savo atsakymuose, kaip bendravimo gebėjimą kultūriškai skirtingoje grupėje, paminėjo užsienio kalbos žinojimą. Kitas autorių (Byram M., 1997; Fantini A.E. 2000) darbuose įvardinamas ir informantų išskiriamas bendravimo gebėjimas yra mokėjimas išvengti konfliktų, o jiems kilus gebėjimas juos spręsti taip pat neverbalinės kalbos žinojimas. Apibendrinant rezultatus galima pastebėti, jog skirtinga kultūrinė aplinka kelia tokius **iššūkius** kaip: pakankamas užsienio bei neverbalinės kalbos žinojimas, konfliktų sprendimo strategijų bei stilių išmanymas. Reikėtų pridurti, kad išvardinti iššūkiai suaugusiųjų švietėjams taip pat tampa ir **galimybėmis**, nes dirbdami su skirtingų kultūrų atstovais jie gali gilinti ir praktikoje ugdyti minėtus bendravimo gebėjimus, o nuolatinis šių gebėjimų ugdymas tampa vienu iš svarbių uždavinių šių dienų švietėjui.

Tyrimo metu, paaiškėjo, kad kultūriniai skirtumai kelia kliūtis mokymosi proceso metu. Iš informantų atsakymų galima išskirti šias paminėtas subkategorijas: *skirtingas laiko suvokimas ir laiko planavimas*. Tai patvirtina ir teorinius teiginius, kad kultūros pasižymi skirtinga laiko orientacija. Lewis (2002, 57 p.) pastebi, jog ne tik rytų ir vakarų kultūrose laikas suprantamas kitaip, bet ir šiose pasaulio dalyse požiūriai į jį vienoje šalyje visai nepanašūs nei kitoje. Dar vienas atsakiusiųjų minimas skirtumas, kartais keliantis sunkumų yra *mokymosi stilius*. Tai atitinka teorines prielaidas, kad kultūra įtakoja mokymosi stilių. Remiantis Edmundson A. (2007) nuomone asmuo išmoksta kaip mokytis remdamasis savo kultūros pagrindu. Informantai kaip kylančius sunkumus taip pat įvardino *skirtingą švietimo politiką ir taisykles*. Taigi, apibendrinat informantų išskirtus kultūrinių skirtumų nulemtus sunkumus, galima išvelgti tokius pagrindinius suaugusiųjų švietėjams, dirbantiems su skirtingų kultūrų besimokančiais, kylančius **iššūkius**: mokėti efektyviai dirbti su asmenimis skirtingai suvokiančiais ir planuojančiais laiką, gebėti atpažinti skirtingus tiek individualius, tiek kultūros nulemtus mokymosi stilius ir mokėti taikyti skirtingus mokymosi metodus, užtikrinančius sėkmingą mokymąsi įvairių mokymosi stilių besimokantiejiems. Taip pat suaugusiųjų švietėjams tarpkultūrinėje grupėje

kyla **iššūkis** išmanyti ne tik savo šalies švietimo sistemą, bet būti įgijus žinių ir apie besimokančiojo šalies švietimo politiką ir taisykles.

Tyrimo metu informantams buvo pateiktas klausimas ar jie teikia pirmenybę darbui su savo kultūros asmenimis ar darbui su skirtingų kultūrų asmenimis. Atsakymuose suaugusiųjų švietėjai pabrėžė, kad neteikia pirmenybės nei kultūriškai skirtingai, nei vienodai kultūros prasme besimokančiųjų grupei. Kodėl informantams nėra reikšmingo skirtumo iliustruoja pateiktas komentaras: „A priori nėra, nei gerų nei blogų studentų, nei savų nei svetimų, viskas išryškėja studijų proceso metu, gana dažnai esant užsienio studentų auditorija būna aktyvesnės, daugiau klausia, diskutuoja ir pan.“. Šiame komentare išryškėja švietėjo požiūris į patį studijų procesą, o ne kultūrinius skirtumus, nors kita vertus galima pastebėti, kad informantas įvardija skirtingos kultūros besimokančiuosius, kaip aktyvesnius mokymosi metu. Apibendrinant duomenis, galima teigti, kad informantai nesuteikia pirmenybės tam tikros kultūros besimokantiesiems. Išskiriami skirtumai mokymosi metu tarp studentų, kurie gali būti traktuojami kaip **galimybė** suaugusiųjų švietėjams susipažinti su skirtinga mokymosi aplinka tarp besimokančiųjų iš skirtingų šalių.

Tyrimo metu informantai buvo prašomi įvertinti savo tarpkultūrinę kompetenciją. Suaugusiųjų švietėjai teigė: „Nors dirbu su užsienio studentais jau daugiau nei 5 metus, tačiau dar jaučiu kad reikia tobulinti anglų kalbos bei kultūrinės žinias, kad geriau suprasčiau studentus“. Dauguma pasisakiusiųjų kalbėdami apie savo tarpkultūrinę kompetenciją ją vertino kaip gerą, arba tobulintą. Mokslinėje literatūroje, tarpkultūrinė kompetencija yra apibūdinama, kaip sėkmingo, tarp skirtingų kultūrų atstovų, bendravimo ir bendradarbiavimo, tiek darbo tiek socialinėje aplinkoje, esmė. Remiantis Petkevičiūte N. ir Budaite R. (2005) ši kompetencija apima: intelektualinius sugebėjimus ir jų valdymą, tarpasmeninius sugebėjimus, lankstumą ir prisitaikymą, dėmesį aplinkai. Tyrimo dalyviai savo atsakymuose akcentavo, kad dirbant su skirtingų kultūrų besimokančiais yra ugdomos jų asmeninės savybės tokios kaip: tolerancija, kūrybiškumas, savęs pažinimas, kritinis mąstymas, pilietiškumas, bei empatija. Remdamasi Schuch (2003) idėjomis, Virgailaitė-Mečkauskaitė E. (2011) teigia, kad šios asmeninės savybės yra tarpkultūrinės kompetencijos komponentai. Kritiškai vertinant teorines prielaidas ir gautus duomenis, galima pastebėti, kad suaugusiųjų švietėjams, dirbantiems su skirtingų kultūrų besimokančiais atsiranda **galimybė** nuolat plėtoti turimą tarpkultūrinę kompetenciją, o tai yra gebėjimų ir žinių kompleksas, apimantis ir asmeninių savybių plėtojimą, kuris užtikrina efektyvią komunikaciją, tarpusavio bendravimą ir supratimą tarpkultūriniame kontekste.

Apibendrinant viso tyrimo rezultatus būtų galima teigti, kad suaugusiųjų švietėjams dirbant su skirtingų kultūrų asmenimis kyla tarpkultūrinių skirtumų nulemti iššūkiai, bet jie tuo pat metu tampa ir

galimybės. Suaugusiųjų švietėjai siekdami efektyvaus bendravimo ir bendradarbiavimo multikultūrinėje besimokančiųjų grupėje privalo būti įgiję kultūrinių žinių, nuolat plėtoti užsienio kalbos žinias, turi būti susipažinę su skirtinga švietimo politika, kitose šalyje taikomais mokymosi metodais, tarp skirtingų kultūrų vyraujančiais mokymosi stiliais bei laiko planavimo ypatumais. Suaugusiųjų švietėjui taip pat svarbu gebėti pažinti save ir nuolat plėtoti asmenines savybes. Reikėtų akcentuoti, kad būtent darbas su skirtingų kultūrų besimokančiais suaugusiųjų švietėjams suteikia galimybę įveikti iššūkius kylančius ne tik kultūriškai skirtingoje mokymo/si aplinkoje, bet ir vis labiau tarpkultūriškėjančiame pasaulyje.

Išvados

1. Atliktas kokybinis tyrimas, kurio pagrindas pusiau struktūruotas interviu leidžia formuoti tokias išvadas, atskleidžiančias suaugusiųjų švietėjams, dirbantiems su skirtingų kultūrų asmenimis kylančius iššūkius ir galimybes:

- Iššūkliai:

- pažinti kitos kultūros kalbą, religiją, turėti žinių apie skirtingus papročius;
- užsienio kalbų žinojimas, konfliktų sprendimo strategijų išmanymas, neverbalinės kalbos supratimas;
- nuolatinis kompetencijų, gebėjimų bei žinių apie kitas kultūras plėtojimas;
- laiko planavimo ypatumų tarp skirtingų kultūrų žinojimas;
- gebėjimas atpažinti skirtingus tiek individualius, tiek kultūros nulemtus mokymosi stilius ir mokėjimas taikyti skirtingus mokymosi metodus, atsižvelgiant į kultūrinius skirtumus;
- išmanyti ne tik savo šalies švietimo sistemą, bet būti įgijus žinių ir apie besimokančiojo šalies švietimo politiką ir taisykles.

- Galimybės:

- plėtoti savo bendravimo gebėjimus (kalbinius, konfliktų sprendimo);
- plėtoti bendruosius bei profesinius gebėjimus (naujų metodų taikymas);
- asmeninių savybių ugdymas (empatijos, tolerancijos, atvirumo);
- tarpasmeninės kompetencijos ugdymas.

Literatūra

Advilonienė Ž. Religijos, kaip socialinės institucijos, samprata. Kultūros sociologija ir psichologija. Sociologija. Mintis ir veiksmas 2005/2, ISSN 1392-3358, 118-127 psl.

Anglickienė L. Kitataučių įvaizdis Lietuvių folklore. Monografija. Vilnius, 2006, 8-35p.

Byram M. Teaching and assessing intercultural communicative competence. Clevedon, 1997, 3-77p.

Cooper P.J., Calloway-Thomas C., Simonds C. J. Intercultural Communication: a Text with Readings. Boston, New York, 2007

- Edmundson A. (Ed.).) Globalized E-learning cultural challenges. Hershey, 2007
- Fantini A.E. A Central Concern: Developing Intercultural Competence. SIT Occasional Paper Series. Brattleboro, 2000
- Lewis R. D. Kultūrų sandūra: kaip sėkmingai bendrauti su kitų tautų ir kultūrų atstovais. Vilnius, 2002, 57p.
- Petkevičiūtė, N., Budaitė, R. Vadovų tarpkultūrinė kompetencija Lietuvos organizacijose. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. Nr. 36. Kaunas, 2005
- Valackienė A. Sociologijos tyrimas. Kaunas, 2004
- Vander Zander J. The Social Experience: An Introduction to Sociology. The United States of America, 1990
- Virgailaitė-Mečkauskaitė E. Tarpkultūrinės kompetencijos ugdymas aukštojo mokslo internacionalizacijos kontekste (magistrantūros studijų aspektas). Šiauliai, 2011 (žiūrėta 2012-02-28). Prieiga per internetą: <http://vddb.laba.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2011~D_20110803_093830-84219/DS.005.0.01.ETD>

THE CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR ADULT EDUCATORS IN WORKING WITH LEARNERS FROM DIFFERENT CULTURES

I. Šiaudvytytė

The paper is concentrated on challenges and opportunities for adult educators in working with learners from different cultures. Because of growing different cultures interaction. Adult educators have to work with multicultural learners groups more often. The aim of this paper is to present results of study what are the challenges and opportunities for adult educators while they are teaching learners from different cultures. In order to achieve the aim were interviewed 11 adult educators, who are working with foreign students. Therefore, this paper presents the results of empirical research, which was based on the methodology of qualitative analysis (structured interview).

JAUNIMO UŽIMTUMO PADĖTIS LIETUVOJE EKONOMINIO NUOSMUKIO LAIKOTARPIU

E. Tautkus

Kauno technologijos universitetas Vadybos ir administravimo fakultetas

Raktiniai žodžiai: Jaunimas, ekonominis nuosmukis, užimtumas

Įvadas

2008 metų pabaigoje kilusi ekonominė krizė stipriai sukrėtė viso pasaulio ekonomiką. Neišimtis ir Lietuva. Sumažėję atlyginimai, bankrutavusios įmonės, padidėjusios skolos bankams, didėjantis šalies biudžeto deficitas, išaugęs nedarbo lygis. Visa tai daugiau ar mažiau palietė kiekvieną mūsų, o labiausiai darbo rinką žos pokyčiams jautrias grupes – pensininkus, kuriems buvo „apkarpytos“ pensijos ir kurie sunkiai geba įsidarbinti, bei jaunimą, kurio įsidarbinimo galimybės dar labiau sumažėjo. Darbo tikslas: išanalizuoti jaunimo užimtumą ekonominio nuosmukio laikotarpiu (2008 – 2010 metais).

1. Jaunimo užimtumo samprata

„Užimtumas – tai teisėta darbingo amžiaus asmenų darbinė veikla, paremta ekonominiais ir teisiniais žmonių, dalyvaujančių vertės kūrimo procese, santykiais, siekinant patenkinti asmeninius ir visuomeninius poreikius bei teikianti pajamų, o kartu atspindi bendrą šalies ekonominę būklę“ (Martinkus, Beržinskienė, 2005, 22p.).

Tikslinga paminėti statistikos departamento naudojamą užimtų gyventojų sąvoką – tai 15 metų ir vyresni asmenys, dirbantys bet kokią darbą, gaunantys už jį darbo užmokestį pinigais ar natūra arba turintys pajamų ar pelno (<http://www.stat.gov.lt>). Kaip matyti, asmuo nuo 15 metų laikomas darbingo amžiaus, tačiau jam keliami įvairūs apribojimai, į kuriuos šiame straipsnyje nesigilinama.

Lietuvos Respublikos Jaunimo politikos pagrindų įstatyme jaunas žmogus apibūdinamas kaip „asmuo nuo 14 iki 29 metų“ (<http://www3.lrs.lt/>). Šis intervalas nurodomas asmenims veikiančioms jaunimo organizacijose, tuo tarpu Lietuvos statistikos departamento ir Eurostato duomenų bazėse, nagrinėjant darbo rinką, informacijoje pateikiama apie 15-24 metų amžiaus asmenis, kurie ir laikomi jaunimu. Šiuo intervalu ir naudotasi šiame straipsnyje.

Apibendrinant, jaunimo užimtumą galima apibrėžti kaip 15-24 metų amžiaus asmenų teisėtą į(si)darbinimą ir sąžiningą apmokėjimą už jų darbą ar suteiktas paslaugas.

2. Jaunimo užimtumo 2008-2010 metais analizė

Visų pirma, tikslinga atskirti nedarbo ir užimtumo lygio sąvokas, kadangi jos yra viena kitai priešingos. Užimtumo lygis – rodiklis, išreiškiamas pasirinktos amžiaus grupės(15-24 metų) užimtų gyventojų ir to paties amžiaus visų gyventojų santykiu. Tuo tarpu nedarbo lygis yra išreiškiamas bedarbių ir darbo jėgos santykiu. Nors šie rodikliai vienas kitam priešingi, tačiau jei puikiai reprezentuoja situaciją šalyje.

„Jaunimo (15–24 m.) nedarbas vis dar tebėra rimta problema“ – taip prasideda 2007-2013 m. „Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programa“. Nors, kaip teigiama dokumente, 2001-2005 m. jaunimo nedarbo lygis sumažėjo nuo 30,9 proc. iki 15,7 proc. (*Eurostat* duomenimis), tačiau šiandien ši problema vėl aktuali, kuomet 2010 m. jaunimo nedarbo lygis siekė 35,1 procento.

Pagal Lietuvos darbo biržos 2008-2010 m. registruotų bedarbių(15-24m. amžiaus) statistiką į lentelę(žr. 1 lentelė) matyti, kad bedarbio jaunimo skaičius 2008 metais iki lapkričio mėn. buvo nepastovus ir nuolatos keitėsi. Tačiau nuo lapkričio mėn. bedarbių jaunimo gretose ėmė gausėti.

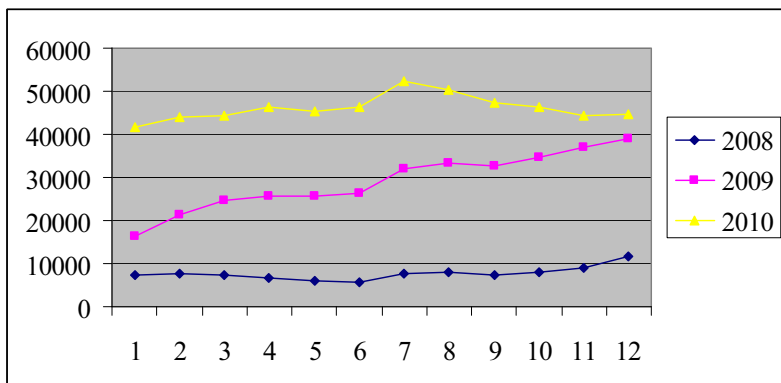
1 lentelė

Bedarbių struktūros pokyčiai

Metai \ Mėnuo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2008	7422	7513	7299	6727	5984	5792	7671	7976	7222	7864	9135	11542
2009	16209	21493	24635	25794	25513	26407	32017	33175	32673	34687	36962	39051
2010	41589	43838	44292	46440	45230	46373	52274	50495	47472	46252	44303	44679

Didžiausias bedarbio jaunimo skaičius užfiksuotas 2010 m. liepos mėn., kuomet Lietuvos darbo biržoje buvo 52274 registruoti bedarbiai iki 25 metų amžiaus. Bedarbių jaunimo tarpe dinamiką galima pavaizduoti diagrama (žr. 1 pav.), kurios duomenys paimti iš bedarbių struktūros pokyčių lentelės. Aiškiai matoma, kad aukščiausias per trejus metus bedarbio jaunimo skaičius užfiksuotas 2010 metais, o tarpinis bedarbių mažėjimas ir didėjimas labai nežymus.

Analizuojant statistinius duomenis, pastebėta tendencija, kad birželio-liepos mėnesiais, bedarbio jaunimo užregistruojama didesnis skaičius, nei mėnesiais prieš vėliau. Galima daryti prielaidą, kad tokį padidėjimą sukelia absolventai. Kaip tik tokiu laiku – birželio mėnesį, paprastai aukštąsias ir profesinis mokyklas baigia absolventai. Teritorinės darbo biržos yra vienas iš būdų įsidarbinti, o jaunimas nevengia tuo pasinaudoti, ko pasekoje šiais mėnesiais užregistruojama daugiau bedarbių.



2 pav. Bedarbių jaunimo tarpe dinamika 2008-2010 m.

Nedarbo lygiui augant, krenta užimtumo lygis ir atvirksčiai. Jaunimo užimtumo statistikoje (<http://www.stat.gov.lt>) matyti mažėjantis užimtumo lygis (žr. 2 lentelė).

2 lentelė

Jaunimo užimtumas

Metai	Užimtumas tūkst.	Užimtumo lygis, proc.
2008	142,6	26,7
2009	112,9	21,5
2010	97,4	19,2

Užimtumo lygis 2009 m. sudarė 21,5 proc., o per metus sumažėjo 5,2 procentinio punkto. Tuo tarpu užimtumo lygis 2010 m. sudarė 19,2 procento, per metus krito permus mažiau nei metai 2009 m., smukimas sudarė 2,3 procentinio punkto. Jaunimo užimtumas ekonominio nuosmukio metu mažėjo, ko pasekoje didėjo nedarbo lygis ir bedarbių jaunimo tarpe skaičius.

Išvados

1. Jaunimo užimtumas – tai vienas šalies tikslų, parodantis efektyvų šalies valdymą ir tinkamų sprendimų priėmimą, suteikiant galimybes jaunam žmogui (15-24m. amžiaus) įsitvirtinti visuomenėje, gauti pajamas ir kurti pridėtinę vertę.
2. Ekonominės recesijos laikotarpiu 2008-2010 m. jaunimo padėtis darbo rinkoje buvo nežymiai kintanti. Bedarbio jaunimo gretos, neskaitant trumpalaikių pokyčių, kuomet įsidarbinti pavykdavo keliems šimtams, visą krizinį laikotarpį didėjo iki pat 2010 m. rugpjūčio, kuomet bedarbių skaičius jaunimo tarpe ėmė mažėti.

3. Analizuojant statistinius duomenis buvo pastebėta, kad ekonominio nuosmukio metais, registruotų darbo biržoje bedarbių jaunimo tarpe skaičius, ypatingai padidėdavo birželio-liepos mėnesiais. Toks ženklus augimas sietinas su absolventais, kurie birželio mėnesiais baigia aukštąsias ir kitas mokymo įstaigas. Tokio elgesio paaiškinimas paprastas – norėdami greičiau susirasti darbą ir uždirbti pajamas, absolventai stengiasi įsidarbinti visais įmanomais būdais.

Literatūra

- Bedarbių struktūros pokyčiai, Lietuvos darbo biržod internetinis puslapis. [žiūrėta 2012-04-12]. Prieiga per Internetą: <http://www.ldb.lt/Informacija/DarboRinka/Puslapiai/rodikliai_men_pa_baigoje.aspx>.
- Beržinskienė D., Martinkus B. Lietuvos gyventojų užimtumo ekonominiai aspektai. Kaunas, 2005. 171 p.
- Darbo jėga užimtumas ir nedarbas [interaktyvus]. Vilnius: Lietuvos statistikos departamentas, 2010. [žiūrėta 2012-04-12]. Prieiga per Internetą: <http://www.stat.gov.lt/lt/catalog/pages_list/?id=1574>.
- Jaunimo politikos pagrindų įstatymas. [žiūrėta 2012-04-13]. <http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_l?p_id=267613&p_query=&p_tr2=>> .
- Lietuvos statistikos departamentas. Gyventojų užimtumo statistinio tyrimo aprašymas ir apibrėžimai, [žiūrėta 2012-04-13]. Prieiga per Internetą: <<http://www.stat.gov.lt/lt/pages/view/?id=1308>>.
- Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksnių programa 2007–2013 m., Vilnius, 2010 [žiūrėta 2012-04-13]. Prieiga per Internetą: <http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/teises_aktai/Veiks_mu_programos/ZIPVP_2010_12.pdf>.

YOUTH EMPLOYMENT SITUATION IN LITHUANIA: ECONOMIC RECESSION PERIOD

E. Tautkus

Global economic recession had a negative effect on the entire world economy. It affected Lithuania as well. Salaries become lower, many people lost their job - everyone felt consequences of the crisis. Pensioners and youth found lots of difficulties because of increasing unemployment. Furthermore government reduced pensions for elderly. employment of young people During economic recession is a very hard task for all governments.

KŪRYBIŠKUMO PANAUDOJIMAS SPA PASLAUGOSE KONKURENCIJOS SĄLYGOMIS

V. Turulytė, V. Pučinskaitė

Kauno technologijos universitetas Socialinių mokslų fakultetas

Raktiniai žodžiai: kūrybiškumas, spa paslaugos, sveikatinimas, sveikatingumas, naujumas, originalumas.

Įvadas

Kūrybiškumas dažniausiai yra siejamas su menais, tačiau ši sąvoka vis dažniau tampa aktuali ir versle, nes norint išlikti rinkoje, reikia ieškoti netradicinių sprendimų būdų. Kaip teigia D. Grakauskaitė-Karkockienė (2006), A. Rego, F. Sousa, M. P. E. Cunha, et. al. (2007), kūrybiškumas skatina domėtis naujovėmis ir spręsti susidariusias problemas originaliau, novatoriškiau. O spa paslaugų sektorius Lietuvoje, kaip ir visame pasaulyje, tampa vis paklausesnis. K. R. McNeil, E. J. Ragins (2005) šių paslaugų sektorių apibūdina kaip sparčiausiai augantį. Todėl didėja konkurencija spa paslaugų teikėjų tarpe ir svarbu veikti priimant originalius sprendimo būdus.

Darbo tikslas – atskleisti kūrybiškumo panaudojimo spa paslaugose konkurencinėmis sąlygomis raiškos specifika.

Uždaviniai:

1. Atskleisti kūrybiškumo sampratą ir spa paslaugų specifika.
2. Įvertinti kūrybiškumo panaudojimo galimybes Lietuvos spa paslaugų įmonėse.

Metodai: mokslinės literatūros, antrinių duomenų analizė.

1. Kūrybiškumo samprata ir spa paslaugų specifika

Kūrybiškumas tampa vienas iš svarbiausių veiksnių, kurie skatina įmonėse inovacijas bei pokyčius. Kaip teigia V. Pruskus (2007), verslas tampa savotišku žaidimu, kuriame žmogus atsiskleidžia pats ir pasiekia norimą rezultatą. Kūrybiškumas pirmiausia reikalingas tam, kad įmonė „galvotų“ kitaip negu konkurentai, nekopijuotų idėjų, o sukurtų originalų produktą ar paslaugą.

Iki šiol autoriai šį terminą apibrėžia skirtingai ir sutaria tik dėl vieno, kad tai yra daugialypė sąvoka. Puccio, Mance ir Murdock (2011) kūrybiškumą apibūdina kaip iniciatyvų požiūrį į naujas ir naudingas idėjas, kūrybišką problemas sprendimą, kuris tampa nauja nauja galimybe, o ne pralaimėjimu. O Grakauskaitė – Karkockienė (2006) kūrybiškumą apibrėžia kaip asmenines savybes, susijusias su gebėjimu atrasti, tai kas yra nauja, originalu, netikėta. Vadinas, atsisakius tradicinio mąstymo modelio, susiformavusių visuomenėje elgesio normų ir bet kokios pusiausvyros, galima

pasiekti kūrybišką galvosėną. O viena iš daugelio sričių, kurioje pasireiškia kūrybiškumas – spa paslaugos.

Daugelyje literatūros šaltinių nurodoma, kad žodis spa (lot. sanitas per aqua) verčiant iš lotynų kalbos, reiškia – sveikata per vandenį. A. Mačerinskienė (2008), spa paslaugas apibūdina kaip specialistų tam įrengtose patalpose atliekamas procedūras, kurioms naudojamas vanduo, o paskirtis – tiek fizinės, tiek psichinės gerinimas. Lietuvoje, remiantis J. Kazlauskienės (2010) siūlymu, spa paslaugos gali būti skirstomos į gydomasias ir sveikatingumo. Atitinkamai gydomasias spa priskiriamas sveikatinimo, o sveikatingumo spa – sveikatingumo turizmo paslaugoms. Pagal A. Mačerinskienę (2008), gydomojo spa įstaigoje naudojami tik ištirti ir sertifikuoti natūralūs gydomieji ištekļiai, o paslaugas teikia specialistai. Sveikatingumo paslaugoms galima priskirti atpalaiduojamuosius masažus, pirčių kompleksus, baseinus. Pastebimos naujos tendencijos spa paslaugų sferoje. Kaip teigia I. Tursienė (2012), UAB „Ispado“ direktorė, ekonominė krizė ir po jos pasikeitę vartotojų lūkesčiai, buvo rimtas išbandymas ir naujas atskaitos taškas. Prognozuojama, kad ir toliau stiprės sveikos gyvenenos tendencijos, ekologija. Šios vertybės tapo ypač svarbios ir skatina sveikatos turizmo sektoriaus augimą. Spa paslaugas teikiančios įmonės keičiasi vartotojų labui, o tam jos turi ieškoti sėkmingo konkuravimo rinkoje būdų.

Apibendrinant, galima teigti, kad kūrybingumas yra gilus ir kitoks mąstymas, kurio metu randami inovatyvūs ir originalūs problemų sprendimo būdai, kurie pritaikomi ir teikiant spa paslaugas, kurių paskirtis – fizinės ir psichinės sveikatos gerinimas.

2. Kūrybiškumo panaudojimas Lietuvos spa paslaugų sferoje

Tyrimo metodika:

Tikslas – įvertinti, kaip Lietuvos spa paslaugų įmonės įveiklia kūrybiškumą spa paslaugų teikimo procese.

Kriterijai, pagal kuriuos buvo lyginamas kūrybiškumo įveiklinimas Spa paslaugas teikiančiose įstaigose: originalumas ir naujumas.

Metodika: antrinių duomenų lyginamoji analizė.

Analizuojant spa paslaugų konkurencingumą, originalumas buvo vertinamas pagal Lietuvos įmonėse teikiamas netradicines paslaugas, įdomius sprendimo būdus, kurie paslaugas atnaujina. O naujumas - ar tokia paslauga nauja Lietuvos rinkoje, ar ja stengiamasi suteikti klientui naujos vertės. Nagrinėti buvo pasirinktos Nacionalinei spa asociacijai priklausančios įmonės. Iš 17 įmonių, tik 3 – jų internetiniuose puslapiuose buvo galima rasti spa paslaugų, atitinkančių išsiskirtus kriterijus. Originalias ir naujoviškas paslaugas Lietuvoje teikia „SPA Vilnius Sana“ spa centras, „Saulėja spa“ ir „Grand spa Lietuva“ įmonės.

Originalumo kriterijų atitiko tik „SPA Vilnius Sana“ ir „Saulėja spa“. Prie „SPA Vilnius Sana“ originalių, autorinių paslaugų priskiriama

aeorofito – muzikos terapija, trikomponentinė purvo vonia, pėdų masažas griekiais bei pečių juostos masažas. „Saulėja spa“ centre yra atliekami spa nugaros masažas su cigarais, rytietiškas masažas su bambukais, Baltų etninis masažas. Visos išskirtos originalios paslaugos pasižymėjo įdomiais, netradiciniais sprendimais, kurie siūlomas paslaugas padaro išskirtines.

Naujumo kriterijų atitiko „SPA Vilnius Sana“, „Grand spa Lietuva“ bei „Saulėja spa“. Daugiausiai naujoviškų paslaugų siūlo „Saulėja spa“ centras, kuriame siūloma pirmoji Lietuvoje naujo pobūdžio blakstienų procedūra. Siūlomas veido odos valymas natūraliomis medžiagomis, siekiant pritraukti ir išsaugoti klientus, kuriems svarbu natūralumas. „Grand spa Lietuva“ siūlo naujovišką, kituose centruose neteikiamą paslaugą – tai šiaurietišką ėjimą. „SPA Vilnius Sana“ siūlo naujovišką, autorinę paslaugą – gintaro – aroma – muzikos terapiją. Visos išskirtos naujumo kriterijui paslaugos yra unikalios, kuriomis stengiamasi gaivinti Lietuvos spa rinką.

Apibendrinant, Lietuvos, spa paslaugas teikiančiose įmonėse, kūrybiškumo panaudojimas, siekiant išlikti konkurencingu rinkoje, nėra pakankamai išvystytas. Tik nedidelė dalis įmonių teikia originalias ir naujoviškas spa paslaugas, todėl Lietuvos spa paslaugų rinką reikėtų atnaujinti naujomis, kūrybiškais metodais sukurtomis, paslaugomis, pavyzdžiui, papildyti asortimentą, atsižvelgiant į ekologiją.

Išvados

1. Kūrybiškumo sąvoka yra apibrėžiama naujove, originalumu ir problemos išsprendimu. Kūrybiškumo panaudojimas yra naudingas bet kokiai, ne tik spa paslaugų įmonei, nes ji tampa išskirtinė ir konkurencinga rinkoje. Spa paslaugų paskirtis bei vertė vartotojui – fizinės ir psichinės sveikatos gerinimas. Kadangi spa paslaugos tampa vis populiareesnės, todėl taikant kūrybiškumo metodus, stengiamasi išlikti konkurencingu.

2. Atlikus antrinių duomenų lyginamąją analizę, paaiškėjo, kad spa paslaugas teikiančios įmonės Lietuvoje nėra labai linkusios į kūrybiškumą, kadangi tik trys Nacionaliniai spa asociacijai priklausančios įmonės, atitiko išsikeltus kriterijus. Tai parodo, kad kol kas kūrybiškumo potencialas Lietuvos spa įmonėse nėra pilnai išnaudojamas.

Literatūra

Grakauskaitė – Karkockienė, D. Kūrybos psichologijos pagrindai. Vilnius, 2006. 63–65 p.

Sveikatos turizmo reglamentavimas: pasiūlymai į Turizmo įstatymą [interaktyvus]. 2010 [žiūrėta 2012 02 18]. Prieiga per internetą: <http://www.ukmin.lt/lt/veikla/veiklos_sritys/turizmas/Turizmo_taryba/>.

- SPA paslaugų klasifikavimo rekomendacijos[interaktyvus]. 2008 [žiūrėta 2012 02 19]. Prieiga per internetą: <http://www.Spalietuva.lt/files/tyrimai%20ir%20studijos/SPA_paslaugu_rekomendacijos.pdf>.
- McNeil, K. R., Ragins, E. J. Staying in the spa marketing game: trends, challenges, strategies and techniques // *Journal of Vacation Marketing*. 2005, 11(1), 31–39 p.
- Petrulytė, A., Kūrybiškumo ugdymas mokant. Vilnius: 2001, 120 p.
- Puccio, G. J., Mance, M., Murdock, M. C. Creative Leadership: Skills that Drive Change. USA: 2011, 328 p.
- Rego, A., Sousa, F., Cunha, M. P. E., et al. Leader self-reported emotional intelligence and perceived employee creativity: An exploratory study // *Creativity and Innovation Management*, 2007. 16 (3), 229–238 p.
- Strazdas, R., Bareika, R., Toločka, E., Kūrybiškumo skatinimo plėtojant inovacijas metodiniai aspektai // *Science – Future of Lithuania*, 2010, nr. 4, 77–79 p.
- Tursienė, I., Spa industrijos tendencijos. LT Professional: 2012, nr. 1, 40–41 p.

THE USE OF CREATIVITY IN SPA SERVICES FOR COMPETITIVENESS

V. Turulytė, V. Pučinskaitė

If anybody wants to remain to be a competitive one in the services market nowadays, original and untraditional methods of thinking are necessary. Creativity is defined as deep thinking, generation of new and innovative ideas. That is why it is such an important thing for the spa market in Lithuania, where it has only started developing. The spa service itself is defined as procedure using water, performed by qualified specialists and their purpose – to improve physical and mental health. When comparing places providing spa services in Lithuania, according to the criteria of novelty and originality, it has been revealed that the creativity potential is not being used to it's fullest.

SL 344. 2012-04-19. 10 leidyb. apsk. 1. Tiražas 15 egz.

Kaina sutartinė. Užsakymas 300.

Išleido leidykla „Technologija“, K. Donelaičio g. 73, 44029 Kaunas
Spausdino leidyklos „Technologija“ spaustuvė, Studentų g. 54, 51424 Kaunas