

VILNIAUS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO ADMINISTRAVIMO FAKULTETAS

STRATEGINIŲ INFORMACINIŲ SISTEMŲ VALDYMAS

Magistrantės Darjos Sipčenko
MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

IT VEIKSNIAI, TURINTYS ĮTAKOS ORGANIZACIJŲ JUDRUMUI KINTANČIOJE APLINKOJE	IT FACTORS, INFLUENCING THE AGILITY OF ORGANIZATIONS IN THE CHANGING ENVIRONMENT
---	--

Darbo vadovas: Dr. Rimvydas Skyrius

Vilnius, 2024

TURINYS

ĮVADAS	5
1. ORGANIZACIJŲ JUDRUMĄ NEAPIBRĖŽTOJE APLINKOJE ĮTAKOJANČIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ	8
1.1. Judrumo samprata	8
1.2. Kintančios aplinkos poveikis organizacijos judrumui	10
1.3. Įmonių judrumo poreikiai	12
1.4. Galimų aplinkos neapibrėžtumo veiksnių poveikis įmonių judrumui	15
1.5. Judrumas, kaip organizacijos išteklių veiksminga integracija	19
2. IT VEIKSNIŲ, TURINČIŲ ĮTAKĄ ORGANIZACIJŲ JUDRUMUI ESANT APLINKOS NEAPIBRĖŽTUMUI, TYRIMO METODOLOGIJA	23
2.1. Tyrimo vienetas, problema, tikslas	23
2.2. Tyrimo metodas	24
3. EMPIRINIO TYRIMO REZULTATAI	30
3.1. Aprašomoji statistika	30
3.2. Veiksnių ir faktorinė analizė	39
3.3. Regresinė analizė	52
IŠVADOS	56
REKOMENDACIJOS	58
LITERATŪROS SĄRAŠAS	59
ANOTACIJA LIETUVIŲ IR ANGLŲ KALBOMIS	66
SANTRAUKA LIETUVIŲ KALBA	67
SUMMARY	68
PRIEDAI	69

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1.1 paveikslas. <i>Tyrimo modelis, parodantis ryšį tarp žmogaus IT pajėgumų ir organizacijos judrumo su mažinančiu IT išlaidų poveikiu</i>	20
2.1 paveikslas. <i>Tyrimo eigos etapai</i>	23
2.2 paveikslas. <i>Iškeltų hipotezių ryšys su organizacijos judrumu.....</i>	27
3.1 paveikslas. <i>Respondentų pasiskirstymas pagal įmonės sektorių, proc.</i>	31
3.2 paveikslas. <i>Respondentų pasiskirstymas pagal įmonės dydį, proc.</i>	32
3.3 paveikslas. <i>Respondentų pasiskirstymas pagal turimą darbo patirtį savo sferoje, proc.</i>	33
3.4 paveikslas. <i>Respondentų pasiskirstymas pagal užimamą poziciją įmonėje, proc.....</i>	34
3.5 paveikslas. <i>Respondentų pasiskirstymas pagal organizacijos strategiją.</i>	35
3.6 paveikslas. <i>Respondentų pasiskirstymas pagal požiūrį į žmogiškuosius išteklius</i>	36
3.7 paveikslas. <i>Respondentų pasiskirstymas pagal požiūrį į informacines technologijas</i>	37
3.8 paveikslas. <i>Respondentų pasiskirstymas pagal vadovavimo stilių organizacijoje</i>	38
3.9 paveikslas. <i>Respondentų pasiskirstymas pagal analitikos valdymą organizacijoje ..</i>	39
3.10 paveikslas. <i>Respondentų pasiskirstymas pagal organizacijos IT technologinius išteklius</i>	44
3.11 paveikslas. <i>Respondentų pasiskirstymas pagal požiūrį į žmogiškuosius išteklius ...</i>	47
3.12 paveikslas. <i>Respondentų pasiskirstymas pagal organizacijos judrumo veiksmų vertinimą</i>	49

LENTELIŲ SĄRAŠAS

3.1 lentelė. <i>Kintamųjų patikimumas</i>	30
3.2 lentelė. <i>Faktorinė matrica klausimams apie organizacijos analitikos valdymą, padedanti įvertinti tyrimo hipotezes.....</i>	43
3.3 lentelė. <i>Faktorinė matrica pagrįsta klausimais apie IT technologinius išteklius ir padedanti įvertinti tyrimo hipotezes.....</i>	46
3.4 lentelė. <i>Faktorinė matrica pagrįsta klausimais apie IT žmogiškuosius išteklius ir padedanti įvertinti tyrimo hipotezes.....</i>	49

3.5 lentelė. <i>Faktorinė matrica pagrįsta klausimais apie organizacijos judrumą ir padedanti įvertinti tyrimo hipotezes</i>	52
3.6 lentelė. <i>Tyrimo modelio dispersija</i>	52
3.7 lentelė. <i>Tyrimo veiksnių įtakos koeficientai</i>	53

IVADAS

Darbo temos aktualumas. Keičiantis šiuolaikiniam pasauliui, atsirandant vis naujesnėms technologijoms bei žmonijai žengiant vis spartesniu greičiu, kiekvienos organizacijos vadovo vienas pagrindinių tikslų – prisitaikyti prie naujovių. Ypatingai svarbu yra stebėti organizacijos aplinką ir joje esančius organizacijai svarbius veiksnius.

Organizacijų vadovai ar netgi darbuotojai privalo didelį dėmesį skirti atsirandančioms naujoms galimybėms bei iššūkiams tuo metu atsiradusiems juos supančioje aplinkoje. Žmonės labai dažnai susidurdavo su sunkumais juos supančioje aplinkoje, kurie leisdavo sukurti kažką naują ir eiti į priekį, kitaip būtų buvę sunku išgyventi ir prisitaikyti prie aplinkos. Karai ir ligos buvo iki XX amžiaus išgyventos problemos, kurių niekas nesitikėjo dabartiniame technologijų amžiuje. XXI amžiaus didžiausiomis bėdomis buvo laikomos ekonominės krizės, tačiau 2019 metų pandemija bei 2022 metų karas parodė, kad ir XXI amžiuje problemos lieka panašios į tas, kurias išgyveno mūsų protėviai. Nors 2008 metais ištikusioje ekonominėje krizėje buvo didelis iššūkis verslams ir turėjo didžiulę įtaką visai ekonomikai pasaulyje, artėjant panašiai situacijai 2022 metais naujos kartos žmonės, atsižvelgdami į praeitą krizę, tik ruošiasi susidurti su sunkia ekonomine ir finansine situacija. Atėjus pasaulinei pandemijai, visas pasaulis turėjo taikytis ir adaptuotis prie naujų aplinkybių, taigi karas bei artėjanti ekonominė krizė priverčia verslą ir visuomenę būti judriems ir taikytis prie naujų realijų.

Kai kurios organizacijos, nesuspėjusios ar neturėjusios galimybių būti tiek judrioms, kad prisitaikytų prie vis naujų apribojimų, žlugo. Nemažai įmonių, norėdamos tęsti savo veiklą, privalėjo savo versle taikyti naujausias informacines technologijas bei naujoves. Daug prekes siūlančių organizacijų visus savo teikiamus pardavimus sutelkė į internetinių parduotuvių svetaines. Turizmo šakos atstovai, neturėdami visiškai galimybių teikti savo paslaugas klientams, žvelgdami į ateitį stengėsi bent sustiprinti ryšį su klientais tam, kad kai pandemijos sukelti apribojimai sumažės, jie galės pasiūlyti interaktyvias keliones, muziejų apsilankymus, o žmonės, buvę ilgą laiką namuose, galės grįžti į normalų gyvenimą ir taip naudosis jų teikiamomis paslaugomis. Nemažai verslų, siekdami apsaugoti savo darbuotojus, perėjo prie nuotolinio darbo, kas jau dabar veda prie to, kad įmonės atsisako iš dalies ar pilnai savo ofisų. Dėl to sumažėjo įmonių kaštai ir padidėjo darbuotojų darbo kokybė. Visa tai tapo pandemijos realijomis ir dalis iš jų dabar jau atrodo neatsiejamoms nuo realaus gyvenimo. Pandemija pasauliui atnešė daug nelaimių, tačiau privertė visas, norinčias išlikti rinkoje, organizacijas būti lankstesnėmis, prisitaikant prie aplinkybių, kas turi didelės įtakos bendrai judrumo svarbai.

Tai, kas atrodė neįmanoma ir tapo praeito amžiaus baisiausia istorija, tapo realybe dabartiniame XXI amžiuje. Į Europą atėjo karas. Karas, nepaisant to, kad yra vienas baisiausių dalykų, kuris galėtų atsitikti dabartiniame gyvenime, yra labai svarbus aspektas žvelgiant iš ekonominės pusės, kuris turi didelės įtakos ne tik kiekvienos organizacijos ekonomikai, bet ir visai pasaulinei ekonomikai. Karas pasėjo ne tik paniką visame pasaulyje, bet ir daugybę sankcijų, kuriomis Europos vadovai siekia parodyti, koks gali būti blogis pasaulyje ir kaip reikia į jį reaguoti. Tačiau pačios įvestos sankcijos turi tiesioginės įtakos visai Europos ekonomikai – didžiulė infliacija, labai aukštos ir tik didėjančios kainos už elektrą bei kurą, bendras staigus paklausos augimas nekilnojamo turto nuomai ir pirkimui – visa tai ir dar daugiau dalykų, kurie tiesiogiai įtakoja kiekvieno žmogaus gyvenimą. Karas tik pradžia, kuriuo norima paveikti visą Europą. Ekonomika ir verslai, bando prisiderinti prie naujų realybių, kuriose visi turėjo atsisakyti bet kokio bendradarbiavimo su Rusija ir Baltarusija, bei su visais tais, kurie palaiko šitų dviejų šalių politinę poziciją. Daug verslų, kurie tiesiogiai bendradarbiavo su prieš tai minėtomis šalimis, staigiai turėjo priimti sprendimą bei skubiai perorientuoti savo verslus ir ieškoti kitų tiekėjų, gavėjų ir galimybių, kad verslas toliau gyvuotų. Dalis įmonių turėjo pilnai pakeisti savo specifiką, o tam tikri verslai, neturėję tiesioginio kontakto su Rusija ir Baltarusija, taip pat netruko pajusti karo bei taikomų sankcijų poveikį ekonominei situacijai šalyje bei Europoje, infliaciją, visų paslaugų bei produktų kainų augimą. Neliko nei vieno, kas nejaučia įtakos dėl Ukrainoje vykstančio karo, tačiau kiekvienas, pradedant eiliniaais gyventojais, mažomis įmonėmis ir iki didžiulių korporacijų, turi greitai reaguoti ir prisitaikyti prie dabartinės situacijos. Dauguma įmonių, siekdamos išlikti konkurencingomis pandemijos ar karo laiku, įvertino IT technologijų privalumus. Neturint galimybės komunikuoti su klientais gyvai, turizmo sektorius teikė paslaugą nuotoliniu būdu pasitelkus IT technologijų galimybes. Visi verslai pradėjo naudotis IT teikiama galimybe dirbti nuotoliniu būdu, bei įvertino technologinius įrankius, kurie suteikė galimybes greičiau reaguoti į aplinkos pokyčius. Poreikis greitam reagavimui į pokyčius iškėlė ir naujus iššūkius, kaip suvaldyti pokyčius ir kaip juos greitai bei minimaliais kaštais įgyvendinti į verslą.

Tyrimo objektas– Organizacijos judrumo pagrindiniai aspektai.

Darbo tikslas: Išanalizuoti nustatytų IT veiksmų įtaką organizacijų judrumui neapibrėžtoje aplinkoje.

Darbo uždaviniai:

- Atlikti mokslinės literatūros analizę darbo problemos srityje.
- Nustatyti IT veiksmus, turinčius įtakos organizacijos judrumui esant neapibrėžtai aplinkai.
- Parengti problemos tyrimo planą ir numatyti taikomus metodus.

- Surinkti kiekybiniam tyrimui reikalingus duomenis.
- Atlikti surinktų duomenų analizę ir patikrinti iškeltas prielaidas. Paruošti atliktų tyrimų išvadas ir pasiūlymus.

Darbo metodai:

- Mokslinės teorinės literatūros analizė.
- Anketinė apklausa
- Statistinė surinktų duomenų analizė

Darbo struktūra: Darbas susideda iš trijų dalių. Pirma dalis skiriama literatūros analizei. Analizuojami veiksniai, turintys įtakos judrumui organizacijoje, pateikiamas pasiūlymas organizacijoms, kurioms reikia plėtoti judrumą, analizuojami veiksniai, darantys didžiausią įtaką organizacijos nejudrumui.

Antroje dalyje iškeliamos penkios hipotezės, kurioms ieškomas paneigimas arba pritarimas.

Trečioje dalyje pateikiami tyrimo rezultatai, kurie leidžia daryti išvadas apie analizuojamų veiksnių įtaką organizacijos judrumui.

Darbo apimtis – 73 puslapiai, 15 paveikslų ir 1 priedas.

1. ORGANIZACIJŲ JUDRUMĄ NEAPIBRĖŽTOJE APLINKOJE ĮTAKOJANČIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ

1.1. Judrumo samprata

Svarstant apie vis didėjantį neapibrėžtumą, su kuriuo organizacijos susiduria dėl besikeičiančios ir nepastovios rinkos, karų, naujų pasaulinės konkurencijos šaltinių, nuomonę keičiančių vartotojų, pandemijos, naujo reguliavimo, krizių ar kitų panašių veiksnių, kyla nuolatinis klausimas: kaip lengvai ir greitai organizacijos gali pajusti ir reaguoti į pokyčius ir kokią vaidmenį informacinės technologijos atlieka tokiu atveju, padedant sudaryti sąlygas ar trukdant pokyčiams įvykti. Labai svarbu nustatyti veiksmingas strategijas, kurios padėtų sprendimus priimančioms asmenims susidoroti su aplinkos neapibrėžtumu, siekiant išlaikyti nuolat aukštus rezultatus ir sustiprinti savo konkurencinę padėtį. Judrumas (angl. *agility*) yra vienas iš veiksnių, kuris leidžia organizacijai išlaikyti ir auginti savo konkurencinį pajėgumą ir prisitaikyti prie nuolat kintančių aplinkybių.

Judrumas kaip terminas yra pasiskolintas iš lotyniško žodžio *agilitas* – atis *agilis*, kuris iš esmės reiškia „mobilus“ ir „greitas“. Sąvoka turi biologinę ir fiziologinę kilmę, nes ji reiškia gebėjimą efektyviai keisti kūno kryptį, reikalaujančią pusiausvyros, greičio, jėgos ir koordinacijos derinio (Sheppard ir kt., 2006). Tai apibrėžia žmogaus kinetinius gebėjimus, kurie yra reikalingi sportuojant. Nagrinėjant iš įmonės ir gamybos perspektyvos, šią koncepciją 1990-ųjų pradžioje pristatė Lehigh universiteto mokslininkai (Ngai ir kt., 2011). Nuo tų metų, sąvoka sulaukė didelio dėmesio iš akademikų ir tyrėjų pusės, kadangi apima savyje keletą socialinių disciplinų, tokių kaip valdymas ir operacijų sritis. XX a. judrumas buvo naudojamas aprašyti organizacijos gebėjimą keistis arba prisitaikyti prie aplinkos pokyčių (Dove, 1999). Mūsų laikais, organizacijos judrumas taip pat apima kontrolę ir reagavimą į nenutrūkstamus ir greitus pokyčius sudėtingoje aplinkoje (Darvishmotevali ir Tajeddini, 2019). Remiantis Goldman (1995) apibrėžimu, organizacijos judrumas yra pasvertas atsakymas į nenuspėjamus ir nuolatinius aplinkos pokyčius, leidžiančius įmonei augti ir vystytis konkurencinėje aplinkoje. Darvishmotevali ir kt., (2020), teigia, kad judrumas yra pagrindinis variklis organizacijoms skatinant naujovių atsiradimą ir susidorojimui su sudėtingumu neapibrėžtoje aplinkoje. Organizacijos judrumas susiduria su klientų poreikiais, siūlo naują produktą rinkai, jungiasi prie planinių ir strateginių aljansų ar atsisako jų. Taip pat teigiama, kad strateginis organizacijų judrumas gali prisidėti prie veiksmingesnių pridėtinės vertės teikimo būdų, (Asseraf ir kt., 2019) – tokių kaip kūrybinių rinkodaros kampanijų pradėjimas (Kowalik ir kt., 2020). Organizacinis

judrumas apibrėžiamas kaip lankstumo, veržlumo ir greičio derinys (Denning, 2018). Ravichandran (2018) apibrėžia organizacijos judrumą kaip organizacijos gebėjimą reaguoti į pokyčius ir maksimaliai išnaudoti atsirandančias galimybes.

Apžvelgus judrumo terminą skirtinguose literatūros šaltiniuose, prieinama prie vieno bendro, labiausiai tinkančio apibrėžimo, kuris teigia, kad judrumas – tai vadovybės gebėjimas nuolat ir greitai jausti ir reaguoti į besikeičiančią aplinką, darant strateginius žingsnius ir atitinkamai pritaikant reikiamą organizacinę konfigūraciją sėkmingam įgyvendinimui, kuriant įmonei papildomą vertę (Hadjielias ir kt., 2021).

Taip pat organizacijos judrumo sampratą apibrėžė kiti mokslininkai, skirstydami ją į keletą reikšmių. Wendler (2014), savo straipsnyje apibūdino tris pagrindinius organizacijos judrumo elementus (technologijos, judrios vertybės ir žmonės). Technologijos šiuo atveju yra minima kaip pajėgumas, sprendimų priėmimo priemonė. Kitame šaltinyje minimi kitokie veiksniai, t.y. judrumo paslaugų teikėjai ir technologijų naujovės, kaip pačio judrumo variklis (Tseng ir Lin, 2011). Literatūros šaltiniuose galima dažnai sutikti, kad organizacijos judrumas yra skirstomas į 3 sritis:

1. Klientas, partnerystė ir veikla;
2. Adaptyvus ir verslumo judrumas;
3. Operatyvinis koregavimas ir rinkos kapitalizacija.

Klientas, partnerystė ir veikla. Šita dalis yra skirta apžvelgti visus veiksmus susijusius su tiekimo grandine (Mao ir kt., 2014). Klientų judrumas – įmonės gebėjimas panaudoti klientų sąveiką, siekiant gauti daugiau informacijos apie rinką ir konkurenciją (Sambamurthy ir kt., 2003). Tuo pačiu klientų judrumas yra aprašomas kaip klientų reakcija į verslo veiksnius naudojant kuriuos, atsiranda galimybė nustatyti vartotojų poreikius ir reaguoti į tai naudojant produktus ar paslaugas (Krotov ir Junglas, 2006). Partnerystės judrumas – tai galimybė, susijusi su kolegų (tokių kaip tiekėjai, platintojai, subrangovai) turtu, žiniomis ir kompetencijomis per partnerystes ir aljansus (Sambamurthy ir kt., 2003). Perfrazavus, panašią mintį pateikė Tallon ir Pinsonneault (2011), kurie teigė, kad partnerio judrumas – gebėjimas valdyti partnerius, siekiant padidinti turtą ir panaudoti žinias. Veiklos judrumas – tai įmonės gebėjimas efektyviai ir greitai organizuoti vidines operacijas ir išteklius, siekiant pasinaudoti naujomis naujovių galimybėmis, pavyzdžiui, kurti naujus produktus ar paslaugas (Sambamurthy ir kt., 2003).

Adaptyvus ir verslumo judrumas. Šita sąvoka, be abejo, yra viena dažniausiai vartojamų verslumui aprašyti. Verslumo judrumas apibrėžiamas kaip įmonės gebėjimas numatyti ir būti iniciatyviu (Panda ir Rath, 2016). Tuo metu adaptyvusis judrumas minimas kaip organizacijos gebėjimas pajusti rinkos ir aplinkos pokyčius ir į juos reaguoti (Panda ir Rath, 2017).

Operatyvinis koregavimas ir rinkos kapitalizacija. Tai yra organizacijos gebėjimas operatyviai reaguoti į ją supančią aplinką ir tai, kaip investuotojai vertina pačią organizaciją. Šaltiniuose yra minimi dar keletas organizacijos judrumo apibrėžimų, kuriuose minimas veiklos prisitaikymo ir rinkos kapitalizacijos judrumas. Veiklos prisitaikymo judrumas pirmiausia susijęs su įmonės mokymosi galimybėmis tarptautinio verslo veikloje ir jos greitu prisitaikymu, kurį paskatino tarptautinėse rinkose atsiradusi galimybė (Mikalef ir Pateli, 2017). Rinkos kapitalizavimo judrumas – tai galimybė tobulinti paslaugas ar produktus, tenkinant klientų poreikius, stebint ir žinant aplinkos pokyčius (Lu ir Ramamurthy, 2011). Taip pat rinkos kapitalizavimo judrumas apibrėžiamas kaip gebėjimas greitai reaguoti į tikslinės rinkos poreikį nuolat stebint ir išnaudojant verslo aplinką, o nepastovią aplinką suvokti kaip puikią galimybę naujoms strateginėms kryptims (Sambamurthy ir kt., 2003).

Išanalizavus skirtingų mokslininkų požiūrį į judrumo terminą, galima teigti, jog nepaisant to, kad judrumo terminas yra apžvelgiamas iš skirtingų pusių, siauroje srityje ar plačiai, pats judrumo sampratos formulavimas yra gan panašus. Svarbiausi judrumo bruožai – lankstumas, greita ir adekvati reakcija, greitas alternatyvų kūrimas. Tai, kaip įmonės gebės prisitaikyti prie juos supančios aplinkos, įtakos geresnius jų veiklos rezultatus.

1.2. Kintančios aplinkos poveikis organizacijos judrumui

Kiekviena, sėkmingai veikti norinti organizacija turi pažinti savo aplinką ir daryti jai įtaką. Jokios įmonės negalima laikyti uždara sistema. Kiekviena jų yra daugiau ar mažiau atvira sistema, veikianti tam tikroje aplinkoje, iš kurios yra tiekiami ištekliai, į kurią įmonė atiduoda pagamintą produkciją ir kurią veikia įvairūs veiksniai.

Verslo aplinka, Ginetienės (2015) manymu, turi tiesioginės įtakos verslininkystės plėtrai. Ji gali skatinti verslą atsirasti arba, priešingai, sunkinti jo kūrimąsi ir tolesnę plėtrą.

Aplinka, anot Kučinsko (2012), – tai gamtinių, geografinių, klimatinių, socialinių, kultūrinių ir kt. sąlygų, kuriose gyvena individas ar žmonių grupė, visuma. Kyla klausimas, kas laikoma organizacijos aplinka. Literatūroje aptinkama nemažai įvairiausių apibrėžimų.

Petruškevičiaus ir Bakanauskienės (2015) manymu, organizacijos aplinka –tai visos sąlygos, aplinkybės (jėgos, poveikiai), supantys ir veikiantys sprendimo priėmimo subjektą (dalyvius).

Stoner (2015) teigia, kad verslo aplinka gali būti vertinama arba kaip tiesioginiai bei netiesioginiai elementai, įtakojantys verslą, arba kaip keturios aplinkos, tiesiogiai veikiančios organizacijas. Taigi organizacijos aplinka – tai visuma veiksnių, įtakojančių organizacijos veiklą. Ji aprėpia visus aspektus, susijusius su organizacijos išore ir vidumi. Nors organizacijos

aplinka yra skiriama į išorinę ir vidinę, bet šios aplinkos yra tarsi „ratas“, kurios vidurys yra organizacijos vidinė aplinka, apsupta išorinės.

Aplinka, anot Balvočiūtės ir Skunčikienės (2007), yra ir organizacijos, ir jos vadovų problemų šaltinis. Išlikti ir sėkmingai gyvuoti gali tik ta organizacija, kurios vadovai sugeba tinkamai reaguoti į aplinkos veiksnius, darančius įtaką tai organizacijai.

Organizacijos vidinę aplinką formuoja jos vidiniai kintamieji veiksniai. Pagrindiniai veiksniai yra: tikslai ir užduotys, struktūra, kultūra, technologija, žmonės. Tiriant išorinę organizacijos aplinką, visų pirma yra išskiriami du išorinės aplinkos lygiai: makroaplinka arba netiesioginiai veiksniai – veiksniai ir jėgos, kurie veikia visų ekonomikos šakų ūkinius subjektus.

Priklausomai nuo organizacijos pobūdžio galima dar priskirti tarptautinius, konkurencinius ir rinkos veiksnius. Šakinė aplinka arba tiesioginiai veiksniai – veiksniai ir jėgos, kurie būdingi konkrečiai ekonomikos šakai, kurioje veikia organizacija. Šakinė aplinka apima konkurentus, tiekėjus, klientus ir kitus rinkos komponentus bei veiksnius. Taip pat labai svarbu įvertinti šakos technines, ekonomines savybes bei jų pokyčių savybes. Analizuojant išorinę organizacijos aplinką, skiriamos šios tyrimo sritys: makroaplinkos analizei- aplinkos dinamikos analizė, PEST analizė, ūkio šakos analizei: SSGG analizė, svarbiausi sėkmės veiksniai, penkių jėgų modelis, rinkos sąlygų analizė, konkurentų analizė, klientų analizė.

Dažnai nagrinėjami organizacijos ryšiai su natūraliąja aplinka ir su kitomis organizacijomis. Ryšiai su natūraliąja aplinka - tai ryšiai su žeme ir jos ištekliais, vandeniui, oro baseinu, augmenija, gyvūnija. Su kitomis organizacijomis kiekviena konkreti organizacija palaiko konkrečius, tik jai būdingus ryšius.

Organizacijos ir jų aplinkos yra įtrauktos į visumos kūrimo modelį – nenutrūkstamą gyvybės grandinę. Iš principo organizacijos gali įtakoti savo aplinkos esmę. Taip pat galima teigti, kad jos dalyvauja savo ateities formavime, veikdamos kartu su kitomis organizacijomis (Bakutyte, 2010).

Remiantis anksčiau minėtu teiginiu, jog išorinė organizacijų aplinka daugiausiai priklauso nuo makroaplinkos ir netiesioginių veiksnių, galima taip pat suprasti, kad išorinė įmonės aplinka priklauso ir nuo vykstančių artimoje aplinkoje pokyčių. Galima įvardinti tokius aplinkos pokyčius kaip pasaulinės krizės, karai, infliacijos ar pandemijos, kurie vyksta ne taip dažnai, tačiau turi labai stiprią įtaką organizacijai, veikia organizacijos aplinką. Tačiau taip pat negalime paneigti, jog aplinka keičiasi ir nuo mažų veiksnių, oro sąlygų, naujų įstatymų, kintančių klientų reikalavimų ir t.t., ir tai yra veiksniai, kurie kinta nuolat ir labai greitai. Taip pat anksčiau paminėti veiksniai, kurie įtakoja išorinės aplinkos pokyčius, turi įtaką ir sukelia

pokyčius ir vidinėje organizacijos aplinkoje. Iš to seka, kad aplinką (vidinę ir išorinę) galima laikyti nuolat kintančia ir negalime pasakyti, kad organizacijos išorinė aplinka gali būti stabili.

Remiantis mokslinės literatūros šaltiniais galima teigti, jog aptartos organizacijų aplinkos teorijos viena kitai neprieštarauja, netgi papildo viena kitą. Organizacijos aplinka aprėpia visus aspektus, susijusius su organizacijos išore ir vidumi, o pagrindinis aplinkos analizės uždavinys – išanalizuoti visus organizacijos aplinkos veiksnius, turinčius įtaką organizacijai. Be to, organizacijos aplinka yra nuolat kintanti ir nebūna stabili.

1.3. Įmonių judrumo poreikiai

Kaip buvo minėta 1.1. paragrafe, čia yra laikomasi apibrėžimo, kad organizacinis judrumas – tai įmonės gebėjimas veikti konkurencinėje aplinkoje dėl nuolatinių pokyčių ir nepaisant jų, greitai reaguoti į rinkos pokyčius ir judėjimus bei kurti produkto ir paslaugos vertę, pagrįstą klientų pasitenkinimu (Qin ir Nembhard, 2010). Siekiant atsakyti, kodėl organizacijoms yra reikalingas judrumas ir kokią naudą tai atneša įmonei, analizuojamos įmonės, kurios aktyviai naudoja judrumą savo veikloje. Taip yra išvelgiamas įmonių, kurios kreipia dėmesį į judrumo poreikį, pranašumas.

Judrias organizacijas nuo lėtai judančių konkurentų išskiria jų gebėjimas valdyti įtampą tarp įmonės padalinio ir daugelio verslo padalinių arba tarp poreikio finansuoti esamas informacines technologijas ar kitus poreikius, palyginus su išteklių perkėlimu į brangių skaitmeninių galimybių kūrimą. Kai susiduriama su konkuruojančia aplinka, natūrali tendencija yra siekti tvarkos ir rasti kompromisą, analizuojant privalumus ir trūkumus. Dėl greito naujų įvykių atsiradimo, technologinių pokyčių ir stiprių poveikių, tokių kaip neseniai įvykusi pandemija, visuomenė ir joms būdingos pramonės šakos turi susidoroti su neapibrėžtumu (Sharma ir kt., 2020). Dinamiškos, bet tuo pačiu nepastovios ir laiko atžvilgiu jautrios pramonės šakos, tokios kaip turizmas, viešojo aptarnavimo paslaugas teikiančios įmonės, turi greitai, bet efektyviai reaguoti į kylančius iššūkius ir grėsmes, kad galėtų tęsti savo veiklą. Būtent organizacijos gebėjimas keistis prisitaikant prie pastoviai atsirandančių naujų iššūkių, vadinamas organizacijos judrumu. Strateginis judrumas – tai organizacijos gebėjimas greitai pakeisti strateginę kryptį ir iš naujo išradinėti savo verslo modelį ir praktiką, kad galėtų reaguoti į pokyčius rinkoje (Shams ir kt., 2021), siekiant toliau kurti ir teikti vertę klientams.

Informacinių technologijų inovacijos ir jų pritaikymas organizacijose yra vienas pagrindinių dalykų, siejamų su organizacijų strateginiu judrumu. Bėgant metams skaitmeninimas labai išaugo (Ritter ir Pedersen, 2020) ir apima skaitmeninių technologijų naudojimą verslo modeliams keisti, siekiant sukurti efektyvesnius ir pelningesnius procesus bei kurti tolesnes vertės kūrimo galimybes. Taip pat, skaitmeninimas, siejamas su strateginiu organizacijų judrumu

(Martínez-Climent ir kt., 2019). Strateginis judrumas reikalingas organizacijoms, jei jos nori išlaikyti arba įgyti konkurencinį pranašumą ir kurti vertę (Stylos ir kt., 2021). Taip pat tyrimai pabrėžia, kad šalies ar organizacijų skaitmenizavimo lygis yra pagrindinis ir reikšmingas įmonės strateginio judrumo veiksnys (Škare ir Soriano, 2021). Galima teigti, kad organizacijos skaitmeninimo ryšys su judrumu yra akivaizdus, kaip teigia Škare ir Soriano (2021). Skaitmenizavimas daro didelę įtaką įmonės judrumui, o informacijos ir komunikacinių technologijų vaidmuo skatinant judrumą yra svarbus, nes jis turi teigiamą poveikį įmonių veiklos rezultatams (Scuotto ir kt., 2017). Neskaitant to, kad strateginis judrumas nustatytas kaip subjektas, kurį reikia sustiprinti skaitmeninėmis technologijomis ir skaitmenizavimu, studijose skaitmeninimas daugiausia buvo traktuojamas kaip judrumo pirmtakas (Scuotto ir kt., 2017).

Strateginį judrumą organizacijos susiejo su vertės kūrimu ir pristatymu (Cai ir kt., 2019). Kintančios aplinkos įkarštyje strategiškai judrios organizacijos gali greitai pakeisti savo verslo modelius, kad iš naujo išrastų arba pagerintų vertės kūrimą pasitelkdamos naujus gamybos metodus, naujus produktus ir naujas paslaugas (Cai ir kt., 2019). Judrumas suteikia įmonėms galimybę reaguoti į pokyčius ir imtis kitų veiksmų, kurie kontroliuoja rinkos riziką ir neapibrėžtumą (Benaroch ir kt., 2016). Todėl galima manyti, kad judrios įmonės turi daugiau įvairių rinkos reakcijos galimybių. Lanksčios organizacinės struktūros ar išteklių trūkumo pasirinkimo galimybės, lanksčios informacinių technologijų struktūros leidžia įmonei būti novatoriškai ir aktyviai reaguoti į naujas rinkos galimybes, kai jos atsiranda (Meyer, 1982). Įmonės, kurios pasinaudos šiomis galimybėmis, gali tikėtis tam tikros būsimos naudos, pajamų ar pelningumo, išlaidų išvengimo arba didesnio rinkos augimo forma. Atitinkamai, kai įmonės gali geriau reaguoti į produktų paklausos pokyčius, padidinti naujovių diegimo tempą arba plėstis į naujas rinkas, jos vėliau gaus didesnę pelną, sumažins sąnaudas ir padidins rinkoje užimamą dalį. Taip pat yra nustatyta, kad besikeičiančiose rinkose strateginis judrumas gali prisidėti prie veiksmingesnių vertės teikimo būdų, tokių kaip kūrybinių rinkodaros kampanijų pradėjimas ir pardavimo procesų tobulinimas (Asseraf ir kt., 2019). Strategiškai judrios organizacijos gali kurti ir teikti papildoma vertę esant aplinkos neapibrėžtumui, nes jos geba suprasti aplinkos pokyčius ir greitai reorganizuoti, reinvestuoti išteklius. Mokslininkai, teigia, kad strateginis organizacijų judrumas neša didžiulę naudą įmonei ir jos vadovybei, nes padeda vadovams suvokti žinių transformavimo svarbą, atsižvelgiant į konkurentų tarptautinį verslą (Cheng ir kt., 2020). Negalima nepaminėti, kad strateginis judrumas, apima organizacijos gebėjimą nuolat keisti strateginę kryptį ir atsinaujinti esant besikeičiančiai aplinkai (Junni ir kt., 2015). Keli tyrimai pabrėžė strateginio judrumo vaidmenį, leidžiantį įmonėms lanksčiai konfigūruoti savo išteklius ir keisti procesus bei verslo modelius (Bamel ir Bamel, 2018), kad jie prisitaikytų prie naujų technologijų ir rinkos sąlygų neprarandant efektyvumo. Strateginio

judrumo svarba yra pabrėžta ne viename žurnale ar straipsnyje daugelio mokslininkų, kurie pabrėžia strateginį judrumą ir teigia, kad poreikis būti judriam yra labai svarbus beveik visų tipų įmonėms, nepaisant jų dydžio, teikiamų paslaugų ar užimamos vietos rinkoje (Junni ir kt., 2015). Vargu ar judrios organizacijos žlugs konkurencinėje rinkoje susidūrusios su netikėtais įvykiais ir pokyčiais. Judrios organizacijos greitai reaguoja į staigius pokyčius, naujas rinkos galimybes ir klientų poreikius. Be to judrios organizacijos turi potencialą pašalinti neapibrėžtumo kliūtis, įtraukti bei įgalinti darbuotojus. Didelio kiekio įmonių rezultatas, pilnai priklauso nuo jų judrumo ir gebėjimo greitai reaguoti į naujas pasitaikančias aplinkybes.

Įmonės, kurios pradeda taikyti judrumą ir inovacijas savo veikloje, susiduria su didžiuliu problemų kiekiu. Judrumas remiasi tokiomis savybėmis, kaip turimi kompetentingi, kūrybingi ir norintys bendradarbiauti komandos nariai, lengvai bendradarbiaujantys klientai, mokėjimas suskirstyti darbą mažais žingsniais ir eiti etapais (Highsmith ir kt., 2001). Šios prielaidos galioja ne visose organizacijose ir aplinkose, dėl kurių judrumo principo naudojimas gali būti sudėtingas. Norint judrumą padaryti neatsiejama organizacijos strateginio plano dalimi, reikalingas didelis kiekis veikėjų pastangų, įgūdžių, planavimo, valdymo ir vizijos. Be to, šiuolaikinėje visuomenėje skaitmeninės transformacijos valdymas yra labai svarbus judrioms organizacijoms, nes tokios naujovės gali pasiūlyti įvairių galimybių, tačiau taip pat gali sukelti grėsmių, kurias reikia spręsti. Turint omenyje, kad judrumo pritaikymas įmonėje gali sukelti sunkumų ir nėra taip lengvai integruojamas į įmonės strateginį planą, tačiau bet koku atveju jei organizacijos nori išlikti ir būti sėkmingos konkurencinėje ir neapibrėžtoje aplinkoje ir yra pasiruošę visapusiškai ir giliai strateginei transformacijai, judrumas yra būtina sąlyga. Pasak, Jannati ir Khodadadi (2016), organizacijoms yra būtina integruoti judrumą į strateginį planą, kad jos būtų pakankamai lanksčios ir spėtų nepraradę savo veiklos efektyvumo prisitaikyti prie naujai atsiradusių aplinkybių. Organizacijos judrumas yra konkurencinis pranašumas, gerinantis organizacijos kūrybiškumą ir bendrą veiklos efektyvumą; be to, judrios organizacijos vadovai, kurie remiasi judrios organizacijos strategija, taip pat gerina kokybę, greitai prisitaikydami prie pokyčių. (Ross, Weill, ir Robertson, 2016) įrodymai rodo, kad judrios įmonės išliks ir klestės, o tos, kurios nesugeba prisitaikyti, kovos ir mirs. Taip pat (Greenwood ir kt., 2017) teigia, kad jei organizacija nereaguos į aplinkos pokyčius, organizacijos ir aplinkos derėjimas greičiausiai sumažės, ir prieina tos pačios išvados, kad galiausiai organizacija gali išnikti.

Apibendrinant galima teigti, jog strateginis judrumas yra svarbi visų organizacijų savybė, padedanti joms išlikti konkurencingoms ir siekti didelių tikslų. Organizacijos judrumas yra nelengvai įgyvendinamas, tačiau yra neatsiejamas nuo sėkmingos organizacijos strategijos ir tikslų. Sėkmingai ir kryptingai veikianti organizacija naudoja organizacijos judrumo principus visuose organizacijos skyriuose ir sferose, o nekreipiančios į organizacijos judrumą dėmesio

įmonės iš pradžių tampa mažiau konkurencingos ir kuriančios mažiau vertės, o ateityje ir visiškai išnyksta.

1.4. Galimų aplinkos neapibrėžtumo veiksnių poveikis įmonių judrumui

Analizuojant organizacijų judrumą, nuolat minimas organizacijos gebėjimas adaptuotis prie skirtingų, pastoviai atsirandančių aplinkos iššūkių. Vienas iš tokių iššūkių, kuris yra vertas analizės, yra neseniai pasaulyje atsiradusi liga Covid-19, kuri privertė stipriai keisti visą verslą, žmones bei bendrai visą sociumą. Covid-19, yra nauja liga, atėjusi 2019 metais ir tapusi pasauline sveikatos krize. Pirmas atvejis buvo aptiktas Kinijoje, ir jau po kelių mėnesių Pasaulio sveikatos organizacija pranešė apie pasaulinę pandemiją. Labai greitai plėtra po visą pasaulį, padarė šią pandemiją, didžiausiu iššūkiu, su kuriuo susidūrė žmonija po II pasaulinio karo ir 2008 metų ekonominės krizės. Užklupus Covid-19, tai pirmiausiai paveikė kiekvienos šalies vyriausybę, kuri turėjo staigiai reaguoti į besikeičiančias aplinkybes, atsižvelgiant ir į tai, kad priimami sprendimai būtų optimalūs ir atneštų mažiausiai neigiamų pasekmių visai ekonominei, politinei ir socialinei šalies situacijai. Vyriausybės siekė kuo greičiausiai prisitaikyti kovojant su pandemija. Krizė iškėlė aukštus reikalavimus vyriausybėms ir parodė, kad vyriausybės taip pat gali būti judrios ir greitai reaguojančios, nors viešosios įstaigos dažnai kritikuojamos, dėl šių savybių trūkumo. Judrus valdymas yra sąvoka, sukurta programinės įrangos inžinerijos srityje, o vėliau išplėsta iki organizacinių studijų (Overby ir kt., 2006). Be to, judrus valdymas yra susijęs su darbo praktika ir metodais, padedančiais greitai reaguoti (Blancarte ir kt., 2000). Mergel ir kt. (2018) teigia, kad judrus valdymas yra organizacinė kultūra ir bendradarbiavimo metodai, siekiant aukštesnio prisitaikymo lygio. Madhok ir Marques (2014) teigia, kad užuot laukusios naujų iššūkių, judrios organizacijos, dažnai džiaugiasi rinkos neapibrėžtumu, kurio dėka gali atsirasti naujos galimybės.

Pagrindinis judraus valdymo aspektas yra greitas reagavimas į pokyčius. Judrus valdymas yra orientuotas į metodus, kaip reaguoti į neapibrėžtumą, dažniausiai kylantį iš natūralios aplinkos. Atspindėdamas savo šaknis programinės įrangos ir paslaugų kūrime, judrus valdymas pirmiausia yra reaktyvus. Jo tikslas – prisitaikyti prie pokyčių ir naujovių sudėtingumo (Janssen ir Van der Voort, 2020). Prisitaikymas didina vyriausybės gebėjimą susidoroti su pokyčiais, apsaugant visuomenę nuo nestabilumo. Krizės metu patiriama riba tarp judrumo ir perdėtos reakcijos yra labai plona ir svarbu visada atskirti vieną nuo kitos, kad nebūtų padaroma klaidų. Dauguma sprendimų, darė neigiamą įtaką šalies visam verslui, bei visoms kitoms sritims, tačiau buvo daromi, norint padėti medikams kovoti su pandemija. Tai reiškia, kad bet koku atveju, kad visi sprendimai, priimami vyriausybių Covid-19 aplinkoje, prisitaikant, prie pastoviai kintančių aplinkybių, turėjo kainą.

Negalima neatkreipti dėmesio į sektorių, kuris geriausiai pasinaudojo judrumu savo veikloje – tai medicina. Plintanti COVID-19 pandemija stipriai paveikė bei padidino įtampą sveikatos priežiūros sistemoje visame pasaulyje (Chesak ir kt., 2020). Taigi įvairiuose tyrimuose buvo aptartas COVID-19 poveikis sveikatos priežiūros organizacijoms (Jaspal ir kt., 2020) ir pranešta apie įvairius iššūkius, tokius kaip greitos reorganizacijos sutelkimas, pagrindinių paslaugų ir priežiūros teikimas bei greitas sveikatos priežiūros specialistų perorganizavimas. Šiuos naujus reikalavimus efektyviausiai įgyvendina atsparios, lanksčios ir prisitaikančios organizacijos, t.y. judrios organizacijos.

Sveikatos priežiūros sektoriuje judrumo diegimas užtikrina nuolatinį pacientų pasitenkinimą, gerina paslaugų inovacijas, mažina išlaidas, gerina tiekimo grandinę, matuoja organizacijos veiklą (Rojalin ir Suresh, 2019). Judrūs reguliavimo metodai pandemijos metu padėjo užtikrinti, kad medicinos produktai išliktų prieinami ir kad būtų galima veiksmingai iširti naujus, kad būtų patenkinti pacientų poreikiai. Nepaisant to, daugelis šių metodų buvo įvesti laikinai, siekiant sušvelninti pandemijos poveikį pacientams ir visuomenei.

Medikams reaguojant į naują realybę, COVID-19 paveikė ir socialines bei ekonomines sistemas (Leite ir kt., 2021). Atsirado naujų išgyvenimo iššūkių. Šie iššūkiai paskatino organizacijas greitai reaguoti ir veikti naujais būdais, kad galėtų tęsti verslą, efektyviai valdyti savo tiekimo grandinę – nuo tiekimo iki vartojimo taškų. Pandemijos poveikis paskatino įmones ugdyti atsparumą krizėms ir jų sukeliams sukūrimams (Al-Omouh ir kt., 2020). Jos turėjo stebėti nuolat besikeičiantį verslo pasaulį ir prisitaikyti, kad klestėtų nežinomoje aplinkoje, kur organizacinis judrumas yra labai svarbus ir yra išlikimo pagrindas. Tuo metu, kai vyriausybės priimdavo skaudžius sprendimus, norint užkirsti kelią viruso plitimui, verslas, turėjo greitai prisitaikyti prie besikeičiančių vartotojų ir tiekėjų poreikių. Verslas turėjo priimti momentinius sprendimus, patirdamas dvigubą spaudimą, sukeltą pandemijos. Kaip niekada, iniciatyvumas buvo reikalavimas, išlikti ir neišnykti pandemijos metu, tęsiant savo veiklą, teikiant savo paslaugas ir produktus. Pasak Oh ir Teo (2006), aukštas informacinių technologijų pajėgumų lygis ir aiškus iniciatyvumas, tiesiogiai rodantis judrumą, yra svarbūs veiksniai didinant organizacijos atsparumo lygį, ištikus krizei. Įrodyta, kad inovatyvumas yra svarbus organizacijų sėkmės veiksnys, ypač padidėjus konkurencijai ir esant sudėtingai aplinkai (Rajapathirana ir Hui, 2018).

Verslo šakų, kurių pagrindinis būdas užsidirbti yra žmonių judėjimas, veikla visiškai prieštarauja gyvenimui pandemijos laiku realybei. Iš tiesų, gebėjimas prisitaikyti prie naujų technologijų buvo itin svarbus siekiant sudaryti visoms su turizmo sritimi susijusioms organizacijoms galimybę kovoti su pastarojo meto Covid-19 pandemijos poveikiu ir toliau plėtoti turizmo vertę (Sigala, 2020).

Turizmas yra verslo šaka, kuri priklauso nuo patirties ir vartotojams sukeltamų emocijų. Turizmas siekia sukurti savo vartotojams tokią vertę, kuri sukels emocijas, suteiks vartotojams patirtį ir užtikrins jų pasitenkinimą. Vertės kūrimas gali būti suprantamas kaip rezultatas, apimantis naudojimo ir mainų vertę (Lepak ir kt., 2007), todėl tinkamai jis formuojamas tik tuo atveju, kai vartotojas suvokia paslaugų naudą lyginant ją su savo poreikiais. Vertės kūrimas, ir patirtis, tapo neatsiejamomis nuo turizmo temomis. Turizmo, kelionių ir svetingumo organizacijos stengiasi sukurti vertę savo pasiūlymais, orientuodamiesi į įvairius aspektus, tokius kaip kokybė ir naujovės, kad atitiktų vartotojų poreikius (O’Cass ir Sok, 2015). Turizmo šaka apskritai savo veikloje pastoviai susiduria su iššūkiais, patenkinti klientus, numatyti jų norus ir t.t.

Be to iškyla įvairių grėsmių ir iššūkių, kurie gali trukdyti turizmo įmonių vertės kūrimo procesui, vertės pristatymą ir vartojimą, kuris vyksta vienu metu paslaugų aplinkoje. Neseniai kilusi pandemija buvo vienas iš tokių iššūkių, kuris parklupdė pramonę, nes COVID-19 turėjo didžiulį neigiamą poveikį klientų požiūriui ir klientų įsitraukimui į paslaugų suvartojimą (Rathe, 2021). Kelionių ir judėjimo apribojimai neigiamai paveikė vertės siūlymą ir pristatymą. Viešbučiai, oro linijų bendrovės ir restoranai, siekdami užtikrinti savo tolimesnę veiklą, priėmė griežtesnės higienos ir saugos protokolus, kad užtikrintų darbuotojų ir klientų gerbūvį. Padidėjo šio sektoriaus reklamos naudojimas, siekiant nuraminti išsigandusius klientus, buvo žymiai mažinami paslaugų tarifai, siekiant padidinti žmonių susidomėjimą. Svetingumo pramonė turėjo greitai nukreipti dėmesį į vietinį turizmą ir sutelkti savo dėmesį į vietinę rinką, bei vietinį vartotoją, kad kuo ilgiau turėtų galimybę tęsti savo veiklą. Turizmas yra vienas labiausiai priklausančių nuo aplinkybių verslas, jis priklauso nuo stichinių nelaimių, teroristų išpuolių, oro sąlygų, nuo ekonomikos nuosmukių, susiduriant su naujais iššūkiais. Visa turizmo šaka turi greitai reaguoti ir keisti strategiją ir procedūras, siekiant užtikrinti nenutraukiamą vertės kūrimo procesą, todėl šitai šakai būtinai reikia strateginio judrumo.

Melián-Alzola ir kt. (2020) atkreipė dėmesį į tai, kad strateginis judrumas reikalingas norint išspręsti daugybę turizmo pramonei įtakos turinčių pokyčių, tokių kaip aplinkos sukrėtimai ir greitai kintantys klientų poreikiai. Judrumo vaidmuo turizme krizės metu, tokiu, kaip neseniai įvykusi pandemija ar prieš tai buvusiems pasaulio ekonominėms krizėms, yra be galo svarbus. Turizmo veikla dažnai vyksta skaitmeninėje ekonomikoje, organizacijos stengiasi būti lanksčios ir judrios atsitinkant pokyčiams, stengdamosi veikti labai konkurencingoje aplinkoje. Gebėjimas prisitaikyti ir naudoti naujas novatoriškas technologijas kintant rinkos sąlygoms ir išorinėms aplinkybėms, turizmo sektoriuje pasirodė itin svarbus, nes buvo nustatyta, kad tai palaiko ir didina turizmo vertę (Melián-Alzola ir kt., 2020). Atsižvelgiant į naujai atsiradusius pokyčius, daugelio turizmo organizacijų ėmėsi naujų technologijų. Kelionių

organizacijos, turizmo organizacijos, pramogų parkai, muziejai, renginių organizatoriai, viešojo aptarnavimo paslaugas teikiančios įmonės, bei kitos su turizmu susijusios įmonės, pradėjo dažniau kreiptis į skaitmenines ir kitas technologijas kuriančius asmenis, kad palengvintų savo veiklą, turėtų greitesnį ir geresnį ryši su vartotojais, siekdamos padidinti savo konkurencingumą ir paskatinti savo pajamų didėjimą (Capriello ir Riboldazzi, 2020).

Gebėjimas prisitaikyti prie naujų technologijų yra svarbus, suteikiant galimybę turizmo organizacijoms tęsti savo veiklą bei kovoti, su Covid-19 pandemijos padariniais ir toliau kurti turizmo vertę (Sigala, 2020). Paskirties vietos valdžios institucijos reklamavo naudingas programas, skirtas informuoti turistus, kai paplūdimiai yra maksimaliai užpildyti, pagal reikalaujamas socialinių distancijų sąlygas. Kai tik pramonė nukentėjo nuo pasaulinių kelionių apribojimų, verslininkai ir turizmo organizacijos suskubo siūlyti „virtualias“ alternatyvas savo klientams, taip prisidėdamos prie vertės kūrimo (El Said, 2021). Taip pat vietos, miestai visame pasaulyje, kelionių organizatoriai, muziejai ir renginių bei koncertų organizatoriai pasiūlė virtualias keliones, siekdami pasiūlyti keliautojams galimybę „keliauti“ per parodas, nacionalinius parkus ir lankytinas vietas sėdint savo namuose (Itani ir Hollebeek, 2021). Tokiu būdu jie stiprina savo organizacijos prekės ženklą, ryši su klientais ir sąveiką (Coffey, 2020). Galbūt įdomesnis buvo pramonės dėmesys robotams, kurie pandemijos metu buvo naudojami atlikti tam tikras pareigas ir teikti paslaugas, pavyzdžiui, nešti maistą svečiams ir dezinfekuoti orą bei paviršius svečių kambariuose (Shadel, 2021). Tai darydama pramonė ir toliau kūrė, siūlė ir teikė vertę turistams ir turizmo sektoriaus darbuotojams.

Turizmo studijos pabrėžė technologijų ir skaitmeninimo svarbą organizacijos strateginiam judrumui (Melián-Alzola ir kt., 2020). Melián-Alzola ir kt. (2020) teigia, kad informacinės technologijos gali būti pripažįstamos, kaip strateginio judrumo pirmtakas. Informacinės technologijas turi daug teigiamos įtakos viešbučių lankstumui, reaguojant į besikeičiančias aplinkos sąlygas ir atitinkamai pritaikant savo paslaugas ir produktus, patenkinant vartotojų lūkesčius. Mandal ir Saravanan (2019) tyrimai rodo, kad technologijos orientacijos didina strateginį judrumą turizmo sektoriuje; be to, Mandal (2019) pabrėžia, kad orientacija į technologijas yra taip pat svarbus veiksnys turizmo tiekimo grandinės subjektams, plėtojant strateginį judrumą. Būtent tokie mokslininkų teigimai ragina visus tiekimo grandinės veikėjus priimti technologijų pažangą, stiprinti judrumą, bei užtikrinti savo likimą ir konkurencingumą rinkoje. Taip pat technologijų naujoves ragina priimti vyriausybės ir tarptautinės organizacijos, siekdamos, kad turizmas, priimdamas skaitmenines naujoves, kurtų naujus produktus ir paslaugas.

Taigi įmonių gebėjimas keistis ir taikytis prie atsirandančių aplinkoje neapibrėžtumų yra neatsiejama įmonių konkurencinio pranašumo ir sėkmės dalis. Analizuojant teigiamą judrumo

poveiki įmonėms, verta įsitikinti, ar judrumas gali sukelti papildomų sunkumų ir turėti neigiamą įtaką įmonei, ir kokie veiksniai turi sąsajų su organizacijos judrumu.

1.5. Judrumas, kaip organizacijos išteklių veiksminga integracija

Dar viena organizacijos judrumo sąvoka mini, jog judrumas yra gebėjimas, kuris skatina veiksmingą organizacijos išteklių integraciją, kuri veikiama padeda organizacijai padidinti jos našumą, ilgalaikėje perspektyvoje (Tallon ir Pinsonneault, 2011). Organizacijos ištekliais šiuo atveju yra vadinami ne tik organizacijos finansiniai ištekliai, bet ir darbuotojų žinios ir kompetentingumas bei technologinis informavimo lygis. Toks organizacijos judrumas yra svarbus ginklas, padedantis prisitaikyti prie besikeičiančios aplinkos.

Dabartiniame pasaulyje įmonės yra linkę investuoti į informacines technologijas, kurios sukurtų naujoviškus atsakus ir galėtų padėti greičiau reaguoti, susidorojant su nenumatytais pokyčiais (Lu ir Ramamurthy, 2011). Remiantis šiuo pagrindu, galima padaryti išvadą, jog informacinių technologijų infrastruktūra palengvina įmonių darbą, padidinusi informacijos sklaidos greitį ir tuo leisdamą greičiau suprasti ir sureaguoti į rinkos pokyčius. Pasak (Overby ir kt., 2006) efektyvus informacinių technologijų diegimas skatina gebėjimą suvokti, dėl to kad greitina, nustatymą ir įvairių rinkos galimybių interpretavimą, o gebėjimą reaguoti galima apibrėžti kaip gebėjimą greitai žinias paversti veiksmiais.

Nagrinėjant informacines technologijas, svarbu suprasti, jog informacinės technologijos sąvoka įmonės lygmenyje suprantama ir susideda ne tik iš techninių elementų bet apima ir žmogiškuosius veiksnius. Pagal (Ngai ir kt., 2011), žmogiškaisiais IT veiksniais vadinami susijusių su informacinėmis technologijomis darbuotojų verslo įgūdžiai, techninės žinios, elgesio įgūdžiai. Nagrinėjamu atveju, žmogiškieji IT veiksniai laikomi, nepriklausomais kintamaisiais, o IT technologijų elementai, tokie kaip informacinių technologijų infrastruktūrai skirtos išlaidos, laikomi moderatoriais. Tokiu atveju šito straipsnio autoriams iškyla klausimai:

K1: Ar žmogiškųjų IT veiksmių komponentai pagerino organizacijos jutimo ir reagavimo judrumą? Jei atsakymas į prieš tai esamą klausimą yra „taip“, tai iškyla dar vienas klausimas:

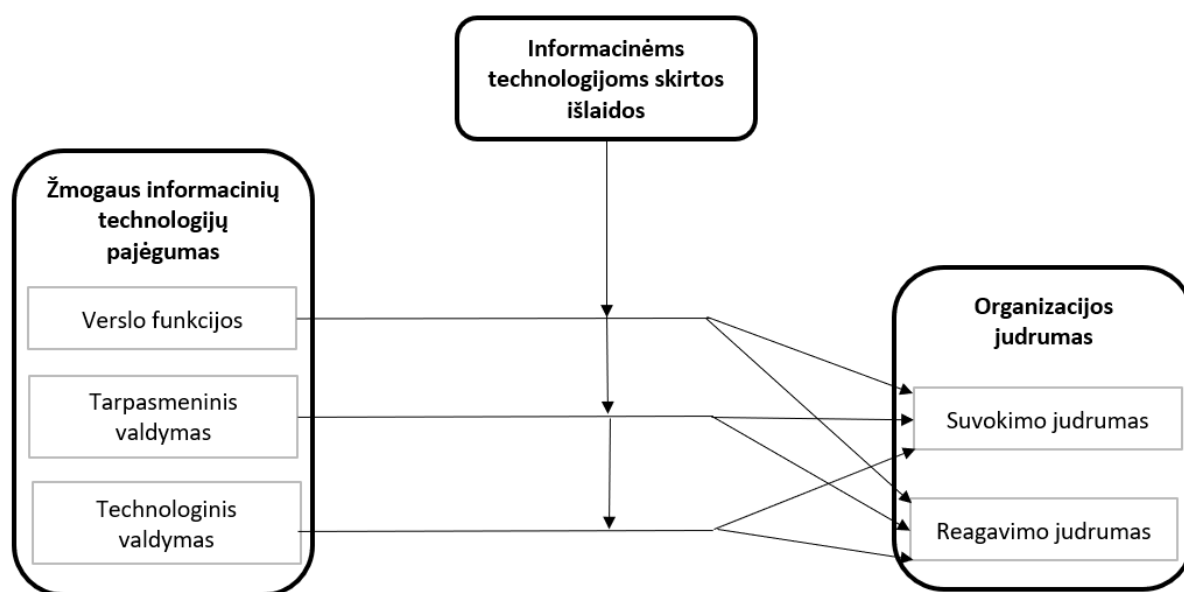
K2: Ar sąveikai tarp žmogiškųjų IT veiksmių ir judrumo, turi įtaką informacinėms technologijoms skirtoms išlaidų kieki sumažinimas.

Taip pat ir H. Mao ir kt. (2015) savo tyrime įvardino du IT veiksnius, ir minėjo, jog dauguma mokslininkų šiuo klausimu dalinasi į du srautus. Vienas srautas yra ištekliais pagrįstas rodinys iš techninės perspektyvos, kuris teigia, kad informacinių technologijų (IT) pajėgumas (t. y. gebėjimas valdyti informacinių technologijų išteklius) būtinas stiprinti organizacinį judrumą. Kitas srautas yra žiniomis pagrįstas požiūris (žmogiškieji IT veiksniai), kuri teigia, kad

organizaciniai gebėjimai gauti ekonominę vertę renkant ir naudojant žinių turtą yra svarbus organizacijos judrumo veiksnys.

Fink ir Neumann, (2007), apžvelgė žmogaus IT pajėgumą, kuriame buvo ištirtas verslo funkcijų, tarpasmeninio valdymo ir technologijų valdymo poveikis suvokimo ir reagavimo judrumui, o informacinėms technologijoms skirtos išlaidos tikrinamos, kaip žmogaus IT ir judrumo ryšio moderatorius.

1.1 paveikslas. *Tyrimo modelis, parodantis ryšį tarp žmogaus IT pajėgumų ir organizacijos judrumo su mažinančiu IT išlaidų poveikiu*



Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis L. Fink ir S. Neumann modeliu.

Kaip matome iš 1 paveikslas, žmogiškųjų informacinių technologijų veiksnys sudaro trys pagrindiniai elementai – verslo funkcijos, tarpasmeninis ir technologinis valdymas. Šie trys elementai siejami su žmogaus gebėjimu valdyti asmeninius santykius ir IT sistemas. Organizacijos judrumas siejamas su paties organizacijos gebėjimu greitai suvokti ir reaguoti į ją supančią aplinką.

Nagrinėjant žmogaus IT ir jų poveikį judrumui, Chen ir kt. (2015) savo moksliniame darbe minėjo, jog judrumas nusako kompetenciją, turint kurią, įmonės susiduria su aplinkos ir rinkos neapibrėžtumais, pasitelkdamos novatorišką ir greitą reagavimą, kuris šiuos pokyčius paverčia galimybėmis. Šiuo atveju greitumas ir novatoriškumas tampa dviem svarbiais judrumo požymiais, kur greitumas apibrėžia savalaikį realizavimą ir tikslų reagavimą į pokyčius, o novatoriškumas susitelkia atsako ir reagavimo kokybėje. Daug tyrėjų įvardina organizacijų judrumą kaip aukštesnio lygio dinamines galimybes, kurios padeda įmonėms greičiau pajauti ir reaguoti į klientų pageidavimų ir skonio pokyčius, vyriausybės naujus reglamentus ir įstatymus,

kurie susiję su organizacijos veikla, reaguoti į konkurentų veiksmus, bei padidinti našumą ilgesniu laikotarpiu.

Reagavimo judrumas ir suvokimo judrumas glaudžiai susiję ir seka vienas po kito (Panda ir Rath, 2017). Nes po įmonės greito pajutimo ir supratimo, kad rinka ir klientų poreikiai pasikeitė, yra labai svarbu greitai ir teisingai sureaguoti į pokyčius ir reorganizuoti tolimesnę organizacijos veiklą, nukreipiant ją reikiama kryptimi.

Dažnai IT infrastruktūra nagrinėjama tik iš technologinės pusės ir apibrėžiama, kaip techninės įrangos, programinės įrangos, bendrų tinklų ir telekomunikacijų išdėstymas. Kitas požiūris, vis daugiau nagrinėjamas dabartinais laikais, yra į komponentus orientuotas požiūris, kuris atsižvelgia į abu komponentus: techninius ir žmogiškuosius veiksnius. Panda ir Rath (2017) tyrime yra naudojamas antras apibrėžimas, įtraukiantis žmogiškuosius IT veiksnius. Žmogaus gebėjimai IT infrastuktūroje apima būtinas žinias ir įgūdžius, kuriuos privalo turėti informacinių sistemų ir informacinių technologijų specialistai. Turint reikiamas kompetencijas informacinių sistemų ir informacinių technologijų specialistai bus pasiruošę perspektyvoje susidurti su darbu nestabilioje aplinkoje. Nors Lee ir kt. (1995), labai seniai teigė, jog yra 3 su informacinėmis technologijomis susiję savybės, kurios yra būtinos su informacinėmis sistemomis susijusiems darbuotojams: dėmesys technologijoms kaip terpei, naujų technologijų mokymasis ir atnaujinamų technologijų tendencijų supratimas, tačiau ir dabartinėje aplinkoje šis teiginys yra aktualus. Žinias ir įgūdžius galima padalinti į du tipus, susijusius ir nesusijusius su informacinėmis technologijomis. Su informacinėmis technologijomis nesusijusios žinios apima funkcinę verslo patirtį, o tarpasmeninio valdymo įgūdžiai ir susiję su informacinėmis technologijomis žinios apima technologijų valdymo patirtį.

Panda ir Rath (2017), atlikdami IT ir organizacijos judrumo ryšio analizę, siekė ne tik išnagrinėti veiksnius, kurie teigiamai veikia ir spartina organizacijos judrumą, bet tuo pačiu apžvelgti, ar yra IT veiksniai kurie neigiamai veikia organizacijos judrumą. Nes, viena vertus, IT galimybės leidžia greitai ir lanksčiai valdyti verslo procesus. Kita vertus, IT būdingas didžiulis duomenų rinkimas ir priklausomybė nuo technologijų. Apžvelgiant keletą šaltinių, buvo pastebėta, kad daug tokių tyrimų patvirtina IT įgalinanti vaidmenį organizacijų judrumui. Pavyzdžiui, Weill ir kt. (2002) analizavo teigiamą IT pajėgumo poveikį siekiant strateginio judrumo, tiriant skirtingas IT paslaugas ir siekiant nustatyti pagrindines verslo iniciatyvas. Sharifi ir kt. (2009) pabrėžė, kad IS įgalina organizacijos judrumą naudojant klasterinę analizę skirtingiems strateginio judrumo pogrupiams nustatyti, tačiau tiesioginis ryšys tarp judrumo ir IS nebuvo rastas.

Vienas iš populiarių mokslininkų teiginių, kuris nurodo į tai, kad IT gali turėti neigiamą poveikį judrumui, tai požiūris, jog IT pati savaime yra nelanksti ir dėl to, kartais neigiamai

veikia judrumą. Žinant, kad visi pokyčiai, kurie yra susiję su technologijomis, yra sunkūs ir neapibrėžti, Rettig (2007), savo moksliniame darbe paaiškino, jog organizacijos programinė įranga griežtai apibrėžta ir gali sukurti nelanksčias IT galimybes, taip pat aprašė prielaidą, kad automatizavimas ir duomenų integravimas gali sukelti nelankstumą ir trukdyti judrumui sparčiai veikti. Gosain ir kt. (2004) savo atliktoje analizėje nagrinėjo teiginį, kad modulinis tarpusavyje susijusių verslo veiklų dizainas ir struktūrinių duomenų ryšys teigiamai veikia tiekimo grandinės lankstumą, tačiau platus informacijos mainų spektras tam trukdo. Van Oosterhout (2006) savo tyrime aprašė nelanksčias ir dažnai pasenusias organizacijų IT sistemas, kurios pasižymi nelanksčia IT architektūra ir apriboja judrumo veiksnumą, o lankstus verslo procesas ir IS architektūra yra susiję su puikiu verslo judrumu.

Taip pat vienas iš ryšių, kurie buvo paminėti Panda ir Rath (2017) tyrime, yra IT skirtų išlaidų įtaka organizacijų judrumo ir žmoniškųjų IT veiksmų ryšiui. Lu ir Ramamurthy (2011) savo tyrime įrodė, jog investuojant į IT veiksmingumą svarbu jį tinkamai paversti esminiais IT bruožais, kurie didina organizacijos judrumą, kuri skirta organizacijos judrumo didinimui. Dauguma tyrimų nurodo, kad investicijos, skirtos IT, savo didžiąja dalimi skiriamos IT pajėgumų vystymui. Tokiu būdu jos daugiausiai atspindi IT techninius veiksmus ir užgožia žmogiškuosius IT veiksmus. Taip pat jie savo tyrime atsižvelgė į IT infrastruktūros pajėgumą, IT verslą apimančią pajėgumą ir iniciatyvią IT poziciją ir išanalizavo IT išlaidų mažinimo įtaką siekiant rinkos kapitalizavimo ir veiklos koregavimo judrumo. Pagal juos, rinkos kapitalizavimo judrumas orientuojasi į verslumo pokyčius. Operatyvinio prisitaikymo judrumas ir rinkos kapitalizavimo judrumas labai stipriai yra susiję su jutimo ir reagavimo judrumu.

Apibendrinant galima teigti, kad judrumas yra neatsiejama sėkmingų įmonių savybė, be kurios šiuo metu yra sunkiai įsivaizduojama sėkminga bet kokios įmonės veikla. Remiantis literatūros analize, pagrindinius įmonės judrumui įtaką turinčius IT veiksmus galima skirstyti į 2 grupes: žmogiškieji IT veiksniai (darbuotojų verslo žinios, darbuotojų techniniai įgūdžiai, skaitmeninės transformacijos valdymas) ir IT techninė pusė (skaitmeninimas, operacinės sistemos, efektyvus duomenų valdymas). Tai yra svarbiausi veiksniai, kurie bus nagrinėjami ir tolimesniuose darbo etapuose.

2. IT VEIKSNIŲ, TURINČIŲ ĮTAKĄ ORGANIZACIJŲ JUDRUMUI ESANT APLINKOS NEAPIBRĖŽTUMUI, TYRIMO METODOLOGIJA

2.1. Tyrimo vienetas, problema, tikslas

Tyrimo vienetas. IT veiksniai, turintys įtakos organizacijos judrumui esant aplinkos neapibrėžtumui.

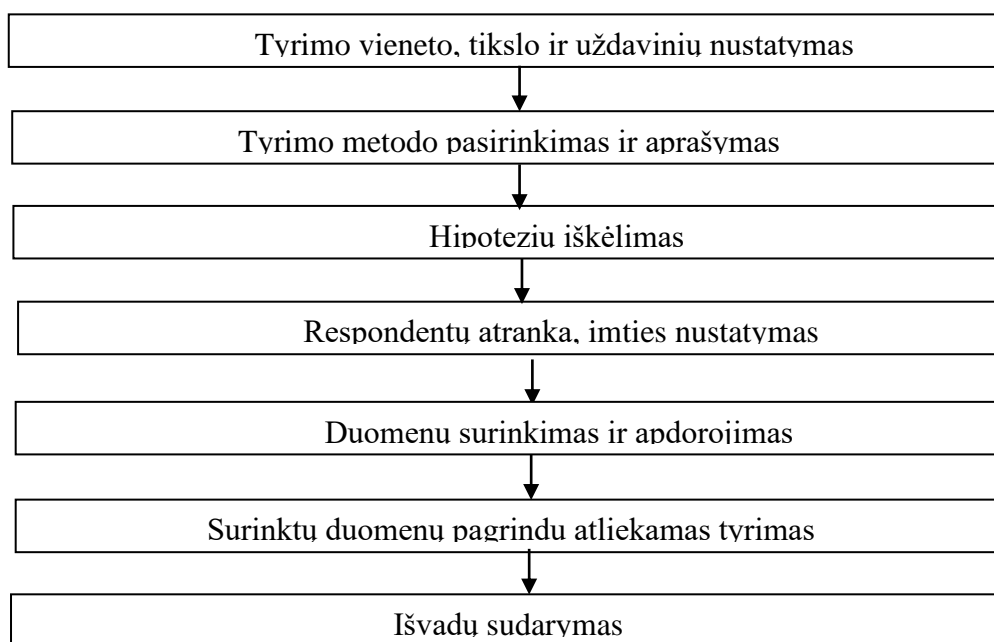
Tyrimo tikslas. Įvertinti ryšį tarp pasirinktų IT veiksmų ir organizacijos judrumo neapibrėžtos aplinkos sąlygomis.

Tyrimo problema. Kokia įtaką IT veiksniai turi organizacijų judrumui, esant aplinkos neapibrėžtumui.

Tyrimo uždaviniai:

1. Iškelti hipotezes, kurių pagrindu bus atliekamas tyrimas;
2. Pasirinkti ir aprašyti tinkamus metodus tyrimui;
3. Surinkti empirinius duomenis tyrimui atlikti;
4. Pagal surinktus duomenis nustatyti ir įvertinti esamą situaciją organizacijų judrumo atžvilgiu;

2.1 paveikslas. Tyrimo eigos etapai



Šaltinis: Sudaryta autorės.

Siekiant įgyvendinti iškeltą tikslą ir uždavinius buvo sudaryta empirinio tyrimo eiga, kuri padėjo struktūrizuoti ir nuosekliai atlikti tyrimą.

Vykdamas veiksmų, turinčių įtakos organizacijų judrumui esant aplinkos neapibrėžtumui, visų pirma buvo atlikta keleto įmonių sektorių darbuotojų anketinė apklausa. Šios apklausos pagrindinis tikslas buvo įvertinti darbuotojų galimybes, perspektyvas bei pačių vadovų požiūrį į darbuotojus. Sudaryta anketa padėjo atskleisti problemas, kurios kyla esant aplinkos neapibrėžtumui. Šios anketos pagalba buvo aiškinamasi kokio fizinio aktyvumo strategijos dažniausiai naudojamos įmonėje, kokie pagrindiniai tikslai ir kas įtakoja aplinką.

Duomenų apdorojimo metodai.

- Gautiems duomenims apdoroti bei sisteminti, taikyti kiekybinio tipo statistiniai duomenų analizės metodai: aprašomoji statistika.
- Duomenys apdoroti programomis Windows Microsoft Word, Windows Microsoft Excel ir IBM SPSS Software programomis.

Apibendrinant tyrimą galima teigti, jog naudojamas duomenų rinkimo tipas, labai svarbus, analizuojant veiksmus, turinčius įtakos organizacijų judrumui esant aplinkos neapibrėžtumui.

Tyrimo respondentai yra pasirinktų įmonių darbuotojai, pavyzdžiui vadovai ir paprasti IT skyrių darbuotojai.

2.2. Tyrimo metodas

Tyrimo metodo pasirinkimas ir aprašymas. Tyrimo tikslui pasiekti buvo pasirinktas tyrimas, kurio eigoje buvo iškeltos hipotezės ir naudojant kelis empirinių tyrimo metodus jos buvo analizuojamos. Pirmu etapu buvo iškeliami hipotezės, kurios yra grindžiamos teorinėje dalyje surinkta informacija ir faktais. Šiuo nagrinėjamu atveju buvo atliekama hipotezių grindžiamas tyrimas. Hipotezė yra apibūdinama, kaip spėjamas teigimas apimantis du ar daugiau kintamųjų ir nurodantys jų tarpusavio priklausomybę (Murray ir kt., 1994). Taip pat hipotezė gali būti apibrėžta kaip mokslinio pažinimo forma, kuri apibūdina moksliskai pagrįstą, bet dar nepatvirtintą ir nepatiktą naujų dėsnių teoriją (Kardelis, 2002). Hipotezių privalumas yra tas, kad teisingai suformuluota hipotezė padeda kryptingai organizuoti tyrimo eigą, tiksliai nurodo tyrimo problemą ir labai svarbu, jog gali tapti tyrimo pagrindu remiantis kitais skirtingais tyrimo metodais, atliktas tyrimas ir gauti rezultatai patvirtina ar paneigia iškeltą hipotezę.

Išsikėlus hipotezes buvo parengtas tyrimo metodas hipotezėms tikrinti. Vienas iš populiariausių kiekybinių tyrimų metodas yra anketinis tyrimas. Tai kiekybinis tyrimo metodas, kurį naudojant yra sudaroma apklausa, šis metodas nesiekia rasti ir iširti mokslui nežinomus ir anksčiau visiškai neištirtus objektus ir teiginius, anketavimo metodas labiau skirtas patvirtinti

arba paneigti teorijoje iškelta teiginį (hipotezę). Anketavimas dažniausiai būna vykdomas, norint nustatyti ryšius tarp skirtingų tyrimo veiksnių. Tokio tipo kiekybinio modelio pagrindiniai privalumai, kad anketavimo tyrimo metodu besinaudojant siekiama nustatyti priežastinius ryšius tarp kintamųjų, aukštas konceptualumo lygis, bei yra naudojama ir prisitaikoma teorija pasirinktiems veiksams tirti. Kadangi anketa yra iš anksto apgalvotas ir struktūrizuoti paruoštas tyrimo metodas, kas padeda greičiau ir lengviau susisteminti informaciją, gautą iš respondentų. Tačiau apklausos sudarymas nors ir yra paplitęs kaip vienas lengviausių tyrimo metodų tačiau, turi labai daug tikslų apribojimų klausimams suformuluoti, jų kiekiui, jų tikslumui ir sunkumui, taip pat apklausos kokybė ir patikimumas labai priklauso nuo pasirinktos tyrimo imties ir respondentų atrankos būdo. Tyrimui paruošta apklausa yra pridėta prie šio darbo priedų. Apklausa buvo viešinama per el. laiškus ir kitas medias.

Anketavimo būdu buvo surinkti empiriniai duomenys ir buvo nagrinėjami kiekybinio tyrimo metodu. Duomenys po apklausos įvykdymo buvo apdorojami, t.y. klasifikuojami ir struktūrizuojami taip, kad galėtų būti atlikta analizė. Kiekybinis tyrimas dažnai yra naudojamas siekiant patvirtinti hipotezę. Kiekybinis požiūris į tyrimą siekia rasti išorinius požymius, matuoti ir skaičiuoti juos, bei rasti vienodą požiūrį į nagrinėjamą temą (Krahwahl, 1993). Kiekybinis tyrimo metodas laikomas labiau struktūrizuotu ir suplanuotu metodu ir duomenų matavimo priemone, todėl buvo pasirinktas šitame darbe.

Kiekybiniam tyrimui atlikti, šiame darbe buvo naudojami Windows Microsoft Excel ir SPSS statistinė programa teikianti galimybę koduoti apklausos tyrimo metu surinktus duomenis, taip pat programa pasižymi galimybe naudoti skirtingus statistinius metodus tokius kaip mediana, moda, vidurkio skaičiavimai, dviejų ir daugiau kintamųjų ryšio patikrinimas (angl. Crosstabs), koreliacijos, regresijos, dispersijos bei standartinio nuokrypio skaičiavimus, bei suteikia galimybę naudoti daugiamatės analizės metodus. Taip pat vienas iš patogių funkcijų SPSS programoje yra rezultatų pateikimas skirtingais vizualizavimo būdais (diagramos, lentelės, kreivės).

Vienu svarbiausių etapų tyrimo eigoje yra hipotezių formulavimas tolimesniam tyrimui, todėl buvo suformuluotos hipotezės. Iš teorinės dalies buvo pasirinkti keli aspektai, po kuriais slepiasi dar keletas veiksnių ir kurie yra naudojami hipotezėms.

H1: Tarpasmeninio valdymo gebėjimai turi teigiamą įtaką pačios organizacijos judrumui.

Iš pradžių buvo suformuluota hipotezė grindžiama tarpasmeniniais valdymo gebėjimais, kaip vienu iš žmogiškųjų IT veiksnių, išteklių. Tarpasmeniniai valdymo gebėjimai parodo informacinių sistemų darbuotojų elgesio gebėjimus, susijusius su planavimu, darbo organizavimu ir kitais panašaus pobūdžio gebėjimais. IT darbuotojų gebėjimai susiję su stipriais tarpasmeniniais įgūdžiais ir lemia didesnę IT naujovių atsiradimą, o įmonės kuriose yra

aukštesnio lygio IT taikomosios programos, sukuria geresnes sąlygas nustatyti ir greitai reaguoti į netikėtus rinkos pokyčius.

H2: Verslo personalo informuotumas teigiamai įtakoja organizacijos judrumą.

Antroje hipotezėje taip pat buvo apžvelgiamas vienas iš žmogiškųjų IT veiksnių. Verslo personalo informuotumas yra būtinas, kad priimantis sprendimą darbuotojas, galėtų teisingai įvertinti su verslu susijusias problemas ir parengti techninius sprendimus problemos šalinimui. Turintis reikiamą patirtį ir naujas žinias darbuotojas palengvina vidinio verslo procesų planavimo meną ir padeda tinkamai pajauti ir sureaguoti į pokyčius aplinkoje ir padidina konkurencinį pranašumą.

H3: Technologijų valdymo galimybės turi teigiamą įtaką organizacijos judrumui.

Technologijų valdymo galimybės yra susijusios su efektyvių ir pelningų IT projektų įgyvendinimu siekiant strateginių verslo tikslų. Tai yra svarbus IT padalinių darbuotojų gebėjimas, kuris yra didelis privalumas darbuotojams mokant ir žinant kur ir kaip reikia panaudoti IT, siekiant strateginių verslo tikslų.

H4: IT techninės galimybės turi teigiamą poveikį organizacijos judrumui.

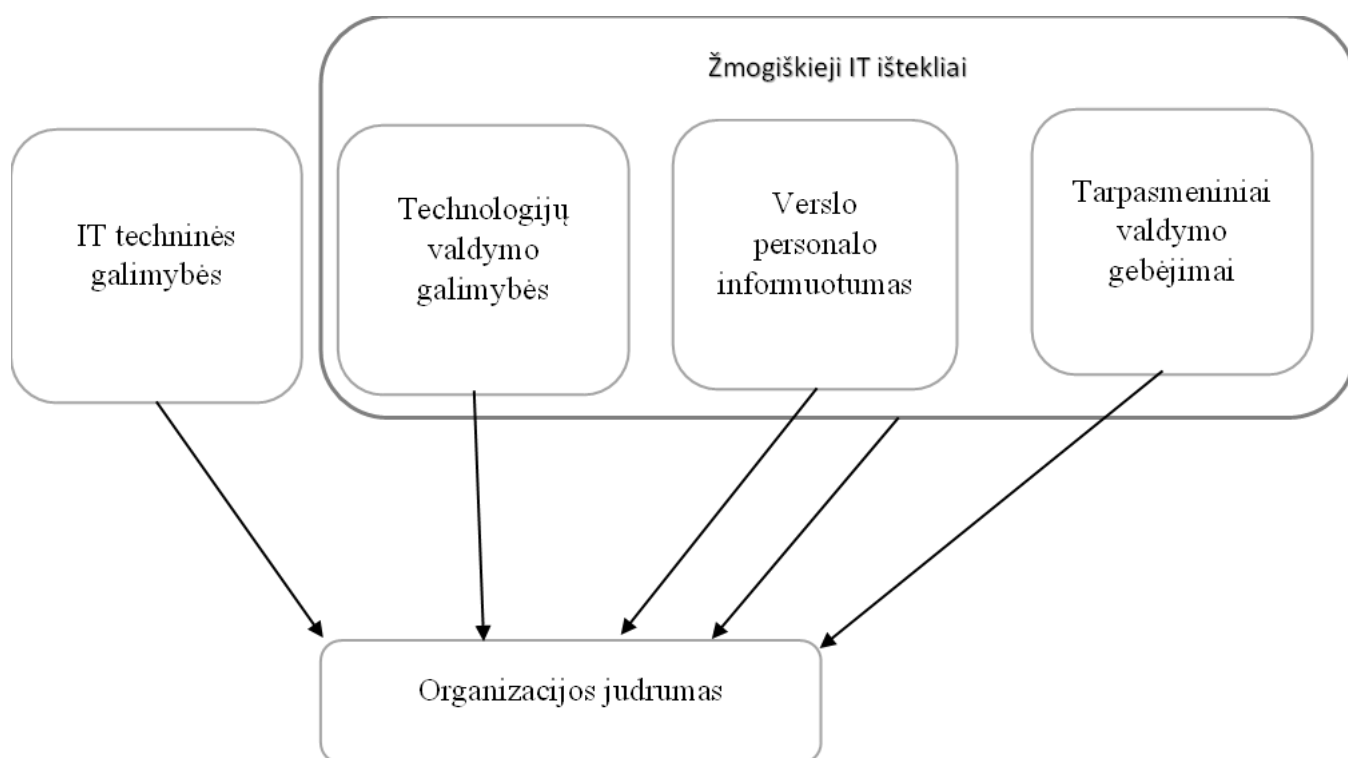
Nagrinėjant IT veiksnius, taip pat neatsiejamu dalyku tampa ir technologinis aspektas. Tai labai svarbu ne tik kompetentingi darbuotojai, bet ir gera programinė įranga. Galima teigti, jog gerai suprojektuota į organizacijos verslo procesus orientuota informacinė sistema, turi įtakos organizacijos judrumui. Tokia informacinė sistema padidina verslo procesų informacijos greitį, ir informacija kiekvieną organizacijos verslo padalinį pasiekia daug greičiau, kas padidina komunikacijos bei sprendimų priėmimo efektyvumą.

Jau turint iškeltas ir suformuluotas 4 hipotezes, buvo iškelta dar viena hipotezė. Sekanti hipotezė parodo dviejų veiksnių įtaką kintančiam veiksniumi – organizacijos judrumui. Hipotezė buvo iškelta siekiant nustatyti kokie iš dviejų apibendrintų IT išteklių aspektų (t.y. technologiniai ar žmogiškieji veiksniai) turi didesnę teigiamą įtaką organizacijos judrumui. Hipotezė susideda iš 2 galimų hipotezių, kurios būtų atvirkštinės ir hipotezei pasitvirtinant ir atmetus, buvo parodyta kurie iš veiksnių, ar žmogiškieji ar technologiniai IT ištekliai turi didesnės įtakos organizacijai.

H5: Kintančioje aplinkoje žmogiškieji IT ištekliai turi didesnę teigiamą poveikį organizacijos judrumui, lyginant su technologiniais IT ištekliais.

Po to, kai hipotezės buvo iškeltos, vienas iš svarbiausių tyrimo etapų yra empirinių duomenų rinkimas ir apdorojimas. Duomenys yra renkami, kad patikrinti iškeltas hipotezes. Renkant empirinius duomenis, buvo svarbu suprasti, kad duomenys atspindi, reiškinį požymius ir yra tam tikro objekto savybės, charakteristikos, kurie yra užrašyti ir saugojami tam tikrais sutartiniais būdais kokiose nors laikmenose. Duomenys yra visų tyrimų pagrindas. Empiriniai duomenys yra geri tuo, kad jais remiantis, galima daryti išvadas ir naudoti jas tolimesnėms tyrimo hipotezėms tikrinti.

2.2 paveikslas. Iškeltų hipotezių ryšys su organizacijos judrumu



Šaltinis: Sudaryta autorės

Vienas sunkiausių etapų tyrimo metu yra tiriamos imties nustatymas. Remiantis matematinėmis statistikos priemonėmis bei ankstesniais panašiais tyrimais.

Naudojama formulė:

$$n = \frac{z^2 * s^2}{\Delta^2} \quad (1)$$

n – atvejų skaičius grupėje;

z – patikimumas pagal Studento lentelę;

s – imties vidutinis kvadratinis nuokrypis;

Δ - leidžiamas netikslumas.

Imties vidutinis kvadratinis nuokrypis yra imamas iš ankstesnių tyrimų ir šiuo atveju yra nustatomas pagal formulę:

$$S = \sqrt{\% * (100 - \%)} \quad (2)$$

% - tyrimo metu nustatytas kokybinis rodiklis

Šiuo atveju yra norima 95% patikimumu ir 5% tikslumu įrodyti teiginį. Iš ankstesnių tyrimų nustatyta, jog apie 79% žmonių mano, jog IT veiksniai turi įtakos organizacijų judrumui esant aplinkos neapibrėžtumui, taigi:

$$S = \sqrt{79 * 21} = \sqrt{1659} = 40.73 \quad (3)$$

Iš to išplaukia mūsų paskaičiavimai, pagal kuriuos matome, jog

$$n = \frac{1.96^2 * 40.73^2}{5^2} = \frac{3.84 + 1658.94}{25} = 67 \quad (4)$$

Galima teigti, jog šiam tyrimui atlikti yra būtina surinkti 67 respondentų atsakymus.

Kaip buvo minėta anksčiau, duomenims surinkti yra naudojamos apklausos anketos. Apklausos anketa sudaryta iš 12 klausimų. Duomenims surinkti buvo pasirinkti šeši skirtingi sektoriai (apklausiamos šešių skirtingų veiklos grupių įmonės).

1. Bankai;
2. Finansines paslaugas teikiančios įmonės;
3. Gamybinė įmonė;
4. Mažmeninės prekybos įmonė;
5. Didmeninės prekybos įmonė;
6. Programinę įrangą ir technologines paslaugas teikianti įmonė.

Surinkus empirinius duomenis hipotezėms patikrinti, naudojant anketavimo metodą, buvo atliekamas tyrimas su SPSS programa. Pirmuoju etapu buvo atlikta duomenų patikimumo analizė. Tuo buvo siekiama užtikrinti, kad respondentai tikslingai ir sąžiningai atsakytų į klausimus. Patikimumo analizė buvo atlikta naudojant Cronbach vidinio nuoseklumo testą. Atlikus Cronbach analizę, gauti koeficientai buvo tikrinami vadovaujantis tokia logika, kai koeficientas yra didesnis nei 0,80, tai rodo, kad turime labai gerą vidinį nuoseklumą. Kai jis yra mažesnis nei 0,50, turime nepatikimų duomenų ir negalime jų naudoti analizei.

Patikrinus surinktus empirinius duomenis buvo pereita prie faktorinės analizės. Kadangi dalis apklausos klausimų buvo sudaryti tokiu būdu, jog respondentams reikėjo vertinti teiginius, remiantis tuo ar jie sutinka ar nesutinka su teiginiu, dėl to buvo naudojama faktorinė analizė.

Faktorinė analizė yra eilučių išskaičiavimo metodas, naudojamas norint nustatyti reikšmingų veiksnių skaičių dideliame duomenų kiekyje, taip pat leidžia įvertinti kelis teiginius susijusius su vienu veiksniumi apjungiant jas ir paimant jų vidurkį.

Taip pat tyrimui buvo panaudota daugialypės regresijos analizė. Ši analizė buvo panaudota todėl, kad buvo siekiama išbandyti ryšį tarp įvairių kintamųjų. Kas padėjo įvertinti iškeltas hipotezes.

Atliekant daugialypę regresinę analizę bus panaudota „F-statistika“. F statistika buvo naudojama patikrinti, ar modelis (regresija) tinkamai atitinka mūsų pateiktus duomenis. Tam atlikti buvo naudojamas Anova (ANOVA lentelės) testas, kuris sukuria F statistiką. Ši statistika buvo gauta suskaičiavus duomenis, tada lyginama su lentelės statistika. Daugumoje tyrimų jie naudoja p reikšmę, kuri yra analizės sprendimo taisyklė.

Kai p reikšmė yra mažesnė nei 0,05, nulinę hipotezę atmetame, priimdami alternatyvią hipotezę, kad modelis tiksliai atitinka mūsų duomenis. Nulinė hipotezė teigia, jog modelis neatitinka duomenų ir negali būti naudojamas tolimesniame tyrimui. Tačiau jei visgi p reikšmė yra mažesnė už 0,05, tai reiškia, kad iš duomenų apskaičiuota testo statistika patenka į atmetimo sritį. Todėl nulinę hipotezę atmetame ir turime galimybę interpretuoti regresijos rezultata.

3. EMPIRINIO TYRIMO REZULTATAI

3.1. Aprašomoji statistika

Siekiant įvertinti IT veiksnius, turinčius įtakos įmonės judrumui kintančioje aplinkoje, buvo vykdoma įmonių apklausa, sudarant anketą, kuri buvo patalpinta portale apklausa. It. Apklausoje dalyvavo šešių veiklos grupių įmonės (banko, gamybinės įmonės, finansus teikiančios įmonės, mažmeninės ir didmeninės prekybos įmonės bei programines įrangas ir technologines paslaugas teikiančios įmonės). Anketoje pateikiami klausimai buvo susiję su veiksniais, kurie daro didžiausią įtaką judrumui. Apklauskos klausimai buvo sugrupuoti pagal veiksnius kurie buvo nustatyti atlikus literatūros analizę. Klausimai buvo sudaryti remiantis anksčiau padarytais, praktiniais tyrimais ir teorine analize. Tyrime buvo naudojama anoniminė anketa (1 priedas). Buvo surinkta 87 respondentų atsakymai.

Pradedant atlikinėti anketinės apklauskos rezultatų tyrimą, pirmu žingsniu yra įvertinama duomenų patikimumo analizė, siekiant išsiaiškinti ar mūsų konstrukcija turi vidinį nuoseklumą. Tai atliekama naudojant Cronbach vidinio nuoseklumo testą SPSS programinėje įrangoje.

3.1 lentelė. Kintamųjų patikimumas

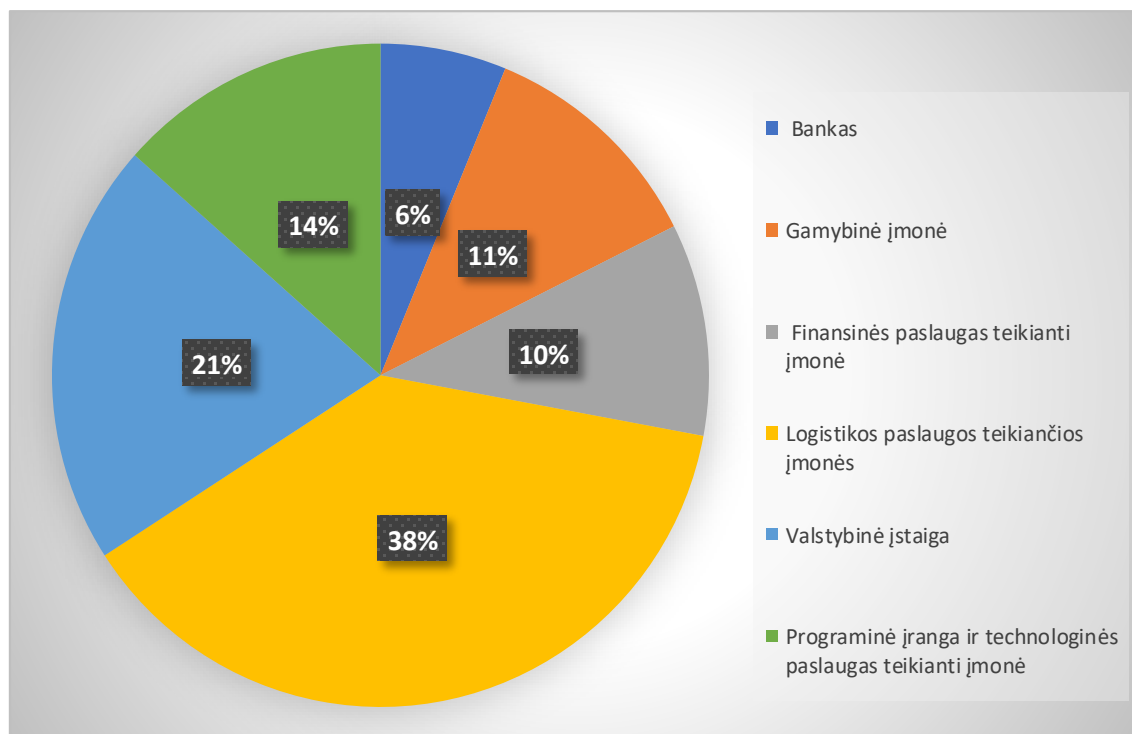
	Cronbach statistiką
Analitikos valdymas	0.635
IT technologiniai ištekliai	0.704
Organizacijos požiūris į IT žmogiškuosius išteklius	0.524
Greitas reagavimas	0.634

Šaltinis: Sudaryta autorės

Atlikus Cronbach testą, galime matyti, kad mūsų veiksmų vidinių konstrukcijų koeficientas yra virš 0.5, todėl galima manyti, kad mūsų konstruktas turi vidinį nuoseklumą ir tyrimu galime tęsti mūsų analizę.

Vertinant kokių veiklos įmonių daugiausiai dalyvavo apklausoje, vienas pirmųjų klausimų, kuris buvo pateiktas apklausos dalyviams: „Pažymėkite, kuriam iš išvardintų sektorių priklauso Jūsų įmonė?“.

3.1 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal įmonės sektorių, proc.

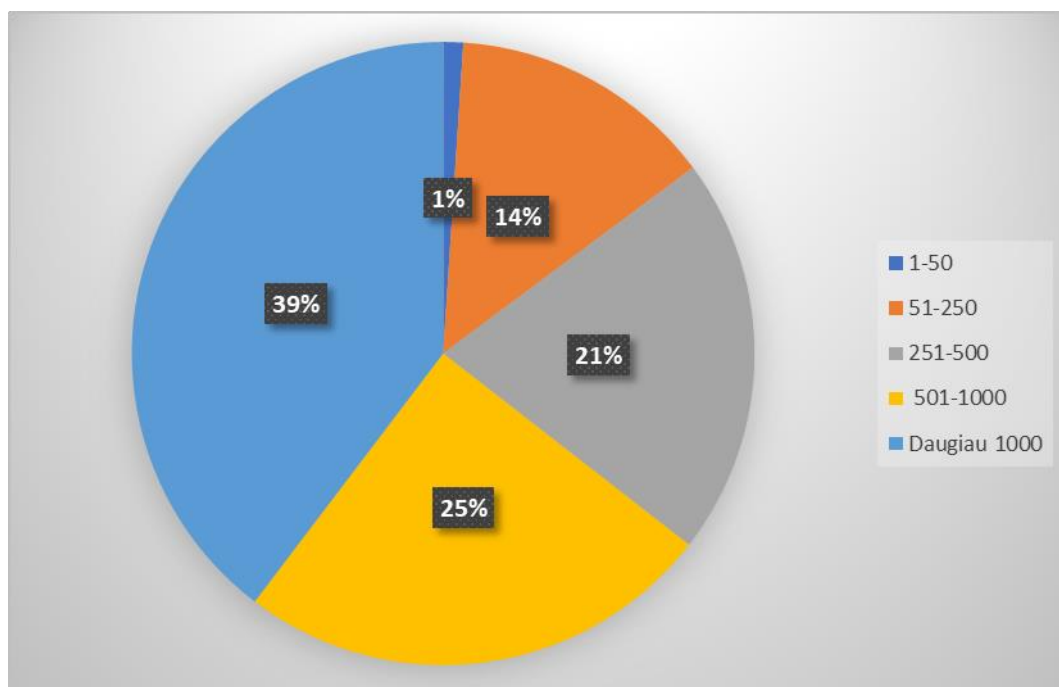


Šaltinis: Sudaryta autorės

Ši dalis apklausos atspindi įvairovę tarp šakų, kuri savyje turi pakankama sričių įvairovę, taip pat įtraukia kaip valstybinės taip ir privačios įmonės.

Siekiant įvertinti kokio dydžio įmonės dalyvauja apklausoje, buvo svarbu išsiaiškinti koks darbuotojų skaičius dirba šiose įmonėse, tai vienas iš pateikiamų klausimų buvo: „, kiek darbuotojų dirba Jūsų organizacijoje?“

3.2 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal įmonės dydį, proc.



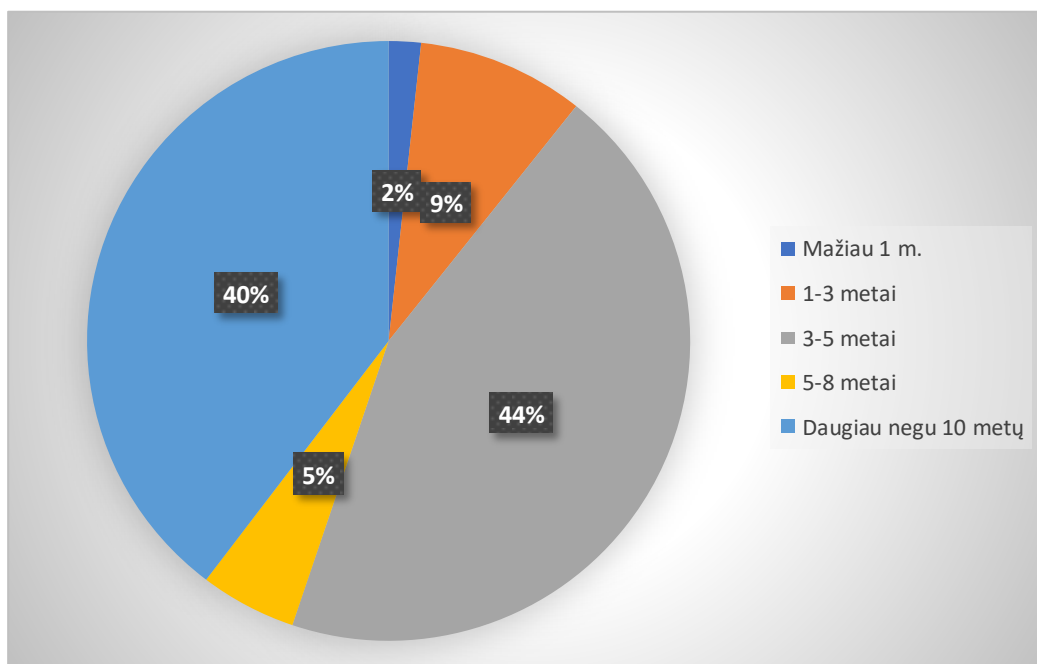
Šaltinis: Sudaryta autorės.

39 proc. apklausoje dalyvavusių respondentų teigia, kad jų įmonė teikia ganėtinai plačias paslaugas savo klientams, todėl jų įmonėje dirba daugiau nei 1000 darbuotojų (nuo paprastų darbuotojų, vadybininkų ir administracijos darbuotojų, vadovų). 25 proc. apklausoje dalyvavusių respondentų taip pat dirba didelėse įmonėse, kurių skaičius sudaro nuo 500 iki 1000 darbuotojų.

21 proc. apklausoje dalyvavusių respondentų dirba organizacijoje, kurioje dirba nuo 251 iki 500 darbuotojų. 14 proc. apklausos dalyvių dirba organizacijose, kuriose darbuotojų skaičius sudaro nuo 51 iki 250 darbuotojų ir tik 1 proc. dirba mažiau nei 50 darbuotojų, turinčioje organizacijoje. Kaip apklausos rezultatai parodo didžioji dalis apklausos dalyvių dirba didelėse įmonėse, kurios teikia ne vieną, o gal net kelias paslaugas savo klientams, kur svarbus ne tik tinkamas aptarnavimas, bet ir kokybiškai bei greitai teikiamos paslaugos.

Siekiant įvertinti apklausos dalyvių patirtį dirbant vienoje iš įmonių, vienas iš pateikiamų klausimų respondentams buvo: „Kiek metų patirties turite dirbant šioje sferoje?“

3.3 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal turimą darbo patirtį savo sferoje, proc.



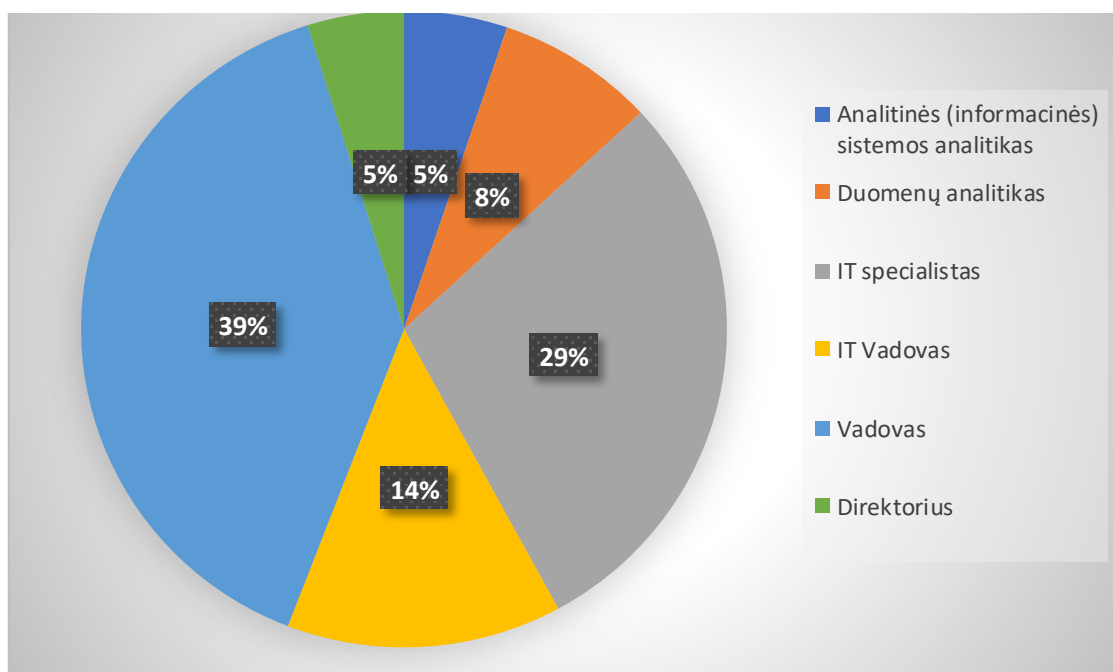
Šaltinis: Sudaryta autorės

Pagal atsakymų pasiskirstymą, galima teigti, jog respondentai, yra asmenys kurie jau pakankamai ilgai dirba organizacijose ir yra teikiantis reikšmė darbuotojai.

Siekiant sužinoti kokią poziciją (pareigas) savo darbovietėje užima apklausoje dalyvaujantys respondentai, vienas jiems pateikiamų klausimų buvo: „Kokia Jūsų užimama pozicija dirbant įmonėje?“

39 proc. apklausoje dalyvaujančių respondentų užima vadovaujančias pareigas savo įmonėje, 29 proc. apklausoje dalyvavusių respondentų užima IT pareigas, 14 proc. apklausoje dalyvavusių respondentų užima IT vadovo pareigas, 8 proc. apklausoje dalyvavusių respondentų užima duomenų analitiko pareigas, likusieji apklausoje dalyvavę respondentai pasiskirstė po 5 proc. kurių pareigos yra direktoriaus ir analitinės sistemos analitiko.

3.4 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal užimamą poziciją įmonėje, proc.

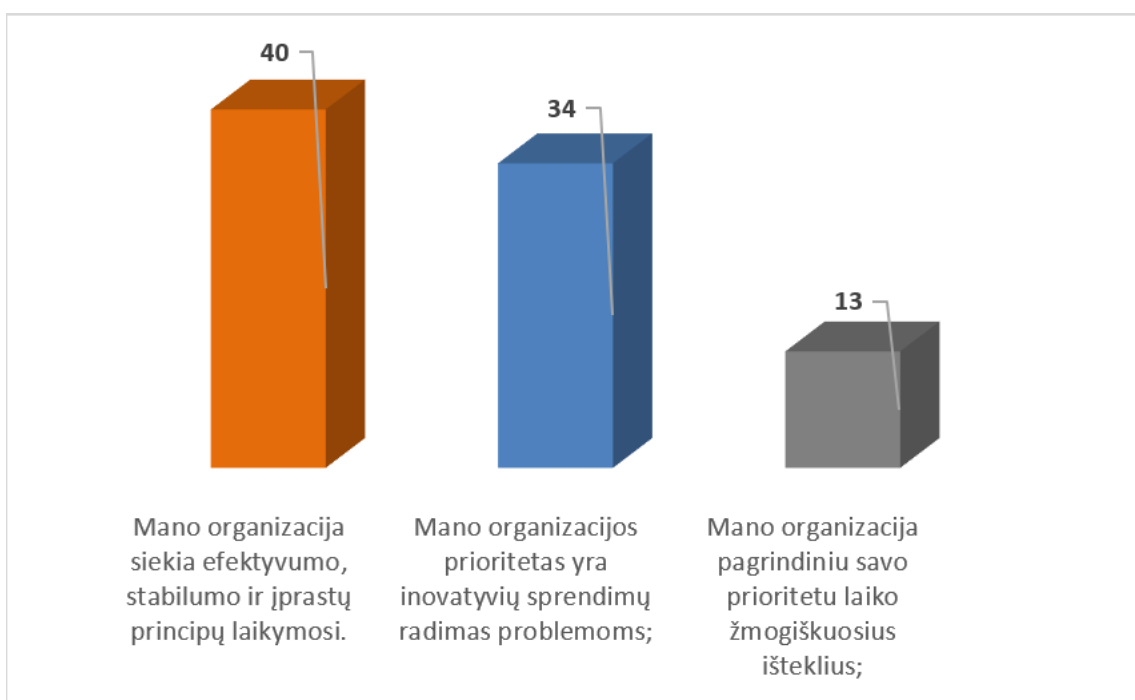


Šaltinis: Sudaryta autorės

Galima matyti, jog apklausoje dalyvavusių respondentų didžioji dalis yra užimantys vadovaujančias pareigas.

Siekiant įvertinti įmonės strategiją, kuri labiausiai nusako pačios įmonės pagrindinius aspektus, vienas iš pateiktų klausimų buvo: „Apibūdinti organizacijos strategijos pagrindinę mintį“.

3.5 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal organizacijos strategiją.



Šaltinis: Sudaryta autorės

46 proc. atsakiusių respondentų teigia, kad pagrindinė organizacijos strategija perteikianti įmonės mintis yra susijusi su organizacijos siekiais siekti efektyvumo, stabilumo ir įprastų principų laikymosi. Kaip ir daugeliui organizacijų, taip ir šių apklausoje dalyvavusių respondentų organizacijoms yra svarbu ne tik siekti savo užsibrėžtų tikslų, kuo didesnio pelno, bet ir išlaikyti stabilumą, kad kuo rečiau vyktų darbuotojų kaita, kada kuo daugiau darbuotojų ne tik vadovų, bet ir paprastų darbuotojų būtų patenkinti savo turimomis pareigomis, kad visi įmonės darbuotojai laikytųsi nustatytų normų ir principų ne tik organizacijų viduje, bet ir išorėje.

39 proc. atsakiusių respondentų teigia, jog tose organizacijose kur jie dirba labai svarbu išlieka inovatyvių sprendimų priėmimas problemoms spręsti. Priimami sprendimai privalo ne tik palengvinti pačių darbuotojų darbą dirbant su naujausiomis technologijomis, bet ir spręsti pačių darbuotojų problemas tarp vadovų, administracijos bei paprastų darbuotojų.

15 proc. atsakiusių respondentų teigia, jog organizacijos pagrindinė strategija bei prioritetą požiūris į pačius darbuotojus. Jiems svarbu sutelkti visą dėmesį į pačių darbuotojų darbo sąlygas. Žmogiškųjų išteklių valdymas padeda ne tik tinkamai darbuotis paties darbuotojams, bet ir įmonei siekti tam tikrų užsibrėžtų tikslų. Taip darbuotojams suteikiama daugiau laisvės, kiekvienas darbuotojas gali dirbti pagal jiems priimtinas pozicijas, bet kartu ir stebinti jų kiekvieno ambicijas. Toks žmogiškųjų išteklių valdymas įgyvendinamas siekiant rasti naujų idėjų.

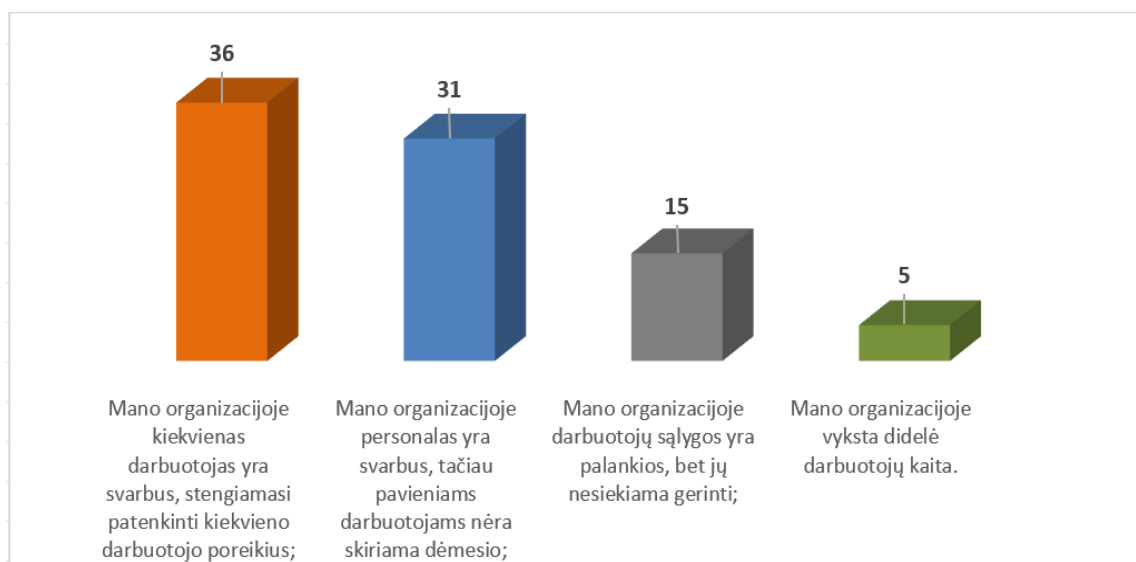
Kaip matome iš apklausos rezultatų, kiekviena organizacija norėdama siekti savo užsibrėžtų tikslų, naudoja skirtingas, jiems priimtinas strategijas. Vienos jų gali būti koncentruotos į žmogiškuosius išteklius, kitos į naujų technologijų diegimą, trečioms labai svarbus stabilumas ir efektyvumas, tačiau kiekviena įmonė turi vieną ir pagrindinę strategiją patenkinti savo vartotojų poreikius bei palengvinti pačių darbuotojų darbą.

Siekiant įvertinti kaip organizacijos, kuriose dirba apklausos dalyviai vertina žmogiškuosius išteklius ir koks požiūris į juos, vienas iš pateikiamų klausimų buvo: „apibūdinti organizacijos požiūrį į žmogiškuosius išteklius?“ .

40 proc. atsakiusiųjų respondentų teigia, jog žmogiškieji ištekliai pačioje organizacijoje labai svarbūs. Svarbu ne tik užtikrinti pačių darbuotojų darbo kokybę organizacijoje, bet veiksniai kurių imamasi būtų veiksmingi ir leistų siekti pačios įmonės užsibrėžtų atitinkamų tikslų didinant organizacijos pelną. Stengiamasi pačių įmonės darbuotojų nevaržyti, leisti jiems dirbti savanoriškai ir laivai, kartu prižiūrint, kad procesas vyktų sklandžiai. Taip manoma, kad pats vykdomas darbas bus tikrai efektyvesnis.

36 proc. atsakiusiųjų respondentų teigia, jog jų įmonėje išlieka svarbūs personalo specialistai, tačiau kiekvienam darbuotojui atskirai skiriamas per mažas dėmesys. Labai retai kiekvienam darbuotojui individualiai yra vykdomi mokymai, neretai darbuotojams sunku suprasti ko pats vadovas iš jų nori. Kartais pritrūksta susitelkimo ir darbo kartu. Aiškaus nurodymo ką personalo darbuotojas privalo veikti.

3.6 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal požiūrį į žmogiškuosius išteklius



Šaltinis: Sudaryta autorės.

18 proc. atsakiusiųjų respondentų teigia, jog žmogiškiesiems ištekliams skiriamas dėmesys yra pakankamas, visi darbuotojai ne tik yra aprūpinti reikiamomis priemonėmis, bet ir

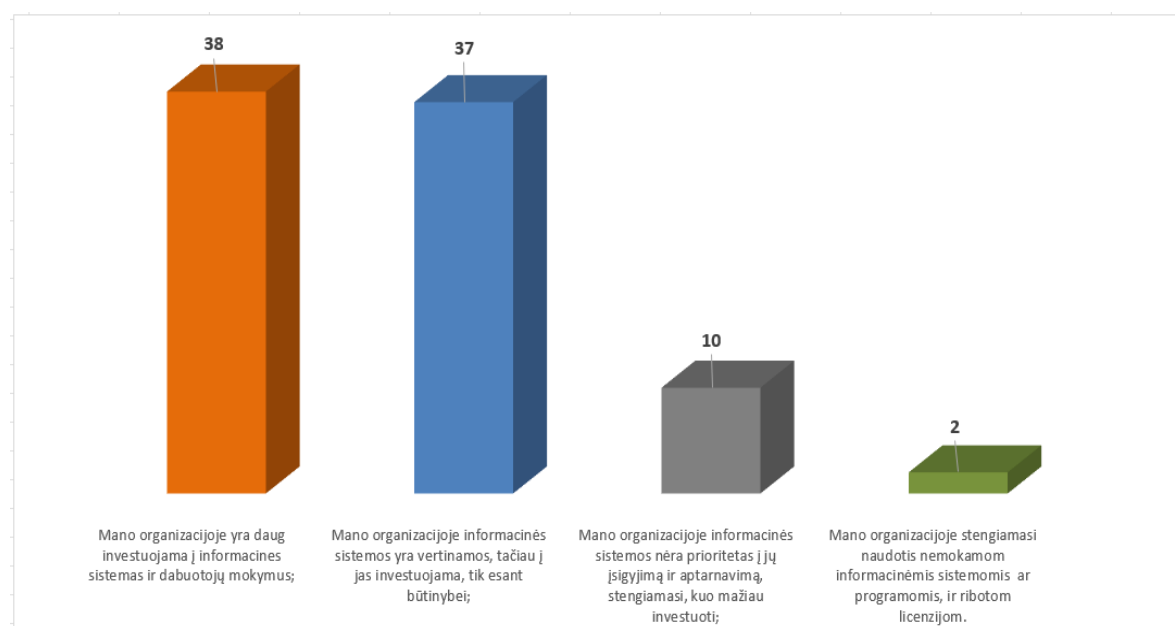
jiems skiriama pakankamai laiko jų pareigoms atlikti, todėl netolimoje ateityje pačių darbuotojų sąlygų nesiekiami gerinti.

6 proc. atsakiusių respondentų teigia, jog įmonėje vyksta didelė darbuotojų kaita, todėl kartais sunku suvaldyti esamą situaciją organizacijoje. Kaip respondentai teigia galima to priežastis per mažas dėmesys patiems darbuotojams ir jų poreikių tenkinimui, kad darbas būtų sklandus ir įmonė galėtų pasiekti geresnių rezultatų svarbu ne tik matyti savo kaip įmonės poreikius, bet ir pačių darbuotojų norus.

Galima teigti, jog įmonėje labai svarbus yra tinkamas žmogiškųjų išteklių valdymas, nuo to priklauso diegiamų naujovių perspektyvos, įmonės tikslai bei gaunamas pelnas.

Siekiant įvertinti kaip organizacijos, kuriose dirba apklausos dalyvių požiūris į informacines technologijas, vienas iš aukščiau pateikiamų klausimų buvo: „Jūsų organizacijos požiūris į informacines technologijas?“.

3.7 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal požiūrį į informacines technologijas



Šaltinis: Sudaryta autorės

44 proc. atsakiusių respondentų teigia, jog jų organizacijos vadovai labai daug investuoja į informacines sistemas ir darbuotojų mokymus. Jiems yra svarbu, kad kiekvieno darbuotojo darbas vyktų sklandžiai ir produktyviai, kad viskas būtų aišku ir suprantama, o informacinių technologijų atnaujinimas padeda suspėti su laiku ir prisitaikyti prie naujovių, darbuotojų mokymai padeda suprasti ko patys darbuotojai tikisi tiek iš savo vadovų, tiek iš pačių savęs.

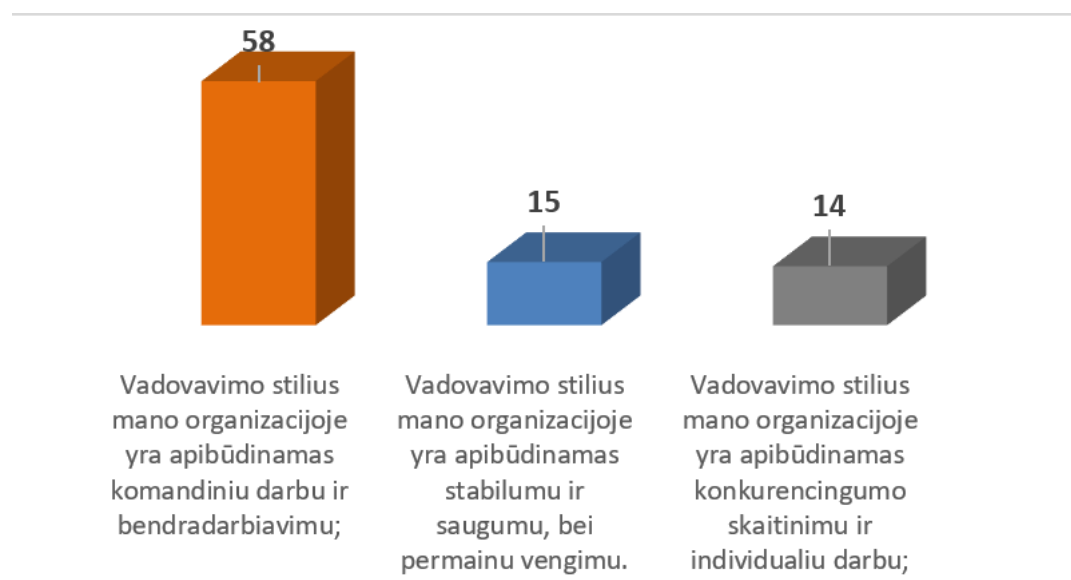
43 proc. atsakiusių respondentų teigia, jog šių organizacijų vadovai vertina informacinių technologijų naujoves, tačiau į jas investuoti nesistengia ir skiria tam laiko ir lėšų kada tik yra būtinybė. Pačių apklausos dalyvių teigimu, tai nėra labai priimtinas dalykas, kadangi naujovės keičiasi nuolat ir labai dažnai nekreipiant į tai dėmesio galima nesuspėti su laiku.

11 proc. atsakiusių respondentų teigia, jog organizacijos vadovai nesistengia investuoti į naujoves, ne tik palengvinant pačių darbuotojų darbą, bet ir stengiantis spėti su laiku ir stebėti kaip kitos konkuruojančios organizacijos siekia užsibrėžtų tikslų. Gyvenimas yra nenusipėjamas, kaip ir lekiantis laikas, todėl norint išlikti konkurencingoms svarbu ne tik aiškiai turėti užsibrėžtus tikslus, bet ir palengvinti pačių darbuotojų darbą tiems tikslams siekti.

2 proc. atsakiusių respondentų teigia, jog jų organizacijos vadovai stengiasi naudoti tik tas informacines sistemas ar programas, kurios turi ribotas licencijas. Taip sunkiau suvaldoma visa turima informacija, sunkiau pasiekti norimus tikslus, o ir pasenusios technologijos gali ne tik nepalengvinti darbo, bet ir jį apsunkinti. Galima teigti, jog kiekvienai įmonei svarbu investuoti į naujoves tam, kad galėtų išlikti konkurencingos kitų įmonių atžvilgiu.

Siekiant įvertinti organizacijos vadovo vadovavimo stilių, vienas pateikiamų klausimų buvo: „Apibūdinkite organizacijos vadovavimo būdą“.

3.8 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal vadovavimo stilių organizacijoje



Šaltinis: Sudaryta autorės

Kaip rodo rezultatas, net 67 proc. atsakiusių respondentų teigia, jog jų organizacijoje vyrauja komandinis darbas bei darbuotojų ir vadovų tarpusavio bendradarbiavimas. Respondentų teigimu administracijos darbuotojai bei vadovai stengiasi suprasti savo darbuotojus, jiems padėti

ir siekti vieno bendro tikslo išlikti konkurencingiems įmonėje bei gauti kuo didesnę pelną įmonei.

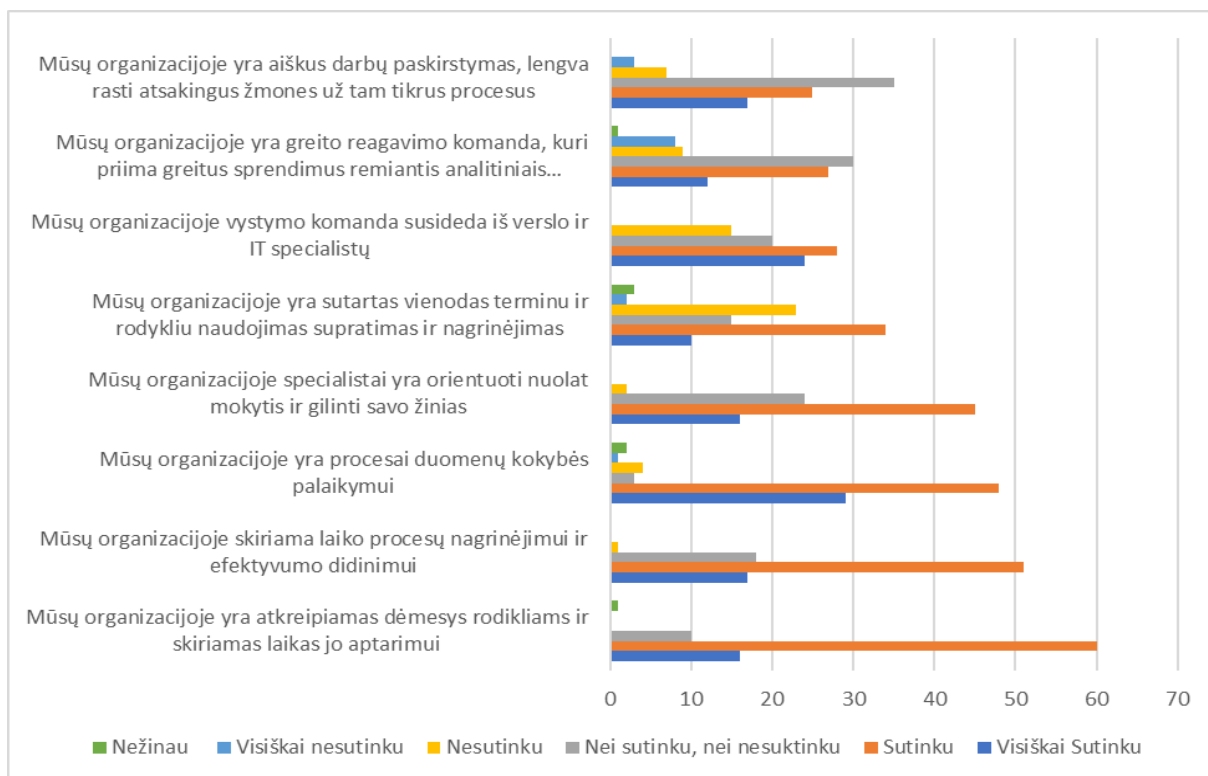
17 proc. atsakiusiųjų respondentų teigia, jog jų organizacijoje vyrauja stabilumas, saugumas ir vengimas permainų. Organizacijoje vyrauja nusistovėjusios tradicijos, nesistengiama investuoti į naujoves, jų diegimą ar naujų darbo specifikų paiešką.

16 proc. atsakiusiųjų respondentų teigia, jog jų organizacijoje vyrauja konkurencingumo skatinimas ir individualus darbas. Kiekvienas darbuotojas gali reikšti savo nuomonę, skleisti idėjas, kiekvienas jų yra skatinamas už individualumą, už tinkamai atliekamus darbus. Kiekvienas darbuotojas stengiasi, nes nori būti įvertintas ir paskatintas.

3.2. Veiksnių ir faktorinė analizė

Vertinant hipotezes apklausoje dalyvaujančių respondentų buvo prašoma pasirinkti teiginius, kurie susiję su analitikos valdymu organizacijoje. Šios keliamos hipotezės svarbios ne tik aiškinantis problemas kylančias organizacijoje, bet ir kaip jos įtakoja kiekvieno darbuotojo judrumą pačioje organizacijoje. Pateikiant atsakymą į kiekvieną teiginį respondentai turiu pasirinkti atitinkamus atsakytus: visiškai sutinku, sutinku, nei sutinku nei nesutinku, nesutinku, visiškai nesutinku, nežinau.

3.9 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal analitikos valdymą organizacijoje



Šaltinis: Sudaryta autorės

Analizuojant teiginį: „Mūsų organizacijoje verslo vystymo komanda susideda iš verslo ir IT specialistų“. 28 proc. atsakiusių respondentų visiškai sutinka, kad jų organizacijoje verslo vystymo komandoje daugiau dirbančių darbuotojų yra verslo ir IT specialistai, 32 proc. taip pat teigia, jog jų organizacijoje vystymo komanda tik dalinai sudaro IT specialistai ir verslo darbuotojai, 23 proc. atsakiusių respondentų nei sutinka, nei nesutinka, kad jų įmonėje vystymo komanda susideda iš verslo ir IT specialistų, jų teigimu įmonėje vystymo komandoje vyrauja kitų specialybių atstovai. 17 proc. atsakiusių respondentų nesutinka, kad jų įmonėje vystymo komanda susideda iš IT ir verslo specialistų.

Analizuojant teiginį: „Mūsų organizacijoje yra greito reagavimo komanda, kuri priima greitus sprendimus remiantis analitiniais duomenimis“ 3 proc. atsakiusių respondentų nežino ar jų organizacijoje yra greito reagavimo komanda, kadangi šiuo klausimu pas nieką nesikreipė ar niekada neprireikė jokios pagalbos, 11 proc. atsakiusių respondentų visiškai nesutinka su šiuo teiginiu, kadangi bet kurioje organizacijoje kur jie dirbo net nebuvo girdėję apie tokią greito reagavimo komandą, 33 proc. atsakiusių respondentų nei sutinka, nei nesutinka, kad jų organizacijoje tokia komanda yra, kadangi darbuotojai, kurie padeda spręsti problemas tikrai yra, bet ar juos galima pavadinti komanda, galbūt tikrai ne. Respondentų teigimu bet kokiais svarbiais klausimais ar iškilusiomis problemomis tikrai galima į juos kreiptis ir visada padės skubiai spręsti problemą. 28 proc. atsakiusių respondentų sutinka, kad tokia komanda jų organizacijoje yra, pati komanda sudaryta iš kelių asmenų, 25 proc. atsakiusių respondentų visiškai sutinka, kad jų organizacijoje yra reagavimo komanda, kurie puikiai išmano visas įmonės problemas, geba skubiai ir greitai spręsti visus probleminius klausimus, bei padeda spręsti analitinius klausimus ir jų nuomone tokia komanda privalo būti kiekvienoje organizacijoje.

Analizuojant teiginį: „Mūsų organizacijoje yra procesai duomenų kokybės palaikymui“. 32 proc. atsakiusių respondentų visiškai sutinka, jog organizacijoje yra procesai, kurie leidžia palaikyti duomenų kokybę, 52 proc. atsakiusių respondentų sutinka, jog organizacijoje yra duomenų valdymo ir palaikymo procesai, 9 proc. atsakiusių respondentų iš kurių 7 nesutinka, o 2 proc. visiškai nesutinka, jog jų organizacijoje kokybės valdymo procesai sukurti, jų nuomone dar labai daug reikia darbų nuderbti, kad jų organizacijose būtų viskas taip kaip priklauso, 5 proc. apklausoje dalyvavusių respondentų nei sutinka, nei nesutinka ar tokie procesai vykdomi.

Analizuojant teiginį: „Mūsų organizacijoje yra kreipiamas dėmesys į rodiklius ir skiriamas laikas jo aptarimui“ 65 proc. atsakiusių respondentų sutinka, jog didelis dėmesys skiriamas organizacijos rodikliams aptarti, analizuojama kokios problemos trukdo pasiekti, kad tie rezultatai būtų dar geresni arba atvirkščiai pasidžiaugdama gerais rezultatais kartu su kolegomis, analizuojamos vietos, kurios leido pasiekti gerą rezultatą, 20 proc. atsakiusių

respondentų taip pat visiškai sutinka, kad rezultatų aptarimas ir tinkamas duomenų suvaldymas leidžia pasiekti bendrą darbuotojų tarpusavio ryšį ir bendrų tikslų siekimą, leidžiama suvokti kurioje vietoje organizacijoje yra ir kur ji dar galėtų kisti, 12 proc. atsakiusių respondentų nei sutinka nei nesutinka, kad organizacijoje aptariamas galutinis rezultatas, kadangi visa tai vyksta su padalinio vadovais ir pačiais administracijos darbuotojais, o galbūt tai reiktų daryti su visais darbuotojais, 3 proc. atsakiusių respondentų nežino ar tokie apsvarstymai vyksta jų organizacijoje.

Analizuojant teiginį: „Mūsų organizacijoje skiriama laiko procesų nagrinėjimui ir efektyvumo didinimui“ 60 proc. atsakiusių respondentų sutinka, kad jų įmonėje vadybiniai procesai yra sustyguoti labai sklandžiai, kiekvienas skyrius dirbantis atskirai ir kartu nagrinėja visus procesus, kurie leidžia lengviau gauti gerą rezultatą ir išspręsti problemas, daug dėmesio skiria ne tik patys darbuotojai, bet ir įmonės vadovai bei vadybininkai, 17 proc. atsakiusių respondentų visiškai sutinka su šiuo teiginiu, kadangi jeigu organizacijoje nebus vykdomi tokie procesai, bus sunku suvokti kaip dirba pati organizacija, kuria linkme ji eina ir ko dar trūksta, 20 proc. apklausoje dalyvavusių respondentų apklausoje dalyvavusių respondentų nei sutinka nei nesutinka ar tokie procesai vykdomi, kadangi jie patys nesidomi jais, 3 proc. atsakiusių respondentų atlieka jiems pavestas užduotis ir nesigilina apie procesus, kurie vyksta įmonės organizacijoje.

Analizuojant teiginį: „Mūsų organizacijoje yra sutartas vienodas terminų ir rodiklių naudojimas, supratimas ir nagrinėjimas“ 37 proc. atsakiusių respondentų visiškai sutinka, jog jų organizacijoje naudojamas vienoda sistema, kurioje pateikiami tam tikri rodikliai, terminai, kuriose aiškiai ir suprantamai sudėliojama viskas, 11 proc. atsakiusių respondentų pritaria, kad tokia sistema ne tik kad yra, bet ji ir reikalinga dirbuojantis sistemingai ir sklandžiai, 17 proc. atsakiusių respondentų nei sutinka nei nesutinka, kad tokia sistema yra, kadangi patys nežino ir ja nesinaudoja, 31 proc. atsakiusių respondentų iš kurių 25 proc. atsakiusių nesutinka, o 6 proc. visiškai nesutinka, jog naudojami vienodi terminai ar vienodos sistemos rodikliams nusakyti, kadangi įmonėje galimai tik dabar pradėdama sistemini visas technologijas, prieiti prie vieno bendro vardiklio, kuris svarbus visiems analitikams, 4 proc. atsakiusių respondentų nežino ar įmonėje yra sutartos vienodos terminų ir rodiklių laikymas, naudojimas ir supratimas.

Analizuojant teiginį: „Mūsų organizacijoje specialistai yra orientuoti nuolat mokytis ir gilinti savo žinias“ 50 proc. atsakiusių respondentų sutinka, kad tokios galimybės yra ir kiekvienas darbuotojas tikrai tuo naudojasi, stengiasi imti iš organizacijos viską ką ji duoda, 20 proc. atsakiusių respondentų visiškai su tuo sutinka, jie patys netgi skatina savus darbuotojus, kad šie savo ruožtu dalyvautų mokymuose ir tobulėtų, 27 proc. atsakiusių respondentų nei

sutinka nei nesutinka su šiuo teiginiu, 3 proc. atsakiusių respondentų su šiuo teiginiu nesutinka.

Analizuojant teiginį: „Mūsų organizacijoje yra aiškus darbų paskirstymas, lengva rasti atsakingus žmonės už tam tikrus procesus“ 48 proc. atsakiusių respondentų iš kurių 27 proc. visiškai sutinka su teiginiu, o 21 proc. atsakiusių respondentų sutinka su šiuo teiginiu, kadangi labai svarbu darbų pasiskirstymas kiekvienam darbuotojui, pradedant nuo mažiausios grandies ir kylant iki aukščiausios, taip lengviau suvaldomi procesai organizacijoje ir lengviau pasiekiamas aiškus rezultatas, 38 proc. atsakiusių respondentų nei sutinka nei nesutinka, jog jų organizacijoje darbai paskirstomi tinkamai, kadangi pasitaiko atvejų kuomet darbuotojas net nežinojo, kad jam reikėjo atlikti vieną ar kitą užduotį, be to sunkų rasti atsakingus už tam tikrus uždavinius darbuotojus 14 proc. atsakiusių respondentų, iš kurių 9 proc. visiškai nesutinka su šiuo teiginiu, 5 proc. nesutinka su šiuo teiginiu, kadangi ne visada yra tinkamai paskirstomi darbai, ne visada atitinkamus darbus atlieka tas darbuotojas, kuris realiai turėtų atlikti.

Apibendrinant teiginius apie analitikos valdymą organizacijoje, galima pasakyti, kad organizacijai yra svarbus IT ir verslo kvalifikacijas turintis darbuotojai. Taip pat įvertiname, kad virš pusės respondentų konstatuoja, kad jų organizacijoje yra pripažinta reagavimų į verslo pokyčius komanda, yra teikiamas reikšmingas dėmesys duomenų kokybės palaikymui. Absoliuti dauguma respondentų sutinka, kad yra reikšmingas dėmesys yra skiriamas kritiniams verslo rodikliams, verslo procesams jų stebėjimui ir vertinimui. Pagal respondentų atsakymus, galima teigti, jog vieningam verslo žodynui teikiama mažesnė reikšmė, nes yra mažiau nei 50 proc. sutinkančių. Pastovus specialistų mokymasis ir tobulėjimas yra teigiamas veiksnys ir visiems darbuotojams kuriems rūpi organizacijos ateitis, suprantama mokymosi ir tobulėjimo svarba. Taip pat pastebima, kad organizacijose mažesnis dėmesys skiriamas darbu paskirstymui.

Taip pat šitam tyrimui buvo atlikta faktorinė analizė. Faktorinė analizė šiuo atveju yra atliekama dėl to, kad visi sekantys apklausos klausimai buvo paruošti paneigti ar patvirtinti vieną iš hipotezių, tačiau yra sudaryti iš kelių klausimų, kuriuos įvertinant reikia apjungti.

3.2 lentelė. Faktorinė matrica klausimams apie organizacijos analitikos valdymą padedanti įvertinti tyrimo hipotezes.

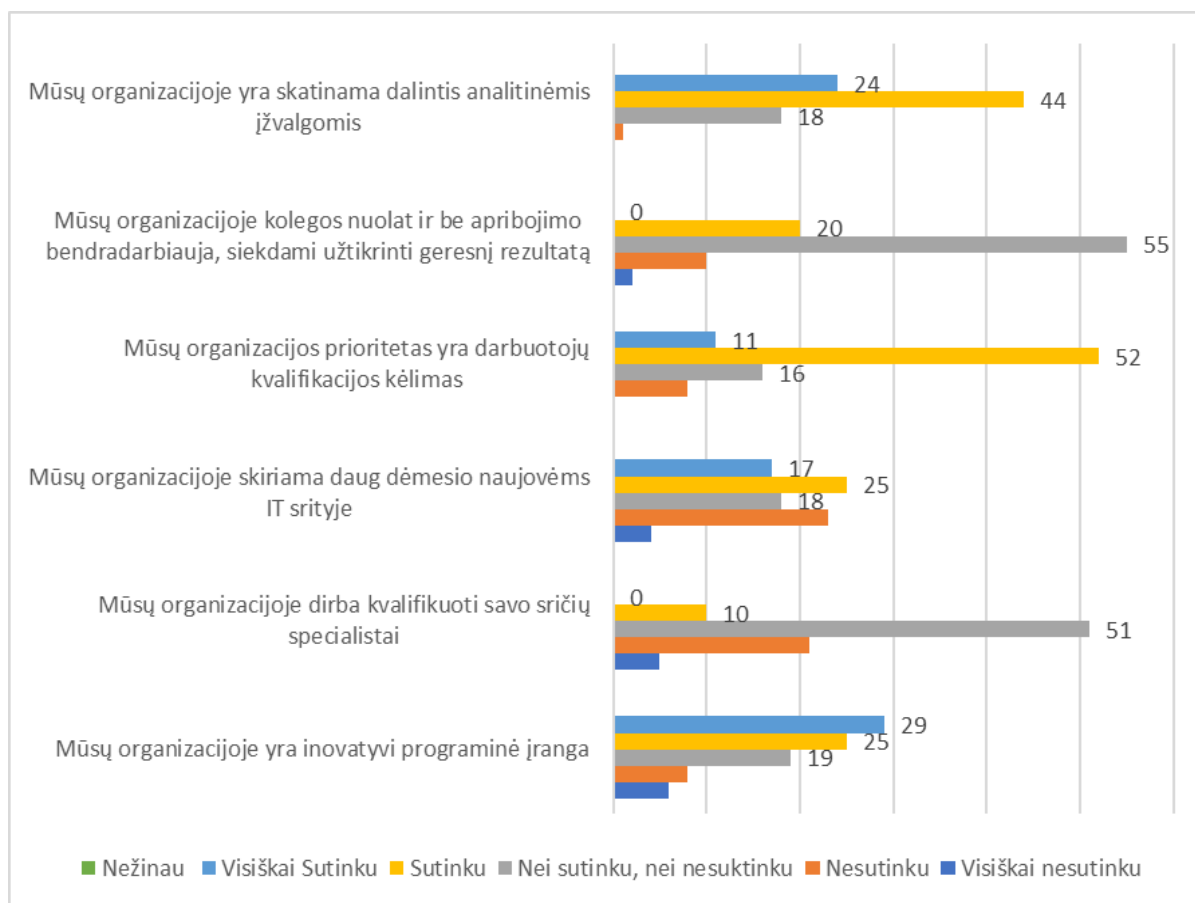
Faktorinė matrica			
	Faktorius		
	1	2	3
Mūsų organizacijos specialistai yra orientuoti nuolat mokytis ir gilinti savo žinias	0.614		-0.456
Mūsų organizacijoje skiriama laiko procesų nagrinėjimui ir efektyvumo didinimui	0.58		
Mūsų organizacijoje yra atkreipiamas dėmesys rodikliams ir skiriamas laikas jų aptarimui	0.578		0.552
Mūsų organizacijoje yra greito reagavimo komanda, kuri priima greitus sprendimus remiantis analitiniais duomenimis	-0.516		
Mūsų organizacijos vystymo komanda susideda iš verslo ir IT specialistų	0.5	-0.474	
Mūsų organizacijoje yra procesai duomenų kokybės palaikymui	0.496	-0.376	
Mūsų organizacijoje yra aiškus darbų paskirstymas, lengva rasti atsakingus žmones už tam tikrus procesus		0.614	
Mūsų organizacijoje yra sutartas vienodas terminų ir rodiklių naudojimas, supratimas ir nagrinėjimas	0.342	0.415	

Šaltinis: Sudaryta autorės remiantis SPSS programos sudaryta lentelė

Visi vertinimai buvo sugrupuoti į tris faktorius. Visi elementai, esantys šioje lentelėje bus sujungti į vieną veiksnių, naudojant vidutinį balą.

Vertinant tyrimo hipotezes, apklausoje dalyvaujančių respondentų buvo prašoma pasirinkti teiginius, kurie susiję su IT technologiniais ištekliais organizacijoje. Šios keliamos hipotezės svarbios norint įvertinti organizacijos IT technologinius išteklius ir kokią įtaką jie turi. Pateikiant atsakymą į kiekvieną teiginį respondentai turiu pasirinkti atitinkamus atsakymus: visiškai sutinku, sutinku, nei sutinku nei nesutinku, nesutinku, visiškai nesutinku, nežinau.

3.10 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal organizacijos IT technologinius išteklius



Šaltinis: Sudaryta autorės

Analizuojant teiginį: „Mūsų organizacijoje yra inovatyvi programinė įranga“ 66 proc. respondentų iš kurių 31 proc. sutinka, o 35 proc. visiškai sutinka, kad jų organizacijoje yra inovatyvi programinė įranga, kuri leidžia lengviau atlikti pavestas užduotis, greičiau gauti reikiamą rezultatą, 20 proc. atsakiusių respondentų nei sutinka, nei nesutinka, kad jų programinė įranga yra inovatyvi, 9 proc. atsakiusių respondentų nesutinka, jog jų organizacijoje programinė yra inovatyvi, kadangi jų teigimu šiuolaikinėje visuomenėje yra daug daugiau naujoviškesnės programinės įrangos, 5 proc. visiškai nesutinka.

Analizuojant teiginį: „Mūsų organizacijoje dirba kvalifikuoti savo sričių specialistai“ pusė apklausoje dalyvavusių respondentų 50 proc. atsakiusių respondentų iš kurių 45 proc. sutinka, 5 proc. visiškai sutinka, kad organizacijoje dirba kvalifikuoti specialistai, jų teigimu kaip ir kiekvienoje organizacijoje taip ir jų, darbuotojai priimami su reikalinga kvalifikacija, visuomet ir labai dažnai jiems vykdomi mokymai, kurių metu jie gali siekti geresnių rezultatų, kiti likusieji apklausos dalyviai 50 proc. atsakiusių respondentų, iš kurių 35 proc. nesutinka,

jog jų organizacijoje dirba kvalifikuoti darbuotojai, jų manymu dar daugeliui jų reikia pasimokyti norint turėti geresnį rezultatą, 15 proc. atsakiusių respondentų nei sutinka, nei nesutinka, kadangi jų teigimu tobulybei ribų nėra ir mokytis visada visiems pravartu.

Analizuojant teiginį: „Mūsų organizacijoje skiriama daug dėmesio naujovėms IT srityje“ 50 proc. atsakiusių respondentų iš kurių 30 proc. sutinka, 20 proc. visiškai sutinka, jog organizacijoje didelis dėmesys skiriamas naujovėms diegti IT srityje, kadangi keičiantis laikams ir tobulėjant technologijoms labai svarbu su jomis suspėti ir siekti geresnių idėjų šioje srityje, 20 proc. atsakiusių respondentų nei sutinka, nei nesutinka su šiuo teiginiu, kadangi sunku įvertinti ar naudojamos technologijos IT srityje jau yra pasenusios ir jas reikia tobulinti, ar galima darbuotis dar ir su esamomis ir jos puikiai vertinamos, 25 proc. atsakiusių respondentų nesutinka su teiginiu, jų teigimu per mažai skiriama dėmesio IT technologijoms, kadangi reikia nuolat tobulinti, nuolat stebėti aplinką ir prie jos prisitaikyti, likusieji 30 proc. atsakiusių respondentų iš kurių 25 proc. nesutiko, o 5 proc. visiškai nesutiko, jog organizacijoje skiriamas dėmesys naujovėms IT srityje.

Analizuojant teiginį: „Mūsų organizacijos prioritetas yra darbuotojų kvalifikacijos didinimas“ 56 proc. atsakiusių respondentų sutinka su šiuo teiginiu, jog jų įmonėje stengiamasi vykdyti mokymus savo darbuotojams, keliama jų kvalifikacija ir vykdomi mokymai gauti sertifikatams, kurie reikalingi darbuotojo veikloje, 20 proc. nei sutinka, nei nesutinka su šiuo teiginiu, kadangi darbuotojų kvalifikacijos didinimas nėra įstaigos prioritetas, jie dažniau ir labiau investuoja į naujoves galinčias pagelbėti įmonės veikloje, 9 proc. nesutinka, jog organizacijoje yra svarbiausias darbuotojų kvalifikacijos kėlimas.

Analizuojant teiginį: „Mūsų organizacijoje kolegos nuolat ir be apribojimo bendradarbiauja, siekdami užtikrinti geresnį rezultatą“ 69 proc. atsakiusių respondentų, iš kurių 13 proc. visiškai sutinka, 56 proc. sutinka su teiginiu, kad darbuotojai organizacijoje yra pagalbininkai vieni kitiems, jų teigimu darbuotojai suprasdami, jog organizacijoje svarbiausias dalykas siekti gauti pilną žino, kad turi dirbti kaip viena komanda, kaip vienas kumštis, 14 proc. atsakiusių respondentų nei sutinka, nei nesutinka, kad organizacijos darbuotojai dirba kaip viena komanda ir bendradarbiauja tarpusavyje, taip jie vieni kitiems padeda, tačiau tai nėra komandinis darbas, o likusieji 17 proc. atsakiusių respondentų nesutinka, jog organizacijoje vyksta bendradarbiavimas, jų teigimu darbuotojai kaip tik dirba kas sau ir nesistengia padėti vieni kitiems.

Analizuojant teiginį: „Mūsų organizacijoje yra skatinama dalintis analitinėmis įžvalgomis“ daugiau nei pusė atsakiusių respondentų, net 76 proc., iš kurių 48 proc. sutinka, o 28 proc. visiškai sutinka, jog organizacijoje skatinama dalintis analitinėmis įžvalgomis, kadangi tai padeda lengviau suprasti ir įsisavinti kaip kiekvienas padalinis dirba, kokie kiekvieno

darbuotojo asmeniniai ir bendri rezultatai, lengviau suprasti kaip dirba kiekvienas skyrius, 21 proc. atsakiusių respondentų nei sutinka, nei nesutinka, jog jų organizacijoje dalijamasi analitinėmis įžvalgomis, kadangi norimą informaciją gauna ne visi darbuotojai, 3 proc. atsakiusių respondentų nesutinka, kadangi jiems analitinės informacijos gauti neteko.

Galima apibendrinti IT technologinių išteklių veiksnius. Daugumą organizacijų darbuotojų sutinka, kad organizacijos turi inovatyvi programinę įrangą, bei gali teigti, kad organizacijoje skiriama daug dėmesio naujovėms IT srityje. Pusė respondentų sutinka, jog organizacijose dirba kvalifikuoti specialistai, apytiksliai tiek pat respondentų sutinka su teiginių, jog organizacijoje darbuotojų kvalifikacijų didinimas yra prioritetas, kas gali dalinai parodyti, jog šitoje vietoje, darbuotojų kvalifikacijos kėlimui turi būti skirta daugiau dėmesio. Bendradarbiavimas siekiant užtikrinti geresni rezultatą pasidalinti analitinė informacija yra stiprioji organizacijų pusė.

Taip pat buvo atlikta faktorinė analizė siekiant įvertinti visus klausimus ir parengti duomenis tokiu būdu, kad galima būtų patogiai naudotis tolimesniame tyrime. Lentelėje visi elementai buvo sujungti į du faktorius, tolimesniam tyrimui, elementai bus sujungti naudojant vidutinį balą.

3.3 lentelė. *Faktorinė matrica pagrįsta klausimais apie IT technologinius išteklius ir padedanti įvertinti tyrimo hipotezes*

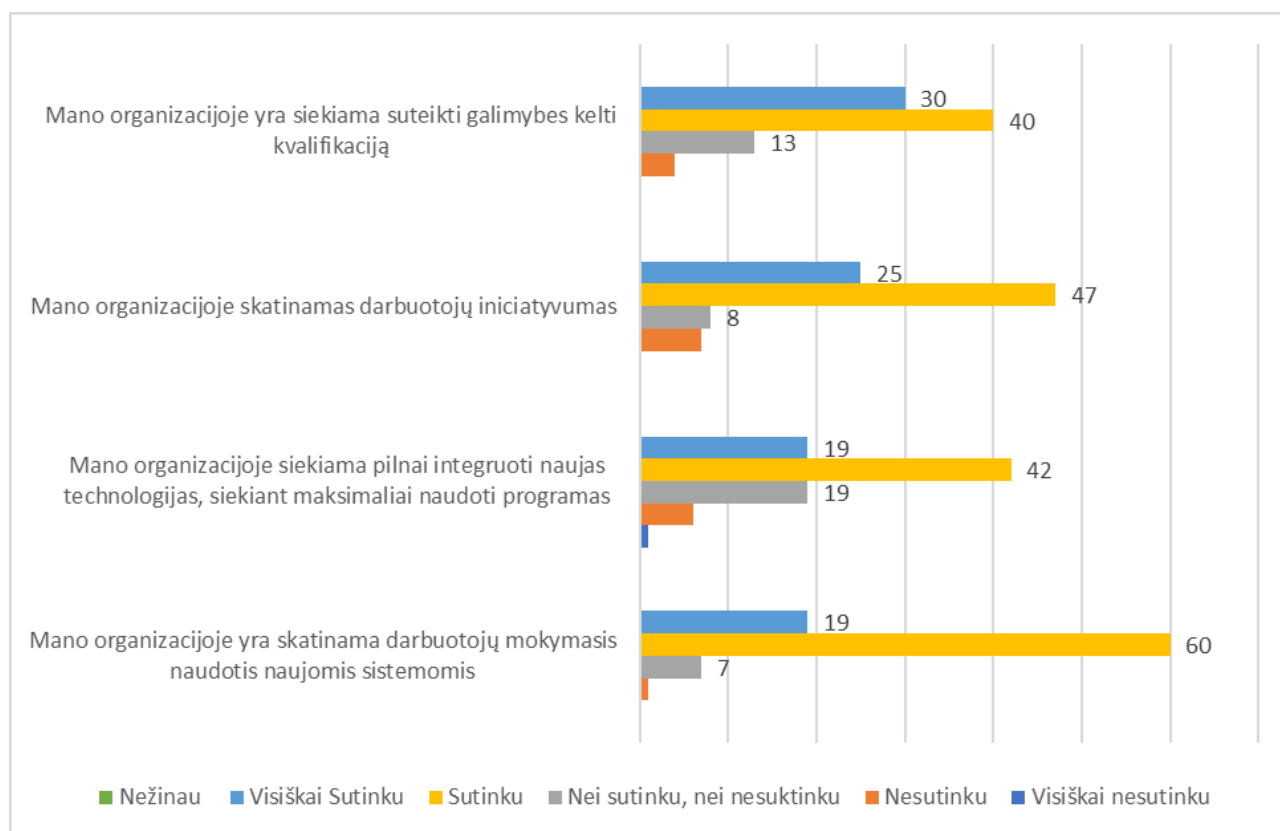
Faktorių matrica		
	Faktorius	
	1	2
Mūsų organizacijoje skiriama daug dėmesio naujovėms IT srityje	0.812	
Mūsų organizacijoje yra inovatyvi programinė įranga	0.794	
Mūsų organizacijoje dirba kvalifikuoti savo sričių specialistai	0.567	
Mūsų organizacijos prioritetas yra darbuotojų kvalifikacijos kėlimas	0.393	
Mūsų organizacijoje kolegos nuolat ir be apribojimo bendradarbiauja, siekdami užtikrinti geresnį rezultatą		0.868
Mūsų organizacijoje yra skatinama dalintis analitinėmis įžvalgomis		0.419

Šaltinis: Sudaryta autorės remiantis SPSS programa sudaryta lentele

Vertinant tyrimo hipotezes, apklausoje dalyvaujančių respondentų buvo prašoma pasirinkti teiginius, kurie susiję su organizacijos požiūriu į IT žmogiškuosius išteklius. Teiginiai, kurie buvo suformuluoti pagrinde buvo orientuoti į žmogiškųjų IT išteklių svarbą. Šios keliamos hipotezės svarbios ne tik aiškinantis problemas kylančias organizacijoje, bet ir kaip tai įtakoja organizacijos veiksmų judrumą. Pateikiant atsakymą į kiekvieną teiginį respondentai turi

pasirinkti atitinkamus atsakymus; visiškai sutinku, sutinku, nei sutinku nei nesutinku, nesutinku, visiškai nesutinku, nežinau.

3.11 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal požiūrį į IT žmogiškuosius išteklius



Šaltinis: Sudaryta autorės

Analizuojant teiginį: „Mano organizacijoje yra skatinama darbuotojų apmokymai naudotis naujomis sistemomis“ 95 proc. atsakiusių respondentų, iš kurių 67 proc. sutinka, o 25 proc. visiškai sutinka, jog organizacijoje darbuotojams vykdomi mokymai kaip naudotis naujausiomis technologijomis, kiekvienas darbuotojas pradėdamas dirbti organizacijoje žino, kad turi galimybę kelti karjeros laiptais išmokstant, kaip naudotis naujais organizacijoje diegiamais technologijomis, 7 proc. atsakiusių respondentų nei sutinka, nei nesutinka, jog jų organizacijoje darbuotojai yra skatinami apmokant, kaip reikia naudotis naujomis sistemos ir tik 1 proc. atsakiusių respondentų su šiuo teiginiu nesutinka.

Analizuojant teiginį: „Mano organizacijoje siekiama pilnai integruoti naujas technologijas, siekiant panaudoti programas pilnu pajėgumu“ 72 proc. atsakiusių respondentų, iš kurių 17 proc. visiškai sutinka, o 55 proc. sutinka, jog naujos technologijos įmonėje integruojamos pilnu pajėgumu, siekiant kad turimos programos būtų naudojamos labai dažnai ir tais tikslais, kuriais turi būti naudojamos, 23 proc. atsakiusių respondentų nei sutinka, nei nesutinka, jog programos naudojamos pilnu pajėgumu, kadangi tam nėra skiriama daug dėmesio,

4 proc. atsakiusių respondentų nesutinka su šiuo teiginiu, o likęs 1 proc. net nežino apie naujų technologijų diegimą ir jų darbą pilnu pajėgumu.

Analizuojant teiginį: „Mano organizacijoje skatinamas darbuotojų iniciatyvumas“ 81 proc. atsakiusių respondentų iš kurių 54 proc. sutinka, o 27 proc. visiškai sutinka su teiginiu, jog organizacijoje skatinamas darbuotojų iniciatyvumas, tai parodo, kad kiekvienas darbuotojas yra skatinamas kalbėtis, sakyti savo nuomonę, reikšti savo mintis ir sakyti tai ko trūksta pačiai organizacijai, kad jos veikla būtų dar efektyvesnė, 10 proc. nei sutinka, nei nesutinka su šiuo teiginiu, kadangi jų nuomone išsakytos mintys ar esamos problemos ne visada būna sprendžiamos taip kaip norėtųsi, o likusieji 9 proc. nesutinka su šiuo teiginiu, įmonėje dar reikia daugiau pasikeitimų, kad būtų vertinamas darbuotojų žodis ir jų nuomonė apie įvairių analitinių problemų sprendimą.

Analizuojant teiginį: „Mano organizacijoje siekiama suteikti galimybę kelti kvalifikaciją“ 78 proc. atsakiusių respondentų iš kurių 47 proc. sutinka, o 31 proc. visiškai sutinka su teiginiu, jog darbuotojams yra suteikiama galimybė kelti kvalifikaciją. Jų teigimu kiekvienoje organizacijoje darbuotojai, kurie stengiasi dirbti organizacijos labui yra vertinami kaip geri darbuotojai ir visada stengiami jų labui: kelti kvalifikaciją, vykdyti mokymus ir kt., svarbu žinoti, kad tas darbuotojas tinkamas jūsų įmonėje ir reikiamas toliau dirbti, 16 proc. atsakiusių respondentų nei sutinka, nei nesutinka, jog darbuotojams yra suteikiama galimybė kelti kvalifikaciją, 6 proc. atsakiusių respondentų nesutinka su šiuo teiginiu, galimai dar labai daug įgūdžių trūksta vadovams, kad būtų keliama darbuotojų kvalifikacija.

Apibendrinant respondentų atsakymus apie IT žmogiškuosius išteklius, galima teigti, kad absoliuti daugumą respondentų sutinka, jog organizacijose daug dėmesio yra skiriama skatinimui darbuotojų mokytis ir naudoti naujas sistemas. Taip pat respondentai teigiamai vertina ir įmonių pastangos įdedamos į naujų technologijų pilną integraciją, siekiant gauti daugiausiai naudos. Virš 70 proc. respondentų sutinka, kad įmonė siekia suteikti galimybės kelti kvalifikaciją bei skatinamas darbuotojų iniciatyvumas.

Toliau pateikiama atliktos Faktorinės analizės rezultatai. Šiuo atveju elementai buvo padalinti į 2 faktorius.

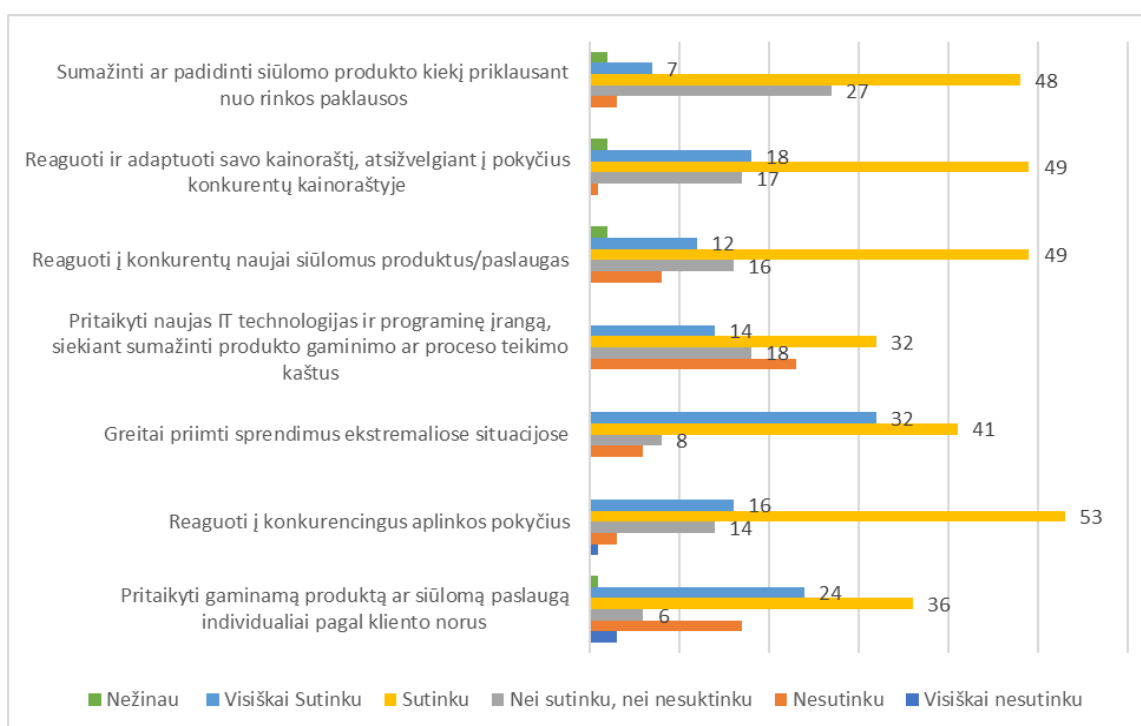
3.4 lentelė. Faktorinė matrica pagrįsta klausimais apie IT žmogiškuosius išteklius ir padedanti įvertinti tyrimo hipotezes

	Faktorinė matrica	
	Faktorius	
	1	2
Mano organizacijoje siekama pilnai integruoti naujas technologijas, siekiant maksimaliai naudoti programas	0.767	
Mano organizacijoje yra skatinama darbuotojų mokymasis naudotis naujomis sistemomis	0.619	
Mano organizacijoje yra siekiama suteikti galimybes kelti kvalifikaciją		0.642
Mano organizacijoje skatinamas darbuotojų iniciatyvumas		0.339

Šaltinis: Sudaryta autorės remiantis SPSS programa sudaryta lentele

Siekiant išsiaiškinti, kaip organizacija lengvai ir operatyviai gali atlikti tam tikrus veiksmus, jiems buvo pateikti tam tikri teiginiai, kuriuos jie turėjo įvertinti, kaip jie susiję su judrumu organizacijoje. Šie teiginiai svarbūs, norint įvertinti organizacijos judrumą, t.y. gebėjimą adaptuotis, keistis ir prisitaikyti prie besikeičiančios aplinkos. Pateikiant atsakymą į kiekvieną teiginį respondentai turi pasirinkti atitinkamus atsakymus: visiškai sutinku, sutinku, nei sutinku nei nesutinku, nesutinku, visiškai nesutinku, nežinau. Visi teiginiai buvo vertinami, žinant kad respondentai įvertindavo viską galvojant apie tai kokius veiksmus jų organizacija gali greitai ir operatyviai atlikti.

3.12 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal organizacijos judrumo veiksmų vertinimą



Šaltinis: Sudaryta autorės

Analizuojant teiginį: „Pritaikyti gaminamą produktą ar siūlomą paslaugą individualiai pagal kliento norus“ 65 proc. atsakiusių respondentų, iš kurių 39 proc. sutinka, o 26 proc. visiškai sutinka su šiuo teiginiu, kiekvienos organizacijos pagrindinis tikslas yra prisitaikyti prie klientų poreikių, kuo klientas laimingesnis, kuo prekė patrauklesnė, tuo pačios organizacijos pelnas yra didesnis, taigi laimingos abi pusės, 10 proc. nei sutinka, nei nesutinka su šiuo teiginiu, kadangi ne visada gaunasi prisitaikyti prie klientų poreikių, išleistas naujas produktas ar paslauga ne visada pritampa prie klientų, todėl kartais tenka tolimesnę veiklą su tuo produktu ar paslauga nutraukti, 19 proc. atsakiusių respondentų nesutinka su šiuo teiginiu dirbti individualiai su klientų poreikiais yra tikrai sunku, kadangi reikia prisitaikyti prie visų klientų atskirai, produktą ar paslaugą kurti tik jam, 6 proc. atsakiusių respondentų visiškai nesutinka su šiuo teiginiu.

Analizuojant teiginį: „Reaguoti į konkurencinius aplinkos pokyčius“ 76 proc. atsakiusių respondentų, iš kurių 56 proc. sutinka su šiuo teiginiu, o 20 proc. visiškai sutinka su šiuo teiginiu, labai svarbu reaguoti į konkurencinius rinkos pokyčius, bei svarbu reaguoti ir į konkurentų pasikeitimus, naudojamas naujoves prisitaikant prie konkurentų poreikių, 18 proc. nei sutinka nei nesutinka su šiuo teiginiu, jų nuomone labai svarbus išlieka individualumas ir atitinkamas vartotojų poreikių patenkinimas, kuomet klausama paties vartotojo (kliento) kas jam yra svarbu, 5 proc. atsakiusių respondentų nesutinka su šiuo teiginiu, jų nuomone labai svarbu pačios organizacijos individualumas ir gebėjimas prisitaikyti prie klientų poreikių, 1 proc. apklausoje dalyvavusių respondentų visiškai nesutinka su šiuo teiginiu.

Analizuojant teiginį: „Greitai priimti sprendimus ekstremaliuose situacijose“ 80 proc. atsakiusių respondentų, iš kurių 45 proc. sutinka, o 35 proc. visiškai sutinka su šiuo teiginiu, jog labai organizacija gali priimti greitus sprendimus ekstremaliose situacijose, 12 proc. atsakiusių respondentų nei sutinka, nei nesutinka su šiuo teiginiu, jų nuomone tam turi būti sukurti tam tikri padaliniai organizacijoje, kurie privalo priimti sprendimus tam tikrose situacijose, 8 proc. nesutinka su šiuo teiginiu, kadangi privalo būti visi sprendimai apgalvoti ir tinkamai paruošti, aišku jeigu tai labai ekstremali situacija, sprendimas privalo būti priimtas čia ir dabar.

Analizuojant teiginį: „Pritaikyti naujas IT technologijas ir programinę įrangą, siekiant sumažinti produkto gamavimo ar proceso teikimo kaštus“ 54 proc. atsakiusių respondentų, iš kurių 37 proc. sutinka, o 17 proc. visiškai sutinka su šiuo teiginiu, ir mano, jog jų organizacija gali greitai pritaikyti technologijas, kas ne tik padeda sumažinti kaštus pačioje įmonėje, bet ir palengvina pačių darbuotojų vykdomus darbus, tai ne tik palengvina įmonės veiklą, bet ir suteikia galimybę sumažinti įmonės sąnaudas. 20 proc. atsakiusių respondentų nei sutinka, nei nesutinka su šiuo teiginiu, kadangi jų nuomone naujos IT technologijos padeda suprasti, kaip

lengviau galima atlikti tam tikrus dalykus, kurie palengvina pačios organizacijos veiklą, 26 proc. atsakiusių respondentų nesutinka su šiuo teiginiu.

Analizuojant teiginį: „Reaguoti į konkurentų naujai siūlomą produktą/paslaugą“. Daugiau nei pusė apklausoje dalyvavusių respondentų 69 proc. atsakiusių respondentų, iš kurių 54 proc. sutinka, 15proc. visiškai sutinka su šiuo teiginiu, jog jų organizacija išlieka stebėti savo konkurentus bei jų teikiamą produkciją klientams, 19 proc. atsakiusių respondentų nei sutinka, nei nesutinka su šiuo teiginiu, 9 proc. atsakiusių respondentų nesutinka su šiuo teiginiu, 3 proc. išvis niekada nėra svarstę tokio dalyko.

Analizuojant teiginį: „Reaguoti ir adaptuoti savo kainoraštį, atsižvelgiant į pokyčius konkurentų kainoraštyje“ 73 proc. atsakiusių respondentų, iš kurių 53 proc. sutinka, o 20 proc. visiškai sutinka su šiuo teiginiu, kad jų organizaciją gali greitai reaguoti į savo konkurentų pokyčius, nes taip lengviau prisitaikyti prie rinkos pokyčių ir išlikti konkurencingiems, 19 proc. atsakiusių respondentų nei sutinka, nei nesutinka su šiuo teiginiu, jų nuomone jų organizacija negali taip greitai kaip reikėtų reaguoti ir adaptuoti savo paslaugų kainas priklausomai nuo rinkos, 3 proc. atsakiusių respondentų nesutinka su šiuo teiginiu, 5 proc. atsakiusių respondentų tiesiog neturi savo nuomonės.

Analizuojant teiginį: „Sumažinti ar padidinti siūlomo produkto kiekį, priklausomai nuo rinkos paklausos“ 63 proc. atsakiusių respondentų, iš kurių 52 proc. sutinka, 11 proc. visiškai sutinka su šiuo teiginiu, jog organizacijai kurioje, jie dirba labai svarbu atsižvelgti į rinkos pokyčius, į pačių konkurentų teikiamas paslaugas ar netgi vartotojų poreikius, taip lengviau prisitaikyti prie rinkos ir joje išlikti, 30 proc. atsakiusių respondentų nei sutinka, nei nesutinka su šiuo teiginiu, 30 proc. atsakiusių respondentų nei sutinka nei nesutinka su šia nuomone, nes galimai organizacija galėtų būti lankstesnė šitų klausimų, 5 proc. atsakiusių respondentų nesutinka su šiuo teiginiu, o 2 proc. išvis nelabai supranta ir žino apie ką eina kalba.

Apibendrinant respondentų atsakymų pasiskirstymą pagal organizacijos judrumo veiksmų vertinimą galime teigti, kad daugumą respondentų sutinka su tuo kad organizacijos geba reaguoti į aplinkos pokyčius, priimti sprendimus ekstremaliuose situacijose. Mažiau respondentų sutinka su teiginiais, jog organizacijos geba pritaikyti IT technologijas siekiant sumažinti procesų teikimo kaštus ir prisitaikyti gaminama produktą ar paslaugą pagal kliento poreiki.

Taip pat buvo atlikta faktorinė analizė šiam klausimui, kurioje visi elementai buvo padalinti į 2 faktorius, o tolimesniam tyrimui veiksniai bus apjungti ir bus naudojamas vidutinis balas.

3.5 lentelė. Faktoriinė matrica pagrįsta klausimais apie organizacijos judrumą ir padedanti įvertinti tyrimo hipotezes

Faktorių matrica		
	Faktorius	
	1	2
Pritaikyti naujas IT technologijas ir programinę įrangą, siekiant sumažinti produkto gamavimo ar proceso teikimo kaštus	0.736	
Pritaikyti gaminamą produktą ar siūlomą paslaugą individualiai pagal kliento norus	0.647	
Greitai priimti sprendimus ekstremaliose situacijose	0.500	
Reaguoti į konkurencingus aplinkos pokyčius	0.426	
Sumažinti ar padidinti siūlomo produkto kiekį priklausant nuo rinkos paklausos		0.732
Reaguoti ir adaptuoti savo kainoraštį, atsižvelgiant į pokyčius konkurentų kainoraštyje		0.481
Reaguoti į konkurentų naujai siūlomus produktus/paslaugas		0.383

Šaltinis: Sudaryta autorės remiantis SPSS programa sudarytą lentelė

3.3. Regresinė analizė

Taip pat šiam tyrimui buvo atlikta regresinė analizė, kuria siekiama iširti ryšį, tarp įvairių kintamųjų.

3.6 lentelė. Tyrimo modelio dispersija

Bendrą dispersija									
Modelis	R	R kvadratų	Pakoreguota R kvadratų	Paklaida	Pokyčių statistika				
					R kvadratų pokytis	F pokytis	df1	df2	Sig. F pokytis
1	0.739	0.547	0.507	0.04261	0.547	13.614	7	79	0

Šaltinis: Sudaryta autorės remiantis SPSS programa sudaryta lentelė

Šiuo atveju, kintamas elementas yra organizacijos judrumas, o nekintamaisiais laikoma IT technologiniai ištekliai ir IT žmogiškieji ištekliai (su visais priklausančiais elementais). Šioje lentelėje „F-statistika, patikrinanti ar mūsų duomenys tinka, yra 13,614, o P vertė yra 0,000, kuri yra mažesnė nei 0,05. Todėl mes atmetame nulinę hipotezę, priimdami alternatyvią hipotezę. Todėl darome išvadą, kad mūsų modelis yra tinkamas duomenims modeliuoti 95 procentų patikimumo lygiu.

3.6 lentelė. Tyrimo modelio dispersija galime matyti, kad R kvadratas yra 0,507, taigi modelis gali paaiškinti 50,7% kintamumo. duomenyse.

Norint įvertinti kokia įtaką vertinami veiksniai turi organizacijos judrumui yra vertinami koeficientai kintamųjų veiksmių.

3.7 lentelė. Tyrimo veiksmių įtakos koeficientai

Model	Nestandardizuoti koeficientai		Standartizuoti koeficientai	t	Sig.
		Standartinė paklaida	Beta		
Konstanta	0.194	0.067		2.906	0.005
Organizacijos judrumo valdymas	0.026	0.013	0.210	1.985	0.032
IT technologiniai ištekčiai	0.050	0.014	0.477	3.495	0.001
IT žmogiškieji ištekčiai	0.034	0.016	0.161	1.229	0.001
Verslo personalo informuotumas	0.005	0.007	0.065	0.743	0.056
Tarpasmeniniai valdymo gebėjimai	0.034	0.008	-0.069	-0.592	0.005
Technologijų valdymo gebėjimai	0.026	0.010	0.423	3.468	0.001

Šaltinis: Sudaryta autorės remiantis SPSS programa sudaryta lentelė

Iš pateiktos lentelės, galima panaudoti nestandardizuotus koeficientus, kad padarytume išvadas apie kintamojo poveikį priklausomam kintamajam. Iš šitos lentelės, galime matyti standartizuota beta versija, ji yra naudojama tada, kai norima palyginti skirtingų kintamųjų poveikį rezultatui, tačiau yra problema tame, kad šie kintamieji skiriasi matavimų požiūriu. Taigi jie buvo standartizuoti, kad visi taptų vienodais. Todėl mes juos interpretuojame taip 1 standartinio nuokrypio pokytis IT technologiniuose ištekliuose yra susijęs su 0,477 standartinio organizacijos judrumo nuokrypio pasikeitimų.

Paneigiant arba patvirtinant iškeltas darbe penkias hipotezes, atliktas tyrimas parodė, jog:

- Pirmoji hipotezė H1: Tarpasmeninio valdymo gebėjimai turi teigiama įtaką pojūčio organizacijos judrumui pasitvirtino: *kad pirmosios hipotezės atveju turime teigiamą ryšį 0,034, kuris yra reikšmingai susijęs su organizaciniais gebėjimais, nes jo p reikšmė (0,005) yra mažesnė nei 0,05. Tai reiškia, kad vieneto padidėjus organizacijos tarpasmeniniams gebėjimams, organizacijos judrumas padidės 0,034 vienetu. Apklausoje dalyvavę respondentai teigia, jog organizacijose administracijos darbuotojai ar kiti vadovai stengiasi informuoti visus darbuotojus apie atitinkamas kylančias problemas, tam, kad jos būtų greitai išsprendžiamos. Jų nuomone dirbant kartu komandoje lengviau išvengti klaidų ir siekti pelno bei nustatytų organizacijoje tikslų. Darbuotojo turimos žinios suteikia galimybę*

palengvinti vidinius verslo planavimo procesus, lengviau sureaguoti į rinkos pokyčius bei išlikti konkurencingiems kitų įmonių atžvilgiu. Taip pat ši hipotezė pasitvirtinta ir atliktu SPSS tyrimu.

- Antroji hipotezė H2: Verslo personalo informuotumas, teigiamai įtakoja organizacijos judrumui nepasitvirtino: *Apklausoje dalyvavę respondantai teigia, jog nuo judrumo neatsiejamu dalyku tampa ir technologiniai aspektai. Labai svarbu, kad organizacijos personalo specialistai dirbtų informatyviai, sklandžiai atliktų savo darbus, taip organizacijoje sklandžiau vyks procesai, kurie palengvins kolegų darbą. Tačiau SPSS tyrimas parodė, kad verslo personalo informuotumas nėra reikšmingai susijęs su organizacijų judrumu, nes jo p reikšmė yra virš 0.05.*
- Trečioji hipotezė H3: Technologijų valdymo galimybės turi teigiamą įtaką organizacijos judrumui pasitvirtino: *Apklausoje dalyvavusių respondentų teigimu tai vienas svarbesnių aspektų, turinčių įtakos organizacijos judrumui. Rinkdamiesi iš dviejų pagrindinių aspektų: žmogiškųjų išteklių bei technologinių dalykų, respondantai vertina abiejų šių dalykų svarbą. Organizacijos judrumo ir technologijų valdymo ryšis yra gan reikšmingas 0,026, ir yra reikšmingai susijęs su organizaciniais gebėjimais, nes jo p reikšmė (0,001) yra mažesnė nei 0,05. Tai reiškia, kad vieneto padidėjus organizacijos tarpasmeniniams gebėjimams, organizacijos judrumas padidės 0,026 vienetu.*
- Ketvirtoji hipotezė H4: IT techninės galimybės turi teigiamą poveikį organizacijos judrumui pasitvirtino: *IT techninės galimybės teigiamai veikia organizacinius judrumo gebėjimus. Poveikis yra 0,05, o tai reiškia, kad įmonės IT pajėgumų vieneto padidėjimas lemia 0,05 vieneto padidėjimą organizacijos judrumo pajėgumuose. Apklausoje dalyvavę respondantai teigia, kad diegiamos naujovės ne tik padeda siekti geresnių rezultatų IT srityje, bet ir palengvina atlikti pavestas užduotis ar kitus darbus. Respondentų teigimu siekiant prisitaikyti prie vartotojų poreikių bei stengiantis plėsti savo veiklą, visada reikia mokytis ir dalyvauti mokymuose, kurie padeda sužinoti kas vyksta naujo pasaulyje. Diegiamos IT naujovės didelis privalumas specialistams, kurie siekia įgyvendinti strateginius planus organizacijoje.*
- Penktoji hipotezė H5: Kintančioje aplinkoje žmogiškieji IT ištekliai turi didesnę teigiamą poveikį organizacijos judrumui, lyginant su technologiniais IT ištekliais. nepasitvirtino: *Žmogiškųjų išteklių įtaka judrumui yra 0,034, o IT technologijų išteklių – 0,050. Tai rodo, kad suvokiama, jog IT technologijų ištekliai vidutiniškai turi didesnę teigiamą įtaką verslo judrumui nei IT žmogiškieji ištekliai. Apklausoje*

dalyvavę respondentai teigia, jog darbuotojų kaita ne į naudą siekiant ne tik naujų perspektyvų, bet ir pačios organizacijos judrumui, neretai tokie dalykai ne tik ne padeda, bet ir lėtina organizacijos veiklą. Tačiau išanalizavus respondentų atsakymus, ir lyginant dviejų veiksmų turimą įtaką organizacijos judrumui, buvo nustatyta, kad IT technologiniai ištekliai turi didesnę įtaką organizacijos judrumui.

IŠVADOS

1. Atlikus publikuotų mokslinėje literatūroje tyrimų analizę, organizacinio judrumo sąvoka buvo apibrėžta kaip įmonės gebėjimas veikti konkurencinėje aplinkoje prisitaikant prie nuolatinių pokyčių ir nepaisant jų, greitai reaguoti į rinkos pokyčius ir judėjimus, bei kurti produkto ir paslaugos vertę, pagrįstą klientų pasitenkinimu. Judrumas nusako kompetenciją, turint kurią įmonės, susidūrę su aplinkos ir rinkos neapibrėžtumais, pasitelkia novatorišką ir greitą reagavimą, kuris šiuos pokyčius paverčia galimybėmis. Taip pat teorinės analizės metu buvo nustatyti veiksniai, kurie turi įtakos organizacijos judrumui, tokie kaip: IT techniniai ištekliai ir IT žmogiškieji ištekliai, kurias sudaro tokie veiksniai kaip tarpasmeninis valdymo gebėjimas, verslo personalo informuotumas ir technologijų valdymo galimybės. Šitie veiksniai buvo toliau naudojami tyrime.

2. Įmonių gebėjimas keistis ir taikytis prie atsirandančių aplinkoje neapibrėžtumų yra neatsiejama įmonių konkurencinio pranašumo ir sėkmės dalis. Analizuojant teigiamą judrumo poveikį įmonėms, verta įsitikinti, ar judrumas gali sukelti papildomų sunkumų ir turėti neigiamą įtaką įmonei, ir kokie veiksniai turi sąsają su organizacijos judrumu.

3. Atliktas tyrimas parodė, jog:

- Pirmoji hipotezė H1: Tarpasmeninio valdymo gebėjimai turi teigiamą įtaką organizacijos judrumui pasitvirtino: *Informacinių sistemų darbuotojų turimos žinios suteikia galimybę palengvinti vidinius verslo planavimo procesus, lengviau sureaguoti į rinkos pokyčius, leidžia darbuotojams efektyviau organizuoti darbą bei išlikti konkurencingiems kitų įmonių atžvilgiu.*
- Antroji hipotezė H2: „Verslo personalo informuotumas teigiamai įtakoja organizacijos judrumą“ pasitvirtino: *Galima teigti, jog verslo darbuotojų informuotumas yra aspektas, turintis įtaką organizacijos judrumui, tačiau tyrimas parodė, kad tai nėra reikšmingas veiksnys.*
- Trečioji hipotezė H3: Technologijų valdymo galimybės turi teigiamą įtaką organizacijos judrumui pasitvirtino: *Rinkdamiesi iš dviejų pagrindinių aspektų: žmogiškųjų išteklių bei technologinių dalykų, respondentai vertina abiejų šių dalykų svarbą. Taip pat yra suprantama, jog sėkmingai įgyvendintos ir integruotos technologijos padeda visose įmonės sferose ir tik padeda įmonei vystytis. Tačiau labai svarbu atkreipti dėmesį, kad tai*

yra neįmanoma neturint valdymo gebėjimų ir įgūdžių technologijas valdyti ir prižiūrėti.

- Ketvirtoji hipotezė H4: „IT techninės galimybės turi teigiamą poveikį organizacijos judrumui“ pasitvirtino: *Diegiamos IT naujovės – didelis privalumas specialistams, kurie siekia įgyvendinti strateginius planus organizacijoje. Technologiniai IT gebėjimai ir ištekliai yra įvertinami labai aukštai ir tyrimas parodė, jog yra labai svarbūs organizacijos judrumui.*
- Penktoji hipotezė H5: „Kintančioje aplinkoje žmogiškieji IT ištekliai turi didesnę teigiamą poveikį organizacijos judrumui, lyginant su technologiniais IT ištekliais“ nepasitvirtino: Šita hipotezė yra atvirkštinė, ir galima teigti, kad pasitvirtino kita hipotezė, jog IT technologiniai ištekliai turi didesnę įtaką organizacijų judrumui, negu IT žmogiškieji ištekliai. Tai reiškia, kad organizacijose geresnį judrumą daugiau nulemia jų turimos informacinės technologijos.

4. Atlikus mokslinį tyrimą buvo nustatyta jog ir žmogiškieji ir technologiniai IT veiksniai tiesiogiai įtakoja įmonių judrumą. Tačiau pagal tyrimo SPSS analizę buvo nustatyta, jog IT žmogiškieji veiksniai mažiau įtakoja įmonių judrumą lyginant su IT technologiniais veiksniais. Tyrimo rezultatai parodė, jog labiausiai įmonių judrumą įtakoja IT technologiniai veiksniai, o mažiausiai įmonės judrumą iš tiriamų veiksnių įtakoja technologijų valdymo galimybės, taip pat buvo nustatyta, kad verslo personalo informuotumas neturi tiesioginės įtakos judrumui.

5. Šis tyrimas turi potencialius apribojimus. Šio darbo tiriama imtis yra ribota, kas gali įtakoti tyrimo rezultatus todėl gautus rezultatus reikia vertinti sąlyginai. Taip pat būtina paminėti, jog tyrimas apėmė neilgą laikotarpį, kas taip pat įtakoja tyrimo rezultatus. Didesnė tyrimo apimtis ir didesnė tyrimo respondentų įvairovė, padidintų tyrimo prisitaikymą ir galėtų būti taikomas plačiau.

REKOMENDACIJOS

Ketinant praktiškai panaudoti darbe gautus rezultatus rekomenduojama:

- Plačiau vertinti technologinius veiksnius, kurie turi įtaką organizacijos judrumui. Didesnę dėmesį skirti IT technologijų procesui, kuris turi teigiamos įtakos judrumui;
- Atkreipti papildomą dėmesį į vadybinius ir žmogiškuosius veiksnius, kurie užtikrintų reikiamą informavimo lygį, vykstant technologiniams pokyčiams.
- Atkreipti dėmesį į tyrimo metu įvardintus organizacijos judrumą slopinančius veiksnius ir kaip organizacija gali minimizuoti šių veiksmų poveikį.
- Išsamesniems tyrimo rezultatams gauti sekančiam tyrimui rekomenduojama pasirinkti didesnę apimtį, kas leistų turėti objektyvius atsakymus. Plėtojant tyrimą, anketa gali būti praplėsta papildomais klausimais, leidžianti padidinti tikslumą dėl technologinių IT veiksnių įtakos judrumui klausimo.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

- Al-Omoush, K. S., Simón-Moya, V., & Sendra-García, J. (2020). The impact of social capital and collaborative knowledge creation on e-business proactiveness and organizational agility in responding to the COVID-19 crisis. *Journal of Innovation and Knowledge*, 5(4), 279–288. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.10.002>
- Asseraf, Y., Lages, L. F., & Shoham, A. (2019). Assessing the drivers and impact of international marketing agility. *International Marketing Review*, 36(2), 289–315. <https://doi.org/10.1108/IMR-12-2017-0267>
- Bakutytė, K. (2010). Organizacijų adaptacijos prie aplinkos aspektai. *Verslas, Ekonomika Ir Vadyba*.
- Balvočiūtė, R., & Skunčikienė, S. (2007). *Mokymo poreikių ir metodų tyrimas paslaugų sektoriaus įmonių pavyzdžiu. 41.*
- Bamel, U. K., & Bamel, N. (2018). Organizational resources, KM process capability and strategic flexibility: a dynamic resource-capability perspective. *Journal of Knowledge Management*, 22(7), 1555–1572. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2017-0460>
- Benaroch, M., Lichtenstein, Y., & Robinson, K. (2016). Real Options in Information Technology Risk Management: An Empirical Validation of Risk-Option Relationships. *MIS Quarterly*, 30(4), 827–864. <https://doi.org/10.2307/25148756>
- Blancarte, R., Elliot, R. C., & Holton, R. (2000). *Religion, culture and sustainable development*. Eolss Publishers Co. Ltd. https://books.google.lt/books?hl=en&lr=&id=D0TJDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA318&dq=Civilizations:+Organisms+or+systems%3F&ots=BFKyWkY2hq&sig=InHRf97_aqigXplrJtQb8WbTvQU&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Cai, Z., Liu, H., Huang, Q., & Liang, L. (2019). Developing organizational agility in product innovation: the roles of IT capability, KM capability, and innovative climate. *R and D Management*, 49(4), 421–438. <https://doi.org/10.1111/radm.12305>
- Capriello, A., & Riboldazzi, S. (2020). How can a travel agency network survive in the wake of digitalization? Evidence from the Robintur case study. *Current Issues in Tourism*, 23(9), 1049–1052. <https://doi.org/10.1080/13683500.2019.1590321>
- Chen, Y., Wang, Y., Nevo, S., Benitez-Amado, J., & Kou, G. (2015). IT capabilities and product innovation performance: The roles of corporate entrepreneurship and competitive intensity. *Information and Management*, 52(6), 643–657. <https://doi.org/10.1016/j.im.2015.05.003>
- Cheng, C., Zhong, H., & Cao, L. (2020). Facilitating speed of internationalization: The roles of

- business intelligence and organizational agility. *Journal of Business Research*, 110(January), 95–103. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.003>
- Chesak, S. S., Perlman, I. A., Gill, P., & Bhagra, A. (2020). Strategies for Resiliency of Medical Staff During COVID-19. *Mayo Clinic Proceedings*, 95(9), 56–59. [https://www.mayoclinicproceedings.org/article/S0025-6196\(20\)30722-9/fulltext](https://www.mayoclinicproceedings.org/article/S0025-6196(20)30722-9/fulltext)
- Coffey, H. (2020). *Best virtual travel experiences to enjoy while on coronavirus lockdown*, *Independent*. <https://www.independent.co.uk/travel/news-and-advice/virt>
- Darvishmotevali, M., Altinay, L., & Köseoglu, M. A. (2020). The link between environmental uncertainty, organizational agility, and organizational creativity in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 87(March), 102499. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102499>
- Darvishmotevali, M., & Tajeddini, K. (2019). Understanding organizational agility: Evidence from the hotel industry in Iran. *Tourism, Hospitality and Digital Transformation*, 16.
- Denning, S. (2018). Why Agile is eating the world. *Forbs*, 4–9.
- Dove, R. (1999). Knowledge management, response ability, and the agile enterprise. *Chairman of Paradigm Shift International*, 3, 20. <https://doi.org/10.1108/13673279910259367>
- El Said, G. R. (2021). How Did the COVID-19 Pandemic Affect Higher Education Learning Experience? An Empirical Investigation of Learners' Academic Performance at a University in a Developing Country. *Advances in Human-Computer Interaction*, 2021. <https://doi.org/10.1155/2021/6649524>
- Fink, L., & Neumann, S. (2007). Gaining agility through IT personnel capabilities: The mediating role of IT infrastructure capabilities. *Journal of the Association for Information Systems*, 8(8), 440–462. <https://doi.org/10.17705/1jais.00135>
- Ginetienė, Z. (2015). *Verslo kūrimo ir valdymo koncepcijos organizacijos*.
- Goldman, S. L. (1995). Agile Competitors and Virtual Organizations. *Strategies for Enriching the Customer*. <https://ci.nii.ac.jp/naid/20000166703/>
- Gosain, S., Malhotra, A., & El Sawy, O. A. (2004). Coordinating for flexibility in e-business supply chains. *Journal of Management Information Systems*, 21(3), 7–45. <https://doi.org/10.1080/07421222.2004.11045816>
- Greenwood, R., Christine, O., Lawrence, T. B., & Meyer, R. E. (2017). *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (M.-A. Delia (ed.)).
- Hadjielias, E., Christofi, M., Christou, P., & Hadjielia Drotarova, M. (2021). Digitalization, agility, and customer value in tourism. *Technological Forecasting and Social Change*, April, 121334. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121334>
- Highsmith, J., Consortium, C., & Cockburn, A. (2001). *Development: The Business of*

Innovation. 15–17.

- Itani, O. S., & Hollebeek, L. D. (2021). Light at the end of the tunnel: Visitors' virtual reality (versus in-person) attraction site tour-related behavioral intentions during and post-COVID-19. *Tourism Management*, 84(July 2020), 104290. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104290>
- Jannati, A. M., & Khodadadi, M. (2016). *The mediating role of organizational agility in the relationship between organizational learning and organizational performance (Case study: the subsidiaries of Isfahan city general tax office)*. 10(16), 3530–3535.
- Janssen, M., & van der Voort, H. (2020). Agile and adaptive governance in crisis response: Lessons from the COVID-19 pandemic. *International Journal of Information Management*, 55(June), 102180. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102180>
- Jaspal, R., Assi, M., & Maatouk, I. (2020). Potential impact of the COVID-19 pandemic on mental health outcomes in societies with economic and political instability: case of Lebanon. *Mental Health Review Journal*, 25(3), 215–219. <https://doi.org/10.1108/MHRJ-05-2020-0027>
- Junni, P., Sarala, R. M., Tarba, S. Y., & Weber, Y. (2015). The Role of Strategic Agility in Acquisitions. *British Journal of Management*, 26(4), 596–616. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12115>
- Kardelis, K. (2002). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*.
- Kowalik, I., Danik, L., & Francioni, B. (2020). Specialized marketing capabilities and foreign expansion of the international new ventures. *Journal of Small Business Management*, 00(00), 1–39. <https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1750621>
- Krathwohl, D. R. (1993). Methods of educational and social science research: An integrated approach. In *Methods of educational and social science research: An integrated approach*. Longman/Addison Wesley Longman.
- Krotov, V., & Junglas, I. (2006). Mobile technology as an enabler of organizational agility. *International Conference on Mobile Business, ICMB 2006*, 20. <https://doi.org/10.1109/ICMB.2006.36>
- Kučinskas, V. (2012). *Organizacijos vadybos pagrindai*.
- Lee, D.M.S., Trauth, E. and Farwell, D. (1995). Critical skills and knowledge requirement of IS professionals: a joint academic/industry investigation. *MIS Quarterly*, 19(3), 313–345.
- Leite, H., Lindsay, C., & Kumar, M. (2021). COVID-19 outbreak: implications on healthcare operations. *TQM Journal*, 33(1), 247–256. <https://doi.org/10.1108/TQM-05-2020-0111>
- Lepak, D. P., Smith, K. G., & Taylor, M. S. (2007). Value Creation and Value Capture: A Multilevel Perspective. *Academy of Management Review*, 32(1).

<https://doi.org/10.5465/amr.2007.23464011>

- Lu, Y., & Ramamurthy, K. (2011). Understanding the Link Between Information Technology Capability and Organizational Agility: An Empirical Examination. *MIS Quarterly*, 931–954. <https://doi.org/10.2307/41409967>
- Madhok, A., & Marques, R. (2014). Towards an action-based perspective on firm competitiveness. *BRQ Business Research Quarterly*, 17(2), 77–81. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2014.03.002>
- Mandal, S. (2019). Exploring the influence of IT capabilities on agility and resilience in tourism: Moderating role of technology orientation. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 10(3), 431–444. <https://doi.org/10.1108/JHTT-01-2018-0001>
- Mandal, S., & Saravanan, D. (2019). Exploring the Influence of Strategic Orientations on Tourism Supply Chain Agility and Resilience: An Empirical Investigation. *Tourism Planning and Development*, 16(6), 612–636. <https://doi.org/10.1080/21568316.2018.1561506>
- Mao, H., Liu, S., & Zhang, J. (2015). How the effects of IT and knowledge capability on organizational agility are contingent on environmental uncertainty and information intensity. *Information Development*, 31(4), 358–382. <https://doi.org/10.1177/0266666913518059>
- Mao, Y., Quan, J., & Zhang, W. (2014). IT Enabled Organizational Agility and Firm Performance: Evidence from Chinese Firms. *Academy of Management Proceedings*, 2014(1), 11280. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2014.11280abstract>
- Martínez-Climent, C., Rodríguez-García, M., & Ribeiro-Soriano, D. (2019). Digital transformations and value creation in international markets. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 25(8), 1603–1604. <https://doi.org/10.1108/IJEER-11-2019-820>
- Melián-Alzola, L., Fernández-Monroy, M., & Hidalgo-Peñate, M. (2020). Information technology capability and organisational agility: A study in the Canary Islands hotel industry. *Tourism Management Perspectives*, 33(December 2018), 100606. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.100606>
- Mergel, I., Gong, Y., & Bertot, J. (2018). Agile government: Systematic literature review and future research. *Government Information Quarterly*, 35(2), 291–298. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.04.003>
- Meyer, A. D. (1982). Adapting to Environmental Jolts. *Administrative Science Quarterly*, 27(4), 515–537. <https://doi.org/10.2307/2392528>
- Mikalef, P., & Pateli, A. (2017). Information technology-enabled dynamic capabilities and their

- indirect effect on competitive performance: Findings from PLS-SEM and fsQCA. *Journal of Business Research*, 70, 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.09.004>
- Murray, J. C., Buetow, K. H., Weber, J. L., Ludwigsen, S., Scherpbier-Heddema, T., Manion, F., Quillen, J., Sheffield, V. C., Sunden, S., Duyk, G. M., Weissenbach, J., Gyapay, G., Dib, C., Morrissette, J., Lathrop, G. M., Vignal, A., White, R., Matsunami, N., Gerken, S., ... Cann, H. (1994). A comprehensive human linkage map with centimorgan density. *Science*, 265(5181), 2049–2054. <https://doi.org/10.1126/science.8091227>
- Ngai, E. W. T., Chau, D. C. K., & Chan, T. L. A. (2011). Information technology, operational, and management competencies for supply chain agility: Findings from case studies. *Journal of Strategic Information Systems*, 20(3), 232–249. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2010.11.002>
- O’Cass, A., & Sok, P. (2015). An exploratory study into managing value creation in tourism service firms: Understanding value creation phases at the intersection of the tourism service firm and their customers. *Tourism Management*, 51, 186–200. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.05.024>
- Oh, L., & Teo, H. (2006). *The Impacts of Information Technology and Managerial Proactiveness in Building Net-Enabled Organizational Resilience*. Springer, Boston, MA. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/0-387-34410-1_3
- Overby, E., Bharadwaj, A., & Sambamurthy, V. (2006). Enterprise agility and the enabling role of information technology. *European Journal of Information Systems*, 15(2), 120–131. <https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000600>
- Panda, S., & Rath, S. K. (2016). Investigating the structural linkage between IT capability and organizational agility: A study on Indian financial enterprises. *Journal of Enterprise Information Management*, 29(5), 751–773. <https://doi.org/10.1108/JEIM-04-2015-0033>
- Panda, S., & Rath, S. K. (2017). The effect of human IT capability on organizational agility: an empirical analysis. *Management Research Review*, 40(7), 800–820. <https://doi.org/10.1108/MRR-07-2016-0172>
- Petruškevičius, D., & Irena, B. (2015). *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*.
- Qin, R., & Nembhard, D. A. (2010). Workforce agility for stochastically diffused conditions-A real options perspective. *International Journal of Production Economics*, 125(2), 324–334. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.01.006>
- Rajapathirana, R. P. J., & Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation and Knowledge*, 3(1), 44–55. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.06.002>
- Rathe, R. A. (2021). Monitoring the impacts of tourism-based social media, risk perception and fear on tourist’s attitude and revisiting behaviour in the wake of COVID-19 pandemic.

- Ravichandran, T. (2018). Exploring the relationships between IT competence, innovation capacity and organizational agility. *Journal of Strategic Information Systems*, 27(1), 22–42. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2017.07.002>
- Rettig, C. (2007). The trouble with enterprise software. *MIT Sloan Management Review*, 49(1).
- Ritter, T., & Pedersen, C. L. (2020). Digitalization capability and the digitalization of business models in business-to-business firms: Past, present, and future. *Industrial Marketing Management*, 86(December 2019), 180–190. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.11.019>
- Rojalin, P., & Suresh, M. (2019). Agility in healthcare services: a systematic literature exploration. *Services and Operations Management*, 32(2).
- Ross, J. W., Weill, P., & Robertson, D. C. (2016). Enterprise Architecture as Strategy: Creating a Foundation for Business Execution. *Harvard Business School Press*.
- Sambamurthy, V., Bharadwaj, A., & Grover, V. (2003). Shaping Agility through Digital Options: Reconceptualizing the Role of Information Technology in Contemporary Firms. *MIS Quarterly*, 237–263. <https://doi.org/10.2307/30036530>
- Scuotto, V., Santoro, G., Bresciani, S., & Del Giudice, M. (2017). Shifting intra- and inter-organizational innovation processes towards digital business: An empirical analysis of SMEs. *Creativity and Innovation Management*, 26(3), 247–255. <https://doi.org/10.1111/caim.12221>
- Shadel, J. D. (2021). Robots are disinfecting hotels during the pandemic. It's the tip of a hospitality revolution. *Washington Post*. <https://www.washingtonpost.com/travel/2021/01/27/hotels-robots-cleaning-hospitality-covid/>
- Shams, R., Vrontis, D., Belyaeva, Z., Ferraris, A., & Czinkota, M. R. (2021). Strategic agility in international business: A conceptual framework for “agile” multinationals. *Journal of International Management*, 27(1), 100737. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2020.100737>
- Sharifi, H., Ismail, H., & Reid, I. (2009). Framework for developing an agile future-proof supply chain. *Dispersed Manufacturing Networks: Challenges for Research and Practice*, 131–153. https://doi.org/10.1007/978-1-84882-468-3_7
- Sharma, P., Leung, T. Y., Kingshott, R. P. J., Davcik, N. S., & Cardinali, S. (2020). Managing uncertainty during a global pandemic: An international business perspective. *Journal of Business Research*, 116(May), 188–192. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.026>
- Sheppard, J. M., Young, W. B., Doyle, T. L. A., Sheppard, T. A., & Newton, R. U. (2006). An evaluation of a new test of reactive agility and its relationship to sprint speed and change of

- direction speed. *Journal of Science and Medicine in Sport*, 9(4), 342–349.
<https://doi.org/10.1016/j.jsams.2006.05.019>
- Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of Business Research*, 117(June), 312–321.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.015>
- Škare, M., & Soriano, D. R. (2021). A dynamic panel study on digitalization and firm's agility: What drives agility in advanced economies 2009–2018. *Technological Forecasting and Social Change*, 163(September 2020). <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120418>
- Soluk, J., Kammerlander, N., & De Massis, A. (2021). Exogenous shocks and the adaptive capacity of family firms: exploring behavioral changes and digital technologies in the COVID-19 pandemic. *R and D Management*, 51(4), 364–380.
<https://doi.org/10.1111/radm.12471>
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2015). *Management*.
- Stylos, N., Zwiendelaar, J., & Buhalis, D. (2021). Big data empowered agility for dynamic, volatile, and time-sensitive service industries: the case of tourism sector. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(3), 1015–1036.
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2020-0644>
- Tallon, P. P., & Pinsonneault, A. (2011). Competing perspectives on the link between strategic information technology alignment and organizational agility: Insights from a mediation model. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 35(2), 463–486.
<https://doi.org/10.2307/23044052>
- Tseng, Y. H., & Lin, C. T. (2011). Enhancing enterprise agility by deploying agile drivers, capabilities and providers. *Information Sciences*, 181(17), 3693–3708.
<https://doi.org/10.1016/j.ins.2011.04.034>
- Van Oosterhout, M., Waarts, E., & Van Hillegersberg, J. (2006). Change factors requiring agility and implications for IT. *European Journal of Information Systems*, 15(2), 132–145.
<https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000601>
- Weill, P., Subramani, M., & Broadbent, M. (2002). IT-strategy-infrastructure-invest-SMR-2002.pdf. In *MIT Sloan Management Review* (pp. 57–65).
- Wendler, R. (2014). Development of the organizational agility maturity model. *2014 Federated Conference on Computer Science and Information Systems, FedCSIS 2014*, 2, 1197–1206.
<https://doi.org/10.15439/2014F79>

ANOTACIJA LIETUVIŲ IR ANGLŲ KALBOMIS

Magistro darbo pirmoje dalyje „Literatūros apžvalga“ pateikiama mokslinės literatūros analizė. Analizuojami veiksniai, turintys įtakos darbuotojų judrumui organizacijoje, pateikiami pasiūlymai organizacijoms, kurioms reikia plėtoti judrumą, analizuojami veiksniai turintys didžiausios įtakos darbuotojų nejudrumui.

Antroje dalyje „Tyrimo metodika bei organizavimas“ keliamos penkios hipotezės, kurioms ieškomas paneigimas arba pritarimas.

Trečioje dalyje „Tyrimo rezultatai bei analizė“ pateikiami tyrimo rezultatai.

Pagrindiniai žodžiai: organizacijos judrumas, analitinis valdymas, gebėjimas prisitaikyti, žmogiškieji IT veiksniai, IT veiksniai.

The first part of the master's degree "Literature review" presents an analysis of scientific literature. Factors affecting the mobility of employees in the organization are analyzed, the need for organizations that need to develop mobility is presented, factors that have the greatest influence on the immobility of employees are analyzed.

In the second part, "Research methodology and organization", five hypotheses are proposed, which are sought to be refuted or approved.

The third part "Research results and analysis" presents the research results.

Key words: agility, analytical management, employees.

SANTRAUKA LIETUVIŲ KALBA

Įmonės, pradedančios taikyti judrumą ir inovacijas savo veikloje, susiduria su didžiuliu problemų kiekiu. Judrumas, remiasi tokiomis prielaidomis, kaip turėti kompetentingus, kūrybingus ir norinčius bendradarbiauti komandos narius, turėti lengvai bendradarbiaujantį klientą, bei mokėti suskirstyti darbą mažais žingsniais ir eiti etapais.

Tyrimo vienetas – organizacijos judrumo pagrindiniai aspektai. Darbo tikslas: išanalizuoti nustatytų IT veiksnių įtaką organizacijų judrumui, esant aplinkos neapibrėžtumui. Darbo uždaviniai: Atlikti mokslinės literatūros analizę. Rasti IT veiksnius, turinčius įtakos organizacijos judrumui esant aplinkos neapibrėžtumui. Parinkti tinkamą metodą duomenų parinkimui tyrimui atlikti. Parinkti tinkamą metodą surinktiems duomenims išanalizuoti. Atlikti gautų duomenų analizę. Paruošti atliktų tyrimų išvadas ir pasiūlymus. Darbo metodai: Mokslinės teorinės literatūros analizė. Anketinė apklausa. Teorinė analizė ir sintezė.

Empirinio tyrimo metu buvo iškeltos penkios hipotezės H1: Tarpasmeninio valdymo gebėjimai turi teigiamą įtaką organizacijos judrumui; H3: IT techninės galimybės turi teigiamą poveikį organizacijos judrumui; H4: Technologijų valdymo galimybės turi teigiamą įtaką organizacijos judrumui; H2: Verslo personalo informuotumas, teigiamai įtakoja organizacijos judrumą, pasitvirtino; H5: Kintančioje aplinkoje žmogiškieji IT ištekliai turi didesnę teigiamą poveikį organizacijos judrumui, lyginant su technologiniais IT ištekliais. Atliktas tyrimas parodė, kad visos hipotezės pasitvirtino, kadangi ne tik žmogiškieji ištekliai yra svarbūs organizacijos judrumui, bet ir diegiamos technologijos.

IT FACTORS, INFLUENCING THE AGILITY OF ORGANIZATIONS IN THE CHANGING ENVIRONMENT

Darja Sipcenko

Master thesis

Vilnius University, Faculty of Economics and Business Administration

Supervisor – Dr. Rimvydas Skyrius

Vilnius, 2024

SUMMARY

73 pages, 7 charts, 15 pictures.

Companies starting to adopt agility and innovation in their operations face a huge number of challenges. Agility is based on such assumptions as having competent, creative and willing to cooperate team members, having an easily cooperative client, and being able to divide work into small steps and go in stages.

The object of the study is the main aspects of organizational agility. The purpose of the work: To analyze the identified influence of IT factors on the agility of organizations in the presence of environmental uncertainty. Job tasks: Perform analysis of scientific literature; Find IT factors that influence organizational agility in the face of environmental uncertainty; Choose the right method for data selection for research; Choose an appropriate method to analyze the collected data. Perform the analysis of the received data. Prepare the conclusions and proposals of the conducted research. Working methods: Analysis of scientific theoretical literature. Questionnaire. Theoretical analysis and synthesis

During the empirical study, five hypotheses were put forward, H1: Interpersonal management skills have a positive influence on perceived organizational agility; H3: IT technical capabilities have a positive effect on organizational agility; H4: Technology management opportunities have a positive influence on organizational agility; H2: The awareness of business personnel has a positive influence on organizational agility, it was confirmed; H5: In a changing environment, human IT resources have a greater positive impact on organizational agility compared to technological IT resources. The conducted study showed that all the hypotheses were confirmed, since not only human resources are important for organizational agility, but also the implemented technologies.

PRIEDAI

Apklausa apie organizacijos judrumą esant aplinkos neapibrėžtumui.

Laba diena,

Jūs esate kviečiami dalyvauti tyrime, kurį atlieka Vilniaus Universiteto, Ekonomikos ir verslo administravimo fakulteto, Strateginio informacinių sistemų valdymo programos magistrantūros studentė. Šis tyrimas padės labiau iširti organizacijos judrumo problemą, esant aplinkos neapibrėžtumui. Jūsų dalyvavimas šitoje apklausoje padės giliau suprasti šią temą.

Tyrimui atlikti yra reikalingi respondentai turintys tiesioginę patirtį analitikoje, diegiant IT technologijas, vadovaujant įmonei ar skyriui.

Jeigu Jūs atitinkate respondento kriterijus, prašome užpildyti šią anoniminę apklausą. Šios apklausos užpildymas užtruks Jums ne daugiau kaip 20 minučių.

Jeigu turėsite klausimų galite kreiptis šiuo el. paštu: darja.sipcenko@evaf.stud.vu.lt.

Ačiū už Jūsų pagalbą atliekant šį tyrimą!

1. Kuriam iš išvardintų sektorių priklauso Jūsų organizacija: a) Bankas b) Gamybinė įmonė c) Finansines paslaugas teikianti įmonė d) Mažmeninė prekyba e) Didmeninė prekyba f) Programinė įranga ir technologines paslaugas teikianti įmonė
2. Kiek darbuotojų dirbą jūsų organizacijoje? a) 1-50 b) 51-250 c) 251-500 d) 501-1000 e) Daugiau nei 1000
3. Kiek metų patirties Jūs turite dirbant šitoje sferoje? a) Mažiau nei 1 m. b) 1-3 metai c) 3-5 metai d) 5-8 metai e) Daugiau nei 10 metų
4. Kokia Jūsų pozicija įmonėje? a) Verslo analitikas b) Analitinės (informacinės) sistemos analitikas c) Duomenų analitikas d) IT specialistas e) IT Vadovas f) Vadovas g) Direktorius
5. Pasirinkite variantą, labiausiai apibūdinantį Jūsų organizacijos strategijos pagrindinę mintį:

<p>a) Mano organizacija pagrindiniu savo prioritetu laiko žmogiškuosius išteklius.</p> <p>b) Mano organizacijos prioritetu yra inovatyvių sprendimų radimas problemoms.</p> <p>c) Mano organizacija skatina efektyvumą, stabilumą ir įprastų principų laikymąsi.</p>						
<p>6. Pasirinkite variantą, labiausiai apibūdinantį Jūsų organizacijos požiūrį į žmogiškuosius išteklius:</p> <p>a) Mano organizacijoje kiekvienas darbuotojas yra svarbus, stengiamasi patenkinti kiekvieno darbuotojo poreikius.</p> <p>b) Mano organizacijoje personalas yra svarbus, tačiau pavieniams darbuotojams nėra skiriama dėmesio.</p> <p>c) Mano organizacijoje darbuotojų sąlygos yra palankios, bet jų nesiekama gerinti.</p> <p>d) Mano organizacijoje vyksta didelė darbuotojų kaita.</p>						
<p>7. Pasirinkite variantą, labiausiai apibūdinantį Jūsų organizacijos požiūrį į informacines technologijas:</p> <p>a) Mano organizacijoje yra daug investuojama į informacines sistemas ir darbuotojų mokymus.</p> <p>b) Mano organizacijoje informacinės sistemos yra vertinamos, tačiau į jas investuojama, tik esant būtinybei.</p> <p>c) Mano organizacijoje informacinės sistemos nėra prioritetas į jų įsigijimą ir aptarnavimą, stengiamasi, kuo mažiau investuoti.</p> <p>d) Mano organizacijoje stengiamasi naudotis nemokamomis informacinėmis sistemomis ar programomis, su ribotomis licenzijomis.</p>						
<p>8. Pasirinkite variantą, labiausiai apibūdinantį Jūsų organizacijos vadovavimo būdą:</p> <p>a) Vadovavimo stilius mano organizacijoje yra apibūdinamas komandiniu darbu ir bendradarbiavimu</p> <p>b) Vadovavimo stilius mano organizacijoje yra apibūdinamas konkurencingumo skatinimu ir individualiu darbu</p> <p>c) Vadovavimo stilius mano organizacijoje yra apibūdinamas stabilumu ir saugumu, bei permainų vengimu</p>						
<p>9. Nurodykite savo požiūrį į teiginius, susijusius su analitikos valdymu Jūsų organizacijoje:</p>						
	Visiškai sutinku	Sutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku	Nežinau
a) Mūsų organizacijoje vystymo komanda susideda iš verslo ir IT specialistų						
b) Mūsų organizacijoje yra greito reagavimo komanda, kuri priima greitus sprendimus remiantis analitiniais duomenimis						
c) Mūsų						

organizācijā ir procesi datu kvalitātes uzlabošanai						
d) Mūsu organizācijā ir jāpievērš uzmanību rādītājiem un jāatdala laiks to uzlabošanai.						
e) Mūsu organizācijā jāatdala laiks, procesa pārskatīšanai un efektivitātes uzlabošanai						
f) Mūsu organizācijā ir jānosaka vienoti termiņi un rādītāji, jānodrošina, lai būtu saprotami, un jāpārskatī						
Mūsu organizācijā speciālisti ir orientēti ne tikai uz mācīšanos un zināšanu dziļināšanu						
Mūsu organizācijā ir jānodrošina darbu sadalījuma, vieglu atbildības noteikšanu par konkrētiem procesiem						
10. Norādiet savu viedokli par teikumiem, kas saistīti ar Jūsu organizācijas IT tehnoloģiskajiem resursiem :						
1. Mūsu organizācijā ir jānodrošina inovatīvu programmatūru						
2. Mūsu organizācijā strādā kvalificēti speciālisti savās jomās						
3. Mūsu organizācijā						

skiriama daug dėmesio naujovėms IT srityje						
4. Mūsų organizacijos prioritetas yra darbuotojų kvalifikacijos didinimas						
5. Mūsų organizacijoje kolegos nuolat ir be apribojimo bendradarbiauja, siekdami užtikrinti geresnį rezultatą						
6. Mūsų organizacijoje yra skatinama dalintis analitinėmis išvalgomis						
11. Nurodykite savo požiūrį apibūdinantį Jūsų organizacijos požiūrį į IT žmogiškuosius išteklius :						
1. Mano organizacijoje yra skatinama darbuotojų apmokymai naudotis naujomis sistemomis						
2. Mano organizacijoje siekiama pilnai integruoti naujas technologijas, siekiant panaudoti programas pilnu pajėgumu						
3. Mano organizacijoje skatinamas darbuotojų iniciatyvumas						
4. Mano organizacijoje yra siekiama suteikti galimybes kelti						

kvalifikaciją						
12. Mano organizacija gali lengvai, bei operatyviai atlikti šiuos veiksmus						
1. Pritaikyti gaminamą produktą ar siūlomą paslaugą individualiai pagal kliento norus.						
2. Reaguoti į konkurencinius aplinkos pokyčius						
3. Greitai priimti sprendimus ekstremaliose situacijose						
4. Pritaikyti naujas IT technologijas ir programinę įrangą, siekiant sumažinti produkto gamavimo ar proceso teikimo kaštus						
5. Reaguoti į konkurentų naujai siūlomą produktą/paslaugą						
6. Reaguoti ir adaptuoti savo kainoraštį, atsižvelgiant į pokyčius konkurentų kainoraštyje						
7. Sumažinti ar padidinti siūlomo produkto kiekį, priklausomai nuo rinkos paklausos						