

VILNIAUS UNIVERSITETAS
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETAS

INFORMATIKOS KATEDRA

Verslo informacijos sistemų magistro studijų programa
Kodas 62103S138

MIGLĖ ŠIMATONYTĖ

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

IT ĮTAKA DARBUOTOJŲ TARPUSAVIO KOMUNIKACIJAI
ORGANIZACIJOJE

Kaunas 2009

VILNIAUS UNIVERSITETAS
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETAS

INFORMATIKOS KATEDRA

MIGLĖ ŠIMATONYTĖ

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

IT ĮTAKA DARBUOTOJŲ TARPUSAVIO KOMUNIKACIJAI
ORGANIZACIJOJE

Leidžiama ginti _____

Magistrantas _____
(parašas)

Darbo vadovė: _____
(parašas)

Daktarė, docentė Ingrida Šarkiūnaitė
(darbo vadovo mokslo laipsnis, mokslo
pedagoginis vardas, vardas ir pavardė)

Darbo įteikimo data _____

Registracijos Nr. _____

Kaunas 2009

TURINYS

SANTRUMPŲ SĄRAŠAS	4
LENTELIŲ SĄRAŠAS	5
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	6
SANTRAUKA.....	8
ĮVADAS.....	9
1. IT ĮTAKOS DARBUOTOJŲ TARPUSAVIO KOMUNIKACIJAI ORGANIZACIJOJE	
TEORINIAI ASPEKTAI.....	13
1.1 Komunikacijos samprata, funkcijos bei modeliai	13
1.2. Komunikacija organizacijoje.....	22
1.2.1. Organizacijos samprata	23
1.2.2. Komunikacijos organizacijoje rūšys ir funkcijos	24
1.2.3. Komunikacijos organizacijoje efektyvumas	28
1.3. Informacinių technologijų įtaka organizacijos veiklai	30
2. IT ĮTAKOS DARBUOTOJŲ TARPUSAVIO KOMUNIKACIJAI EMPIRINIS IŠTYRIMO	
LYGIS	36
2.1. IT įtakos darbuotojų komunikacijai tyrimai.....	36
2.2. IT įtakos komunikacijai vidiniame darbo jėgos procese modelio pagrindimas	39
3. IT ĮTAKOS DARBUOTOJŲ TARPUSAVIO KOMUNIKACIJAI TYRIMAS.....	48
3.1. Tyrimo metodika	48
3.2. Atlikto tyrimo analizė.....	51
3.2.1. Demografinių duomenų analizė	51
3.2.2. Tikslinių duomenų analizė	53
3.3. Tyrimo rezultatų įvertinimas.....	62
IŠVADOS	69
LITERATŪRA	71
1 PRIEDAS Apklauso anketa	77
2 PRIEDAS Straipsnis	81

SANTRUMPŲ SĄRAŠAS

IT – informacinės technologijos.

El. paštas – elektroninis paštas.

IS – informacinės sistemos.

CRM – IS, kurioje kaupiama informacija apie klientą, kliento užsakytus produktus, bendravimo dažnumą, hobius, požiūrį į naujus produktus ar paslaugas.

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. J. Higgins komunikacijos lygių paaiškinimas	15
2 lentelė. Organizacinės komunikacijos kliūtys	20
3 lentelė. Įvairių autorių pateikti organizacijos sąvokos apibrėžimai.....	23
4 lentelė. Modelių lyginamoji analizė.....	44
5 lentelė. Darbuotojų komunikacijos organizacijose apibūdinimas pagal anketos klausimus	49

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Asmenybių ir grupių, esančių organizacijos viduje, bendravimas su asmenybėmis ir grupėmis organizacijos išorėje	14
2 pav. Shannon Weaver'io komunikacijos proceso modelis	17
3 pav. Berlo komunikacijos proceso modelis	17
4 pav. Schramm'o komunikacijos proceso modelis	18
5 pav. Komunikacijos proceso modelis	18
6 pav. Organizacijos, kaip atviros sistemos, ryšiai su aplinka.....	24
7 pav. Trys dažnai paplitę grupių tinklai	26
8 pav. Informacijos tėkmė komunikacijos procese.....	26
9 pav. Komunikacijos organizacijoje tikslai.....	27
10 pav. Pagrindiniai verslo procesai organizacijoje	30
11 pav. Organizacijos intraneto sistema	33
12 pav. Elektroninio laiško transportavimo modelis	34
13 pav. Pagrindiniai interneto komunikacijos procesai (vienas su vienu, vienas su daugeliu, daugelis su daugeliu).....	39
14 pav. Maletzke modelis	41
15 pav. Sąryšių tarp vidinės komunikacijos ir organizacijos veiklos efektyvumo modelis	42
16 pav. Intraneto efektyvumo užtikrinimo organizacijoje modelis	43
17 pav. IT įtakos komunikacijai vidiniame darbo jėgos procese modelis.....	45
18 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių.....	51
19 pav. Respondentų išsilavinimas	52
20 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal darbo patirtį.....	53
21 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal naudojimosi kompiuteriu patirtį.....	54
22 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal mokymosi dirbti kompiuteriu vietą.....	54
23 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal kompiuterio naudojimą darbo metu	55
24 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal IT priemonių taikymą darbe.....	56
25 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal interneto naudojimą darbo metu	57
26 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal el. pašto naudojimą darbo metu	57
27 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal intraneto naudojimą darbo metu	58
28 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal naudojimąsi IT	59

29 pav. Koreliacija tarp darbo užmokesčio bei kitų dedamųjų.....	63
30 pav. Patobulintas IT įtakos komunikacijai vidiniame darbo jėgos procese modelis	65
31 pav. CRM sistemos UML panaudojimo atvejų diagrama.....	66
32 pav. CRM sistemos UML veiklos diagrama.....	67
33 pav. CRM sistemos įrangos diagrama	68

SANTRAUKA

ŠIMATONYTĖ, Miglė. (2009) *IT influence on employee communication in the organization*. Master's Work in Business Information System Graduation Paper. Kaunas: Vilnius University, Kaunas Faculty of Humanities, Department of Informatics. 70 p.

SUMMARY

The problem of influence of the information technologies application to the employee's communication in organization is disputed in this master's work. The problem is very topical if we want to increase the organization performance by adjusting the fitting mediums. The purpose of this work is to examine, how to optimize the IT influence on employee's communication in the organization. There is analyzed communication between employees and the usage of information technologies. Also a model of IT influence in the organization workflow process is created.

The **object** of this paper is the IT influence on employee's communication in the organization.

The **goal** of this paper is to investigate IT influence on employee's communication in the organization.

The **main tasks** of this master work are: to review the theoretical aspects of communication, organization and IT; to analyse the empirical researches of IT influence on employee's communication in the organization; to create a model of IT influence on the internal organization workflow communicational process; to make an empirical research using a new model; to find out what new IT can be used in the organization.

The main results of the research. The survey was made in purpose to find out IT influence on organizational workflow process. The results show, that the best IT in this process in organizational communication level is intranet and in inter-personal level is e-mail. Also there was found a problem in the organization, that there is no IT which could help to store information about clients. That's why suggestion is made to use CRM in the explored organization.

This master work is written in 70 pages, it contains 5 tables and 33 pictures.

ĮVADAS

Temos aktualumas. Informacinės technologijos šių laikų organizacijose yra neatsiejama produktyvaus darbo dalis. IT naudojimas kompanijos tikslams pasiekti ne tik pagreitina užduočių sprendimą, bet ir veikia darbo atmosferos pakitimus, žmonių savijautą. Darbuotojai gali daug produktyviau atlikti darbą per trumpesnę darbo laiką. Tačiau yra ir nepatogumų, susijusių su informacinių technologijų panaudojimu organizacijoje. Kai kurie darbuotojai yra nepripratę prie naudojimosi kompiuteriu, dėl to jiems darbe kyla problemų, kurios sukelia stresines situacijas.

Stiprėjant konkurencijai vis svarbesni tampa organizacijos vidiniai išteklių. Organizacijoje dirbantys žmonės gali labai stipriai prisidėti prie jos pranašumo. Vienas iš kompanijos vadovo tikslų turėtų būti išnaudoti galimybes, atidžiau įvertinti ir sėkmingiau pasitelkti organizacijoje glūdinčią žmonių galią. Toks darbuotojų darbo optimizavimas gali būti puikiai realizuojamas informacinių technologijų pagalba. Kadangi internetas bei kitos IT priemonės šiuo metu daro milžinišką įtaką komunikacijai organizacijoje, tikslinga išanalizuoti ir įvertinti įvairių priemonių taikymą.

Informacinių technologijų įtaką personalo tarpusavio komunikacijai organizacijoje iširti aktualu dėl to, jog informacinės technologijos šių laikų organizacijose yra neatsiejama produktyvaus darbo dalis. Nors yra nemažai literatūros, analizuojančios, kaip informacinės technologijos veikia komunikaciją, kokius modelius geriausia taikyti organizacijoje, šiame darbe norima surasti tinkamiausią bendravimo informacinių technologijų pagalba būdą. Naujosios technologijos pakeitė darbuotojų tarpusavio bendravimo ypatybes. Taigi reikia išsiaiškinti, kaip organizacijose darbuotojai naudoja informacines technologijas komunikacijos procese, kaip optimizuoti darbą, priskiriant konkrečias IT priemones konkrečioms situacijoms.

Problemos ištyrimo lygis. Nagrinėjama tema yra trijų disciplinų sintezė. Galima būtų skirti tris pagrindines problemas tyrimo kryptis:

1. **Komunikacijos procesas tarp asmenų.** Autoriai nagrinėjantys komunikacijos svarbą gilinosi į tokius aspektus: asmenų komunikacijos funkcijos (Mortensen, 1987; Baršauskienė, 2003), komunikacijos procesas (Baršauskienė, Ivaškevičienė, 2007), komunikacijos efektyvumas (Pečiulis, 2004), komunikacijos suteikiamos galimybės (Carnegie, 2001; Tracy, 2006; Goleman, 2003). Darbuotojų bendradarbiavimą išsamiai išanalizavo Higgins (1987).

2. **Organizacinė komunikacija.** Organizacijos veiklos bei komunikacijos organizacijoje problematika taip pat aktuali, norint iširti IT įtaką darbuotojų komunikacijai organizacijoje. Šią problemą nagrinėjo: S.Raižienė, A.Endriulaitienė(2007), C.D. Mortensen (1987), K.L. Kaemer, J.Dedrick (1996), S.Leka, A.Griffit, T.Cox (2003).

3. **Informacinių technologijų įtaka organizacijoms.** Informacinių technologijų pritaikomumą organizacijoms nagrinėjo T.F. Bresnahan, E. Brynjolfsson, L.M. Hitt (2007), M.Civilka (2004), R.E. Kraut, R.S. Fish (2002), R.Varian, J.Motion (2000), I.Alkadi, G.Alkadi, M.Totaro (2003), D.W. Brockway, A.Ralph(2002).

Visų objektų (informacinių technologijų, komunikacijos bei organizacijos procesų) sintezę analizavo nedaug užsienio bei Lietuvos autorių. IT įtakos komunikacijai organizacijoje aspektus analizavo: J.Goguen (2004), I.Šarkiūnaitė, I.Gaputienė (2005), J.Fawkes, A. Gregory (2000), P.Hewitt (2006), D.P.Young (1995).

Išanalizavus literatūrą galima teigti, kad nors IT įtaka komunikacijai organizacijoje analizuojama įvairiais aspektais, tačiau pasigendama didesnio ištyrimo, kuriuose organizaciniuose procesuose kokios informacinės technologijos turi daugiausiai įtakos darbuotojų komunikacijai.

Problemos esmė – kaip taikyti informacines technologijas, norint pagerinti darbuotojų tarpusavio komunikaciją organizacijos vidiniuose procesuose.

Tyrimo apribojimai – darbe orientuojamasi tik į dalykinę komunikaciją, atsiribojant nuo nesusijusios su organizacijos veikla darbuotojų komunikacijos.

Darbo objektas – informacinių technologijų įtaka darbuotojų tarpusavio komunikacijai organizacijoje.

Darbo tikslas yra ištirti IT įtaką darbuotojų tarpusavio komunikacijai organizacijoje, išskiriant, kokiomis informacinėmis technologijomis naudojantis ši komunikacija pagerinama.

Darbo uždaviniai:

Igyvendinant darbo tikslą, sprendžiami šie **uždaviniai**:

1. Remiantis mokslinės literatūros analize ir skirtingomis autorių interpretacijomis, išanalizuoti ir apibendrinti teorinius organizacijos, naudojančios IT, bei komunikacijos aspektus.
2. Įvertinus IT įtakos darbuotojų tarpusavio komunikacijai organizacijoje teorinių bei empirinių tyrimų rezultatus, suformuoti IT įtakos komunikacijai vidiniame darbo jėgos procese modelį.
3. Atlikti IT įtakos komunikacijai vidiniame darbo jėgos procese modelio empirinį tyrimą ir nustatyti elektroninio pašto bei intraneto įtaką darbuotojų tarpusavio komunikacijai.
4. Ištirti naujų IT poreikį organizacijoje bei pasiūlyti sprendimą organizacijai.

Darbo struktūra. Pirmojoje dalyje „*IT įtakos darbuotojų tarpusavio komunikacijai organizacijoje teoriniai aspektai*“ pirmiausia apibrėžiamos pagrindinės sąvokos. Kadangi ši tema yra

kelių skirtingų temų sintezė, pirmiausia atliekama bendravimo sampratos analizė, tuomet aprašomos bendravimo formos organizacijoje. Išanalizuojama, kas tai yra informacinės technologijos ir koks jų poveikis organizacijoms.

Antrojoje dalyje „*IT įtakos darbuotojų tarpusavio komunikacijai empirinis ištyrimo lygis*“ analizuojama, kokie tyrimai jau yra atlikti IT įtakos darbuotojų tarpusavio komunikacijai organizacijoje tema. Analizuojama, kokie komunikacijos IT pagalba modeliai jau yra sukurti. Išanalizavus teorines ir empirines išvagas, pasiūlytas *IT įtakos komunikacijai vidiniame darbo jėgos procese* modelis.

Trečiojoje dalyje „*IT įtakos darbuotojų tarpusavio bendravimui tyrimas*“ vykdoma anketinė apklausa. Klausimai skirstomi į keturias grupes: bendroji informacija apie respondentą, informacija apie IT naudojimo įgūdžius, informacija apie komunikaciją IT pagalba bei naujus IT poreikius organizacijos veikloje. Tyrimui pasirinkta Kauno mieste esanti organizacija, kurioje informacinės technologijos yra plačiai naudojamos.

Šiame darbe naudojamosi Lietuvos bei užsienio autorių, rašančių apie IT, bendravimą organizacijose, elektroninio pašto bei intraneto naudojimą, knygomis, moksliniais darbais, internete rasta medžiaga, straipsniais. Darbo teorinė reikšmė svarbi tuo, kad teoriškai atskleistas požiūris į trijų sričių sintezę tarp informacinių technologijų nagrinėjimo, bendravimo, streso sąvokų, verslo bei organizacijos vidinės sudėties analizės. Praktinė darbo reikšmė yra pateikti pasiūlymai organizacijai, kaip optimizuoti informacijos apie klientus rinkimą bei apdorojimą.

Tyrimo metodai. Analizuojant teorines darbuotojų santykių organizacijoje ir juos įtakojančio veiksnio — informacinių technologijų — prielaidas, darbe naudojamas tyrimo metodas — lyginamoji mokslinės literatūros analizė bei kokybinis duomenų apdorojimo metodas - sintezė. Atliekant empirinį tyrimą naudojamas kiekybinis tyrimo metodas — anketinė apklausa ir duomenų analizė.

Darbe naudoti šaltiniai. Teorinėje darbo dalyje naudotasi užsienio bei Lietuvos autorių moksliniais darbais, kuriuose analizuojama komunikacija, organizacijos vidiniai procesai, informacinės technologijos, jų įtaka komunikacijai. Praktiniams vertinimams ir pastebėjimams pagrįsti dėl darbo naujumo ir aktualumo naudojama straipsniuose ir internete pateikiama informacija.

Darbo teorinė reikšmė. Teorinėje dalyje ištyrus įvairių autorių organizacijos apibrėžimus, pasiūlytas naujas apibrėžimas. Remiantis šiuo apibrėžimu lengviau analizuoti informacinių technologijų įtaką darbuotojų tarpusavio komunikacijai organizacijoje. Išanalizuoti įvairių autorių sukurti komunikacijos modeliai ir padarytos išvados, kuris iš šių modelių priimtinausias. Be to išanalizuoti ir palyginti IT bei komunikacijos organizacijoje tema sukurti modeliai. Jais remiantis sukurtas naujas *IT įtakos komunikacijai vidiniame darbo jėgos procese* modelis.

Darbo praktinė reikšmė. Sukurta originali IT įtakos darbuotojų tarpusavio komunikacijai organizacijoje tyrimo anketa, kuria galėtų pasinaudoti organizacijų žmogiškųjų išteklių tarnybos, nustatydamos IT poveikį darbuotojų tarpusavio komunikacijai. Tyrimo metu nustatyta, jog draudimo kompanijų darbo jėgos procese nėra pakankamai išvystytos informacinės technologijos. Tyrimo rezultatų analizės metu pateiktas siūlymas, kaip patobulinti informacinių technologijų įtaką organizacijos pardavimų skyriuose: pasiūlytas naujas IT sprendimas – CRM IS. Pasiūlytas sprendimas leidžia darbuotojams lengviau ir patogiau kaupti bei tvarkyti informaciją apie savo klientus.

Rezultatų aprobavimas. Parašytas straipsnis tema „*Elektroninio pašto bei intraneto naudojimas darbuotojų komunikacijai organizacijoje*“. Šis straipsnis pristatytas 14 – osios tarpuniversitetinės magistrantų ir doktorantų mokslinės konferencijos „*Informacinės technologijos*“ metu ir atspausdintas šios konferencijos specialiame leidinyje (p. 42 – 45). Straipsnis pateiktas 2 priede.

Darbo struktūra ir apimtis. Magistrinį darbą sudaro įvadas, 3 dalys, išvados. Pagrindinė darbo medžiaga aprašyta 70 puslapių, įskaitant 5 lenteles, 33 paveikslus. Panaudotos literatūros sąrašą sudaro 47 šaltiniai.

1. IT ĮTAKOS DARBUOTOJŲ TARPUSAVIO KOMUNIKACIJAI ORGANIZACIJOJE TEORINIAI ASPEKTAI

Šiame skyriuje aptariamos šios pagrindinės temos:

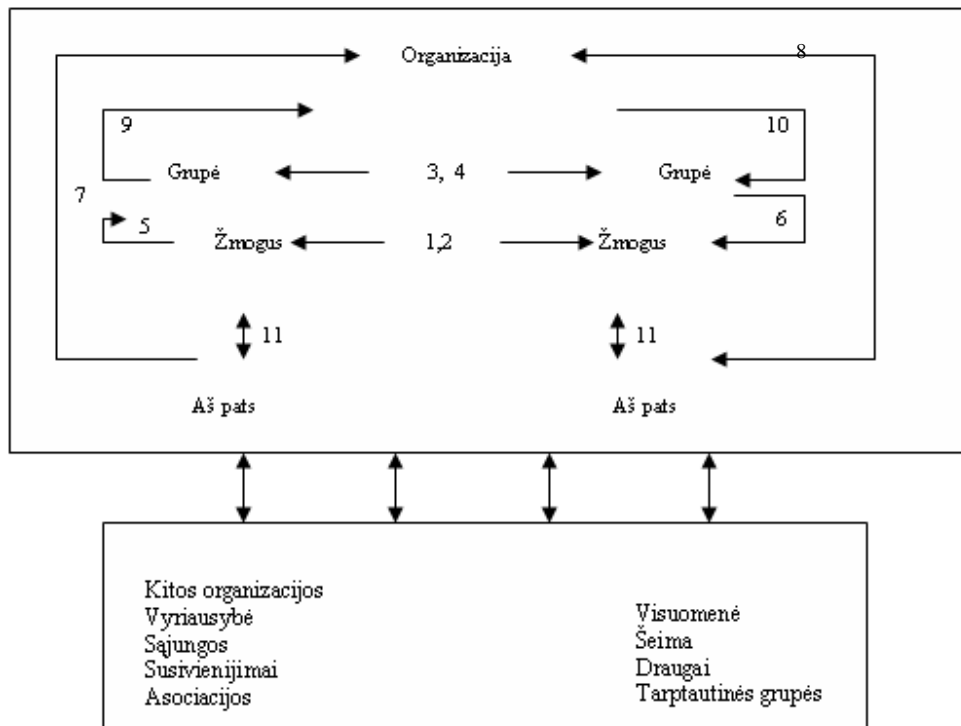
- Komunikacijos samprata, funkcijos ir įvairių autorių aprašyti modeliai.
- Išnagrinėjus komunikaciją plačiaja prasme, analizuojama komunikacija organizacijoje, jos formos ir ypatybės.
- IT įtaka komunikacijai organizacijoje.
- IT sprendimų – elektroninio pašto ir intraneto įtaka organizacijai.

1.1. Komunikacijos samprata, funkcijos bei modeliai

Norint ištirti informacinių technologijų įtaką darbuotojų tarpusavio komunikacijai organizacijoje, labai svarbu išanalizuoti komunikaciją, jos procesus bei funkcijas.

Komunikacija – tai dviejų ar daugiau žmonių sąveika, kurios metu perduodama informacija ir patenkinami žmonių poreikiai (Baršauskienė, 2003, p. 3). Komunikacijos procesas turi savo socialinius, dorovinius – psichologinius mechanizmus, dėsnius ir taisykles, „kodus“ ir „šifrus“ (Žemaitis, 1992, p. 4). Komunikacija yra apskaito informacija procesas. Šis procesas gali būti tiek asmeninis, tiek dalykinis. Kadangi skirtingi autoriai komunikaciją vadina skirtingai, tiek komunikacija, tiek bendravimu, todėl šiame darbe bus naudojamas tiek vienas, tiek kitas pavadinimas. Nors tarp asmeninio ir dalykinio bendravimo negalima nubrėžti griežtos ribos, tačiau išskirtiniai dalykinio bendravimo ypatumai ir tikslai lemia tam tikrus šių bendravimo formų skirtumus (Bowman, Branchaw 1987, p. 19). Asmeninio bendravimo tikslas yra suprasti kitą ir būti suprastam. Dalykinio bendravimo tikslas yra išsiaiškinti, informuoti, įtikinti. Šiame darbe nagrinėjamas dalykinis bendravimas (arba dalykinė komunikacija), nes tiriama darbuotojų komunikacija organizacijoje.

Komunikacija skaidoma į tris pagrindinius lygius. Remiantis J. Higgins (1987), yra šie komunikacijos lygiai: tarpasmeninis, tarpgrupinis, asmens – grupės, „asmuo organizacijai ir organizacija asmeniui“, „grupė organizacijai ir organizacija grupei“ bei asmeninis bendravimo lygis. Šie lygiai bei sąveikos tarp bendraujančiųjų pavaizduoti 1 pav.



Šaltinis: HIGGINS, J.(1987), Human Relations. Behavior at Work, p.19

1 pav. Asmenybių ir grupių, esančių organizacijos viduje, bendravimas su asmenybėmis ir grupėmis organizacijos išorėje.

1 pav. pavaizduoti komunikacijos lygiai pateikti 1 lentelėje. Čia aptariami ir pakomentuojami visi komunikacijos lygiai : tarpasmeninis, tarpgrupinis, asmens – grupės, „asmuo organizacijai“ ir „organizacija asmeniui“, „grupė organizacijai“ ir „organizacija grupei“ bei asmeninis komunikacijos lygis.

J. Higgins komunikacijos lygių paaiškinimas

Punktas	Paaiškinimas
1,2	1,2 punktais pažymėtas tarpasmeninis komunikacijos lygis. Tai dviejų asmenų tiesioginė komunikacija organizacijos viduje, kai žmonės gerai pažįsta vienas kitą. Taip pat tai gali būti pasikeitimas nuomonėmis tarpusavyje, neformalus pavaldinio ir vadovo, kolegų bendravimas.
3,4	3,4 – tarpgrupinis komunikacijos lygis. Tai atskirų žmonių grupių sąveika. Organizacijoje egzistuoja daugybė grupių. Grupės būna formalios (pavyzdžiui, finansų skyriaus darbuotojai glaudžiai bendradarbiauja su buhalterijos skyriaus darbuotojais), neformalios – kurios susikuria savaime ir komunikuoja, pasirinkdamos jų poreikius tenkinančius komunikavimo būdus ir priemones.
5,6	Punktais 5 bei 6 pažymėtas asmens – grupės komunikacijos lygis. Tai tiesioginė asmens ir grupės komunikacija. Pavyzdžiui, skyriaus administratorius glaudžiai palaiko santykius su skyriaus vadybininkų grupe. Kitas pavyzdys – mokytojas komunikuoja su mokiniais pamokos metu. Kad komunikacija būtų efektyvesnė, čia dažnai naudojamos įvairios vaizdinės priemonės.
7,8	7,8 – „asmuo organizacijai ir organizacija asmeniui“ komunikacijos lygis. Šis komunikacijos lygis labai reikšmingas abipusių interesų – tiek asmens, tiek organizacijos – deriniui. Labai svarbu, kad žmogus efektyviai dirbtų organizacijoje ir padėtų siekti jos tikslų. Tačiau taip pat svarbu ir patenkinti žmogaus poreikius, leisti jam tobulėti, siekti savo asmeninių tikslų, dirbant organizacijoje. Tad šis bendravimo lygmuo labai reikšmingas, kuriant organizacijos filosofiją bei siekiant organizacijos tikslų.
9,10	9,10 – „grupė organizacijai ir organizacija grupei“. Organizacijai būdingas darbo pasidalijimas tarp atskirų žmonių grupių. Vadovas koordinuoja grupių darbą ir paskirsto bei deleguoja užduotis. Vadovas turi užtikrinti efektyvią komunikaciją ir su formaliomis, ir su neformaliomis žmonių grupėmis. Visos grupės turi veikti ir siekti organizacijos tikslų. Bet ir organizacija turi vertinti grupės darbą, sudaryti normalias darbo sąlygas, pateikti grupės narių kompetenciją ir interesus atitinkančias užduotis.
11	11 – asmeninis komunikacijos lygis. Tai ryšys su savimi. Dažnai analizuojame ir atsakome sau į klausimus „Kodėl aš taip padariau? Ką reikėtų daryti ir kaip?“ Tik analizuojant, vertinant savo paties veiksmus, galima išsiugdyti ir patobulinti komunikacijos įgūdžius. Tik suvokus ir įvertinus savojo „aš“ vaidą, galima sėkmingai bendrauti įvairiuose lygiuose.

Šaltinis: HIGGINS, J.(1987), Human Relations. Behavior at Work, p.19

Taigi, komunikacija organizacijoje skirstoma į šiuos lygius: tarpasmeninis, tarpgrupinis, „asmuo – grupei“, „asmuo – organizacijai“ ir „organizacija – asmeniui“, „grupė – organizacijai“ ir „organizacija grupei“, bei asmeninis. Kadangi organizacija veikia ne uždaroje aplinkoje, yra išoriniai ryšiai: su visuomene, kitomis organizacijomis ir kt. Visi išvardinti komunikacijos lygiai organizacijoje labai svarbūs. Mažesnėse organizacijose, kur nėra atskirų skyrių, tarkim, finansų, pardavimų ar mokymų, tarpgrupinis ar asmens – grupės, „grupė organizacijai ir organizacija grupei“ komunikacijos lygių nėra, tačiau labai reikšmingi kiti komunikacijos lygiai. Kompanijose, kur yra daugiau darbuotojų bei yra atskiri skyriai ar grupės, reikšmingi visi komunikacijos lygiai. Šiame darbe analizuojamos vidutinės (nuo 50 iki 249 darbuotojų) bei stambios (250 darbuotojų ir daugiau) (LRS, 2002) organizacijos. Šiuo atveju komunikacija vyksta visuose lygiuose.

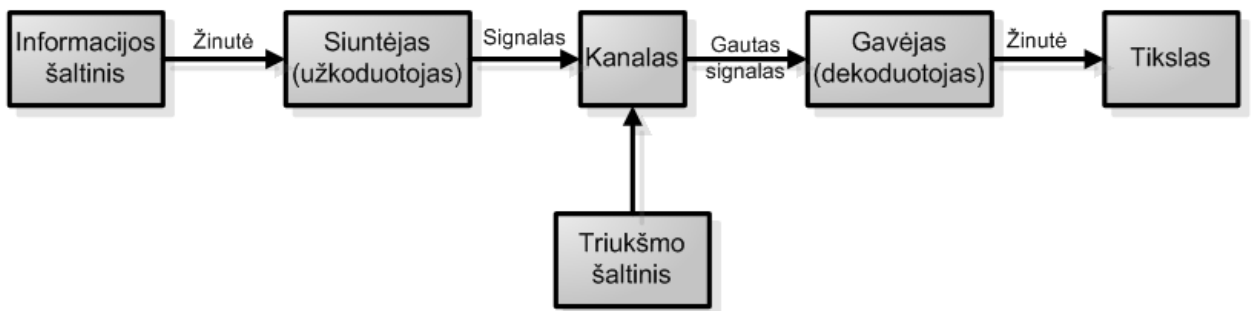
Išnagrinėjus komunikacijos lygius, toliau aptariamos funkcijos, kurias atlieka komunikacija organizacijoje. Pasak W.G. Scotto bei T.Mitchelo (1976) yra keturios svarbiausios organizacijos viduje pasireiškiančios komunikacijų funkcijos (Baršauskienė, 2003, p.43). Tai:

1. **Emocionalioji funkcija.** Žmonės emocijas reiškia bendraudami. Emocionalioji funkcija orientuota į žmogaus jausmus. Bendraujant pasireiškia daug įvairių emocijų: nepasitenkinimas, pyktis ir t.t. Ši funkcija stipriausiai pasireiškia tarpasmeniniame komunikacijos lygyje, kadangi organizacijoje, bendraujant „asmuo organizacijai ir organizacija asmeniui“ ar „grupė organizacijai ir organizacija grupei“ emocijas turi pakeisti logiškas mąstymas ir naudos organizacijai ieškojimas. Bendraujant tarpasmeniniu lygiu, dviems asmenims tiesiogiai komunikuojant, ši komunikacijos funkcija yra pakankamai dažna.
2. **Motyvacijos funkcija.** Motyvacija – tai tam tikro elgesio, veiksmų, tikslingos veiklos skatinimas, kurį sukelia įvairūs motyvai. Vadovai organizacijoje vadovauja (sprendžia, kaip elgtis su žmonėmis). Pagrindinė vadovo pareiga yra bendrauti su tarnautojais prieinamu būdu, palaikyti efektyvų bendravimą. Ši funkcija tinka organizaciniam lygiui, kadangi vadovai turi motyvuoti savo darbuotojus. Kitu atveju, be motyvacijos, gali būti pasiekiamas žemesnis darbo našumas, darbuotojai nėra patenkinti savo atliktu darbu.
3. **Informacijos funkcija.** Sprendimo priėmimas ir bendravimas priklauso nuo suteiktos informacijos. Pagrindinis šios funkcijos tikslas – vadovui suteikti informacijos, kurios reikia sprendimui priimti. Ši funkcija tinka ir tarpasmeniniam, ir tarpgrupiniam, ir organizaciniam lygmeniui, kadangi visuose šiuose lygmenyse informacijos suteikimas yra labai svarbus.
4. **Kontrolės funkcija.** Kontroliniai pranešimai, politika, planai kontroliuoja organizacijos narių elgesį. Ši funkcija labiausiai tiktų organizaciniam komunikacijos lygmeniui, kadangi organizacija turi kontroliuoti savo darbuotojų veiklą, prižiūrėti, kad užduotys būtų atliktos kuo efektyviau.

Iš šių funkcijų, nagrinėjant komunikaciją informacinių technologijų požiūriu, pati svarbiausia funkcija yra informacijos funkcija. Informacinių technologijų dėka šios funkcijos įgyvendinimą galima labai supaprastinti. Taip pat informacinės technologijos gali teigiamai įtakoti kontrolės funkciją, kadangi yra priemonių, kurios padeda kontroliuoti darbuotojų komunikaciją bei darbą.

Komunikacijos procesas užsimezga tuomet, kai informaciją siunčiantis asmuo jaučia, jog kitas asmuo, grupė ar pati organizacija pasirengusi su juo bendrauti (D. Carnegie, 2001). Efektyvi komunikacija vyksta tik tada, kai žmogus, priimantis informaciją, ją priims tokią, kokia ji buvo perduota, neiškraipytą.

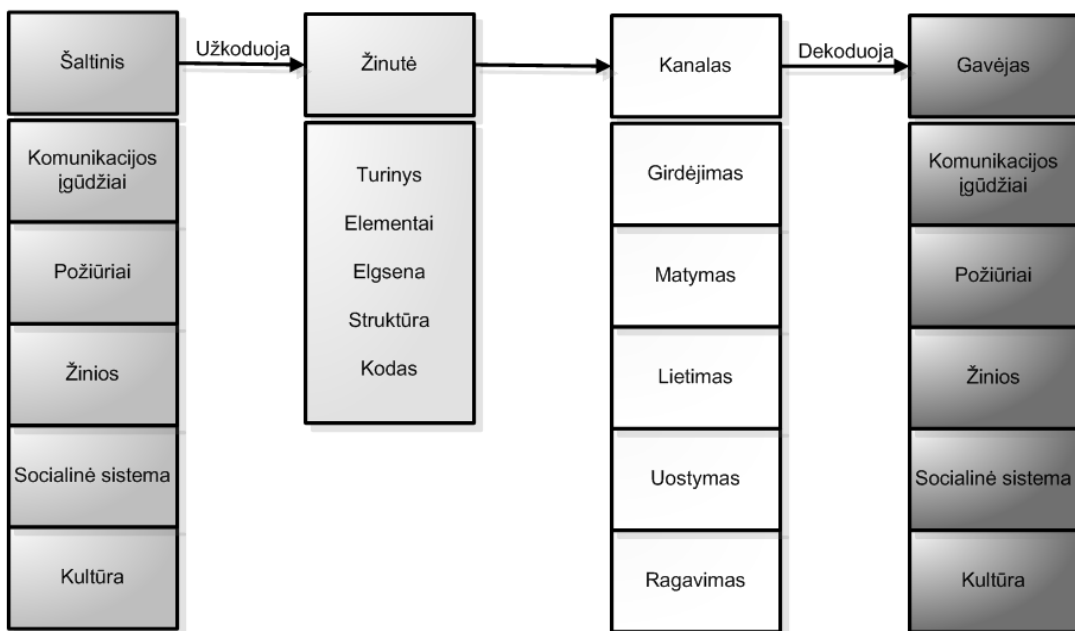
Įvairiuose komunikacijos lygiuose komunikacija vyksta pagal tam tikrą modelį.



Šaltinis: MORTENSEN C.D. (1987), Communication models

2 pav. Shannon Weaver'io komunikacijos proceso modelis.

2 pav. pavaizduotas Shannon Weaver'io komunikacijos modelis. Remiantis šiuo modeliu galima matyti, kad siuntėjas išsiunčia informaciją, ją užkoduoja (išreiškia žodžiais). Siuntimo metu gali įsimaišyti trikdžiai (pvz., triukšmas). Gavėjas informaciją gauna ir ją iškoduoja – interpretuoja. Čia nėra ištirtas atgalinis ryšys, kuris labai svarbus, norint įsitikinti, ar siunčiama informacija buvo teisingai suprasta.

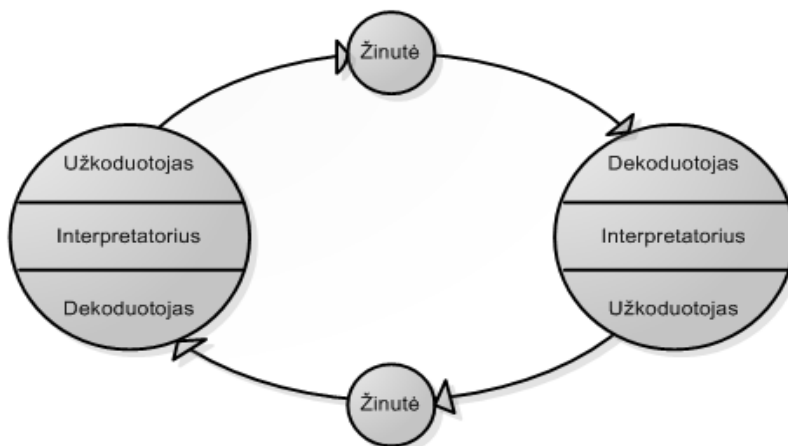


Šaltinis: BERLO, D.K. (1960), The Process of Communication

3 pav. Berlo komunikacijos proceso modelis.

3 pav. pavaizduotas Berlo komunikacijos proceso modelis. Šis modelis turi daug panašumų su prieš tai nagrinėtu Shannon Weaver'io komunikacijos proceso modeliu. Jis panašus tuo, kad čia taip pat nėra atgalinio ryšio. Tačiau skirtumas toks, kad šiame modelyje detaliau išskiriamas žinių perdavimas: parodoma, kad komunikacija labai priklauso nuo bendravimo įgūdžių, žinių, socialinio išprusimo bei kitų aspektų. Taip pat išskiriami skirtingi informacijos perdavimo kanalai: girdėjimas,

matymas, lietimasis, uodimas, ragavimas. Šis modelis negali būti pilnai pritaikytas komunikacijai organizacijoje remiantis informacinėmis technologijomis, kadangi kompiuteriais perduodama informacija negali būti juntama šiomis jausmėmis.

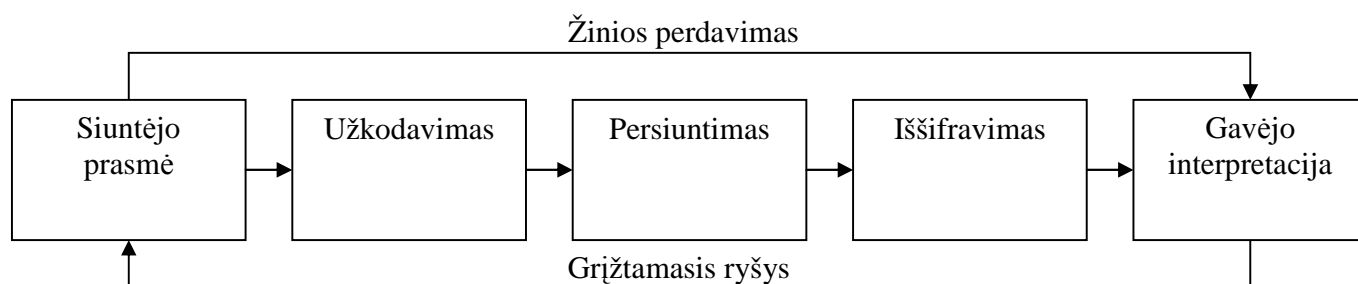


Šaltinis: SCHRAMM, W. (1954), The Process and Effects of Communication

4 pav. Schramm'o komunikacijos proceso modelis.

4 pav. pateiktas Schramm'o komunikacijos modelis. Šis modelis vaizduoja, kaip siuntėjas ir gavėjas keisdami informaciją keičiasi rolėmis: pirmasis yra siuntėjas, jis užkoduoja informaciją ir ją siunčia. Gavėjas priima informaciją, ją iškoduoja ir tada jis tampa siuntėju. Šioje vietoje galima matyti ir atgalinį ryšį, komunikacija vyksta ratu. Taigi, šis modelis yra priimtinesnis, kadangi atgalinis ryšys užtikrina informacijos persiuntimo sklandumą.

Realiausiai atspindintis komunikacijos procesą yra komunikacijos modelis pateiktas 5 pav. Čia pavaizduoti Shannon Weaver'io, Berlo, Schramm'o modeliuose esantys procesai bei pridėtas labai svarbus grįžtamasis ryšys.



Šaltinis: BARŠAUSKIENĖ, J. (2003), Dalykinė komunikacija, vadovėlis

5 pav. komunikacijos proceso modelis.

Komunikacijos proceso dalyviai yra siuntėjas bei informacijos gavėjas. Siuntėjas – tai asmuo, perduodantis informaciją. Gavėjas – asmuo, priimančias informaciją. Siuntėjo prasmė apima procesus, kurie vyksta iki užkodavimo. Tai individo, pradedančio komunikaciją, minties pavertimas simbolių

seka. Užkodavimui įtakos turi žmogaus sugebėjimai, požiūris, žinios. Užkodavimo esmė yra parinkti siuntėjui ir gavėjui suprantamus simbolius. Persiuntimas – procesas, kai siuntėjas yra pasiruošęs išsiųsti žinią ir parenka tam geriausią kanalą bei juo pasinaudoja. Iššifravimas – tai procesas, kada gavėjas suvokia žinios prasmę. Grįžtamasis ryšys rodo reakciją į gautą žinią. Grįžtamasis ryšys yra pagrindinis komunikacijos proceso elementas, nes suteikia siuntėjui galimybę įvertinti savo siųstosios žinios efektyvumą.

Išanalizavus komunikacijos modelius galima daryti išvadą, kad visuose juose komunikacijos procesas vaizduojamas labai panašiai. Modeliai su grįžtamu ryšiu yra detalesni ir pilnesni.

Koduojuant ir persiunčiant žinią gali veikti trikdžiai. Jie gali sumažinti informacijos suprantamumą ar pakreipti informacijos pateikimą kita linkme, be to gali iškilti įvairūs nesusipratimai. Todėl labai svarbu komunikuojant pasirinkti tinkamiausią perdavimo kanalą.

Sklandžiai komunikacijai gali trukdyti komunikacijos barjerai (Baršauskienė, Ivaškevičienė, 2007, p. 17). Komunikacijos barjeras – tai bet kuri kliūtis, iškreipianti informaciją arba trukdanti individams ar grupėms suprasti vienas kitą. M. Rašas (1987) išskiria šiuos dažniausiai pasitaikančius komunikacijos barjerus:

- kitų ignoravimas ir girdėjimas tik to, ką norisi girdėti;
- informaciją iškreipia pačių bendraujančiųjų emocijos;
- nepasitikėjimas kito žmogaus motyvais;
- triukšmas bei kiti trukdymai;
- skirtingos vertybių sistemos;
- nenoriai priimama informacija, kuri neatitinka išankstinės nuomonės ir įsitikinimų;
- neteisingai suprantami žodžiai, turintys keletą skirtingų reikšmių.

Taigi, iš pateiktų barjerų matyti, kad komunikacijai trukdo arba aplinka (triukšmas, kiti trukdymai), arba pats komunikuojantis žmogus (jo nenoras klausytis, nepasitikėjimas, skirtingos vertybės). Jeigu abi komunikuojančios pusės stengtųsi vienas kitą suprasti ir pasitikėti, tuomet komunikacijos barjerų liktų daug mažiau.

Norint komunikuoti efektyviai, privalu pažinti save, turėti savo nuomonę ir požiūrį į įvairius dalykus bei drąsiai ją reikšti. Reikia gerbti ir geranoriškai vertinti bendravimo partnerį, sugebėti įsiklausyti bei stengtis suvokti tikrąją informacijos reikšmę. Priežastys, sąlygojančios komunikacijos efektyvumo mažėjimą, sietinos su šiomis klaidomis (Baršauskienė, Ivaškevičienė, 2007, p.19):

- bendraujantieji linkę grupuoti žmones į tam tikras kategorijas;
- dažnai žmonės vadovaujasi pirmuoju įspūdžiu;

- yra nepasitikėjimas žmonėmis;
- per daug kritiškas pašnekovo vertinimas;
- žmonės pervertina tuos, kurie panašūs būdo bruožais, gyvenimo ar veiklos stiliumi;
- dažnai neskiriama pakankamai dėmesio tarpusavio santykiams;
- kartais dėl laiko stokos informacija vertinama paviršutiniškai.

Išanalizavus pagrindines klaidas, galima padaryti išvadas, jog, svarbiausios klaidos sietinos su asmeninėmis komunikuojančiojo savybėmis bei išankstiniu nusistatymu. Norint efektyviai bendrauti, reikia stengtis daryti kuo mažiau komunikacijos klaidų. Jų galima išvengti atidžiai klausantis pašnekovo, stengiantis pašnekovą vertinti teigiamai ir bandant suprasti jo pateikiamą informaciją, o ne iškart ją atmesti.

Kitas trikdys, kuris neleidžiantis sklandžiai komunikuoti, yra komunikacijos kliūtys. Jas pagal savo pasireiškimą galima skirstyti į organizacines ir individualias.

Individualios kliūtys pasitaiko komunikuojantiems asmenims tiek bendraujant tarpusavyje, tiek ir organizacijoje. Tačiau šios kliūtys labiau pasireiškia tarpasmeninio bendravimo lygyje dėl komunikuojančių asmenų skirtingų komunikacijos įgūdžių (Pečiulis, 2004, p.24).

Individualios kliūtys:

1. Skirtingas informacijos interpretavimas.
2. Kalbėjimo ir klausymosi įgūdžių stoka.
3. Pašnekovo emocinė reakcija.
4. Bendravimo įgūdžių stoka.
5. Verbalinės ir neverbalinės informacijos neatitikimas.
6. Tarpkultūriniai skirtumai.
7. Socialinė padėtis.

Kita komunikacijos kliūčių rūšis yra organizacinės komunikacijos kliūtys. Kadangi šiame darbe nagrinėjama komunikacija organizacijoje, šioms kliūtims reikia skirti didelį dėmesį. Pagrindinės organizacinės komunikacijos kliūtys pateikiamos 2 lentelėje.

2 lentelė

Organizacinės komunikacijos kliūtys

Eil.nr.	Komunikacijos kliūtis	Komunikacijos kliūtis aprašymas
1.	Organizacijos struktūra	Kuo organizacija didesnė ir turi daugiau vadovavimo lygmenų, tuo informacija sunkiau pasiekia žemiausių grandžių darbuotojus.
2.	Informacinis perkrovimas	Informacijos gausa tiek pat žalinga kiek ir jos stoka.
3.	Pranešimų sudėtingumas	Pagrindines mintis reikėtų suformuluoti taip, kad jos būtų suprantamos visiems darbuotojams.

2 lentelė (tęsinys)

4.	Pranešimų konkurencija	Į komunikatorius nuolat kreipiasi įvairaus pobūdžio interesantai telefonu, užeidami į kabinetą ir pan. Tad gavėjas retai įstengia sutelkti visą dėmesį vieno kurio siuntėjo pranešimui.
5.	Statuso santykiai	Žemesnio lygmens darbuotojai turi būti atidūs siųsdami pranešimus vadovams ir kalbėti tik itin svarbiais klausimais.
6.	Pasitikėjimo stoka	Pranešimo gavėjo pasitikėjimą pranešimo turiniu nulemia siuntėjo patikimumas. Jei organizacijos vadovas neteisi pažadų, jo teikiama informacija žmonės nepasitiki.
7.	Netinkamas komunikacijos kanalo pasirinkimas	Pasirinkus netinkamą kanalą, pranešimas gali būti iškraipytas. Efektyviausia komunikacija yra „akis į akį“. Jos privalumas tas, kad keičiamasi ir verbaline, ir neverbaline informacija. Mažiausiai patikimas komunikavimo kanalas – rašytiniai pranešimai: standartiniai pranešimai ir pan. Esant „uždarai“ komunikavimo aplinkai, griežtas, autoritarinis valdymas kliudo laisvam ir atviram keitimuisi informacija. Bendravimo kultūrą organizacijos viduje iš esmės lemia darbuotojų pasitikėjimas, sąžiningumas, teisingumas. Priimant ar perduodant reikšmingus pranešimus veltui eikvojamas laikas, darbuotojai apkraunami nereikalinga informacija.
8.	Fizinės kliūtys	Labai dažnai komunikaciniai barjerai yra fiziniai: blogi ryšiai, prasta akustika, neįskaitoma kopija, triukšmas. „Triukšmu laikome bet kurį veiksnį, kuris trukdo, iškraipo, kliudo komunikacijai ar ją silpnina“ (Stoner, Freeman, Daniel, 1999). Triukšmas dar gali būti apibrėžtas kaip bet koks nepageidaujamas garsas. Nors iš visų fizinių kliūčių triukšmas atrodo kasdieniškiausias ir lyg įprastas, tačiau jis gali visiškai sutrikdyti efektyvų pranešimą. Šis barjeras ypač gamyklų aplinkoje gali iškreipti informaciją ar net neleisti jos perduoti gavėjui. Pranešimo gavėjo dėmesį gali atitraukti ir nepatogi kėdė, silpnai apšviesta patalpa ar kitos nepalankios sąlygos. Kai kuriais atvejais komunikacijos barjeras gali būti susijęs su gavėjo sveikata. Klausos, regėjimo pablogėjimas ar net galvos skausmas gali sutrikdyti gauti pranešimą. Paprastai tokios kliūtys visiškai neužblokuoja komunikacijos, bet jos gali sumažinti pranešimo gavėjo susikaupimą ir dėmesį.

Šaltinis: sudaryta autoriaus pagal BARŠAUSKIENĖ, V., 2003, Dalykinė komunikacija

Kai kurių 2 lentelėje aprašytų komunikacijos kliūčių galima išvengti, palaikant gerą klimata organizacijoje: kuomet darbuotojai gali laisvai komunikuoti su savo vadovais, kuomet nėra įtampos ir labai stipriai nejaučiama hierarchija. Būtina pasirinkti tinkamą komunikacijos kanalą. Nors rašytiniai pranešimai nėra pats efektyviausias kanalas, ypač jei rašoma standartinėmis frazėmis, tačiau galima pasirinkti kitą kanalą: tarkim, naudojantis informacinėmis technologijomis, susirašinėti elektroniniu paštu. Tai labai tinkamas kanalas, kadangi galima greitai susisiekti su bet kuriuo darbuotoju, esančiu net ir ne tame pačiame mieste, galima sekti savo darbą, matant, kam jau atsakyta ir kokios problemos išspręstos, o kurie laiškai dar neperskaityti. Taip pat pašte yra vedama istorija – galima surasti, ką vienas ar kitas darbuotojas rašė anksčiau, šiuo atžvilgiu mažėja nesusipratimų tikimybė. Taigi, kai kurias komunikacijos kliūtis organizacijoje galima išspręsti tinkamai naudojant informacines technologijas. Reikia ištirti, kuri technologija koku atveju yra geriausia, ir jos pagalba palengvinti komunikacijos perdavimą organizacijoje.

Mokslinėje literatūroje pateikiama, kaip galima įveikti komunikacijos sunkumus. Štai keletas būdų jiems įveikti (KTU, 2004, p.16):

- Informaciją pateikti taip, kad gavėjas galėtų lengvai ją suvokti.
- Vartoti aiškius, suprantamus žodžius.

- Informacijos siuntėjas turi pasirinkti tinkamiausią perdavimo kanalą, kad informacijos iškreipimo galimybė būtų mažiausia. Norint išvengti informacijos iškreipimų, pravartu su informacijos gavėju palaikyti grįžtamąjį ryšį.
- Svarbu iš anksto nuspėti, kokia bus informacijos gavėjo reakcija.
- Gerai pažinti komunikacijos gavėją, iširti jo poreikius.
- Vengti informacijos perdavimo tarpininkų.

Taigi, labai svarbu nepamiršti, jog komunikacija – abipusis procesas. Čia privalo dalyvauti abi šalys (tiek siuntėjas, tiek ir gavėjas). Abiems individams komunikavimo procese tenka vienoda atsakomybė. Jei viena iš šalių funkcionavo blogai, komunikacijos procesas sutriks. Didelę reikšmę turi ir požiūris į save, daugiausia nulemiantis, kaip elgiamasi su aplinkiniais. Nemažą reikšmę turi pastangos bei dėmesys komunikacijų tobulinimui. Laikantis pateiktų būdų komunikacijos kliūtims įveikti, galima išspręsti daug komunikacijos problemų. Taip komunikacija gali tapti malonesnė ir efektyvesnė.

Šiame skyriuje buvo išnagrinėti įvairūs komunikacijos modeliai. Vienuose modeliuose daugiau dėmesio buvo skirta informacijos perdavimo kanalams bei būdams, iš kitų modelių matyti, kad labai svarbu, jog abi komunikuojančios šalys būtų pakankamai kompetentingos ir iš panašios socialinės aplinkos. J. Baršauskienės komunikacijos modelis geriausiai atspindi komunikacijos procesą, didelis dėmesys skirtas grįžtamajam ryšiui, kurio dėka informacijos siuntėjas gali pamatyti, ar informacijos gavėjas jį teisingai suprato. Taip pat skyriuje buvo nagrinėjamos komunikacijos problemos: komunikacijos klaidos bei komunikacijos kliūtys. Komunikacijos klaidos priklauso nuo pačių komunikuojančiųjų asmenų bendravimo įgūdžių neturėjimo ar nenoro suprasti pašnekovo. Komunikacijos kliūčių yra labai daug. Buvo išskirtos dvi rūšys: individualios bei organizacinės kliūtys. Individualios priskirtos tarpasmeniniam bendravimo lygiui, organizacinės – organizaciniam bendravimo lygiui. Joms spręsti pateikta įvairių būdų, vienas iš jų – komunikacijos kanalo pakeitimas veiksmingesniu.

1.2. Komunikacija organizacijoje

Siekiant geriau suprasti, kaip informacinės technologijos įtakoja darbuotojų tarpusavio komunikaciją organizacijoje, reikia išsiaiškinti organizacijos sampratą, komunikacijos organizacijoje rūšis, funkcijas bei būdus komunikacijos efektyvumui stiprinti.

1.2.1. Organizacijos samprata

Kasdieninė mūsų aplinka – žmonių aplinka. Kiekvienas mūsų keičiamės informacija su kitais žmonėmis, turinčiais savo privalumų ir trūkumų, teigiamų ir neigiamų charakterio ypatybių. Kiekvienas žmogus yra unikalus. Savitos, nepakartojamos yra ir organizacijos, kurios vienija atskirus individus. Organizacijų paskirtis – tarnauti žmogui, o ne laukti, kad žmogus tarnautų organizacijai (Jucevičienė, 1996, p.7). Organizaciją sudarantys elementai – žmonės, struktūra, technologija – sąveikauja ne tik tarpusavyje, bet ir su aplinka.

Įvairių autorių literatūroje pateikiama didelė organizacijos apibrėžimų įvairovė. Jie pateikti 3 lentelėje.

3 lentelė

Įvairių autorių pateikti organizacijos sąvokos apibrėžimai

Autorius	Organizacijos apibrėžimas
V.Baršauskienė, 2003, p.126	Organizacija priimta laikyti individų grupes, tam tikrais būdais veikiančias kartu siekiant tikslo.
L.Jovaiša “Pedagogikos terminų žodynas” 1993, p.147	Organizacija yra: 1) į darnią sistemą sutvarkyta ko nors visuma, 2) grupė žmonių, kuriuos vienija bendra programa.
E.Bagdonas 2000, p.12	Organizaciją – tai socialinė grupė: <ul style="list-style-type: none"> • suburianti žmones ir organizuojanti jų darbą; • gaminanti ar tikrinanti paslaugas ir paskirstanti uždirbtas pajamas; • atvira aplinkai, t.y. bendraujanti su kitomis įmonėmis, savivaldybe, bankais ir t.t.; • turinti tikslą veikti, išgyventi, didinti pelnus ir t.t.
Cherrington, 1994	Organizacija – tai atvira socialinė sistema, kurią sudaro grupė žmonių, siekiančių tikslingai veikti.
Draft, 1993	Organizacijos – tai socialiniai vienetai, turintys tikslą, tikslingai struktūrizuotas veiklos sistemas su atviromis ribomis.
Meskon, Albert, Hedouri, 1994	Organizacija – tai grupė žmonių, kurių veikla sąmoningai koordinuojama bendram tikslui arba bendriems tikslams siekti.
P.A. Steinbuch,1990	Organizacija tai socialinė grupė, turinti: <ul style="list-style-type: none"> • sureguliuotą sąveikų sistemą; • į tikslą orientuotos sistemos formą; • sistemos struktūrą ilgalaikiams uždaviniams vykdyti.
R. Owen (1991),	Organizacija yra integruota tarpusavyje susijusių struktūrų bei funkcijų sistema. Organizaciją sudaro grupės, o grupės – žmonės, kurie turi veikti harmoningai. Kiekvienas privalo žinoti, ką daro kiti. Kiekvienas turi mokėti priimti ir skleisti informaciją, laikytis organizacijoje nustatytos tvarkos.

Šaltinis: sudaryta autoriaus pagal BARŠAUSKIENĖ, V.(2003), JOVAIŠA, L.(1993), BAGDONAS, E.(2000).

Beveik visi autoriai organizaciją vadina socialine grupe arba žmonių grupe. Taip pat daugelyje apibrėžimų teigiama, kad labai svarbu organizacijai turėti tikslą – siekį, kuris nurodytų, kodėl organizacija susikūrus ir ko siekia. Kitas labai svarbus dalykas yra organizacijos koordinavimas ir darbuotojų sąveika. Autorių apibrėžimai skiriasi tuo, kad vieni apibrėžia organizacijas bendriau (Cherrington, 1994), o kiti – detaliau (Bagdonas, 2000). Išanalizavus apibrėžimus galima padaryti

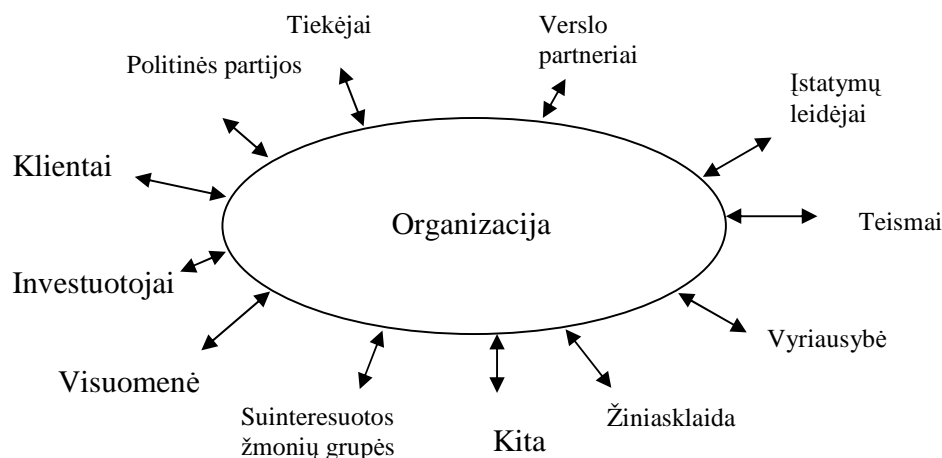
išvadą, kad organizacija – tai socialinė grupė, į darnią sistemą sutvarkyta tarpusavyje susijusių struktūrų bei funkcijų visuma, orientuota į tam tikrą užsibrėžtą tikslą. Kaip matyti, organizacijoje yra darbuotojų, susietų tarpusavyje darbiniais saitais. Darbas organizacijoje negali efektyviai vykti be komunikacijos, apsikeitimo informacija. Taigi, organizacija, įtakojama IT – tai *atvira socialinė grupė žmonių, kurie, sąveikaudami tarpusavyje įvairiomis terpėmis (tame tarpe ir IT), siekia bendrų tikslų.*

1.2.2. Komunikacijos organizacijoje rūšys ir funkcijos

Organizacijoje komunikaciją galima suskirstyti į dvi rūšis: vidinę komunikaciją ir išorinę komunikaciją (Baršauskienė, Ivaškevičienė, 2007, p.127).

Vidinė komunikacija vyksta organizacijos viduje. Pirminė vidinių organizacijos kanalų organizacinė funkcija yra suteikti galimybę vykdyti ir koordinuoti formalias užduotis (pateikti darbuotojams darbo instrukcijas, nurodymus, informaciją apie darbo įvertinimą, darbo veiklos koordinavimą, skatinant grįžtamąjį ryšį tarp skirtingų organizacijos hierarchijos lygių). Vidinė komunikacija organizacijoje gali būti suprantama kaip pasidalijimas žiniomis tarp organizacijos narių arba kaip organizacijos narių tarpusavio sąveika siekiant tam tikro tikslo. Vidiniais organizacijos kanalais užtikrinamas organizacijos funkcionavimo stabilumas.

Išorinė komunikacija perduoda informaciją tarp konkrečios organizacijos ir išorinės aplinkos. Tokia komunikacija vyksta reklamuojant, pateikiant užsakymus, keičiantis informacija, pateikiant duomenis ir ataskaitas apie metų veiklą kitoms organizacijoms, valdžios organams, formuojant visuomenės nuomonę, atsakant į piliečių laiškus (prašymus, skundus, pretenzijas ir kt.). Efektyvi išorinė komunikacija formuoja pozityvų organizacijos įvaizdį. Organizacijos, kaip atviros sistemos, ryšius su aplinka iliustruoja 6 pav.



Šaltinis: BARŠAUSKIENĖ, V., IVAŠKEVIČIENĖ, B. (2007) Komunikacija: teorija ir praktika, vadovėlis, p.127

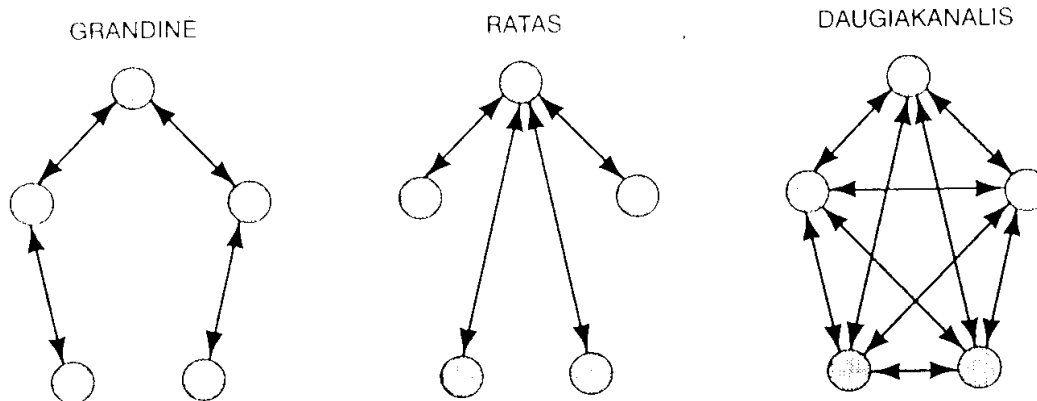
6 pav. organizacijos, kaip atviros sistemos, ryšiai su aplinka.

Organizacija nėra uždara, ji palaiko labai daug ryšių su išore: priklauso tiek nuo tuometinės politikos, tiek nuo teisėsaugos. Svarbi komunikacija su verslo partneriais, investuotojais bei klientais. Yra daug šalių, su kuriomis organizacijai tenka komunikuoti. Nuo to, kaip vystoma komunikacija, labai priklauso kompanijos sėkmė. Šiame darbe analizuojama vidinė komunikacija, nagrinėjamas organizacinis komunikacijos lygis.

Organizacijoje vidinė komunikacija gali būti dviejų rūšių: formali ir neformali. Formali komunikacija – tai sankcionuota komunikacija organizacijos viduje. Neformali komunikacija oficialiai nesankcionuota. Formali komunikacija yra labai svarbi organizacijos veiklai. Tačiau neformali komunikacija taip pat yra labai reikšminga. Be jos darbo procesai vyktų žymiai lėčiau, kadangi neformali komunikacija labai svarbi, norint organizuoti gerą komandinį darbą bei palaikyti draugišką klimatą organizacijoje. Organizacijoje informacija keičiamasi ne tik tarp skirtingų, bet ir tarp tų pačių lygmenų, t.y. egzistuoja ne tik vertikali, bet ir horizontali komunikacija. Kuo didesnė organizacija, tuo labiau išvystyta horizontali komunikacija. Vertikali komunikacija – tai keitimasis informacija tarp skirtingų hierarchinių lygių. Informacija, perduodama vadovų pavaldiniams, yra “žemyn” einanti komunikacija, o perduodama pavaldinių vadovams – “aukštyn” einanti komunikacija. Ši komunikacija gali sukelti tam tikrų anksčiau analizuotų komunikacijos organizacinių kliūčių: kuo organizacija didesnė ir turi daugiau vadovavimo lygmenų, tuo informacija sunkiau pasiekia žemiausių grandžių darbuotojus. Taip pat gali pasireikšti statuso santykių kliūtys: žemesnio lygmens darbuotojų atidumas komunikuojant su vadovais. Horizontali komunikacija – tai komunikacija tarp organizacijos grandžių, paprastai priklausanti nuo darbo srauto. Pagrindinis horizontalios komunikacijos tikslas – sudaryti tiesioginį organizacijos koordinavimo ir problemų sprendimo kanalą. Horizontalios komunikacijos privalumas yra tas, kad ji sudaro organizacijos nariams galimybę užmegzti santykius su kolegomis, o tai labai svarbu darbuotojų pasitenkinimui. Autoriai išskiria šiuos horizontaliosios komunikacijos privalumus:

- palengvėja užduočių koordinavimas;
- bendradarbiams lengviau keistis vidine informacija;
- padeda spręsti problemas ir įveikti konfliktus tarp bendradarbių.

Toliau bus nagrinėjama, kokia schema organizacijoje grupėse keičiamasi informacija. Organizacijose mažose grupėse paplitę šie grupių tinklai: grandinė, ratas, daugiakampis (Robbins, 2003, p.153-154). Šie tinklai pavaizduoti 7 pav.

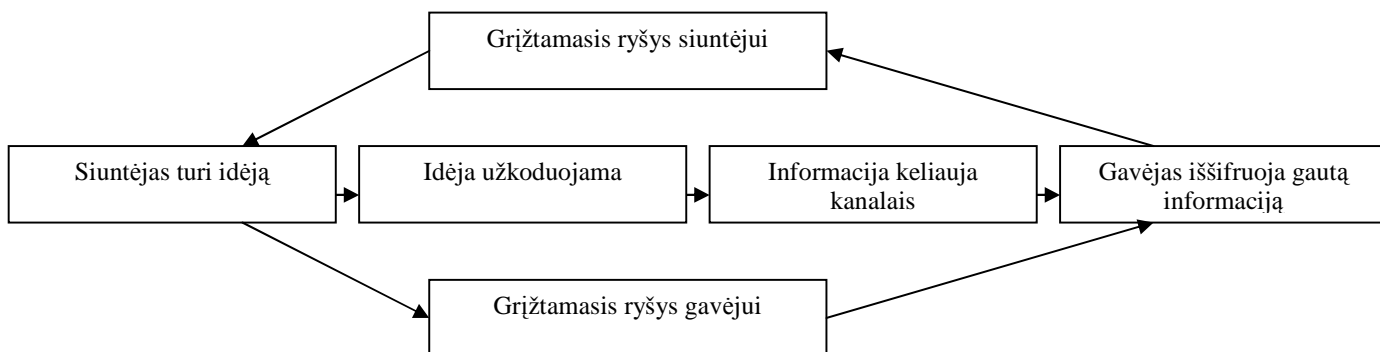


Šaltinis: ROBBINS, S.P. (2003) Organizacinės elgsenos pagrindai, p. 153-154

7 pav. Trys dažnai paplitę grupių tinklai.

7 pav. pateikti grupių tinklai yra labai skirtingi. Pirmasis tinklas – grandinė, kuri dažniausiai taikoma griežtoje trijų lygių organizacijoje (vadovas – padėjėjai – kiti darbuotojai). Komunikavimo kryptis: iš “viršaus į apačią” arba “žemyn”. Antrasis tinklas – tai ratas, kuris remiasi centrine figūra (vadovu), kuri yra visos grupės komunikavimo perdavimo kanalas. Pirmaisiais dviem atvejais nėra komunikacijos tarp kiekvieno iš organizacijos darbuotojo. Trečiajame daugiakanaliniame tinkle tokia komunikacija galima. Tai - demokratiškiausias tinklas, kuris leidžia visiems grupės nariams aktyviai bendrauti vienas su kitu. Toliau nagrinėjant organizacijos veiklą, pamatysime, kad būtent trečiuoju modeliu remiamasi, kuomet norima pavaizduoti komunikavimą tarp organizacijos skirtingų darbo jėgos procesų (10 pav.).

Informacija, jos cirkuliavimas organizacijoje yra vienas iš organizacijos veiklos efektyvumą lemiančių veiksnių (Raižienė, Endriulaitienė, 2007, p.111). Problemos ir sunkumai iškyla tuomet, kai organizacijos personalui pritrūksta reikiamos informacijos. Kiekviena organizacijos sėkmė priklauso nuo jos galimybių apdoroti ir valdyti informacijos srautus. Tipinis informacijos kelias pavaizduotas 8 pav. Jis adekvatus 5 pav. nagrinėtam komunikacijos proceso modeliui. Skiriasi tik požiūris į informacijos iššifravimo ir interpretacijos vietą komunikavimo procese.

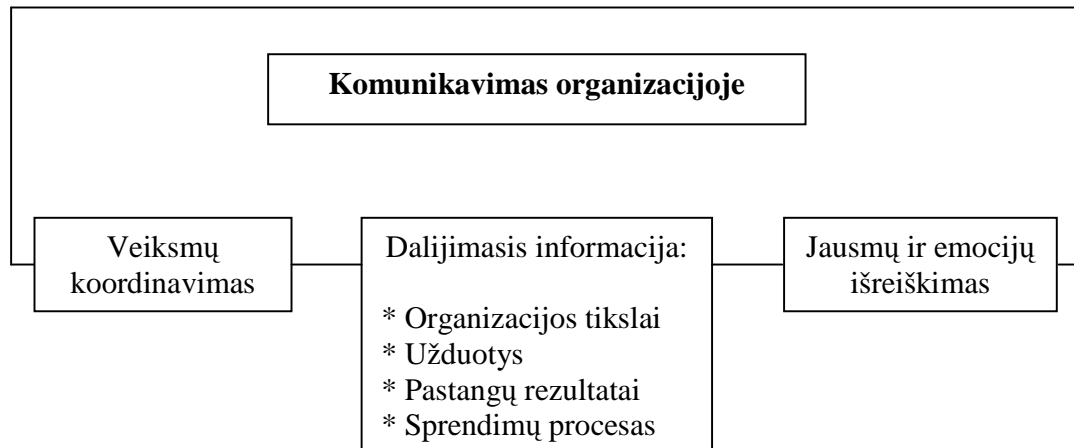


Šaltinis: GUFFY, E.M. (1997) Business communication, p.11

8 pav. Informacijos tėkmė komunikacijos procese.

Taigi, galima padaryti išvadą, kad pats komunikacijos procesas organizacijoje beveik nesiskiria nuo komunikacijos proceso bet kurioje kitoje situacijoje.

Komunikacija organizacijoje turi keletą tikslų, kuriuos G. Moorhead ir R. W. Griffin (1990) iliustruoja schema (Baršauskienė, Ivaškevičienė, 2007), pavaizduota 9 pav.



Šaltinis: BARŠAUSKIENĖ, V., IVAŠKEVIČIENĖ, B. (2007) Komunikacija: teorija ir praktika, p.128.

9 pav. Komunikacijos organizacijoje tikslai.

Keičiantis informacija, siekiama konkrečių rezultatų, koordinuojami įvairūs veiksmai, vykdomos užduotys, priimami sprendimai, išreiškiami jausmai, emocijos. Taigi, komunikacijos tikslai yra pasiekiami ne tik formalios komunikacijos, bet ir neformalios komunikacijos pagalba. Čia veiksmų koordinavimas priklauso organizaciniam komunikacijos lygiui. Jausmų ir emocijų išreiškimas priklauso tarpasmeniniam komunikacijos lygiui. Dalijimasis informacija daugiausiai apima organizacinį komunikacijos lygį, bet gali būti ir “asmens – grupės” komunikacijos lygis, ir, retesniais atvejais, tarkim, užduočių vykdymo metu, tarpasmeninis komunikacijos lygis. Taigi, analizuojant komunikacijos organizacijoje tikslus, kad būtų lengviau išsiaiškinti jų įgyvendinimo priemones, juos galima priskirti tam tikriems komunikacijos lygiams.

Komunikacija organizacijoje, anot Alder (1986), atlieka šias keturias pagrindines funkcijas (Baršauskienė, Ivaškevičienė, 2007, p.129):

- informavimo (komunikacijos dėka perduodama informacija, komunikacija naudojama priimant sprendimus);
- kontrolės ir įvertinimo (darbuotojai aptaria idėjas, patikrina ir įvertina jas, siekdami padaryti teisingus sprendimus);
- mokymosi (sugebėjimas išklaudyti ir suprasti kolegas);
- emocinio poveikio (sugebėjimas įtikinti kitus).

Kitas mokslininkas, S.P.Robbins(2003), teigia, kad komunikacija grupėse ar organizacijose atlieka šias pagrindines funkcijas:

- kontrolės. Kontroliuojamas darbuotojų elgesys;
- motyvacijos. Darbuotojai motyvuojami siekti geros savo darbo kokybės;
- informacijos. Komunikuojant surenkama ir dalijamasi reikiama informacija;
- emocijų raiškos. Komunikacija – būdas emocijoms ir socialiniams poreikiams išreikšti.

Palyginus abiejų autorių pateiktas funkcijas matyti, kad daugelis jų sutampa. Galima teigti, kad yra penkios svarbiausios funkcijos: informavimo, kontrolės, motyvacijos, mokymosi bei emocijų raiškos. Nors informacijos suteikimas bei kontrolė yra svarbiausios, tačiau darniam organizacijos veikimui reikalingos visos išvardintos komunikacijos funkcijos.

1.2.3. Komunikacijos organizacijoje efektyvumas

Efektyvi komunikacija – tai dvipusis procesas su grįžtamuoju ryšiu (Baršauskienė, 2003, p.17). C.L. Thill (1997) išskyrė šešis efektyvios komunikacijos organizacijoje bruožus:

- palankios ir atviros komunikacijos sąlygos;
- etikos normų laikymasis;
- tarpkultūrinės komunikacijos skirtumų paisymas;
- darnios komandos suformavimas;
- gera rašytinės komunikacijos kokybė;
- efektyvus naujausių technologijų pritaikymas.

Palankios ir atviros komunikavimo sąlygos. Jos susiklosto esant palankiam organizacijos klimatui. Organizacijos klimatas – tai psichologinė organizacijos kokybė, atspindinti bendrą darbuotojų savijautą, jų emocines būsenas organizacijoje. Šiuo metu vis daugiau organizacijų pripažįsta atviros komunikacijos klimato vertę. Vadovai priskiria darbuotojams atlikti atsakingas užduotis, suteikdami palankias sąlygas joms įgyvendinti: darbuotojai siunčiami į kursus mokytis kalbų, įvaldyti šiuolaikines informacines technologijas. Vadovai supranta, kad palaikydami atvirą organizacijos klimatą, pasieks spartesnio problemų sprendimo ir efektyvesnio darbo.

Etikos palaikymas komunikacijoje. Etikos normų laikytis būtina, nes vieno individo veiksmai gali turėti įtakos kito individo veiklai. Nesilaikant etikos, tarp darbuotojų gali kilti konfliktų, o tai gali pabloginti tiek darbo našumą, tiek vidinį klimatą.

Tarpkultūrinė komunikacija – tai keitimosi informacija procesas tarp skirtingų kultūrų individų. Siekiant, kad ši komunikacija taptų efektyvi, reikia mokytis užsienio kalbų, studijuoti tos šalies, su kurios atstovais komunikuojama, istoriją, kultūrą, susipažinti su etiketo ir elgesio normomis ir kt.

Darnios komandos sutelkimas. Darnios komandos sutelkimas yra komunikacijos proceso varomoji jėga. Vienas pagrindinių vadovo tikslų – suburti profesionalią ir darnią komandą organizacijos tikslams realizuoti.

Rašytinės komunikacijos kokybė. Didžiulis informacijos srautas bei laiko juostų skirtumai verčia verslo žmones komunikacinius raštus išsiųsti kuo greičiau. Raštus būtina tinkamai parengti. Šiuo metu daugelis organizacijų savo darbe naudoja standartizuotus laiškus, raštus ir įsakymus. Tai padeda greičiau ir efektyviau suprasti perduodamą informaciją bei sutaupyti laiko.

Efektyvus naujausių technologijų pritaikymas. Didėjanti komunikacijos sparta ir augantis informacijos kiekis sąlygojo informacinių technologijų naudojimą bei pritaikymą darbe. Šiuolaikinės informacinės technologijos turėjo įtakos daugelio žmonių komunikavimo formoms, o tai pakeitė daugelio organizacijų valdymo metodus. Atsiradus kompiuteriniams tinklams, tekstų redaktoriams ir elektroniniam paštui, t.y., galimybei saugoti, koreguoti ir perduoti tarp individų ar darbo grupių gausybę informacijos, pradėjo keistis įprastinė kompiuterinė infrastruktūra ir atsirado naujų informacijos apdorojimo modelių. Taigi, šiuolaikinės informacinės technologijos yra nematomas sąjungininkas atliekant svarbias užduotis, reikalingas sėkmingam verslui (Thill, 1997).

Šiame skyriuje išnagrinėta organizacijos samprata bei komunikacija organizacijoje. Išanalizavus ir palyginus įvairių autorių pateiktus organizacijos apibrėžimus, sukurtas naujas organizacijos apibrėžimas, taikytinas organizacijoms, įtakojamoms informacinių technologijų: organizacija - tai atvira socialinė grupė žmonių, kurie, sąveikaudami tarpusavyje įvairiomis terpėmis (tame tarpe ir IT), siekia bendrų tikslų. Palyginus komunikacijos procesą organizacijoje su anksčiau nagrinėtais bendraisiais komunikacijos procesais padaryta išvada, jog komunikacijos procesas organizacijoje beveik nesiskiria nuo komunikacijos proceso bet kurioje kitoje situacijoje. Palyginus autorių pateiktas komunikacijos funkcijas, išskirtos penkios svarbiausios: informavimo, kontrolės, motyvacijos, mokymosi bei emocijų raiškos funkcijos. Nagrinėjant komunikacijos efektyvumą organizacijoje, išnagrinėti šeši efektyvios komunikacijos organizacijoje bruožai. Vienas iš jų, efektyvus naujausių technologijų pritaikymas, yra ypač svarbus ir detalizuojamas 1.3 skyriuje.

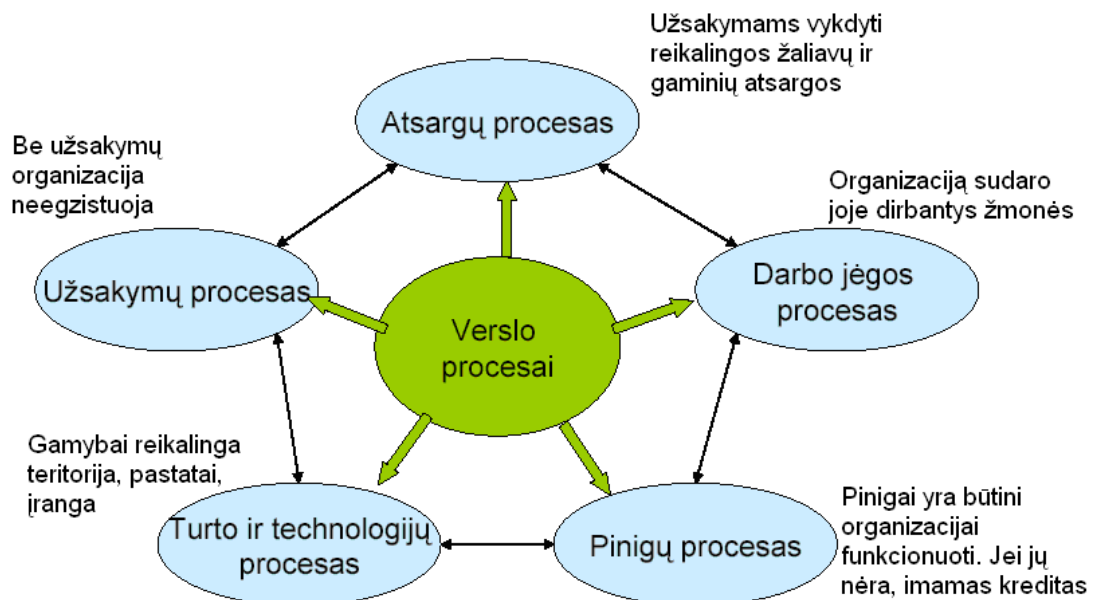
1.3. Informacinių technologijų įtaka organizacijos veiklai

Šiais laikais informacinės technologijos yra neatsiejama produktyvaus organizacijos darbo dalis. Informacinių technologijų taikymas mažina šiuos kaštus: valdymo, informacijos gavimo ir analizės, leidžia sumažinti kitas išlaidas. Interneto naudojimas suteikia šias galimybes:

- tiekime - greitas, nebrangus ir patikimas susisiekimasis su tiekėjais;
- marketinge ir pardavime – reklamos per internetą išlaidos yra mažesnės negu skelbiant ją laikraštyje ar televizijoje;
- valdymo struktūros supaprastėjimas;
- techninėje plėtroje – nauji bendradarbiavimo privalumai;
- informacijos pritaikymas kiekvienam vartotojui ir kt.

Informacinių technologijų taikymas padeda patobulinti daugelį įmonės veiklos aspektų: verslo strategiją, klientų pritraukimą, aptarnavimą, išsaugojimą, užsakovų valdymą, pardavimų analizę, užsakymų vykdymą, produktų vystymą, žinių valdymą, žmoniškuosius išteklius, gamybos vystymą, žaliavų tiekimą, priėmimą, apmokėjimų vykdymą, apskaitą, rinkodarą. Taigi, jos yra svarbios kiekvienoje organizacijos darbo srityje.

Organizacijoje vyksta daug verslo procesų. Jų kiekis priklauso nuo to kokioje ir kokiai verslo sričiai atstovauja organizacija. 10 pav. pavaizduoti svarbiausi procesai, būdingi daugeliui organizacijų.



Šaltinis: KTU, Informatikos fakultetas (2008) Organizacinės sistemos

10 pav. Pagrindiniai verslo procesai organizacijoje.

Pagal 10 pav., yra penki svarbiausi verslo procesai, be kurių organizacijos veikla negalima. Tai atsargų procesas, darbo jėgos procesas, pinigų procesas, turto ir technologijų procesas bei užsakymų procesas. Kiekviename procese, norint pagerinti efektyvumą, reikia naudoti informacines technologijas. Tarkim, naudojant informacines technologijas užsakymo procese, galima atlikti pagrindinį darbą sėdint prie kompiuterio per labai trumpą laiko tarpą. Užsakymo procesas nenaudojant informacinių technologijų būtų lėtesnis.

Norint naudoti informacines technologijas organizacijoje, reikia labai gerai išstudijuoti organizacijos veiklą ir tik tuomet diegti technologijas. Integruotose įmonių informacinėse sistemose kuriama programinė įranga privalo kuo tiksliau atitikti verslo poreikius ir naudotojų reikalavimus. Nagrinėdami verslo ir informacinių sistemų darnos problematiką, daugelis autorių siūlo reikalavimus formuluoti pasitelkiant verslo strategijų bei verslo operacinio lygmens normatyvinius dokumentus, pavyzdžiui, procesų aprašus ar pareigines instrukcijas. Tačiau kai kurios, ypač nelabai brandžios, įmonės tokių dokumentų neturi arba jie neatspindi tikros padėties. Kita vertus, net jei įmonės turi visą reikiamą dokumentaciją, kai kurios informacinių sistemų inžinerijos mokyklos (Checkland, Holwell, 1998) yra nelinkusios pasitikėti dokumentacija ir savo siūlomose metodikose numato metodus, kaip „ištraukti“ strategiją ir operacinio lygmens reikalavimus iš pačių verslo procesų. Taigi, informacinių technologijų įtaka organizacijos veiklai bus veiksminga tik tuomet, kai bus gerai išnagrinėta organizacijos strategija, jos vidiniai procesai, pareiginės instrukcijos (Šarkiūnaitė, Gaputienė, 2005).

Kartais informacines technologijas diegti sunkiau, nes informacinės technologijos verslo proceso valdymą įtakoja visą laiką besivystydamos. Verslo proceso valdymas vystėsi trimis etapais. Pirmasis (1920 m.) – tai verslo proceso valdymo metodų ir procedūrų analizė. Naudotasi Fredrick Taylor valdymo teorija. Verslo procesai neišreikšti formaliai, neautomatizuoti, nekompiuterizuoti. Antrajame (1990 m.) etape vyko verslo procesų formalizavimas, kompiuterizavimas, automatizavimas. Be to buvo vykdomas verslo valdymo sistemų (ERP) kūrimas ir verslo procesų pajungimas šioms sistemoms. Trečiasis etapas vyko 2005 metais. Jis pasireiškė verslo procesų reinžinerija, įmonių taikomųjų uždavinių integravimu, darbų srautų valdymu ir daugelio kitų technologijų sinteze ir praplėtimais. Taigi, norėdamos naudotis informacinių technologijų privalumais, įmonės turi skirti daug dėmesio informacinių technologijų diegimui, sekti, kad informacinių technologijų procesai kuo geriau atspindėtų įmonės vidinius procesus.

Vystantis informacinėms technologijoms, efektyvėja organizacijų darbo našumas. Kiekvieno verslo proceso patobulinimas sutaupo ne tik laiko, bet ir pinigų, leidžia kokybiškiau atlikti užduotis. Norint, kad informacinės technologijos padėtų organizacijai kuo efektyviau komunikuoti ir valdyti savo vidinius procesus, įgyvendinti verslo strategiją, būtina nuodugniai ištirti organizacijos veiklą, visus

procesus, pareigines instrukcijas. Tik gerai išanalizavus organizacijos darbo specifiką bei reikalavimus galima sėkmingai įdiegti informacines technologijas. Komunikacijai IT pagalba bei apsigėitimui duomenimis gali būti naudojamos įvairios IT: MSN messenger, Skype, Windows Live messenger, įvairios pokalbių svetainės, FTP pagrindu naudojamas duomenų apsigėitimas, elektroninis paštas, intranetas, ir kt. Toliau bus aptariamos šios informacinės technologijos: intranetas bei elektroninis paštas. Jos pasirinktos todėl, kad daugelio autorių (Yang, Grunig, Hewitt, Griffith ir kt.) straipsniuose minimos kaip vienos iš geriausių priemonių, norint pagerinti komunikacijos našumą organizacijose.

1990 m., kuomet informacijos internetu bei per žiniasklaidos priemones buvo galima pasiekti labai daug, daugybė organizacijų pradėjo naudoti savo vidinį internetą, vadinamą intranetu (Griffith, 2000; Scheeper, 1999). Intranetas pagerina vidinę komunikaciją, padeda dalintis informacija bei įgalina kuo daugiau darbuotojų prisijungti prie bendros sistemos (Muller, 2002). Keletas priežasčių, dėl kurių intranetas toks naudingas, tai: skirtingos platformos gali būti apjungtos bendra sąsaja; intranetas pakankamai pigus, o gerai suprojektuotas jis teigiamai įtakoja vidinę komunikaciją; sutaupoma daug popieriaus, spausdintuvo kasečių ir kitų reikmenų (Pedley, 1999). Toliau pateikiama intraneto sandara bei funkcijos.

Intranetas savo funkcijomis panašus į internetą, skiriasi tik jo apimtis. Intranetą galima charakterizuoti kaip privatų, apsaugotą organizacijos kompiuterių tinklą. Šis tinklas naudoja tokius pačius sprendimus, technologijas ir protokolus (standartus) kaip ir internetas, tačiau veikia vietiniame tinkle (LAN, Local Area Network) (Mohamed, 2007). Taigi, intranetas yra bendras vidinis tinklas, su tokiomis pat priemonėmis, kurias turi ir internetas: svetainės, elektroninis paštas, pokalbių svetainės ir kita. Pagal apimtį intranetas gali skirtis. Jis gali apimti ir didelį kiekį vartotojų, ir, atvirkščiai, gali būti siauras vartotojų ratas. Intranetas funkcionuoja vietiniame kompiuterių tinkle, sudarytame iš kliento bei serverio kompiuterių bei kitų sujungtų prietaisų (pvz., spausdintuvas). Sistema sudaryta taip, kad visi duomenys, taikomosios programos bei kiti resursai, kurie reikalingi organizacijos darbuotojams, yra pasiekiami intraneto pagalba. Taip pat gali būti taikomos ir kontrolės bei saugumo priemonės (pvz., sugriežtintas priėjimas prie duomenų, vartotojų prisijungimai ir t.t.).

Intranete gali būti talpinama įvairi programinė įranga bei informacija: verslo taikomosios programos, specialios organizacijos formos, vidiniai forumai, naujienos ir žinios iš vadovų, verslo ataskaitos, reikalingi žemėlapiai, mokymų medžiaga ir daugybė kitos reikalingos informacijos. Intraneto dėka organizacijos informacinėse sistemose pateikiama vienoda programinė sąsaja. Intranetas veikia kaip organizacijos informacijos bei resursų šaltinis.

Pagrindinis intraneto pritaikomumas yra panašus į interneto: duomenų persiuntimas, elektroninis paštas, informacijos platinimas. Skirtumas tarp interneto ir intraneto yra šis: internetą gali

pasiekti bei naudoti bet kas ir iš bet kurios vietos, prie jo taip pat galima prisijungti iš nutolusio kompiuterio. Tuo tarpu priėjimas prie intraneto yra griežtai apribotas: prie jo galima prisijungti tiksliai vietiniame tinkle (LAN), priklausančiame konkrečiai organizacijai. 11 pav. pavaizduota organizacijos intraneto sistema.



Šaltinis: MOHAMED, M.Z. (2007). Planet Apex

11 pav. Organizacijos intraneto sistema.

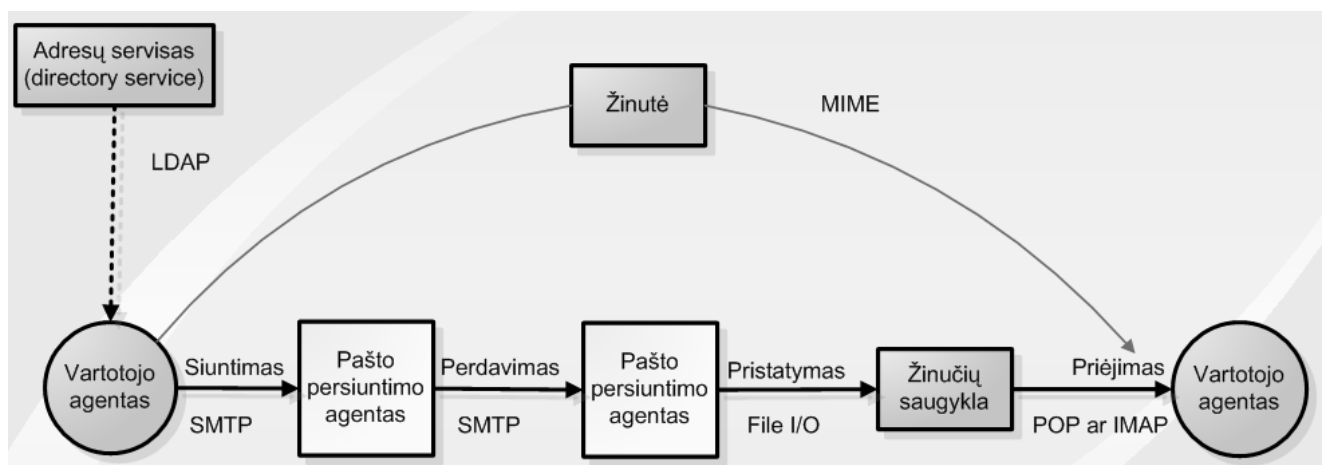
11 pav. pavaizduota, kaip vietinio intraneto serverio pagalba organizacijos kompiuteriai sujungti į bendrą tinklą. Jeigu yra būtinybė naudoti internetą (jei organizacijos atskiri padaliniai išsidėstę skirtingose geografinėse vietovėse), tuomet jungiamasi per ugniasienę (angl. Firewall), kur reikalaujama prisijungimo vardo bei slaptažodžio. Šiuo atveju intranetas tampa ekstranetu. Ekstranetas – tai intraneto išplėtimas, leidžiantis viešą prisijungimą iš geografiškai nutolusių vietovių.

Taigi, intranetas leidžia lengvai ir greitai prisijungti prie informacijos bei servisų, tarytum tai būtų internetinės svetainės (WWW, World Wide Web) titulinis puslapis (home page), susietas su informacija bei taikomosiomis programomis. Didelis intraneto plusas yra tas, kad duomenys bei programinė įranga lieka apsaugoti nuo viešojo interneto vartotojų, tokiu būdu užtikrinamas saugus informacijos plitimas tarp organizacijos darbuotojų.

Kitas autorių išskirtas IT sprendimas skatinantis bei gerinantis komunikaciją organizacijoje – elektroninis paštas. Tai interneto dėka atsiradusi paslauga, kuri leidžia siųsti, gauti, apdoroti elektroninius laiškus (IBM Systems Journal, 1998). Šis įrankis yra ypatingai svarbus ir aktualus įmonės veikloje, jo pagalba galima kontaktuoti su klientais, tiekėjais bei bendrauti tarpusavyje. Pasak Grunig (2005), vidinė komunikacija yra efektyvesnė, kuomet naudojama simetrinė komunikacija su grįžtamoju ryšiu. Elektroninis paštas veikia tokiu pačiu principu: siuntėjas išsiunčia žinią, gavėjas ją priima, atsako atgal. Tokiu būdu sukuriama grįžtamasis ryšys. Taigi galima teigti, kad elektroninis

paštas organizacijos komunikacijai taip pat turi didelės įtakos. Norint išsiaiškinti, kaip elektroninis paštas įtakoja komunikaciją, pirmiausia reikia išsiaiškinti, kaip jis veikia. 14 pav. pateikiamas elektroninio laiško siuntimo modelis, kuris parodo, kaip elektroninis laiškas iš siuntėjo keliauja pas gavėją. Siuntėjas naudodamas vartotojo agentą (programą, kuri leidžia kurti, peržiūrėti elektroninius laiškus) siunčia pranešimą pašto persiuntimo agentui (angl. Mail transfer agent). Pastarasis laišką gali persiųsti vieną ar kelis kartus, atsižvelgiant į gavėjo padėtį tinklo topologijoje. Siuntimo ir perdavimo operacijomis rūpinasi SMTP (angl. Simple mail transfer protocol) protokolas.

Kai laiškas pasiekia gavėją jis patalpinamas žinučių saugykloje, panaudojant nesudėtingas failų nuskaitymo, įrašymo operacijas (angl. file I/O). Informacijos gavėjas lengvai pasiekia žinutes, naudojant POP3 (angl. Post office protocol) ir IMAP (angl. Internet mail access protocol) protokolus. POP3 atveju žinučių saugykla traktuojama kaip bendra ateinančių laiškų dėžutė. Dažniausiai vartotojo agentas prisijungia prie serverio, išgauna visus elektroninius laiškus ir išsaugo juos atitinkamoje klientinėje įrangoje, ištrina iš serverio ir atsijungia. Jeigu laišakai netrinami iš serverio ir paliekami saugoti atsiranda paieškos, kategorizavimo problemos dėl protokolo funkcionalumo stokos. Be to didelės apimties POP3 serveriai riboja vartotojui skiriamos atminties sritį. Jeigu vartotojo pašto dėžutė yra perpildyta laiškais, naujas laiškas nėra priimamas. Didžiausias šio protokolo privalumas yra paprastas tarpininkavimas su serveriu, tuo tarpu pagrindinis minusas – vartotojas gali naudoti tik vieną kompiuterį, kuriame yra išsaugoti atitinkami laišakai. IMAP protokolas yra naujesnis, suteikiantis platesnes panaudojimo galimybes. Šio modelio pagalba laišakai yra išsaugojami serveryje, o klientine programine įranga pasiekiamos jų kopijos. Tokiu būdu viena pašto dėžutė gali būti pasiekama iš keleto klientų.



Šaltinis: IBM Systems Journal (1998)

12 pav. Elektroninio laiško transportavimo modelis.

Standartinis žinutės formatas naudojamas internete yra apibrėžtas RFC 822 dokumentu. Žinutė susideda iš antraštės ir kūno (angl. body). Antraštėje aprašomas siuntėjas, gavėjas, data ir kita informacija. Kūno dalyje pateikiama tik tekstinė informacija. Žinutės formatas MIME išplečia standartinį tekstinį formatą ir leidžia siųsti video, audio ir kitų formatų informaciją. Taip pat suteikiamos plačios žinutės kodavimo galimybės. Adresų servise saugojami vartotojo duomenys (pavyzdžiui vartotojo elektroninio pašto adresas). Be to adresų servisas saugo ir vartotojų prisijungimo raktus, kurie įgalina siųsti saugius bei patvirtintus pranešimus. Ši informacija yra pasiekama, panaudojant LDAP (angl. Lightweight Directory Access Protocol) protokolą. Išnagrinėjus elektroninio pašto veikimą matyti, kad, norint juo naudotis, reikia šios įrangos: serverio, kompiuterių – klientų ir terpės tarp jų.

Šiame skyriuje buvo analizuojamas organizacijos vidinių procesų modelis, kuris yra panašus visoms organizacijoms. Analizuojant IT pritaikomumą organizacijoms, išskirtos dvi priemonės: intranetas ir elektroninis paštas. Trumpai paaiškintas šių technologijų veikimas.

Analizuojant IT įtakos darbuotojų tarpusavio komunikacijai organizacijoje teorinius aspektus, skyriuje buvo nagrinėtos trys svarbiausios temos: komunikacijos, komunikacijos organizacijoje bei informacinių technologijų panaudojimo organizacijoje. Analizuojant komunikacijos procesą iširta, kad geriausiai komunikacija paaiškinama modeliu, kuomet yra siuntėjas, gavėjas, ir terpė tarp jų. Čia privalomas grįžtamasis ryšys. Norint užtikrinti, kad komunikacija pagal šį modelį vyktų sklandžiai, komunikacijos terpe siūloma naudoti informacines technologijas. Nagrinėjant komunikaciją organizacijoje, organizaciją pasiūlyta laikyti atskira socialine grupe žmonių, kurie, sąveikaudami tarpusavyje įvairiomis terpėmis (tame tarpe ir IT), siekia bendrų tikslų. Remiantis šiuo apibrėžimu matyti, kad organizacija yra įtakojama informacinių technologijų. Ištyrus 10 pav. pagrindinių verslo procesų organizacijoje modelį, išskirti svarbiausi organizacijos verslo procesai. Analizuojant informacinių technologijų įtaką organizacijoms, išskirtas naudojimas intranetu bei elektroniniu paštu ir trumpai apibendrintas jų veikimas.

2. IT ĮTAKOS DARBUOTOJŲ TARPUSAVIO KOMUNIKACIJAI EMPIRINIS IŠTYRIMO LYGIS

Šiame skyriuje analizuojama, kokie atlikti empiriniai tyrimai, susiję su elektroninio pašto bei intraneto įtaka darbuotojų tarpusavio komunikacijai tema. Taip pat palyginami šių tyrimų rezultatai. Išanalizavus jau atliktus tyrimus, sukurtas IT įtakos komunikacijai vidiniame darbo jėgos procese modelis.

2.1. IT įtakos darbuotojų komunikacijai tyrimai

Analizuojant įvairių autorių tyrimus apie informacinių technologijų įtaką komunikacijai organizacijoje nustatyta, kad ši tema yra gana plačiai nagrinėjama. Apibrėžiama labai daug aspektų, kuriais galima analizuoti informacinių technologijų įtaką organizacijoms. Pasak K.L. Kaemer ir J.Dedrick (1996), informacinių technologijų ir organizacijų tyrimų centro (JAV, California) mokslininko, skiriasi ne tik informacinių technologijų naudojimas didelėse ir mažose organizacijose. Skiriasi ir viešojo bei privataus sektoriaus kompiuterizacija. Pavyzdžiui, JAV viešajame sektoriuje skiriama labai daug lėšų kompiuterinėms sistemoms diegti bei palaikyti (tarkim, 1993 m. skirta 52,6 milijardų JAV dolerių, 1996 m.- 50 milijardų JAV dolerių). Tai tik dar labiau patvirtina informacinių technologijų poreikį, parodo, kad ne tik privataus sektoriaus organizacijoms, bet ir viešojo sektoriaus įstaigoms labai reikalingas naujų technologijų diegimas (Kaemer, Dedrick, 1996).

Informacinių technologijų įtaką verslo sektoriuje tyrė I.Alkadi, G.Alkadi bei M.W.Totaro (2003). Informacinės technologijos kai kurių verslo sričių darbą labai smarkiai pakeitė. Tarkim, televizijos industrija naudojami didelio greičio internetu, kad apsikeistų skaitmenine medžiaga kasdien. Taip sutaupoma labai daug laiko palyginus su tuo, kai anksčiau buvo siunčiamos vaizdo kasetės. Skrydžių kompanijos, pradėjusios bilietus pardavinėti internetu, labai smarkiai padidino savo pardavimo apimtį. IT įtaka kompanijai General Motors padėjo pagreitinti automobilių gamybą. Anksčiau naujas automobilio modelis nuo jo prototipo nupiešimo iki pagaminimo ir pateikimo rinkai būdavo kuriamas 4 metus. Dabar tam tereikia apie 18 mėnesių. Tačiau vienu svarbiausių IT indėlių į verslą autoriai laiko komunikacijos pagerinimą.

Viena iš informacinių technologijų, kuri labai smarkiai palengvino komunikaciją – elektroninis paštas. Vienu iš privalumų autoriai laiko tai, kad tą patį laišką galima siųsti dideliame skaičiui žmonių. Tai labai pagreitina apsikeitimą informacija. Darbuotojai tarpusavyje gali bendrauti tiek formaliai, tiek neformaliai (I.Alkadi, G.Alkadi, Totaro, 2003). Komunikacija elektroninio pašto pagalba leidžia

darbuotojams lengviau keistis informacija, lengviau planuoti savo darbus, bendrauti ir formaliai, ir neformaliai (Brockway, 1996). Elektroninį paštą tyrę autoriai gilinaisi ir į šios technologijos privalumus, ir į trūkumus. Elektroninio pašto ypatumai nuodugniai išanalizuoti P.Hewitt straipsnyje „Elektroninis paštas ir vidinė komunikacija: trijų faktorių modelis“. Čia autorius teigia, kad elektroninis ryšys daro labai didelę įtaką tarpusavio komunikacijai ir gero organizacijos klimato palaikymui. Taip pat teigiama, kad elektroninis paštas daro įtaką visam organizacijos darbui ir kad dažnai pakeičia „akis į akį“ (angl. „face – to – face“) komunikaciją. Čia taip pat teigiama, kad „elektroninis paštas sukuria atvirumo ir pasitikėjimo kultūrą“ (Hewitt, 2006). Taip pat P.Young'o. straipsnyje (Young, 1995) teigiama, jog „akis į akį“ komunikacija organizacijose dažnai pakeičiama į komunikaciją, paremtą elektroninio pašto naudojimu. Autorius įvardija keletą elektroninio pašto trūkumų. Pirmasis yra tas, kad jeigu situacija yra tikrai komplikuota, kartais daug lengviau ją paaiškinti susitikus akis į akį, negu tai pabandyti perduoti elektroniniu paštu. Taip pat elektroninė komunikacija kartais būna per daug ribota, kuomet reikia išreikšti emocijas. Bendraujant vien tik elektroniniu paštu nėra kaip išreikšti neverbalinės kalbos. Straipsnyje teigiama, kad, nežiūrint šių minusų, komunikacija elektroniniu paštu yra labai efektyvi, nes ji sukuria didesnes galimybes komandiniam darbui, įgalina labai greitai apsikeisti informacija. Taip pat autorius pastebi, kad naudojant elektroninį paštą, pilnai neatsisakoma „akis į akį“ komunikacijos. Taigi, elektroninis paštas pagerina komunikaciją organizacijoje, tuo pačiu leisdamas pasireikšti ir kitokios komunikacijos formoms. Taip pat yra atitinkami šios technologijos techniniai aspektai. Norint, kad komunikacija elektroninio pašto pagalba būtų sklandi, reikia prižiūrėti elektroninio pašto serverį (Ralph, 2002). Jeigu serveris veiks su trikdžiais, ryšys trūkinės, tuomet darbuotojai stengsis nesinaudoti šia paslauga, darbo tempai lėtės. Taigi, jeigu organizacija turi vidinį paštą, reikia, kad būtų atsakingas žmogus ar kita organizacija, kuri užtikrintų, kad elektroninis paštas veiktų be trikdžių. P.Levy ir A.Foster (1998) ištyrė, jog dar yra problemų, kuomet grupiniam darbui elektroninį paštą reikia optimizuoti. C.Parker (1999) straipsnyje bei tyrimuose buvo nagrinėtas saugumo klausimas. Nors tirti ne tik teigiami, bet ir neigiami elektroninio pašto aspektai, tačiau autoriai pabrėžia elektroninio pašto naudą.

Atsižvelgiant į aptartus literatūros šaltinius galima teigti, kad elektroninis paštas užima labai svarbią vietą komunikacijos procese organizacijoje. Informacijos apsikeitimo būdų yra daug: internetas, intranetas, įvairios susirašinėjimo žinutėmis programos (pvz., Skype). Priklausomai nuo verslo procesų organizacijoje pritaikomos ir skirtingos technologijos.

Kita priemonė, kuri aptariama tiriant informacinių technologijų įtaką darbuotojų tarpusavio komunikacijai organizacijoje – tai intranetas. M.N. Masrek, N.S.A.Karim ir R. Hussein (2005) tyrė

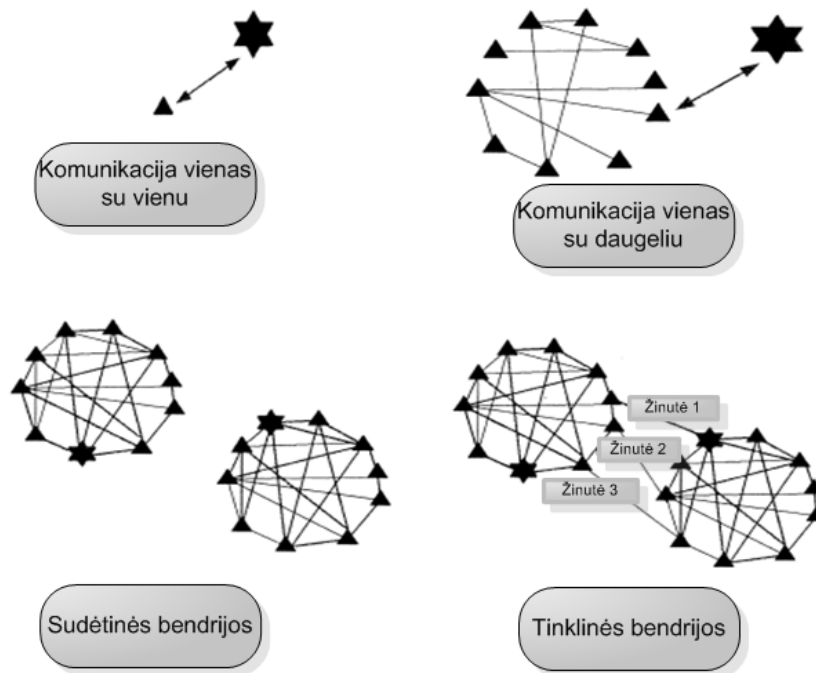
prielaidą, jog intranetas organizacijoje efektyvus ir duoda gerus rezultatus tik tuomet, kai organizacinė, technologinė ir individuali dedamosios veikia kartu. L.Stoddart (2001) ištyrė, jog intranetą tikslinga naudoti tuomet, kai norima pateikti lengvai įsisavinamą ar sprendimams reikalingą informaciją. W.P.Wagner, Q.B.Chung, T.Baratz (2002 m) ištyrė, jog 80 proc. organizacijų intranetą naudoja pagerinti informacijos sklaidimą darbuotojams. Intranetas skirtas pagerinti geresniam komandų, vykdančių projektus, komunikavimui bei sumažinti kaštus, skirtus informacijos sklaidimui. Autoriai taip pat ištyrė, kad darbuotojai nevertos intraneto, jei jis bus nepatogus: tarkim, skirtingų įstrižainių monitoriuose pagrindinis langas bus nepritaikytas pagal monitorių matmenis. Taip pat neverta nuo pradinio puslapio (angl. home page) daryti daugiau kaip trijų nuorodų (angl. links) į informaciją. Pasak autorių, jeigu intranete informaciją sunku surasti, darbuotojai nesinaudos intranetu. Taip pat Wagner, Chung, Baratz straipsnyje ištirta, kad organizacijose intranetas, kaip ir kita nauja sistema, iškart nebus priimtas 100 proc. Visuomet atsiras darbuotojų, kuriems bus sunkiau naudotis, kuriuos reiks apmokyti, nors intranetas ir būtų suprojektuotas ypač paprastai ir patogiai. Taigi, šių autorių darbe atskleista, kad nors intranetas ir labai reikalingas apsišvietimui informacija, tačiau jis bus vartojamas tik tuo atveju, jei bus gerai suprojektuota sistema, ir visi darbuotojai bus apmokyti naudotis intranetu.

Kitas autorių kolektyvas (Yen, Chou, 2001) teigia, jog intraneto galia slypi jo sugebėjime stiprinti vidinę organizacijos komunikaciją. Šiais laikais, pasak autorių, versle labai svarbu naudoti technologijas, kurios padėtų su minimaliomis investicijomis gauti maksimalius rezultatus. Taip pat autoriai ištyrė, jog intraneto nauda labiausiai matoma organizacijose, kur yra ne mažiau 100 darbuotojų. Tačiau intranetas naudingas visoms organizacijoms, kur reikalinga darbuotojams skleisti specialią informaciją. Straipsnio išvados D.C.Yen bei D.C.Chou siūlo tradicinį popieriumi paremtą informacijos saugojimą bei sklaidimą pakeisti intraneto naudojimu, taip sutaupant laiko bei pinigų.

Taigi, įvairių autorių straipsniuose intranetas siūlomas kaip puiki priemonė skleisti informaciją organizacijos viduje. Autorių teigimu, intranetas sutaupo laiko bei pinigų, kuomet norima greitai apsišviesti informacija. Taip pat galima teigti, jog intranetas naudojamas tose organizacijose, kur dirba daugiau darbuotojų (vidutinėse bei stambiose organizacijose) tam, kad darbuotojai turėtų galimybę greitai ir paprastai gauti reikiamą informaciją.

2.2. IT įtakos komunikacijai vidiniame darbo jėgos procese modelio pagrindimas

Nagrinėjant IT ir komunikacijos organizacijoje sąsajas atrasta nemažai modelių, kurie charakterizuoja komunikacijos sistemas. Dažniausiai jie skirstomi į kelias pagrindines rūšis. 13 pav. pavaizduotos pagrindinės internetinės komunikacijos rūšys.



Šaltinis: Fawkes, J., Gregory, A. (2000) Applying communication theories to the Internet

13 pav. Pagrindiniai interneto komunikacijos procesai (vienas su vienu, vienas su daugeliu, daugelis su daugeliu).

Kaip matome iš 13 pav., pirmoji rūšis, vienas vienam komunikacija, paremta perduodančiomis sistemomis, yra ypatinga tuo, kad čia perduodama informacija asmuo asmeniui ar asmuo grupei, ar grupė grupei būtinai tik linijiniu būdu (iš taško A į tašką B). Interneto taikomosios programos, tokios, kaip e-mail, FTP ar Telnet, yra vienas su vienu komunikacijos ryšio pavyzdys, kadangi bendrauja vienas individas (ar iš vieno kompiuterio) su kitu individu.

Antrasis būdas paremtas bendradarbiaujančia sistema, kuri orientuojasi į reikšmių supratimą ir abipusį supratimą. Lyginant su linijiniu apsikeitimu informacija, kuri labiau naudojama akademinė bendruomenė, praktikoje daugiau naudojamas antrasis būdas. Tai siuntimas ar transliavimas iš vieno siuntėjo daugeliui gavėjų. Šie ryšiai dažnai naudojami, valdant duomenų bazes. Vienas su daugeliu ryšys atsiranda, kai viena esybė susieta su daugybe įvykių kitoje esybėje. Tarkim, dalyvis bendrauja su

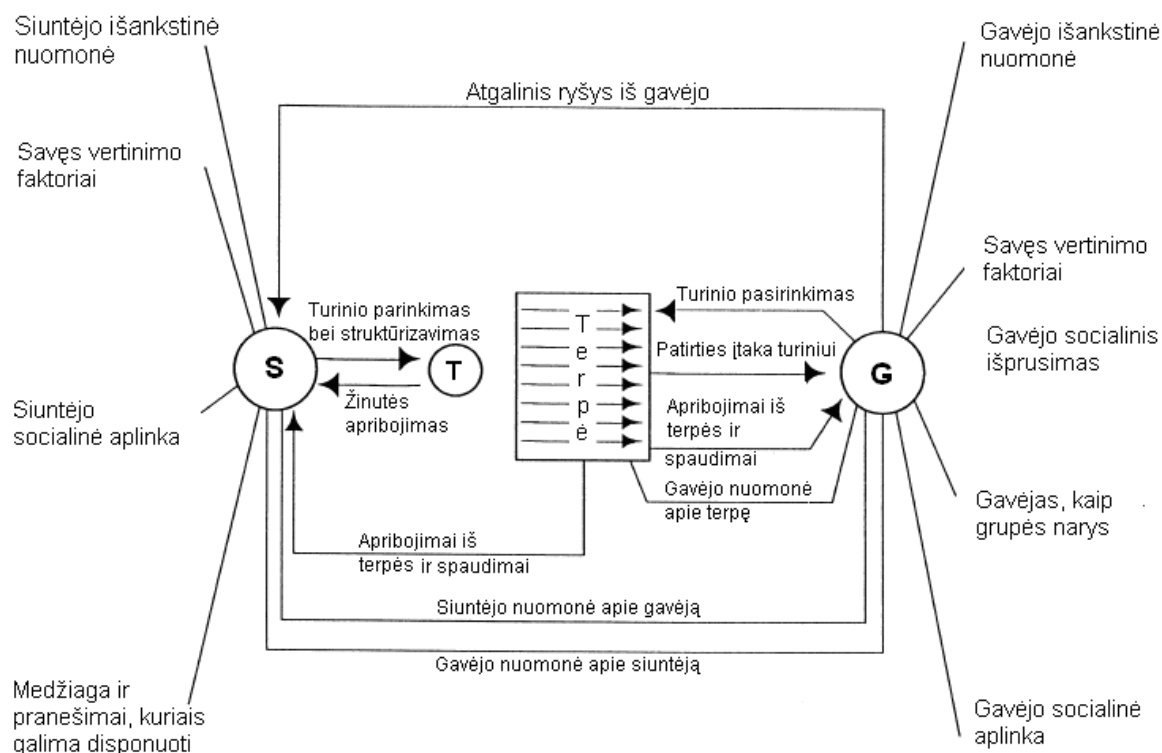
viena organizacija, kurioje yra daugybė narių. Kai atsirado pasaulinis tinklas, vienas asmuo gali publikuoti informaciją internetiniame puslapyje, kuri pasiekama daugeliui kitų žmonių. Tai: vienas daugeliui ryšys (angl. one to many). Vienas su daugeliu ryšio pavyzdžiai yra interneto naujienų puslapiai bei asmeniniai internetiniai puslapiai (per dieną vyksta apie 550 milijonų transakcijų).

Daugelis – daugeliui (many to many) tai terminas, kuris aprašo bendradarbiavimo paradigmą internetu. Kai buvo sukurtos apsikeitimo failais sistemos (angl. file sharing: tai P2P modelis, kuomet keičiamasi dokumentais, esančiais keliuose personaliniuose kompiuteriuose) atsirado galimybė tiek bendrai dalintis informacija, tiek ją gauti, informacijos elementai gali būti pateikti iš skirtingų internetinių puslapių. Toks interneto pritaikymas rodo „many to many“ ryšio galimybę. Pradėjus pilnai naudoti „many to many“ ryšius, žmonės gali dalintis informacija internetu, turi galimybę laisvai prisijungti ir komunikuoti. Nėra apsikeitimo informacija apribojimų, o tai yra ypatingai patogiu organizacijoms. Many to many pavyzdžiai: internetinės pokalbių svetainės, failų persiuntimai. Visi šie ryšiai gali vykti naudojantis kompiuteriu.

Toliau šiame darbe bus analizuojamas Maletzke modelis, kuris yra svarbus organizacijos santykių specialistams, taip pat gali padėti suprasti, kaip internetas įtakoja ar neįtakoja komunikacijos. Čia nagrinėjama komunikacija iš siuntėjo, siuntimo kanalo bei gavėjo pusės. Modelis parodo, kaip internetas įtakoja viešuosius santykius.

Maletzke modelis. Maletzke modelis smulkiai aprašo sudėtingą komunikuojančio asmens ir gavėjo kintamųjų sąveiką. Didelis dėmesys skiriamas komunikuojančiojo asmenybei, socialiniam kontekstui, darbinei aplinkai bei kitiems faktoriams (angl. pressures), kurie gali turėti įtakos. Šiuo atveju „šaltinis“ vaizduojamas kaip objektas, turintis tam tikrą faktorių skaičių. Gavėjas vaizduojamas tokiu pačiu principu, kaip ir komunikuojantis asmuo (įtraukiami visi įtakojantys faktoriai).

Šis modelis suteikia praktines gaires viešųjų ryšių profesionalams, padrąsindamas jų savimonei, suteikdamas prielaidas bei hipotezes apie gavėją, kurios gali būti panaudojamos planavimo procese. Užkodavimo ir iššifravimo procesai yra detalūs ir tikslūs.



Šaltinis: HIGGINS, J.(1987), Human Relations. Behavior at Work, p.19

14 pav. Maletzke modelis.

Maletzke siūlomas kanalas susideda iš tam tikro kiekio spaudimų ir apribojimų. Žvelgiant iš komunikuojančio asmens perspektyvos, gali būti atlikti kai kurie pasirinkimai. Visų pirma, pranešimas turi tam tikrą pavidalą. Dažnu atveju komunikuojantis asmuo turi kur kas daugiau medžiagos ir pranešimų, kuriais jis gali disponuoti, bet medžiagos pranešimo pavidalas parenkamas, atsižvelgiant į situaciją. Be to, vienas pranešimas gali būti tam tikros informacijos paketo sudedamoji dalis. Kanalas turi skirtingus spaudimus (angl. constraints), kurie gali būti panaudojami spaudai arba transliacijoms. Be to, yra komunikuojančio asmens įvaizdis ir vaidmuo, kuris turi būti apgalvotas. Bendravimas yra viešas, ko pasekoje atsiranda tam tikri apribojimai. Visi šie aptarti elementai gali turėti įtakos pasirenkant bei struktūrizuojant turinį, be to, šių elementų įsisąmoninimas gali suteikti papildomų žinių.

Žvelgiant iš gavėjo perspektyvos, taip pat yra spaudimo faktorių. Kiekviena terpė (angl. medium) turi savo charakteristikas, kurios įtakoja gavėjo turinio supratimą. Jos yra apjungtos laike ir erdvėje. Naudojimas priklauso nuo prieinamumo, kainos bei gavėjo supratimo apie aplinką (angl. medium). Gavėjo „skaitymas“ taip pat yra įtakojamas įvaizdžio, asmenybės, socialinės aplinkos bei kitų faktorių.

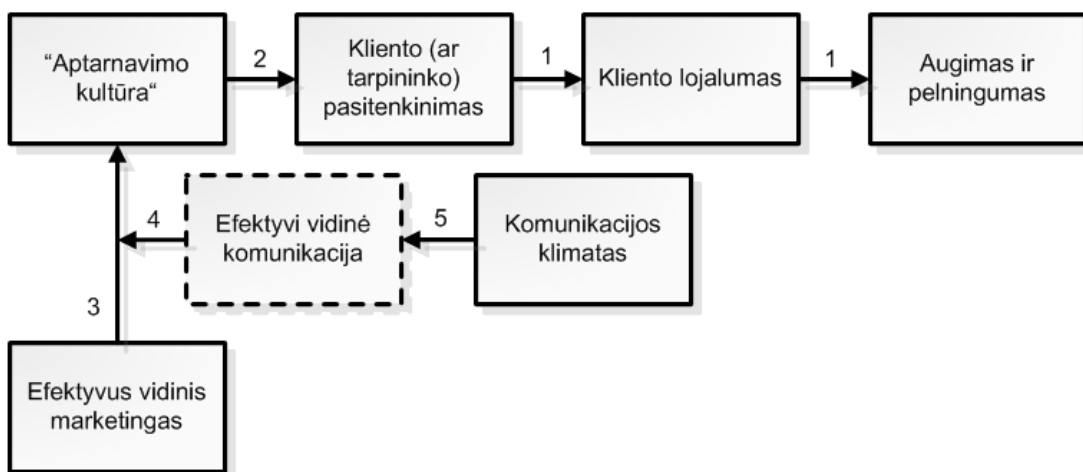
Interneto įtraukimas. Masinio informavimo priemonės tradiciškai charakterizuojamos kaip vienos krypties, tuo tarpu internetas suteikia bendravimą su grįžtamoju ryšiu, pasinaudojant elektroniniu paštu, pokalbių svetainėmis, skelbimų lentomis (bulletin boards), on-line diskusijomis.

Informacijos tiekėjai ir vartotojai atsineša tam tikrą teigiamą ir neigiamą nuomonę apie informacijos terpę (medium). Vieniems internetas yra durys į pažinimo ir mokslo pasaulį, tuo tarpu kitiems – sunkiai suprantamas ir gąsdinantis informacijos labirintas. Interneto atsiradimo pradžioje jis buvo suvokiamas tik aukštesniosios ir vidurinėsios klasės žmonių, tuo tarpu šiomis dienomis didžiausias vartotojų augimas yra tarp darbininkų ir fizinį darbą dirbančių žmonių.

Terpė pati save charakterizuoja, atsižvelgiant į vartotojų elgesio bruožus. Internetas turi tam tikrą savo vartotojų etiketą (arba neetiketą). Apibendrinant galima teigti, kad šis modelis kur kas geriau atvaizduoja komunikavimo procesą negu tiesinis modelis.

Išnagrinėjus interneto komunikavimo modelį, toliau svarbu pasižiūrėti, kokiuose organizacijos komunikacijos modeliuose informacinių technologijų poveikis yra stipriausias. Internetas gali atlikti daug funkcijų: jis gali būti komunikacijos priemonė, erdvė pardavimams, bendra žinių sfera (J.Motion, 2000). Šiame darbe bus tiriama elektroninio pašto įtaka darbuotojų tarpusavio komunikacijai organizacijoje.

Remiantis autorių atliktais darbais, toliau bus analizuojamas elektroninis paštas bei intranetas, kaip ryšys tarp gero komunikacijos klimato ir efektyvaus vidinio marketingo. 15 pav. pavaizduota, kaip elektroninis paštas padeda efektyviai stiprinti vidinę komunikaciją.



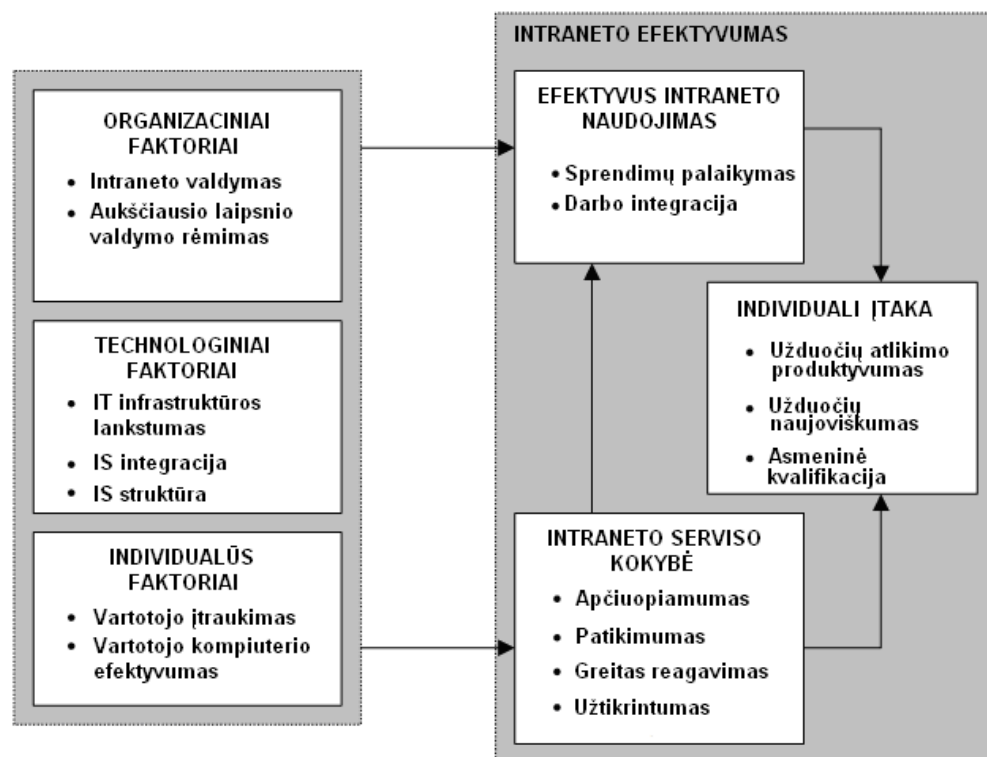
Šaltinis: HEWITT, P. (2006), Electronic mail and internal communication: a three-factor model, p.79

15 pav. Sąryšių tarp vidinės komunikacijos ir organizacijos veiklos efektyvumo modelis.

15 pav. pateiktas pirmasis ryšys reiškia, kad klientų lojalumas yra vienas iš didžiausių organizacijos augimo ir pelningumo faktorių. Kliento lojalumas priklauso nuo jo pasitenkinimo gauta

preke/paslauga. Antru numeriu pažymėtas ryšys tarp aptarnavimo kultūros ir kliento/tarpininko yra labai svarbus. Šis ryšys – tai darbuotojo komunikacija su klientu. Jei darbuotojas tinkamai aptarnauja, tuomet klientas lieka patenkintas. Trečias ir ketvirtas ryšiai rodo, kad vidinės rinkodaros darba veikia klientų aptarnavimo kultūrą. Komunikacijos klimatas – penktasis ryšys daro didžiausią įtaką darbuotojų komunikacijai. Taigi, norint vidinę komunikaciją padaryti efektyvesne, autorius siūlo šioje vietoje naudoti elektroninį pašta.

Autorių grupė M.N. Masrek, N.S.A. Karim bei R. Hussein sukūrė modelį, vaizduojantį intraneto efektyvumo užtikrinimą organizacijoje. Šis modelis pavaizduotas 16 pav.



Šaltinis: MASREK, M.N., KARIM, N.S.A., HUSSEIN, R. (2005), Investigating corporate intranet effectiveness: a conceptual framework

16 pav. Intraneto efektyvumo užtikrinimo organizacijoje modelis.

Remiantis šiuo modeliu, galima teigti, kad tik užtikrinus organizacinius, technologinius bei individualius faktorius, galima tikėtis efektyvaus naudojimosi intranetu. Šiame darbe svarbi pateiktojo modelio dalis, kur matyti, kaip individualūs bei organizaciniai faktoriai įtakoja intraneto efektyvumą. Labai svarbu, kad organizaciniame lygyje būtų tinkamai suprojektuotas intranetas, pateikiama tik nauja ir svarbi informacija. Individualūs faktoriai priklauso nuo pačių darbuotojų. Jie turi būti suinteresuoti gauti informaciją šiuo būdu, turi mokėti pasiekti informaciją. Intranetas pateikia informaciją, prie kurios prieina daugelis darbuotojų, ji reikalinga užtikrinti pelningai organizacijos veiklai. Taigi, ši apsikeitimo informacija priemonė priskirtina organizaciniam komunikacijos lygiui. Čia

komunikuojama ne vienas su vienu ryšiu, o daugelis su daugeliu. Tam tikra žmonių grupė (dažniausiai iš valdančiojo personalo) nutaria, kokią informaciją reikia patalpinti, kada ją reikia atnaujinti. Tuo tarpu likusioji darbuotojų dalis šią informaciją gauna ir naudojami ja, prisijungę prie intraneto. Remiantis šiuo modeliu galima teigti, kad intranetas efektyviai veiks, jei bus dedamos pastangos iš abiejų pusių. Iš intranetą prižiūrinčiojo personalo reikalaujama, kad intranetas būtų teisingai suprojektuotas, informacija būtų aktuali ir nuolat atnaujinama. Tuo tarpu organizacijos darbuotojai turi mokėti intranetu naudotis bei būti suinteresuoti šiuo būdu gauti informaciją. Jei šios abi pusės deda visas pastangas atlikti savo užduotis, tuomet intranetas organizacijos darbuotojams padės greitai ir paprastai gauti naudingą informaciją.

4 lentelė

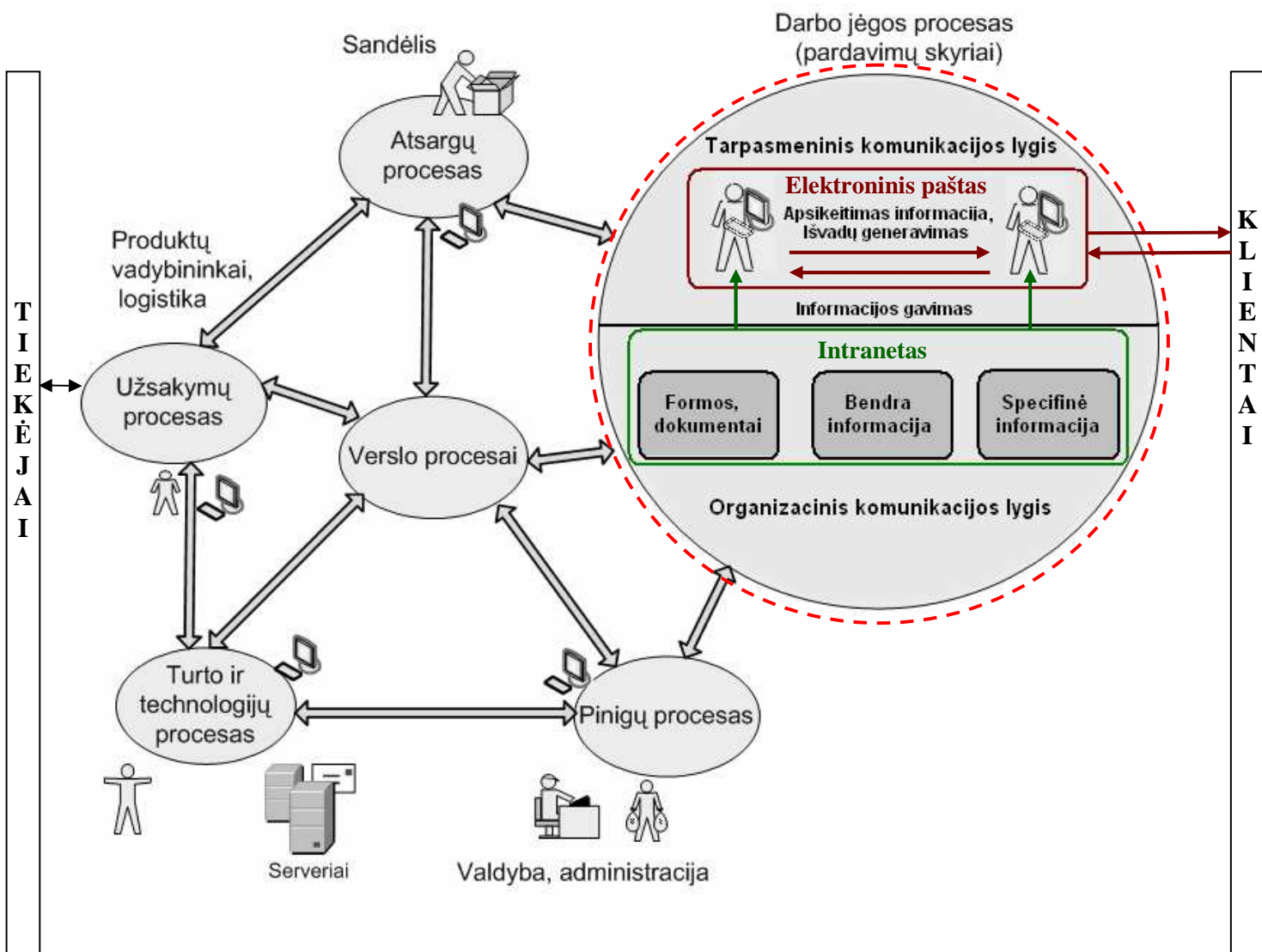
Modelių lyginamoji analizė

Modeliai	Komunikacija organizacijoje	IT sprendimų panaudojimas	Modelio struktūriškumas	Modelio detalumas	Modelio praktinis pritaikymas
Maletzke modelis	Nagrinėjamas siuntėjo ir gavėjo santykis, nėra aiškiai apibrėžta komunikacija organizacijos lygmenyje.	Nagrinėjama bendra terpė, nedetalizuojami atskiri atvejai.	Modelis yra struktūriškas..	Modelis detalus, įtraukiami įvairūs faktoriai.	Teorinio pobūdžio, praktiniam pritaikymui turi būti detalizuotas.
Hewitt modelis	Nagrinėjama darbuotojų ir klientų tarpusavio komunikacija.	Nagrinėjamas tik elektroninio pašto panaudojimas.	Modelis yra struktūriškas.	Modelis detalus, įtraukiami faktoriai, kurie nusako elektroninio pašto panaudojimo efektyvumą.	Modelis teorinio pobūdžio, nenagrinėjami technologiniai sprendimai.
Masrek, Karim, Hussein modelis	Nagrinėjama darbuotojų komunikacija, kuri yra įtakojama intraneto panaudojimo.	Nagrinėjamas intraneto panaudojimas organizacijos veikloje.	Modelis yra struktūriškas.	Modelis detalus, įtraukiami ryšiai, kurie aprašo intraneto efektyvumą organizacijoje.	Modelis yra teorinis, tačiau įtraukiamos techninės, programinės sąlygos, kurios reikalingos intraneto diegimui.

Šaltinis: sudaryta autoriaus.

Atsižvelgiant į 4 lentelės kriterijus galima teigti, kad nagrinėti modeliai yra detalūs ir struktūriškai skaidomi į atskirus elementus, be to šiuose modeliuose tiesiogiai arba netiesiogiai nagrinėjama komunikacija organizacijoje. Šių modelių pagrindiniai trūkumai yra pavienių IT sprendimų nagrinėjimas bei tik teorinis modelių pritaikymas.

Išanalizavus literatūrą galima teigti, kad nors IT įtaka komunikacijai organizacijoje tiriama įvairiais aspektais, tačiau pasigendama didesnio ištyrimo, kuriuose organizaciniuose procesuose kokios konkrečios technologijos turi daugiausiai įtakos darbuotojų komunikacijai. Remiantis teorinėmis ir empirinėmis išvargomis, sukurtas IT įtakos komunikacijai vidiniame darbo jėgos procese modelis.



Šaltinis: sukurta autoriaus.

17 pav. IT įtakos komunikacijai vidiniame darbo jėgos procese modelis.

17 pav. pateiktas IT įtakos komunikacijai vidiniame darbo jėgos procese modelis. Kuriant šį modelį, buvo naudotasi 10 pav. pateiktu organizacijos procesų modeliu. Modelyje pavaizduoti verslo procesai, kurie yra atliekami tam tikrų organizacijos skyrių darbuotojų, kurie nuolat komunikuoja vieni su kitais. Raudona punktyrine linija išskirtas darbo jėgos procesas. Šiame procese darbuotojai neša kompanijai pelną – tai produktų vadybininkai, pardavimų vadybininkai, nuo kurių darbo efektyvumo labai smarkiai priklauso, kokį pelną uždirbs organizacija.

Ištyrus įvairių autorių empirines išvalgas buvo pastebėta, kad elektroninis paštas bei intranetas įtakoja komunikaciją organizacijoje. Šiuo atveju pasirinkta viena iš intraneto priemonių – internetinė

svetainė, kurioje talpinama svarbi darbuotojams informacija. Tai aktuali, nuolat atnaujinama informacija, kuria darbuotojai, norėdami kuo geriau atlikti savo darbus, turėtų naudotis pakankamai dažnai. Intranete skelbiama informacija, skirta visiems darbuotojams. Ši komunikacija yra organizacinio lygio, kuomet tam tikra grupelė vadovaujančiųjų žmonių teikia informaciją darbuotojų grupei. Technologiškai darbuotojai su intraneto serveriu komunikuoja HTTP protokolo pagalba.

Kita technologija, kuri pavaizduota modelyje ir naudojama komunikacijai – tai elektroninis paštas. Vienuose verslo procesuose jo naudojimas svarbesnis, kituose – menkesnis. Pavyzdžiui, atsargų proceso su darbo jėgos procesu ryšys elektroniniu nėra pats svarbiausias, kadangi čia bendraujama per specialias apskaitos programas, kuomet matoma sandėlio padėtis. Sandėlio procesas su kitais procesais taip pat labiau komunikuoja apskaitos programų dėka, čia elektroninis paštas neužima paties pagrindinio vaidmens. Turto ir technologijų procesą bei pinigų procesą įgyvendina valdyba bei administracija. Jie daugiausia komunikuoja tarpusavyje elektroninio pašto pagalba, o didžiąją informacijos dalį labiausiai apsimoka skleisti intraneto pagalba: kad visi įmonės darbuotojai prieitų prie šios informacijos. Taigi, elektroninis paštas čia svarbus, bet tai ne vienintelė IT priemonė šiuose procesuose. Didžiausią įtaką elektroninis paštas daro darbo jėgos procese, pardavimų skyrių viduje, kadangi šiame procese tos pačios srities darbuotojai keičiasi jiems aktuali informacija. Pardavimų skyriai dažnai būna išikūrę skirtinguose miestuose. Dėl šios priežasties elektroninis paštas ypač sutaupo kaštus, skirtus komunikacijai palaikyti: kiekvieną kartą skambinti mobiliuoju arba vietiniu telefonu kainuotų žymiai brangiau. Be to, susirašinėjant elektroniniu paštu smarkiai taupomas laikas, kadangi tą pačią informaciją galima persiųsti norimam skaičiui gavėjų. Be darbo jėgos proceso, modelyje taip pat pavaizduotos išorės šalys: tiekėjai bei klientai. Su tiekėjais užsakymo metu bendraujama taip pat internetu. Tačiau tai nėra vienintelė ar pagrindinė komunikacijos priemonė, kadangi užsakymus tiekėjai priima specialių elektroninės parduotuvės tipo programų pagalba, o ne elektroniniu paštu. Čia elektroninis paštas naudojamas tuo atveju, kai norima gauti papildomos informacijos apie dominančią prekę. Kita išorinė komunikacijos šalis – klientai. Komunikacija su klientais yra labai svarbi. Elektroninis paštas čia naudojamas ieškant naujų klientų ar siunčiant informaciją jau esamiems klientams. Tačiau šioje srityje labai efektyvu bendrauti ir tiesiogiai, akis į akį. Taip pat klientai informaciją apie kompaniją ar jos siūlomus produktus gali rasti interneto puslapiuose. Taigi, pagal pateiktąjį modelį, nors elektroninis paštas yra labai svarbus kiekvienoje komunikacijos grandyje organizacijoje, tačiau daug kur jis konkuruoja su kitais komunikacijos ar apsikeitimo informacija būdais. Labiausiai elektroninio pašto įtakojama vieta, pagal pateiktąjį modelį, yra darbo jėgos procese, kur įvairūs darbuotojai, pavyzdžiui, vadybininkai, komunikuoja ir keičiasi informacija būtent šios technologijos dėka. Elektroninio pašto pagalba komunikuojama tarpasmeniniame lygyje.

Šiame skyriuje išanalizuotas IT įtakos komunikacijai organizacijoje empirinis ištyrimo lygis. Ištirti įvairūs IT įtakos komunikacijai organizacijoje modeliai: Maletzke, P.Hewitt, M.N.Masrek, N.S.A. Karim, R.Hussein. Šie modeliai palyginti tarpusavyje pagal magistrinio darbo temai reikšmingus kriterijus: IT sprendimų panaudojimą, komunikaciją organizacijoje, modelio struktūriškumą, detalumą bei praktinį pritaikymą. Remiantis šiais modeliais bei verslo procesų organizacijoje modeliu (10 pav.), sukurtas naujas IT įtakos komunikacijai vidiniame darbo jėgos procese modelis. Šiame modelyje pavaizduota, kaip darbo jėgos procese vyksta komunikacija: organizaciniame lygyje efektyviai komunikuojama intraneto pagalba, o tarpasmeniniame lygyje – elektroninio pašto pagalba.

3. IT ĮTAKOS DARBUOTOJŲ TARPUSAVIO KOMUNIKACIJAI TYRIMAS

Šioje dalyje pateikta tyrimo metodika bei tyrimo rezultatai. Tyrimo rezultatai analizuojami grafiniu ir sintezės būdu. Išanalizavus tyrimo rezultatus pakoreguotas IT įtakos komunikacijai vidiniame darbo jėgos procese modelis. Pateiktas naujas IT sprendimas – CRM IS, kuri siūloma įdiegti į intraneto paslaugų aibę.

3.1. Tyrimo metodika

Empirinio tyrimo tikslas – ištirti elektroninio pašto bei intraneto įtaką darbuotojų tarpusavio komunikacijai organizacijos darbo jėgos procese.

Empirinio tyrimo uždaviniai:

1. Įvertinti darbo jėgos proceso dalyvių naudojimosi informacinėmis technologijomis įgūdžius.
2. Įvertinti informacinių technologijų įtaką darbuotojų komunikacijoje.
3. Įvertinti elektroninio pašto ir intraneto naudojimo paplitimą tarp darbo jėgos proceso dalyvių.
4. Įvertinti kokia konkreti priemonė kokiame komunikacijos lygyje naudojama.
5. Ištirti naujų informacinių technologijų poreikį organizacijoje X.

Tyrimo metodai. Tyrime kiekvienam iškeltam uždaviniui priskirti atitinkami anketos klausimai. Atliekant tyrimą buvo naudojamas kiekybinis tyrimo metodas — anketinė apklausa. Uždaviniams įgyvendinti buvo sukurtas tyrimo instrumentas – anketa. Anketos klausimų tikslas – kuo nuodugniau pažinti tiriamąjį reiškinį, gauti išsamesnę informaciją. Yra keletas klausimų tipų, kurie skiriasi pateikimo forma. Tai: *atviri* klausimai, kurie neturi galimų atsakymų variantų, atsakymai į juos vertinami kaip individualesni, visapusiškesni, labiau apgalvoti; *uždari* klausimai, kurie leidžia pasirinkti vieną iš galimų atsakymų variantų; *kombinuoti* klausimai (dichotominiai klausimai), kurie apima uždaros ir atviros formos klausimus. Anketavimo tikslas yra ne sužinoti atskiro asmens nuomonę, tačiau sudaryti bendrą visos populiacijos apibūdinimą (KTU, 2007). Dėl šios priežasties anketinė apklausa tyrimui tinka, kadangi ją atlikus ir išanalizavus gautus duomenis galima pagrįsti IT įtakos organizacijos komunikacijai modelį.

Tyrimo anketą sudaro 31 uždari, atviri bei pusiau atviri klausimai, sugrupuoti į keturis skyrius (1 priedas):

Bendroji informacija apie respondentą (1 – 6 klausimai). Šios dalies tikslas – nustatyti respondentų amžių, lytį, išsilavinimą, darbo patirtį, pareigas organizacijoje, organizacijos darbuotojų skaičių ir kt.

1. Informacija apie informacinių technologijų naudojimo įgūdžius (7 - 17 klausimai). Čia norima ištirti dalyvių kompiuterinį raštingumą. Šios dalies tikslas – nustatyti, kiek laiko ir kaip dažnai darbuotojai naudojami informacinėmis technologijomis, elektroniniu paštu, intranetu. Taip pat norima nustatyti, ar darbuotojai informacines technologijas taiko tik darbe, ar ir namie. Tiriama, kur išmokta naudotis kompiuteriu, kaip dažnai darbo su kompiuteriu metu naudojamas internetas bei elektroninis paštas.

2. Informacija apie komunikaciją IT pagalba (18 – 28 klausimai). Šios dalies tikslas išsiaiškinti, kaip informacinės technologijos įtakoja darbuotojų tarpusavio komunikaciją. Buvo tiriamos priežastys, dėl ko respondentai komunkuoja ar nekomunkuoja elektroninio pašto pagalba.

3. Naujų IT poreikis organizacijoje (29 – 32 klausimai). Šioje dalyje tiriama, kokias dar informacines technologijas darbuotojai naudoja ar pageidautų naudoti tarpusavio komunikacijai pagerinti. Taip pat tiriama, kokios nišos dar nėra paliestos informacinių technologijų, be to analizuojama kokios veiklos darbuotojams užima daugiausiai laiko.

5 lentelė

Darbuotojų komunikacijos organizacijose apibūdinimas pagal anketos klausimus

Nr.	1.1.1.1 Dedamosios pavadinimas	Anketos klausimai
Demografiniai duomenys		
1.	Kompetencija	3. Išsilavinimas. 4. Darbo patirtis organizacijoje. 5. Pareigos.
2.	Darbas kompiuteriu	7. Kiek laiko Jūs naudojate kompiuteriu? 8. Kur išmokote naudotis kompiuteriu? 9. Ar turite/naudojate kompiuterį namie? 10. Kiek laiko vidutiniškai per darbo dieną praleidžiate prie kompiuterio?
Tarpasmeninis lygmuo		
3.	Elektroninio pašto naudojimas	14. Kiek laiko per dieną praleidžiate prie elektroninio pašto? 18. Ar jums priimtinas komunikacijos elektroniniu paštu būdas? 19. Nurodykite priežastis, kodėl naudojate elektroniniu paštu. 20. Išvardinkite, kokias tiesiogines komunikacijos priemones (kuomet kalbatės akis į akį, pvz., informacijos perdavimo, emocijų reiškimo, kontrolės, motyvacijos funkcijos) Jums keičia elektroninis paštas. 22. Su keliais asmenimis per dieną vidutiniškai bendraujate elektroninio pašto pagalba? 24. Kokių principu siunčiate kolegoms elektroninius laiškus?
Organizacijos lygmuo		
4.	Intraneto naudojimas	16. Kiek laiko per dieną naudojate intranetu? 17. Kaip kitaip galėtumėte gauti informaciją, kurią gaunate iš intraneto? 25. Ar Jums patogus informaciją gauti intraneto pagalba?

		26. Ar yra atgalinis ryšys, kuomet gaunate informaciją intraneto pagalba? 27. Nurodykite priežastis, kodėl naudojate intranetą.
Naujų IT poreikis organizacijoje		
5.	Tobulinimo galimybės	28. Ka, Jūsų nuomone, organizacijoje reiktų pakeisti, kad būtų lengviau komunikuoti IT pagalba? 29. Ar Jums aktualu kaupti informaciją apie klientus? 31. Kokias problemas, susijusias su informacijos apie klientą kaupimu, patiriate? Kas Jūsų, kaip grupių vadovų, darbe užima daug laiko, ir nėra kompiuterizuota?

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Tyrimo imtis. Empirinio tyrimo metu buvo apklausiami darbo jėgos proceso – pardavimo skyrių darbuotojai. Apklausiai buvo pasirinkti finansų konsultantai (vadybininkai) bei jų grupių vadovai.

Didėjant apklaustų darbuotojų skaičiui, didėja ir tyrimo rezultatų tikslumas. Todėl reikia nustatyti minimalų atrankos dydį n_{\min} . Jis apskaičiuojamas naudojantis žemiau pateikta formule:

$$n_{\min} = \frac{z^2 \times N \times p(1-p)}{(\Delta p)^2 (N-1) + z^2 \times p(1-p)},$$

čia N – visumos dydis (250).

p – požymio tikimybė. Ji dažniausiai mums nežinoma. Kadangi neturime kitų žinių apie p dydį, galima imti $p=0,5$ (Martišius S., 1997).

Δp – požymio dalies paklaida. Darbe rezultatus pateiksime su 5 proc. paklaida.

Z - normaliojo skirsnio koeficientas. moksliniame darbe paprastai pasikliaujama 95 proc. patikimumu (Kardelis K., 2002, p. 314). Tada normaliojo skirsnio koeficientas $z = 1,96$.

Apskaičiavus gavome $n_{\min} = 152$. Tai reiškia, kad norint rezultatus gauti su 95 proc. tikimybe bei 5 proc. paklaida, turi būti apklausti mažiausiai 152 darbuotojai.

Tyrimo organizavimas. Norint patikrinti anketos tinkamumą, 2008 m. gruodžio mėn. buvo atliktas pilotažinis tyrimas. Jo rezultatai pateikti 2 priede esančiame straipsnyje (Šimatonytė, 2009). Anketa buvo pateikta 30 organizacijos X darbuotojų. Pilotažinio tyrimo metu buvo pastebėti keli anketos trūkumai. Atlikus pakeitimus, anketos turinys šiek tiek pakito. Naujosios anketos turinį įtaškojo pilotažinio tyrimo metu gauti respondentų atsakymai.

Norint atlikti tyrimą pagal sukurtą modelį, buvo pasirinkta stambi įmonė, apimanti 250 ir daugiau žmonių (LRS, 2002). Darbuotojai pasirinkti pagal aptariamą modelį: anketinės apklausos būdu tirti darbo jėgos proceso dalyviai. Šiuo atveju tai – vadybininkai, pardavinėjantys klientams prekes ir paslaugas ir taip nešantys organizacijai pelną bei jų grupių vadovai, koordinuojantys vadybininkų darbą. Pagal paskaičiuotą imtį, anketa buvo pateiktos 155 respondentams. Buvo gautos 148 užpildytos anketos, iš kurių 5 buvo blogai užpildytos arba visiškai neužpildytos. Dėl šių priežasčių tyrime buvo naudotasi 143 anketų duomenimis. Iš jų 10 anketų buvo užpildytos grupių vadovų, o 133 –

vadybininkų. Visi respondentai priklauso vienai organizacijai, kuri yra viena iš lyderių gyvybės draudimo srityje.

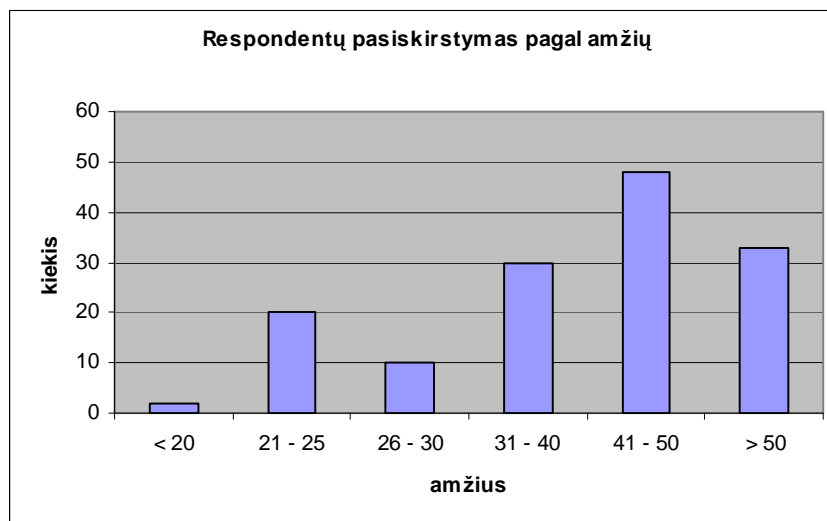
Anketa respondentams pristatyta tiesioginiu būdu (85 proc.), kiekvienam respondentui individualiai, o į biurus skirtinguose miestuose siūsta elektroniniu paštu (15 proc.). Užpildytos anketos gražintos tiek tiesiogiai, tiek pasiuntinių paštu. Pasirinktas laikas apklausti respondentus – per pertraukėles darbo metu. Taip apklausos dalyviai nesijaučia atitraukiami nuo darbo ar trukdomi. Anketos neduotos pildyti po darbo, namie, kad respondentai nebūtų nepatenkinti laisvalaikio trukdymu.

3.2. Atlikto tyrimo analizė

Toliau pateikiami duomenys, surinkti anketinės apklausos metu bei jų analizė. Analizuojant duomenis, naudoti grafikai, kurių pagalba vaizdžiau matyti gauti rezultatai.

3.2.1. Demografinių duomenų analizė

Pirmiausia anketoje buvo pateikti klausimai apie bendrą respondentų informaciją: amžių, lytį, išsilavinimą ir kt. Toliau pateikti klausimai, turintys pagrįsti arba paneigti sukurtą komunikacijos organizacijoje modelį.

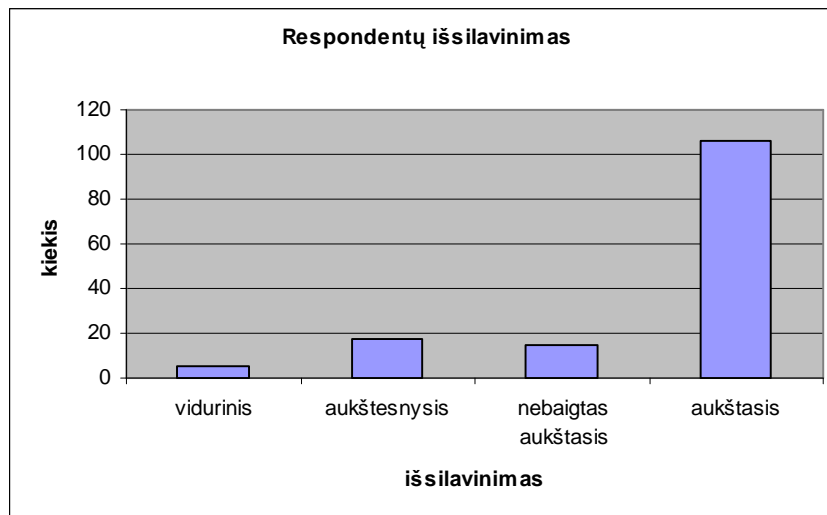


Šaltinis: sukurta autoriaus.

18 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių.

18 pav. stulpelinis grafikas parodo, kad daugiausia respondentų (33,57 proc.) yra 41-50 m. amžiaus. Mažiausiai respondentų (1,4 proc.) yra iki 20 m. amžiaus. Grupė, kurioje yra 41-50 m. amžiaus respondentai, tokia didelė dėl to, kad draudimo kompanijoje vertinami solidescnio amžiaus

žmonės, jaunimui dirbti daugeliu atvejų sekasi sunkiau. Nors didelę respondentų dalį sudaro vyresni žmonės, kurie nėra taip tampriai susiję su IT, visgi visi darbuotojai daugiau ar mažiau naudojami informacinėmis technologijomis. Tai gali būti pagrįsta faktu, jog tarp respondentų yra aukštas išsilavinimo lygis.

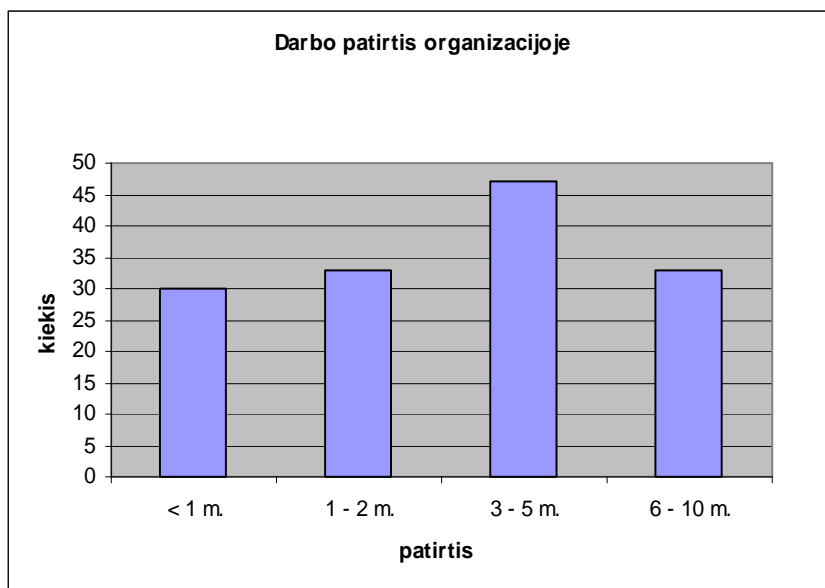


Šaltinis: sukurta autoriaus.

19 pav. Respondentų išsilavinimas.

19 pav. matyti, jog labai nedidelę dalį (3,5 proc.) sudaro darbuotojai, baigę tik vidurinį išsilavinimą. Didžiąją dalį respondentų (74,13 proc.) sudaro baigusieji aukštąsias mokyklas. Tai geri rodikliai, palyginti su bendru išsilavinimu Lietuvoje (apie 33 proc. sudaro turintieji aukštąjį bei aukštesnįjį išsilavinimą) (Statistikos departamentas, 2006).

Respondentai pagal lytį pasiskirstę labai netolygiai: 85,31 proc. respondentų sudaro moterys, o 14,69 proc. – vyrai. Kadangi visi respondentai iš tos pačios organizacijos bei iš to paties organizacijos darbo jėgos proceso (pardavimų skyriaus), tad visų apklaustųjų užimamos pareigos labai panašios. Didžiąją dalį respondentų (93 proc.) sudaro finansų konsultantai (vadybininkai), o likusius 7 proc. – grupių vadovai. Toliau nagrinėjamas darbuotojų pasiskirstymas pagal darbo patirtį.



Šaltinis: sukurta autoriaus.

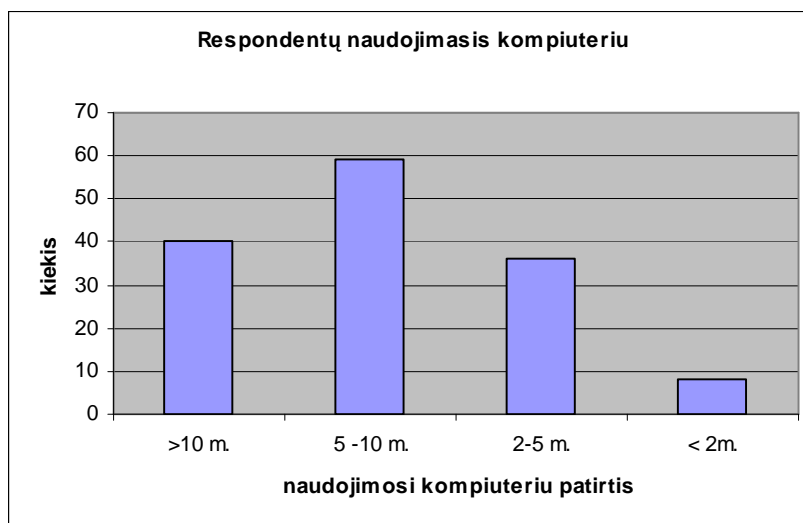
20 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal darbo patirtį.

Kaip matyti 20 pav., didžiausia dalis (32,87 proc.) darbuotojų, kurie dirba 3-5 metus. Taip pat labai nemažai darbuotojų dirba 1-2 bei 6-10 metų (abi grupės turi po 23 proc.). Taip yra dėl keleto priežasčių: organizacija neseniai įsikūrusi Lietuvoje, dažna darbuotojų kaita. Tyrime respondentų patirtis lemia jų atsakymus į pateiktus anketinius klausimus. Seniau dirbantieji ir daugiau laiko prie kompiuterio praleidžiantys darbuotojai yra geriau įvaldę informacines technologijas, geriau žino jų pliusus bei minusus, nei naujai dirbantys.

Taigi, išanalizavus demografinius respondentų duomenis galima daryti išvadą, kad pagal lytį daugiausia respondentų yra moterys; pagal amžių respondentai daugiausia patenka į 41 – 50 m. amžiaus grupę; pagal išsilavinimą – daugelis baigę aukštąjį mokslą; skirstant pagal patirtį bendrovėje, respondentai daugiausia patenka į 3 – 5 m. grupę.

3.2.2. Tikslinių duomenų analizė

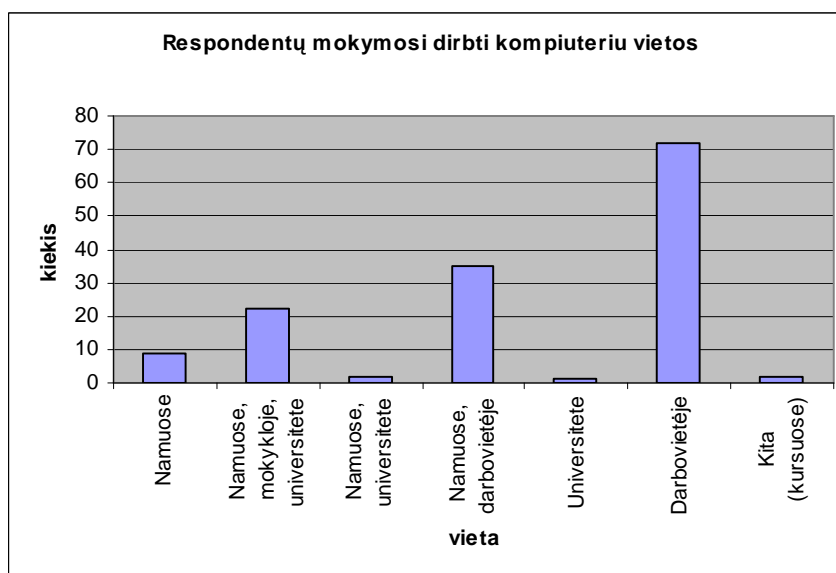
Šiame skyriuje analizuojami anketos duomenys pagal tai, kaip respondentai naudojami IT, kiek tam skiria laiko, kokiais tikslais naudoja, ar patenkinti turimomis priemonėmis, kokių naujų IT priemonių organizacijoje reiktų. Tyrimo analizė pradedama nuo IT vartojimo įgūdžių ir taikymo išsiaiškinimo, tuomet analizuojami komunikacijos IT pagalba tema gauti rezultatai ir galiausiai nagrinėjamas naujų IT poreikis.



Šaltinis: sukurta autoriaus.

21 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal naudojimosi kompiuteriu patirtį.

Iš gautų rezultatų matyti, kad visi darbuotojai turi patirties naudojantis kompiuteriu. Lyginant darbuotojų patirtį organizacijoje su jų patirtimi naudojantis kompiuteriu, gautas koreliacijos koeficientas yra 0,63. Tai ganėtinai didelė koeficiento reikšmė. Iš šio rezultato galima teigti, kad darbo patirtis organizacijoje įtakoja darbuotojų naudojimosi kompiuteriu patirtį. 21 pav. pavaizduotame grafike matyti, jog didžiausia dalis respondentų (41,26 proc.) turi 5-10 m. darbo kompiuteriu patirtį. Tuo tarpu tik 5,59 proc. respondentų turi mažiau kaip 2 m. darbo patirtį. Taigi galima teigti, kad didžioji dalis darbuotojų jau seniai dirba kompiuteriu. Toliau nagrinėjama, kur respondentai išmoko dirbti kompiuteriu.

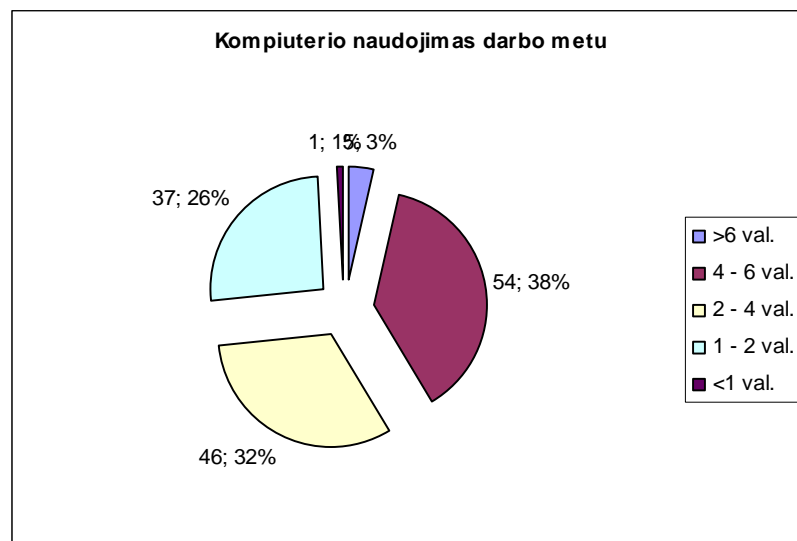


Šaltinis: sukurta autoriaus.

22 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal mokymosi dirbti kompiuteriu vietą.

Atsižvelgiant į 22 pav. pateiktą stulpelinę diagramą galima teigti, kad respondentai mokėsi dirbti tiek vienoje vietoje, tiek daugelyje vietų. Didžiausia dalis (50,34 proc.) išmoko kompiuteriu dirbti darbovietėje. Tokie rezultatai yra dėl to, jog, kaip anksčiau buvo pastebėta, didžioji dalis darbuotojų yra 41-50 m. amžiaus. Taigi, jie neturėjo galimybės išmokti naudotis kompiuteriu nei universitete, nei mokykloje. Kadangi jaunų žmonių, kurie neseniai baigė universitetus, kiekis nėra didelis, todėl ir atsakymų, jog išmokta mokykloje ar universitete nėra daug. Šiuos rezultatus pagrindžia ir anksčiau tirta priklausomybė tarp darbuotojų patirties organizacijoje su patirtimi naudojantis kompiuteriu. Lyginant buvo gautas koreliacijos koeficientas 0,63. Tai įrodo, kad didelė dalis respondentų kompiuteriu naudotis išmoko dirbdami organizacijoje. Iš 22 pav. esančio grafiko matyti, kad dar vieną didelę dalį sudaro respondentai, kurie mokinosi kompiuteriu ir darbovietėje, ir namuose. Taigi, namuose mokintis kompiuteriu tarp respondentų taip pat populiaru. Tai yra tikėtina, kadangi ištirta, jog 94,4 proc. darbuotojų namuose turi kompiuterius ir jais naudojami. Tik 4,8 proc. respondentų namie išvis neturi kompiuterio.

Toliau analizuojama, kiek laiko respondentai darbe praleidžia prie kompiuterio, kiek laiko praleidžia naudodamiesi atskiromis informacinėmis technologijomis: elektroniniu paštu, intranetu, internetu.

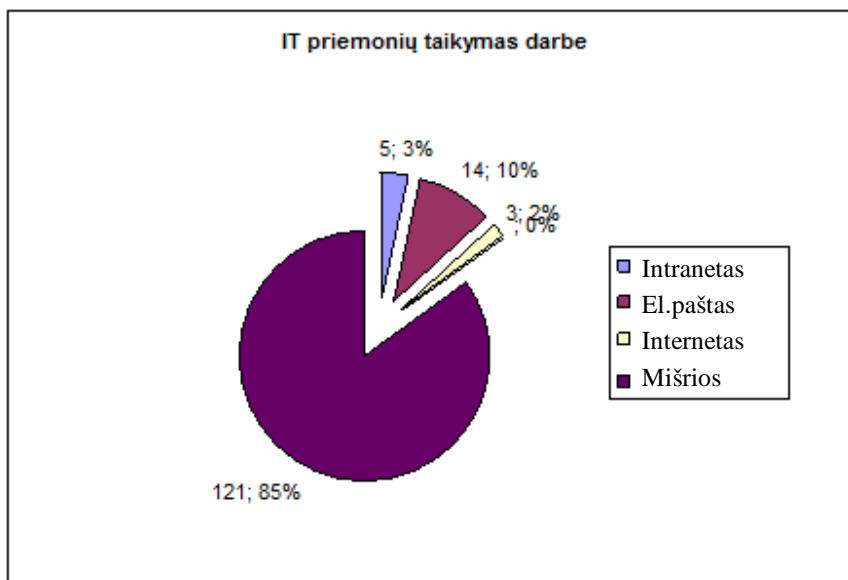


Šaltinis: sukurta autoriaus.

23 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal kompiuterio naudojimą darbo metu.

23 pav. pateikti duomenys apie kompiuterio naudojimą darbo metu parodo, jog dažniausiai darbuotojai per dieną prie kompiuterio praleidžia apie 4 -6 val. Jei būtų tiriama standartinė organizacija, kurios vadybininkai pardavinėja prekes ir su klientais bendrauja tik ofise, tai būtų ganėtinai žemas rodiklis. Tačiau šios kompanijos darbuotojai daug laiko praleidžia turėdami asmeninius susitikimus su klientais, taigi būna už ofiso ribų. Dėl šios priežasties kompiuterių naudojimo rezultatas yra žemas.

Daugiau nei 6 val. prie kompiuterio praleidžia tik 3 proc. respondentų. Visi jie – grupių vadovai. Taip yra dėl to, kad grupių vadovai daugiau būna darbo vietoje, jų pareigos labiau susijusios su duomenų apdorojimu ir informacijos rinkimu. Toliau aptariamas konkrečių IT naudojimas tarp respondentų.

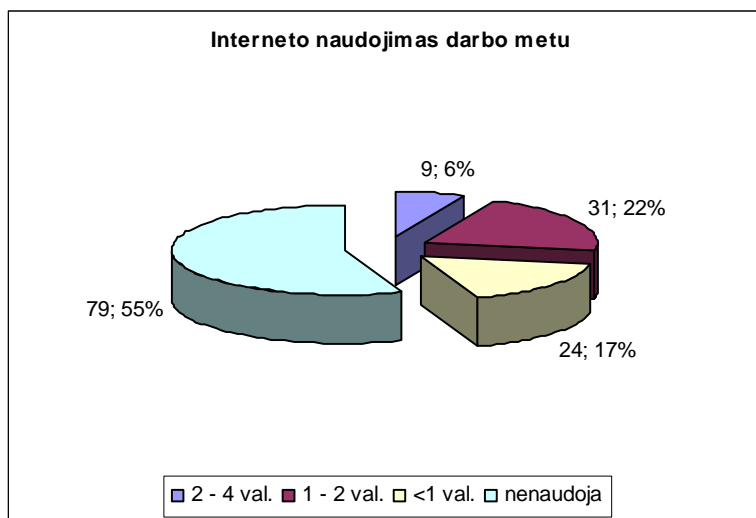


Šaltinis: sukurta autoriaus.

24 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal IT priemonių taikymą darbe.

Iš duomenų, pateiktų 24 pav. matyti, jog didžiausia dalis (85 proc.) yra darbuotojų, kurie naudoja kelias informacines technologijas. Tarkim, didelė dalis respondentų (38,46 proc.) naudojami internetu, elektroniniu paštu, intranetu, kitomis priemonėmis (pvz., įvairios skaičiuoklės). Taip pat nemaža dalis naudojami tik intranetu ir elektroniniu paštu (18,18 proc.). Jeigu skaičiuotume, kiek proc. visų darbuotojų naudoja konkrečią IT priemonę, rezultatai būtų tokie: internetą darbe naudoja 44 proc. darbuotojų, elektroninį paštą naudoja 86 proc. darbuotojų, intranetą naudoja 83 proc. darbuotojų, skaičiuokles ir kitas priemones naudoja 63 proc. darbuotojų. Iš rezultatų galima teigti, jog daugiausiai naudojama elektroniniu paštu bei intranetu. Kad galėtų naudotis šiomis priemonėmis, darbuotojai turi turėti galimybę prieiti prie kompiuterio, pajungto prie tinklo. Į klausimą, ar tokią galimybę turi, visi darbuotojai atsakė teigiamai. Tačiau kai kurie respondentai pakomentavo, jog būna atvejų, kuomet kompiuteriai užimti, ir dėl didelio darbuotojų skaičiaus ir mažo kompiuterių skaičiaus nėra galimybės prieiti prie kompiuterio. Respondentai teigia, kad tai sukelia nemalonumą, kadangi gaištamas laikas laukiant, kol kolega baigs naudotis kompiuteriu.

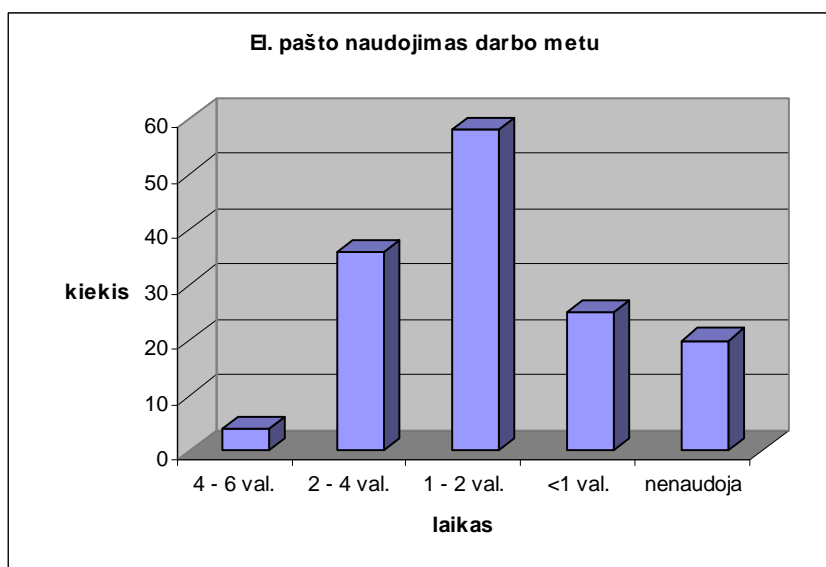
23 pav. pateiktas grafikas parodo respondentų naudojimosi kompiuteriu ypatumus. Tačiau iš analizuotų duomenų matyti, kad skirtingi darbuotojai naudojami skirtingomis informacinėmis technologijomis. Tad aktualu išsiaiškinti, kiek laiko darbuotojai naudojami 24 pav. pavaizduotomis IT.



Šaltinis: sukurta autoriaus.

25 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal interneto naudojimą darbo metu.

Iš 25 pav. matyti, kad 79,55 proc. sudaro respondentai, kurie interneto stengiasi išvis nenaudoti. Tai suprantama, kadangi visa su darbu susijusi informacija talpinama intranete, o internetas darbo tikslais labiau reikalingas grupių vadovams. Atlikus apklausą buvo ištirta, kad elektroniniu paštu respondentai naudojami kur kas daugiau, nei internetiniais puslapiais.



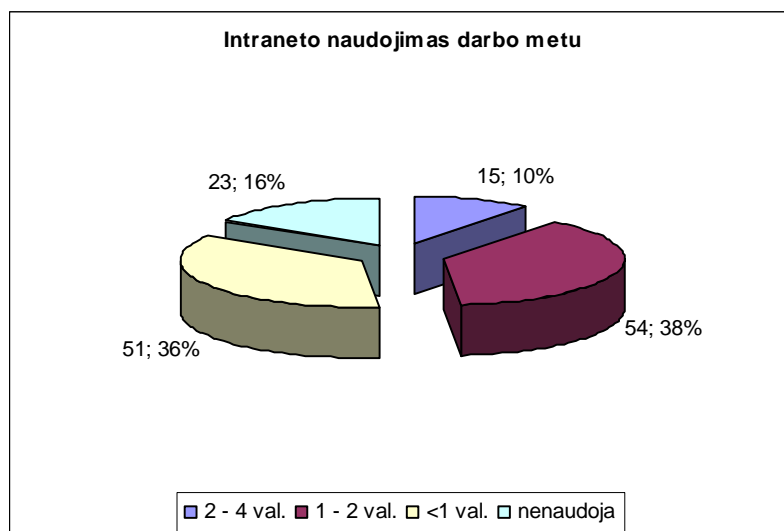
Šaltinis: sukurta autoriaus.

26 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal el. pašto naudojimą darbo metu.

26 pav. pavaizduota, kiek laiko respondentai praleidžia darbo metu prie elektroninio pašto. Didžiausią dalį (40,56 proc.) sudaro respondentai, elektroniniu paštu besinaudojantys 1 – 2 val. per dieną. Taip pat nemažai apklaustųjų (25,17 proc.) praleidžia po 2-4 val. per dieną. Tai ganėtinai aukštas

rodiklis, palyginti su interneto naudojimu. Kadangi komunikuojant elektroninio pašto pagalba sutaupoma tiek laiko, tiek pinigų, anketinės apklausos metu norėta patikrinti, kokia yra alternatyva komunikacijai elektroniniu paštu. Šiuo klausimu respondentų nuomonės buvo pakankamai skirtingos. Atsakymų, kur įvardinti vien tik telefoniniai skambučiai ar vien tik susitikimai, gauta labai mažai. Vien tik telefoninio skambučio alternatyvą paminėjo 3 proc. respondentų, o vien tik susitikimų – 6 proc. respondentų. Taigi, 91 proc. respondentų kaip alternatyvą pasirinko susitikimus su klientais ir telefoninius skambučius. Kai kurie respondentai nenurodė laiko, kiek užtruktų susitikimas ar skambutis, kadangi, jų nuomone, tiek susitikimai, tiek skambučiai trunka labai įvairiai. Tačiau didžioji dalis apytiksliai laikus nurodė. Šie laikai vienam susitikimui svyravo nuo 0,5 val. iki 3 val., o vienam skambučiui – nuo 1,5 min. iki 10 min. Apskaičiavus vidurkius gauta, kad skambučiai trunka apie 6,7 min., o susitikimai – apie 1 val. 19 min. Remiantis šiais duomenimis ir anketos rezultatais (vidutiniškai per dieną elektroniniu paštu bendraujama su 4,75 asmenų), galima paskaičiuoti, kiek vienas skyrius per mėnesį papildomai išleisėtų telefoniniams pokalbiams, jei būtų atsisakyta elektroninio pašto. Rezultatai gaunami, sudauginus šiuos kintamuosius: 6,7 min. padaugintos iš minutės įkainio (organizacijoje kalbama apytiksliai 0,15ct/min), padauginta iš pokalbių skaičiaus (4,75), darbo dienų skaičiaus (apytiksliai 20 d.) bei skyriaus darbuotojų skaičiaus (apie 150). Rezultatas: 14321 Lt per mėnesį. Palyginimui, elektroninis paštas suteikiamas interneto būdu, kuris įmonei per mėnesį kainuoja apie 500 Lt. Taigi, atsisakius elektroninio pašto naudojimo, komunikacijos kaštai įmonėje išaugtų apie 13821 Lt.

Aptarus interneto bei elektroninio pašto naudojimą, toliau analizuojami intraneto naudojimo rezultatai.

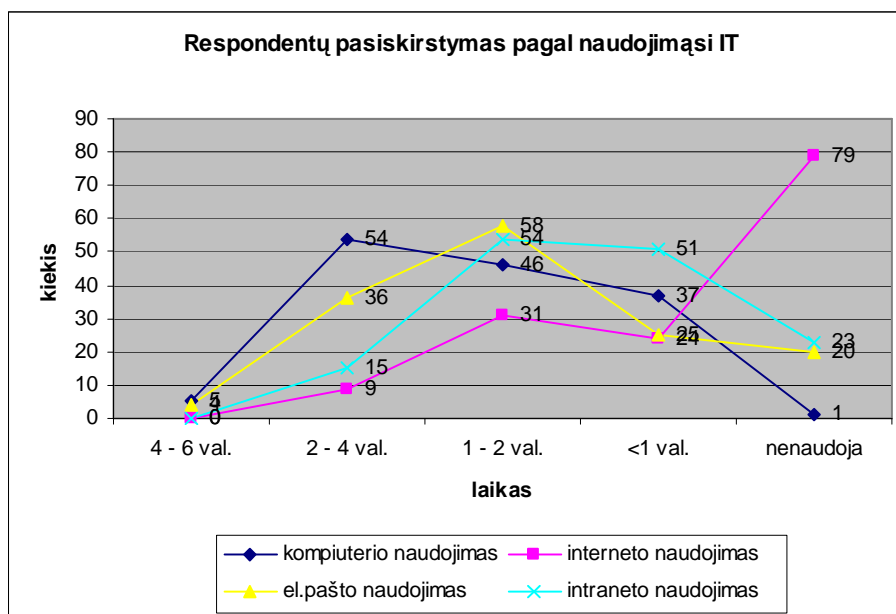


Šaltinis: sukurta autoriaus.

27 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal intraneto naudojimą darbo metu.

Kaip matyti iš 27 pav. esančio grafiko, daugiausia (37,76 proc.) respondentai intranetą naudoja 1-2 val.. Labai panašus kiekis (35,66 proc.) yra ir respondentų, naudojančių intranetą iki 1 val. Taip pat nemažai (16 proc.) darbuotojų, kurie išvis stengiasi nesinaudoti intranetu. Nors daugiau nei 6 val. besinaudojančių intranetu nėra, tačiau yra darbuotojų (10 proc.), kurie intranetą naudoja labai ilgai – net 2 – 4 val. per dieną. Intranetu naudotis 2 – 4 val. per dieną yra daug, kadangi informacija keičiasi ne taip greitai, kad reiktų kasdien 4 val. praleisti prie intraneto, norint ją nuolat sekti.

Toliau bus palyginamas visų šių trijų technologijų bei kompiuterio naudojimas darbo dienos metu.



Šaltinis: sukurta autoriaus.

28 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal naudojamą IT.

28 pav. pavaizduotas kompiuterio, intraneto, interneto bei elektroninio pašto naudojimo grafikas. Kuo aukščiau pakyla kreivės kairėje grafiko pusėje, tuo daugiau respondentų, kurie skiria daug laiko nurodytai priemonei. Kuo aukščiau kreivė dešinėje, tuo daugiau respondentų, kurie nesinaudoja šia priemone. Iš grafiko kreivių matyti, kad 4 – 6 val. besinaudojančiųjų bet kuria IT priemonių yra labai mažai. Galima daryti prielaidą, kad tai – grupių vadovai, kadangi jie daugiausia laiko praleidžia darbo vietoje. Daugiausia technologijomis naudojamosi 1-2 val. bei 2-4 val.. Mažiausiai iš technologijų naudojamas intranetas. Elektroniniu paštu iš visų IT naudojamosi daugiausiai, taigi galima daryti išvadą, kad darbuotojai intensyviai komunikuoja šios technologijos dėka. Taip pat nemažai laiko naudojamosi intranetu.

Po to, kai išanalizuota ir palyginta, kiek laiko respondentai naudojami intranetu, reikia išanalizuoti, ką respondentai darytų, jei negalėtų pasiekti intraneto. Daugelis (39 proc.) teigė, kad

informaciją gautų iš įvairių šaltinių: tiek lankstinukų, brošiūrų, tiek informacijos ieškotų skelbimų lentoje ar skambintų telefonu į centrinį biurą. Daugiausia (25 proc.) pasirinko skambinimo telefonu alternatyvą. Tai kainuotų ir pinigų, ir laiko. Dar apie 10 proc. respondentų nurodė, kad tokiu atveju jie kreiptųsi į savo grupės vadovę. Šiuo atveju telefonu skambinti nereiktų, tačiau informacijos sklaidimo greitis būtų mažesnis. Taigi yra alternatyvų, kaip gauti informaciją kitais būdais. Tačiau greičiausias ir pigiausias būdas informacijos ieškojimui yra naudoti intranetą.

Toliau analizuojami anketos klausimai, reikalingi tiriant komunikacijos kokybę, kuomet komunikuojama IT pagalba. Elektroninį paštą patogiu naudoti 74,13 proc. respondentų. Vienas respondentas atsakė, kad jam visiškai nepatogu naudotis elektroniniu paštu. 25 proc. apklaustųjų teigė, kad ne visada patogiu naudoti elektroninį paštą. Jų teigimu, tai priklauso nuo situacijos. Daugelis respondentų paklausti, kodėl komunikacijai naudoja elektroninį paštą, atsakė, jog tai yra greitai, patogiu, leidžia sklandžiai keistis duomenimis. Kai kurie respondentai paminėjo, jog taip komunikuoti yra pigiau. Dar kiti teigia besirenkantys elektroninį paštą, kadangi parašyta informacija būna išsaugota, taip patikimiau keistis duomenimis. Buvo pateikta ir tokių nuomonių, jog išsiuntus elektroniniu paštu informaciją, kolega ją perskaitys tuomet, kai jam bus patogiu. Tuo tarpu skambinant telefonu užimtas žmogus gali būti trukdomas. Taigi, respondentai nurodė daug priežasčių, kodėl naudinga naudoti elektroninį paštą. Daugiausia respondentai pabrėžė greitumo bei patogumo kriterijus.

Norint detaliau išsiaiškinti komunikaciją organizacijoje elektroninio pašto pagalba, respondentai buvo apklausti, kokias tiesioginės komunikacijos funkcijas pakeičia elektroninis paštas. Daugiausia (74,12 proc.) elektroninis paštas atlieka informavimo funkciją. 21 proc. respondentų teigimu, elektroninis paštas atlieka tiek informavimo, tiek kontrolės, tiek motyvavimo funkcijas. 6 proc. apklaustųjų teigia, kad elektroniniu paštu galima atlikti tik motyvacijos funkciją. Taigi galima teigti, kad elektroninis paštas pakeičia nemažai tiesioginės komunikacijos funkcijų, kuomet komunikuojantys asmenys bendrauja tarpusavyje. Analizuojant formalią ir neformalią komunikaciją, 98 proc. respondentų prisipažino, kad jie elektroniniu paštu komunikuoja ir formaliai, ir ne formaliai. Tik 2 proc. respondentų elektroninio pašto pagalba teigia komunikuojantys vien tik formaliai.

Be elektroninio pašto, yra ir kitų IT alternatyvų komunikuoti tarpusavyje. Vienos organizacijos leidžia tokias komunikacijos priemones, kaip Skype ar MSN, o kitos neleidžia. Taip elgiamasi dėl to, kad sunku kontroliuoti, kada darbuotojas dirba, o kada komunikuoja savo malonumui. Taip pat kai kuriais atvejais tokios informacijos apsikeitimui skirtos terpės suteikia galimybę lengviau plisti virusams. Tiriamoje organizacijoje taip pat nėra pageidaujama komunikacija aukščiau išvardintų priemonių pagalba. Norint įsitikinti, ar darbuotojai nori komunikuoti šios technologijos pagalba, buvo užduotas klausimas, kokias IT, skirtas tarpasmeninei komunikacijai, jie norėtų naudoti. Iš anketinės

apklausos rezultatų matyti, kad 41,96 proc. respondentų norėtų naudoti Skype kaip komunikacijos priemonę. Tačiau 53,15 proc. darbuotojų visiškai patenkinti elektroninio pašto naudojimu. Paklausti, su keliais asmenimis vidutiniškai komunikuoja elektroninio pašto pagalba, 44,76 proc. teigė, jog su 1-5 asmenimis per dieną. 25,87 proc. atsakė, jog susirašinėja daugiau nei su 10 asmenų per dieną. Šie rezultatai parodo, kad didžioji dalis respondentų komunikuoja elektroninio pašto pagalba su daugeliu žmonių. Norint išsiaiškinti, kaip komunikuoja su daugiau nei vienu asmeniu, buvo apklausta, ar laiškai siunčiami vienam žmogui, ar grupei. 67 respondentai (46,85 proc.) teigė, jog elektroninį laišką rašo trimis būdais: tiek pavieniams gavėjams asmeniškai, tiek keletui adresatų, tiek didelėms grupėms. Tai priklauso nuo situacijos. Visgi 39,86 proc. respondentų renkasi siuntimą vienam asmeniui. Taigi, jie bando komunikuoti vienas su vienu komunikacijos rūšimi, taip palaikydami tarpasmeninį komunikacijos lygį.

Paklausti, ar patogiu informaciją gauti intraneto pagalba, dauguma respondentų (96,5 proc.) atsakė teigiamai. Priežastimi, dėl ko naudojasi intranetu, respondentai išvardino šiuos intraneto pranašumus: patogiu, paprasta, greita, yra aktuali informacija bei reikalingos formos. Tačiau paklausti, ar yra atgalinis ryšys, naudojantis šia informacijos perdavimo priemone, daugelis (70,63 proc.) atsakė, jog ne. Atsakiusių teigiamai buvo paprašyta pakomentuoti, koks tas atgalinis ryšys. Tačiau tikslaus atsakymų į šį klausimą nei vienas respondentas nepateikė. Dėl šios priežasties galima teigti, jog atgalinio ryšio organizacijos naudojamame intranete nėra.

Apklausus respondentus matyti, kad jie patenkinti turimomis IT priemonėmis, kad tai jiems padeda geriau dirbti. Paklausus apie tai, ką organizacijoje reiktų pakeisti, 79,72 proc. respondentų teigė, jog keisti nereikia nieko. 7,69 proc. teigė, jog reikia spartesnio interneto. Tai labai aktualu komunikuojant IT pagalba. Taip pat dalis respondentų (12,59 proc.) skundėsi per mažu kompiuterių kiekiu. Jie teigė, jog susirinkus didesniai kiekiui darbuotojų, kompiuterių trūksta, tenka laukti, norint įvykdyti suplanuotus darbus. Taigi iš techninės pusės reiktų daugiau kompiuterių ir spartesnio interneto.

Norint išsiaiškinti, ar pakankamai kompiuterizuota klientų informacijos valdymo sritis, buvo pateikti klausimai, susiję su šia tema. Paklausti, ar aktualu kaupti informaciją apie klientus, 95,11 proc. respondentų tai patvirtino. Į klausimą, kur yra kaupiama informacija apie klientus, buvo atsakyta įvairiai. Daugiausia apklausos dalyvių (74,8 proc.) informaciją kaupia darbo kalendoriuose arba užrašų knygelėse. 21 proc. informaciją laiko pas savo grupės vadovę. Likę respondentai neturi bendros tvarkos, kur kaupia informaciją. Taigi, visi apklaustieji informaciją kaupia popieriniu būdu. Dėl šios priežasties padaryta prielaida, kad gali būti nepatogu tvarkyti taip kaupiamą informaciją. Uždavus klausimą apie problemas, susijusias su informacijos kaupimu, buvo atsakyta, jog 53 proc. respondentų sugaišta daug laiko, kol suranda ieškomą informaciją. 19 proc. teigia nepatiriantys didesnių problemų, tvarkant

informaciją. Tuo tarpu ilgiau dirbantys respondentai, kurie turi daug klientų ir daug informacijos apie juos, skundžiasi, jog turimą informaciją nepatogu prižiūrėti. Taigi, surasta problema, kuri buvo pastebėta pilotražinio tyrimo metu, o išplėtota šiame tyrime. Ji yra labai aktuali respondentų darbui organizacijoje. Norint pagerinti duomenų apie klientus kaupimą bei priežiūrą, labai patogu naudoti IT.

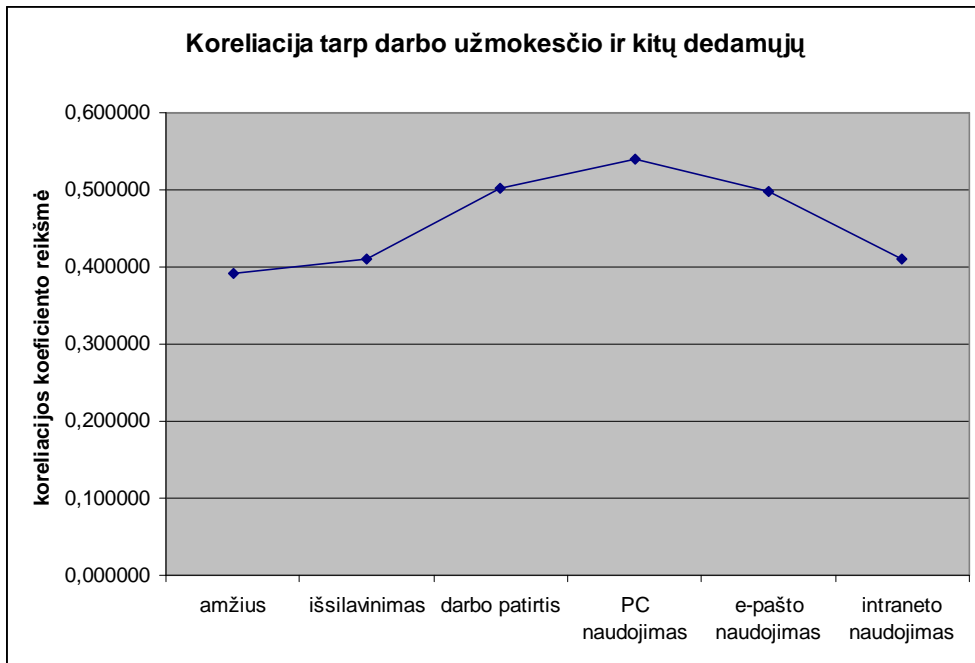
3.3. Tyrimo rezultatų įvertinimas

Atlikus pirminių ir antrinių duomenų analizę galima pateikti galutinius tyrimo rezultatus. Vertinant darbo jėgos proceso dalyvių naudojimosi informacinėmis technologijomis įgūdžius pastebėta, jog dauguma respondentų turi patirties naudojantis kompiuteriu. Didžiausia dalis respondentų (41,26 proc.) turi 5 -10 m. darbo kompiuteriu stažą. Tik 5,59 proc. respondentų turi mažiau kaip 2 m. darbo patirtį. Didžioji respondentų dalis kompiuteriu dirba jau ilgą laiką. Darbovietėje kompiuteriu dirbti išmoko 50,34 proc. respondentų. Ši teiginį pagrindžia ir tai, jog koreliacijos koeficientas, palyginus darbuotojų patirtį organizacijoje su jų patirtimi dirbant kompiuteriu yra 0,63. Tai įrodo, kad didelė dalis respondentų kompiuteriu naudotis išmoko dirbdami organizacijoje. Ištirta, jog 94,4 proc. darbuotojų kompiuteriais naudojasi ne tik darbe, bet ir namuose. Taigi, darbo jėgos proceso dalyvių naudojimosi informacinėmis technologijomis įgūdžiai yra geri.

Išanalizavus informacinių technologijų įtaką darbuotojų tarpusavio komunikacijai buvo ištirta, jog informacinės technologijos yra naudojamos dažnai, kadangi komunikuoti jų pagalba yra greita, patogu bei patikima. Didžioji dalis respondentų (44,76 proc.) elektroninio pašto pagalba komunikuoja su 1-5 asmenimis, o 25,87 proc. respondentų komunikuoja daugiau nei su 10 asmenų per dieną. Kaip alternatyvą elektroninio pašto naudojimui respondentai įvardijo skambučių ar susitikimų galimybę. Tačiau tai užimtų papildomai laiko bei kainuotų pinigų. Komunikuojama tiek formaliai, tiek neformaliai. Komunikuodami elektroninio pašto pagalba, respondentai dažniausiai atlieka informavimo funkciją. Taigi galima teigti, jog informacinės technologijos įtakoja komunikaciją organizacijoje, supaprastindamos apsikeitimą informaciją bei sutaupydamos laiko ir pinigų.

Vertinant elektroninio pašto ir intraneto naudojimo paplitimą tarp darbo jėgos proceso dalyvių, patogu remtis 28 pav. pateiktu respondentų pasiskirstymo pagal naudojimąsi IT grafiku. Palyginti su kita technologija, internetu, elektroninis paštas bei intranetas naudojami daug dažniau. Didelė dalis respondentų elektroninį paštą ir intranetą naudoja 2 – 4 bei 1 – 2 val. Taip pat nemažai respondentų šiomis technologijomis naudojasi iki 1 val. per dieną. Lyginant su naudojimosi kompiuteriu bei atsižvelgiant į respondentų darbo specifiką, tai yra neblogi rezultatai. Palyginus elektroninio pašto ir intraneto naudojimą matyti, jog elektroniniu paštu naudojamosi daugiau nei intranetu. Taip ir turėtų būti, kadangi elektroniniu paštu naudojamosi komunikacijai tarpasmeniniame lygyje, apsikeitimu

informacija, o intranetas naudojamas organizaciniame lygyje, kuomet reikia gauti naują, aktualią informaciją. Norint įsitikinti, kad elektroninio pašto bei intraneto naudojimas turi įtakos respondentų darbo našumui, 29 pav. pavaizduota darbo užmokesčio priklausomybė nuo įvairių faktorių.



Šaltinis: sukurta autoriaus.

29 pav. Koreliacija tarp darbo užmokesčio bei kitų dedamųjų.

Darbo našumui įvertinti pasirinktas darbo užmokestis dėl to, kad šioje organizacijoje pardavimų skyriaus darbuotojai gauna ne pastovų užmokestį. Gaunamas užmokestis priklauso nuo atlikto darbo rezultatų. Taigi darbo užmokestis yra tinkamas matas darbo efektyvumui vertinti. 29 pav. pavaizduotame grafike matyti, jog užmokestis koreliuoja su kompiuterio naudojimu (koreliacijos koef. 0,54) bei su darbo patirtimi ir elektroninio pašto naudojimu (koreliacijos koef. po 0,5). Su kitomis dedamosiomis, intraneto naudojimu, išsilavinimu bei amžiumi koreliacijos nėra. Taigi galima teigti, jog dirbant kompiuteriu bei komunikuojant elektroniniu paštu galima pasiekti geresnių darbo rezultatų.

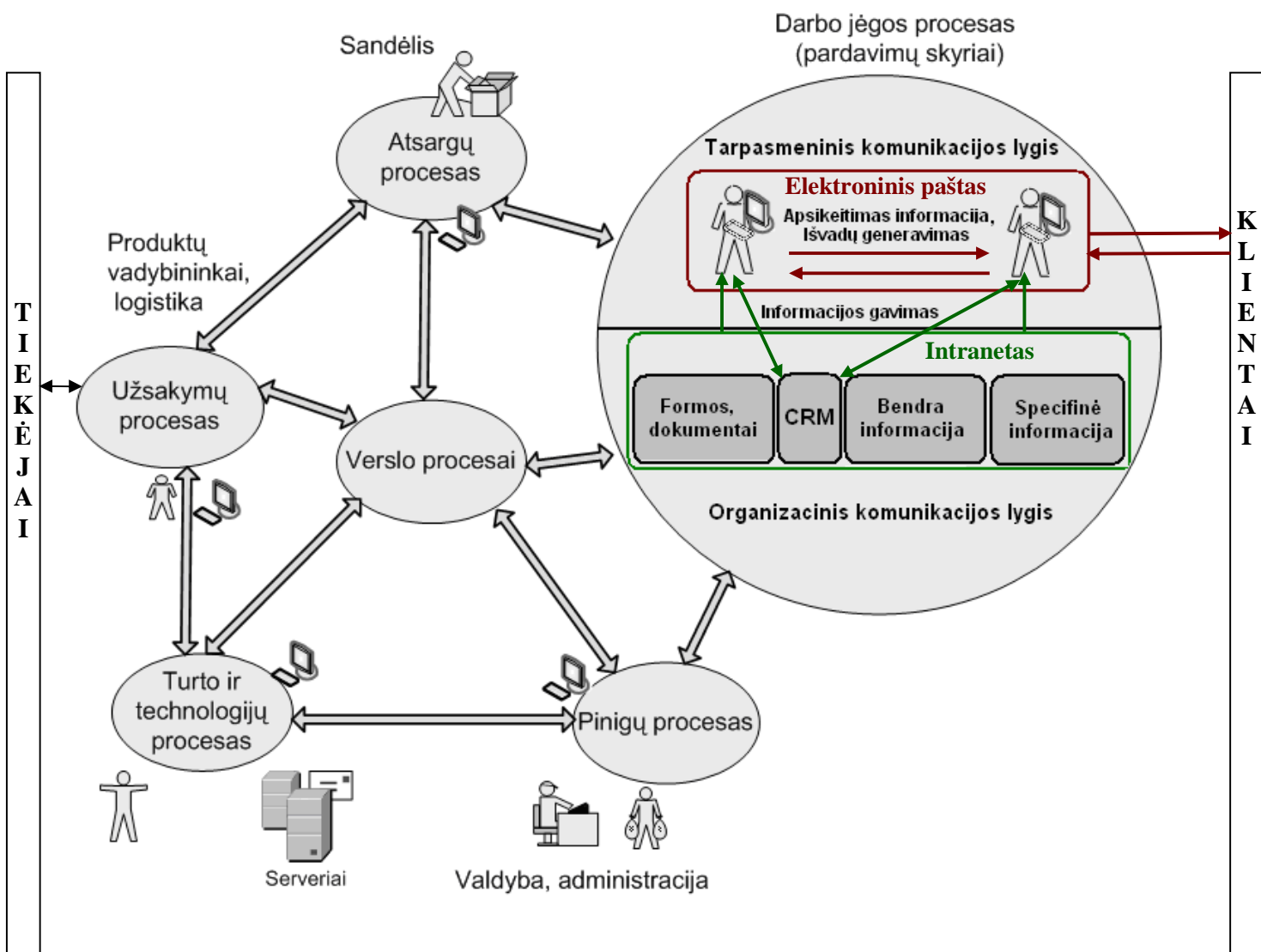
Tiriant, kokiame komunikacijos lygyje naudojami elektroninis paštas bei intranetas, buvo pateikti klausimai apie šių technologijų naudojimo priežastis. Elektroninio pašto naudojimosi priežastimis didžioji dalis nurodė greitumą bei paprastumą apsikeičiant informacija, formaliai bei neformaliai komunikuojant tarpusavyje. Taigi galima patvirtinti, jog tarpasmeniniame lygyje komunikuojama elektroninio pašto pagalba. Iš gautų respondentų atsakymų galima daryti išvadą, kad atsisakius elektroninio pašto sumažėtų darbo efektyvumas: padidėtų laiko sąnaudos skirtos darbo užduotims vykdyti, ženkliai išaugtų kaštai telefoniniams pokalbiams, daugiau laiko būtų skiriama

informacijos paieškai. Tai įrodo, kad teorinėje dalyje aptarta elektroninio pašto įtaka komunikacijai organizacijoje pasitvirtina.

Priežastimis, kodėl naudojamosi intraneto pagalba, dauguma respondentų paminėjo greitą aktualios informacijos gavimą iš organizacijos valdymo skyriaus. Tai tiesiogiai patvirtina organizacinio komunikacijos lygmens buvimą, nes darbuotojai gauna ir pasiekia reikiamą informaciją, kuri yra patalpinta aukštesnių hierarchinių organizacijos sluoksnių. Respondentai pateikė vieną intraneto minusą – jis neužtikrina grįžtamojo ryšio. Todėl norint išspręsti šį komunikacijos trūkumą reikėtų užtikrinti tamesnę ryšį tarp informacijos teikėjų bei gavėjų. Technologiškai ši problema galėtų būti sprendžiama intranetinio forumo sudarymu arba pokalbių svetainės realizacija. Be to atsižvelgiant į teorines autorių išvalgas pasitvirtina, kad intraneto naudojimas efektyviai veikia komunikaciją organizacijoje.

Tiriant naujų technologijų poreikį organizacijoje buvo atrasta, jog respondentai aktualią informaciją apie klientus kaupia popierinėse laikmenose: darbo kalendoriuose ir užrašų knygelėse (74,8 proc.), segtuvuose pas savo grupės vadovus (21 proc.). Paklausti, kokių problemų kyla taip kaupiant bei tvarkant informaciją, 53 proc. respondentų atsakė, jog sugaišta daug laiko, kol suranda ieškomą informaciją. Ši problema yra labai aktuali respondentų darbui organizacijoje. Norint pagerinti duomenų apie klientus kaupimą bei priežiūrą, labai patogu naudoti IT.

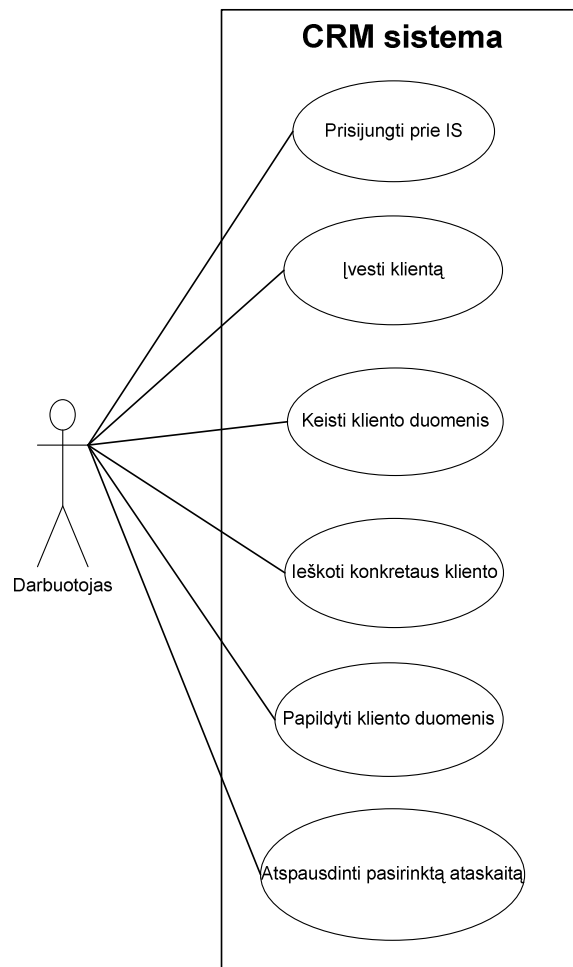
Ištyrus, jog kaupiti informaciją apie klientą respondentams labai aktualu, buvo išsiaiškinta, kad ši sritis nėra kompiuterizuota. Dėl šios priežasties pateikiamas siūlymas, kaip IT pagalba darbo jėgos procese pagerinti informacijos apie klientą kaupimą bei apdorojimą. Apžvelgus išnagrinėtus rezultatus, pateikiamas patikslintas IT įtakos komunikacijai vidiniame darbo jėgos procese modelis.



Šaltinis: sukurta autoriaus.

30 pav. Patobulintas IT įtakos komunikacijai vidiniame darbo jėgos procese modelis

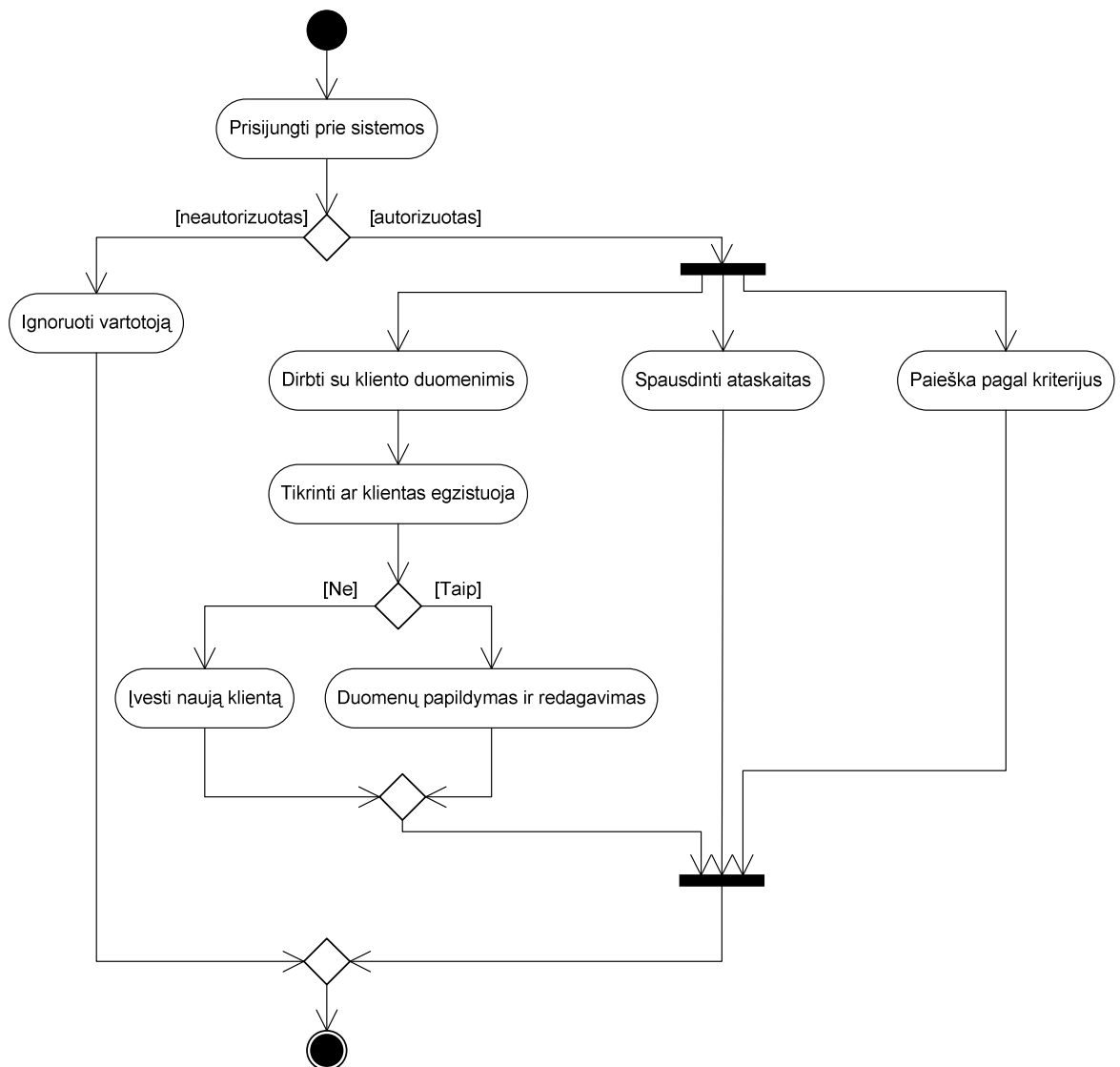
Daugelis komponentų šiame modelyje yra kaip ir 17 pav. pateiktame IT įtakos komunikacijai vidiniame darbo jėgos procese modelyje. Tačiau šiame modelyje intranete padarytas praplėtimas: įtraukta papildoma CRM sistema. CRM (angl. customer relationship management) tai yra IS, kurioje kaupiama informacija apie klientą, kliento užsakytus produktus, bendravimo dažnumą, hobius, požiūrį į naujus produktus ar paslaugas. Šiuo atveju darbuotojai intraneto pagalba gali kaupti ir gauti duomenis, taip atsiranda abipusis ryšys. Norint aptarti CRM vartojimą, 31 pav. pateikiama CRM sistemos UML panaudojimo atvejų diagrama.



Šaltinis: sukurta autoriaus.

31 pav. CRM sistemos UML panaudojimo atvejų diagrama.

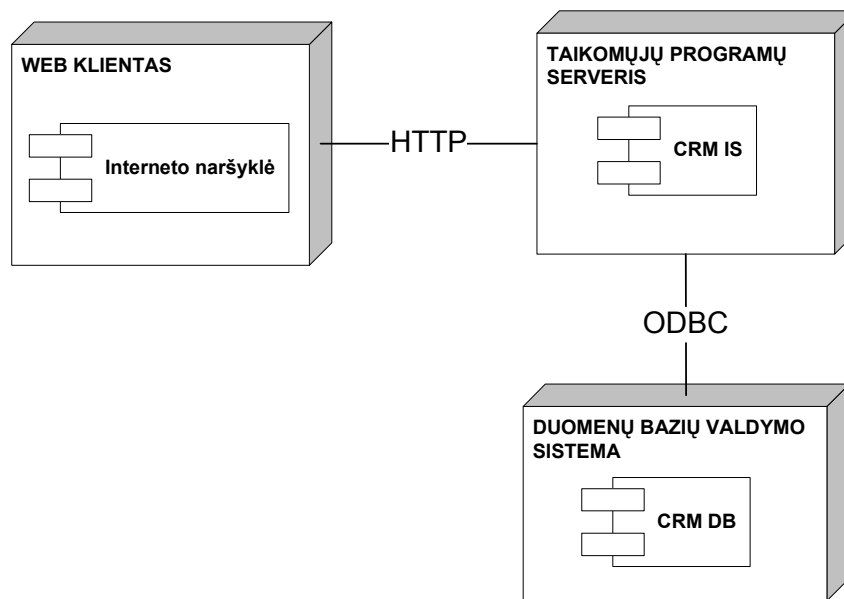
Siūloma klientų valdymo sistema gali būti aprašoma UML panaudojimo atvejų diagrama, kurios pagalba nusakomi galimi darbuotojo veiksmai su sistema: „įvesti klientą“, „keisti kliento duomenis“, „ieškoti konkretaus kliento“, „papildyti kliento duomenis“, „atspausdinti pasirinktą ataskaitą“. Dirbdamas su šia sistema, darbuotojas visuomet lengvai suras norimą klientą, galės keisti ar papildyti aktualią informaciją. Efektyviai kaupiant bei prižiūrint duomenis apie klientą, galima pasiekti geresnių darbo rezultatų, visuomet greitai ir patogiai tvarkyti norimą informaciją.



Šaltinis: sukurta autoriaus.

32 pav. CRM sistemos UML veiklos diagrama

Paveikslėlyje pateikta UML veiklos (angl. activity) diagrama, kuri vaizduoja pagrindinių veiksmų seką. Prisijungimas prie sistemos įvyksta tik tuo atveju, jeigu vartotojo duomenys yra CRM sistemos duomenų bazėje, priešingu atveju – vartotojas ignoruojamas, darbas yra baigiamas. Veiksmai „dirbti su kliento duomenimis“, „spausdinti ataskaitas“, „paieška pagal kriterijus“ gali būti atliekami lygiagrečiai, todėl jie yra apjungti išlygiagretinimo (angl. fork) elementu. Diagramoje panaudoti du išsišakojimo elementai, kurie yra skirti vartotojo tikrinimui ir kliento egzistavimo patikrai.



Šaltinis: sukurta autoriaus.

33 pav. CRM sistemos įrangos diagrama.

Įrangos diagrama rodo fizinių techninių įrenginių išdėstymą ir vykdomų komponentų pasiskirstymą juose. „Web klientas“ interneto naršyklės pagalba bendrauja su serveriu, pasinaudodamas HTTP protokolu. „Taikomųjų programų serveryje“ yra „CRM IS“ komponentas, kuriame suformuojamas sistemos funkcionalumas, grafinė sąsaja bei kiti pagalbiniai elementai reikalingi teisingam CRM sistemos veikimui. Trečiasis įrenginys yra „duomenų bazių valdymo sistema“, kurioje talpinama CRM sistemos duomenų bazė su atitinkamomis lentelėmis. „Taikomųjų programų serveris“ su „duomenų bazių valdymo sistema“ bendrauja unifikuoto interfeiso ODBC (angl. Open database connectivity) pagalba.

IŠVADOS

1. Išanalizavus įvairių autorių pateiktus organizacijos sąvokos apibrėžimus pasigesta IT taikančios organizacijos sampratos apibrėžimo. Todėl sukurtas originalus ir naujas apibrėžimas: *organizacija, įtakojama IT – tai atvira socialinė grupė žmonių, kurie, sąveikaudami tarpusavyje įvairiomis terpėmis (tame tarpe ir IT), siekia bendrų tikslų.*
2. Išanalizavus komunikacijos modelius nustatyta, kad J. Baršauskienės komunikacijos modelis yra pats priimtinausias dėl savo struktūros, nes be kitų siūlomų autorių (D.K. Berlo, C. Shannon) komponentų (siuntėjas, gavėjas, terpė) yra įtrauktas grįžtamasis ryšys.
3. Tiriant įvairių autorių (Yang, Hewitt, Griffith, Shepper) IT įtakos komunikacijai organizacijoje siūlymus, surasti tinkamiausi IT sprendimai (elektroninis paštas, intranetas), kurie efektyviausiai skatina komunikaciją organizacijoje, gerina darbo našumą, suteikdami privalumus: greita informacijos paieška, apsikeitimas informacija.
4. Palyginus komunikacijos IT įtakojamoje organizacijoje modelius (Maletzki, J. Higgins ir M. N. Masrek, N. S. A Karim, R. Hussein) surasta, kad tiriami pavieniai IT sprendimai bei pasigendama praktinio modelių pritaikomumo. Dėl šios priežasties patobulintas ir išplėstas KTU pasiūlytas pagrindinių verslo procesų organizacijoje modelis, kurio pagrindinės savybės yra:
 - įtraukti autorių rekomenduojami efektyvūs IT sprendimai – elektroninis paštas bei intranetas.
 - IT pagalba susieti organizacinis bei tarpasmeninis komunikacijos lygiai.
 - Modelis yra iteratyvus, pritaikomas praktikoje, tobulinant esamus bei diegiant naujus IT sprendimus organizacijoje.
5. Anketinės apklausos rezultatai patvirtina teorines autorių išvalgas dėl IT sprendimų efektyvumo organizacijos veikloje. Modelio empirinio tyrimo (anketinės apklausos) rezultatai patvirtina, kad organizacijos darbuotojai tarpasmeniniame lygyje naudojami elektroniniu paštu, o organizaciniame lygyje naudoja intranetą. Šių informacinių technologijų dėka komunikacija yra efektyvi ir teigiamai įtakoja organizacijos darbo rezultatus: sumažinami kalbėjimo telefonu kaštai, sugaištama mažiau laiko ieškant tinkamos informacijos.
6. Pasiūlytas naujas IT sprendimas – CRM IS (aprašytas UML panaudos ir įrangos diegimo diagramomis), kuri išplečia modelyje pateikto intraneto galimybes ir funkcionalumą

išspręsdama šias problemas: organizacijoje naudojantis intranetu nėra grįžtamojo ryšio; darbuotojams nepatogu kaupti informaciją apie savo klientus popieriniame variante.

7. Darbas gali būti tobulinamas įvairiais aspektais:

- Pasiūlytas modelis gali būti išplečiamas, įtraukiant daugiau IT sprendimų, komunikacijos lygių (tarpasmeninis, tarpgrupinis, asmens – grupės ir grupės – organizacijos) į analizuojamą darbo jėgos procesą.
- Detaliau aprašant CRM sistemos veikimą, integraciją su intranetu bei detalaus projekto modelio pateikimu.
- Pateikiant naujus (HRM IS) ir esamus patobulintus sprendimus organizacijai, tokiu būdu efektyvinant komunikaciją organizacijos viduje.

LITERATŪRA

1. ALKADI, I.; ALKADI, G.; TOTARO, M.(2003) *Effects of Information Technology on the Business World* [interaktyvus]. [žiūrėta 2008m. gruodžio 19d.]. Prieiga per internetą: <http://iospress.metapress.com/content/y6mlqmbvn8cw5b56/>
2. BARŠAUSKIENĖ, V. (2003) *Dalykinė komunikacija, vadovėlis*. Kaunas, Technologija, ISBN 9955-09-112-6, p.237.
3. BARŠAUSKIENĖ, V.; IVAŠKEVIČIENĖ, B. (2007) *Komunikacija: teorija ir praktika, vadovėlis*. Kaunas, Technologija, ISBN 9955-0990-3-8, p.213.
4. BOWMAN, J.P.; BRANCHAW, B.P. (1987) *Business Communication* [interaktyvus]. [žiūrėta 2007 m. gruodžio 11d.]. Prieiga per internetą: <http://job.sagepub.com/cgi/reprint/24/4/97>
5. BRESNAHAN, T.F.; BRYNJOLFSSON E.; HITT L.M.(2000) *Informatikon technology, workplace organization, and the demand of skilled labor* [interaktyvus]. [žiūrėta 2007m. lapkričio 25d.]. Prieiga per internetą: <<http://ebusiness.mit.edu/erik/ITW-final.pdf>>
6. BROCKWAY, D.W. (1996) *Knowledge technologies and business alignment* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. sausio 12d.]. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/ViewContentServlet?contentType=Article&Filename=Published/EmeraldFullTextArticle/Articles/0460040107.html>
7. CARNEGIE, D. (2001) *Kaip įsigyti draugų ir daryti įtaką žmonėms*. Kaunas, Gardenija, ISBN 9986-8550-5-5, p.259.
8. CHECKLAND, P.; HOLWELL, S. (1998) *Information, Systems and Information Systems - making sense of the field* [interaktyvus]. [žiūrėta 2008m. gruodžio 20d.]. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/ViewContentServlet?contentType=Article&Filename=Published/EmeraldFullTextArticle/Articles/1196295.html>
9. CIVILKA, M. (2004) *Informacinių technologijų teisė*. Vilnius, NVO teisės institutas, ISBN 9955-9744-0-0, p. 544.
10. FAWKES, J.; GREGORY, A.(2000) *Applying communication theories to the Internet* [interaktyvus]. [žiūrėta 2008m. gruodžio 20d.]. Prieiga per internetą:

- <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/3070050201.pdf>
11. GOGUEN, J. (2004) *Social aspects of Informatikon Technology* [interaktyvus]. [žiūrėta 2007m. lapkričio 18d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.cs.ucsd.edu/~goguen/projs/soc.html>>
 12. GOLEMAN, D. (2001) *Emocinis intelektas*. Vilnius, Presvika, 9955-4243-7-0, p. 368.
 13. GUFFY, E.M. (1997) *Business communication*. Los Angeles Pierce College [interaktyvus]. [žiūrėta 2007 m. gruodžio 11d.]. Prieiga per internetą:
<http://www.swlearning.com/pressroom/cat/02-CED-BusComm.pdf>
 14. HEWITT, P. (2006) *Electronics mail and internal communication: a three-factor model* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. sausio 12d.]. Prieiga per internetą:
<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewContentItem.do;jsessionid=3E6E1BC2B3322FDFE66B3CD7CB44AB8E?contentType=Article&contentId=1541604>
 15. HIGGINS, J. (1987) *Human Relations. Behavior at Work*. New York
 16. IBM Systems Journal (1998) *Internet Messaging Frameworks* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. sausio 12d.]. Prieiga per internetą: <http://www.research.ibm.com/journal/sj/371/vonkanel.html>
 17. YANG, S.U.; GRUNIG, J.E. (2005) *Decomposing organisational reputation: The effects of organisation–public relationship outcomes on cognitive representations of organisations and evaluations of organisational performance strategies* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. sausio 12d.]. Prieiga per internetą:
<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewContentItem.do;jsessionid=FD9D858C0C028B0FB32B89862F323590?contentType=Article&contentId=1524297>
 18. YEN, D. C.; CHOU, D. C. (2001) *Intranets for organizational innovation* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. kovo 14d.]. Prieiga per internetą:
<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0460090203.pdf>
 19. YOUNG, D.P. (1995) *The relationship between electronic and face-to-face communication and its implication for alternative workplace strategies* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. sausio 12d.].

- Prieiga per internetą:
<http://www.emeraldinsight.com/Insight/ViewContentServlet?contentType=Article&Filename=Published/EmeraldFullTextArticle/Articles/0690130604.html>
20. JOVAIŠA, L. (1993) *Pedagogikos terminai*. Kaunas, Šviesa, ISBN 5430-0187-1-6, p. 264.
21. JUCEVIČIENĖ, P. (1996) *Organizacijos elgsena*. Kaunas, Technologija, ISBN 9986-13-433-1, p.284.
22. KAEMER, K.L.; DEDRICK, J.(1996) *Computing and Public Organizations* [interaktyvus]. [žiūrėta 2008m. gruodžio 20d.]. Prieiga per internetą:
<http://jpart.oxfordjournals.org/cgi/reprint/7/1/89>
23. KRAUT, R.E.; FISH, R.S.; Chalfonte B.L.(2002) *Informal communication in organizations: form, function, and technology* [interaktyvus]. [žiūrėta 2007 m. gruodžio 9]. Prieiga per internetą:
<<http://www.cs.cmu.edu/~kraut/RKraut.site.files/articles/kraut90-InformalCommInOrgs.pdf>>
24. KTU (2004) *Bendravimo psichologija: vadovėlis*. Kaunas, Technologija, ISBN 9955-0903-3-2, p.223.
25. KTU (2007) *Rinkų tyrimai* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. sausio 16d.]. Prieiga per internetą:
http://distance.ktu.lt/kursai/verslumas/rinkos_aplinkos_tyrimai_I/116583.html
26. KTU, Informatikos fakultetas, Organizacijų kompiuterinių sistemų laboratorija (2008) *Organizacinės sistemos* [interaktyvus]. [žiūrėta 2008m. gruodžio 20d.]. Prieiga per internetą:
<http://www.oksl.ktu.lt/studijos/T120B120/slide/os/01.pdf>
27. LEKA, S.; GRIFFITH, A.; COX, T. (2003) *Work organisation & stress* [interaktyvus]. [žiūrėta 2007 m. gruodžio 16d.]. Prieiga per internetą:
<http://www.who.int/occupational_health/publications/en/ohstress.pdf>
28. LEVY, P.; FOSTER, A. (1998) *Communicating effectively in the networked organization* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. kovo 14d.]. Prieiga per internetą:
<http://www.emeraldinsight.com/Insight/ViewContentServlet?contentType=Article&Filename=Published/EmeraldAbstractOnlyArticle/Articles/2780540502.html>

29. LRS (2002) *Lietuvos Respublikos smulkaus ir vidutinio verslo įstatymas* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. balandžio 25d.]. Prieiga per internetą:
http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=191571&p_query=&p_tr2=
30. MASREK, M.N.; KARIM, N.S.A., HUSSEIN R. (2005) *Investigating corporate intranet effectiveness: a conceptual framework* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. kovo 14d.]. Prieiga per internetą:
<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0460150301.pdf>
31. MOHAMED, M.Z. (2007). *Informacinių technologijų žurnalas* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. sausio 12d.]. Prieiga per internetą: http://planetapex.blogspot.com/2007_05_01_archive.html
32. MORTENSEN, C.D. (1987) *Communication: The Study of Human Communication* [interaktyvus]. [žiūrėta 2007 m. gruodžio 11d.]. Prieiga per internetą:
<http://www.shkaminski.com/Classes/Handouts/Communication%20Models.htm>
33. MOTION, J.(2000) *Electronics relationships: Interactivity, Internet branding and the public sphere* [interaktyvus]. [žiūrėta 2008m. gruodžio 20d.]. Prieiga per internetą:
<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/3070050301.pdf>
34. PARKER, C. (1999) *E-mail use and abuse* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. kovo 14d.]. Prieiga per internetą:
<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0790480702.pdf>
35. PEČIULIS, Ž. (2004) *Efektyvi komunikacija: praktinis vadovas*. Vilnius, Versus aureus, ISBN 9955-6013-3-7, p.212.
36. PEDLEY, P. (2000) *E-commerce resources on the web* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. kovo 10d.]. Prieiga per internetą:
<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewContentItem.do;jsessionid=E571925032C6D2434EC29A29573501AF?contentType=Article&contentId=1668923>
37. RAIŽIENĖ, S.; ENDRIULAITIENĖ, A. (2007) *Organizacinė psichologija : komandų formavimo principai : metodinė priemonė*. Kaunas, Vytauto Didžiojo universitetas, ISBN 9789-9551-22-22-7, p.111.

38. RALPH, A. (2002) *Is e-mail addictive?* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. sausio 12d.]. Prieiga per internetą:
<http://www.emeraldinsight.com/Insight/ViewContentServlet?contentType=Article&Filename=Published/EmeraldFullTextArticle/Articles/2760540202.html>
39. ROBBINS, S.P. (2003) *Organizacinės elgsenos pagrindai* [interaktyvus]. [žiūrėta 2008m. gruodžio 20d.]. Prieiga per internetą:
http://209.85.129.132/search?q=cache:CsuYLSjjzI0J:www.mruni.lt/mru_lt_dokumentai/katedros/valdymo_teorijos_katedra/paskaitos/_OE%2520konspektas%2520i%2520INTERNETA.doc+S.P.Robbins&cd=1&hl=lt&ct=clnk&gl=lt
40. Statistikos departamentas (2009) *Vidutinis darbo užmokestis Lietuvoje* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 m. balandžio 25d.]. Prieiga per internetą:
<http://siauliaitsv.stat.gov.lt/lt/pages/view/?id=2301&PHPSESSID=qnpernwox>
41. STODDART, L. (2001) *Managing intranets to encourage knowledge sharing: opportunities and constraints* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. sausio 12d.]. Prieiga per internetą:
<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/2640250102.pdf>
42. ŠARKIŪNAITĖ, I.; GAPUTIENĖ, I. (2005) *Informacinės technologijos kaip darbuotojų pasitenkinimo darbu veiksnys* [interaktyvus]. [žiūrėta 2007m. spalio 28d.]. Prieiga per internetą:
<<http://www.ceeol.com/aspx/getdocument.aspx?logid=5&id=9D267164-5BD2-4E31-8AB6-375D36DEC0D9>>
43. ŠIMATONYTĖ, M. (2009) *Elektroninio pašto bei intraneto naudojimas darbuotojų komunikacijai organizacijoje*. Kaunas, 14-osios tarpuniversitetinės magistrantų ir doktorantų mokslinės konferencijos “Informacinės technologijos” pranešimų medžiaga, ISSN 2029-249X, p. 42.
44. TRACY, B.(2006) *100 absoliučių verslo sėkmės dėsnų*. Kaunas, Luceo, ISBN 9955-6780-6-2, p.262.
45. VARIAN, R. (2003) *Economics of information technology* [interaktyvus]. [žiūrėta 2007m. lapkričio 18d.]. Prieiga per internetą:
<<http://people.ischool.berkeley.edu/~hal/Papers/mattioli/mattioli.pdf>>

46. WAGNER, W.P.; CHUNG, Q.B.; BARATZ, T. (2002) *Implementing corporate intranets: lessons learned from two high-tech firms* [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. kovo 14d.]. Prieiga per internetą:
<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0291020302.pdf>
47. ŽEMAITIS, V. (1992) *Bendravimo prasmė*. Vilnius, Ethos

APKLAUSOS ANKETA

Gerbiami respondentai,

Vilniaus universiteto Kauno humanitarinio fakulteto magistrantė Miglė Šimatonytė atlieka tyrimą tema „Informacinių technologijų įtaka darbuotojų tarpusavio komunikacijai organizacijoje“. Tyrimo metu siekiama iširti, kaip elektroninis paštas bei intranetas įtakoja Jūsų komunikaciją.

Tikimės nuoširdaus bendradarbiavimo. Anketa yra anoniminė. Tačiau, jeigu Jums įdomūs tyrimo rezultatai, galite parašyti savo elektroninio pašto adresą – mielai Jus informuosime apie gautus rezultatus.

1 DALIS
Bendroji informacija

1.	Lytis	<input type="checkbox"/> moteris	<input type="checkbox"/> vyras				
2.	Amžius	<input type="checkbox"/> iki 20 m.	<input type="checkbox"/> 21 – 25 m.	<input type="checkbox"/> 26-30 m.	<input type="checkbox"/> 31-40 m.	<input type="checkbox"/> 41-50 m.	<input type="checkbox"/> virš 50 m.
3.	Išsilavinimas	<input type="checkbox"/> nebaigtas vidurinis	<input type="checkbox"/> vidurinis	<input type="checkbox"/> aukštesnysis, spec. vidurinis			
		<input type="checkbox"/> nebaigtas aukštasis	<input type="checkbox"/> aukštasis				
4.	Darbo patirtis šioje darbovietėje	<input type="checkbox"/> iki 1 metų	<input type="checkbox"/> 1-2metai	<input type="checkbox"/> 3- 5metai	<input type="checkbox"/> 6- 10 metai	<input type="checkbox"/> daugiau nei 10 metų	
5.	Pareigos	parašykite:					
6.	Jūsų elektroninis paštas*	parašykite:					

* reikalingas tik tokiu atveju, jei norite gauti informaciją apie tyrimo rezultatus

2 DALIS

IT vartojimo įgūdžiai ir taikymas

7. Kiek laiko Jūs naudojate kompiuteriu?

- Daugiau kaip 10 metų
- 5 - 10 metų
- 2 – 5 metus
- Iki 2 metų
- Kompiuteriu nesinaudoju

8. Kur išmokote naudotis kompiuteriu?

- Namuose
- Mokykloje
- Universitete
- Darbovietėje
- Kita (parašykite)

9. Ar turite/naudojate kompiuterį namie?

- Taip, turiu ir naudoju
- Turiu, tačiau nenaudoju
- Ne, neturiu

1 PRIEDAS (TĚSINYS)

10. Kiek laiko vidutiniškai per darbo dieną praleidžiate prie kompiuterio?

- Daugiau kaip 6 valandas
- 4-6 valandas
- 2-4 valandas
- 1-2 valandas
- Iki 1 valandos

11. Kuriais iš šių priemonių naudojate darbo metu?

- Internetiniai puslapiai
- Elektroninis paštas
- Intranetas
- Kita (nurodykite)

12. Ar darbe turite galimybę naudotis internetu?

- Taip
- Ne

13. Kiek laiko per dieną naudojate internetu?

- 4-6 val.
- 2-4 val.
- 1-2 val.
- Iki 1 val.
- Stengiuosi išvis nesinaudoti (tik labai prireikus naudojuosi internetu)

14. Kiek laiko per dieną praleidžiate prie elektroninio pašto?

- 4-6 val.
- 2-4 val.
- 1-2 val.
- Iki 1 val.
- Stengiuosi išvis nesinaudoti (tik labai prireikus naudojuosi elektroniniu paštu)

15. Kiek laiko užtruktų, jei naudotumėtės kitomis komunikavimo priemonėmis (įrašykite)?

- Susitikimas.....
- Telefoninis skambutis.....
- Kita (įrašykite).....

16. Kiek laiko per dieną naudojate intranetu?

- 4-6 val.
- 2-4 val.
- 1-2 val.
- Iki 1 val.
- Stengiuosi išvis nesinaudoti (tik labai prireikus naudojuosi internetu)

17. Kaip kitaip galėtumėte gauti informaciją, kurią gaunate iš intraneto?

- Iš atspausdintų lankstinukų, brošiūrų
- Jei negaliu rasti informacijos, pasiskambinu telefonu
- Informacija pateikiama skyriaus skelbimų lentoje
- Kita (parašyti)

3 DALIS

Komunikacija IT pagalba

18. Ar Jums patogiu gauti informaciją elektroniniu būdu?

- Taip
 Ne

19. Ar Jums priimtinas komunikacijos elektroniniu paštu būdas?

- Taip
 Ne
 Ne visada

20. Nurodykite priežastis, kodėl naudojate elektroniniu paštu:

.....

21. Išvardinkite, kokias tiesiogines komunikacijos funkcijas (*kuomet kalbatės akis į akį, pvz., informacijos perdavimo, emocijų reiškimo, kontrolės, motyvacijos funkcijos*) Jums pakeičia elektroninis paštas:

.....

22. Kokias kitas informacines technologijas norėtumėte naudoti komunikacijai vietoj elektroninio pašto?

- Man elektroninis paštas priimtinausias
 Skype
 MSN Messenger
 Kitas priemonės (parašykite):

23. Su keliais asmenimis per dieną vidutiniškai bendraujate elektroninio pašto pagalba?

- Daugiau kaip 10 asmenų
 Su 5-10 asmenų
 Su 1-5 asmenimis
 Susirašinėju rečiau nei po kartą į dieną

24. Koku būdu komunikuojate su bendradarbiais?

- Komunikuoju tik formaliai
 Komunikuoju tik neformaliai
 Komunikuoju ir formaliai, ir neformaliai

25. Koku principu siunčiate kolegoms elektrinius laiškus?

- Dažniausiai vieną laišką siunčiu vienam kolegai
 Dažniausiai laišką siunčiu keletui adresatų (naudoju CC: galimybę)
 Dažniausiai laiškus siunčiu bendrus: vieną laišką išsiunčiu visai grupei adresatų
 Naudojuosi visais trimis siuntimo būdais
 Kita

26. Ar Jums patogiu gauti informaciją gauti intraneto pagalba?

- Taip
 Ne

27. Ar yra atgalinis ryšys, kuomet gaunate informaciją intraneto pagalba?

- Taip (įrašykite, koks)
- Ne

28. Nurodykite priežastis, kodėl naudojate intranetą:

.....

4 DALIS
Naujų IT poreikis organizacijoje

29. Ką, Jūsų nuomone, organizacijoje reiktų pakeisti, kad būtų lengviau komunikuoti IT pagalba?

- Nieko nereikia keisti
- Reiktų spartesnio interneto
- Reiktų daugiau kompiuterių

30. Ar Jums aktualu kaupti informaciją apie klientus?

- Taip
- Ne

31. Kur Jūs kaupiate informaciją apie klientus?

- Darbo kalendoriuje
- Segu grupės vadovo segtuve
- Elektroninėje erdvėje
- Informacijos apie klientus struktūrizuotai nekaupiu

32. Kokias problemas, susijusias su informacijos apie klientą kaupimu, patiriate?

- Nepatiriu jokių problemų
- Dažnai nerandu, ką pasižymėjau
- Ilgai užtrunka, kol surandu norimą informaciją apie klientą
- Kadangi šioje organizacijoje jau dirbu ilgai, turiu labai daug informacijos – sunku ją prižiūrėti

ELEKTRONINIO PAŠTO BEI INTRANETO NAUDOJIMAS DARBUOTOJŲ KOMUNIKACIJAI ORGANIZACIJOJE

Miglė Šimatonytė¹

¹*Vilniaus universitetas Kauno humanitarinis fakultetas Muitinės 8, Kaunas,
miglesima@gmail.com*

Santrauka. Šiame straipsnyje analizuojama elektroninio pašto bei intraneto įtaka darbuotojų komunikacijai organizacijoje. Remiantis autorių teorinėmis bei empirinėmis išvargomis, sukurtas modelis, vaizduojantis elektroninio pašto bei intraneto įtaką darbuotojų komunikacijai organizacijos darbo jėgos procese. Atliktas pilotražinis tyrimas ir iškeltos hipotezės, jog elektroninis paštas įtakoja darbuotojų komunikacijos kokybę tarpasmeniniame lygyje, o intranetas – organizaciniame lygyje.

Raktiniai žodžiai: informacinės technologijos, elektroninis paštas, intranetas, komunikacija, organizacija.

1 Įvadas

Stiprėjant konkurencijai vis svarbesni tampa organizacijos vidiniai ištekliai. Organizacijoje dirbantys žmonės gali labai stipriai prisidėti prie jos konkurencingumo. Vienas iš kompanijos vadovo tikslų turėtų būti išnaudoti galimybes atidžiau įvertinti ir sėkmingiau pasitelkti organizacijoje glūdinčią žmonių galią. Labai svarbu, kad organizacijoje sklandžiai vyktų komunikacija, apsikeitimas informacija. Darbuotojų darbo optimizavimas gali būti realizuojamas informacinių technologijų pagalba. Kadangi IT šiuo metu smarkiai įtakoja komunikaciją organizacijoje, tikslinga išanalizuoti ir įvertinti įvairių priemonių taikymą.

Straipsnyje analizuojamas elektroninio pašto bei intraneto reikšmingumas komunikacijai. Tema labai aktuali, kadangi IT šių laikų organizacijose yra neatsiejama produktyvaus darbo dalis. Yra nemažai literatūros, analizuojančios, kaip informacinės technologijos veikia komunikaciją, kokius modelius geriausia taikyti organizacijoje. Šiame darbe norima surasti tinkamiausią bendravimo internetu būdą išsiaiškinant, kaip IT naudojamos organizacijose, kaip įtakoja darbo našumą, kaip dar labiau optimizuoti darbą, IT priemones priskiriant konkrečioms situacijoms.

Galima išskirti tris pagrindines problemos tyrimo kryptis:

1. *Komunikacijos procesas tarp asmenų.* Autoriai, nagrinėjantys komunikacijos svarbą gilinasi į tokius aspektus: asmenų komunikacijos funkcijos (Mortensen, 1987; Baršauskienė, 2003), komunikacijos procesas (Baršauskienė, Ivaškevičienė, 2007), komunikacijos efektyvumas (Pečiulis, 2004), komunikacijos suteikiamos galimybės (Carnegie, 2001; Tracy, 2006; Goleman, 2003). Darbuotojų bendradarbiavimą išsamiai išanalizavo Higgins (1987).

2. *Organizacinė komunikacija.* Organizacijos veiklos bei komunikacijos organizacijoje problematika taip pat aktuali, norint iširti IT įtaką darbuotojų komunikacijai organizacijoje. Šią problemą nagrinėjo: S.Raižienė, A.Endriulaitienė(2007), C.D.Mortensen (1987), K.L.Kaemer, J.Dedrick (1996), S.Leka, A.Griffit, T.Cox (2003).

3. *Informacinių technologijų įtaka organizacijoms.* IT pritaikomumą organizacijoms nagrinėjo T.F. Bresnahan, E.Brynjolfsson, L.M.Hitt (2007), M.Civilka (2004), R.E.Kraut, R.S.Fish (2002), R.Varian, J.Motion (2000), I.Alkadi, G.Alkadi, M.Totaro (2003), D.W.Brockway, A.Ralph (2002).

Visų objektų (IT, komunikacijos bei organizacijos procesų) sintezę analizavo nedaug užsienio bei Lietuvos autorių. IT įtakos komunikacijai organizacijoje aspektus analizavo: J.Goguen (2004), I.Šarkiūnaitė, I.Gaputienė (2005), J.Fawkes, A.Gregory (2000), P.Hewitt (2006), D.P.Young (1995).

Straipsnio **tikslas** yra iširti elektroninio pašto ir intraneto įtaką darbuotojų komunikacijai organizacijoje. Įgyvendinant tikslą bus sprendžiami šie **uždaviniai**:

4. Išanalizuoti teorinius elektroninio pašto bei intraneto panaudojimo aspektus.
5. Išanalizuoti nagrinėjamos problemos empirinį ištyrimo lygį.
6. Remiantis teorinėmis ir empirinėmis išvargomis, sukurti modelį, vaizduojantį elektrtoninio pašto bei intraneto naudojimą pasirinktame organizacijos procese.

Tyrimo metodai. Darbe naudojami šie tyrimo metodai — lyginamoji mokslinės literatūros analizė bei sintezė. Atliekant empirinį tyrimą buvo naudojamas kiekybinis tyrimo metodas — anketinė apklausa ir duomenų analizė.

2 IT įtakos darbuotojų komunikacijai organizacijoje teoriniai aspektai

Komunikacija – tai dviejų ar daugiau žmonių sąveika, kurios metu perduodama informacija ir patenkinami žmonių poreikiai [2]. Ji turi savo socialinius, dorovinius – psichologinius mechanizmus, dėsnius ir taisykles, „kodus“ ir „šifrus“ [9]. Toliau komunikacija bus vadinama bendravimu. Bendravimas yra apsiikeitimo informacija procesas. Jis gali būti tiek asmeninis, tiek dalykinis. Išskirtiniai dalykinio bendravimo ypatumai ir tikslai lemia šių bendravimo formų skirtumus. Asmeninio bendravimo tikslas yra suprasti kitą ir būti suprastam. Dalykinio bendravimo tikslai yra šie: išsiaiškinti, informuoti, įtikinti [3]. Šiame straipsnyje nagrinėjamas dalykinis bendravimas (arba dalykinė komunikacija), kadangi bus nagrinėjama darbuotojų komunikacija organizacijoje. Yra šie komunikacijos lygiai: tarpasmeninis, tarpgrupinis, asmens – grupės, „asmuo organizacijai ir organizacija asmeniui“, „grupė organizacijai ir organizacija grupei“ bei asmeninis bendravimo lygis [5]. Įvairiuose komunikacijos lygiuose komunikuojama pagal tam tikrą modelį. Komunikacijos proceso dalyviai yra siuntėjas bei informacijos gavėjas. Siuntėjas – tai asmuo, perduodantis informaciją. Gavėjas – asmuo, priimantis informaciją. Komunikacijos sklandumui įtakos turi terpė, kurioje vyksta komunikacija. Terpės gali būti įvairios. Šiame straipsnyje nagrinėjama komunikacija IT pagalba.

Organizacijose tarpusavyje komunikuojant keičiamasi informacija. Organizaciją sudarantys elementai – žmonės, struktūra, technologija – sąveikauja ne tik tarpusavyje, bet ir su aplinka. Literatūroje pateikiami įvairūs organizacijos apibrėžimai. Vieni autoriai (Cherrington, V.Baršauskienė, Draft) organizaciją apibrėžia trumpai: Organizacija – tai atvira socialinė sistema, kurią sudaro grupė žmonių, siekiančių tikslingai veikti. (Cherrington, 1994). Kitų autorių (E.Bagdonas, R.Owen, P.A.Steinbuch) apibrėžimai platesni: Organizacija – tai socialinė grupė: 1. suburianti žmones ir organizuojanti jų darbą; 2. gaminanti ar tikrinanti paslaugas ir paskirstanti uždirbtas pajamas; 3. atvira aplinkai, t.y. bendraujanti su kitomis įmonėmis, savivaldybe, bankais ir t.t.; 4. turinti tikslą veikti, išgyventi, didinti pelnus ir t.t. [1]. Išanalizavus organizacijos apibrėžimus, galima daryti išvadą, jog beveik visi autoriai organizaciją vadina socialine grupe arba žmonių grupe. Daugelyje apibrėžimų matyti, kad labai svarbu organizacijai turėti tikslą – siekį, kuris nurodytų, kodėl organizacija susikūrusi ir ko siekia. Taip pat labai svarbu organizacijos koordinavimas ir darbuotojų sąveika. Išanalizavus apibrėžimus galima padaryti išvadą, kad organizacija – tai socialinė grupė, į darnią sistemą sutvarkyta tarpusavyje susijusių struktūrų bei funkcijų visuma, orientuota į tam tikrą užsibrėžtą tikslą. Kaip matyti, organizacijoje yra darbuotojų, tarpusavyje susietų darbiniais saitais. Šiame kontekste labai svarbus komunikacijos vaidmuo organizacijoje. Darbas organizacijoje negali efektyviai vykti be komunikacijos, apsiikeitimo informacija. Tam labai tinkama terpė yra informacinės technologijos.

Šiais laikais IT yra neatsiejama produktyvaus organizacijos darbo dalis. IT taikymas mažina valdymo kaštus, informacijos gavimo ir analizės kaštus, leidžia sumažinti kitas išlaidas. IT taikymas padeda patobulinti daugelį įmonės veiklos aspektų: verslo strategiją, klientų pritraukimą, aptarnavimą, išsaugojimą, užsakovų valdymą, pardavimų analizę, užsakymų vykdymą, produktų vystymą, žinių valdymą, žmogiškuosius išteklius, gamybos vystymą, žaliavų tiekimą, priėmimą, apmokėjimų vykdymą, apskaitą, rinkodarą. Norint IT naudoti organizacijoje, reikia labai gerai išstudijuoti organizacijos veiklą ir tik tuomet diegti technologijas. Integruotose įmonių informacinėse sistemose kuriama programinė įranga turi kuo tiksliau atitikti verslo poreikius ir naudotojų reikalavimus. Informacinių technologijų įtaka organizacijos veiklai bus veiksminga tik tuomet, kai bus gerai išnagrinėta organizacijos strategija, jos vidiniai procesai, pareiginės instrukcijos [12]. Toliau straipsnyje aptariamos kelios IT rūšys: intranetas bei elektroninis paštas.

1990 m., kuomet informacijos internetu bei per žiniasklaidos priemones buvo galima pasiekti labai daug, daugybė organizacijų pradėjo naudoti savo vidinį internetą, vadinamą intranetu [8]. Intranetas pagerina vidinę komunikaciją, padeda dalintis informacija bei įgalina kuo daugiau darbuotojų prisijungti prie bendros sistemos (Muller, 2002). Keletas priešasčių, dėl kurių intranetas toks naudingas, tai: skirtingos platformos gali būti apjungtos bendra sąsaja; intranetas pakankamai pigus, o gerai suprojektuotas jis teigiamai įtakoja vidinę komunikaciją; sutaupoma daug popieriaus, spausdintuvo kasečių ir kitų reikmenų [11].

Kita autorių išskirta IT – elektroninis paštas. Elektroninis paštas – tai interneto dėka atsiradusi paslauga, kuri leidžia siųsti, gauti, apdoroti elektroninius laiškus [6]. Šis įrankis yra ypatingai svarbus ir aktualus įmonės veikloje, jo pagalba galima kontaktuoti su klientais, tiekėjais bei bendrauti tarpusavyje. Pasak Yang ir Grunig (2005), vidinė komunikacija yra efektyvesnė, kuomet naudojama simetrinė komunikacija su grįžtamoju ryšiu [14]. Taip veikia ir elektroninis paštas. Siuntėjas išsiunčia žinią, gavėjas ją priima, atsako atgal. Taip sukuriamas grįžtamasis ryšys. Taigi galima teigti, kad elektroninis paštas organizacijos komunikacijai taip pat turi didelės įtakos.

3 Intraneto ir elektroninio pašto naudojimo komunikacijos procese empirinis ištyrimo lygis

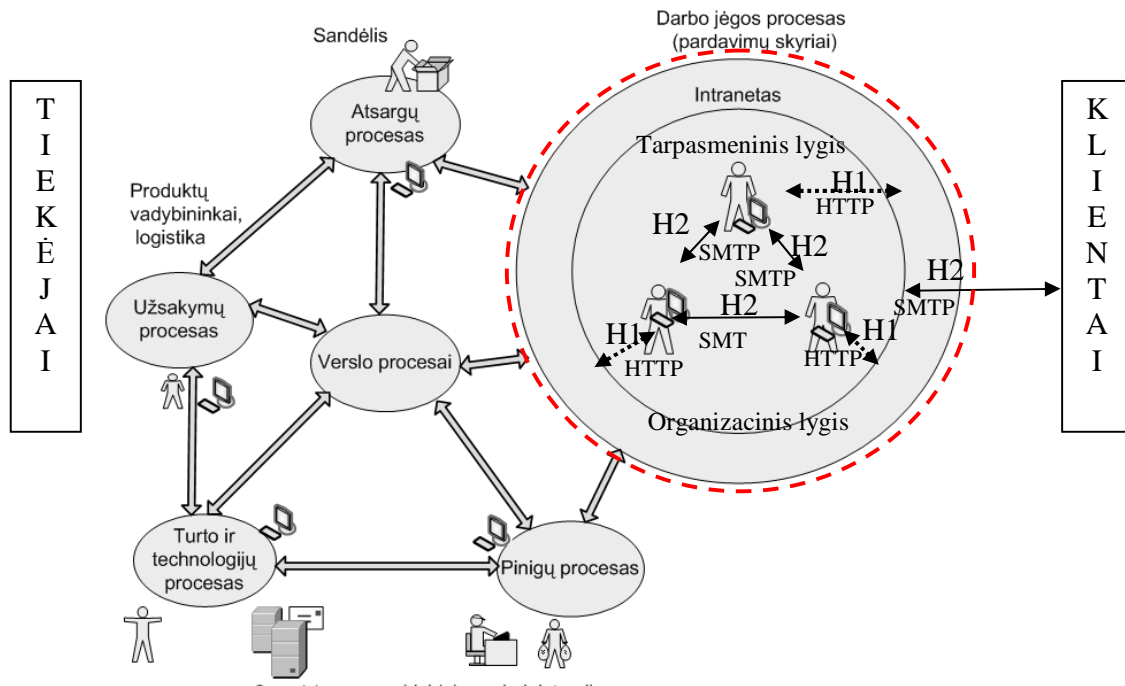
Tiriant elektroninio pašto bei intraneto naudojimą komunikacijos procese, labai svarbu išanalizuoti, kokie empiriniai tyrimai padaryti iki šiol. M.N. Masrek, N.S.A.Karim ir R. Hussein (2005m) tyrė prielaidą, jog intranetas organizacijoje efektyvus ir duoda gerus rezultatus tik tuomet, kai organizacinė, technologinė ir individuali dedamosios veikia kartu [8]. L.Stoddart (2000) ištyrė, jog intranetą tikslingai naudoti tuomet, kai norima pateikti lengvai įsisavinamą ar

2 PRIEDAS (TĘSINYS)

sprendimams reikalingą informaciją [13]. Taigi, galima daryti prielaidą, jog intranetas labiau sąlygoja organizacinio lygmens komunikaciją.

Tuo tarpu elektroninį paštą tyrė autoriai gilinasi ir į šios technologijos privalumus, ir į trūkumus. P.Hewitt (2004) tyrė prielaidas, jog elektroninis paštas padeda organizacijoms dalintis informacija su klientais, darbuotojams suprasti savo rolę organizacijoje [4]. Taip pat tiria, ar elektroninis paštas sukuria tinkamą komunikacijos klimatą organizacijoje. P.Levy ir A.Foster (1998) ištyrė, jog dar yra problemų, kuomet grupiniam darbui elektroninį paštą reikia optimizuoti [7]. C.Parker (1999) straipsnyje bei tyrimuose buvo nagrinėtas elektroninio pašto saugumo klausimas [10].

Išanalizavus literatūrą galima teigti, kad nors IT įtaka komunikacijai organizacijoje tiriama įvairiais aspektais, tačiau pasigendama didesnio ištyrimo, kuriuose organizaciniuose procesuose kokios konkrečios technologijos turi daugiausiai įtakos darbuotojų komunikacijai. Remiantis teorinėmis ir empirinėmis išvalgomis, sukurtas IT įtakos komunikacijai vidiniame darbo jėgos procese modelis.



Pav.1. IT įtakos komunikacijai vidiniame darbo jėgos procese modelis

Modelyje pavaizduoti organizacijos verslo procesai. Modelyje išskiriamas darbo jėgos procesas, nes čia darbuotojai daug komunikuoja. Darbo jėgos procesas svarbus, nes nuo to, kaip šiame procese darbuotojams sekasi dirbti, priklauso organizacijos pelningumas. Taigi, pagerinus komunikaciją tarp darbuotojų šiame lygmenyje, darbas turėtų nešti geresnius rezultatus. Kaip matyti pav.1, tarpasmeniniame lygyje komunikuojama elektroninio pašto pagalba. Jo pagalba komunikuojama ir su klientais. Organizaciniame lygyje komunikacija daugiausia paremta intraneto naudojimu.

4 Rezultatai

Sukūrus modelį buvo atliktas pilotražinis tyrimas: anketinės apklausos būdu apklausta 30 darbuotojų iš stambios įmonės. Gavus atsakymus pastebėta, jog darbuotojai tarpasmeniniame lygyje daug komunikuoja elektroninio pašto pagalba. Taip pat jie teigė, jog aktualiai informacijai gauti naudojami intranetai. Iš preliminaraus tyrimo galima teigti, jog darbuotojams palengvinama komunikacija, jie sutaupo laiko, turi geras galimybes gauti išsamią ir nuolat atnaujinamą informaciją. Tolimesniame tyrime bus siekiama iširti šias dvi hipotezes (jos pavaizduotos ir 1 pav. esančiame modelyje: H1, H2):

H1. Intraneto naudojimas sąlygoja darbuotojų komunikacijos kokybę organizaciniame lygyje.

H2. Elektroninio pašto naudojimas sąlygoja darbuotojų komunikacijos kokybę tarpasmeniniame lygyje.

Tyrimas leis nuodugniau iširti intraneto bei elektroninio pašto įtaką darbuotojų komunikacijai organizacijoje.

2 PRIEDAS (TĘSINYS)

5 Išvados

Straipsnyje išanalizuoti teoriniai komunikacijos organizacijoje, informacinių technologijų, elektroninio pašto bei intraneto aspektai. Iš literatūros matyti, jog intranetas daro įtaką bendros aktualios informacijos paskleidimui organizacijoje. Elektroninis paštas, remiantis autoriais, svarbesnis kelių darbuotojų komunikacijai tarpusavyje, taip pat komunikacijai su klientais.

Buvo atlikta empirinių tyrimų analizė. Jos metu ištirta, jog konkrečių tyrimų, kuri technologija naudojama konkrečiai komunikacijos organizacijoje sričiai, nėra atlikta. Daugiausia tyrimai atlikti elektroninio pašto saugumo, intraneto efektyvumo didinimo klausimais.

Ištyrus literatūrą bei mokslinius straipsnius, buvo sukurtas modelis, parodantis intraneto bei elektroninio pašto naudojimą organizacijos darbo jėgos procese. Remiantis sukurtu modeliu buvo atliktas pilotazinis tyrimas, kuris patvirtino elektroninio pašto bei intraneto reikšmingumą organizacijos darbo jėgos procese.

Literatūros sąrašas

- [1] **BAGDONAS, E.** Biznio įvadas.
Technologija, Kaunas, 2000.
- [2] **BARŠAUSKIENĖ, V.** Dalykinė komunikacija.
Technologija, Kaunas, 2003.
- [3] **BARŠAUSKIENĖ, V., IVAŠKEVIČIENĖ, B.** Komunikacija: teorija ir praktika.
Technologija, Kaunas, 2007.
- [4] **HEWITT, P.** Electronic mail and internal communication: a three-factor model.
Emerald prenumeruojama duomenų bazė, 2004.
Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/1680110108.pdf>
- [5] **HIGGINS, J.** Human Relations. Behavior at Work.
- [6] **IBM SYSTEMS JOURNAL** Internet Messaging Frameworks.
Oficiali internetinė IBM svetainė, 1997.
Prieiga per internetą: <http://www.research.ibm.com/journal/sj/371/vonkanel.html>
- [7] **LEVY, P., FOSTER, A.** Communicating effectively in the networked organization.
Emerald prenumeruojama duomenų bazė, 1998.
Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldAbstractOnlyArticle/Pdf/2780540502.pdf>
- [8] **MASREK, M.N., KARIM, N.S.A., HUSSEIN, R.** The effect of organizational and individual characteristics on corporate intranet utilizations.
Emerald prenumeruojama duomenų bazė, 2008.
Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewContentItem.do;jsessionid=FD9D858C0C028B0FB32B89862F323590?contentType=Article&contentId=1729196>
- [9] **MORTENSEN, C.D.** Communication: The Study of Human Communication.
Handbook of communication models, 1987.
Prieiga per internetą: <http://www.shkaminski.com/Classes/Handouts/Communication%20Models.htm>
New York., 1987, p.19.
- [10] **PARKER, C.** E-mail use and abuse.
Emerald prenumeruojama duomenų bazė, 1999.
Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0790480702.pdf>
- [11] **PEDLEY, P.** E-commerce resources on the web.
Emerald prenumeruojama duomenų bazė, 2000.
Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewContentItem.do;jsessionid=E571925032C6D2434EC29A29573501AF?contentType=Article&contentId=1668923>
- [12] **ŠARKIŪNAITĖ, I., GAPUTIENĖ, I.** Informacinės technologijos kaip darbuotojų pasitenkinimo darbu veiksnys.
Informacijos mokslai,
Vilnius, ISSN 1392-0561 2006 37, p. 73-82.
Prieiga per internetą: http://www.leidykla.eu/fileadmin/Informacijos_mokslai/37/73-82.pdf

2 PRIEDAS (TĘSINYS)

- [13] **STODDART, L.** Managing intranets to encourage knowledge sharing: opportunities and constraints. Emerald prenumeruojama duomenų bazė, 2000.
Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/2640250102.pdf>
Technologija ,Kaunas, 2003, p.3.
- [14] **YANG, S.U., GRUNIG, J.E.** Decomposing organisational reputation: The effects of organisation–public relationship outcomes on cognitive representations of organisations and evaluations of organisational performance. Emerald prenumeruojama duomenų bazė , 2005.
Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewContentItem.do;jsessionid=FD9D858C0C028B0FB32B89862F323590?contentType=Article&contentId=1524297>