

VILNIAUS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO ADMINISTRAVIMO FAKULTETAS

Verslo procesų valdymo programa

Augustas Subačius
MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

Informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais procesai: įtakos veiksniai	Information Management Through Internal Communication Channels Processes: Influencing Factors
-----------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------

Darbo vadovė: asist. dr. Laura Pilukienė

Vilnius, 2023

TURINYS

Įvadas	3
1. INFORMACIJOS VALDYMO VIDINIAIS KOMUNIKACIJOS KANALAIS PROCESAI: TEORINIAI ASPEKTAI.....	6
1.1. Informacijos valdymo procesų samprata.....	6
1.2. Informacijos valdymo ciklas	9
1.3. Vidinės komunikacijos kanalai: samprata ir ypatumai	12
1.4. Informacijos valdymo vidinės komunikacijos kanalais procesams įtaką darantys veiksniai	15
1.5. Teorinis informacijos valdymo vidinės komunikacijos kanalais procesams įtaką turinčių veiksnių modelis.....	17
2. INFORMACIJOS VALDYMO VIDINĖS KOMUNIKACIJOS KANALAIS PROCESŲ EMPIRINIO TYRIMO METODIKA.....	20
2.1. Atliktų tyrimų metodų ir rezultatų apžvalga	20
2.2. Empirinio tyrimo problema, tikslas ir etapai.....	21
2.3. Kiekybinis tyrimas: tyrimo modelio ir anketos sudarymas.....	23
2.4. Kiekybinis tyrimas: imties nustatymas	26
3. VEIKSNIŲ, DARANČIŲ ĮTAKĄ INFORMACIJOS VALDYMO VIDINĖS KOMUNIKACIJOS KANALAIS PROCESAMS EMPIRINIS TYRIMAS	28
3.1. Demografiniai apklausos rezultatai	28
3.2. Empirinio tyrimo duomenų apibendrinimas ir sisteminimas	29
3.3. Duomenų analizė demografinių parametrų pjūviu	40
3.4. Hipotezių tikrinimas	46
IŠVADOS IR PASIŪLYMAI.....	49
SANTRAUKA	52
SUMMARY	53
LITERATŪROS SĄRAŠAS	53
1 PRIEDAS	58
2 PRIEDAS.....	61

Įvadas

Temos aktualumas. Šių dienų sparčiai besikeičiančioje ir neapibrėžtoje verslo aplinkoje vis stipriau organizacijų sėkmę lemia modernios technologijos. Naujos ir inovatyvios technologijos dažniausiai kuriamos ir diegiamos informacijos valdymo srityje. Nykstant fiziniams barjerams tarp valstybių informacijos valdymo, šie aspektai tampa vis svarbesni, dėl jų suteikiamų galimybių. Organizacijoms nesuprantančioms informacijos valdymo procesų svarbos išorinės ir vidinės komunikacijos srityje, kyla sunkumų šių dienų verslo rinkoje. Efektyvūs informacijos valdymo procesai, ypač informacijos valdymas vidinės komunikacijos kanalais, gali sąlygoti lėčiau atliekamas kasdienes organizacijos užduotis, mažesnę motyvaciją ir kitas problemas.

Mokslinė problema. Informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais proceso veiksnių problematika gali būti analizuojama labai plačiu spektru. Tai reiškia, kad įvardinti veiksniai gali daryti teigiamą arba neigiamą įtaką organizacijos veiklai iš skirtingų perspektyvų. Vienas iš tokių veiksnių yra organizacijos kultūra ir klimatas. Organizacijos kultūra ir klimatas gali turėti didelės įtakos komunikacijos procesams, nes nuo to priklauso kaip komunikacija vyksta, ar darbuotojams yra suteiktos sąlygos laisvai reikšti savo nuomones, ar informacijos dalijimasis yra abipusis ar vienpusis. Atsižvelgiant į tai, organizacijos kultūrą ir klimatą reikėtų vertinti kaip veiksnius, darančius įtaką informacijos valdymo procesams vidiniais komunikacijos kanalais. Kiti informacijos valdymui įtaką darančių veiksnių pavyzdžiai gali būti veiklos vertinimo sistema, darbuotojų gebėjimai ir kompetencijos, naudojamos technologijos ir t. t. Įvardinti veiksniai gali ne tik gali paveikti organizacijos informacijos valdymo procesus, bet ir organizacijos konkurencingumą. Dažnu atveju organizacijos informacijos valdymo procesai vidiniais komunikacijos kanalais gali lemti darbuotojų sprendimą pasirinkti kitą organizaciją, kurioje jie turėtų geresnes galimybes atskleisti savo potencialą, atliekant kasdienes užduotis efektyviau, turint galimybių didinti savo atsakomybių lauką, sparčiau kelti savo kvalifikaciją.

Problemos išnagrinėjimo lygis. Informacijos valdymo koncepcija yra plačiai nagrinėjama jau nuo 1960 metų, tačiau, keičiantis verslo aplinkai, ji taip pat vystėsi. Šiandien, nagrinėjant informacijos valdymo probleminius aspektus, yra pabrėžiama vadybinė pusė, svarba pažangiems vadybiniam sprendimams (Atkočiūnienė, (2017), Dong-Gun Lee, Ji-Young Park, Sang-Hoon Song (2018), Girnienė (2013), Jennex (2014), Yeh ir Lin (2014), Subanidja ir Hadiwidjojo (2017) ir kiti).

Magistro baigiamojo darbo tikslas – ištirti informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais procesams įtaką darančius veiksnius, pateikiant finansų sektoriaus įmonių atvejo analizę.

Magistro baigiamojo darbo uždaviniai:

1. Išnagrinėti informacijos valdymo procesų ir vidinių komunikacijos kanalų sampratą.
2. Susisteminti informacijos valdymo procesams įtaką darančius veiksnius.
3. Išgryninti informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais procesams įtaką darančių veiksnių tyrimo modelį.
4. Išnagrinėti atliktų empirinių tyrimų informacijos valdymo ir vidinės komunikacijos srityse ypatumus (metodus, gautus rezultatus).
5. Atlikus anketinę apklausą finansų įmonėse, pateikti apibendrinančias išvadas ir pasiūlymus.

Magistro baigiamojo darbo struktūra. Pirmame skyriuje nagrinėjama informacijos valdymo procesų sampratos, raida, išskiriami informacijos valdymo koncepcijos vystymosi etapai, vidinės komunikacijos ypatumai, o galiausiai, sudarytas teorinis tyrimo modelis. Teorinis modelis išryškina pagrindinius veiksnius, darančius įtaką informacijos valdymo vidinės komunikacijos kanalais procesams. Antroje darbo dalyje pateikiama darbo autoriaus sudaryta informacijos valdymo vidinės komunikacijos kanalais tyrimo metodika tiriamoje sferoje. Trečioje darbo dalyje apibendrinami atlikto kiekybinio tyrimo rezultatai, siekiama išskirti vidinės komunikacijos problematiškas sritis ir pateikti jų sprendimo būdus bei apibendrinančias išvadas.

Tyrimo metodai. Mokslinių straipsnių rinkimas, sisteminimas ir analizė, empirinių tyrimų metodų ir jų rezultatų analizė, apibendrinimas, anketinė apklausa, gautų rezultatų apibendrinimas ir įžvalgų pateikimas.

Magistro darbo tyrimo sunkumai ir apribojimai. Atliekant magistro darbo tyrimą buvo išskirti šie sunkumai ir apribojimai:

1. Magistro darbo tyrimui reikia resursų, įskaitant laiką, pinigus, technines priemones, tinkamus tyrimo dalyvius ir kt. Riboti resursai gali trukdyti tinkamai atlikti tyrimą arba gali reikšti, kad tyrimo rezultatai bus ne visai patikimi ir išsamūs.
2. Tyrimo apribojimai, susiję su naudojamais tyrimo metodais, t.y. kiekybinė apklausa gali sumažinti tyrimo patikimumą arba pritaikomumą įmonėse. Apklausoje naudojami standartizuoti klausimai, kurie ne visada gali atitikti dalyvių tikrąją nuomonę ar elgesį. Taip pat dalyvių atsakymai gali būti netikslūs arba neteisingi dėl atminties klaidų, socialinio pageidavimo efekto ar kitų įtakos veiksnių.

3. Apribojimai ir sunkumai, susiję su didele tiriamos sferos populiacija. Magistro darbo tyrime siekiama įvertinti Lietuvos finansų ir draudimo sferoje dirbančių respondentų patirtis nagrinėjama tema. Kadangi šioje sferoje dirbančių žmonių skaičius yra didelis, atliekant tyrimą reikės arba apklausti ypač didelį žmonių skaičių arba pabrėžti žemesnį apklausos patikimumo lygį.

1. INFORMACIJOS VALDYMO VIDINIAIS KOMUNIKACIJOS KANALAIS PROCESAI: TEORINIAI ASPEKTAI

1.1. Informacijos valdymo procesų samprata

Informacijos valdymo koncepcija, kaip ir dauguma kitų koncepcijų, kol tapo tokia, kokia yra žinoma šiandien buvo koreguota ne viena sykį. Pagrindinė to priežastis buvo šios koncepcijos plati reikšmė ir egzistavimas besikeičiančioje aplinkoje, kurioje laikui bėgant jos sampratos apibūdinimas tapo netikslus. Tayloras (1966) pateikė informacijos valdymo sampratą, kuri yra naudojama sprendžiant technologinius uždavinius. Atsižvelgus į tai galima teigti, kad šiuo laikotarpiu informacijos valdymo koncepcija buvo naudojama mokslo srityje, kadangi technologijų išsivystymo stoka neleido išvelgti platesnės šios koncepcijos panaudojimo galimybių.

Dalkir ir Liebowitz (2011) atsižvelgia į tai, kad informacijos valdymu pavadinti galima ne tik procesus, kaip statistiniu duomenų ar rinkos tyrimai, bet ir istorijų pasakojimus tarp žmonių, mokymąsi iš klaidų, tam tikrų žinių perdavimą akis į akį ir t. t. Galima daryti išvadą, kad informacijos valdymo koncepcija prasidėjo ne 1960 m., ne kai pirma kartą buvo apibrėžtas gebėjimas valdyti informaciją, o žmonijos civilizacijos pradžioje, kai žmonės pradėjo dalintis savo žiniomis (Dalkir ir Liebowitz, 2011).

Informacijos valdymo sąvoka per pastaruosius dešimtmečius tampa vis svarbesnė ir plačiau naudojama įvairiose srityse (tiek kasdieniame žmonių gyvenime, tiek ir verslo ir akademiniam pasaulyje). Tai pabrėžia autoriai Leung ir C Chu Chan (2018), kurie įvertino 3,217 mokslinius straipsnius pateiktus 8-nuose žurnaluose nuo 2014-2017 metų. Nuo 2014 iki 2017 metų per metus parašytų mokslinių straipsnių procentas su raktažodžiu *informacijos valdymas* pakilo nuo 5.9% iki 10.3%. Atsižvelgus į tai, galima daryti išvadą, kad įvardintu laikotarpiu dėl informacijos valdymo augančios svarbus kasdieniame žmonių gyvenime bei verslo pasaulyje, didesnis dėmesys informacijos valdymo sampratai buvo skirtas ir mokslinės literatūros srityje.

Atsižvelgus į tai, šiame darbo poskyryje bus nagrinėjama informacijos valdymo samprata skirtinguose literatūriniuose šaltiniuose. Pirmoje lentelėje yra pateiktos informacijos valdymo sampratos rastos skirtinguose literatūriniuose šaltiniuose.

1 lentelė

Informacijos valdymo apibrėžimų palyginimas

Autorius	Informacijos valdymo apibrėžimas
Atkočiūnienė ir Markevičiūtė, (2005)	Reiškinys, kuris padeda organizacijai veiksmingai planuoti, rinkti, organizuoti, naudoti, kontroliuoti, skleisti informaciją ir ją disponuoti.
Lee, Park, Song (2018)	Sistema, kuri siūlo būdus padidinti darbo analizės efektyvumą, dokumentacijos vadybą, siekiant padidinti specifines užduoties efektyvumą.
Girnienė (2013)	Gebėjimas surinkti ir naudoti tai ką darbuotojai žino, tam kad būtų sukurti inovatyvus produktai ir paslaugos, įgyvendinami efektyvus ir socialiai atsakingi veiklu metodai.
Jennex (2014)	Procesas, kurio metu užfiksuojama įmonėje sukurta informacija ir ji yra padaroma prieinama organizacijos darbuotojams, kuriems jos reikia, priimti sprendimams.
Yeh ir Lin (2014)	Informacijos valdymas pabrėžia kompetenciją: įsigyti informaciją ir ją saugoti, taikyti informacija, dalintis informacija ir ją kurti.
Subanidja ir Hadiwidjojo, (2017)	Informacijos valdymas nėra tiesiogiai priklausomas nuo organizacijos veiklos tęstinumu, tačiau jis atlieka svarbų vaidmenį tiekimo grandinės valdyme, organizacijos kultūroje, organizacijos konkurenciniuose pranašumuose.

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis Lee, Park, Song (2018), Girnienė (2013), Jennex (2014), Yeh ir Lin (2014), Subanidja ir Hadiwidjojo (2017)

Atkočiūnienės ir Markevičiūtės (2005) yra pateikiamas pats paprasčiausias informacijos valdymo sampratos apibrėžimas, kuris pabrėžia informacijos valdymo disponavimą, taip pat apibrėžia informaciją, kaip organizacijos turtą, kuris organizacijos yra valdomas siekiant palaikyti organizacijos veiklą. Nors pateiktas apibrėžimas pateikia pagrindines informacijos valdymo proceso savybes, autoriaus nuomone šiandien toks siauras informacijos valdymo proceso apibūdinimas yra per siauras. Šiandien informacijos valdymas organizaciniame kontekste atlieka svarbų vaidmenį, kuriant organizacijos politiką ir strategiją, tobulinant tam tikrus procesus.

Galima rasti ir tokį Atkočiūnienės ir Janiūnienės (2013) pateiktą apibrėžimą atsižvelgiant į Lietuvos Respublikos informacinių išteklių valdymo įstatymą: informacijos valdymas pagal Lietuvos Respublikos informacinių išteklių įstatymą yra grįstas holistiniu technologinę informacijos valdymo paradigmą ryškinančiu požiūriu. Tai reiškia, informacijos valdymo sistema negali turėti vieno bendro apibrėžimo dėl šiandien esančio didžiulio informacijos kiekio bei jos panaudojimo būdų.

Lee, Park, Song (2018) informacijos valdymo procesą prilygina sistemai, kurios tikslas yra padidinti tam tikrų darbų ar užduočių efektyvumą. Sąvokoje yra pabrėžiamas informacijos

valdymo vaidmuo ieškant būdų padidinti darbo analizės efektyvumą ir dokumentacijos vadybą. Atsižvelgiant į tai galima daryti išvadą, kad Lee, Park, Song (2018) šioje informacijos valdymo sąvokoje siekia pateikti šį procesą, ne iš praktinės pusės, o iš analizės/tiriamosios pusės. Parodoma, kad tinkamos informacijos, tinkama analizė gali turėti svarbų vaidmenį organizacijos procesų efektyvumui didinti.

Girniënės (2013) pateikiama informacijos valdymo sąvoka pabrėžia organizacijos darbuotojų žinių kaupimą ir panaudojimą organizaciniu lygiu. Organizacijos tikslas yra sukaupti jos darbuotojų žinias ir įgūdžius, tam kad darbuotojui nebegalint tęsti darbo organizacijoje, ji galėtų toliau efektyviai dirbti dėl jos užbrėžtų tikslų. Girniënės (2013) informacijos valdymo sąvokoje pabrėžia informacijos valdymo svarbą šiame procese. Apibendrintai galima teigti, kad autorė išryškina organizacijos darbuotojų žinių saugojimo reikšmingumą siekiant užtikrinti tęstinę, efektyvią organizacijos veiklą.

Jennex (2014) pateiktoje sąvokoje yra akcentuojama organizacijos sukurtos informacijos užfiksavimas ir jos prieinamumas priimant sprendimus organizacijoje. Šiandien organizacijai yra svarbu ne tik tinkamai saugoti turimą informaciją, bet ir būti pasiruošusiai priimti ir saugoti naują informaciją. Yeh and Lin (2014) teigia, kad informacijos valdymo procese yra pabrėžiama kompetencija ją įsigyti, saugoti bei taikyti. Organizacijos gebėjimas efektyviai gauti ir išnaudoti informaciją gali būti tiesiogiai susijęs su organizacijos veikla. Organizacijai esant nekompetentingai išnaudojant turimą informaciją, jai bus sunku efektyvinti veiklos procesus. Taip pat galima teigti, kad organizacijai nesugebant gauti reikalingos informacijos jai bus ypač sunku plėsti veiklą, todėl organizacijos kompetencija įsigyti ir tinkamai panaudoti informaciją, gali būti svarus konkurencinis pranašumas.

Tuo tarpu Subanidja ir Hadiwidjojo (2017) pabrėžia, kad informacijos valdymas nėra tiesiogiai susijęs su organizacijos veiklos tęstinumu. Nepaisant to, kad tinkamas informacijos valdymas atlieka svarbų vaidmenį organizacijos veikloje, organizacijos strategijos kūrime, informacijos valdymas nėra esminis organizacijos išteklius, jos veiklos palaikymui. Tai yra pagalbinė priemonė, kuri gali padėti palaikyti efektyvią organizacijos veiklą.

Dėl šiandien esančio didžiulio informacijos kiekio bei skirtingo jos panaudojimo būdo organizaciniame kontekste yra sunku arba neįmanoma pateikti informacijos valdymo sąvoką, kuri pabrėžtų visus informacijos valdymo aspektus. Visgi, įvertinus mokslinėje literatūroje pateikiamus informacijos valdymo apibrėžimus organizaciniame kontekste, galima išskirti pagrindinius informacijos valdymo proceso aspektus arba informacijos valdymo apibūdinimus:

- Veikla arba procesas, kurio metu atliekamos tokios užduotys kaip informacijos rinkimas, archyavimas, naudojimas, kontroliavimas ir skleidimas.
- Procesas, išryškinantis organizacijos veiklos efektyvinimo galimybes.
- Sugebėjimas archyvuoti ir saugoti organizacijos darbuotojų žinias.
- Reikšmingos informacijos valdymas, kad informacija būtų prieinama tam tikrų sprendimų priėmimui.
- Kompetencija įsigyti ir saugoti informaciją.

Magistro darbo autoriaus nuomone, informacijos valdymo koncepcija ateityje gali pasižymėti platesniu informacijos valdymo aspektų panaudojimu asmeniniuose žmonių santykiuose ir veikloje, pavyzdžiui pagal mokslinius pasiekimus pasirenkant tinkamiausias sau studijas bei profesiją.

1.2. Informacijos valdymo ciklas

Organizaciniame kontekste informacija yra laikoma resursu, kurį organizacija naudoja, siekiant ekonominės naudos. Informacija turi pereiti ciklą, kurio metu ji turi būti gauta, archyvuota, pasidalinta, panaudota ir t. t. Antroje lentelėje yra pateikti informacijos valdymo ciklai identifikuoti skirtinguose literatūriniuose šaltiniuose.

2 lentelė

Informacijos valdymo ciklai

Grant ir Dumay (2015)	Rowley (2001)	Fowlin ir Cennamo (2016)
Identifikavimas, Sukūrimas ↓ Saugojimas ↓ Dalinimas ↓ Naudojimas ↓ Išmokimas ↓ Tobulinimas	Sukūrimas ← ↓ Artikuliavimas ↓ Saugojimas, Atnaujinimas ↓ Prieinamumo užtikrinimas ↓ Naudojimas ↓ Peržiūrėjimas →	Sukūrimas, Išmokimas ↓ Identifikavimas ↓ Organizavimas ↓ Saugojimas ↓ Dalinimas ↓ Naudojimas → ↓ Palaikymas

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis Grant ir Dumay (2015), Rowley (2001), Fowlin ir Cennamo (2016)

Grant ir Dumay (2015) informacijos valdymo ciklas prasideda nuo informacijos identifikavimo ir sukūrimo. Identifikuota arba sukurta informacija yra archyvuojama, ja dalijamasi, naudojama ir galiausiai išmokstama ir siunčiama į pirmą ciklo žingsnį tolesniam naudojimui. Kitas kelias, kai yra nusprendžiama, kad ją dar reikia tobulinti ir ji yra siunčiama į tobulinimo ciklo žingsnį, iš kurio patobulinta informacija yra siunčiama į pirmą ciklo žingsnį tolesniam naudojimui. Grant ir Dumay (2015) pateiktas informacijos valdymo ciklas magistro darbo autoriaus nuomone yra paprasčiausias informacijos valdymo ciklas iš lentelėje pateiktų informacijos valdymo ciklų. Tokia išvada yra daroma todėl, kad cikle yra praleidžiami tokie informacijos apdorojimo žingsniai, kaip informacijos artikuliuojimas ar organizavimas. Šie informacijos apdorojimo žingsniai yra reikalingi, kai organizacija susiduria su itin dideliais kiekiais informacijos arba su sudėtinga informacija, kurią prieš panaudojant organizacijos veikloje reikia apdoroti. Atsižvelgus į tai galima teigti, kad šis informacijos valdymo ciklas yra tinkamas mažesnėms įmonėms arba įmonėms nesusiduriančiomis su informacija, kurią prieš panaudojant reikėtų apdoroti.

Rowley (2001) pateiktas informacijos valdymo ciklas yra panašus į Grant ir Dumay (2001) pateiktą ciklą, tačiau šiame cikle matoma daugiau informacijos valdymo žingsnių. Pirmame žingsnyje informacija yra sukuriama, tada ji yra artikuliuojama. Artikuliavimo žingsnyje informacija yra tvarkoma, transformuojama tam, kad ją būtų lengviau suprasti arba tam, kad būtų atsikratyta perteklinės informacijos. Kai informacija yra sutvarkoma ji yra saugoma arba atnaujinama. Lyginant išvardintų žingsnių seką su Grant ir Dumay pateikto ciklo žingsnių seka, yra matoma, kad antrasis ciklas yra labiau korektiškas, kadangi informacijos atnaujinimas tik po jos panaudojimo gali sąlygoti klaidingus priimtus sprendimus organizacijos veikloje arba neefektyviai vykdomas praktikas. Magistro darbo autoriaus nuomone antrasis analizuojamas informacijos valdymo ciklas yra tinkamesnis organizacijoms savo veikloje susiduriančiomis su informacija, kuria prieš panaudojant reikia apdoroti.

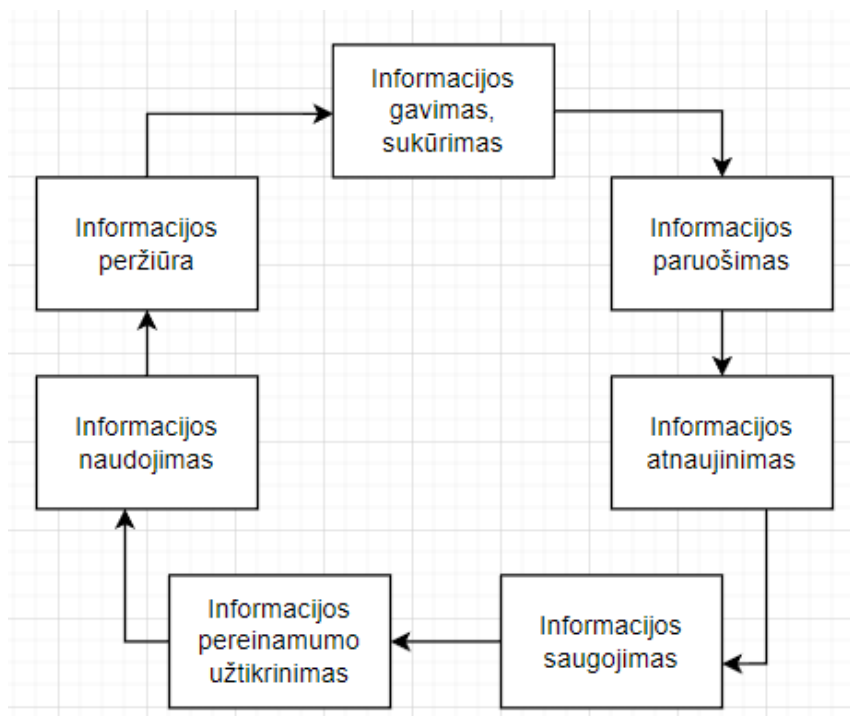
Informacijos valdymo ciklas, sukurtas Fowlin ir Cennamo (2016), pateikia dar vieną informacijos valdymo žingsnių variaciją. Ciklo grandinė prasideda nuo informacijos sukūrimo arba išmokimo, arba tam tikrų žinių gavimą už organizacijos ribų. Sekančiame žingsnyje informacija yra organizuojama, tai reiškia, kad ji yra sutvarkoma taip, kad būtų galima ją panaudoti organizacijos veikloje atliekant tam tikrus procesus arba priimant sprendimus. Suorganizuota informacija yra saugoma ir dalinama naudojimui. Po informacijos panaudojimo ji pereina į palaikymo žingsnį. Šiame žingsnyje ji yra atnaujinama, pridedama prie kitos sukauptos informacijos. Palyginus lentelėje pateiktą 3-čią informacijos valdymo ciklą, su prieš

tai analizuotais informacijos valdymo ciklais yra matoma, kad 3-čiasis ciklas taip pat kaip ir 1-masis ciklas siūlo informacijos atnaujinimo žingsnį atlikti po informacijos panaudojimo.

Atsižvelgus į pateiktą informacijos, jų procesų valdymo ciklą analizę, magistro darbo autoriaus buvo sudarytas apibendrintas informacijos valdymo ciklas, pateiktas 1-mame paveiksle.

1 paveikslas

Informacijos valdymo ciklas



Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis Grant ir Dumay (2015), Rowley (2001), Fowlin ir Cennamo (2016)

1-mame paveiksle matomas ciklas pradedamas nuo informacijos gavimo, sukūrimo žingsnio. Gavus arba sukūrus informaciją, ji yra paruošiama naudojimui. Po šio žingsnio, esant poreikiui, tam tikra organizacijos informacija yra atnaujinama ir saugoma. Išsaugota informacija yra dalinama organizacijos padaliniais, atliekantiems specifinius organizacijos veiklos procesus, kurie reikalauja tos informacijos. Padalinta informacija yra naudojama organizacijos veikloje ir po informacijos panaudojimo pereina į paskutinį informacijos valdymo ciklą - informacijos peržiūrėjimą. Po panaudojimo informacija yra peržiūrima, kad būtų įsitikinta, jog naudojimo žingsnyje nebuvo atrasta, kad informacija yra netiksli ar kad ją reikia atnaujinti. Šį žingsnį galima įvardinti, kaip informacijos pasitikrinimo žingsnį. Po šio

žingsnio patikrinta informacija yra gražinama į pirmąjį ciklo žingsnį (informacijos gavimas, sukūrimas) tolesniam saugojimui ir naudojimui.

1.3. Vidinės komunikacijos kanalai: samprata ir ypatumai

Atlikus informacijos valdymo sampratos analizę, šiame magistro darbo poskyryje siekiama tęsti informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais ypatumų nagrinėjimą. Liubinienė (2013), nagrinėdama skaitmeninę komunikaciją pabrėžia, kad laikui bėgant yra matoma tendencija komunikacijos skaitmenizacijos, todėl kuo toliau tuo labiau komunikacijos sferoje yra vertinami tokie įgūdžiai kaip kompiuterinio raštingumo sąmoningumo lygis. Magistro darbo autoriaus nuomone įvardinta tendencija yra teisinga, nes leidžia suprasti, kodėl didelė dalis nagrinėjamų vidinės komunikacijos kanalų yra skaitmeniniai.

Darbe išskirti trys literatūriniai šaltiniai (3 lentelėje), kurie pateikia vidinės komunikacijos sampratą iš skirtingų perspektyvų, išryškina skirtingus tikslus.

3 lentelė

Vidinės komunikacijos proceso samprata

Autorius	Vidinės komunikacijos apibrėžimas
Navakauskytė ir Kazlauskienė (2015)	Vidinės komunikacijos procesas – dvipusis reiškinys, negalimas be siuntėjo ir gavėjo. Siuntėjo perduodama informacija turi būti tinkamai užkoduojama ir tiksliai persiunčiama patikimomis priemonėmis, kad informacijos gavėjas galėtų teisingai gautą informaciją iššifruoti
Brabushnig ir Vizgirdaitė (2015)	Vidinė organizacijos komunikacija yra svarbus įrankis, vadybos funkcijai, pasiekti racionalius ir emocinius tikslus, tai yra: informuoti ir kurti organizacijos kultūrą.
Leijerholt, Biedenbach ir Hulten (2022)	Vidinė komunikacija yra dominuojantis vidinio organizacinio įvaizdžio formavimo įrankis, iš šio proceso taip yra tikimasi paveikti darbuotojų, organizacijos įvaizdžio supratimą.

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis Navakauskytė, Kazlauskienė (2015), Brabushnig, Vizgirdaitė (2015), Leijerholt, Biedenbach, Hulten (2022)

Atsižvelgiant į vidinės komunikacijos literatūrinę analizę galima išskirti tokias vidinės komunikacijos savybes:

1. Informacijos gavėjas gali tinkamai iššifruoti gautą informaciją.
2. Vidinė komunikacija atlieka svarbų vaidmenį organizacijos kultūros kūrime.
3. Vidinė komunikacija atlieka svarbų vaidmenį organizacijos įvaizdžio kūrime.

Siekiant pateikti detalią vidinės komunikacijos analizę, toliau bus analizuojami vidinės komunikacijos kanalai, būdai ir metodai. Verčič ir Špolkarić (2020) išskyrė 3 vidinės komunikacijos būdus:

- Lean: rašytiniai, ne elektroniniai, ne interaktyvūs pranešimai (naujienlaiškiai, metų ketvirčio organizacijos susirinkimai, atmintinės ir laiškai).
- Moderate: gana interaktyvios žinutės, kurioms trūksta galimybės keistis neverbalinėmis užuominomis (paštas, įmonės intranetas).
- Rich: interaktyvios žinutės, leidžiančios keistis neverbalinėmis ir sudėtingomis užuominomis arba atitikti tam tikrą organizacinį kontekstą (asmeniniai susitikimai su vadovu, telefonas, skyriaus susitikimai).

Atsižvelgiant į Verčič ir Špolkarić (2020) tyrimo rezultatus, galima teigti, kad vidinės komunikacijos kanalas ar būdas turi didelę įtaką darbuotojų pasitenkinimui organizacijos vidine komunikacija. Paprastai darbuotojai labiau mėgsta komunikacijos būdus, kuriuose jie gali duoti kokį nors atgalinį ryšį ar pateikti komentarus.

Apibendrinti vidinės komunikacijos valdymo kanalai ir jų apibūdinimai pateikti 4 lentelėje.

4 lentelė

Vidinės komunikacijos kanalų susistemimas

Vidinės komunikacijos kanalas	Kanalo paskirtis
Informacijos perdavimas gyvai „akis į akį“	Informacijos dalinimasis verbaliniu būdu
Žinutė/dokumento persiuntimas apskaitos programoje	Klausimų uždavimas dėl užduočių atlikimo, informacijos perdavimas dėl užduočių atlikimo (dažniausiai informacija yra perduodama keliais sakiniais)
Susisiekimas su darbuotoju organizacijos vidinės komunikacijos programoje (teams)	Informacijos dalinimasis susidūrus su klausimams reikalaujančiais plataus tyrimo (dažniausiai kelių sakinių neužtenka perduoti informacijai)
Elektroninis paštas	Informacijos dalinimasis su organizacijos išoriniais partneriais, dalinimasis informacija, kai reikia informuoti didelį kiekį žmonių
Kasdienis/savaitinis komandos susirinkimas	Informacijos perdavimas apie darbus kuriuos reikia atlikti ir neatliktu darbų kiekį, statistinių duomenų peržiūra
Mėnesinis „Town hall“ susirinkimas	Informacijos perdavimas apie pokyčius organizacijoje, organizuojamus renginius

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis mokslinės literatūros analizės rezultatais

4-toje lentelėje yra išskirti 7 dažniausiai naudojami komunikacijos būdai finansų sektoriuje organizacijoje informacijos perdavimui. Pirmasis kanalas yra Informacijos perdavimas gyvai: „akis į akį“. Šis komunikacijos kanalas yra naudojamas informacijos perdavimui, kuri gali būti perduota verbaliniu būdu. Antrasis kanalas yra Žinutė/dokumento persiuntimas apskaitos programoje. Šis kanalas paprastai yra naudojamas dokumento paruošimui apskaityti, jų patvirtinimui arba klausimui, kurio paklausimui užtektu kelių sakinių. Trečiasis kanalas yra naudojamas informacijos perdavimui arba klausimų tyrimui, kuriems neužtektu kelių sakinių. Ketvirtasis kanalas yra naudojamas kai informacija yra dalinimasi su išoriniais organizacijos partneriais arba informacija yra perduodama dideliame kiekiu darbuotojų. Penktasis kanalas yra skirtas kasdieniam informacijos dalinimuisi siekiant palaikyti darbu produktyvumą ir efektyvumą bei išsiaiškinti galimas problemas. Šeštasis kanalas yra skirtas perduoti informaciją dideliame kiekiu žmonių, tai darant platformoje kur organizacijos atstovai perduodantys informaciją iškart gali gauti atgalinį ryšį. Taigi 4 -oje lentelėje yra pateikti 7 skirtingi vidinės komunikacijos kanalai iš kurių kiekvienas yra svarbus tinkamam informacijos valdymui organizacijoje užsiimančia finansine veikla, kadangi tokiose organizacijose yra dažnai susiduriama su situacijomis, kada tiksli ir kokybiška informacija greitai turi pasiekti atitinkamą darbuotoją arba kada informacija turi pasiekti tam tikrą skaičių darbuotojų.

Pasak Men (2014), simetriška komunikacija yra praktika, kuriai būdingas „pasitikėjimas, patikimumas, atvirumas, santykiai, abipusiškumas, tinklo simetrija, horizontalus bendravimas, grįžtamasis ryšys, tinkamumas informacija, į darbuotoją orientuotas stilius, tolerancija nesutarimams ir deryboms“. Iš prigimties dvipusis simetriškas bendravimas yra skirtas palengvinti dialogą tarp organizacijos ir jos darbuotojų. Men (2014) tyrime yra gauta tokia pati išvada, kaip ir Verčić ir A. Špolkarić (2020), kad paprastai darbuotojai labiau mėgsta komunikacijos būdus, kuriuose jie gali duoti kokį nors atgalinį ryšį ar pateikti komentarus, kas jiems laidžia pasijusti reikšminga organizacijos dalimi.

Kovaitė, Šūmakaris ir Stankevičienė (2020) tirdami organizacijos vidinę komunikaciją, išskyrė penkis organizacinio pokyčio etapus, o kiekvieno etapo metu buvo siekiama išskirti patogiausia ir tinkamiausia komunikacijos būdą. Autorių išskirti etapai yra:

- Susipažinimo (*angl. awareness*) etapas, kurio funkcija informuoti, kad visi gautų vienodą informaciją tuo pačiu metu.
- Supratimo (*ang. understanding*) etapas, kurio funkcija geriau susipažinti su situacija, paskatinti darbuotojus reikšti savo idėjas, dalyvauti veikloje.

- Priėmimo (*ang. acceptance*) etapas, kurio funkcija leisti žmonėms suprasti, kad jų yra klausomasi.
- Veikimo (*ang. action*) etapas, kurio funkcija organizuoti procesus.
- Sekimo (*ang. follow up*) etapas, kurio funkcija išlaikyti darbų pagreitį.

Jakubiec (2019) teigia, kad dauguma darbuotojų bendrą komunikacijos procesą vertina gerai arba vidutiniškai, kas leidžia daryti išvadą, kad dauguma darbuotojų patenkinamai vertina organizacijos vidinę komunikaciją. Taip pat svarbu tai, kad dažnai darbuotojai nemato stipraus ryšio tarp vidinės komunikacijos ir darbo kokybės. Efektyvios vidinės komunikacijos realizavimo kliūtys (Jakubiec, 2019):

- Nepasitikėjimas vadovu ir kolegomis.
- Informacijos trūkumas arba per didelis informacijos kiekis komunikacijos procese.
- Tiesioginių kontaktų tarp darbuotojų trūkumas.
- Komunikacinių priemonių trūkumas.
- Per ilgas informacijos srautas iš viršaus į apačią.
- Apkalbos ir netiksli informacija.
- Vadovu ir darbuotojų informacijos srautų blokavimas.

Dėl išvardintų kliūčių, bet kokioje organizacijoje, būtų sunku užtikrinti efektyvų informacijos valdymą vidinės komunikacijos kanalais. Remiantis išryškinta įtakos veiksnių informacijos valdymui svarba, toliau magistro baigiamajame darbe yra siekiama susisteminti įtaką darančius veiksniai, siekiant kuo efektyvesnio informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais organizacijoje.

1.4. Informacijos valdymo vidinės komunikacijos kanalais procesams įtaką darantys veiksniai

Šiame magistro darbo poskyryje yra susisteminti informacijos valdymo vidinės komunikacijos kanalais procesams įtaką darantys veiksniai. 5 lentelėje yra pateikti informacijos valdymo vidinės komunikacijos kanalais procesams įtaką darantys veiksniai analizuojami skirtinguose literatūriniuose šaltiniuose.

Constantin ir Baias (2015) pateikė 3 informacijos valdymo vidinės komunikacijos kanalais procesams įtaką darančius veiksniai. Tai yra galimybė būti išgirstam ir dalintis savo idėjomis, buvimas gerai informuotu apie tai, kas vyksta organizacijoje ir jautimas, kad vadovai yra įsipareigoję organizacijai.

5 lentelė

Informacijos valdymo vidinės komunikacijos kanalais procesams įtaką darantys veiksniai

Autorius	Įtakos veiksniai
Constantin, Constantin Baias (2015)	<ul style="list-style-type: none">• Galimybė darbuotojams būti išgirstam ir dalintis savo idėjomis.• Buvimas gerai informuotu dėl organizacijos veiklos.• Jautimas, kad vadovas yra įsipareigojęs organizacijai.
Laužikas, Miliūtė (2020)	<ul style="list-style-type: none">• Išmaniosios komunikacijos technologijos.• Mobiliosios technologijos.• Taikomoji programinė įranga.• Įsitraukusių žmonių skaičius.• Veiklų skaičius ir projektų / renginių apimtis.• Komunikacijos intensyvumas / dažnumas, skaidrumas.• Skundų ir apžvalgų skaičius.• Socialinis įvaizdis.• Informacijos asimetrija pagal reakcijos laiką ir grįžtamojo ryšio turinį.
Raubio, Acosta, Banaitis, Ferreira (2022)	Efektyvios komunikacijos veiksniai: <ol style="list-style-type: none">1. Pakankama informacija.2. Informacija gaunama tinkamu momentu.3. Informacija perduodama dvikrypčiu dialogu

Saltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis Constantin, Baias (2015), Laužikas, Miliūtė (2020), Raubio, Acosta, Banaitis, Ferreira (2022)

Magistro darbo autoriaus nuomone šie veiksniai labai didelį dėmesį skiria darbuotojų emociniai būklei, arba galima sakyti, kad darbuotojų motyvacijos lygiui. Dažniausiai darbuotojas, kuris organizacijoje jaučiasi emociškai gerai, bus motyvuotas ir stengsis dirbti dėl organizacijos iškeltų tikslų. Tuo tarpu darbuotojas, kuris jaučiasi organizacijos neišgirstas, nesijaučia organizacijos dalimi ar neturi sektinų pavyzdžių organizacijoje, yra nesijaučiantis gerai organizacijoje emociškai tuo pačiu nemotyvuotas darbe ir nepatenkintas darbu. Motyvacija yra vienas iš svarbiausių veiksnių, darantys įtaką informacijos valdymo vidinėms komunikacijos kanalams.

Laužikas ir Miliūtė (2020) analizuoja informacijos valdymo vidinės komunikacijos kanalais procesams įtaką darančius veiksnius iš praktiškesnės perspektyvos. Autoriai ypatingai akcentavo, kad išmaniosios komunikacijos technologijos, mobiliosios technologijos, programinė įranga yra svarbūs veiksniai, darantys įtaką informacijos valdymo vidinėms komunikacijos kanalams procesams. Šiandieninės technologijos leidžia organizacijoms greitai ir efektyviai perduoti informaciją ir bendrauti su savo darbuotojais.

Raubio, Acosta, Banaitis ir Ferreira (2022) pateiktuose efektyvios komunikacijos veiksmuose atkreipė dėmesį į informacijos pakankamumo, informacijos gavimo tinkamu metu ir informacijos perdavimo dvikrypčiu dialogu svarbą. Be pakankamos informacijos, organizacijos nariai gali neužtikrinti savo veiklos efektyvumo ir nežinoti, ką turi daryti, kad pasiektų organizacijos tikslus. Kitas svarbus veiksnys yra informacijos gavimas tinkamu momentu. Nepakankama ar per vėlai gaunama informacija gali sukelti klaidų ir trukdžių veiklai. Dvikryptis dialogas taip pat yra svarbus veiksnys, nes jis gali padėti užtikrinti, kad organizacijos nariai supranta vienas kitą ir kad informacija perduodama efektyviai ir tiksliai.

Atlikus veiksmų, galinčių turėti įtakos informacijos valdymo procesams, vidiniais organizacijos kanalais analizę, magistro darbo autoriaus nuomone galima daryti išvadą, kad kiekvienas iš pateiktų literatūrinių šaltinių nagrinėjamus veiksmus pateikia iš labai skirtingų perspektyvų. Constantin, Baias (2015) pabrėžia emocinius ir motyvacinius veiksmus, Laužikas, Miliūtė (2020) labiau stengiasi įvertinti šiuos veiksmus iš praktinės pusės, o Raubio, Acosta, Banaitis, Ferreira (2022) įvardinti veiksniai yra aktualesni kokybiškam kasdienių užduočių atlikimui, o ne strategijos kūrimo stadijoje. Taigi, įvardintų informacijos valdymo vidiniais kanalais procesui turinčių veiksmų analizė leidžia išskirti tris veiksmų grupes Raubio ir kt. (2022):

1. Emociniai veiksniai.
2. Strateginiai veiksniai.
3. Kokybiško darbo veiksniai.

Šios grupės bus panaudotos kuriant teorinį informacijos valdymo vidinės komunikacijos kanalais procesams įtaką turinčių veiksmų modelį.

1.5. Teorinis informacijos valdymo vidinės komunikacijos kanalais procesams įtaką turinčių veiksmų modelis

Susisteminius išanalizuotą teorinę medžiagą buvo sudarytas teorinis informacijos valdymo vidinės komunikacijos kanalais procesams įtaką turinčių veiksmų modelis. Vienas iš pirmųjų aspektų į kuriuos buvo atsižvelgiama kuriant šį modelį yra informacijos valdymo sampratų analizės rezultatai. Analizės metu buvo išskirti šie informacijos valdymo aspektai:

- Informacijos valdymas yra procesas, kurio metu atliekamos tokios užduotys kaip informacijos rinkimas, archyvavimas, naudojimas, kontroliavimas ir sklaidimas.

- Veikla arba procesas, kurio metu atliekamos tokios užduotys kaip informacijos rinkimas, archyvavimas, naudojimas, kontroliavimas ir skleidimas.
- Procesas, išryškinantis organizacijos veiklos efektyvinimo galimybes.
- Sugebėjimas archyvuoti ir saugoti organizacijos darbuotojų žinias.
- Reikšmingos informacijos valdymas, kad informacija būtų prieinama tam tikrų sprendimų priėmimui.
- Kompetencija įsigyti ir saugoti informaciją.

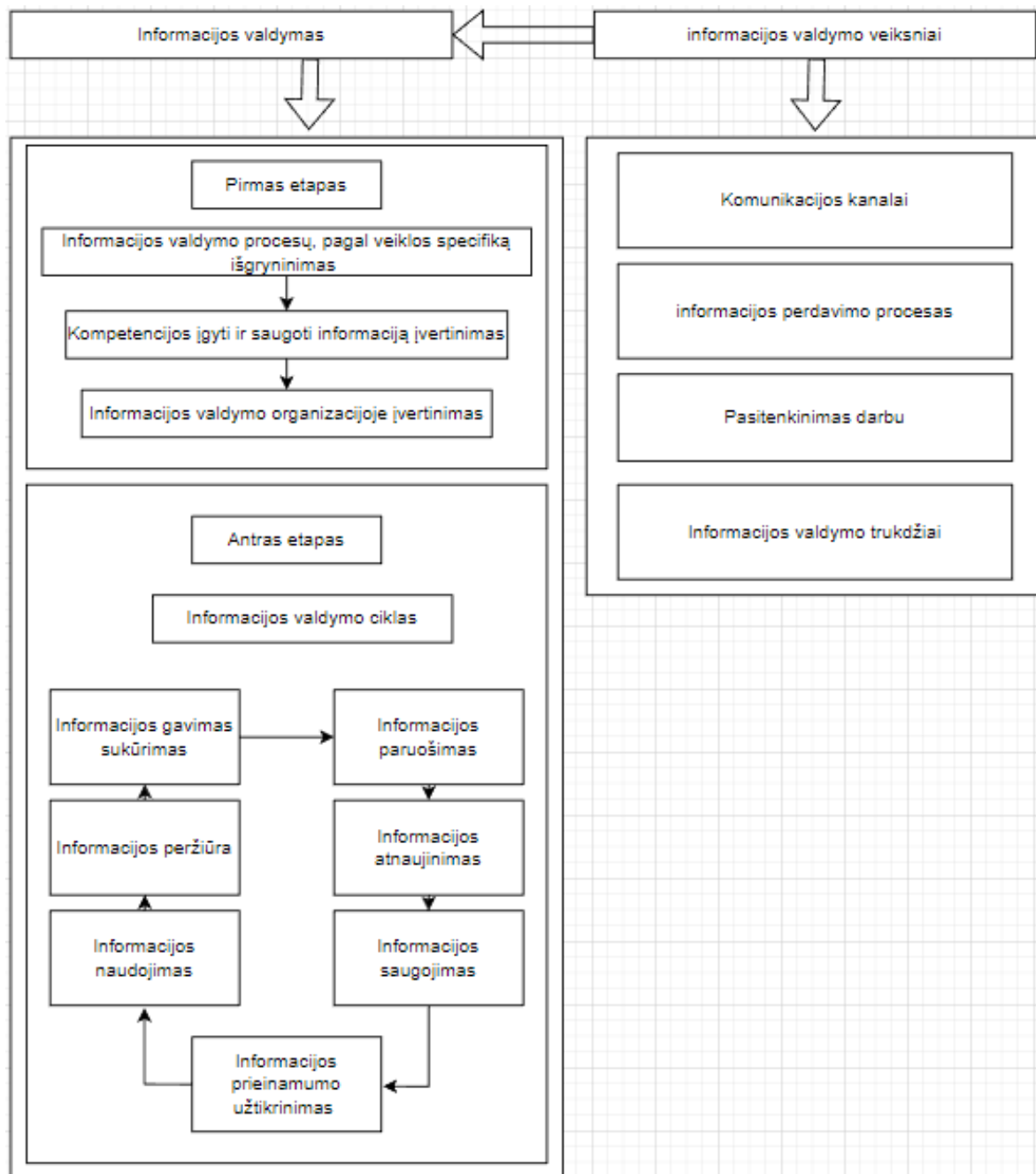
Magistro darbo autoriaus nuomone į šias informacijos valdymo savybes galima prilyginti strateginiams veiksniams, tai yra veiksnius, kuriuos yra svarbu įvertinti kuriant informacijos valdymo, vidiniais komunikacijos kanalais strategiją.

Kuriant modelį, magistro darbo autoriaus nuomone, taip yra svarbu atsižvelgti į informacijos valdymo darbo kokybės palaikymo veiksnius. Vienas iš pagrindinių kokybiško darbo palaikymo elementų informacijos valdymo srityje yra informacijos ciklo sudarymas, kuris užtikrintų informacijos tinkamą apdorojimą. Taip pat, atliekant informacijos valdymo vidiniais organizacijos kanalais procesams įtaką darančių veiksnių analizę, buvo įvardintas darbuotojų emocinis arba motyvacinis veiksnys, kuris turėtų būti įtrauktas į šį modelio etapą.

2-ame paveiksle pateiktas teorinis informacijos valdymo vidinės komunikacijos kanalais procesams įtaką turinčių veiksnių modelis. Šis modelis apibendrina informacijos valdymo vidiniais kanalais procesą ir pateikia reikšmingiausius įtakos veiksnius šiam procesui. Kairėje pusėje yra matoma informacijos valdymo proceso dalis. Pirmame etape siekiama atkreipti dėmesį į informacijos valdymo strateginius aspektus, o antrame informacijos valdymo etape yra matomas pateiktas informacijos valdymo ciklas. Dešinėje modelio dalyje yra įvardinti informacijos veiksniai, kurie buvo išgryninti atlikus vidinės komunikacijos sampratos ir ypatumų analizę. Analizės metu išskirti veiksniai buvo: komunikacijos kanalai, priemonės yra naudojamos informacijos dalinimuisi, informacijos perdavimo procesas, kaip greitai ir kaip kokybiškai informacija yra perduoda, darbuotojų pasitenkinimas darbu, įvertinant jų motyvaciją ir emocinę būseną ir informacijos valdymo trukdžiai (veiksniai turintys neigiamos įtakos sėkmingam informacijos valdymo procesui).

2 paveikslas

Teorinis informacijos valdymo vidinės komunikacijos kanalais procesams įtaka darančių veiksnių modelis



Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis Kazlauskas, Merkevičius (2019), Stankevičiūtė ir Čiarnienė, (2015), Grant, Dumay (2015), Rowley (2001), Fowlin, Cennamo (2016)

2. INFORMACIJOS VALDYMO VIDINĖS KOMUNIKACIJOS KANALAIS PROCESŲ EMPIRINIO TYRIMO METODIKA

2.1. Atliktų tyrimų metodų ir rezultatų apžvalga

Siekiant išnagrinėti organizacijos vidinę komunikaciją, šiame poskyryje atliekama kitų autorių atliktų mokslinių tyrimų organizacijos vidinės komunikacijos tema analizė. Analizės metu siekiama susisteminti gautų tyrimų rezultatus, naudotus metodus skirtinguose moksliniuose šaltiniuose.

6 lentelė

Mokslinių tyrimų organizacijos vidinės komunikacijos ir informacijos valdymo srityje analizės rezultatai

Tyrimų autoriai	Tyrimo objektas	Naudoti tyrimo metodai	Tyrimo rezultatai
Verčič ir Špolkarić (2020)	10-ties didelių organizacijų, darbuotojai	Kiekybinė apklausa	Egzistuoja reikšminga asociacija tarp darbuotojų vidinės komunikacijos pasitenkinimo ir pasitenkinimo komunikacijos kanalais Egzistuoja reikšmingas skirtumas tarp darbuotojų vidinės komunikacijos pasitenkinimo ir pasitenkinimo moderniomis komunikacijos priemonėmis. Žymiai didesnis darbuotojų pasitenkinimas yra jaučiamas, kai su jais yra komunikuojama Moderate ir Rich komunikacijos būdais.
Men (2014)	400 dalyviai, iš vidutinio dydžio ir didelių organizacijų Jungtinėse valstijose	Kiekybinė apklausa	Dažniausiai darbuotojų naudojami vidinės komunikacijos kanalai yra simetriški.
Kovaitė, Šūmakaris ir Stankevičienė (2020)	Ekspertai	Kokybinė apklausa	Apklausti ekspertai dažniausiai rinkosi socialinius tinklus, kaip tinkamiausia kanalą informacijos dalinimuisi. Šį sprendimą lėmė šio kanalo paprastumas ir teikiama atgalinio ryšio galimybė.
Jakubiec (2019)	Tarptautinės organizacijos dukterinė įmonė, Lenkijoje, kuriai	Kiekybinė apklausa	Vidinė komunikacija ne visada gali būti tiesiogiai susijus su organizacijos darbo kokybe.

	atstovauja darbuotojų	300	Išskirti faktoriai, kurie gali apsunkinti efektyvios vidinės komunikacijos realizavimą. Vadovo komunikacijos įgūdžiai ir organizacijos kultūros ir klimato faktoriai yra patys svarbiausi vidinės komunikacijos faktoriai. Tiesioginis pokalbis ir susitikimas su vadovu yra efektyviausi visinės komunikacijos kanalai.
--	--------------------------	-----	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis Verčič ir Špolkarić (2020), Men (2014), Kovaitė, Šūmakaris ir Stankevičienė (2020), Jakubiec (2019)

Apibendrinant galima teigti, jog nagrinėdami organizacijos vidinės komunikacijos problematiką, mokslininkai didžiausią dėmesį skiria darbuotojų pasitenkinimo vidine komunikacija bei komunikacinių kanalų analizei ir vertinimui. Didžiausią pasitenkinimą ir efektyviausiai darbuotojai vertina vidinės komunikacijos būdus ir kanalus, kada komunikacija vyksta simetriškai. Vis dėlto taip pat svarbu nustatyti ir įvertinti organizacijos vidinės komunikacijos sistemos problemas.

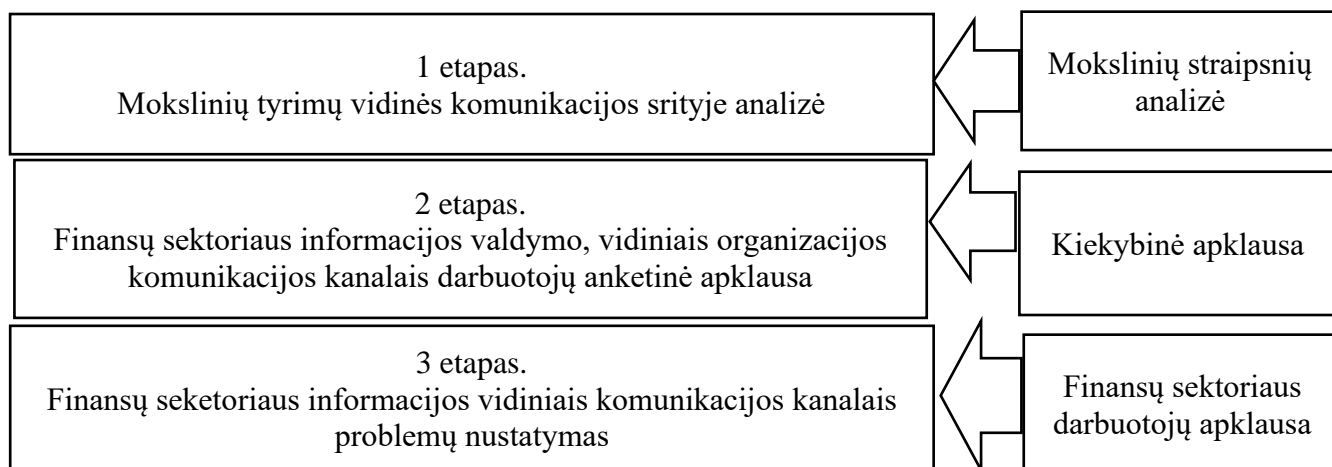
2.2. Empirinio tyrimo problema, tikslas ir etapai

Organizacijos informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais tyrimo procesą sudarys keli etapai. Pirmas etapas apims jau atliktų mokslinių tyrimų vidinės komunikacijos srityje analizę, siekiant nustatyti mokslininkų taikytus tyrimo metodus bei gautus rezultatus. Antrame etape pristatoma numatomos analizuoti organizacijų, sektoriaus specifika. Siekiant nustatyti informacijos valdymo vidiniais kanalais problematiką, bus atliekama finansų sektoriaus organizacijų darbuotojų apklausa (kiekybinis tyrimas).

Organizacijos informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais tyrimo procesas pateiktas 3 paveiksle. Remiantis apklausos rezultatais, bus nustatytos vidinės komunikacijos spragos bei problemos finansų sektoriaus organizacijose. Išryškinus šių organizacijų didžiausias vidinės komunikacijos problemas, veiksnius darančius tam įtaką, bus pateiktos siūlomos problemų sprendimo alternatyvos.

3 paveikslas

Informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais tyrimo procesas



Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus

Empirinio tyrimo problema: tikslinga išgryninti, kokie veiksniai daro įtaką informacijos valdymui (valdymo procesams) vidinės komunikacijos kanalais finansų sektoriaus organizacijose.

Empirinio tyrimo tikslas: atlikti išskirtų veiksnių, kurie daro įtaką informacijos valdymui (valdymo procesams) vidinės komunikacijos kanalais analizę finansų sektoriaus organizacijose.

Empirinio tyrimo uždaviniai:

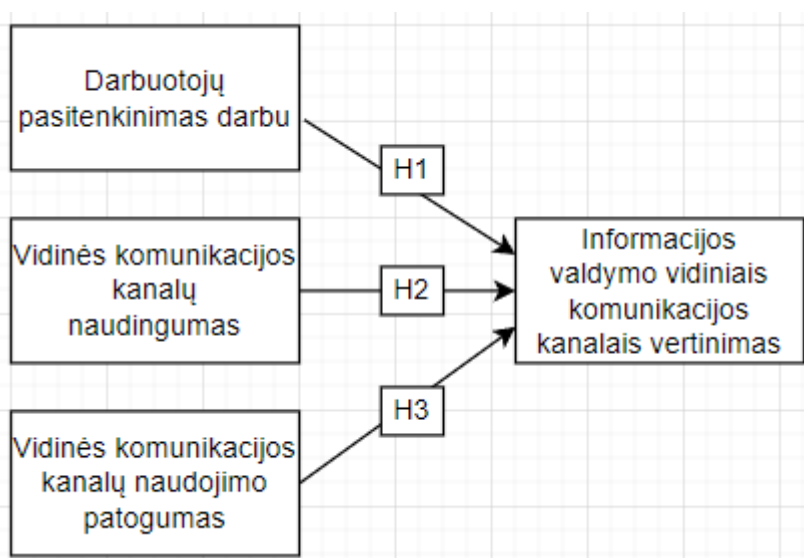
- 1) išanalizuoti darbuotojų pasitenkinimo darbu veiksnio įtaką informacijos valdymui (valdymo procesams) vidinės komunikacijos kanalais finansų sektoriaus organizacijose;
- 2) išgryninti vidinės komunikacijos kanalų naudingumo veiksnio įtaką informacijos valdymui (valdymo procesams) vidinės komunikacijos kanalais finansų sektoriaus organizacijose;
- 3) išanalizuoti vidinės komunikacijos kanalų patogumo veiksnio įtaką informacijos valdymui (valdymo procesams) vidinės komunikacijos kanalais finansų sektoriaus organizacijose;
- 4) pateikti informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais tobulinimo pasiūlymus finansų sektoriaus organizacijose.

2.3. Kiekybinis tyrimas: tyrimo modelio ir anketos sudarymas

Modelis pateiktas 4-tame paveiksle rodo ryšio paiešką tarp trijų nepriklausomų kintamųjų - darbuotojų pasitenkinimas darbu, vidinės komunikacijos kanalų naudingumas, leidžiantis įsisavinti daugiausiai informacijos, vidinės komunikacijos kanalų naudojimo patogumas - ir priklausomo kintamojo - informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais.

4 paveikslas

Tyrimo modelis



Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis A. T. Verčič ir A. Špolkarić (2020), L. R. Men (2014), K. Kovaitė, P. Šūmakaris ir J. Stankevičienė (2020), M. Jakubiec (2019)

Norint išanalizuoti šiuos ryšius pavaizduotus paveiksle buvo iškeltos trys hipotezės:

H1: Darbuotojo pasitenkinimas darbu daro įtaką informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais procesams.

H2: Vidinės komunikacijos kanalų naudingumas daro įtaką informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais procesams.

H3: Vidinės komunikacijos kanalų naudojimo patogumas daro įtaką informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais procesams.

Magistro darbe buvo pasirinkta atlikti kiekybinį tyrimą, anketinę apklausą. Anketoje dominavo uždari klausimai. Pasak I. Gaižauskaitė ir S. Mikėnė (2014), uždari klausimai yra parankiausi kiekybinei analizei, kadangi jie pasižymi tokiais privalumais, kaip: į uždarus klausimus yra lengva ir patogu atsakinėti, lengva apdoroti gautus duomenis bei juos išreikšti

kiekybiniais matais. Uždari klausimai leidžia tiksliau interpretuoti apklausos dalyvių atsakymus. Atsakymų siaurumas sudaro daugiau galimybių juos klasifikuoti, sudaryti skales, lyginti gautus duomenis su kitais tyrimo rezultatais. Anketos privalumas yra tas, kad gautieji rezultatai yra objektyvūs, nes su apklausos dalyviais nėra tiesiogiai bendraujama ir tyrėjas negali daryti tiesioginės įtakos rezultatams. Apklausa atlikta interaktyviai, www.apklausa.lt internetiniame puslapyje. Apklauso rezultatai apskaičiuoti procentais, pateikiami skaitmeniniais duomenimis ir skritulinėmis diagramomis.

Apklauso klausimai sudaryti, remiantis tyrimų pateiktų literatūriniuose šaltiniuose analizės rezultatai (7 lentelė).

7 lentelė

Duomenų rinkimo įrankio - anketos - struktūra

INTERVIU STRUKTŪRA	INTERVIU TURINYS	KLAUSIMO NR.
ĮVADINĖ DALIS	Apklauso dalyvio supažindinimas su apklausa	-
INFORMACIJOS APIE RESPONDENTĄ	Respondentų demografinės charakteristikos	1-5 kl.
SURINKIMO (DEMOGRAFINĖ) DALIS	Lytis	1 kl.
	Amžius	2 kl.
	Pareigos	3 kl.
	Skyrius, kuriame dirba darbuotojas	4 kl.
	Darbo stažas organizacijoje	5 kl.
PAGRINDINĖ (DIAGNOSTINĖ) DALIS	Darbuotojo pasitenkinimas darbu organizacijoje vertinimas	6 kl.
	Informacijos valdymas vidinės komunikacijos kanalais	7 kl.
	Dažniausiai naudojamas vidinės komunikacijos kanalas	8 kl.
	Vidinės komunikacijos kanalai, kuriuose yra įsisavinama daugiausiai informacijos (Vidinės komunikacijos kanalų naudingumas)	9 kl.
	Patogiausias komunikacijos kanalais (Vidinės komunikacijos kanalų patogumas)	10 kl.
	Dažniausiai naudojamas komunikacijos kanalas	11 kl.

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis A. T. Verčič ir A. Špolkarić (2020), L. R. Men (2014), K. Kovaitė, P. Šūmakaris ir J. Stankevičienė (2020), M. Jakubiec (2019)

Informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais procesų konstruktas pavaizduotas tyrimo modelyje, kaip priklausomas kintamasis, buvo matuotas pagal 8 lentelėje pateiktus teiginius.

8 lentelė

Informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais proceso vertinimas

Teiginiai
Informacijos perdavimas vidinės komunikacijos kanalais organizacijoje kasdieninėje veikloje tarp vadovų ir darbuotojų
Informacijos judėjimo greitis vidinės komunikacijos kanalais organizacijoje tarp kolegų
Informacijos perdavimo kokybė (dalinantis informacija, yra išsaugomas jos tikslumas) vidinės komunikacijos kanalais organizacijoje

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis Jakubiec (2019)

Pasitenkinimo darbu organizacijoje konstruktas, pavaizduotas tyrimo modelyje, kaip nepriklausomas kintamasis, buvo matuotas pagal 9 lentelėje pateiktus teiginius.

9 lentelė

Pasitenkinimo darbu organizacijoje vertinimo veiksniai

Teiginiai
Asmeninė motyvacija ir pasitenkinimas darbu organizacijoje
Galimybės pateikti savo idėjas, būti išgirsti organizacijoje (kultūra ir klimatas organizacijoje)
Tiesioginio vadovo bendravimas (bendravimo stilius) su darbuotojais
Kolegų bendradarbiavimas tarpusavyje kasdieninėje veikloje
Grižtamojo ryšio dėl atliekamų užduočių pateikimas
Komunikavimo technologijų organizacijoje įdiegimas, atnaujinimas

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis Jakubiec (2019)

Vidinės komunikacijos kanalų, leidžiančių įsisavinti daugiausiai informacijos (vidinės komunikacijos kanalų naudingumo) konstruktas, pavaizduotas tyrimo modelyje, kaip nepriklausomas kintamasis, buvo matuotas pagal 10 lentelėje pateiktus teiginius.

10 lentelė

Vidinės komunikacijos kanalai, leidžiantys įsisavinti daugiausiai informacijos (vidinės komunikacijos kanalų naudingumo vertinimas)

Teiginiai
Informacijos perdavimas gyvai „akis į akį“
Žinutės/dokumentų dalinimasis apskaitymo programose
Žinutės/skambučiai „Teams“ programoje
Elektroniniai laiškai
Rytiniai komandos susirinkimai
Mėnesiniai organizacijos „Town hall“ susirinkimai

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis mokslinės literatūros analizės rezultatais

Vidinės komunikacijos kanalai, kurie yra patogiausi naudoti (vidinės komunikacijos kanalų patogumo) konstruktas, pavaizduotas tyrimo modelyje, kaip nepriklausomas kintamasis, buvo matuotas pagal 11 lentelėje pateiktus teiginius.

11 lentelė

Vidinės komunikacijos kanalai, kurie yra patogiausi naudoti (vidinės komunikacijos kanalų patogumo vertinimas)

Vidinės komunikacijos kanalas
Informacijos perdavimas gyvai „akis į akį“
Žinutės/dokumentų dalinimasis apskaitymo programose
Žinutės/skambučiai „Teams“ programoje
Elektroniniai laišakai
Rytiniai komandos susirinkimai
Mėnesiniai organizacijos „Town hall“ susirinkimai

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis mokslinės literatūros analizės rezultatais

2.4. Kiekybinis tyrimas: imties nustatymas

Imties dydis yra svarbus veiksnys apsisprendžiant statinį tikslumą, kuriuo vertinami populiacijos požymiai. Imties dydį sąlygoja du veiksniai populiacijos dydis ir imties paklaida. Finansų sektoriaus augimas Lietuvoje pastaraisiais metais buvo labai dinamiškas, nes Lietuvos valdžios institucijos ir centrinis bankas įgyvendino politiką, siekianti pritraukti daugiau finansų institucijų ir skatinti finansų sektoriaus plėtrą. Pavyzdžiui, Lietuva yra viena iš populiariausių Europos Sąjungos valstybių, kurių finansų sektorius yra orientuotas į naujoves, įskaitant elektroninius mokėjimus ir finansų technologijas. Šiame sektoriuje veikiančios įmonės yra labai svarbios Lietuvos ekonomikai, kurios prisideda prie BVP augimo ir užimtumo didinimo. Finansų sektoriuje yra didelės galimybės užsidirbti gerus atlyginimus ir pasiekti aukštas karjeros pozicijas, tačiau tai yra konkurencinga sritis ir reikalauja specializacijos, gebėjimo bendrauti ir nuolatinio mokymosi. Pasak oficialios statistikos portalo Lietuvoje 2021 m. Finansų ir draudimo srityje dirbo 1.5 %.

Finansų ir draudimo sektoriuje dirba 19117 darbuotojų. Minimalios imties tūris apskaičiuotas pagal I. Gaižauskienė ir S. Mikėnė (2014) pateiktą imties tūrio formulę:

$$n = \frac{t^2 N p(1-p)}{\Delta^2 N + t^2 p(1-p)},$$

n - imties tūris.

t – Stjudento koeficientas.

p – numatomas pasiskirstymas.

Δ – paklaida.

N – populiacijos dydis.

Skaičiuojant imties tūrį, ji bus skaičiuojama 95% patikimumo lygmeniu, todėl jos stjudento koeficientas (t) bus 1,96, paklaida- 0,10 ir populiacijos dydis yra 19117.

$$\frac{1,96^2 * 19117 * 0,5(1-0,5)}{0,10^2 * 19117 + 1,96^2 * 0,5(1-0,5)} = 96$$

Atlikus imties tūrio skaičiavimus pagal S. Mikėnė (2014) pateiktą formulę, yra matoma, kad mažiausias kiekybinės apklausos dalyvių skaičius yra 96 dalyviai, siekiant, kad apklausos rezultatai pateiktų realų tiriamos organizacijos vidinės komunikacijos vaizdą.

3. VEIKSNIŲ, DARANČIŲ ĮTAKĄ INFORMACIJOS VALDYMO VIDINĖS KOMUNIKACIJOS KANALAIS PROCESAMS EMPIRINIS TYRIMAS

3.1. Demografiniai apklausos rezultatai

Pirmame klausime buvo siekiama sužinoti apklausos dalyvių lytį. Ši demografinė informacija yra reikalinga, norint palyginti apklausos rezultatus gautus iš moterų bei vyrų. Iš apklaustų 84 respondentų 38 % procentai buvo vyrai ir 62 % buvo moterys. Apklausos metu taip pat buvo atsižvelgiama į dalyvių amžių. Dalyvių amžius buvo suskirstytas į 4-rias grupes: iki 25 metų, nuo 25 iki 35 metų, nuo 35 iki 50 metų ir nuo 50 metų. Klausimo rezultatai pateikti 12 lentelėje.

12 lentelė

Apklausos dalyvių amžius

Respondentų amžius	Proc. pasiskirstymas
Iki 25 metų	61,9 %
25-35 metai	28,6 %
35-50 metų	9,5 %
Virš 50 metų	0 %

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Iš 12-oje lentelėje pateiktų duomenų yra matoma, kad didžioji dalis apklaustųjų yra iki 25 metų. Apklaustųjų, kurių amžius viršytų 50 metų tarp anketą pildžiusių žmonių nebuvo. Galima daryti išvadą, kad dauguma darbuotojų dirbančių tiriamose organizacijose priklauso Z ir Y kartoms, kurios pasižymi technologišku išprusimu ir liberaliomis idėjomis.

Siekiant diversifikuoti apklausos dalyvius pagal jų pareigas, apklausos metu buvo prašoma pažymėti savo užimamas pareigas pagal šias kategorijas: Jaunesnysis apskaitininkas/specialistas, Apskaitininkas arba specialistas, Vyresnysis Apskaitininkas arba Specialistas, Komandos vadovas arba aukštesnės pareigos. Didžiausia apklaustųjų dalis užima apskaitininko/specialisto pareigas (52,4 proc.), antrą pagal dydį apklaustųjų dalis dirba vyresniaisiais apskaitininkais/specialistais (23,8 proc.), trečioje vietoje komandos Vadovai ir aukštesnių pareigų apklaustieji (14,3 proc.). Paskutinėje vietoje yra jaunesnieji apskaitininkai/specialistai (9,5 proc. apklaustųjų). Šiame tyrime yra svarbu atsižvelgti į

apklausos dalyvių užimamas pareigas nes, nuo užimamų pareigų gali priklausyti, kokiais tikslais tiriami informacijos valdymo kanalai yra naudojami. Vadovui informacijos valdymo kanalus dažniau gali tekti naudoti darbuotojų kontroliavimui arba motyvavimui. Tuo tarpu apskaitininkas/specialistas greičiausiai dažniau naudos informacijos valdymo kanalus informacijos perdavimui tarp kolegų.

3.2. Empirinio tyrimo duomenų apibendrinimas ir sisteminimas

Įvertinus apklausos dalyvių demografinius duomenis, šiame darbo poskyryje tęsiama tyrimo rezultatų analizė, siekiant apibendrinti ir susisteminti apklausos duomenis. Duomenis susisteminti bus siekiama pateikiant magistro darbo autoriaus apklausos rezultatų išvadas, skaičiuojant statistinį respondentų atsakymų pasiskirstymą ir vidurkių skaičiavimą.

Įvertinus apklausos dalyvių užimamas pareigas, apklausoje buvo klausiami dalyvių nuomones apie informacijos valdymo pagrindinę funkciją jų darbovietėje. Didžiausia apklaustųjų dalis, tai yra 61,9%, kaip pagrindine informacijos valdymo funkcija įvardino informavimo funkciją. Antroje vietoje 33.3 % apklaustųjų įvardino kontrolės funkcija kaip pagrindinę informacijos valdymo funkcija. Trečioje vietoje liko apklausos dalyviai įvardinę motyvacijos informacijos valdymo funkciją. Emocinės išraiškos funkcija nebuvo pasirinkta apklausos dalyvių. Iš gautų rezultatų galima daryti išvadą, kad apklausos dalyviai negalvoja kad organizacijos informacijos valdymo kanalai yra tinkamas įrankis emocinei išraiškai.

Darbuotojo pasitenkinimas darbu. Apklausos dalyviai buvo paprašyti įvertinti balais nuo 1 iki 7 (1 balas labai blogai, 7 balai labai gerai) pateiktus veiksnius darančius, įtaka jų pasitenkinimui darbu organizacijoje. Apklausos dalyvių buvo prašoma įvertinti pasitenkinimo darbu veiksnius, todėl, kad tyrimo metu vienas iš klausimų į kuriuos bus siekiama atsakyti yra ar/kaip informacijos valdymo procesai organizacijoje, veikia darbuotojų pasitenkinimą darbu (13 lentelė). Autoriaus nuomone tinkamos informacijos valdymo technologijos, bent jau teoriškai turėtų palengvinti atliekamus darbus organizacijoje, kas gali turėti įtakos organizacijai ir darbuotojų pasitenkinimui darbu, kadangi darbuojamas yra suteikiama galimybė dirbti našiau. Tačiau 27 proc. respondentų veiksnį Komunikavimo technologijos organizacijoje vertina vidutiniškai.

Analizuojant pasitenkinimo darbo atsakymų pasiskirstymą toks veiksnys kaip Tiesioginio vadovo bendravimas (bendravimo stilius) su darbuotojais 71 proc. apklaustųjų vertinamas aukščiausiai.

13 lentelė

Apklauso dalyvių pasitenkinimo darbu veiksmų vertinimas

Vertinimo skalė	1	2	3	4	5	6	7
Veiksniai							
Darbuotojo asmeninė motyvacija ir pasitenkinimas darbu organizacijoje	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	7 (8%)	17 (20%)	24 (29%)	36 (43%)
Galimybės pateikti savo idėjas, būti išgirsti organizacijoje	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	27 (32%)	32 (38%)	25 (30%)
Tiesioginio vadovo bendravimas (bendravimo stilius) su darbuotojais	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	24 (29%)	60 (71%)
Kolegų bendradarbiavimas tarpusavyje kasdieninėje veikloje	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	3 (4%)	16 (19%)	25 (30%)	40 (48%)
Grįžtamojo ryšio dėl atliekamų užduočių pateikimas	0 (0%)	0 (0%)	1 (1%)	3 (4%)	13 (15%)	51 (61%)	16 (19%)
Komunikavimo technologijos organizacijoje	0 (0%)	0 (0%)	4 (5%)	23 (27%)	12 (14%)	25 (30%)	20 (24%)

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Iš 14-tos lentelės galima matyti, kad apklausos dalyviams svarbiausias veiksnys yra tiesioginio vadovo bendravimas, vertinant pasitenkinimo darbu organizacijoje atskirus elementus (vertinimo vidurkis 6,71 balo).

14 lentelė

Pasitenkinimo darbu veiksmų vertinimo vidurkiai

Veiksniai	Vidurkis
Darbuotojo asmeninė motyvacija ir pasitenkinimas darbu organizacijoje	6,06
Galimybės pateikti savo idėjas, būti išgirsti organizacijoje (kultūra ir klimatas organizacijoje)	5,98
Tiesioginio vadovo bendravimas (bendravimo stilius) su darbuotojais	6,71
Kolegų bendradarbiavimas tarpusavyje kasdieninėje veikloje	6,21
Grįžtamojo ryšio dėl atliekamų užduočių pateikimas	5,93
Komunikavimo technologijų organizacijoje įdiegimas, atnaujinimas	5,40

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Autoriaus nuomone tokie rezultatai yra matomi, nes apklaustieji žino, jog nemažai jų karjeros perspektyvų bent jau organizacijoje kurioje yra dirbama šiuo metu, priklauso nuo

tiesioginio vadovo vertinimo. Žinojimas, kad vadovas yra sąžiningas, objektyvus ir palaikantis gali suteikti ramybės jausmą bei motyvacijos didėjimą darbe. Kaip mažiausią įtaką turintis veiksnys buvo įvertintas Komunikavimo technologijų veiksnys. Galima daryti išvadą kad komunikavimo technologijos organizacijoje nėra vienas iš svarbiausių veiksnių darbuotojų pasitenkinimui darbu organizacijoje, bent jau palyginus su kitais įvardintais veiksniais.

Informacijos valdymas vidinės komunikacijos kanalais. 15 lentelėje pateikti rezultatai dėl apklausos dalyviu nuomonės apie informacijos valdymą vidinės komunikacijos kanalais organizacijoje.

15 lentelė

Informacijos valdymo vidinės komunikacijos kanalais organizacijoje vertinimas

Veiksniai	Vertinimo skalė							
	1	2	3	4	5	6	7	
Informacijos perdavimas vidinės komunikacijos kanalais organizacijoje kasdieninėje veikloje tarp vadovų ir darbuotojų	0 (0%)	0 (0%)	3 (4%)	5 (6%)	4 (5%)	45 (54%)	27 (32%)	
Informacijos judėjimo greitis vidinės komunikacijos kanalais organizacijoje tarp tiesioginių kolegų	0 (0%)	4 (5%)	0 (0%)	5 (6%)	12 (14%)	27 (32%)	36 (43%)	
Informacijos judėjimo greitis/kokybė (dalinantis informacija, yra išsaugomas jos tikslumas) vidinės komunikacijos kanalais organizacijoje	0 (0%)	3 (4%)	0 (0.0%)	11 (13%)	24 (29%)	17 (20%)	29 (35%)	

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Duomenys patekti lentelėje 16-oje rodo, leidžia vertinti apklaustųjų požiūrį į informacijos valdymą tarp darbuotojų ir vadovų, tarp kolegų bei informacijos judėjimo greitį ir kokybę (ar informacija yra gaunama laiku, ar yra tiksli).

16 lentelė

Informacijos valdymo vidinės komunikacijos kanalais organizacijoje vertinimo vidurkiai

Informacijos perdavimas vidine komunikacija	Vidurkis
Informacijos perdavimas vidinės komunikacijos kanalais organizacijoje kasdieninėje veikloje tarp vadovų ir darbuotojų	6,048
Informacijos judėjimo greitis vidinės komunikacijos kanalais organizacijoje tarp kolegų	5,976
Informacijos perdavimo kokybė (dalinantis informacija, yra išsaugomas jos tikslumas) vidinės komunikacijos kanalais organizacijoje	5,655

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Atsižvelgus į tai, kad informacijos valdymas su vadovais buvo įvertintas aukštesniu vidutiniu balu negu informacijos valdymas tarp kolegų, autoriaus nuomone galima daryti išvadą kad apklaustieji geriau jaučiasi bendraudami su vadovu, nei su kolegomis, labiau pasitiki informacija gaunama iš vadovų (žr. 16 lentelę). Autoriaus nuomone, tokį fenomeną galima pagrįsti vadovų darbo patirtimi. Vadovai ne tik turi itin gerą supratimą apie organizacijoje vykstančius procesus bet moka aiškiai reikšti savo mintis ir komunikuoti su darbuotojais.

Vidinės komunikacijos kanalai, jų vertinimas. Siekiant gilesnės informacijos valdymo procesų analizės, apklausos dalyvių taip buvo paprašyta įvardinti jų dažniausiai naudojamą komunikacijos kanalą.

5 paveikslas

Dažniausiai naudojamas komunikacijos kanalas

Įvardinkite dažniausiai naudojamą vidinės komunikacijos kanalą.



Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Iš pateikto 5 paveikslas yra matoma, kad iš apklaustųjų daugiausiai žmonių, dažniausiai naudoja Elektroninių laiškų , komunikacijos kanalą. Autoriaus nuomone, priežastis kodėl šis komunikacijos kanalas yra populiariausias yra: visi kiti įvardinti komunikacijos kanalai yra skirti informacijos dalinimuisi tarp darbuotoju organizacijos viduje. Informacijos dalinimuisi su organizacijos išoriniais partneriais paprastai yra naudojamas Elektroninių laiškų komunikacijos kanalas. Būtent dėl šios priežasties magistro darbo autoriaus nuomone, šis komunikacijos kanalas yra populiariausias.

Antroje vietoje 33,3 % balsų surinkęs yra Žinučių/skambučių „Teams“ programoje, trečioje: žinutės/dokumentų dalinimasis apskaitymo programoje, ketvirtoje: informacijos perdavimas „akis į akį“. Yra pastebima, kad niekas iš apklaustųjų nepasirinko:

kasdienio/savaitinio komandos susirinkimo arba mėnesinio organizacijos susirinkimo „Town hall“ komunikacijos kanalo, kaip vieno iš dažniausiai naudojamo komunikacijos kanalo. Rezultatai dėl paskutinių dviejų kanalų nestebina, nes vien tik jų pavadinimai leidžia suprasti kad šie kanalai yra naudojami karta per: diena, savaitė arba mėnesį. Nenuostabu kad dirbant šiandien dirbant didelėse organizacijose finansų skyriuose (kaip jau buvo minėta apklausos dalyviai yra didelių organizacijų darbuotojai, dirbantys finansų skyriuose), darbuotojams komunikacijos kanalus tenka naudoti dažniau nei kartą per dieną. Todėl atsižvelgus į tai du paskutiniai įvardinti komunikacijos kanalai neturėjo būti pateikti kaip galimi atsakymo variantai šiame klausime.

Įvertinus apklausos dalyvių dažniausiai naudojama, informacijos valdymo kanalą, taip pat apklausos dalyviai buvo paprašyti įvertinti nuo 1 iki 7 informacijos valdymo kanalą, kuriuo jie įsisavina daugiausiai informacijos. Šis klausimas buvo užduotas siekiant patikrinti ar apklausos dalyviu įvardintas dažniausiai naudojamas informacijos valdymo kanalas sutampa su informacijos valdymo kanalu per kurį yra įsisavinama daugiausiai informacijos, kitais žodžiais ar dažniausiai naudojamas informacijos valdymo kanalas sutampa su informacijos valdymo kanalu, per kuri yra įsisavinama daugiausiai informacijos. 17 lentelėje yra pateikti šio klausimo rezultatai. Apklausos dalyviams buvo pateikti tokia patys komunikacijos kanalai, kaip kad buvo pateikti dėl dažniausiai naudojamo komunikacijos kanalo klausime.

17 lentelė

Kanalas, kuriuo yra įsisavinama daugiausiai informacijos (Kanalų naudingumas)

Veiksniai	Vertinimo skalė	1	2	3	4	5	6	7
Informacijos perdavimas gyvai „akis į akį“		0 (0%)	3 (4%)	0 (0%)	12 (14%)	9 (11%)	32 (38%)	28 (33%)
Žinutės/dokumentų dalinimasis apskaitymo programose		0 (0%)	0 (0%)	8 (10%)	5 (6%)	26 (31%)	42 (50%)	3 (4.0%)
Žinutės/skambučiai „Teams“ programoje		9 (11%)	0 (0%)	3 (4%)	6 (6%)	13 (15.0%)	16 (19%)	37 (44%)
Elektroniniai laiškai		0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	16 (19%)	27 (32%)	21 (25%)	20 (24%)
Kasdieniai/savaitinei komandos susirinkimai		0 (0%)	0 (0%)	3 (4%)	19 (23%)	29 (35%)	23 (27%)	10 (12%)
Mėnesinis organizacijos susirinkimas „Town hall“		4 (5%)	0 (0%)	2 (2%)	25 (30.0%)	31 (37%)	18 (21%)	4 (5%)

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Iš 18-tos lentelės galima matyti, kad apklausos dalyviai aukščiausiais balais įvertino informacijos perdavimą gyvai „akis į akį“. Šis informacijos valdymo kanalas nesutampa su dažniausiai naudojamu apklausos dalyviu informacijos valdymo kanalu, kuris yra informacijos perdavimas elektroniniais laiškais.

18 lentelė

Vidinės komunikacijos kanalų, kuriais labiausiai įsisavinama informacija, vertinimo vidurkiai

Vidinės komunikacijos kanalas	Vidurkis
Informacijos perdavimas gyvai „akis į akį“	5,80
Žinutės/dokumentų dalinimasis apskaitymo programose	5,32
Žinutės/skambučiai „Teams“ programoje	5,50
Elektroniniai laišakai	5,54
Rytiniai komandos susirinkimai	5,21
Mėnesiniai organizacijos „Town hall“ susirinkimai	4,77

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Autoriaus nuomone šiam fenomenui galima išskirti šias pagrindines priežastis:

- Po paskelbtos pandemijos darbuotoju bendravimas gyvai „akis į akį“ buvo priverstinai pakeistas kitais komunikacijos būdais.
- Apklaustiems darbuotojams dažnai tenka komunikuoti su išoriniais organizacijos partneriais kitose valstybėse.

Atsižvelgus į tai nėra sunku suprasti kodėl apklausos dalyviai, dažniausiai naudoja elektroninių laiškų informacijos valdymo priemone, nors pripažįsta, kad informacijos perdavimas gyvai „akis į akį“ jiems yra patogesnis informacijai įsisavinti. Atsižvelgus į darbo sąlygas informacijos perdavimas elektroniniais laiškais yra patogesnis, dėl apklaustųjų darbuotojų specifinių darbo sąlygų.

Įvertinus informacijos valdymo dažniausiai naudojamus kanalus bei kanalus, kuriais yra įsisavinama daugiausiai informacijos, apklausoje taip pat buvo siekiama sužinoti apklausos dalyvių nuomone dėl informacijos valdymo patogiausio naudoti kanalą. Į šį klausimą buvo siekiama atsakyti, nes kaip parodė 5 paveikslo ir 20-tos lentelės duomenų analizė darbuotojas dažnu atveju gali būti priverstas naudoti informacijos valdymo kanalą, kuriuo nėra įsisavinama daugiausiai informacijos. Taip pat šiuo klausimu siekiama palyginti 12-tos lentelės gautus

rezultatus dėl informacijos valdymo kanalų, kuriais yra įsisavinamą daugiausiai informacijos su informacijos valdymo kanalais kurie yra apklausos dalyvių nuomone, patogiausi naudoti. Apklausos dalyviai buvo paprašyti įvertinti informacijos valdymo kanalus, kurie yra patogiausi naudotis, balais, nuo 1 iki 7. Klausimo rezultatai yra pateikti 19 lentelėje

19 lentelė

Komunikacijos kanalas patogiausias naudoti (Kanalų patogumas)

	1	2	3	4	5	6	7
Informacijos perdavimas gyvai „akis į akį“	0 (0%)	3 (4%)	5 (6%)	8 (10%)	28 (33%)	17 (20%)	23 (27%)
Žinutės/dokumentų dalinimasis apskaitymo programose	2 (2%)	4 (5%)	3 (4%)	6 (7%)	30 (36%)	16 (19.0%)	23 (27%)
Žinutės/skambučiai „Teams“ programoje	3 (4%)	0 (0%)	5 (6%)	0 (0%)	6 (7%)	36 (43%)	34 (40%)
Elektroniniai laiškai	0 (0%)	0 (0%)	5 (6%)	6 (7%)	20 (24%)	25 (30%)	28 (33%)
Kasdienei/savaitinei komandos susirinkimai	3 (4%)	0 (0%)	5 (6%)	24 (29%)	20 (24%)	32 (38%)	0 (0.0%)
Mėnesinis organizacijos susirinkimas „Town hall“	7 (8%)	0 (0%)	0 (0%)	49 (58%)	19 (23%)	5 (6%)	4 (5%)

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Iš pateiktų rezultatų matoma, kad apklausos dalyvių nuomone elektroninių laiškų kanalas yra patogiausias naudoti (33 proc. respondentų vertina aukščiausiu balu).

20 lentelė

Komunikacijos kanalo, kuriuo patogiausias naudoti: vertinimo vidurkis

Vidinės komunikacijos kanalas	Vidurkis
Informacijos perdavimas gyvai „akis į akį“	5,43
Žinutės/dokumentų dalinimasis apskaitymo programose	5,36
Žinutės/skambučiai „Teams“ programoje	5,98
Elektroniniai laiškai	5,77
Rytiniai komandos susirinkimai	4,83
Mėnesiniai organizacijos „Town hall“ susirinkimai	4,24

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Informacijos valdymas elektroniniais laiškais taip pat buvo įvardintas kaip ir dažniausiai naudojamas informacijos valdymo kanalas. Komunikacijos kanalo, kuriuo patogiausias naudoti, vidutiniai vertinimai pateikti 20 lentelėje. Žinutės/skambučiai „Teams“ programoje turi didžiausią vidutinį vertinimą.

Siekiant palyginti duomenis gautus paveiksle 5 (Dažniausiai naudojamas vidinės komunikacijos kanalas), lentelėje 18 (Informacijos valdymo kanalas, kuriuo yra įsisavinama daugiausiai informacijos) bei lentelėje 20 (Informacijos valdymo kanalai pagal naudojimo patogumą), buvo sukurta 21 lentelė, kurioje vidiniai informacijos valdymo kanalai yra išvardinti nuo populiariausių iki nepopuliariausių.

21 lentelė

Apklauso rezultataų apibendrinimas

Naudojimo dažnumas	Informacijos įsisavinimas (Naudingumas)	Patogumas naudoti
Elektroniniai laišakai	Informacijos perdavimas gyvai „akis į akį“	Elektroniniai laišakai
Žinutės/skambučiai „Teams“ programoje	Elektroniniai laišakai	Žinutės/skambučiai „Teams“ programoje
Žinutės/dokumentų dalinimasis apskaitymo programose	Žinutės/skambučiai „Teams“ programoje	Informacijos perdavimas gyvai „akis į akį“
Informacijos perdavimas gyvai „akis į akį“	Žinutės/dokumentų dalinimasis apskaitymo programose	Žinutės/dokumentų dalinimasis apskaitymo programose
Kasdieniai/savaitinei komandos susirinkimai (negavo balsu)	Kasdieniai/savaitinei komandos susirinkimai	Kasdienei/savaitinei komandos susirinkimai
Mėnesinis organizacijos susirinkimas „Town hall“ (negavo balsu)	Mėnesinis organizacijos susirinkimas „Town hall“	Mėnesinis organizacijos susirinkimas „Town hall“

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Sudaryta 21 lentelė leidžia palyginti įvardintus informacijos valdymo kanalus skirtingose kategorijose. 21 lentelėje yra matoma, kad Elektroniniai laišakai yra dažniausiai naudojamas bei patogiausias naudoti informacijos valdymo kanalas, tačiau juo nėra įsisavinama daugiausiai informacijos. To priežastis yra, kaip jau buvo minėta elektroninių laiškų komunikacijos kanalas yra paprastai reikalingas bendraujant su išoriniais organizacijos partneriais. Todėl darbuotojai yra priversti naudoti šį komunikacijos kanalą nepaisant to, kad

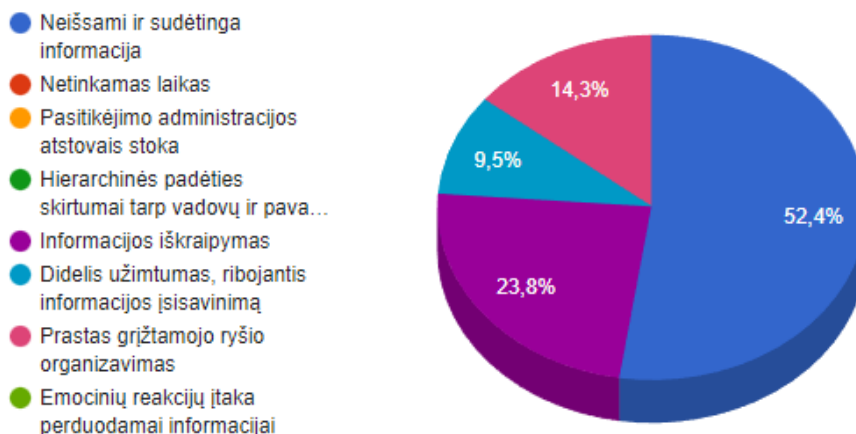
tai nėra komunikacijos kanalas, kuriuo yra įsisavinama daugiausiai informacijos. Šio magistro darbo tyrimo perspektyvoje iš šio fenomeno galima padaryti išvadą, kad didelėse organizacijose (paprastai tarptautinėse) darbuotojai yra priversti naudoti komunikacijos kanalus, kuriais informacija nėra įsisavinama lengviausiai.

Atsižvelgiant į tai, kad kasdieniai/savaitinei komandos susirinkimai ir mėnesiniai organizacijos susirinkimai yra paskutinėse vietose visose trijose srityse, leidžia suprasti, kad šie komunikacijos kanalai nėra efektyvus. Viena iš potencialių to priežasčių yra didelis žmonių kiekis, dalyvaujančių komunikacijoje.

Išnagrinėjus informacijos valdymo kanalus skirtingose kategorijose, buvo siekiama įvertinti aspektus kurie gali turėti neigiamos įtakos sėkmingai sklandžiai komunikacijai/informacijos valdymui organizacijose. Klausimo rezultatai pateikti 6 paveiksle.

6 paveikslas

Sklandaus informacijos valdymo trukdžiai



Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

52,4% apklausos dalyvių teigia, kad Neišsami ir sudėtinga informacija yra didžiausias efektyvios komunikacijos organizacijoje trukdis. Šioje vietoje taip pat galima atkreipti dėmesį į tai kad antrą vietą užimantis komunikacijos trukdis yra informacijos iškreipymas, surinkęs 23,8% apklausos dalyvių balsų. Autoriaus nuomone galima teigti kad šie du trukdžiai yra gana glaudžiai susiję ir galėtų būti apibrėžti, kaip nekokybiškos informacijos trukdis. Atsižvelgus į tai galima teigti, kad 76,2% apklausos dalyvių teigia kad nekokybiška informacija yra didžiausias komunikacijos organizacijoje trukdis. Trečioje vietoje yra matomas: prasto grįžtamojo ryšio organizavimo trukdis. Tai gali būti susiję su lėtai gaunamu grįžtamojo ryšio

arba išvis nėra gaunamas, kuomet organizacijos darbuotojams nėra aiški jų atliekamų darbų kokybė. Paskutinėje vietoje yra matomas didelio užimtumo ribojančio informacijos įsisavinimą trukdis. Šį trukdį galima įvardinti kaip darbuotojo nesugebėjimo planuoti savo laiko problemą arba organizacijos problema skirstant darbo krūvius savo darbuotojams.

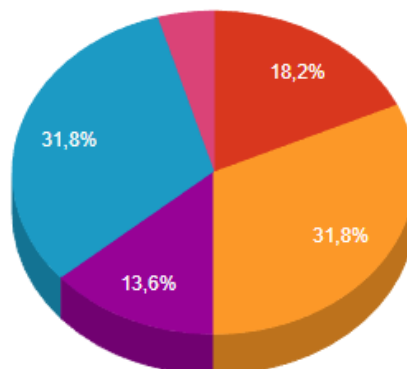
Sužinojus apklausos dalyvių nuomone apie informacijos valdymo komunikacijos kanalais trukdžius, apklausos dalyviams buvo užduotas dar vienas klausimas susijęs su informacijos valdymo komunikacijos kanalais trukdžiais. Tačiau šį kartą buvo prašoma įvardinti didžiausius trukdžius informacijos valdymui tarp tiesioginiu bendradarbių. Atsakymai pateikti 7-tame paveiksle.

7 paveikslas

Sklandaus informacijos valdymo trukdžiai tarp tiesioginių bendradarbių

Įvardinkite jūsų nuomone didžiausią trukdį, sėkmingam informacijos valdymui vidiniais organizacijos komunikacijos kanalais tarp bendradarbių:

- Darbuotojų specializacija
- Konkurencija ir motyvacijos stygius
- Neišsamai ir sudėtinga informacija
- Netinkamas laikas
- Informacijos iškraipymas
- Didelis užimtumas, ribojantis informacijos įsisavinimą
- Emocinių reakcijų įtaka perduodamai informacijai



Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Iš duomenų pateiktų 7 paveiksle yra matoma, kad pirmą vietą dalinasi: neišsamios ir sudėtingos informacijos bei didelio užimtumo trukdžiai. Neišsamios ir sudėtingos informacijos trukdis kaip didžiausia įtaka turintis trukdis buvo įvardintas ir prieš tai nagrinėtame klausime apie informacijos valdymo komunikacijos kanalais trukdžius, todėl kad atsakant į šį klausimą šis trukdis buvo dažnai įvardijamas nestebina. Magistro darbo autoriaus nuomone šioje vietoje galima dėmesį atkreipti į tai, kad daug apklausos dalyvių atsakydami į šį klausimą pasirinko: didelio užimtumo, ribojančio informacijos įsisavinimą trukdį. Atsižvelgiant į tai kad šis trukdis nebuvo taip dažnai pasirenkamas prieš tai nagrinėtame klausime, galima daryti išvadą kad apklausos dalyviai labiau užimti būna kai reikia įsisavinti informaciją iš tiesioginių

bendradarbių. Tai galima interpretuoti kaip žema pakantumą tiesioginių bendradarbių turimai informacijai.

Trečia ir ketvirta vietas dalinasi konkurencijos ir motyvacijos stygiaus bei informacijos iškraipymo trukdžiai. Atsižvelgus į šiuos įvardintus trukdžius taip galima linkti prie išvados, kad apklausos dalyviai atsakydami į šį klausimą informacija vertina skeptiškiau, negu kad ji buvo vertinama atsakant į prieš tai nagrinėtą klausimą, kuriame nebuvo prašoma vertinti informacijos valdymo procesus tarp tiesioginiu bendradarbių, o apskritai informacijos valdymo procesus organizacijoje. Tokia išvada galima daryti, nes vienas iš trukdžių buvo konkurencijos ir motyvacijos stygius. Šio trikdžio pasirinkimas akivaizdžiai išryškina, kad apklausos dalyviai pasirinkę šį trukdį jaučia konkurenciją su savo tiesioginiais kolegomis, kas gali lemti, kad nenuoširdžius santykius su kolegomis, kuriems yra jaučiama konkurencija. Motyvacijos stygius rodo, galima nepasitikėjimą kolegų atliekamų darbu kokybe. Informacijos iškraipymo trukdys, taip rodo nepasitikėjimą kolegomis, šiuo atveju informacija kuri gali būti gauta iš tiesioginių kolegų. Taigi ir trečia, ir ketvirta vieta užimantys trukdžiai indikuoja nepakantumą tiesioginių kolegų turimai informacijai.

Penktasis įvardintas trukdis, pagal surinktus balsus iš apklausos dalyvių yra: emocinių reakcijų įtaka perduodamai informacijai. Dėl šio trukdžio pasirinkimo taip pat galima daryti, panašias prielaidas, palyginus su prieš tai nagrinėtais trukdžiais, apie apklausos dalyvius įvardinusių šį trukdį. Emocinių reakcijų įtaką perduodamai informacijai atskleidžia, kad galimai apklausos dalyviai pasirinkę šį trukdį, savo tiesioginius bendradarbius laiko turinčius silpną emocinį intelektą. Tai taip leidžia daryti išvada dėl apklausos dalyvių nuomones apie informacijos judėjimą tarp tiesioginių kolegų.

Įvertinus apklausos dalyvių informacijos valdymo trukdžius dirbamoje organizacijoje ir informacijos valdymo trukdžius tarp tiesioginių kolegų galima išskirti esmini skirtumą, tarp apklausos dalyvių atsakymų į sąlyginai panašius klausimą, skirtinguose kontekstuose. Informacija gaunama iš tiesioginių kolegų yra vertinama kritiškiau.

3.3. Duomenų analizė demografinių parametru pjūviu

Apklausoje buvo užduoti trys demografiniai klausimai: apklaustųjų lytis, apklaustųjų amžius ir pareigos. Atsižvelgus į tai tęsiant apklausos rezultatų analizę, bus siekiama patikrinti, ar yra priklausomybė tarp apklausos dalyvių demografinių duomenų ir jų vertinimo:

- Kokia funkcija atlieka informacijos valdymas organizacijoje?
- Didžiausias trukdis informacijos valdymui organizacijoje?
- Didžiausias trukdis sėkmingam informacijos valdymui tarp tiesioginių kolegų?

Vertinant duomenis pateiktus 22-oje lentelėje yra matoma, kad gana panašus procentas moterų ir vyrų pasirinko informavimo funkciją, kaip pagrindinę informacijos valdymo funkciją.

22 lentelė

Demografinių duomenų analizė pagal lytį: informacijos valdymo funkcija

Kokią funkciją atlieka informacijos valdymas, vidiniais organizacijos kanalais, jūsų darbovietėje?					
Lytis	Kontrolė	Motyvacijos	Informavimo	Emocinės išraiškos	Iš viso
Moteris	18 (35 %)	0	34 (65 %)	0	52
Vyras	8 (25%)	4 (12%)	20 (63%)	0	32

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Didžiausia atskirtis tarp šių apklausos dalyvių grupių yra matoma vertinant motyvacijos veiksnį, kaip pagrindinę informacijos valdymo funkciją. Atsižvelgus į tai galima daryti išvadą, kad vyrai motyvacijos veiksnį vertina labiau negu moterys.

23 lentelė

Demografinių duomenų analizė pagal lytį: sėkmingo informacijos valdymo organizacijoje didžiausi trukdžiai

Trukdžiai	Lytis	Moterys	Vyrai
Neišsami ir sudėtinga informacija		26 (50 %)	16 (50 %)
Netinkamas laikas		-	3 (9 %)
Pasitikėjimo administracijos atstovais stoka		-	-
Hierarchinės padėties skirtumai tarp vadovų ir pavaldinių		-	-
Informacijos iškraipymas		12 (23 %)	7 (22 %)
Didelis užimtumas, ribojantis informacijos įsisavinimą		7 (13 %)	1 (3 %)

Prastas grįžtamojo ryšio organizavimas	7 (13 %)	5 (16 %)
Emocinių reakcijų įtaka perduodamai informacijai	-	-

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Duomenys pateikti 23-oje lentelėje, leidžia palyginti moterų ir vyrų įvardintus trukdžius sėkmingam informacijos valdymui, turinčius didžiausią įtaką. Šioje situacijoje didžiausius skirtumus tarp vyrų ir moterų galima išvelgti vertinant, didelio užimtumo, ribojančio informacijos įsisavinimą trukdį. Yra matoma kad šį trukdį pasirinko 13 % moterų ir 3 % vyrų. Atsižvelgiant į tai galima daryti išvadą kad vyrams didelį užimtumą vertina kaip mažesnę trukdį sėkmingam informacijos valdymui, negu moterims.

24-oje lentelėje pateikti duomenys rodo, kokius sėkmingo informacijos valdymo trukdžius įvardino moterims ir vyrai.

24 lentelė

Demografinių duomenų analizė pagal lytį: sėkmingo informacijos valdymo tarp tiesioginių kolegų didžiausi trukdžiai

Trukdžiai	Moterys	Vyrai
Darbuotojų specializacija	-	-
Konkurencija ir motyvacijos stygius	5 (10 %)	10 (31 %)
Neišsami ir sudėtinga informacija	19 (37 %)	8 (25 %)
Netinkamas laikas	-	-
Informacijos iškraipymas	7 (13 %)	3 (9 %)
Didelis užimtumas, ribojantis informacijos įsisavinimą	18 (35 %)	10 (31 %)
Emocinių reakcijų įtaka perduodamai informacija	3 (6 %)	1 (3 %)

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Šioje situacijoje didžiausias skirtumas yra matomas, dėl konkurencijos ir motyvacijos stygiaus, trukdžius, sėkmingam informacijos valdymui. Yra matoma kad, 10 % moterų pasirinko šį trukdį, tačiau vyrų tarpe, šį trukdį pasirinko 31 % vyrų. Magistro darbo autoriaus nuomone tai gali lemti vyrų didesnis konkurencingumas. Taigi iš duomenų pateiktų 24-oje lentelėje galima daryti išvadą, kad vyrams konkurencija ir motyvacijos stygius yra didesnis sėkmingo informacijos valdymo trukdis negu moterims.

25-oje lentelėje pateikti duomenys rodo, kaip apklausos dalyviai vertino informacijos valdymo funkciją, pagal amžiaus grupes.

25 lentelė

Demografinių duomenų analizė pagal amžių: informacijos valdymo funkcija

Amžius	Kontrolės	Motyvacijos	Informavimo	Emocinės išraiškos
Iki 25	11 (48 %)	-	12 (52 %)	-
25-35	7 (13 %)	4 (8 %)	42 (79 %)	-
35-50	8 (100 %)		--	-

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Magistro darbo autoriaus nuomone, šioje lentelėje didžiausias išskirtinumas yra matomas amžiaus grupėje: 35-50. Visi šios grupės atstovai, įvardino kontrolę, kaip pagrindinę informacijos valdymo funkciją. Tuo tarpu amžiaus grupių iki 25 metų ir nuo 25-35 metų, atitinkamai 48 % ir 13 % pasirinko kontrolės funkciją, kaip pagrindinę informacijos valdymo funkciją.

Iš duomenų pateiktų 26-oje lentelėje dėmesį galima atkreipti į neišsamios ir sudėtingos informacijos trukdį, sėkmingam informacijos valdymui organizacijoje. 17 % amžiaus grupės atstovų iki 25 metų pasirinko šį trukdį, tuo tarpu iš amžiaus grupių: 25-35 ir 35-50, šį trukdį atitinkamai pasirinko 30 % ir 100 % atstovų.

26 lentelė

Demografinių duomenų analizė pagal amžių: sėkmingo informacijos valdymo organizacijoje didžiausi trukdžiai

	Iki 25	25-35	35-50
Neišsami ir sudėtinga informacija	4 (17 %)	30 (57 %)	8 (100 %)
Netinkamas laikas	-	3 (6 %)	-
Pasitikėjimo administracijos atstovais stoka	-	-	-
Hierarchinės padėties skirtumai tarp vadovų ir pavaldinių	-	-	-
Informacijos iškraipymas	8 (35 %)	12 (23 %)	-
Didelis užimtumas, ribojantis informacijos įsisavinimą	4 (17 %)	4 (8 %)	-
Prastas grįžtamojo ryšio organizavimas	7 (30 %)	4 (8 %)	-
Emocinių reakcijų įtaka perduodamai informacijai	-	-	-
Iš viso	23	53	8

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

27-oje lentelėje, magistro darbo autoriaus nuomone yra kelios vietos į kurias reikėtų atkreipti dėmesį. Pirmoji vieta į kurią reikėtų atkreipti dėmesį yra Konkurencijos ir motyvacijos stygiaus trukdis. Iš lentelėje pateiktų duomenų yra matoma kad amžiaus grupėje iki 25 metų,

niekas neįvardino konkurencijos ir motyvacijos stygius kaip trukdžio sklandžiam informacijos valdymo procesui. Tuo tarpu iš amžiaus grupės 25-35 metų 21 % įvardino šį trukdį. Amžiaus grupėje 35-50 metų yra matoma dar didesnė dalis įvardinusių šį trukdį: 50 %. Taigi šioje vietoje matoma tendencija, kad su amžiumi vis daugiau žmonių įvardina konkurenciją ir motyvacijos stygių, kaip trukdį sėkmingam informacijos valdymui.

Antra vieta, į kurią magistro darbo autoriaus nuomone reikėtų atkreipti dėmesį yra neišsamios ir sudėtingos informacijos trukdis.

27 lentelė

Demografinių duomenų analizė pagal amžių: sėkmingo informacijos valdymo tarp tiesioginių kolegų didžiausi trukdžiai

	Iki 25	25-35	35-50
Darbuotojų specializacija	-	-	-
Konkurencija ir motyvacijos stygius		11 (21 %)	4 (50 %)
Neišsamios ir sudėtinga informacija	15 (65 %)	12 (23 %)	-
Netinkamas laikas	-	-	-
Informacijos iškraipymas	-	10 (19 %)	-
Didelis užimtumas, ribojantis informacijos įsisavinimą	8 (35 %)	16 (30 %)	4 (50 %)
Emocinių reakcijų įtaka perduodamai informacijai	-	4 (8 %)	-
Iš viso	23	53	8

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Kadangi 26-toje lentelėje, 17 % amžiaus grupės iki 25 metų atstovai pažymėjo neišsamios ir sudėtingos informacijos trukdį, kaip daranti didžiausią įtaką, sėkmingam informacijos valdymui, vidiniais kanalais organizacijoje. Tuo tarpu vertinant trukdžius, darančius įtaką sėkmingam informacijos valdymui tarp tiesioginių kolegų, 65 % šios amžiaus grupės atstovų pasirinko neišsamios ir sudėtingos informacijos trukdį. Yra matoma kad apklaustųjų iki 25 metų nuomone informacija tarp tiesioginių kolegų yra sudėtingesnė ir mažiau išsami, kadangi šis trukdis buvo pasirinktas kelis kartus daugiau kartu vertinant trukdžius informacijos valdymui tarp tiesioginių kolegų.

28-oje lentelėje yra matomas informacijos valdymo pagrindinės funkcijos įvertinimas, pagal apklausos dalyvių užimamų pareigų grupes.

28 lentelė

Demografinių duomenų analizė pagal pareigas: informacijos valdymo funkcija

	Kontrolės	Motyvacijos	Informavimo	Emocinės išraiškos	Iš viso
Jaunesnysis apskaitininkas arba jaunesnysis specialistas	5 (38 %)	-	8 (62 %)	-	13
Apskaitininkas/Specialistas	14 (34 %)	4 (10 %)	23 (56 %)	-	41
Vyresnysis apskaitininkas arba Vyresnysis specialistas	-	-	20 (100 %)	-	20
Komandos vadovas arba aukštesnės pareigos	7 (70 %)	-	3 (30 %)	-	10

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Šioje vietoje galima atkreipti dėmesį, į tai kad, jaunesniųjų apskaitininkų/jaunesniųjų specialistų, apskaitininkų/specialistų ir vyresniųjų apskaitininkų specialistų grupėse dažniausiai informavimo funkcija buvo pasirenkama, kaip pagrindinė informacijos valdymo funkcija. Tuo tarp vertinant komandos vadovų informacijos valdymo pagrindinės funkcijos vertinimą yra matoma, kad 70 % apklaustųjų pasirinko kontrolės funkciją.

29-oje lentelėje yra matomas apklausos dalyvių sėkmingo informacijos valdymo trukdžių vertinimas, pagal pareigų grupes. Magistro darbo autoriaus nuomone duomenys pateikti 29-oje lentelėje nėra labai stebinantys. Apart to, kad 23 % jaunesniųjų apskaitininkų/jaunesniųjų specialistų grupės atstovų išrinko netinkamo laiko trukdį, kaip trukdį darantį didžiausią įtaką sėkmingam informacijos valdymui organizacijos lygmeniu.

29 lentelė

Demografinių duomenų analizė pagal pareigas: sėkmingo informacijos valdymo organizacijoje didžiausi trukdžiai

	Jaunesnysis apskaitininkas/ jaunesnysis specialistas	Apskaitininkas/ Specialistas	Vyresnysis apskaitininkas/ Vyresnysis specialistas	Komandos vadovas arba aukštesnės pareigos
Neišsami ir sudėtinga informacija	6 (46 %)	14 (34 %)	12 (60 %)	7 (70 %)
Netinkamas laikas	3 (23 %)	-	-	2 (20 %)
Pasitikėjimo administracijos atstovais stoka	-	-	-	-
Hierarchinės padėties skirtumai tarp vadovų ir pavaldinių	-	-	-	-
Informacijos iškraipymas	-	16 (39 %)	4 (20 %)	1 (10 %)

Didelis užimtumas, ribojantis informacijos įsisavinimą	-	8 (20 %)	-	-
Prastas grįžtamojo ryšio organizavimas	4 (31 %)	3 (7 %)	4 (20 %)	-
Emocinių reakcijų įtaka perduodamai informacijai	-	-	-	-
Iš viso	13	41	20	10

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

30-oje lentelėje yra pateiktas apklausos dalyvių didžiausių sėkmingo informacijos valdymo trukdžių vertinimas, pagal apklausos dalyvių pareigas. Magistro darbo autoriaus nuomone šioje lentelėje yra svarbu atkreipti dėmesį į konkurencijos ir motyvacijos stygiaus trukdį. Pagal 30-oje lentelės duomenis buvo gauta išvada, kad užimant aukštesnes pareigas yra matomas augantis konkurencijos lygis tarp darbuotojų.

30 lentelė

Demografinių duomenų analizė, pagal pareigas, sėkmingo informacijos valdymo tarp tiesioginių kolegų didžiausi trukdžiai

	Jaunesnysis apskaitininkas/ jaunesnysis specialistas	Apskaitininkas/ Specialistas	Vyresnysis apskaitininkas/ Vyresnysis specialistas	Komandos vadovas arba aukštesnės pareigos
Darbuotojų specializacija	-	-	-	-
Konkurencija ir motyvacijos stygius	4 (31 %)	4 (10 %)	7 (35 %)	3 (30 %)
Neišsami ir sudėtinga informacija	4 (31 %)	15 (37 %)	8 (40 %)	-
Netinkamas laikas	-	-	-	-
Informacijos iškraipymas	-	6 (2 %)	4 (20 %)	-
Didelis užimtumas, ribojantis informacijos įsisavinimą	5 (38 %)	12 (29 %)	11 (55 %)	7 (70 %)
Emocinių reakcijų įtaka perduodamai informacija	-	4 (10 %)	-	-

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Įvertinus vyresniųjų darbuotojų ir komandos vadovų apklausos rezultatus yra matoma, kad nemaža dalis šių apklaustųjų įvardino konkurenciją ir motyvacijos stygių, kaip pagrindinį sėkmingo informacijos valdymo trukdį. Šį trukdį pasirinko atitinkamai 35 % ir 30 %, grupės narių, kas magistro darbo autoriaus nuomone pagrindžia tai, kad aukštesnėse pareigose auga konkurencijos lygis. Šioje situacijoje yra matoma, kad 31 % jaunesniųjų darbuotojų taip pat pasirinko konkurencijos ir motyvacijos stygiaus trukdį. Tai, kad jaunesnieji darbuotojai, užimantys žemiausias pareigas organizacijoje taip pat mato konkurenciją ir motyvacijos stygių,

kaip didžiausią sėkmingo informacijos valdymo proceso trukdį, rodo, kad konkurencija yra jaučiama taip pat ir tarp žemiausias pareigas užimančių, kaip aukščiausias pareigas užimančių darbuotojų.

3.4. Hipotezių tikrinimas

Tęsiant magistro darbo, tyrimo rezultatų analizę šiame skyrelyje bus tikrinamos iškeltos tyrimo hipotezės pagal modelį pateiktą 4-ame paveiksle. Modelis pateiktas 4-tame paveiksle rodo ryšio paiešką, tarp apklausos dalyvių pasitenkinimu darbu, vidinės komunikacijos kanalo leidžiančio įsisavinti daugiausiai informacijos, vidinės komunikacijos kanalų naudojimo patogumo su informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais vertinimu.

Buvo iškeltos tokios trys hipotezės (modelis 4 paveiksle):

H1: Darbuotojo pasitenkinimas darbu daro įtaką informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais procesams.

H2: Vidinės komunikacijos kanalų naudingumas daro įtaką informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais procesams.

H3: Vidinės komunikacijos kanalų naudojimo patogumas daro įtaką informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais procesams.

31-toje lentelėje yra pateikta lentelė rodanti koreliacinį ryšį tarp kintamųjų. Prieš analizuojant darbe iškeltas hipotezes ir atliekant regresinę analizę buvo apskaičiuoti koreliaciniai ryšiai tarp kintamųjų. Čekanavičius ir Murauskas (2014) pateikia tokią koreliacijos sampratą: „Koreliacija yra kintamųjų tiesinės priklausomybės matas.“ Sprendžiant apie koreliacijos stiprumą dažniausiai yra laikomasi tokio vertinimo- nuo $r < 0,3$ labai silpna koreliacija iki $0,9 < r < 1$ labai stipri koreliacija (Čekanavičius ir Murauskas, 2014).

31 lentelė

Koreliacija tarp informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais ir nepriklausomų kintamųjų

	Darbuotojo pasitenkinimas darbu		Vidinės komunikacijos kanalų naudingumas		Vidinės komunikacijos kanalų naudojimo patogumas	
Informacijos valdymas vidiniais komunikacijos kanalais	r=0,181	p=0,1	r=0,637	p=0,001 (reikšmingumo lygmuo p<0,01)	r=0,223	p=0,041 (reikšmingumo lygmuo p<0,05)

Šaltinis: sudaryta autoriaus, remiantis anketinės apklausos rezultatais

Analizuojant priklausomojo ir trijų nepriklausomų kintamųjų koreliacinius ryšius nustatyta, kad vidutinė ir reikšminga koreliacija yra matoma tarp vidinės komunikacijos kanalų naudingumo ir informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais ($r=0,637$), taip pat tarp vidinės komunikacijos kanalų patogumo ir informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais ($r=0,223$). Darbuotojo pasitenkinimas darbu nebuvo naudotas tolimesnėje regresinėje analizėje, nebuvo įtrauktas į regresijos modelį, nes tarp šio veiksnio ir priklausomojo kintamojo neegzistuoja reikšmingas koreliacinis ryšys. Siekiant patikrinti iškeltas hipotezes buvo taikyta daugialypės tiesinės regresijos analizė. Sudarant regresijos modelį buvo įtraukti tie kintamieji su kuriais buvo nustatytos statistiškai reikšmingos koreliacijos (32 lentelė).

Iš duomenų pateiktų 32-oje lentelėje yra matoma reikšmingas regresinis ryšys tarp informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais organizacijoje vertinimo ir vidinės komunikacijos kanalų naudingumo vertinimo ($p=0.001$, mažiau už $0,05$). Tuo tarpu regresinis ryšys tarp informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais organizacijoje vertinimo ir vidinės komunikacijos kanalų patogumo vertinimo nėra reikšmingas (kadangi $p=0.098$, daugiau negu $0,05$).

32 lentelė

Daugialypis tiesinės regresinis modelis

Nepriklausomi rodikliai	Informacijos valdymas vidiniais komunikacijos kanalais					
	$R^2=0,443$ $F=32,251$ $p < 0,05$ $DW=2,451$					
	B	SE	β	t	p	VIF
Vidinės komunikacijos kanalų naudingumas	1,107	0,149	0,745	7,443	0,001	1,458
Vidinės komunikacijos kanalų naudojimo patogumas	-0,305	0,185	-0,168	-1,675	0,098	1,458
Konstanta	1,572	0,840		1,872	0,065	

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus

Apibendrinant regresinės analizės rezultatus galima padaryti tokias išvadas:

H1: Darbuotojo pasitenkinimas darbu daro įtaką informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais procesams. **Hipotezė nepasitvirtino.**

H2: Vidinės komunikacijos kanalų naudingumas daro įtaką informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais procesams. **Hipotezė pasitvirtino.**

H3: Vidinės komunikacijos kanalų naudojimo patogumas daro įtaką informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais procesams. **Hipotezė pasitvirtino.**

Taigi, jeigu darbuotojai mato vidinės komunikacijos kanalų naudingumą jų darbo rezultatams, greičiui, tai daro įtaką informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais procesams, t.y. informacijos valdymas vyksta sparčiau ir naudingiau tiek darbuotojui, tiek organizacijai.

IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

1. Informacijos valdymo koncepcija plačiai nagrinėjama jau daugiau nei 60 metų, nes nuolat augantis informacijos kiekis visuomenėje rodo nagrinėjamos temos aktualumą visų tipų organizacijoms ir visuomenei.
2. Mokslinės literatūros šaltinių analizė apie informacijos valdymo, vidinės komunikacijos ypatumus leido išryškinti informacijos valdymo bei vidinės komunikacijos sąvokų įvairovę, susisteminti šias sąvokas, taip pat atskleisti informacijos valdymo ir vidinės komunikacijos teorinių ir praktinių tyrimų raidą.
3. Atlikus informacijos valdymo sąvokų, pateiktų skirtinguose literatūriniuose šaltiniuose analizę, buvo gauta išvada, kad informacijos valdymo sąvoka yra labai plati. Labai dažnai ši sąvoka apibūdinama kaip procesas, gebėjimas, kompetencija, organizacijos resursas ar specifinis išteklius, kuris yra svarbus sprendimų priėmimo procese.
4. Mokslinės literatūros analizės rezultatai atskleidė, kad informacijos valdymas vidiniais komunikacijos kanalais yra svarbi kiekvienos organizacijos vidinės aplinkos ir klimato dalis, užtikrinanti darbuotojų darbo efektyvumą, bet būtina tiksliai ir teisingai pasirinkti vidinės komunikacijos kanalus.
5. Nagrinėdami organizacijos vidinės komunikacijos problematiką, didžiausias dėmesys mokslinėje literatūroje skiriamas darbuotojų pasitenkinimui vidine komunikacija bei komunikacijos kanalų analizei ir vertinimui. Didžiausią pasitenkinimą ir efektyviausiai darbuotojai vertina vidinės komunikacijos būdus ir kanalus, kada komunikacija vyksta simetriškai.
6. Apibendrinant įvairių išanalizuotų praktinių tyrimų rezultatus, galima teigti, kad skirtingų organizacijų tyrimai pateikia skirtingus rezultatus dėl tiesioginio ryšio buvimo tarp darbuotojų pasitenkinimo darbu bei darbo kokybės ir organizacijos vidinės komunikacijos. Dažnai šiai sąveikai didžiausią įtaką turi tiesioginis vadovas, o mažiausią įtaką daro informacijos valdymo technologijos.

Empirinio tyrimo rezultatų išvados:

- Apklausos duomenys parodė, kad respondentams svarbiausia ir aktualiausia informacija gaunama iš tiesioginio vadovo.
- Apklausos demografinė analizė pagal lytį parodė, kad moterims didelis užimtumas yra trikdys sėkmingam informacijos valdymui vidinės komunikacijos kanalais,

konkurencija ir motyvacijos stygius yra dažniau įvardijamas kaip trikdys, tarp respondentų vyrų.

- Apklauso demografinė analizė pūviu pagal amžių parodė, kad 35-50 metų amžiaus grupė darbuotojų kontrolės funkciją laiko kaip pagrindine informacijos valdymo funkcija.
- Apklauso demografinė analizė pagal užimamos pozicijos pūvį parodė, kad vadovai informacijos valdymo atliekamą kontrolės funkciją vertina labiau negu užimantys kitas pareigas.

Baigiamojo magistro darbo pasiūlymai:

- Remiantis tyrimo rezultatais, kurie rodo, kad tiesioginio vadovo bendravimas yra vertinimas, kaip didžiausias pasitenkinimo darbu veiksnys, taip pat informacija gaunama iš tiesioginio vadovo yra vertinama labiau negu iš kitų šaltinių, siūlytina finansų sektoriuje išnaudoti svarbios informacijos perdavimą, vidinės komunikacijos kanalais, per tiesioginius vadovus. Tą galima pasiekti keliais būdais. Vienas iš jų yra nustatyti aiškias instrukcijas įmonėje dėl informacijos valdymo proceso, aiškiai apibrėžti, kuri informacija turi būti iškomunikuoti komandai, užtikrinti, kad tam visada būtų rasta laiko. Antras būdas galėtų būti atsakomybės mechanizmo įvedimas, t.y. sistemos sukūrimas, kurioje vadovas būtų skatinamas atsakingai dalintis reikiama informacija.
- Atsižvelgiant į tai, kad tyrimo metu buvo nustatytas reikšmingas ryšys tarp informacijos įsisavinimo per kasdienius/savaitinius komandos susirinkimus vertinimo ir informacijos valdymo greičio ir kokybės vertinimo organizacijoje, siūlytina kasdienius/savaitinius komandos susirinkimus taikyti, kaip efektyvų informacijos bei įmonės procesų valdymo elementą. Paprastai, komandos tokį sprendimą kaip, ar joms yra reikalingi kasdieniai/savaitinei komandos susirinkimai, priima individualiai. Siūlytina organizacijos veikloje padaryti šiuos susitikimus privalomais. Jeigu komandoms individualiai yra sunku rasti darbinių temų, kurias reikėtų aptarti šių susitikimų metu, organizacija galėtų pateikti pasiūlymus, kas galėtų būti aptariama šių susitikimų metu. Kaip pavyzdys galėtų būti specifinių tikslų komandoms iškėlimas, kurių siekimas arba palaikymas galėtų būti aptariamas susitikimų metu. Tai galėtų padėti įpratinti darbuotojus organizuoti kasdienius

savaitinius susitikimus, kurių metu būtų dalijamasi informacija ir žiniomis tarp kolegų, užduotys sprendžiamos kartu, taip pat ugdoma komandos dvasia.

Tolimesnio tyrimo galimybės:

Tęsiant tyrimą magistro darbe nagrinėjama tema, rekomenduojama atlikti tyrimą, naudojant kokybinio tyrimo metodą, t.y. atliekant struktūrizuotus ar pusiau struktūrizuotus interviu su komandų vadovais ir aukštesnes pareigas užimančiais darbuotojus. Interviu galėtų padėti gauti gilesnes žinias apie veiksnius, turinčius reikšmingą įtaką sklandžiam informacijos valdymo procesui, vidinės komunikacijos problemas.

Taip pat vidinės komunikacijos informacijos kanalų vertinimą būtų galima toliau tirti atliekant eksperimentą, t.y. suorganizavus tyrimą, kurio metu per skirtingus organizacijos vidinės komunikacijos kanalus būtų perduodama specifinė informacija. Tai leistų ištirti kaip greitai ir kaip tiksliai per skirtingus vidinės komunikacijos kanalus perduota informacija pasiekė darbuotojus, kuriems ji ir buvo adresuota. Tokio tipo tyrimas leistų palyginti skirtingų vidinės komunikacijos kanalų efektyvumą.

Informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais

procesai: įtakos veiksniai

AUGUSTAS SUBAČIUS

Magistro darbas

Verslo procesų valdymas

Vilniaus universitetas, Ekonomikos ir verslo administravimo fakultetas

Darbo vadovė – Asist. dr. Laura Pilukienė

Vilnius, 2023

SANTRAUKA

60 puslapių, 32 lentelės, 7 paveikslai, 44 šaltiniai

Baigiamojo magistro darbo tikslas: ištirti informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais procesams įtaką darančius veiksniai, pateikiant finansų sektoriaus įmonių atvejo analizę. Darbą sudaro trys pagrindinės dalys: literatūros analizė, tyrimo metodika ir empirinio tyrimo analizė, taip pat išvados ir pasiūlymai.

Literatūros analizėje yra apžvelgiama informacijos valdymo procesų samprata, informacijos valdymo ciklas, vidinės komunikacijos kanalai, informacijos valdymui vidinės komunikacijos kanalais, įtakos turintys veiksniai. Taip pat šioje dalyje buvo siekiama sukurti teorinį informacijos valdymui vidinės komunikacijos kanalais įtaką turinčių veiksnių modelį.

Tyrimo modelis yra sudarytas remiantis literatūros analizės apie informacijos valdymo, organizacijos vidiniais kanalais, šiems procesams įtakos turinčius veiksniai. išvadomis. Kiekybinio tyrimo atlikimui buvo naudota uždara anketa sudaryta iš 12 uždarų klausimų. Analizuojant duomenis taikyta aprašomoji statistika, suskaičiuotos pasirinktų rodiklių skaitinės išraiškos: vidurkiai bei procentinis pasiskirstymas. Siekiant patvirtinti tris iškeltas hipotezes buvo naudota koreliacija, atlikta tiesinės regresijos analizė.

Atliktas tyrimas patikrino galimus ryšius tarp informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais ir jiems galimai įtakos turinčių veiksnių. Tyrimas parodė, kad: darbuotojo pasitenkinimas darbu nedaro įtakos informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais procesams (Hipotezė H1 nepasitvirtino); vidinės komunikacijos kanalų naudingumas daro įtaką informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais procesams (Hipotezė H2 pasitvirtino); vidinės komunikacijos kanalų naudojimo patogumas daro įtaką informacijos valdymo vidiniais komunikacijos kanalais procesams (Hipotezė H3 nepasitvirtino).

AUGUSTAS SUBAČIUS

Master thesis

Business Process Management programme

Vilnius University, Faculty of Economics and Business Administration

Supervisor – dr. Laura Pilukienė

Vilnius, 2023

SUMMARY

60 pages, 32 tables, 7 figures, 44 references

The main objective of this master's thesis is to investigate the factors that influence the processes of information management through internal communication channels by presenting a case analysis of financial sector companies. The work consists of three main parts: literature analysis, research methodology and analysis of empirical research, and conclusions and recommendations.

The literature analysis provides an overview of the concept of information management processes, the information management cycle, internal communication channels, information management through internal communication channels, and this process influencing factors. This section also aims to develop a theoretical model of factors influencing information management processes through internal communication channels.

The research model is constructed based on the analysis of literature on information management, internal channels of organization, and factors influencing the processes, as well as the formulated hypotheses. For the implementation of the quantitative research, a closed questionnaire consisting of 12 closed-ended questions was used. Descriptive statistics were applied during data analysis, calculating measures such as means and percentage distributions of selected indicators. Correlation analysis was used to confirm the hypotheses, and linear regression analysis was conducted.

The study examined the possible links between information management through internal communication channels and the factors that might influence it. The study showed that: employee job satisfaction does not influence the processes of information management through internal communication channels (Hypothesis H1 was not confirmed); the usefulness of internal communication channels influences the processes of information management through internal communication channels (Hypothesis H2 was confirmed); and the ease of use of internal communication channels influences the processes of information management through internal communication channels (Hypothesis H3 was confirmed).

LITERATŪROS SĄRAŠAS

Acosta Rubio, Zamira, Febles Acosta, Jaime, Banaitis, Audrius, & Ferreira, Fernando A. F. (2022). Managing communication and participation in Canary Island firms. *E&M Economics and Management*, 25(2), 75–92. <https://doi.org/10.15240/tul/001/2022-2-005>.

Atkočiūnienė (2003). Kokybės informacijos valdymas organizacijoje. *Informacijos mokslai*, 27, 74–88. Atkočiūnienė Z. O., 2006, Informacijos ir žinių vadyba informacijos ir komunikacijos mokslų sistemoje, prieiga per internetą: <http://www.leidykla.eu/>;

Atkočiūnienė Z. O., 2010, Žinių vadybos įtaka tobulinant organizacijos kompetencijas, prieiga per internetą: <http://www.zurnalai.vu.lt/files/journals/163/articles/3198/public/14-22.pdf>;

Aleliūnas, Irmantas, & Atkočiūnienė, Zenona Ona. (2010). Informacijos auditas kitų audito rūšių kontekste. *Informacijos mokslai*, 54, 7–16. <https://doi.org/10.15388/Im.2010.0.3178> Atkočiūnienė Z. O., 2012, „Informacijos auditas: koncepcijų raiška ir praktinis pritaikomumas;

Atkočiūnienė Z. O., Joniūnienė E., 2013, „Informacijos valdymas viešajame sektoriuje: Lietuvos ministerijų atvejis“, prieiga per internetą: <https://epublications.vu.lt/object/elaba:4834292/MAIN>.

Constantin, & Baias, C. C. (2015). Employee Voice •Key Factor in Internal Communication. *Procedia, Social and Behavioral Sciences*, 191, 975–978. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.319>

Čekanavičius, Vydas, & Murauskas, Gediminas. (2014). Taikomoji regresinė analizė socialiniuose tyrimuose. Vilniaus universiteto leidykla.

Fowlin J. M., Cennamo K. S. 2016, „Approaching Knowledge Management Through the Lens of the Knowledge Life Cycle: a Case Study Investigation“, prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1007/s11528-016-0126-4>;

Girniene, & Atkociuniene, Z. (2014). Knowledge Management in Lithuanian Innovative Business Organizations. *European Conference on Knowledge Management*, 3, 1193.

Guseva N., 2010, ELEKTRONINĖS KOMERCIJOS KOKYBĖS KRITERIJŲ IDENTIFIKAVIMAS IR ANALIZĖ, prieiga per internetą: <http://epublications.vu.lt/object/elaba:4235821/MAIN>;

Grant K., Dumay J., 2015, „Leading Issues in Knowledge Management, Volume Two“, prieiga per internetą: [Leading Issues in Knowledge Management, Volume Two - Google knygos](#);

Grabuschnig, Miriam, & Vizgirdaitė, Jurgita. (2015). The role of employee magazines as an internal communication tool in international organisations (case of automotive industry in Germany and South Africa). *Informacijos Mokslai*, 72, 33–55. <https://doi.org/10.15388/Im.2015.72.9220>

Gaižauskaitė, Inga, & Mikėnienė, Svajonė (2014). Socialinių tyrimų metodai: apklausa: vadovėlis. Mykolo Romerio universitetas.

Yang, C., Chen, L.-C. (2007). Can organizational knowledge capabilities affect knowledge sharing behavior? *Journal of Information Science*, 33(1), 92–105.

Yeh Y., Lin C. F., 2015, „Aptitude-Treatment Interactions during Creativity Training in E-Learning: How Meaning-Making, Self-Regulation, and Knowledge Management Influence Creativity. *Educational Technology & Society*“, prieiga per internetą: <https://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=d9ebc4cf-76e6-4755-8845-e8ca30448650%40sessionmgr101>;

Janicot, & Mignon, S. (2012). Knowledge codification in audit and consulting firms: a conceptual and empirical approach. *Knowledge Management Research & Practice*, 10(1), 4–15. <https://doi.org/10.1057/kmrp.2011.38> Jennex M. E., 2014, „Knowledge management“;

Kardelis. (2017). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai: edukologija ir kiti socialiniai mokslai : vadovėlis (6-asis patais. ir papild. leid.). Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras. Kazlauskas, A., Merkevičius, J. 2019, VEIKSNIAI ĮTAKOJANTYS GAMYBOS PROCESŲ OPTIMIZAVIMĄ, prieiga per internetą: <http://jmk.vvf.vgtu.lt/index.php/Verslas/2019/paper/viewFile/504/164>;

Kovaitė, K., Šūmakaris, P., & Stankevičienė, J. (2020). Digital communication channels in Industry 4.0 implementation: The role of internal communication. *Management*, 25(1), 171–191, prieiga per internetą: <https://doi.org/10.30924/mjcmi.25.1.10>

Lietuvos Respublikos valstybės informacinių išteklių valdymo įstatymas, 2020, prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/d151e7522ae311ea8f0dfdc2b5879561?jfwid=jpvqwnml> [žiūrėta 01/02/2020];

Shokri-Ghasabeh, M., & Chileshe, N. (2014). Knowledge management. *Construction Innovation*, 14(1), 108–134. <https://doi.org/10.1108/CI-06-2013-0026> ;

Stankevičiūtė G., Čiarnienė R., 2015, „E-VERSLO KONKURENCINGUMO TEORINIS MODELIS“, prieiga per internetą:

https://www.slk.lt/sites/default/files/studijos_siuolaikineje_visuomeneje_2015.pdf#page=247

Subanidja S., Hadiwidjojo D., 2017, „The influence of knowledge management “bottleneck” on company’s performance. Management & Marketing (Bucharest, Romania)“, prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1515/mmcks-2017-0024>;

Laužikas, Mindaugas, & Miliūtė, Aistė (2020). Impacts of modern technologies on sustainable communication of civil service organizations. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(3), 2494–2509. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.3\(69\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.3(69));

Lee D.-G., Park J.-Y., Song S.-H., 2018, BIM-Based Construction Information Management Framework for Site Information Management. *Advances in Civil Engineering*, prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1155/2018/5249548>;

Leijerholt, Biedenbach, G., & Hultén, P. (2022). Internal brand management in the public sector: the effects of internal communication, organizational practices, and PSM on employees' brand perceptions. *Public Management Review*, 24(3), 442–465. <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1834607>;

Liubinienė (2013). Skaitmeninės kultūros, komunikacijos, naujų medijų kalbos ir vertimo studijų sąsajos. *Studies About Languages*, 22, 32–38. <https://doi.org/10.5755/j01.sal.0.22.4596>;

Macevičiūtė E., Wilson T.D., 2017, The development of the information management research area; https://www.researchgate.net/profile/Tom-Wilson-8/publication/26387638_The_development_of_the_information_management_research_area/links/5891dc51a6fdcc1b414684fe/The-development-of-the-information-management-research-

[area.pdf?sg%5B0%5D=started_experiment_milestone&origin=journalDetail&rtd=e30%3D](https://www.researchgate.net/profile/Tom-Wilson-8/publication/26387638_The_development_of_the_information_management_research_area/links/5891dc51a6fdcc1b414684fe/The-development-of-the-information-management-research-area.pdf?sg%5B0%5D=started_experiment_milestone&origin=journalDetail&rtd=e30%3D)

Mackevičius, J., Subačienė, R., 2016. Lietuvos buhalterinės apskaitos sistema: praeitis, dabartis, perspektyvos. (monografija) - Vilnius: Akademine leidyba.

Marcin J., 2019, “The importance of internal communication for management of an organisation”, prieiga per internet: <http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.baztech-411aa439-c0e3-44ec-8e7e-ac262e2f5a09>

Men, L. R. (2014). Strategic Internal Communication. *Management Communication Quarterly*, 28(2), 264–284., prieiga per internet: <https://doi.org/10.1177/0893318914524536>

Mishra, S. B., Alok, S. (2017). *Handbook of Research Methodology A Compendium for Scholars & Researchers*. Ebooks2go Inc. Žiūrėta 2021-02-20. Prieiga internetu: <https://www.researchgate.net/publication/319207471>

Navakauskytė, Jolanta, & Kazlauskienė, Daiva. (2015). Tytuvėnų gimnazijos vidinės komunikacijos proceso veiksmingumo vertinimas. Profesinės studijos: teorija ir praktika: mokslinių straipsnių žurnalas, 15, 108–118;

Pukėnas, K. (2011). Kokybinių duomenų analizė SPSS programa: studijų knyga (p. 136). Lietuvos kūno kultūros akademija.

Review, 46(3), prieiga per internetą: 101926. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101926>

Tamaševičius, V. (2015). *Tyrimų metodai*. Vilniaus Universiteto Leidykla.

Tkalac Verčić, & Špoljarić, A. (2020). Managing internal communication: How the choice of channels affects internal communication satisfaction. *Public Relations Review*, 46(3), 101926. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101926>

Viana A. C., Maag I. S., Maag F. Zaidi, 2011, „One step forward. ACM Computing Surveys“, prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1145/1883612.1883614>;

Zhao, de Pablos, P. O., & Qi, Z. (2012). Enterprise knowledge management model based on China's practice and case study. *Computers in Human Behavior*, 28(2), 324–330. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2011.10.001>

Zhang, X., Vogel, D. R., Zhou, Z. (2012). Effects of information technologies, department characteristics and individual roles on improving knowledge sharing visibility: a qualitative case study. *Behavior & Information Technology*, 31(11), 1118–1128.

APKLAUSOS ANKETA

Gerb. Respondente,

Savo Magistriniame darbe siekiu iširti informacijos valdymo organizacijos vidiniais kanalais, organizacijoje Metso Outotec. Siekdamas gauti tikslią ir objektyvią informaciją šia tema, aš Jūsų maloniai prašau atsakinėti nuoširdžiai.

Bendrieji klausimai apie respondentą

1. **Lytis**
 - Moteris
 - Vyras
2. **Pažymėkite savo amžių**
 - Iki 25
 - 25-35
 - 35-50
 - Virš 50
3. **Užimamos pareigos organizacijoje**
 - Jaunesnysis apskaitininkas
 - Apskaitininkas
 - Vyresnysis apskaitininkas
 - Komandos vadovas
4. **Darbo stažas organizacijoje?**
 - Iki 1 metų
 - Virš 1 metų
 - Daugiau kaip 2 metai
5. **Pažymėkite kokią funkciją atlieka informacijos valdymas, vidiniais organizacijos kanalais, jūsų darbovietėje:**
 - Kontrolės
 - Motyvacijos
 - Informavimo
 - Emocinės išraiškos

Klausimai apie informacijos valdymą vidiniais komunikacijos kanalais Jūsų organizacijoje

6. **Įvertinkite balais pateiktus veiksnius, apibūdinančius jūsų pasitenkinimu darbu organizacijoje (nuo 1 balo - nesvarbus veiksnys, nedaro ženklios įtakos iki 7 balų - labai svarbus veiksnys, daro labai ženklią įtaką)**

Veiksniai	1	2	3	4	5	6	7
Darbuotojo asmeninė motyvacija ir pasitenkinimas darbu organizacijoje							
Galimybės pateikti savo idėjas, būti išgirsti organizacijoje (kultūra ir klimatas organizacijoje)							

Tiesioginio vadovo bendravimas (bendravimo stilius) su darbuotojais							
Kolegų bendradarbiavimas tarpusavyje kasdieninėje veikloje							
Grįžtamojo ryšio dėl atliekamų užduočių pateikimas							
Komunikavimo technologijų organizacijoje įdiegimas, atnaujinimas							

7. Įvertinkite balais informacijos valdymą vidinės komunikacijos kanalias Jūsų organizacijoje (nuo 1 balo – labai bloga iki 7 balų - labai gera)

	1	2	3	4	5	6	7
Informacijos perdavimas vidinės komunikacijos kanalais organizacijoje kasdieninėje veikloje tarp vadovų ir darbuotojų							
Informacijos judėjimo greitis vidinės komunikacijos kanalais organizacijoje tarp kolegų							
Informacijos perdavimo kokybė (dalinantis informacija, yra išsaugomas jos tikslumas) vidinės komunikacijos kanalais organizacijoje							

8. Įvardinkite dažniausiai naudojamą vidinės komunikacijos kanalą.

- Informacijos perdavimas gyvai „akis į akį“
- Žinutės/dokumentų dalinimasis apskaitymo programose
- Žinutės/skambučiai „Teams“ programoje
- Elektroniniai laiškai
- Rytinis komandos susirinkimas
- Mėnesinis „Town hall“ susirinkimas

9. Įvertinkite balais vidinės komunikacijos kanalus Jūsų organizacijoje per kurią jūs įsisavinate daugiausiai informacijos, t.y. įvertinkite vidinės komunikacijos kanalų naudingumą (nuo 1 balo – labai blogai perduodama, įsisavinama informacija iki 7 balų - labai gerai perduodama informacija)

Vidinės komunikacijos kanalas	1	2	3	4	5	6	7
Informacijos perdavimas gyvai „akis į akį“							
Žinutės/dokumentų dalinimasis apskaitymo programose							
Žinutės/skambučiai „Teams“ programoje							
Elektroniniai laiškai							
Rytiniai komandos susirinkimai							

Mėnesiniai organizacijos „Town hall“ susirinkimai							
---------------------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--

10. Įvardinkite vidinės komunikacijos kanalą, kuris jums yra patogiausias naudoti, t.y. įvertinkite vidinės komunikacijos kanalų patogumą (nuo 1 balo – labai blogai, iki 7 balų - labai gerai perduodama informacija)

Vidinės komunikacijos kanalas	1	2	3	4	5	6	7
Informacijos perdavimas gyvai „akis į akį“							
Žinutės/dokumentų dalinimasis apskaitymo programose							
Žinutės/skambučiai „Teams“ programoje							
Elektroniniai laiškai							
Rytiniai komandos susirinkimai							
Mėnesiniai organizacijos „Town hall“ susirinkimai							

11. Įvardinkite jūsų nuomone didžiausią trukdį, sėkmingam informacijos valdymui, organizacijos vidiniais komunikacijai kanalais jūsų darbovietėje.

- Neišsami ir sudėtinga informacija
- Netinkamas laikas
- Pasitikėjimo administracijos atstovais stoka
- Hierarchinės padėties skirtumai tarp vadovų ir pavaldinių
- Informacijos iškraipymas
- Didelis užimtumas, ribojantis informacijos įsisavinimą
- Prastas grįžtamojo ryšio organizavimas
- Emocinių reakcijų įtaka perduodamai informacijai

12. Įvardinkite jūsų nuomone didžiausią trukdį, sėkmingam informacijos valdymui vidiniais organizacijos komunikacijos kanalais tarp bendradarbių

- Darbuotojų specializacija
- Konkurencija ir motyvacijos stygius
- Neišsami sudėtinga informacija
- Netinkamas laikas
- Informacijos iškraipymas
- Didelis užimtumas, ribojantis informacijos įsisavinimą
- Emocinių reakcijų įtaka perduodamai informacijai

Nonparametric Correlations

Correlations

			Naudingumas	Patogumas	PasitenkinimasDarbu	InformacijosValdymoVerinimas
Spearman's rho	Naudingumas	Correlation Coefficient	1,000	,582**	,158	,637**
		Sig. (2-tailed)	.	<,001	,150	<,001
		N	84	84	84	84
	Patogumas	Correlation Coefficient	,582**	1,000	,316**	,223*
		Sig. (2-tailed)	<,001	.	,003	,041
		N	84	84	84	84
	PasitenkinimasDarbu	Correlation Coefficient	,158	,316**	1,000	,181
		Sig. (2-tailed)	,150	,003	.	,100
		N	84	84	84	84
	InformacijosValdymoVerinimas	Correlation Coefficient	,637**	,223*	,181	1,000
		Sig. (2-tailed)	<,001	,041	,100	.
		N	84	84	84	84

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,666 ^a	,443	,430	,78149	2,451

a. Predictors: (Constant), Patogumas, Naudingumas

b. Dependent Variable: InformacijosValdymoVerinimas

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	39,393	2	19,697	32,251	<,001 ^b
	Residual	49,469	81	,611		
	Total	88,863	83			

a. Dependent Variable: InformacijosValdymoVerinimas

b. Predictors: (Constant), Patogumas, Naudingumas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,572	,840		1,872	,065		
	Naudingumas	1,107	,149	,745	7,443	<,001	,686	1,458
	Patogumas	-,305	,182	-,168	-1,675	,098	,686	1,458

a. Dependent Variable: InformacijosValdymoVerinimas