

Vilniaus universitetas
Komunikacijos fakultetas
Informacijos ir komunikacijos katedra

Laima Lapėnaitė,
Informacijos vadybos magistro studijų programos studentė

INFORMACIJOS AUDITAS: ORGANIZACINIS ASPEKTAS

Magistro darbas

Vadovė prof. dr. (HP) Z. Atkočiūnienė

Vilnius, 2011

Pildo magistro baigiamojo darbo autorius

Laima Lapėnaitė
(magistro baigiamojo darbo autoriaus vardas, pavardė)

Informacijos auditas: organizacinis aspektas
(magistro baigiamojo darbo pavadinimas lietuvių kalba)

Information audit: organizational aspect
(magistro baigiamojo darbo pavadinimas anglų kalba)

Patvirtinu, kad magistro baigiamasis darbas parašytas savarankiškai, nepažeidžiant kitiems asmenims priklausančių autorių teisių, visas baigiamasis magistro darbas ar jo dalis nebuvo panaudotas kitose aukštosiose mokyklose.

(magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas)

Sutinku, kad magistro baigiamasis darbas būtų naudojamas neatlygintinai 5 metus Vilniaus universiteto Komunikacijos fakulteto studijų procese.

(magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas)

Pildo magistro baigiamojo darbo vadovas

Magistro baigiamąjį darbą ginti _____
(įrašyti – leidžiu arba neleidžiu)

(data)

(magistro baigiamojo darbo vadovo parašas)

Pildo instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, reikalų tvarkytoja

Magistro baigiamasis darbas įregistruotas

(instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, pavadinimas)

(data)

(instituto/ katedros reikalų tvarkytojos parašas)

Pildo instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, vadovas

Recenzentu skiriu _____
(recenzento vardas, pavardė)

(data)

(instituto/ katedros vadovo parašas)

Pildo recenzentas

Darbą recenzuoti gavau.

(data)

(recenzento parašas)

Lapėnaitė, Laima

La 304

Informacijos auditas: organizacinis aspektas / Information audit: organizational aspect: magistro mokslo tiriamasis darbas / Lapėnaitė Laima ; mokslinis vadovas prof. dr. (HP) Atkočiūnienė Zenona ; Vilniaus universitetas. Komunikacijos fakultetas. Informacijos ir komunikacijos katedra. – Vilnius, 2011. – 123 lap. : iliustr., lent., diagr., – Mašinr. – Bibliogr.: 87-90 p. (49 pavad.).

UDK 002+657.6

Reikšminiai žodžiai: audito rūšys, veiklos auditas, informacijos auditas, žinių auditas, informacinė aplinka, informacijos valdymas, informacinių procesų vertinimas, organizacijos veikla.

Magistro mokslo tiriamojo *darbo objektas* – informacijos auditas. *Darbo tikslas* – išanalizuoti informacijos audito kaip organizacijos strateginio išteklių taikymo naudą organizacijoje, atlikti informacijos audito atvejo tyrimą organizacijoje. *Darbo uždaviniai*: atskleisti informacijos audito sampratą palyginus su tradicine audito samprata; išskirti informacijos audito vietą kitų audito rūšių kontekste; išnagrinėti informacijos audito įtaką ir taikymo galimybes organizacijų informacijos procesams tirti; išanalizuoti informacijos audito modelius; ištirti organizacijos informacijos aplinką ir procesus taikant informacijos audito įrankį.

Išanalizavus mokslinę literatūrą, taikant alternatyvų ir analogijos metodus teorinių informacijos audito koncepcijų analizėje, suformuota išvada, kad informacijos auditas tampa nauju mokslinių tyrimų objektu ir svarbiu organizacijos strateginiu ištekliumi, užtikrinančiu tinkamą informacijos valdymą organizacijoje. Remiantis Lietuvos ir užsienio mokslininkų, tarp jų J. Mackevičiaus, Z. O. Atkočiūnienės, S. Henczel, H. Botha, J. A. Boon, teorinių ir praktinių darbų pavyzdžiais, taikant apibendrinamosios abstrakcijos metodą, remiantis šiuolaikine audito taikymo praktika, galima būtų teigti, kad dažniausiai pasitaikantis audito kaip finansinės veiklos analizės supratimas nebeatitinka dabartinės situacijos, nes finansinis auditas yra tik viena iš daugelio organizacijos veiklai tirti naudojamų audito rūšių. Išanalizavus mokslinę literatūrą, atkreiptinas dėmesys, kad informacijos auditas Lietuvoje egzistuoja tik teoriniu lygmeniu, gilesnių praktinių tyrimų nėra vykdoma. Išanalizavus užsienio mokslininkų, tarp jų S. Henczel, T. Wilson, S. P. Webb ir kt., informacijos audito taikymo organizacijose metodus, prieita prie išvados, kad skirtingų organizacijų informacijos audito metodų parinkimas priklauso ne tik nuo organizacijos dydžio ar darbuotojų skaičiaus, bet ir nuo subjektyvių poreikių, veiklos tikslų; taip pat nustatyta, kad S. Henczel informacijos audito modelis dėl savo lankstumo su keletu korekcijų, gali būti pritaikomas įvairaus profilio organizacijų informaciniams procesams tirti. Atlikus sociologinį tyrimą organizacijoje, analizuojant surinktą empirinę medžiagą, prieita prie išvados, kad organizacijos

pagrindinės veiklos procesus reguliuojantis įrankis yra informacija, kurio efektyviam valdymui netaikomi iš anksto numatyti administracinių ar technologinių priemonių naudojimo planai, užtikrinantys informacijos naudojimą ne tik organizacijos veiklos procesų gerinimui, bet ir konkurencinio pranašumo siekimui.

Magistro mokslo tiriamasis darbas gali būti naudingas įvairaus profilio organizacijoms, informacijos ir komunikacijos srities mokslininkams, dėstytojams, studentams, ir pradedantiesiems praktikams, dirbantiems šioje srityje, informacijos audito praktinio atlikimo planai ir rekomendacijos gali būti praktiškai pritaikomos įvairių tipų organizacijose.

TURINYS

ĮVADAS	6
1. AUDITAS INFORMACIJOS VADYBOS POŽIŪRIU	10
1.1. Audito samprata ir teisinė bazė Lietuvoje.....	10
1.2. Audito rūšys ir klasifikavimas	13
1.3. Informacijos audito samprata, vaidmuo ir tikslai.....	17
1.4. Informacijos audito vieta kitų audito rūšių kontekste	20
2. INFORMACIJOS AUDITO TAIKYMAS ORGANIZACIJOSE	24
2.1. Informacijos audito reikšmė ir taikymas organizacijose.....	25
2.2. Informacijos audito modeliai organizacijų veiklai tirti.....	29
3. INFORMACIJOS AUDITAS ORGANIZACIJOJE: ATVEJO TYRIMAS	38
3.1. Tyrimo metodologija.....	38
3.2. Tyrimo rezultatų analizė.....	46
3.3. Informacijos audito rekomendacijos.....	70
3.4. Kompleksinio tyrimo išvados.....	79
IŠVADOS.....	83
Bibliografinių nuorodų sąrašas.....	87
Information audit: organizational aspect (summary).....	91
Priedai.....	93
1 priedas. UAB „Greita paskola“ organizacijos struktūra.....	93
2 priedas. Organizacijos stebėjimo metodo tyrimo blankas.....	94
3 priedas. Anketos pavyzdys.....	95
4 priedas. Anketinės apklausos tyrimo metodo medžiagos grafinė išraiška.....	99
5 priedas. Informacijos žemėlapis.....	114
6 priedas. Informacijos audito rekomendacijų įgyvendinimo planas.....	115

ĮVADAS

Informacija ir žinios tampa vis reikšmingesniu organizacijų strateginiu veiklos ištekliumi, tarnaujančiu kaip katalizatorius šių dienų konkurencingoje pokyčių ir pažangos aplinkoje. Pastaruoju metu įvairaus tipo organizacijos dėl susiklosčiusios sudėtingos ekonominės situacijos šalyje, išgyvena sudėtingą laikotarpį. Didėjant konkurencijai rinkoje ir kasdien augant informacijos kiekiui įvairiose erdvėse, vis dažniau ir garsiau kalbama apie informacijos valdymo poreikį ir naudą organizacijų veiklos procesų gerinimui, bei konkurencinio pranašumo siekimui. Tai ypač aktualu greitųjų kreditų įmonėms. Neretai greitųjų vartojimo kreditų veikla siejama tik su kreditų išdavimu, o gausybė kitų vidinės veiklos procesų lieka nuošalyje. Organizacijose informacija yra pagrindinis išteklius visoms organizacijos funkcijoms vykdyti. Siekiant operatyviai prisitaikyti prie nuolatinių rinkos pokyčių, organizacijos nuolat stebi visą išorinę informaciją, siekia optimizuoti vidinius ir išorinius informacijos srautus ir procesus. Informacijos vadyba finansiniu ir poveikio požiūriu yra efektyviausias būdas organizacijų sklandžiai veiklai vykdyti. Todėl būtina, kad įmonėje naudojamų informacijos šaltinių srautas atitiktų organizacijos darbuotojų, klientų ir kitų susijusių asmenų poreikius, būtų pakankamai lankstus, tam, kad tenkintų nuolat besikeičiančius informacijos poreikius, greitai reaguotų į verslo aplinkos pokyčius. Vykstant neišvengiamiems visuomenės socialiniams ir technologiniams pokyčiams, globalizacijai, informacinėms technologijoms aprėpiant vis daugiau gyvenimo ir veiklos sričių, organizacijoms atsirado poreikis, netgi būtinybė, efektyviai numatyti, naudoti, tirti, analizuoti, išsaugoti jų veikloje naudojamos informacijos srautus, kanalus, bei valdyti su informacija susijusius procesus – sklaidą, valdymą, analizę – atlikti informacijos auditą. Organizacijų veiklos vertinime patartina, periodiškai atlikti informacijos auditą, kuris padėtų nustatyti specifinius informacijos poreikius, efektyviai organizuoti informacijos procesus ir srautus organizacijoje, taip sudarant galimybę organizacijai įgyti konkurencinį pranašumą rinkoje.

Pokyčius pastaruoju metu išgyvena ne tik įvairaus profilio organizacijos, bet ir minėta informacijos vadybos sritis. Informacijos plėtra, naujų informacijos ir komunikacijos technologijų sąlygotas informacijos panaudojimo, sklaidos, saugojimo ir paskirstymo būdų atsiradimas praplėtė ir organizacijos veiklos vertinimo įrankio – audito erdvę. Jau nuo devynioliktojo amžiaus pradžios, susiformavus sisteminiam organizacijų valdymui, norint užtikrinti organizacijų pozicionavimą ir pranašumą rinkoje, įvairaus profilio organizacijose pradėtas vykdyti auditas – tuo metu tik finansinės veiklos ir finansinių dokumentų vertinimas. Auditas, kaip finansinės organizacijos veiklos vertinimas, nebeaprėpia visų organizacijos vertinimo sričių, informacijos audito poreikis tampa akivaizdus organizacijų veiklos procesų tyrimui užtikrinti. Vis daugiau tiek pelno, tiek ne pelno organizacijų supranta informacijos audito įrankio efektyvumą siekiant efektyviai vykdyti

organizacijos veiklą. Organizacijoms informacijos audito priemonės gali būti kelias į efektyvų valdymą, organizacijos konkurencinio pranašumo siekimą ir pozicionavimą rinkoje.

Darbo problema ir jos ištirtumo lygis. Šiuolaikiniuose užsienio ir ypač Lietuvos mokslininkų darbuose auditas suvokiamas ir analizuojamas dažniausia finansinio audito atveju, audito sąvokos apibrėžimai daugelyje nagrinėtų mokslinių šaltinių neatsiejami nuo organizacijų finansinės veiklos analizavimo ir vertinimo pasigendant platesnio audito sąvokos suvokimo. Remiantis šiuolaikinio audito taikymo praktiniais ir teoriniais darbais, galima būtų teigti, kad dažniausiai pasitaikanti audito samprata nebeatitinka dabartinės situacijos, nes finansinis auditas yra tik viena iš daugelio organizacijos veiklai tirti naudojamų audito rūšių. Nors dauguma autorių pripažįsta informacijos audito naudą organizacijų veiklai, tačiau informacijos spektras šia tema yra siauras. Informacijos auditas analizuojamas pavieniuose moksliniuose leidiniuose, aptariant tik teorines koncepcijas, retai nagrinėjant praktinį pritaikomumą organizacijose. Informacijos auditas analizuojamas teoriniu lygmeniu, akcentuojama šio audito taikymo svarba organizacijų veiklos procesų gerinimui, tačiau praktinėje veikloje, informacijos auditas dar neįsitvirtinęs ir vykdomas tik pavieniais atvejais, nėra parengtų standartų ar metodologijos šio audito vykdymui organizuoti. Išsamesnių tyrimų Lietuvoje, kuriuose būtų aprašomas informacijos audito atvejo tyrimas nerasta, taigi, informacijos auditas tampa nauju mokslinių tyrimų objektu.

Įvairiapusių tyrimų trūkumas sąlygoja teorinės bazės trūkumą, kuris siejasi su tuo, jog organizacijose informacijos vadyba dažnai nesuvokta, vyksta neefektyviai savaime, t.y. nėra nustatytų atsakomybių už informacijos vadybą organizacijoje, organizacijos srautai ir procesai vyksta savaime ir pan. Atlikus žvalgomąjį tyrimą ieškant informacijos audito taikymo organizacijų veiklai tirti pavyzdžių pastebėta, jog Lietuvoje nėra vykdomas informacijos auditas arba vykdomas nesuvoktai dalį audito procesų integruojant valdymo auditą; taip pat nustatyta, nėra įmonių, teikiančių informacijos audito paslaugas.

Magistro darbo hipotezė, objektas, tikslas ir uždaviniai. Aptarta situacija atskleidžia, jog Lietuvos verslo ir ne pelno organizacijoms trūksta informacijos, pagrįstos šalies patirtimi ir pavyzdžiais, apie informacijos audito pritaikymą organizacijų veiklos procesų efektyvumui užtikrinti. Taigi, iš to seka ir šio darbo hipotezė – informacijos auditas Lietuvoje egzistuoja tik teoriniame lygmenyje, praktinėje veikloje nenaudojamas, todėl organizacijose egzistuoja nesuvoktų informacijos spragų, turinčių neigiamos įtakos bendriems organizacijos veiklos procesams. Magistro mokslo tiriamojo darbo probleminis klausimas galėtų būti formuluojami taip: Kaip ir kokie informacijos audito metodai turi būti taikomi organizacijų informacijos procesams vertinti, jog būtų populiarūs ir taptų efektyvia priemone pelno ir ne pelno organizacijų informacijos vadyboje? Išspręstas šis probleminis klausimas padėtų taikyti efektyvią informacijos vadybą organizacijoje, atliekant kokybišką ir gilų organizacijų informacijos veiklos vertinimą –

informacijos auditą, kuris neretai lemia organizacijų pozicionavimą, gebėjimą prisitaikyti prie staigių aplinkos pokyčių ir konkuruoti rinkoje.

Magistro darbo objektas – informacijos vadyba – informacijos audito taikymas organizacijose. Informacijos auditas čia suvokiamas kaip procesas, kurio metu nustatomi, stebimi ir vertinami organizacijos veiklai būtini informacijos ištekliai tam, kad būtų sudarytos sąlygos įdiegti, palaikyti ir tobulinti informacijos vadybą organizacijoje (Swash, 1997).

Magistro mokslo tiriamojo darbo tikslas – išanalizavus informacijos audito sampratą, įvertinus metodus, išanalizuoti informacijos audito galimybes ir priemones organizacijų informacinei veiklai tirti ir vertinti.

Magistro mokslo tiriamojo darbo tikslui pasiekti keliami šie **uždaviniai**:

- Išanalizuoti tradicinės audito ir informacijos audito sampratos ryšį.
- Apibrėžti informacijos audito vietą kitų audito rūšių kontekste
- Išnagrinėti informacijos audito sampratą, išskirti pagrindinius informacijos audito tikslus.
- Nustatyti informacijos audito reikšmę organizacijoms.
- Išanalizuoti informacijos audito taikymo modelius organizacijose.
- Atlikti informacijos audito atvejo tyrimą organizacijoje.
- Pateikti gaires, kurios būtų naudingos norintiems atlikti informacijos auditą organizacijoje.

Siekiant pasiekti užsibrėžtus tikslus, pasitelkus informacijos audito įrankį, atliktas kompleksinis tyrimas, kurio metu naudotas atviro stebėjimo dalyvaujant stebėjimo procese metodas, organizacijos duomenų analizės ir anketinės UAB „Greita paskola“ darbuotojų apklausos metodai. Tyrimo koncepcija sudaryta autorės, remiantis užsienio tyrėjų informacijos audito modeliais (S. Henczel, 2001; T. Wilson, 1999; S. P. Webb, 1991).

Darbo struktūra. Magistro darbą sudaro: įvadas, trys skyriai, išvados, naudotos literatūros sąrašas, santrauka anglų kalbai bei priedai. Magistro darbą „Informacijos auditas: organizacinis aspektas“ susidaro trys pagrindinės dalys:

1. *Auditas informacijos vadybos požiūriu.* Pirmajame darbo skyriuje, remiantis moksline literatūra, apžvelgiama informacijos audito samprata, ryšys su tradicine audito ir jo rūšių samprata; apibrėžiama informacijos audito vieta kitų audito rūšių kontekste.
2. *Informacijos audito taikymas organizacijoje.* Šio skyriaus tikslas – išnagrinėti informacijos audito naudą, taikymo principus, metodus įvairių tipų organizacijose. Skyriuje nagrinėjamas informacijos audito taikymo galimybės, poveikis ir nauda organizacijų informacijos veiklos procesams; analizuojami mokslininkų siūlomi informacijos audito vykdymo organizacijose modeliai.

3. *Informacijos auditas organizacijoje: atvejo tyrimas.* Skyriuje pateikiamas darbo tyrimas: UAB „Greita paskola“ organizacijos tiesioginio stebėjimo, dokumentų analizės, anketinės apklausos tyrimo metodų medžiagos analizė, siūlomos rekomendacijos ir išvados.

Mokslo tiriamasis darbas gali būti naudingas informacijos ir komunikacijos srities mokslininkams, dėstytojams ir studentams, dirbantiems šioje srityje, informacijos audito praktinio pritaikymo principai ir rekomendacijos gali būti taikomos įvairių tipų organizacijose. Tema aktuali teoriškai ir praktiškai, nes informacijos audito tema retai tyrinėjama mokslo darbuose, lyginant su kitomis audito rūšimis. Pastaruoju metu ypač jaučiamas susidomėjimas informacijos auditu, tad magistro mokslo tiriamajame darbe esanti informacija pravartanti ne tik šios ar gretimų mokslo sričių atstovams, bet ir įvairaus tipo organizacijoms ir informacijos vartotojams.

Metodai ir naudota literatūra. Magistro mokslo tiriamojo darbo teorinėje dalyje informacijos auditas vertinamas naudojant teorinius metodus: sisteminę mokslinės literatūros ir dokumentų analizę, lyginamąją analizę, dokumentų vertinimui naudota loginės lyginamosios analizės, sintezės ir kt. metodai. Remiantis Lietuvos ir užsienio mokslininkų, tarp jų J. Mackevičiaus (2010), J. Kabašinsko ir I. Toliatienės (1997), Z. Atkočiūnienės (2010), R. Gudausko ir S. Ramanauskienės (2004), S. Henczel (2000), H. Botha ir J. A. Boon (2003) teoriniais ir praktinių darbų pavyzdžiais, analizuojamas informacijos audito taikymas, darbe pabrėžiamos problemos, sąlygotos informacijos audito netaikymo organizacijų veiklai tirti neigiami aspektai, siūlomos būtinos permainos šioje srityje. Magistro darbo praktinėje tyrimo dalyje, taikomi empiriniai tyrimo metodai, atsižvelgiant į tiriamos organizacijos specifines charakteristikas, remiantis Henczel (2001), T. Wilson (1999), S. P. Webb (1991) siūlomais informacijos audito modeliais, sudarytas individualus informacijos audito modelis. Modelio pagrindu vykdytas kompleksinis sociologinis tyrimas, naudojant atviro stebėjimo metodą, organizacijos duomenų analizės ir anketinės apklausos metodus. Tyrimo duomenys apdoroti naudojanti *Microsoft Excel* matematinius duomenų apdorojimo įrankius. Rengiant šį darbą naudoti laisvos prieigos elektroniniai dokumentai, oficialūs teisės aktai, moksliniai straipsniai, monografijos. Naudoti tradiciniai publikuoti moksliniai leidiniai, bei licencijuojamose duomenų bazėse esantys mokslinių žurnalų straipsniai, elektroninės knygos.

1. AUDITAS INFORMACIJOS VADYBOS POŽIŪRIU

Siekiant išsiaiškinti informacijos audito reikšmę, darbe pirmiausia analizuojama informacijos audito samprata, ryšys su bendra audito samprata, vertinama esama audito rūšių visuma, struktūrizuojama pagal išskirtus požymius. Vėliau nustatomas santykis su kitomis audito rūšimis ir identifikuojamas informacijos auditas kaip struktūrinis audito sistemos visumos elementas. Lietuvos mokslininkų V. Lakio, J. Mackevičiaus ir L. Gaižausko (2010), J. Kabašinsko (1997), S. Puškoriaus (2004) ir kt. moksliniuose darbuose auditas bendrąja prasme apibrėžiamas kaip įmonės finansinės atskaitomybės nepriklausomas patikrinimas, vertinimas ir išvadų pateikimas. Auditas čia suvokiamas kaip „kontrolės forma, kurios metu tikrinami tam tikri organizacijos vidinės aplinkos objektai, nepriklausomai nuo kieno nors valios ar įtakos auditoriams“ (Puškorius, 2004). Siekiant bendrų organizacijos tikslų, auditas atlieka objektyvaus vertintojo, patikimo partnerio vaidmenį. Tačiau audito nereiktų suvokti kaip techninio finansinių ataskaitų tikrinimo darbo, nes jo metu suinteresuoti dalyviai bendradarbiauja, derindami ir siekdami tam tikrų tikslų. Audito procesas yra labai sudėtingas, kompleksiškas, jam įtakos turi daugelis išorinių ir vidinių veiksnių, todėl skirtingų sričių literatūroje pateikiami skirtingi audito apibrėžimai.

1.1. Audito samprata ir teisinė bazė Lietuvoje

Audito terminas pradėtas vartoti jau senovėje, išplitus sisteminiam organizacijų valdymo būdai į vidaus veiklos procesus pradėta žiūrėti kaip į sistemą, o ne atskirų procesų ciklus, tuomet atsirado pirmieji sisteminiai organizacijų valdymo kontrolės įrankiai bei būdai. Auditas pirmiausia, nuo devynioliko amžiaus pirmosios pusės, pradėtas taikyti Didžiojoje Britanijoje, tačiau oficialiais teisiniais aktais pradėtas reglamentuoti tik 1887 m. JAV įkūrus Auditorių asociaciją, ir 1896 m. – Niujorke, įstatymiškai pradėjus reguliuoti auditorių veiklą (Kabašinskas, 1997). Tokia organizacijų kontrolė ilgai sieta tik su siaura organizacijų veiklos vadybos kontrolės dalimi – buhalterine kontrole. Įstatymiškai reglamentuotos ir naujesnės – veiklos, informacinių sistemų audito rūšys. Jų užuomazgų aptinkama dvidešimto amžiaus septintajame dešimtmetyje, tačiau šios audito rūšys formavosi, turėdamos ryšį su finansiniu auditu, todėl turi viešai priimtus standartus. Šiuolaikinėse organizacijose audito procesas apima ne tik esamos situacijos vertinimą, bet ir prielaidų, pasiūlymų teikimą, bei neigiamų padarinių panaikinimą ir rekomendacijų teikimą. Tačiau, norint užtikrinti organizacijų pozicionavimą ir pranašumą rinkoje, būtina nuolat tikrinti ir analizuoti ne tik daugelį organizacijose vykstančių finansinių procesų, bet ir kitus informacijos bei veiklos procesus. Tai

galima įgyvendinti tik turint organizuotą ir efektyvią organizacijos vidinių ir išorinių veiklos procesų stebėjimo sistemą – organizacijos finansinį ir valdymo auditą.

Po nepriklausomybės atgavimo dabartinei Lietuvos audito situacijai lemiamos įtakos turėjo susidariusi teisinė bazė ir institucijos, susijusios su organizacijų auditavimo veikla, kurios buvo formuojamos remiantis siaurąja audito sampratos prasme, koncentruojantis į buhalterinės apskaitos sritį. Lietuvos kontekste auditas, taikymo ir naudojimo prasme, siejamas su organizacijos buhalterinės apskaitos kontrole bei priežiūra, neatsižvelgiant į tai, kad jau yra susidariusios palankios sąlygos auditą taikyti analizuojant ir vertinant visas organizacijos veiklos sritis. Lyginant su vakarų valstybėmis, kurių organizacijose auditas įgavęs daug platesnę reikšmę, Lietuva smarkiai atsilieka, daugelyje organizacijų iki šiol vykdytas tik finansinis auditas. Vienas pirmųjų teisinių dokumentų audito klausimu – 1991 m. gruodžio 17 d. Lietuvos Vyriausybės priimtas nutarimas „Dėl auditorių veiklos organizavimo“, kuriuo remiantis patvirtinti audito veiklos nuostatai Lietuvoje. Tuo metu šalyje pradėjo kurtis tarptautinių audito kompanijų atstovybės, sparčiai paspartinusios audito įstatyminės bazės kūrimą. Jau 1995 m. sausio 4 d. Vyriausybė priėmė nutarimą „Dėl audito organizavimo“, jo pagrindu bandyta suformuoti organizacijų buhalterinės apskaitos ir finansinės atsakomybės tvarkymą. Audito vystymuisi nemažos įtakos turėjo ir 1995 m. Valstybės kontrolės įstatymo priėmimas.

Bene svarbiausia data Lietuvos audito sistemos sukūrimui – 1999 m. birželio 15 d. Seimo priimtas Lietuvos Respublikos audito įstatymas. Čia auditas apibrėžiamas kaip „nepriklausomas įmonės, įstaigos ar organizacijos finansinės atskaitomybės patikrinimas ir išvados pateikimas, kai nurodoma, ar finansinė atskaitomybė teisingai atspindi įmonės finansinę būklę, veiklos rezultatus ir pinigų srautus, ar finansinė atskaitomybė atitinka Lietuvos Respublikos teisės aktus, reglamentuojančius finansinę apskaitą ir finansinės atskaitomybės sudarymą, taip pat Lietuvos Respublikoje taikomus bendruosius apskaitos principus“ (Lietuvos Respublikos audito įstatymas, 1999). Nors audito įstatymas nuolat peržiūrimas, papildomas, koreguojamas, daugiau nei per dešimtį metų įvyko nemažų pokyčių audito sistemoje, tačiau auditas iki šiol daugiausia apima tik finansinės veiklos vertinimo ir priežiūros veiklą.

Postūmis audito sąvokos sampratos ir taikymo srities plėtrai buvo 2000 m. vasario 7 d. Vyriausybės priimtas nutarimas „Dėl valstybės įmonių ir įstaigų vidaus audito“. Nutarime jau buvo įtrauktas veiklos efektyvumo ir vidaus kontrolės efektyvumo vertinimas. Čia pirmą kartą greta buhalterinės veiklos patikrinimo panaudota veiklos audito sąvoka, labiau detalizuojama 2002 m. gruodžio 10 d. Seimo priimtame „Vidaus kontrolės ir vidaus audito“ įstatyme. Šiame įstatyme vidaus auditas apibrėžiamas kaip „viešojo juridinio asmens vidaus kontrolės sistemos dalis, kurios dėka vidaus auditoriams vykdant nepriklausomą, objektyvią tyrimo, vertinimo ir konsultavimo veiklą, siekiama užtikrinti viešojo juridinio asmens veiklos gerinimą“ (Dėl valstybės įmonių ir

įstaigų vidaus audito, 2000). Taigi, visais Lietuvoje įstatymų numatytais atvejais aprašomas finansinis auditas, svarbesnis išoriniams įmonės ar organizacijos vartotojams, o ne vidiniams, tarp jų ir darbuotojams, ką nagrinėja nefinansinė audito rūšis – valdymo auditas.

Auditas instituciniu lygmeniu įtvirtintas 1995 m. birželio 29 d. Lietuvos Respublikos finansų ministerijos įsakymu, įsteigus Lietuvos Respublikos audito ir apskaitos institutą, kurio veiklos kryptis vėlgi buvo finansinis organizacijų auditas. Ne mažiau svarbus postūmis buvo 1997 m. liepos 31 d. Lietuvos banko ir AB „Lietuvos energija“ vidaus auditorių iniciatyva įsteigta Vidaus auditorių asociacija. Asociacija auditą apibrėžia remiantis Tarptautiniais vidaus audito standartais: vidaus auditas – tai nepriklausoma, objektyvi tyrimo ir konsultavimo veikla, skirta pridėtinei vertei kurti ir organizacijos veiklai gerinti. 2002 m. birželio 14 d. įsteigti Lietuvos auditorių rūmai, skirti finansinio audito auditorių veiklai prižiūrėti. Lietuva kaip ir daugelis šalių, auditui taiko tam tikrus tarptautinius ir nacionalinius standartus, dažniausiai kuriamus pritaikius tarptautinius standartus, kurių tinkamą naudojimą ir pritaikymą prižiūri atitinkamos institucijos.

Išanalizavus audito veiklą reglamentuojančią Lietuvos Respublikos įstatyminę bazę, Lietuvos auditorių rūmų pateikiamus dokumentus, galima būtų teigti, kad, nors nuo nepriklausomybės atkūrimo Lietuvoje labai išsiplėtė įstatyminė bazė: priimta nemažai teisinių aktų, įkurta organizacijų, koordinuojančių audito veiklą, tačiau išsiaiškinta, kad nėra parengtų dokumentų ar projektų, apibrėžiančių informacijos ar kitų rūšių audito atlikimo tvarką, principus, o gilinamasi tik į finansinį įmonės auditą. Nefinansinį auditą, tarp jų ir magistro tiriamojo darbo objektą – informacijos auditą reglamentuojančių įstatymų ar standartų dar nėra sukurta. Šiai audito rūšiai gali būti pritaikomos tik kai kurios įstatymų ar nutarimų bendrosios dalys.

Remiantis nagrinėtų Lietuvos mokslininkų, teisės aktuose pateikiamais audito apibrėžimais, galima būtų suformuoti bendrą audito sąvokos apibrėžimą: auditas – nepriklausomas finansinių procesų vertinimas ir objektyvios nuomonės apie jas reiškimas, vadovaujantis bendraisiais apskaitos principais ir teisės aktais. Tuo tarpu užsienio, ypač vakarų mokslininkų darbuose, tarp jų R. A. Weber (1998), S. Henczel (2001) auditas suvokiamas ir nagrinėjamas žymiai platesne prasme, o jo taikymas apima beveik visas organizacijos veiklos sritis. Lietuvos autorių, kaip J. Mackevičiaus (2001), R. Puškoriaus (2004), analizuojančių auditą, darbuose, aptariamos audito taikymo galimybės ne tik finansinės veiklos, bet ir kitų organizacijų veiklos sričių analizei, auditavimo metu vertinant organizacijų valdymo procesus, jų politiką, vertybes, komunikacijos sistemas, personalo valdymą, marketingo procesus, įvaizdžio valdymą ir kt. Tačiau Lietuvoje suvokiamas dabartinės audito sampratos siaurumas, autoriai P. Oržekauskas, I. Šmaižienė (2009) teigia, kad dabartinės audito kaip finansinių procesų vertinimo, sąvoka yra pasenusi ir situaciją iš esmės galima pakeisti tik atlikus pačios Lietuvoje veikiančios audito sistemos kompleksinį auditą, kurio pagrindu būtina įvertinti ne tik esamą audito sistemos situaciją Lietuvoje, bet ir vertinti visas jos sudedamąsias dalis,

teisinę bazę bei atitikimą šiuolaikinėms organizacijų veikimo sąlygoms, interesams (Oržekauskas, Šmaižienė, 2009). Informacijos auditas pripažįstamas, kaip efektyvaus organizacinės informacijos valdymo pagrindas, tačiau akivaizdu, kad informacijos auditas nėra iki galo pripažintas ir nedažnai vykdomas.

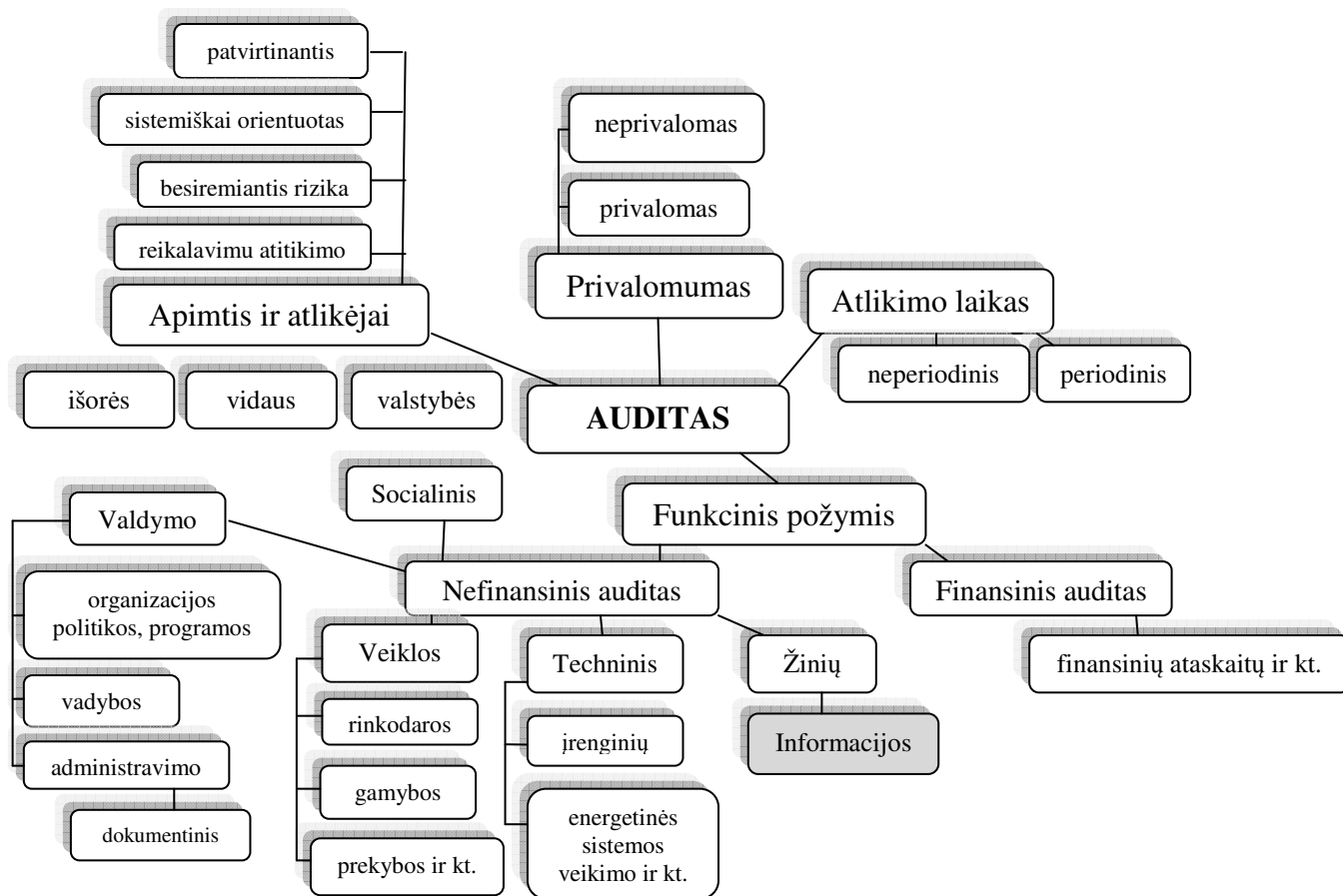
1.2. Audito rūšys ir klasifikavimas

Auditas, kaip ir kiti objektai, pagal tam tikras savybes, charakteristikas, klasifikuojamas į rūšis pagal tam tikrus požymius. Audito rūšių skirstymo pagal tam tikrus požymius problematiką Lietuvoje analizuoja J. Mackevičius, A. Lakis, P. Rakštikas (1992), J. Kabašinskas, I. Toliatienė (1997), S. Puškorius (2004). Atsižvelgiant į tam tikrus požymius, ypatybes, auditas mokslininkų dažniausiai skirstomas, remiantis funkciniu, apimties ir atlikėjų, atlikimo laiko, privalomumo požymiais.

Pagal funkcinį požymį auditas skirstomas į dvi pagrindines grupes: finansinį ir nefinansinį (valdymo) auditą. Ekonomiškai stipriose šalyse nefinansinė valdymo apskaita susiformavo dvidešimtojo amžiaus pradžioje, kuomet finansinė apskaita, didėjant įmonių informaciniais poreikiams, nebepajėgė paaiškinti ir išspręsti kylančių problemų. Tada tradicinė buhalterinė organizacijos apskaita pasidalijo į finansinę apskaitą ir valdymo apskaitą. Finansinis auditas yra tradicinė audito samprata, apimanti įmonės finansinės veiklos analizę, vertinimą, kurio metu tikrinamas ataskaitų atitikimas apskaitos standartams ir buhalterinės apskaitos teisės aktams (Lakis, Mackevičius, Rakštikas, 1992). Vykdamas finansinį auditą, vadovaujamas bendraisiais apskaitos principais, standartais, atlikus vertinimą, pateikiamos išvados apie organizacijos finansinės situacijos atitikimą finansinėse ataskaitose pateiktai informacijai. J. Mackevičius (2001) be šių dviejų pagrindinių audito rūšių, pagal funkcinį požymį išskiria kompanijos politikos, programos ir socialinį auditą. Siūloma atskirti valdymo ir veiklos auditą, dėl jų skirtingų atlikimo tikslų: valdymo audito pagrindinis tikslas – patikrinti įmonės valdymo metodus, įvertinti jų efektyvumą, diegti galimus pokyčius ir teikti pasiūlymus dėl įmonės plėtros; veiklos audito – pateikti įmonės ūkinės, gamybinės ar komercinės veiklos gerinimo galimybes. Valdymo audito metu vertinamas organizacijų valdymo struktūros ir sistemos pagrįstumas ir tikslingumas (Mackevičius, 2007). Taip pat pačios organizacijos veikimas, įvertinant organizacijos veiklą pagal iš anksto nustatytas funkcijas, veiklos sritį, misiją, tikslus, uždavinius, vertinant organizacijos galimybes prisitaikyti prie besikeičiančios vidinės ir išorinės aplinkos. Valdymo audito metu taip pat tiriama komunikacijos sistema, valdymo sistemų naudojimas (duomenų bazės, intranetas, paieškos sistemos) ir jų lygis, veiklos analizės sistemos lygis informacinių technologijų procesuose. Valdymo audito rezultatas – ataskaita apie valdymo būklę, atspindinti organizacijos struktūros pagrįstumą, kontrolės

mechanizmų veikimą ir poreikį, rizikų, susijusių su vidine organizacijos aplinka, valdymą. Veiklos auditą analizavo S. Puškorius (2004) teigia, kad valdymo ir veiklos audito susidarymą lėmė susiformavusios konkurencinės sąlygos, reikalaujančios nuolatinio įmonių veiklos ir valdymo tobulinimo, ko negali parodyti finansų audito metu gaunami duomenys. Veiklos auditas apima visas galimas organizacijos veiklos sritis, pvz., rinkotyro ir rinkodaros, prekybinės veiklos vertinimą, logistikos sistemų veikimą, gamybos paruošimą, vykdymą, atsargų, kokybės valdymą, verslo modelių žvalgybos sistemos veikimą, konkurentų analizės lygį ir gautos informacijos panaudojimą.

1 paveikslas. Audito rūšys¹



Administravimo auditą galima priskirti vienai iš valdymo audito dalių, orientuotų į organizacijos administravimo sistemos matavimą ir vertinimą, analizuojant, vertinant visus organizacijos administravimo veikloje naudojamus dokumentus ir jų naudojimą, įmonės ir jos padalinių veiklą. Administravimo audito metu tikrinamas komunikacijos sistemos veikimas, informacinių technologijų pagrindu veikiančių valdymo sistemų įsisavinimas, naudojimas, vertinamas jų efektyvumas (Lakis, Mackevičius, Gaižauskas, 2010), taip pat analizuojamos darbuotojų pareiginės instrukcijos, jų atitikimas darbuotojų pareigoms, bei vertinama informacijos

¹ Sudaryta autorės, remiantis J. Mackevičiumi (2010), S. Puškoriumi (2004), V. Lakiu, P. Rakštiku (1992), J. Kabašinsku (1997).

valdymo sistema. Viena iš administravimo ir veiklos (valdymo) audito dalių yra dokumentinis auditas. Jo metu analizuojami ir vertinami visi organizacijos struktūrinių padalinių ir darbuotojų valdymo ir administravimo dokumentai, tarp jų – visi įteisinti bei organizacijoje taikomi išoriniai ir vidiniai dokumentai, organizacijos valdymą, veiklą reglamentuojantys teisės aktai, valdymo struktūros, vadybos sistemos dokumentai, bei kiti dokumentai, susiję su organizacijos valdymu ir veiklos kontrole.

Organizacijos politikos ir programos auditas, dar vadinamas tvarkos ir drausmės, ekonominių įstatymų ir drausmės pažeidimų auditu padeda nustatyti, kaip įmonės personalas dirba, ar negriaunama organizacinė sistema. Šios rūšies audito pagrindinis tikslas yra ištirti, kaip organizacijoje laikomasi veiklos organizavimo nustatytos politikos, procedūrų, taisyklių, įstatymų ir nutarimų.

J. Mackevičius (2010) išskiria duomenų (informacinių sistemų) auditą, tačiau daugiau, su informacine veikla susijusių, audito rūšių autorius neaptaria. Su informacine veikla susijusias audito rūšis – komunikacijos, informacijos sistemų, informacijos ir žinių auditą išskyrė H. Botha ir J. A. Boon (2003). Žinių audito metodai naudojami peržiūrėti ir žyminti žinias organizacijoje, apima žinių poreikių, šaltinių, spragų, vartotojų, išteklių ir naudojimo analizę (Henczel, 2001). Šis auditas aprėpia tam tikrus informacijos audito aspektus, tačiau yra daug platesnis nei informacijos auditas. Žinių auditas suteikia įrodymais pagrįstą tyrimą, kur organizacija turi nukreipti ir kaip efektyviai vykdyti žinių vadybą. R. Weber (1998) duomenų (informacinių sistemų) auditą apibrėžia kaip duomenų rinkimą ir įrodymų vertinimą, kai nustatoma, ar kompiuterinė sistema apsaugo organizacijos turtą, palaiko duomenų vientisumą, leidžia pasiekti organizacijos tikslų ir efektyviai naudoti išteklius. Tuo tarpu informacinių technologijų auditas suvokiamas kaip specializuota informacinių sistemų audito rūšis, kurio metu peržiūrimi ir aprašomi visi informacinių sistemų aspektai, įskaitant techninę, programinę įrangą, informacinių technologijų aplinką, sistemų kūrimą.

Pagal apimtį ir atlikėjus auditą galima būtų skirstyti į išorės, vidaus ir valstybės auditą. Išorės auditą atlieka nepriklausomi auditoriai pagal sutartis, vidaus – įmonių vidaus audito tarnybos darbuotojai, įgiję atitinkamą profesinę kvalifikaciją. Vidaus audito metu tikrinama visa įmonės valdymo sistema, personalo elgsena bei atskirų įmonės padalinių veikla. Atliekant vidaus auditą, remiamasi ne tik audito veiklą reglamentuojančiais bendraisiais teisės aktais, bet ir teisės aktais, reguliuojančiais įmonių valdymą, apskaitos atlikimą ir tvarkymą bei kitas veiklos sritis (Dėl vidaus audito reikalavimų patvirtinimo, 2001). Vidaus audito rezultatas – ataskaita apie įmonės valdymo ir veiklos efektyvumą, atitikimą organizacijos deklaruotiems tikslams ir principams, pateikiamos rekomendacijos veiklai tobulinti ir įmonės finansinei būklei gerinti, audito ataskaitoje pateikiami esami neatitikimai normoms. Išorės ir vidaus audito vienas esminių skirtumų yra tai, kad išorės auditas visais atvejais išlieka nepriklausomas nuo auditoriaus galimo subjektyvumo. Lyginant

vidaus ir išorės auditus, pastebima, kad skiriasi šių audito rūšių objektas, tikslai, veiklos pobūdis ir daug kitų dalykų. Atliekant išorės auditą daugiausia dėmesio skiriama finansinių ataskaitų peržiūrėjimui, vidaus auditą – valdymo ir veiklos politikos auditui. Vidaus audito objektas – atskirų funkcinių užduočių sprendimas, įmonės informacinių sistemų kontrolė, organizacijos vidaus nuostatų laikymosi priežiūra, tuo tarpu išorės auditas pagrįstas labiau organizacijos apskaitos sistemos ir finansinės atskaitomybės vertinimu. Išorės audito rezultatai skirti labiau išoriniams organizacijų vartotojams ir rezultatai remiasi ribotu informacijos kiekiu. Valstybinis auditas bendrąja prasme skirstomas į finansinį ir veiklos auditą.

Auditą skirstant į rūšis, remiantis *privalomumo požymiu*, galima išskirti privalomą, kurią įmonės privalo atlikti, vykdydamos Audito įstatymo arba kitų Lietuvos Respublikos įstatymų nuostatus, ir neprivalomą auditą (Mackevičius, 2001). Remiantis privalomąjį auditą reglamentuojančiais teisės aktais, atkreiptinas dėmesys, kad privalomo audito samprata siejama su siaura finansinio audito samprata. Neprivalomą auditą įmonės atlieka savanoriškai, siekdamos įvertinti savo veiklos rezultatus ir gauti nepriklausomų auditorių objektyvią nuomonę, siekiant pagerinti organizacijų darbo rezultatus (Puškorius, 2004). Kadangi įstatymai ar kiti poįstatyminiai aktai numato tik privalomo finansinio audito atlikimą, neprivalomam auditui galima būtų priskirti visas nefinansinio audito rūšis, bei savanorišką finansinį auditą.

Laiko atžvilgiu paprastai išskiriamas periodinis ir nuolatinis auditas (Mackevičius, 2007). Dažniausiai organizacijų veiklai tirti taikomas periodinis finansinis auditas, atliekamas dažniausiai kartą per metus. Tuo tarpu, nuolatinio audito metu, auditorius nuolat būna įmonėje, renka medžiagą, analizuoja personalo elgesį, bendradarbiauja su organizacijos vadovais. Ši audito rūšis vis labiau populiarėja didelėse kompanijose, kuriose audito apimtys yra didelės. Nuolatinis auditas teigiamai veikia organizaciją, nes auditoriaus nuolatinis dalyvavimas drausmina kliento darbuotojus, padeda išvengti apgavysčių, o esamos klaidos ir apgaulė greitai nustatoma; galima pradėti analizuoti finansinių ataskaitų duomenis nepasibaigus metams, todėl greičiau pateikiama finansinė atskaitomybė; tolygiai paskirstytas įmonės audito darbo intensyvumas, tobulinami procesai įmonėje, nes auditorius tuo pačiu atlieka ir finansų, veiklos efektyvinimo konsultanto vaidmenį. Tačiau yra ir reikšmingų nuolatinio audito trūkumų: auditoriui, daugiau laiko pabendraus su klientu, jaučiamas neigiamas poveikis audito ataskaitos duomenų objektyvumui; patikrintos informacijos pakeitimo grėsmė – klientas gali tiek piktybiškai, tiek netyčia pakeisti audito informaciją; kai kurie audituoti klausimai gali būti pamiršti vėlesnėse audito stadijose, nes audito atlikimas vyksta ne tam tikrą periodą, o nuolat.

Vadovaujantis nagrinėtų mokslininkų teoriniuose ir praktiniuose darbuose pateikiamais audito sampratos apibrėžimais, kuriuose audito sąvoka dažniausiai naudojama norint apibūdinti finansinės veiklos vertinimą, galima būtų daryti išvadą, kad minėta audito samprata nebeatitinka dabartinės

situacijos, nes finansinis auditas yra tik viena iš daugelio organizacijos veiklai tirti naudojamų audito rūšių. Būtina pažymėti, kad pateikta audito klasifikacija nėra baigtinė ir universaliai naudojama. Daugelis audito rūšių, vertinant organizacijų veiklą yra persipynę, vykdant vienos organizacijos veiklos srities auditą, apimama ir gimininga sritis arba kai kurie auditai vykdomi vienu metu, pavyzdžiui, valdymo ir veiklos. Siekiant optimaliai valdyti organizacijos veiklos procesus būtina atlikti finansinės veiklos auditą, skirtą išorės vartotojams, ir valdymo auditą, skirtą įmonės vidaus poreikių tenkinimui. Kitaip nei finansinis auditas, valdymo auditas skirtas vertinti ne tik retrospektyviajai ar einamajai organizacijų veiklai, bet analizuoti ir gebėti numatyti ateities įvykius, taip sudarant galimybes organizacijai prisitaikyti prie nuolat kylančių aplinkos iššūkių. Vienas pagrindinių finansinio ir nefinansinio (valdymo) audito skirtumų yra tas, kad finansinis auditas reglamentuojamas tam tikrais teisės aktais ir standartais, o nefinansiniam auditui vykdyti nėra sukurta aiškios metodologijos ar standartų, taigi nefinansinės veiklos vertinimas daugelyje pasaulio šalių, tuo pačiu ir Lietuvoje, vykdomas tik teoriniu moksliniu lygmeniu.

1.3. Informacijos audito samprata, vaidmuo ir tikslai

Informacijos auditas yra gana neįprasta audito rūšis, nes tradicinė audito sąvoka, kaip aptarta ankstesniuose skyriuose, dažniausiai siejama su organizacijos veiklos sutapimo su standartais tikrinimo veiksmu – finansiniu auditu. Dažnai manoma, kad informacijos auditas yra tiesiog organizacijos verslo poreikių peržiūrėjimas, tačiau akivaizdu, kad ši informacijos audito samprata pateikia neteisingą informacijos audito apibrėžimą. Informacijos audito problematiką mokslininkai tiria jau daugiau nei du dešimtmečius tarp jų, P. Drucker (1994), E. Orna (1999), S. Henczel (2000), S. Buchanan ir F. Gibb (2008), R. A. Weber (1998) ir kt. Jie analizuoja ir apibrėžia informacijos auditą, remiantis skirtingais aspektais, todėl yra daugybė informacijos audito apibrėžimų ir vertinimų:

- Informacijos auditas – tai organizacijos informacijos peržiūrėjimas ir žymėjimas (Gudauskas, Ramanauskienė, 2004).
- Procesas, galintis padėti efektyviai nustatyti esamą informacijos aplinką, padėdamas išsiaiškinti kokia informacija yra reikalinga įstaigos poreikiams patenkinti (Henczel, 2001).
- Sistemingas informacijos panaudojimo, išteklių ir srautų, parengtų pagal dokumentinius šaltinius, patikrinimas (Orna, 1999).
- Procesas, kurio metu randami, stebimi ir įvertinami organizacijos informaciniai ištekliai tam, kad įdiegti, paremti ir pagerinti informacijos vadybą organizacijoje (Buchanan, Gibb, 2008).

- Sisteminiis informacijos naudojimo, resursų ir srautų tyrimas, kuris yra lyginamas, tikrinamas su esamais dokumentais bei žmonėmis, tam, kad išsiaiškinti jų indėlį siekiant organizacijos tikslų (Weber, 1998).

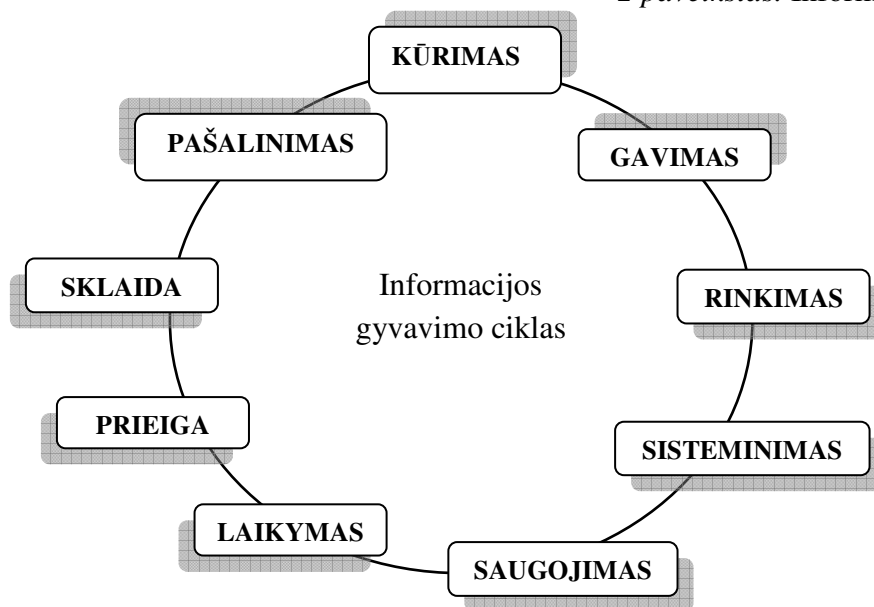
1990 m. pradžioje informacijos auditas apibrėžtas kaip gyvybiškai svarbių informacinių sistemų analizė, holistiniu požiūriu – informacijos išteklių analizė. Ankstyvieji informacijos audito apibrėžimai, pvz. E. Orna (1999), R. A. Weber (1998) didžiausią dėmesį skyrė oficialių informacijos išteklių identifikavimui, pabrėždami dokumentų valdymo svarbą. Naujesnėse koncepcijose pripažįstama informacijos išteklių spektro svarba. Ankstesniuose mokslininkų, tarp jų, Buchanan ir Gibb (1998) straipsniuose, informacijos auditas buvo apibrėžiamas kaip procesas, skirtas atrasti, stebėti ir vertinti organizacijos informacijos išteklius, siekiant įgyvendinti, prižiūrėti, tobulinti informacijos valdymą organizacijoje (Buchanan, Gibb, 2007). Naujesnis apibrėžimas pateiktas ASLIB Knowledge & Information Management Group, kuris apibūdina informacijos auditą kaip „susistemintą informacijos naudojimo, išteklių ir srautų tyrimą, atsižvelgiant tiek į žmones, tiek į esamus dokumentus, siekiant nustatyti mastą, kuriuo jie prisideda prie organizacijos tikslų“. Paskutiniai informacijos audito metodikų autoriai, ypač Henczel (2001), S. Buchanan, F. Gibb (2008) pateikia panašius informacijos audito sąvokos aiškinimus.

Informacijos audito metu tiriama, kokia informacija organizacijai reikalinga, turima, jos vieta informacijos sistemoje; kokiomis formomis egzistuoja, cirkuliuoja organizacijoje; nustatomos informacijos spragos, dubliavimasis; informacijos kaina, vertė ir panaudojimas (Henczel, 2000). S. Buchanan, F. Gibb (2008) išskyrė organizacijos informacijos resursų ir poreikių identifikavimą, kaip pagrindinius informacijos audito tikslus. Remiantis šių autorių informacijos audito apibrėžimu, pagrindiniai informacijos audito tikslai apsiriboja organizacijos informacinių išteklių ir poreikių nustatymu. Tačiau, apibrėžiant visą potencialą, informacijos audito tikslai praplečiami ir galėtų apimti:

- informacijos išteklių kaštų ir naudos nustatymą;
- galimybių naudoti informacijos išteklius strateginiam konkurenciniam pranašumui įgyti nustatymą;
- investicijų į informacines technologijas su strateginėmis verslo iniciatyvomis integravimą;
- informacijos srautų ir procesų identifikavimą;
- integruotos informacijos strategijos ir politikos kūrimą;
- suvokimo apie integruotos rinkodaros svarbos ir valdymo vaidmens apibrėžimo svarbos suvokimą;
- su informacija susijusių standartų, teisės aktų ir politikos gairių stebėjimo ir vertinimo atlikimą.

Bendraja prasme, informacijos auditas yra duomenų apie informacijos išteklius, naudojimą, vartotojų informacinius poreikius, charakteristikas ir valdymą organizacijoje rinkimas, analizė ir interpretavimas. Informacijos auditas be šių sričių, apima visas informacijos gyvenimo ciklo veiklas: kūrimą, gavimą, rinkimą, sisteminimą, saugojimą, laikymą, prieigą, sklaidą ir pašalinimą (žr. 2 paveikslą).

2 paveikslas. Informacijos gyvavimo ciklas



Dėl informacijos audito sąvokos platumo, informacijos auditas vertinamas kaip efektyvios organizacinės informacijos valdymo pagrindas. Teigiama, kad galutinis informacijos audito tikslas yra pateikti bendrą strateginę kryptį organizacijos informacinių išteklių valdyme, o informacijos auditas turi būti pirmas žingsnis informacijos strategijos kūrimui ir vystymui. Tačiau norint tinkamai suvokti informacijos audito vaidmenį ir apimtį, reikalingas ypač platus požiūris, audituojamų informacijos išteklių spektro ir informacijos strategijos, skirtos informacinės sistemos architektūrai formuoti suvokimas. Duomenų, informacijos ir žinių savitos savybės ir santykiai tarp šių trijų elementų yra informacijos audito pagrindas, nes jie padeda nustatyti informacinių sistemų asortimentą ir svarbiausia, pabrėžti pagrindinius struktūros, būklės ir taikymo skirtumus, kurie turi įtakos organizacijos informacijos išteklių identifikavimui, vertinimui, valdymui ir padeda nuspręsti, kas yra organizacijos taikymo ribose. Tačiau susiduriama su pavyzdžiais, kad informacijos auditas nėra pripažįstamas ir plačiai praktikuojamas. Anot DiMattia ir Blumenstein (2000), nėra sutariama dėl to, ar yra naudos, kurią galima būtų gauti informacijos audito pagalba (Buchanan, Gibb, 2007).

Vienas iš pirmųjų iššūkių, su kuriais susiduriama nagrinėjant informacijos auditą, yra ribotas sąsajų kiekis su susijusių informacijos komunikacijos technologijų plėtros procesais, kas labai apsunkina informacijos audito integravimą į sukurtas veiklos praktikas ir vertės parodymą. S. Buchanan ir F. Gibb (2007) pabrėžia iš išskiria tris iššūkius esamai praktikai:

- riboti ištekliai rekomendacijų valdymo srityje,

- dviprasmiški santykiai su susijusias informacijos komunikacijos technologijų plėtros procesais,
- standartinės metodologijos trūkumas.

Reaguojant į šiuos iššūkius, informacijos audito vaidmuo ir taikymo sritys turėtų būti peržiūrėtos iš naujo, apibrėžti pagrindiniai ryšiai su informacijos strategijomis ir informacinių sistemų architektūra.

Įvertinus informacijos audito vaidmenį, galima daryti išvadą, kad informacijos auditas turėtų būti plačiai paplitęs tarp organizacijų, kadangi yra informacijos valdymo praktikos dalis, ypač atsižvelgiant į fenomenalų informacija grindžiamų paslaugų ir interneto sistemų augimą per pastarąjį dešimtmetį ir vis didėjančią informacijos kaip pagrindinio išteklių ir paklausios plataus vartojimo prekės pripažinimą. Tačiau, išanalizavus minėtų mokslininkų literatūrą, akivaizdu, kad informacijos auditas dar neįsitvirtinęs, egzistuoja tik moksliniame teoriniame lygmenyje, literatūroje nerasta praktinių audito atlikimo pavyzdžių. Taigi, informacijos auditas yra visiškai nauja veiklos sritis, nepasiekusi reikiamos brandos ir neperkelta į praktinį lygmenį.

1.4. Informacijos audito vieta kitų audito rūšių kontekste

V. Lakis (2010) akcentuoja, kad didžiausios įtakos audito klasifikavimui turi institucinė ir funkcinė priklausomybė, dėl šios priežasties informacijos audito veiklą tikslinga nagrinėti funkcinio požiūriu. Todėl šiame skyriuje analizuojant informacijos audito ir kitų rūšių audito panašumus ir skirtumus, prioritetą bus teikiamas informacijos audito vertinimui pagal funkcinį požymį, vėliau bus apžvelgti ir kiti, mažiau svarbūs požymiai. Informacijos ir finansinio audito sąsajas analizavo H. Botha ir J. A. Bonn (2003) pabrėždami, kad informacijos auditas neturi įstatyminės bazės. Taigi, informacijos auditas pagal funkcinį požymį gali būti priskiriamas nefinansinio audito rūšiai, kurio metu paprastai analizuojami ir vertinami organizacijos veiklos procesai. Informacijos auditą lyginant su finansiniu auditu, akivaizdu, kad informacijos auditas yra daugiau kokybinis, nei kiekybinis, organizacijos veiklos procesų vertinimo būdas. Pagrindinis finansinio ir nefinansinio informacijos audito skirtumas – informacijos audito metu nevertinami, neanalizuojami organizacijos finansiniai rodikliai, o vertinami visi organizacijos informaciniai procesai ir informacinės bazės būklė. H. Botha ir J. A. Bonn (2003) pabrėžė, kad atkreiptinas dėmesys į tai, kad finansinio audito veiklos dokumentai gali būti audito įrodymais atliekant informacijos auditą. Vertinant auditą pagal funkcinį požymį, nefinansinio audito grupėje informacijos auditui artimiausias yra žinių auditas. Informacijos audito metu daugiausia dėmesio skiriama organizacijos dokumentams, nagrinėjamas organizacijos informacijos turinys, susitelkiama į dokumentų srautų valdymą, informacijos paieškos, sklaidos ir saugojimo technologijų sistemas. Tuo tarpu žinių

auditas labiau susijęs su žmonių žinių vertinimu, organizacijos kultūra ir darbuotojų tarpusavio santykiais. Informacijos ir žinių audito sąsajos akivaizdžios, nes žinios ir yra žmonių suvokta informacija. Taigi, informacijos ir žinių auditas yra susijusios ir viena kitą papildančios audito rūšys, turinčios didelės įtakos organizacijos sėkmei, kuri tiesiogiai priklauso nuo sprendimų, priimamų suvokus savalaikę ir tikslią informaciją, susijusią su organizacijos tikslais, vadybinių sugebėjimų bei naudojamo technologinio bloko.

Z. Atkočiūnienė, I. Aleliūnas (2010) ištyrė informacijos audito ir veiklos audito sąsajas. Veiklos auditas, remiantis Europos auditorių rūmų veiklos audito vadovu, turėtų būti apibrėžiamas, kaip valstybės ir kitų institucijų, bei organizacijų veiklos vertinimas, siekiant nustatytų tikslų, darbo, materialinių, finansinių ir kt. išteklių ekonomiškumo, efektyvumo, rezultatyvumo vertinimas. Autorių tyrime nustatyta, kad informacijos auditas dažnai suprantamas kaip veiklos auditas, nes informacijos auditas taip pat yra ir organizacijos verslo tikslams įgyvendinti skirtas procesas, padedantis nustatyti intelektinį kapitalą, išorinius ir vidinius informacijos srautus organizacijoje, bei išvengti informacijos pertekliaus, dubliavimosi, taupyti materialinius, finansinius išteklius. Taigi analize atskleista veiklos ir informacijos audito sąsajos ir panašumai.

Informacijos auditas nemažai sąsajų turi ir su valdymo auditu, kurio metu vertinamas organizacijos valdymo struktūros ir sistemos pagrįstumas ir tikslingumas. Valdymo audito metu vertinamas organizacijos funkcionavimas, veikimas pagal nustatytas funkcijas, veiklos sritį, misiją, tikslus, uždavinius, kartu vertinant ir organizacijos galimybes prisitaikyti prie besikeičiančios organizacijos vidinės ir išorinės aplinkos. Informacijos audito metu šiuo atžvilgiu vertinamas ne pačios organizacijos veikimas, o jos informacijos srautai ir sistemos. Taigi pagrindinis skirtumas yra tas, kad valdymo audito metu, atsižvelgiant į tam tikrus požymius, vertinamas bendras organizacijos funkcionavimas, o informacijos audito metu tiriamas organizacijos funkcionavimas, neįmanomas be informacijos procesų ir telkinių. Valdymo audito metu, kaip ir informacijos audito metu, tiriama organizacijos komunikacijos sistema, informacinių technologijų pagrindu veikiančių procesų valdymo sistemų naudojimas, tik informacijos audito metu šie procesai ir sistemos tiriamos giliau.

Kaip ir valdymo auditas, administravimo auditas turi nemažai sąsajų su informacijos auditu. Šios audito rūšys apima organizacijų veikloje naudojamus dokumentus, informacinių technologijų sistemas, analizuoja informacijos procesus, tačiau administravimo auditas, o kartu ir dokumentinis auditas, daugiau dėmesio skiriama organizacijų vidaus veiklos dokumentacijos, nuostatų, patvirtintų tvarkų laikymosi audito problemoms. Tuo tarpu informacijos auditas labiau skirtas veiklos rezultatų, kurie svarbesni išoriniams organizacijos vartotojams, gerinimui, tobulinant ir kontroliuojant ne darbo proceso atitikimą nustatytoms normoms, o informacijos, reikalingos kasdienio darbo procesui vykdyti.

Informacijos auditas turi nemažų sąsajų su duomenų (informacinių sistemų) auditu, nes ši audito rūšis koncentruojasi į informaciją, saugomą kompiuterinėse sistemose. Neretai duomenų auditas tapatinamas su informacinių technologijų auditu, tuo tarpu informacijos auditas suvokiamas kaip informacinių technologijų, naudojamų organizacijų veikloje, analizė. Anot G. Swash (1997), labai svarbu tiksliai nubrėžti ribą tarp informacijos ir ją apdorojančių informacinių sistemų, priešingu atveju, auditas neatskleis bendros organizacijos būklės, tik tam tikrus informacijos vadybos taikymo aspektus. Taigi informacinių technologijų auditas aprėpia dalį informacijos audito atlikimo aspektų – ne tik informacinių technologijų, bet ir informacijos bei su ja susijusių technologijų vertinimą.

Informacijos auditas, kaip ir kitos audito rūšys, gali būti tiek išorinis, tiek vidinis, šį auditą galima atlikti tiek periodiškai, tiek nuolat. Remiantis privalomumo požymiu, akivaizdu, kad informacijos auditas yra neprivalomas, nes nėra jokių įstatymų ar kitų teisės aktų, reglamentuojančių tokio audito atlikimą. Teoriniu laiko atžvilgiu informacijos auditas gali būti tiek periodinis, tiek nuolatinis, tačiau praktikoje tokių pavyzdžių dar nerasta. Informacijos auditas gali būti vertinamas kaip vidaus veikos auditas arba dalis vidaus informacinių technologijų audito, nes informacijos audito rezultatai svarbūs organizacijų vadovams – vidiniams vartotojams, o ne išoriniams vartotojams. Lietuvoje šiuo metu išorinio informacijos audito pasiūla apsiriboja techninio audito paslaugomis, tokiomis kaip organizacijų informacinių technologijų auditu, poreikių nustatymu ir elektroninių dokumentų valdymo sistemų diegimu, dažniausiai didesnėse įmonėse. Nors techninis auditas ir glaudžiai susijęs su informacijos auditu, bet jo metu yra įvertinama tik techninė įrenginių ar sistemų, skirtų informacijai perduoti, kokybė, būklė, integruotumas, poreikis, o ne pati įrenginiais perduodama informacija ir jos kokybė. Techninio audito kaip ir informacijos audito metu įvertinamas informacijos ieškos greitis, saugojimo būdas, trukmė, tačiau orientuojamasi į techninę šių procesų dalį, įvertinant naudojamos techninės įrangos spartą, galią ir potencialą, o ne informacijos sklaidos proceso niuansus, žmogiškuosius išteklius. Taigi, nesant išorinio informacijos audito pasiūlos negalima tikėtis jo spartaus pripažinimo ir paplitimo. Savaime aišku, pasiūlos nebuvimą sąlygoja ir išorinio informacijos audito kaip paslaugos paklausos nebuvimas, kurį labiausiai įtakoja ekonominiai bei politiniai veiksniai, nusistovėjusios tradicijos, teisinės bazės nebuvimas, mokslinių metodų taikymo sistemos bei informacijos audito ir vadybos įtakos organizacijų veiklos tobulinimui nesuvokimas. Pavyzdžiui, Lietuvoje privalomumo požymio informacijos auditui kol kas netgi negalėtume taikyti, nes Lietuvos Respublikoje nėra informacijos audito teisinės bazės, o galiojančiuose teisės aktuose kaip ir minėta anksčiau, numatytas tik finansinio audito atlikimas.

Formuluojama išvada, kad informacijos auditas užima svarbią vietą kitų rūšių audito kontekste, atlieka reikšmingą vaidmenį organizacijos strategijos kūrime. Organizacijoje periodiškai

vykdomas informacijos auditas užtikrintų jos konkurencingumą šių dienų nuolat besikeičiančioje aplinkoje, kuri turi didelės įtakos organizacijos vidiniams procesams. Informacijos auditą įtraukus į kompleksinį audito modelį, sudarytą iš įvairių audito rūšių, būtų sudarytos sąlygos atlikti gilią ir išsamią visos organizacijos procesų ir darbo įrankių, rezultatų analizę, kurią atlikus būtų pateikiamas vertinimas ir rekomendacijos, ką reiktų koreguoti norint užtikrinti organizacijos sėkmingą funkcionavimą, užsibrėžtų tikslų pasiekimą, finansinių rezultatų pagerinimą ir pelno augimą.

2. INFORMACIJOS AUDITO TAIKYMAS ORGANIZACIJOSE

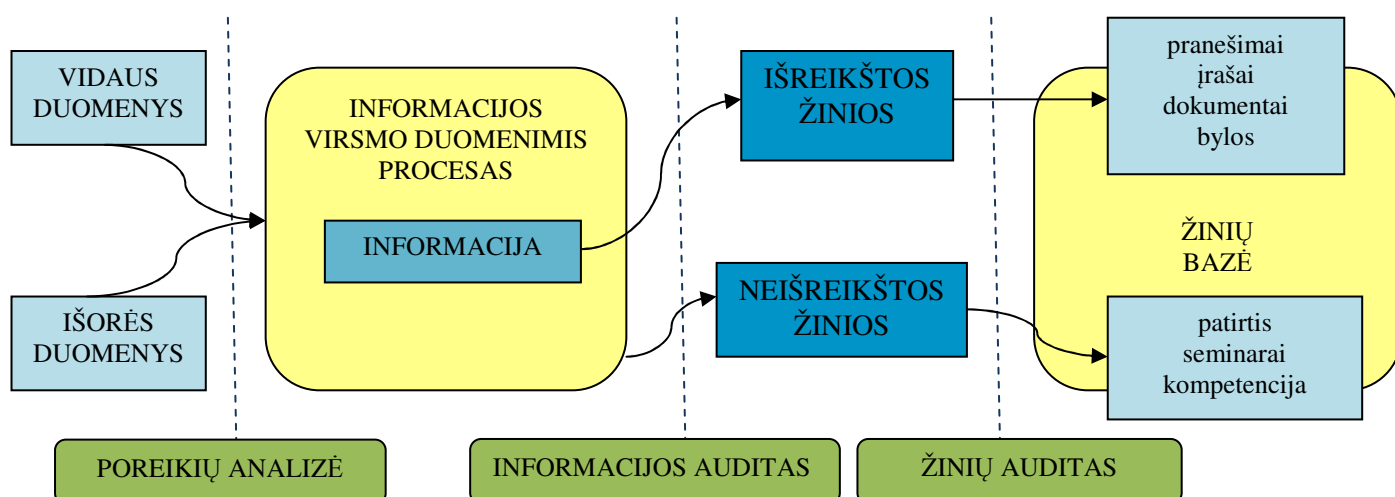
Vykstant globalizacijai konkurencija tarp organizacijų vis didėja, įgauna pasaulinį mastą, dėl tam tikrų rinkos sąlygų ir aplinkybių, organizacijoje daugelio svarbių kylančių problemų nebegalima išspręsti be audito, auditas organizacijose įgauna naujas formas. Pagal funkcinį skirstymo požiūrį, nefinansinis, tarp jų ir valdymo, veiklos, informacijos, žinių ir kt. auditas tampa ne mažiau svarbiu organizacijų valdymo įrankiu, kuriant ilgalaikę organizacijų strategiją, lyginant finansinį auditą. Kaip atskleidė informacijos audito sąvokos sampratos dinamiškumas ir vis didėjantis pozicionavimas tarp kitų audito rūšių, informacijos auditas yra vienas iš svarbiausių veiksnių, užtikrinančių efektyvų informacijos valdymą ir vadybą įvairaus tipo organizacijose. Jau nuo dvidešimto amžiaus pradžios vyko dideli organizacijų verslo modelių pokyčiai, iki tol buvusios ribos tarp tautų, industrijų, ekonomikos sektorių, organizacijų, jų vidinių funkcijų beveik išnyko (Gudauskas, Ramanauskienė, 2004). Bendradarbiavimas, ryšio ir komunikacijos priemonės tapo neatsiejama kasdienės veiklos dalimi, ypač išplitus susivienijimų ir bendrovių kūrimui. Vis labiau suvokiama tarpusavio priklausomybė ir komunikacija organizacijų vidinėje aplinkoje siekiant užtikrinti kokybišką darbų atlikimą, informacijos vadybos poreikis sėkmingai organizacijos veiklai užtikrinti. Informacijos vadybos kontekste informacijos auditas laikomas įrankiu, padedančiu valdyti informaciją, suderinti informacijos poreikius ir veiklos uždavinius, nustatyti ar organizacijos resursai naudojami taupiai, efektyviai ir rezultatyviai. Taigi, siekiant suformuoti įmonės ateities strategiją, pirmiausia reikia gebėti prisitaikyti nuolat besikeičiančioje socialinėje, ekonominėje ir politinėje pasaulio aplinkoje, į organizacijų veiklos procesų vertinimą įtraukiant informacijos auditą. Deja, daugelis verslo ir ne verslo organizacijų vis dar neturi įdiegtų informacijos valdymo ir apsaugos sistemų ir nesugeba kontroliuoti vidinės ir išorinės informacijos srautų. Organizacijų darbuotojai dažnai naudojami pasenusia, nerelevančia arba klaidinga informacija. Šiuolaikinėje informacinėje aplinkoje dar svarbiau atsiriboti nuo perteklinės ar nereikalingos informacijos, kuri apsunkina organizacijoje vykstančius procesus. Gebėjimas numatyti ateities perspektyvas, įtraukiant informacijos politiką į įmonės valdymo dokumentus ir tokiu būdu įtraukiant informacijos auditą tarp kitų įmonėje vykdomų audito rūšių, padėtų atsiriboti nuo menkavertės informacijos, organizacijai išlikti konkurencinga ir pasiekti užsibrėžtų veiklos tikslų. Negana to, įmonės informacijos bazė turėtų būti nuolatos peržiūrima, papildoma, sena ir nerelevanti informacija pašalinama, priešingu atveju turima netiksli informacija gali tapti klaidinančia ir sukelti neigiamų pasekmių organizacijai.

2.1. Informacijos audito reikšmė ir taikymas organizacijose

Organizacijai, siekiant užtikrinti pozicionavimą rinkoje, būtina nuolat stebėti ne tik išorinę, bet ir vidinę informacinę aplinką. Išorine informacijos aplinka yra laikomi visi už organizacijos ribų esantys elementai, darantys įtakos organizacijai. Nuo vidinės informacinės aplinkos priklauso, kaip organizacijos viduje bus reaguojama į išorinę informacinę aplinką ir jos pokyčius. Taigi vidinę informacinę aplinką įmonės viduje veikia išorinė informacinė aplinka ir atvirkščiai. Informacijos srautų valdymui ir kontrolei didelės įtakos turi informacijos vadyba ir vienas svarbiausių informacijos vadybos proceso dalių – informacijos auditas. Daugelis organizacijų susiduria su informacijos problemomis, kurios turi tiesioginės neigiamos įtakos jų veiklai, informacinius procesus komplikuoja šios priežastys: silpni darbuotojų informaciniai įgūdžiai; nesugebėjimas spręsti informacijos paieškos ir kokybės problemų dėl informacijos stokos ir sudėtingumo ją rasti, bei sudėtingo informacijos turinio pateikimo; darbuotojai dažnai gauna klaidingą informaciją ir negali rasti relevančios informacijos sprendimų priėmimo procesui ir strategijos įgyvendinimui; nemažai laiko sugaištama informacijos, susijusios su vartotojų informavimu ir problemų sprendimu, paieška; informacijos dubliavimu dėl riboto darbuotojų informavimo, duomenų bazių nebuvimu.

Kiekvienoje organizacijoje prieš vykdant informacijos auditą, svarbu išanalizuoti informacijos proceso modelį, kurio metu duomenys yra transformuojami į informaciją (Henczel, 2001). Tik suvokus išreikšta informacija – žinios, gali būti naudojama siekiant užtikrinti organizacijos konkurencinį pranašumą tarp kitų panašaus profilio organizacijų.

3 paveikslas. S. Henczel duomenų virsmo informacija ir žiniomis proceso modelis



S. Henczel akcentuoja, kad duomenys pradiniam etape turėtų būti surenkami iš organizacijos vidaus (vidaus duomenys) ir už jos ribų (išoriniai duomenys), dėl šios skirtingos duomenų kilmės, kitame etape informacija tampa išreikštomis arba neišreikštomis žiniomis. Išreikšta arba neišreikšta

informacija, organizacijoje gauta darbuotojo, tampa žiniomis. Išreikštos žinios yra paremtos žiniomis, kurios gali būti paverstos dokumentais t.y. išreikštos formaliai, užfiksuotos ir saugomos, lengvai perduodamos, komunikuojamos kitiems asmenims, tuo tarpu neišreikštos žinios, lyginant su išreikštomis žiniomis, yra ne mažiau vertingos organizacijai, nes šias žinias darbuotojas įgyja remiantis savo patirtimi ir sąveikaujant su išore. Kiekvieną duomenų, informacijos ir žinių procesą, S. Henczel iliustruoja vertinimu, analize būdinga kiekvienam etapui. Pirmoji analizė apima poreikių analizę, sprendimus, priimamus naudojant informacijos šaltinius, remiantis darbuotojų poreikiu kasdienėms darbo veikloms atlikti. Ši poreikių analizė nagrinėja informacijos šaltinių – vidaus ir išorės duomenų išteklius. Antrasis etapas apima informacijos auditą giliau analizuojant vartotojų poreikius, nagrinėjami būdai, kuriais informacijos ištekliai ar paslaugos yra naudojamos vartotojų individualiame lygmenyje. Jo metu, remiantis poreikių analize, braižomi informacijos srautų žemėlapiai. Šiame etape iš esmės nustatoma informacijos kilmė, kaip ji naudojama, kas ją naudoja ir kokių tikslų, analizės metu galima identifikuoti informacijos dubliavimą ir kliūtis, trukdančias informacijos srautui judėti visuose etapuose. Paskutinis analizės etapas – žinių auditas, kurio metu analizuojami organizacijos žinių resursai, jų bazės, žinių audito organizavimas paremtas dviem ankstesnėmis analizėmis. Šiame, trečiajame etape, vertinamos organizacijos žinios, kaip strateginis išteklius organizacijos veiklai tobulinti, organizacijos sėkmingos veiklos garantas. Tiek išreikštos, tiek neišreikštos žinios yra svarbios ir turi būti atsižvelgta į vertinimą ir savianalizę organizacijos veiklos procesų tobulinimui. Tačiau numanomos, neišreikštos žinios paprastai negali būti formaliai išreikštos, formalios kvalifikacijos, todėl paprastai nėra išnaudojamos. Išanalizavus S. Henczel duomenų virsmo informacija ir žiniomis proceso modelį, akivaizdu, kad tiek numanomos, neišreikštos, tiek išreikštos žinios yra labai svarbios ir turėtų būti vienodai vertinamos organizacijoje. Duomenų pavertimo informacija ir žiniomis proceso modelis padidina suvokimą apie trijų pirmiau minėtų etapų auditą, akcentuojant informacijos audito kaip centrinio proceso elemento, svarbą. Taigi, informacijos auditas turėtų apimti ne tik informacijos, bet ir bendrą duomenų, bei žinių organizacijoje analizę. S. Henczel išskiria šiuos informacijos audito tikslus:

- nustatyti informacijos išteklius, paslaugas ir informacijos srautus;
- patikrinti tinkamų paslaugų teikimą;
- kontroliuoti ir racionalizuoti išlaidas;
- pagerinti paslaugų rinkodarą;
- gautus rezultatus panaudoti informacijos valdymo tobulinimui.

Anot Z. Atkočiūnienės (2009), informacijos auditas bendrąją prasme turi padėti identifikuoti problemas ir pateikti rekomendacijas. G. Swash (1997) teigia, kad informacijos auditas išryškina informacijos valdymo klaidas, spragas ir problemas. Dažnai neteisingai suvokiama, kad organizacijai naudinga informacija egzistuoja tik duomenų bazėse, neretai tokios informacijos

galima rasti organizacijų kabinetuose, ekspertų naudojamuose archyvuose; panaudojama ne visa išorinė informacija apie rinką ir konkurentus; nesuprantamas skirtumas tarp organizacijai reikalingos informacijos ir jai gauti, apdoroti reikalingų informacinių technologijų; interneto šaltinių pervertinimas; informacijos dubliavimas, kai skirtinguose organizacijos skyriuose gaunama vienoda informacija arba ieškoma informacijos, kuri jau saugoma organizacijos sukauptoje duomenų bazėje. Problemų atsiranda ir dėl informacijos egzistavimo skirtingomis formomis – vidinės ir išorinės informacijos, informacijos cirkuliacijos sraute yra daug perteklinės, nerelevančios informacijos, kurią reikia įvertinti, atrinkti ir apdoroti. E. Orna (1999) išskiria informacinės veiklos apimčių nustatymą, jų svarbą įgyvendinant organizacijos tikslus kaip pagrindinį informacijos audito tikslą. Bendrąją prasme, vienas pagrindinių informacijos audito tikslų organizacijoje yra strateginės krypties, valdant organizacijos informacijos resursus, nustatymas. Informacijos audito metu gali būti atliekami šie veiksmai: informacijos išteklių kainos, realios naudos organizacijai nustatymas; galimybių, leidžiančių panaudoti informacijos išteklius strateginiam organizacijos pozicionavimui nustatymas; investicijų į informacinių technologijų integraciją į strategines verslo iniciatyvas; informacijos srautų ir procesų nustatymas, valdymas; integruotos informacinės strategijos ir politikos kūrimas; informacijos išteklių vadybos svarbos išaiškinimas; su informacija susijusių standartų, įstatymų ir taisyklių taikymas ir atitikimo joms priežiūra (Buchanan, Gibb, 2008).

Informacijos audito reikšmė organizacijai:

- nustatoma pasikartojanti, nerelevanti informacija ir jos masyvai organizacijoje;
- nurodoma, kurie verslo procesai gali būti supaprastinti, norint užtikrinti efektyvesnį administravimą;
- nustatoma, kurie įrašai ar duomenys yra per ilgai laikomi ir saugomi;
- išaiškinami asmeninės informacijos masyvai, kuriais dažnai nenorima dalintis įmonėje;
- atskiriama konfidenciali ir nekonfidenciali informacija;
- nustatoma, kaip galima būtų sumažinti išlaidas;
- nustatomi bendri organizacijos, jos vienetų ar padalinių ir asmeniniai darbuotojų informacijos poreikiai;
- identifikuojama sukuriama informacija ir įvertinama jos nauda organizacijai;
- nustatomos informacijos spragos;
- numatomi greiti ir perspektyvūs sėkmės sprendimai, įgyvendinami siekiant gauti tiesioginę naudą organizacijai;
- peržiūrimi vidaus informaciniai ištekliai, jų vertė, panaudojimas ir pateikiami sprendimai procesų tobulinimui įgyvendinti;
- sukuriama informacijos srautų žemėlapių, nustatant egzistuojančius informacijos srautų trikdžius organizacijoje;

- parengiami informacijos valdymo principai, kuriais remiantis bus valdoma informacija organizacijos viduje.

Organizaciniai ir komunikaciniai reikalavimai informacijos vadybininkui, siekiant atlikti kokybišką informacijos auditą:

- Proceso supratimas. Gebėjimas įvertinti, kaip šis procesas gali padėti organizacijai nustatyti, kokie informacijos ištekliai ir srautai reikalingi organizacijos tikslams pasiekti.
- Užtikrinti, kad vykdomas procesas yra informacijos auditas, o ne susijęs procesas, kaip klientų aptarnavimo kokybės įvertinimas, kadangi abi audito rūšys efektyvios ir būtinos, tačiau turi skirtingus tikslus ir susiję su skirtingais veiksmis.
- Strateginis mąstymas. Kruopštus planavimas ir audito pozicionavimas organizacijos trumpalaikių ir ilgalaikių tikslų, varomųjų jėgų ir kultūros fone. Svarbu suvokti, kad auditas yra ne vienkartinis įvykis, o dinamiškas, nuolat vykdomas organizacinis procesas. Duomenų rinkimas ir saugojimas, siekiant užtikrinti tolimesnį duomenų panaudojimą ir palyginimą ateities rezultatams.
- Realių tikslų auditui nustatymas. Ypač svarbu sugebėti atsakyti į pagrindinį klausimą: ką mes sužinosime ko nežinojome iki šiol atlikę informacijos auditą, ir kaip mes tai sužinosime?
- Vadovybės palaikymo užtikrinimas. Labai svarbus vadovybės pritarimas audito procesui ir akcininkų, darbuotojų raginimas dalyvauti renkant duomenis, inventorizuojant, bei įgyvendinant rekomendacijas.
- Informacijos audito taikymo srities kontrolė, išlaikant procesą nustatytų parametrų ribose, kruopščiai planuojant ir valdant procesą.
- Komunikacijos palaikymas. Jei informacijos audito atlikimo metu nevaldomas komunikacijos ir neišlaikomas informuotumo lygis apie visą audito procesą, jo paskirtį ir esmę, gali atsirasti neigiamų reakcijų, neteisingų interpretacijų, jog tai informacijos apie neteisingus darbus tikrinimo procesas.

Informacijos audito vykdymo metu patartina vengti:

- Informacijos vadybininkams ar kitiems informacijos auditą atlikti įgaliotiems asmenis visus informacijos audito atlikimo etapus vykdyti patiems. Informacijos auditas pagal savo prigimtį yra organizacinis, todėl patartina įgalioti ir įtraukti pagrindines suinteresuotas šalis organizacijoje, taip pat kitus projektus arba komitetus, kurie galėtų tapti informacijos audito dalyviais. Dalyvių skaičiaus išplitimas gali lemti aktyvesnę dalyvavimą ir didesnę rekomendacijų kiekį. Vidaus darbo grupė taip pat gali padėti išsiaiškinti paslėptas problemas, skatinti bendravimą ir veikti kaip diskusijų forumas audito metu gautų duomenų patvirtinimui ir patikrinimui. Informacijos audito metu patartina naudotis išorės konsultantais, kurie prisidėtų prie audito vykdymo, tačiau visgi pagrindinį vaidmenį atliktų organizacijos vidinis personalas.

- Pervertinti taupymo potencialą, kuris, atlikus informacijos auditą, gali būti sukurtas aptikus pasikartojimus arba pereikvojimus. Tai nėra geriausias būdas „parduoti“ auditą akcininkams, reikia būti atsargiems, kad suformuoti lūkesčiai, susiję su audito tikslais, nebūtų per dideli.
- Nepakankamai įvertinti išteklių poreikio ar laiko reikalingo auditui atlikti. Dėl visų įtemptų tvarkaraščių, apklausų, interviu, ar tikslinių grupių koordinavimas gali atimti daug laiko ir pabaigimas užtrukti. Auditas yra papildomas darbas šalia projekto komandos nuolatinio darbo.

Apibendrinant galima būtų teigti, kad informacijos audito nauda organizacijos veiklos procesams yra akivaizdi ir įrodyta, siekiant užtikrinti organizacijos informacijos resursų valdymą. Informacijos audito metu būtina stebėti ir analizuoti ne tik išorės, bet ir organizacijos vidaus pokyčius, turinčius ypač didelės įtakos organizacijos pelnui, priešingu atveju aplaidumas organizacijai gali grėsti ženkliu pozicijų rinkoje sumažėjimu, netgi bankrotu. Informacijos auditas laikytinas pirmuoju žingsniu kuriant organizacijos informacijos strategiją (Choo, 2002). Informacijos vadybininkams, siekiantiems įvertinti informacijos įtaką organizacijos veiklai, jo apimtį, reikalingas holistinis požiūris – informacijos resursų, spektro, kurį reikia iširti informacijos audito metu, nustatymas, informacijos sistemų architektūros ir strategijos žemėlapių kūrimo įgūdžiai.

2.2. Informacijos audito modeliai organizacijų veiklai tirti

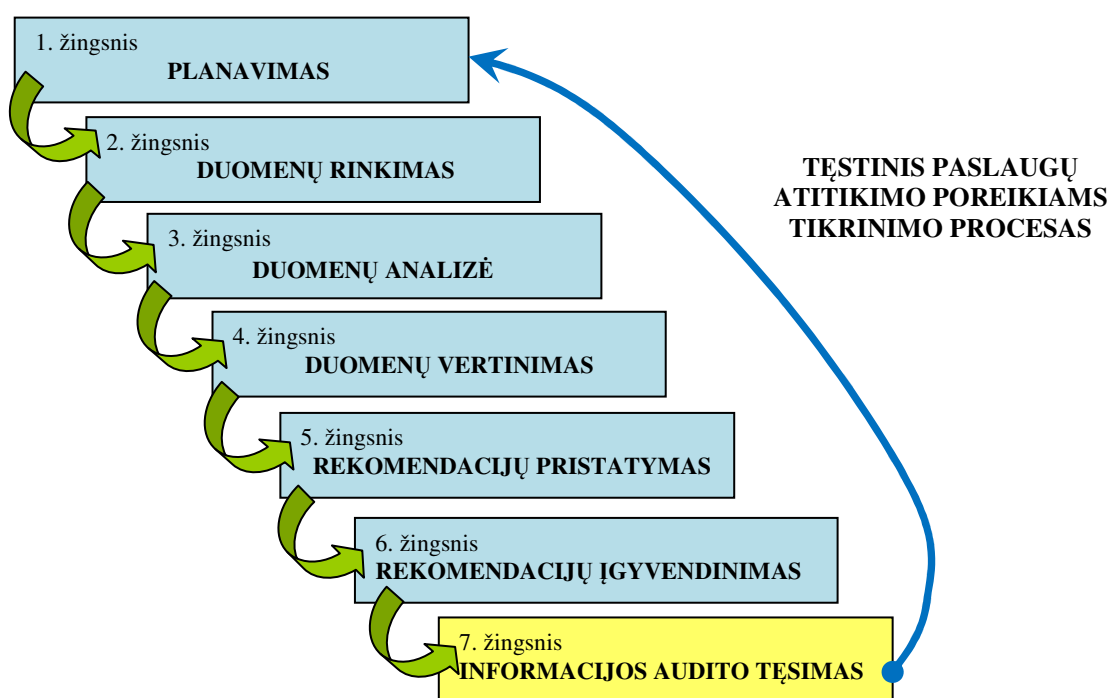
Remiantis aptarta informacijos audito paskirtimi ir nauda organizacijai, informacijos audito metu reikia nustatyti, kokia informacija cirkuliuoja organizacijos viduje, kur, kaip, kas ją naudoja, kokiomis sąnaudomis ir koks to rezultatas organizacijai. Pirmiausia būtina identifikuoti, kokia informacija reikalinga organizacijai, kur yra jos perteklius. Pagrindinė informacijos audito nauda ne paties organizacijos informacijos žemėlapių sukūrimas, o rekomendacijų pateikimas, kaip tą žemėlapių aiškinti, padaryti paprastesnį, efektyviai pritaikyti. Norint pasiekti gerų rezultatų, informacijos auditą reikia atlikti visoje organizacijoje, kartais gerų rezultatų turi ir tam tikrų organizacijos skyrių auditavimas. Atliekant informacijos auditą, informacijos procesus reikėtų analizuoti remiantis individualiu, grupiniu ir organizacijos sistemos organizacinės elgsenos lygmenimis (Robbins, 2006). Bendrąja prasme J. Kirk informacija apibrėžiama, kaip susisteminti objektyvūs duomenys, o individualiai suvokta ir perimta informacija virsta žiniomis. Tik išanalizavus organizacijos individualaus darbuotojo darbo metu naudojamą informaciją, vėliau grupės, skyriaus informacijos poreikius ir elgseną tikslinga analizuoti, audituoti bendrą organizacijos informaciją, informacija įvairiuose organizacijos lygmenyse yra susijusi, kartu įtakoja visos organizacijos informacijos sistemą. Ištyrus individualaus darbuotojų lygmens informacijos resursus, galima paaiškinti galimus informacijos perdavimo barjerus tolimesnėms

grandims ir atvirkščiai. Norint atlikti informacijos auditą, pirmiausia būtina, jį integruoti į jau sukurtus informacinius procesus organizacijoje. M. J. Earl (1996) identifikuoja keturias informacijos strategijos organizacijoje dedamąsias: informacijos technologijas, informacines sistemas, informacijos vadybą ir informacijos išteklius, pagal kurias turėtų būti atliekamas informacijos auditas.

Istoriškai ankstyvieji informacijos audito metodai (1976-1988) akcentavo santykinai statinį formalių informacijos šaltinių identifikavimą, tačiau vėlesni metodai, pvz., E. Orna (1999) papildė organizacine analize ir informacijos srautų planavimu, informacinės sistemos aspektais, kurie dažnai nenumatomi ankstyvuose informacijos komunikacijos technologijų planavimo ir vystymo procesuose, kurie paprastai buvo paremti sprendimų priėmimu ir rėmėsi techninėmis specifikacijomis ir iš anksto numatytais reikalavimais.

S. Henczel septynių pakopų informacijos audito modelis. K. Guenther (2004) pažymi, kad nėra nustatyta formalių taisyklių, įrankių ar būdų pagal kuriuos turėtų būti atliekamas informacijos auditas. Tačiau, daugelio specialistų labiausiai vertinamas S. Henczel informacijos audito modelis, nes yra lankstus ir lengvai pritaikomas, bei apima sisteminių požiūrį į informacijos audito atlikimą. Pastebima, kad šis S. Henczel modelis su keletu pakeitimų yra gali būti pritaikomas bet kokio veiklos profilio organizacijos veiklai tirti.

4 paveikslas. S. Henczel septynių pakopų informacijos audito modelis²



S. Henczel (2000) septynių pakopų modelio etapus detalizuoja remiantis šiais žingsniais:

² Sudaryta autorės, remiantis S. Henczel.

1. *Planavimas.* Šio etapo metu pagrindinis dėmesys skiriamas audito planavimui, nes tai lemia audito sėkmę arba nesėkmę. Planavimo etapas apima šiuos žingsnius:

- Organizacijos, jos veiklos tikslų analizė. Šis žingsnis panašus į išankstinį įsiliejimą, dalyvavimą organizacijos veikloje, kurio metu informacijos auditorius renkant ir analizuojant atitinkamus dokumentus apie organizacijos struktūrą, aplinką, išorės subjektus susipažįsta su organizacijos aplinka. Tai yra labai svarbus žingsnis, panašus į informacijos žymėjimą, informacijos žemėlapių kūrimą, kurio metu identifikuojami ir žymimi organizacijos informacijos srautai, jo metu auditoriui suteikiama informacija, leidžianti susipažinti su pagrindiniais organizacijos veiklos procesais.

- Resursų pasiskirstymo ir taikymo sričių nustatymas. Įgijus platesnį supratimą apie organizaciją svarbu nustatyti sritis, į kurias bus orientuotas informacijos auditas. Šiame žingsnyje taip pat nagrinėjamos informacijos audito vykdymo išlaidos, lyginant su skirtomis konkrečiomis skyrių ir departamentų organizacijos viduje. Vadovaujamosi hibridiniu požiūriu į elementus, kurie nagrinėja audito ekonominę naudą ir geografinius elementus. Šiame žingsnyje taip pat tiriami organizacijos žmogiškieji ištekliai ir kompetencijos, kurie galėtų atlikti auditą.

- Metodologijos pasirinkimas. Ankstesniame etape informacijos auditoriui susipažinus su tiriamos organizacijos informacijos resursais ir įgijus supratimą apie organizacijos tikslus ir jos aplinką, būtina pasirinkti informacijos auditui atlikti tinkamą metodologiją. Tinkama metodologija turi įtraukti sisteminę rinkimą, konsolidaciją ir relevančių duomenų analizę.

- Komunikacijos strategijos kūrimas. Komunikacija yra vienas esminių faktorių, užtikrinančių kiekvieno organizacijos darbuotojo įtraukimą į informacijos audito vykdymą, jo informavimą, vaidmens ir atsakomybės supratimą. Ši komunikacijos strategija numato komunikacijos kanalus ir platformas audito proceso metu.

- Vadovų paramos užtikrinimas. Šio proceso metu siekiama užtikrinti sklandų audito vykdymą, paremtą organizacijos vadovų parama. Tai taip pat padeda sukurti stiprius santykius su vadovais taip siekiant pagerinti jų supratimą apie organizacijos veiklą.

2. *Duomenų rinkimas.* Šiame žingsnyje remiamasi sisteminiu duomenų rinkimo metodu. Duomenys gali būti renkami naudojantis skirtingus mokslinių tyrimų įrankius, tokius, kaip klausimynai, anketos, fokus grupių interviu ir pan. Žingsnio metu labai svarbu suformuoti tikslus klausimus, pateikti juos tinkamiems respondentams ir užtikrinti, kad tyrimo rezultatų duomenų rinkinys galėtų būti pritaikomas įvairiais tikslais. S. Henczel išskiria tris pagrindines duomenų rūšis:

- Duomenys, susiję su informacija, reikalinga atlikti kasdienės veiklos darbo užduotis.
- Duomenys, susiję su svarbiausiais informacijos ištekliais, darbo užduotimis ir veikla.
- Duomenys, susiję su informacijos perdavimu.

Šis duomenų rinkimo procesas nustato duomenis, susijusius su informacijos ištekliais, kurie palaiko ir remia užduočių ir darbų atlikimą organizacijoje.

3. *Duomenų analizė.* Šis etapas apima informacijos analizę, kuri buvo surinkta tam, kad nustatyti galimus informacijos cirkuliacijos organizacijoje trūkumus, pasikartojančią, nerelevantią ir netinkamą informaciją. Pagrindiniai šiuo etapu analizuojamos informacijos etapai:

- Bendra analizė. Šio tipo analizė atliekama taikant atvirų klausimų tipus ir bendrąja prasme analizuojamos duomenų bazių programos, duomenų kaupimo būdai.

- Strateginės reikšmės analizė. Nagrinėjamas kiekvienas informacijos išteklius, vertinant jo relevantumą, naudingumą organizacijoje. Tai paprastai atliekama, naudojant informacijos išteklių duomenų bazes.

- Informacijos srautų žymėjimas, informacijos žemėlapiai. Šios analizės metu analizuojami informacijos gavimo ir išėjimo iš organizacijos vidaus būdai. Nustatoma darbuotojų informacinė elgsena bei nuamtoma, kaip informacija turi būti panaudojama siekiant užtikrinti organizacijos konkurencingumą. Taip pat nustatoma kokie organizacijos darbuotojai gauna vidinę informaciją ir kokiais kanalais. Vienas pagrindinių informacijos audito metu atliekamų veiksmų – informacijos žemėlapio kūrimas, kuris padeda atrasti ir inventorizuoti organizacijos informacijos išteklius. S. Henczel (2000) išskiria keturis pagrindinius žemėlapio kūrimo etapus: tyrimą, kainos ir vertės santykį, analizę ir sintezę. Tyrimo etapo metu nustatoma organizacijos informacijos resursų bazė, pagrindiniai tyrimo etapo atlikimo metodai – apklausos ir interviu. Matuojamas identifikuotų informacijos išteklių kainos ir vertės santykis. Analizės etapo metu identifikuojami organizacinio lygmens informacijos ištekliai, nustatant ryšius tarp individualių informacijos resursų organizacijos struktūros, funkcijų, valdymo, braižomas organizacijos informacijos žemėlapis. Sintezės metu patvirtinami informacijos ištekliai, remiantis stiprybių ir silpnybių santykio palyginimu su organizacijos tikslais.

4. *Duomenų vertinimas.* Po duomenų analizės, duomenys vertinami organizacijos kontekste. Išteklių ir vertės klausimas tampa ypač svarbus šiame analizės žingsnyje, nes ne visos problemos gali būti nustatytos remiantis išlaidų poveikiu ir išoriniais faktoriais. Vertinimo sistema pristatoma siekiant parodyti ir pamatuoti kiekvieno sprendimo tinkamą bendriems kriterijams. Šis etapas taip pat apima rekomendacijų formulavimą.

5. *Rekomendacijų pristatymas.* Šio etapo metu organizacijos darbuotojams turi būti pristatomos rekomendacijos, suformuluotos duomenų vertinimo etape. Komunikacijos strategija, suformuluota, planavimo etape, turėtų užtikrinti tinkamiausią rekomendacijų komunikacijos ir pateikimo būdą.

6. *Rekomendacijų įgyvendinimas.* Po rekomendacijų pateikimo ir pristatymo organizacijos vadovybei ir atsakingiems nariams, turi būti suformuluojamas rekomendacijų įgyvendinimo planas.

Šio etapo metu informacijos auditorius turi užtikrinti darbuotojų ir vadovų rekomendacijų įgyvendinimo proceso valdymą, taigi būtina, kad jie suprastų auditoriaus pateiktą išvadą poveikį organizacijai. Informacijos auditorius ar auditorių grupė turi vykdyti ir paremti stebėjamą, priežiūros veiksmus.

7. *Informacijos audito tęsimas.* Iki šio etapo baigiamas pirminis informacijos auditas. Informacijos auditas sukuria bazinę informaciją ir duomenų bazę, susijusią su organizacijos informacijos ištekliais. Vėlesnis informacijos auditas sturėtų įtraukti matavimą ir apskaitą pokyčių matavimui, kurie galėjo įvykti po pirmojo informacijos audito atlikimo.

T. Wilson informacijos audito modelis. Aiškų ir nuoseklų informacijos audito septynių lygmenų modelį pateikia informacijos vadybos teoretikas T. Wilson (1999). Informacijos auditą rekomenduojama organizacijoms atlikti remiantis septyniais lygmenimis:

- *Atitikimas.* Identifikuojami duomenys ir informacija, reikalinga organizacijos vidiniam naudojimui, susijusi su organizacijos veikla, atitinkanti jos poreikius.

- *Efektyvaus valdymo rėmimas.* Tiriama, kaip organizacijoje naudojama informacija, kad darbo užduotys būtų atliekamos greičiau, kokybiškiau, taip pat vertinamos informacinės technologijos ir sistemos.

- *Pridėtinės vertės kūrimas.* Analizuojama, kokios naudos turi informacija organizacijos produktams ir paslaugoms, vertinamas poveikis santykiams su klientais.

- *Konkurencinis pranašumas.* Vertinama, kaip naudojant informaciją tenkinami verslo poreikiai, siekiant padėti organizacijai įgyti pranašumus prieš konkurentus, užtikrinant pozicionavimą rinkoje.

- *Strateginis įžvalgumas.* Analizuojami aplinkos pokyčiai, generuojamos naujos idėjos, kuriama ar peržiūrima organizacijos vizija.

- *Pokyčiai.* Vykdomi pakeitimai organizacijoje: verslo procesų pasikeitimai, organizacinės struktūros, bendradarbiavimo galimybių, paslaugų, produktų, rinkos peržiūrėjimas ir tobulinimas. Šie pokyčiai turi įtakos organizacijos plėtrai ir pokyčiams, kurie grindžiami efektyviu informacijos ir žinių naudojimu.

- *Žinių tinklas.* Taikant verslo ir informacijos vadybos strategijų modelius, kuriamos darbuotojų iš viso pasaulio virtualios bendruomenės, kuriose sutelkiamos jų kompetencijos.

R. L. Barker audito modelis. R. L. Barker (1990), vienas iš teoretikų, įnešusių svarų indėlį į praktinę informacijos audito veiklą, pasiūlė dešimties žingsnių informacijos audito atlikimo modelį, ypatingą dėmesį skiriant informacijos sistemos patikimumo vertinimui. Barker sutrumpintas dešimties žingsnių modelis:

1. Organizacinės aplinkos nustatymas, remiantis organizacijos informacijos aplinkos nustatymu, organizacijos vizijos ir misijos nagrinėjimu, bei informacinės sistemos barjerų ir trūkumų nustatymu.

2. Vartotojų informacinių poreikių nustatymas. Darbuotojų darbo veiklai užtikrinti reikalingos informacijos poreikių nustatymas ir jų palyginimas su bendra organizacijos vizija ir tikslais.

3. Prieinamų informacijos šaltinių aprašymas. Šiame etape nustatoma ar dabartiniai informacijos šaltiniai yra efektyviai naudojami. Visų informacijos šaltinių ir vartotojų apskaita atliekama siekiant įvertinti kiekvieno resurso efektyvumą.

4. Informacijos sistemos, (-ų) stipriųjų ir silpnųjų pusių nustatymas. Remiantis pirmaisiais trimis informacijos audito etapais, nustatomos silpnosios ir stipriosios informacijos sistemos pusės.

5. Sistemos silpnųjų vietų įvertinimas. Išsamus informacijos sistemos silpnųjų vietų, nustatytų pirmųjų keturių informacijos audito metu, vertinimas. Šiame etape susitelkiama į silpnųjų vietų vertinimą ir poveikio matavimą bendrai organizacijos veiklai.

6. Pagrindinių sistemos kontrolės punktų testavimas. R. L. Barker (1990) pažymi, kad kiekviena informacijos sistema turi savitus kontrolės taškus ir jie turėtų būti išbandomi, nustatant jų silpnąsias ir stipriąsias vietas ir galimas klaidas.

7. Alternatyvių sprendimų sistemos gedimams ar neatitikimams likviduoti parengimas. Akcentuojama, kad informacijos vartotojai ir vadovai gali įnešti didelį indėlį diegiant alternatyvas sprendžiant sistemos gedimus, identifikuotus ketvirtame informacijos audito etape ir įvertintus penktajame etape.

8. Alternatyvų įvertinimas, pateiktų vykdant ankstesnius septynis informacijos audito žingsnius.

9. Stebėjimas, ar sistema laikosi galiojančių standartų ir reglamentų. Tai turėtų būti vykdoma stebint reikalavimų laikymąsi nustatytiems informacinės sistemos standartams ir reglamentams.

10. Rekomendacijų formulavimas. Atlikus informacijos auditą, informacijos auditorius turi parengti rekomendacijas ir išsamią ataskaitą organizacijos vadovybei apie visą informacijos audito procesą, pateikiant išvadas ir rekomendacijas.

S. P. Webb trijų žingsnių informacijos audito modelis. S. P. Webb (1991) parengė trijų etapų informacijos audito modelį, pateikdamas išsamų informacijos audito atlikimo gidą:

- *Pradinis auditas.* Šio etapo metu informacijos auditorius renka visą organizacijos turimą informaciją, siekiant atlikti esamos informacinės aplinkos apžvalgą. Taip pat numatomas tinkamas planas, kuriame numatoma, kaip iš vartotojų bus renkama informacija, kuriais būdais bus atliekama išteklių inventorizacija. Šiame etape informacijos auditorius analizuoja ne tik informacinę sistemą, bet ir kitas organizacijos sistemas.

- *Duomenų rinkimas.* Akcentuojama visapusiško darbuotojų dalyvavimo vykdant informacijos auditą svarba, nes tai gali turėti įtakos informacijos audito sėkmei ar nesėkmei. Todėl labai svarbu šiame etape užtikrinti išankstinę informacijos audite dalyvaujančių darbuotojų informavimą apie informacijos audito atlikimą. Darbuotojai turėtų būti informuojami apie informacijos audito atlikimą, gauti paaiškinimus apie visus proceso etapus. Informacijos audito procese dalyvaujantys darbuotojai tolimesniuose etapuose apklausiami apie informaciją, kurią jie naudoja visą savo kasdieniais darbuose, taip pat užduodami klausimai, kokios, kokių formatu informacijos jiems reikia, kokia pageidaujama ir būtina informacija. Šiame etape surenkami pagrindiniai duomenys apie organizacijos veiklai reikiamą, naudingą ir turimą informaciją.

- *Duomenų analizė.* Analizuojama informacija, kuri buvo surinkta ankstesniuose etapuose. S. P. Webb (1991) teigia, kad duomenų analizė turėtų pateikti atsakymus į šiuos klausimus:

1. Kokios informacijos reikia personalui, siekiant atlikti savo kasdienes darbus tinkamai?
2. Ar reikiama informacija prieinama organizacijos viduje, ar išorėje?
3. Su kokiais informaciniais poreikiais šiuo metu susiduriama?
4. Kokios sistemos ir procedūros yra naudojamos siekiant skleisti informaciją?

Gavus darbuotojų atsakymus į anksčiau pateiktus klausimus informacijos auditorius turėtų parengti rekomendacijas, pasiūlydamas galimus sprendimus siekiant išvengti tam tikrų informacinių iššūkių ar trukumų, nustatytų išanalizavus duomenis.

S. Buchanan ir F. Gibb informacijos audito modelis. Mokslininkų S. Buchanan ir F. Gibb (2008) siūlomas informacijos audito metodas turi iš viršaus į apačią nukreiptą atlikimo būdą, kuris apima organizacijos analizę, gilų informacinių sistemų ir informacijos srautų analizę, informacijos žemėlapių kūrimą, taip pat individualių informacijos resursų kainos ir kokybės santykio analizę.

1. Pirmasis žingsnis informacijos audito metu – informacijos spektro auditas, jo metu audituojami unikalūs organizacijos duomenų, informacijos ir žinių požymiai ir ryšiai tarp jų, kurie yra labai svarbūs tolimesniems informacijos audito veiksmams, nes padeda nustatyti informacijos sistemų tipus – išryškinti struktūros, būklės, pritaikomumo skirtumus, kurie ypač svarbūs identifikuojant, vertinant ir valdant organizacijos informacinius resursus, bei nusprendžiant, kas yra numatytos imties viduje, o kas – išorėje (Henczel, 2000). Pirmiausia tiriami organizacijos turimi duomenys – faktai, susiję su organizacijos išorės ar vidaus aplinkos įvykiais ar objektais. Pirmojo informacijos audito etapo metu tiriamas duomenų saugojimas, įrašų valdymas, bei įstatymų, susijusių su duomenų reguliavimu, laikymasis. Informacijos auditas turėtų atsakyti į šiuos klausimus:

- Kokie duomenų šaltiniai cirkuliuoja organizacijoje?
- Kaip duomenys gaunami ir analizuojami?
- Darbuotojų elgsena su duomenimis (panaudojami, saugomi, archyvuojami).

- Kokia organizacijos duomenų panaudojimo ir saugojimo teisinė bazė, bei kaip jos laikomasi?

Apdorojant ir perdirbant duomenis, taip pat įvedant duomenis į tam tikrą kontekstą ir priskiriant reikšmę, jie tampa informacija (Ellis, Parker, Potter, Pridgeon, 1993). Tik tada, kai informacija organizacijoje yra efektyviai valdoma ir apdorojama, ji paremia sprendimų priėmimo procesus, palengvina pridėtinės vertės, intelektualio kapitalo kūrimą, kuris skatina inovacijas ir augimą organizacijoje.

2. Antrojo informacijos audito etapo metu audituojami šie klausimai:

- Kokia informacija yra reikalinga organizacijos procesams ir užduočių atlikimui įgyvendinti?
- Kokios informacinės sistemos naudojamos?
- Kaip informacija yra įgyjama, panaudojama?
- Kokios yra informacijos spragos?
- Kokios įtakos naudojama informacija turi organizacijos procesams ir užduotims atlikti?
- Kaip tvarkoma informacija (saugojimas)?
- Kas trukdo informacijos cirkuliacijai organizacijoje: kaip darbuotojai, procesai ir technologijos palaiko efektyvią informacijos sklaidą ir tam trukdo?

3. Informacijos audito etapas. Organizacijos žinių analizė yra labiausiai vertinamas informacijos audito etapas. Žinios yra laikomos pagrindiniu intelektualio kapitalo šaltiniu ir pagrindiniu bruožu, kuris organizaciją išskiria iš kitų. Tačiau atsakomybių pasiskirstymas organizacijoje, kurios reikalingos efektyviam žinių panaudojimui, yra neaiškus. T. Stewart (1997) išskyrė tris intelektualio kapitalo formas:

- žmogiškasis kapitalas (darbuotojų įgūdžiai ir kūrybiškumas, atsakingi personalo vadybininkai);
- klientų kapitalas (prekės ženklo įvaizdis, reputacija, klientų elgesio tyrimas ir vertinimas, atsakingi rinkodaros ir pardavimų skyrių darbuotojai);
- struktūrinis kapitalas (pateikia technologijas ir priemones: procesai, sistemos, informacinė ir intelektinė nuosavybė, atsakingas vyriausiasis informacijos vadybininkas).

Pagrindiniai iššūkiai, susiję su informacijos spektru, yra organizacijos žinių ir ekspertizės pajungimas ir panaudojimas organizacijos veiklai pagerinti. Trečiajame informacijos audito etape, audituojant žinių išteklius, turėtų būti atsakyta į šiuos klausimus:

- Kokie organizacijoje yra ekspertai, tinklai ir bendruomenės, kurios turi ir gali suteikti žinias, reikalingas organizacijai?
- Kokios yra turimos užfiksuotos patirtys ir eksperimentų rezultatai, kuriais galima pasidalinti ir kurie pagerintų organizacijos veiklą?

- Kokia yra turima intelektualinė nuosavybė?
- Kur yra saugomos žinios ir iš kur galima gauti reikiamas žinias?
- Kokios žinios yra svarbios organizacijos veiklos procesuose?

Atlikus literatūros analizę išsiaiškinta, kad dar nėra sukurta visuotinai pripažinto, pritaikomo informacijos audito modelio, tinkančio kiekvienai organizacijai, nes skiriasi organizacijų tipai, dydis, darbo pobūdis, tikslai, struktūra, politika ir daug kitų aplinkybių. Z. Atkočiūnienė (2009) nustatė organizacijų bendrumų ir informacijos audito metu siūlo analizuoti:

- Kokia yra organizacijos aplinka, svarbiausi veiklos tikslai?
- Kokie darbuotojų informaciniai poreikiai?
- Kokie organizacijos informacijos šaltiniai?
- Kokios silpniausios organizacijos informacinės veiklos sritys? Kodėl?
- Kokie pagrindiniai organizacijos informacijos srautai?
- Kaip galima būtų pagerinti situaciją? Kaip priimamas geriausias sprendimas?
- Ar organizacijos informacinės sistemos atitinka poreikius ir standartus?
- Kokie pokyčiai rekomenduojami?
- Kokios priežastys lėmė informacijos audito atsiradimą? Kokios pagrindinės problemos iškyla valdant informaciją?

Informacijos vadyba pateikia esmines gaires, reikalingas efektyviam informacijos išteklių valdymui organizacijoje. Informacijos audito metu šie resursai inventorizuojami, informacijos audito rezultatas – organizacijos analizė. Šie du aspektai įrodo, jog informacijos auditas yra esminis sėkmingos informacijos strategijos veiksnys. Informacijos auditas suteikia konkrečias organizacijos įrodymais pagrįstą tyrimą, nurodo, kur organizacija turi nukreipti ir kaip efektyviai vykdyti informacijos vadybą, užtikrinant pridėtinės vertės kūrimą sprendimų priėmimo procese, susijusiam su informacijos vadyba organizacijoje, ir netgi organizacijos valdymu. Autoriai skiria dėmesį skirtingiems informacijos audito atlikimo metodams ar aspektams, tačiau H. Botha ir J.A. Boon (2003) akcentuoja, kad bendrų, įtvirtintų informacijos audito praktinio taikymo standartų ar metodikos nėra sukurta. Dažnai nesuvokiama, ar informacijos auditas yra savarankiška audito rūšis, neaiškus skirstymas pagal atlikimo laiką, užsakovą, kitus požymius. Organizacijoms nėra aiškiai apibrėžtos informacijos audito paslaugos ir nenustatytas minimalus kokybinis ir kiekybinis jų lygis. Be to, nepatvirtinti kvalifikaciniai reikalavimai auditą vykdančioms asmenims. Taigi akivaizdu, kad šios problemos egzistuoja tiek Lietuvoje, tiek užsienyje, o informacijos auditas nėra aiškiai išskirtas nei teoriniame, nei praktiniame lygmenyje.

3. INFORMACIJOS AUDITAS ORGANIZACIJOJE: ATVEJO TYRIMAS

Informacija ir žinios įgauna vis didesnę reikšmę, tampa organizacijos strateginiu verslo ištekliumi šių dienų konkurencingoje verslo aplinkoje. Informacija įmonėms tarnauja kaip katalizatorius pokyčių ir pažangos informacijos eroje. Visose organizacijose informacija tiesiogiai prisideda prie visų organizacijos funkcijų, todėl būtina, kad įmonėje naudojimų informacijos šaltinių srautas atitiktų organizacijos darbuotojų, klientų ir kitų susijusių asmenų poreikius, būtų pakankamai lankstus, tenkintų nuolat besikeičiančius informacijos poreikius, greitai reaguotų į verslo aplinkos pokyčius. Organizacijų veiklos vertinime patartina, periodiškai atlikti informacijos auditą, kuris padėtų užtikrinti specifinius informacijos poreikius, taip išlaikant konkurencinį pranašumą rinkoje.

3. 1. Tyrimo metodologija

Tyrimo problema ir ištirtumo lygis. Nors apie informacijos auditą ir jo panaudojimą organizacijoje yra rašoma, tyrėjai pripažįsta jo naudą, tačiau tyrimų šioje srityje nėra atlikta daug. Didžioji dalis literatūros, skirtos informacijos audito temai, yra patariamojo pobūdžio (Barker, Earl, 1996; Orna 1999). Lietuvoje socialinės žiniasklaidos priemonių panaudojimo bibliotekos ryšių su visuomene veikloje išsamesnių tyrimų išvis nėra atlikta.

Užsienio literatūroje dažniausiai nagrinėjamas informacijos auditas didelėse organizacijose, mažose įmonėse informacijos auditas daugiausia nagrinėjamas tik teoriniu lygmeniu. Mažoms ir labai mažoms pagal darbuotojų skaičių įmonėms informacijos auditas taip pat galėtų būti naudingas, jo išvados ir rekomendacijos jų vadovams suteiktų informacijos apie dabartinę situaciją, specifinius informacijos šaltinius ir informacinę elgseną organizacijoje, tai padėtų išlikti ir gyvuoti konkurencingoje aplinkoje. Daugelio nedidelių organizacijų klestėjimui pavojai kyla dėl ribotos prieigos prie relevančių šaltinių, bei egzistuojančių informacijos šaltinių nepatikimumo, todėl jų kasdienėje veikloje būtina naudoti tikslią ir tinkamą informaciją. Organizacijų darbuotojai be kitų dalykų, turėtų žinoti apie rinkos tiekėjus, potencialius klientus, partnerius, finansinius išteklius, standartus, verslo etiką ir praktikas, verslo direktyvas, kainynus, marketingo strategijas ir kt. Taigi, organizacijoms svarbiausia nustatyti jų darbuotojų informacinius poreikius, vertingus informacijos šaltinius bei egzistuojančias informacijos spragas. Informacijos audito rekomendacijų rezultatai gali turėti teigiamos įtakos ne tik racionaliam informacijos išteklių ir paslaugų valdymui, informacijos audito rekomendacijos didelį vaidmenį vaidina tiek privačių, valstybinių ar ne pelno organizacijų informavimui apie informacijos išteklių ir paslaugų įtaką bendrai organizacijos veiklai.

Tyrimo hipotezė – UAB „Greita paskola“ egzistuoja neformalizuoti informacijos procesai, dėl šio priežasties informaciniai poreikiai nėra patenkinami, organizacijoje egzistuoja nemažai informacijos valdymo spragų.

Tyrimo tikslas – ištirti informacijos poreikius, informacijos šaltinius, procesus greitųjų kreditų įmonėje UAB „Greita paskola“, nustatyti spragas ir pateikti rekomendacijas, naudojant informacijos audito įrankį. Tyrimo metu analizuojami informaciniai procesai organizacijoje, nustatomi prieinami ir neprieinami relevančios ir tinkamos informacijos išteklių, reikalingi organizacijos informaciniams procesams patenkinti. Tikslui pasiekti keliami šie **uždaviniai**:

1. Nustatyti informacijos poreikius organizacijoje.
2. Nustatyti organizacijoje egzistuojančius prieinamus ir neprieinamus informacijos šaltinius, reikalingus darbuotojų kasdienėms užduotims atlikti.
3. Išsiaiškinti darbuotojų informacijos ieškos būdus ir priemones.
4. Organizacijos viduje nustatyti informacijos dalinimosi būdus bei priemones.
5. Išsiaiškinti, ar organizacijoje atskiriama pasenusi, nerelevanti informacija ir kokiais būdais.
5. Nustatyti informacijos spragas organizacijoje.
6. Pateikti informacijos vadybos rekomendacijas bei praktinį rekomendacijų įgyvendinimo planą organizacijoje.

Tyrimo metodai. Numačius galimus informacijos valdymo trūkumus organizacijoje, nuspręsta pasirinkti tyrėjo dalyvavimu pagrįstą tyrimo įrankį – informacijos auditą. Informacijos auditas yra bendraja prasme yra sisteminis informacijos naudojimo išteklių ir srovių vertinimas, atsižvelgiant į vartotojų informacinę elgseną ir esamus dokumentus, siekiant nustatyti, koku mastu jie prisideda įgyvendinant organizacijų užsibrėžtus tikslus. Atliekant UAB „Greita paskola“ tyrėjo dalyvavimu pagrįstą tyrimą, užsibrėžtam tikslui pasiekti naudojamas kokybinių ir kiekybinių tyrimų junginys, pasirinkti šie empiriniai mokslinių tyrimų metodai: stebėjimo metodas, dokumentų analizės metodas, anketinės apklausos metodas. Dėl tyrimo objektų daugialypiškumo, informacijos auditui vykdyti, kadangi nėra formalių taisyklių, rekomendacijų ar būdų, kaip turėtų būti vykdomas auditas, naudota autorės sudaryta informacijos audito atlikimo metodologija, kurios pagrindas sudarytas remiantis S. Henczel (2000) informacijos audito septynių žingsnių modeliui ir kitų nagrinėtų užsienio autorių audito metodikos rekomendacijomis. Informacijos auditu UAB „Greita paskola“, siekiama nustatyti organizacijos, jos skyrių ir asmeninius darbuotojų informacijos poreikius, išanalizuoti informacijos gyvavimo ciklo etapus organizacijoje, nustatyti galimas informacijos spragas ir pateikti rekomendacijas informacijos valdymui pagerinti, taip sudarant galimybę organizacijai gauti tiesioginės naudos. Organizacijai tirti, remiantis jos apimtimi, veiklos sritimis, pritaikytas individualus informacijos audito metodų rinkinys, tyrimo metu leidžiantis gauti

išsamius duomenis apie informacijos išteklius ir informacinių procesų būklę. Atsižvelgus į tiriamosios organizacijos dydį ir skyrių geografinį išsidėstymą, nustatytas vieno kalendorinio mėnesio atlikimo terminas pradinio audito ir duomenų rinkimo etapams vykdyti, duomenų analizės, vertinimo, rekomendacijų pristatymo bei įgyvendinimo etapams atlikti, skirtas vienas kalendorinis mėnuo. Tyrimo uždaviniams įgyvendinti, remiantis individualiais organizacijos išoriniais rodikliais ir ypatybėmis, taikytas informacijos audito vykdymo planas:

1 etapas. Pradinis auditas.

- *Organizacijos struktūros, veiklos analizė, vadovų paramos užtikrinimas.* Organizacijos aplinkos nagrinėjimas, remiantis organizacijos strategijos, vizijos, misijos, tikslų peržiūrėjimu. Duomenų apie organizacijos išorės ir vidaus aplinką, organizacijos struktūrą, struktūrinių padalinių atsakomybę, veiklą, klientus, partnerius rinkimas. Veiklos dokumentų apžvalga, įstatymų, susijusių su dokumentų valdymu, laikymasis, bei organizacijos informacijos vadybos būklės, informacijos politikos modelio nustatymas, informacijos srautų identifikavimas. Sklandaus informacijos audito vykdymo užtikrinimas, organizacijos veiklos supratimo gerinimas, paremtas organizacijos vadovų parama.

- *Informacijos audito taikymo sričių nustatymas.* Įgijus supratimą apie organizaciją, sričių, į kurias bus orientuotas informacijos auditas nustatymas. Žmogiškųjų organizacijos išteklių ir kompetencijų, galinčių talkinti atliekant informacijos auditą, nustatymas.

- *Metodologijos taikymas.* Susipažinus su tiriamosios organizacijos informacijos ištekliais, tikslais, aplinka, tinkamos metodologijos parinkimas, įtraukiant sisteminį duomenų rinkimą, peržiūrėjimą, relevančių duomenų analizę.

- *Komunikacijos būdų nustatymas.* Kanalu, įrankių ar būdų nustatymas, kuriais organizacijos darbuotojai, siekiant įtraukti į informacijos audito vykdymą, supažindinti su jų vaidmeniu ir atsakomybe, bus informuojami apie informacijos auditą. Taip pat komunikacijos kanalų ir bazių numatymas, kuriomis naudojamosi informacijos audito metu.

2 etapas. Duomenų rinkimas. Duomenų rinkimas, remiantis sisteminiu duomenų rinkimo metodu, naudojantis skirtingais duomenų rinkimo įrankiais, tokiais, kaip stebėjimas, dokumentų analizė, anketinė apklausa. Duomenų apie darbuotojų informacijos poreikius, informacijos išteklius, kurie palaiko ir remia užduočių ir kasdienių darbų atlikimą organizacijoje, duomenų apie visus informacijos gyvavimo ciklo etapus, bei susijusių su informacijos saugojimu rinkimas. Tradicinės formos ir elektroninių informacijos šaltinių organizacijoje, duomenų bazių, kitų informacinių technologijų ir sistemų tyrimas.

3 etapas. Duomenų analizė. Duomenų apie darbuotojų informacinius poreikius, informacinę elgseną, galimus informacijos cirkuliacijos organizacijoje trūkumus, perteklinę ir netinkamą informaciją analizavimas. Nustatomi darbuotojų informacijos poreikiai, paieškos, cirkuliacijos ir

išeigos būdai, darbuotojų informacinė elgsena. Duomenų analizės etapo rezultatas – informacijos žemėlapis sukūrimas. Šio informacijos audito etapo metu užsibrėžtam tikslui pasiekti analizuotini klausimai:

- Kokios informacija reikalinga organizacijos darbuotojams siekiant atlikti kasdienes užduotis?
- Ar reikiama informacija yra prieinama, kokiais būdais ir kas už tai atsakingas?
- Kokios yra informacijos spragos?
- Kokie įrankiai ar procedūros naudojamos informacijos paieškai, sklaidai, saugojimui?
- Kokios vidaus kontrolės priemonės ir veiklos pasitelkiamos, siekiant užtikrinti informacijos saugumą organizacijoje?

4 etapas. Duomenų vertinimas. Ankstesnių etapų metu gautų duomenų vertinimas organizacijos kontekste, rekomendacijų formulavimas. Vertinama, ar organizacijoje naudojama informacija atitinka jos poreikius, susijusi su organizacijos veikla, vizija, tikslais, ar informacija naudojama efektyviai, siekiant greitai ir kokybiškai atlikti darbo užduotis. Analizuojamas informacijos poveikis organizacijoms paslaugoms, santykiams su klientais.

5 etapas. Rekomendacijų pristatymas ir įgyvendinimas. Rekomendacijų, suformuotų duomenų vertinimo etape, pristatymas organizacijos darbuotojams, taikant komunikacijos būdus, numatytus pradinio audito, planavimo metu. Po rekomendacijų pateikimo ir pristatymo organizacijos vadovybei, pateikiamas rekomendacijų įgyvendinimo planas.

Mokslinio stebėjimo metodas. Informacijos pradinio audito etapo metu pasirinktas stebėjimo metodas, šis metodas naudingas norint išanalizuoti bendrą organizacijos aplinką, atskirų skyrių darbuotojų informacinius poreikius, informacinę elgseną, suteikia duomenų kitiems duomenų rinkimo etapams. Stebėjimas yra pirminės socialinės informacijos rinkimo metodas, kai informacija renkama tyrėjui tikslingai registruojant stebimus įvykius, reiškinius ir procesus, vykstančius natūraliomis sąlygomis (Tidikis, 2003). Stebėjimas svarbus, nes jo metu galima užfiksuoti reiškinį tiesiogiai, jį ištirti visapusiškai, stebint kiekvieną jo aspektą, metodas yra nepriklausomas nuo tiriamosios grupės narių gebėjimo bei pasirengimo atsakyti į tyrėją dominančius klausimus, stebint iš šalies kritiškiau vertinama situacija, nei pačiam asmeniui. UAB „Greita paskola“ informacijos auditui vykdyti pasirinkta atviro stebėjimo dalyvaujant stebėjimo procese, dar vadinamo įtraukto stebėjimo metodas, kai duomenų kaupimui tyrėjas yra tiriamosios situacijos, proceso ar veiklos dalis. Pasirinkta ši dalyvaujančio stebėjimo rūšis, nes tyrimo metu stebėtojas turėjo išsiaiškinti daug iš organizacijos išorės nematomų tiriamojo objekto sričių, pavyzdžiui, įvertinti organizacinę kultūrą, informacijos sklaidos, dalijimosi neoficialius kanalus, būdus ir pan. Kadangi visi UAB „Greita paskola“ darbuotojai yra informuoti apie informacijos audito vykdymą ir supažindinti su visais informacijos audito etapais, informacijos audito metu tiesiogiai bendraujama su visais

organizacijos skyriais ir darbuotojais, vykdomas atviras stebėjimas, stebėtoju nesimaskuojant. Atsižvelgiant į stebėjimo objektą – organizacijos vidinę aplinką, vykdomas stebėjimas organizacijos natūraliomis sąlygomis, dar vadinamas lauko stebėjimu.

Tyrimo, pasitelkus tiesioginio stebėjimo metodą *tikslas* – surinkti UAB „Greita paskola“ informacijos auditui atlikti reikalingus duomenis apie organizacijos vidaus aplinką, informacijos proceso eigą, jo elementus, darbuotojų elgseną, nustatyti darbuotojų neformalią komunikaciją. Stebėjimo metodas ir jo metu keliami uždaviniai įtraukti į šiuos informacijos audito atlikimo etapus:

1 etapas. Pradinis auditas. Organizacijos struktūros, veiklos analizė.

Uždaviniai:

- išanalizuoti organizacijos bendrą vidinę ir informacinę aplinką,
- surinkti duomenis apie organizacijos struktūrą, struktūrinių padalinių veiklą,
- nustatyti organizacijos kultūrą,
- nustatyti organizacijos informacinę kultūrą,
- identifikuoti organizacijos informacinių procesų būklę,
- surinkti duomenis informacijos vadybos vertinimui, SGG analizei,
- įvertinti organizacijos informacinę brandą, remiantis darbuotojų informacine elgsena, dalijimosi informacija būdais, turimomis informacinėmis technologijomis, programine įranga,
- nustatyti darbuotojų elgesį, siekiant užtikrinti informacijos saugumą.

2 etapas. Duomenų rinkimas. Duomenų apie informacijos poreikius, susijusius su kasdienių darbų atlikimu rinkimas, duomenų, susijusių su informacijos sklaida rinkimas, atsakomybių identifikavimas.

Uždaviniai:

- nustatyti darbuotojų informacinius poreikius;
- identifikuoti informacijos spragas;
- nustatyti pagrindinius informacijos sklaidos būdus ir kanalus;
- nustatyti organizacijos darbuotojus, atsakingus už informacijos sklaidimą ir saugojimą.

Tyrimo metu buvo vykdomas UAB „Greita paskola“ 5 skyrių stebėjimas: teisės ir personalo, finansų ir apskaitos, pardavimų skyriaus Vilniuje ir Kaune, skolų išieškojimo ir marketingo skyriaus (žr. 1 priedą UAB „Greita paskola“ organizacijos struktūra). Stebėta 20 organizacijos darbuotojų jų natūralioje aplinkoje, nestebėtas kolegialus valdymo organas – valdyba ir organizacijos vadovas – direktorė, kadangi šie organizacijos darbuotojai fiziškai dažnai yra nutolę nuo organizacijos. Stebėjimo trukmė – dvi kalendorinės savaitės. Stebėjimas buvo vykdytas vasario 3-16 d., remiantis organizacijos skyrių stebėjimo planu (žr. 1 lentelę)

1 lentelė. UAB „Greita paskola“ organizacijos stebėjimo planas

Eil. Nr.	Stebima organizacijos erdvė	Stebimų subjektų skaičius	Stebėjimo laikotarpis
1.	Teisės ir personalo skyrius	2	2011 m. vasario 3-4 d.
2.	Finansų ir apskaitos skyrius	3	2011 m. vasario 7-8 d.
3.	Pardavimų skyrius	9	2011 m. vasario 9-11 d.
4.	Skolų išieškojimo skyrius	4	2011 m. vasario 14-15 d.
5.	Marketingo skyrius	2	2011 m. vasario 16 d.

Stebėjimas vykdytas, remiantis šiais etapais:

1. Planavimas. Šiame etape suformuluoti tyrimo tikslai, uždaviniai, išskirta tyrimo sritis, parengtas stebėjimo tyrimo planas, numatant stebėjimo subjektą, uždavinius, atlikimo laikotarpį, bei sudarytas įrankis stebėjimo duomenims fiksuoti – stebėjimo blankas (žr. 2 priedą). Planavimo eigoje organizacijos darbuotojai supažindinti su stebėjimo metodo taikymu, tikslais, organizavimo terminais.

2. Duomenų rinkimas. Tyrėjo vykdytas stebėjimas dalyvaujant stebėjimo procese – organizacijos veikloje, numatytais laiko tarpais stebint kiekvienos skyriaus veiklą natūralioje aplinkoje, bei analizuojant įvairius elgesio modelius, socialines roles ir kt. diskutuojant su respondentu. Stebėjimo planavimo etapo metu parengtuose blankuose kiekvieną dieną fiksuoti stebėjimo metu gauti rezultatai.

3. Duomenų interpretavimas, vertinimas. Tyrimo metu gautų duomenų diferencijavimas, tendencijų nustatymas ir kt., gauti rezultatai analizuoti kartu su anketinės apklausos, bei organizacijos dokumentų analizės metu gautais duomenimis.

4. Išvadų formulavimas ir įtraukimas į informacijos audito vykdymo etapus.

Dokumentų analizės metodas. Stebėjimo metu, ištyrus organizacijos vidaus aplinką, pagrindinius informacijos šaltinius, gilesnei oficialiai deklaruojamai organizacijos veiklai ir informacijos srautams tirti pasitelktas dokumentų analizės metodas. Duomenų analizės metodas naudingas, norint išsiaiškinti formaliai deklaruojamas organizacijos nuostatas, surinkti viešai neskelbiamų duomenų apie organizacijos veiklos procesus, tarp jų informacijos saugumą, nustatyti tam tikrų formalijų taisyklių ar atsakomybių nebuvimo spragas. Analizės metu išnagrinėti oficialūs, administraciniais tikslais sukurti dokumentai, juridiniai spausdinto teksto ir elektroniniai UAB „Greita paskola“ veiklą reglamentuojantys dokumentai, bei asmenybiniai vieši pirminiai organizacijos darbo veikloje sukurti dokumentai. Analizės metu analizuoti dokumentai, atitinkantys autentiškumo, patikimumo, teksto aiškumo, suprantamumo ir tipiškumo, kitaip dar vadinamo

atstovavimo, kriterijais (Tidikis, 2003). Autentiškumo kriterijų atitinka originalūs arba tiksliai nukopijuoti dokumentai, kuriuose autoriaus ar dalyvio parašas, jei toks yra, nesuklastotas. Patikimumo kriterijumi reikalaujama dokumento teksto sudarymo tikslumo, išsamumo, dokumentai turi atspindėti tikrąją padėtį, sudaryti vadovaujanti objektyvumo principais. Trečiasis kriterijus, kuriuo remtasi tyrimo metu – atstovavimas, sąlygotas dokumento prieinamumo ir išlikimo, išsiaiškinta, ar tyrimui reikalingi dokumentai prieinami, ar dalis jų sunaikinta, ar kompiuterinėse laikmenose talpinama reikalinga informacija, ar tyrimui reikalingi dokumentai prieinami dėl jų konfidencialumo ar panašių apribojimų. Vykdyta kokybinė visų UAB „Greita paskola“ teisės ir personalo, finansų ir apskaitos, pardavimų skyriaus, skolų išieškojimo ir marketingo skyriuose prieinamų elektroninių ir spausdintinio teksto dokumentų tekstų analizė, kurios metu koncentruotasi į žodžių ar vaizdinių reikšmę. Dokumentų analizė vykdyta vasario 17-22 d., iš jų vasario 17-21 organizacijos Vilniaus biure, vasario 22 d. – Kauno pardavimų skyriaus poskyryje.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti strateginius organizacijos dokumentus, reguliuojančius informacijos vadybą, saugumą, organizacijos veiklą, struktūrą, ištirti organizacijos išorės ir vidaus aplinką.

Dokumentų analizės metodas ir jo metu keliami uždaviniai įtraukti į šiuos informacijos audito atlikimo etapus:

1 etapas. Pradinis auditas. Organizacijos struktūros, veiklos analizė.

Uždaviniai:

- Išanalizavus UAB „Greita paskola“ pagrindinius veiklą reglamentuojančius oficialiuosius, strateginius dokumentus, nustatyti organizacijos tikslus, veiklos viziją, misiją, uždavinius;
- Remiantis organizacijos atskaitomybe, deklaruojama veiklos dokumentuose, atlikti organizacijos išorės aplinkos analizę;
- Apžvelgti organizacijos struktūrą, partnerius, tiekėjus, klientus ir jų santykius, bei organizacijos valdymą reguliuojančius dokumentus;

2 etapas. Duomenų rinkimas. Duomenų apie informacijos poreikius, susijusius su kasdienių darbų atlikimu, informacijos sklaida rinkimas, atsakomybių identifikavimas.

Uždaviniai:

- Atlikti veiklos dokumentų būklės analizę, vertinant dokumentų organizavimo principus visuose organizacijos skyriuose, išanalizuoti oficialius organizacijos dokumentų tvarkymo standartus ar instrukcijas, jei tokios egzistuoja;
- Išanalizuoti informacijos vadybą palaikančius, informacijos politiką formuojančius organizacijos dokumentus ar dokumentų dalis, jei tokios egzistuoja;
- Išanalizuoti informacijos saugumą užtikrinančius organizacijos oficialiuosius dokumentus.

Anketinės apklausos metodas. Atlikus stebėjimą organizacijos vidinėje aplinkoje, bei organizacijos dokumentų analizę, nustatius pagrindinius organizacijos informacijos srautus, aplinką, organizacijos kultūrą, siekiant ištirti UAB „Greita paskola“ darbuotojų informacinius poreikius, organizacijos informacijos išteklių kaupimo, perdavimo, saugojimo, pašalinimo procesus, pasitelktas anoniminės anketinės apklausos metodas. Apklausos metodas svarbus, nes leidžia giliau ištirti tiriamąjį reiškinį, anketos anonimiškumas leidžia užfiksuoti darbuotojų požiūrį ar vertinimą tam tikru klausimu. Pasirinkta apklausos forma ypač patogi informacijos audito metu, nes trunka trumpiau nei interviu, kadangi anketos pildytos su apklausos rengėjo priežiūra, taigi darbuotojai turėjo galimybę pasitikslinti, iškilus klausimams. „Greita paskola“ anketinės apklausos tyrimas vykdytas vasario 23-25 d., Informacijos išteklių ir procesų tyrimo anketoje, respondentai turėjo atsakyti į 10 klausimų (žr. 3 priedą). Pagal klausimų ir atsakymų pateikimo formą, tyrimo anketą sudaro uždari ir pusiau uždari atsakymų variantai. Daugeliui uždarų klausimų, siekiant nustatyti kokybinį požiūrį ar dažnį, naudojamos atsakymų formuluotės, pvz.: „visiškai pritariu“, „pritariu“, „nežinau, negaliu apsispręsti“, „nepritariu“, „visiškai nepritariu“. Uždari klausimai leidžia tiksliau interpretuoti atsakymus, padeda išvengti subjektyvumo, juos klasifikuoti, išsiaiškinti atsakymų turinį, lyginti gautus duomenis su kitais tyrimo metodais gautais rezultatais. 40 procentų apklausos klausimų – pusiau uždari, paliekant tuščią eilutę ar langelį lentelėje respondento nuomonei įrašyti leido išvengti atsakymų ribotumo. Uždari klausimai pateikti su galimais atsakymų variantais, iš kurių respondentas gali pasirinkti vieną ar kelis tinkančius atsakymus. Anketoje nenaudoti atviri klausimai, nes dažnai jie būna subjektyvesni, įvairesni, analizuojant juos, sunkiau suklasifikuoti, kiekybiškai įvertinti, kas svarbu pateikiant šio tyrimo rezultatus. Be to, respondentai dažnai nelinkę atsakinėti atvirų klausimų, nes atsakymams į juos pateikti sugaištama daugiau laiko.

Šios tyrimo dalies *tikslas* – išsiaiškinti UAB „Greita paskola“ informacinius poreikius, identifikuoti naudojamus informacijos šaltinius, organizacijoje darbo veiklai reikalingos informacijos prieinamumą, informacijos saugojimo, sklaidos, atskyrimo būdus ir dalinimosi informacija kultūrą.

Anketinio tyrimo metu keliami *uždaviniai*, įtraukti į informacijos audito antrąjį duomenų rinkimo etapą:

- nustatyti kur darbuotojai dažniausia ieško darbo veiklai reikalingos informacijos;
- nustatyti, su kokiomis informacijos ieškos problemomis susiduria organizacijos darbuotojai;
- išsiaiškinti, kokios tematikos informacija reikalingiausia darbuotojams ir ar ji lengvai prieinama organizacijoje;
- nustatyti, kur dažniausia saugoma ir kokiais būdais dalinamasi darbo veikloje gauta informacija;

- išsiaiškinti, ar organizacijoje atskiriama pasenusi, nevertinga informacija ir kas už tai atsakingas.

Tyrimo rezultatai apdoroti, naudojantis *Microsoft Excel* programinę įrangą. Anketinės apklausos duomenims detalizuoti pasirinkti analizės, apibendrinimo, ekstrapoliacijos ir lyginamasis metodai. Naudota kelių rūšių analizės: kokybinė – šiuo duomenų analizės būdu susisteminti, suklasifikuoti duomenys, pasitelkus kiekybinę duomenų analizę rezultatai apskaičiuoti procentais. Pasirinkus kiekybinę duomenų analizę, tyrimo duomenys apskaičiuoti procentais, taikant matematinę statistinę analizę.

Tyrimo nauda, reikšmė. Informacijos audito tyrimo įžvalgos gali turėti lemiamos įtakos informacijos valdymo svarbos suvokimui, taip pat ir organizacijų bendrų veiklos procesų tobulinimui. Metodologija, sudaryta autorės, remiantis užsienio mokslininkų, ypatingą dėmesį skiriant S. Henczel, darbais gali būti praktiškai pritaikoma vidutinių ir mažų organizacijų informacijos srautams ir informacinei elgsenai tirti – informacijos audito vykdymui. Kadangi informacijos auditas iki šiol Lietuvoje nagrinėtas tik empiriniu lygmeniu, šis tyrimas gali būti atspirties taškas gilesniems informacijos audito moksliniams ir praktiniams tyrimams. Akivaizdu, kad organizacijos darbuotojai, suvokę informacijos vadybos svarbą, nustatę informacijos poreikius turėtų teigiamos įtakos organizacijos veiklai, pelningumui, gebėjimui reaguoti į besikeičiančią aplinką, padėtų mažinti su nerelevantios ar perteklinės informacijos resursais susijusias išlaidas. Tyrimas padėtų nustatyti informacijos poreikius, trūkumus ir galimybes panašaus veiklos profilio įmonėse. Organizacijoms reiktų telkti informacijos komunikacijos sistemas, kurios sudarytų galimybes vertinti darbuotojų, klientų ir partnerių informacijos poreikius taip pat valdyti grįžtamojo ryšio sistemą. Galiausiai, mažų įmonių informacinei veiklai pagerinti reikia gebėti integruoti esamas valstybines ir kitas viešai prieinamas informacijos talpyklas ir saugyklas organizacijos informaciniais poreikiais patenkinti. Atsižvelgiant į konkurencinę aplinką, įmonėms, skiriančioms didelį dėmesį informacijos vadybai, kaip pagrindiniam informacijos procesų reguliavimo įrankiui, informacijos auditas turėtų tiesioginės įtakos sėkmingai įmonės veiklai.

3. 2. Tyrimo rezultatų analizė

Šiuo metu VĮ Registrų centro duomenimis, greitųjų vartojimo kreditų bendrovių Lietuvoje priskaičiuojama daugiau nei 20, tačiau rinkos dalyvių skaičius sparčiai didėja ir dabar, tad konkurencija tarp rinkos dalyvių vis auga. Patys rinkos dalyviai greituosius kreditus dalijančias įmones skirsto į dvi grupes: nebankines vartojimo kreditų bendroves, kurios savo paslaugomis beveik prilygsta bankams, ir įprastas greitųjų kreditų bendroves, skolinančias palyginti nedideles sumas. Būtent tokių bendrovių šalyje yra daugiausia, o kai kurias įmones galima priskirti tiek

vienai, tiek kitai kategorijai. Informacijos auditui atlikti pasirinkta greituosius kreditus ir vartojamąsias paskolas internetu teikianti įmonė UAB „Greita paskola“ neveltui, kadangi ši bendrovė yra mažos įmonės pavyzdys, siekiančios išlikti ir pozicionuoti šių laikų konkurencinėje, greitai besikeičiančia informacija paremtoje rinkoje, tuo tarpu įmonės dydis sudaro galimybę giliai iširti informacijos procesus, lyginant didelę įmonę. UAB „Greita paskola“ pagrindinė veikla ir veiklos sėkmė yra neatsiejama nuo darbuotojų gebėjimo greitai ir efektyviai reaguoti, gauti, rinkti ir apdoroti naujausią informaciją ir ją pritaikyti kasdienėje veikloje.

Organizacijos pristatymas. UAB „Greita paskola“ yra viena iš didžiausių greitųjų vartojimo kreditų internetu paslaugas teikiančių bendrovių Lietuvoje, nuolat ieškanti galimybių veiklai ir paslaugų spektrui plėsti. 2009-ųjų metų gruodžio 7 dieną susikūrusiai UAB „Greita paskola“ dabar priklauso dvi greitųjų vartojimo kreditų interneto svetainės, du prekės ženklai: Popkreditas ir Bobutės paskola. Bendrovės ūkinės veiklos pobūdis yra finansinės paslaugos. UAB „Greita paskola“, remiantis Lietuvos Respublikos smulkaus ir vidutinio verslo įstatyme, 1998 m., numatytais kriterijais, yra maža, smulkaus verslo įmonė, turinti ribotą biudžetą ir santykinai mažą darbuotojų skaičių, kas sąlygoja ribotas paslaugų arba produktų pasirinkimo galimybes. Šiuo metu įmonėje dirba 24 darbuotojai, iš jų Vilniuje – 21, Kaune – 3. UAB „Greita paskola“ pagrindinė veiklos kryptis yra greitųjų vartojimo kreditų teikimas internetu.

1 etapas. Pradinis auditas.

- *Organizacijos struktūros, veiklos analizė, vadovų paramos užtikrinimas.*

Organizacijos vizija, misija, tikslai, vertybės. UAB „Greita paskola“ deklaruojama vizija, suformuota ir neperžiūrėta nuo bendrovės įkūrimo yra *tapti lygiaverčiu konkurentu rinkoje įsitvirtinusioms greitojo vartojimo kreditus teikiančioms bendrovėms, taip užtikrinant didesnę kliento teisę rinktis bei gauti patikimas paslaugas palankiausiomis sąlygomis.* Misija – *būti dėmesingiems kiekvienam klientui, kliento labai įvertinti jo galimybes pasiskolinti, mažinti nemokių klientų įsiskolinimo laipsnį, užsitarnauti patikimų bei geranoriškų partnerių visose gyvenimo situacijose reputaciją.* Peržiūrėjus misiją, akivaizdu, kad misija labiau atspindi įmonės veiklos principus, taigi turėtų būti peržiūrima ir koreguojama. Bendrovės tikslas – nuolat būti viena iš savo veiklos lyderių. Dominuojantys UAB „Greita paskola“ darbo principai yra patikimumas, atsakomybė ir pagarba klientui, padedantys siekti organizacijos užsibrėžto tikslo. Vertybės – dėmesys klientui ir jo poreikiams, profesionalus darbas vieningoje komandoje, atvirumas naujovėms ir lankstus požiūris, noras tobulėti ir pozicionuoti rinkoje. Organizacijos pagrindinis veiklos tikslas, iškeltas 2010 m. gruodžio 7 d. sudarytuose „Įstatuose“ yra pelno siekimas, derinant bendrovės akcininkų ir darbuotojų interesus.

Pagrindinis organizacijos veiklos dokumentas yra UAB „Greita paskola“ „Įstatai“. Dokumentą sudaro šie skirsniai: bendrieji tikslai, veiklos tikslai, ūkinė veikla ir teisės, bendrovės

įstatinis kapitalas, akcijų skaičius, jų nominali vertė ir suteikiamos teisės, bendrovės organai, visuotinis akcininkų susirinkimas, jo šaukimo bei balsavimo jame tvarka, valdyba, vadovas, pranešimų paskelbimo tvarka, dokumentų bei kitos informacijos pateikimo akcininkams tvarka, bendrovės įstatų keitimo tvarka, filialai ir atstovybės, bendrovės pertvarkymo, reorganizavimo ir likvidavimo tvarka, kitos nuostatos. UAB „Greita paskola“ organizacijos „Įstatuose“ yra išskiriami šie pagrindiniai, prilyginami strateginiams, tikslai: skleisti informaciją apie greitąsias vartojimo paskolas internetu ir plėsti šias paslaugas; didinti paslaugų pardavimus; rengti ir įgyvendinti greitųjų vartojimo kreditų paslaugų vystymo projektus.

Išorinės aplinkos analizė (PEST). Analizėje vertinami šie UAB „Greita paskola“ veikiantys išorės veiksniai: politiniai, ekonominiai, socialiniai, technologiniai.

Politiniai veiksniai. Lietuvos Respublikos valdžios politika, Europos Sąjungos politika, kurių pagrindu formuojami tam tikri pakeitimai Lietuvos teisinėje bazėje. UAB „Greita paskola“ veikia pagal Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymą, Lietuvos Respublikos civilinį kodeksą ir tarptautines sutartis bei susitarimus, kurių dalyvė yra Lietuvos Respublika, bei kitus galiojančius teisės aktus. Naujausias įstatymas, kurio pagrindu iš esmės pertvarkyta organizacijos veikla ir paslaugų kainodara, 2011 m. balandžio 1 d. įsigalėjęs Vartojimo kredito įstatymas, kuriuo siekiama įgyvendinti Europos Parlamento ir Tarybos direktyvą 2008/48/EB dėl vartojimo kredito sutarčių (Lietuvos Respublikos vartojimo kredito įstatymas, 2010). Šiuo įstatymu griežtinamos vartojimo kreditavimo reklamos sąlygos. Įstatyme taip pat numatyta pareiga suteikti maksimalią informaciją, per vartotojui pakankamą terminą susipažinti su pateikta informacija. Įstatyme taip pat įtvirtinta kredito davėjų pareiga atsakingai įvertinti kredito gavėjo mokumą, bei nustatyta maksimali metinė vartojimo kredito kaina būtų ne didesnė kaip 250 procentų. Taigi šio įstatymo priėmimas iš UAB „Greita paskola“ darbuotojų pareikalavo greitos reakcijos, vartotojų informavimo sistemos programinių ir architektūrinių pakeitimų, įvyko pokyčiai visuose organizacijos skyriuose, ypač finansų ir valdymo, bei marketingo. UAB „Greita paskola“ įsipareigoja užtikrinti kliento asmens duomenų saugumą vadovaujantis Lietuvos Respublikos Asmens duomenų teisinės apsaugos įstatymu bei kitais teisės aktais, bei įgyvendinti tinkamas technines ir organizacines priemones asmens duomenims apsaugoti nuo neteisėto sunaikinimo ar/ir atsitiktinio pakeitimo, atskleidimo ir nuo bet kokio kito neteisėto tvarkymo. Visi organizacijos darbuotojai bei jos atstovai įsipareigoja saugoti bendrovės klientų asmens duomenis. UAB „Greita paskola“ be minėtų pagrindinių veiklą reguliuojančių įstatymų, mokesčių bazę ir tarifus reguliuoja Pelnų mokesčio įstatymas, priimtas 2001 m. gruodžio 20 d., įsigaliojęs nuo 2002 m. sausio 1 d., visos jo redakcijos bei kiti juridinių asmenų veiklą reguliuojantys įstatymai. Pastaruoju metu itin suaktyvėjus įvairioms politinėms sąjungoms, siekiančios sugriežtinti greitųjų vartojimo kreditų išdavimą internetu, sumažinant leistiną greitųjų vartojimo kreditų teikimo palūkanų normą, sumažinti vartojimo kreditų teikiančių

bendrovių veiklą, skaičių, paliekant didžiausias, kyla grėsmė organizacijos pelnui, sudėtingėja sąlygos išlikti rinkoje.

Ekonominiai veiksniai, turintys įtakos įmonės veiklai: Pasaulio banko, Europos centrinio banko ir Lietuvos Respublikos bankų paslaugų pasikeitimai, mokesstinės aplinkos pokyčiai, ekonominė situacija Lietuvoje, Europos Sąjungoje ir pasaulyje, finansinių išteklių kainos, juridiniams asmenims taikomų mokesčių pasikeitimai, greitųjų vartojimo kreditų rinkos pokyčiai, palūkanų normų, bankų maržų dinamika, įmonių plėtra, įtakojama bendros rinkos situacijos. Taigi, šiuos pokyčius turi gebėti prognozuoti, ypač aktyviai reaguoti UAB „Greita paskola“ teisininkai, finansų ir apskaitos ir marketingo skyriaus darbuotojai. Ypač didelės įtakos organizacijos pelnui turi klientų mokumo ar pajamų pokyčiai, šiuo metu Lietuvoje mažėja gyventojų realiosios pajamos, apskaičiuojamos atskaičius mokesčius ir atsižvelgus į infliaciją. Realiosios gyventojų pajamos parodo, kiek prekių ar paslaugų asmuo gali nusipirkti už tą pačią sumą vienais ir kitais metais. Taigi, mažėjant Lietuvos gyventojų realiosioms pajamoms, greitųjų vartojimo kreditų klientų skaičius auga. Ne mažesnės įtakos organizacijos klientų skaičiui ir nuo to neatsiejamam pelnui turi Lietuvos bankų kreditų išdavimo kriterijų ar taisyklių pasikeitimai, sąlygoti pablogėjusios Lietuvos bendros ekonominės situacijos, bendraja prasme tai reiškia, kad bankuose padaugėjus nemokių klientų, probleminių paskolų, griežtinami kreditų ir greitųjų vartojimo kreditų išdavimo kriterijai, tuo tarpu greitieji vartojimo kreditai internetu suteikiami vadovaujantis ne tokiais griežtais išdavimo kriterijais, vertinant kliento pajamas, be užstato ar laidavimo, tad šiose įmonėse tokiu atveju klientų ženkliai padaugėja. Padidinus gyventojų pajamų mokesťį darbdavio mokesčiams, plečiasi „juodoji rinka“, didėja neoficialiai dirbančių ir neoficialias pajamas gaunančių gyventojų skaičius, kuriems, vadovaujantis Valstybinės vartotojų teisių apsaugos tarnybos nurodymu, greitieji vartojimo kreditai neteikiami, taigi dėl šios aplinkybės mažėja UAB „Greita paskola“ potencialių klientų skaičius.

Socialiniai veiksniai: Lietuvos gyventojų kompiuterinis raštingumas, demografinė situacija, emigracijos ir imigracijos rodikliai. Nors ir auga kompiuterinio raštingumo poreikis, prestižas, vykdomi atitinkami kompiuterinio raštingumo skatinimo projektai Lietuvoje, auga kompiuterinio raštingumo besimokančiųjų skaičius, tačiau dar nemažai, ypač provincijų, gyventojų neturi reikiamų įgūdžių, tad organizacijai ženkliai nedidėja potencialių klientų skaičius, kadangi greitosios vartojimo paskolos teikiamos tik internetu. Mažėja Lietuvos gyventojų skaičius, didėja emigracija, vadinasi, mažėja ir potencialių klientų skaičius.

Technologiniai veiksniai: naujos programinės įrangos paketai, didėjanti kompiuterizacija, organizacijos programinės sistemos optimizacijos galimybės leidžia sutrumpinti paslaugų atlikimo laiką. Šalyje sparčiai plėtojasi kompiuterinės ir ryšio technologijos, daugėja jas naudojančių gyventojų, tikėtina, kad palaipsniui didės UAB „Greita paskola“ potencialių vartotojų skaičius. Technologijos keičia paslaugų teikimo spartą, sudaro sąlygas optimizuoti paslaugas, pritaikant

skirtingiems vartotojų poreikiams. Naujos technologijos lemia perkvalifikavimo ir kvalifikacijos tobulinimo poreikio didėjimą,

reikalauja mažiau darbo vietų, tuo pačiu darbo ploto, spartesni, pigesni procesai mažina paslaugų savikainą, tačiau susiduriama su technologijų kainos ir kokybės santykio problema.

Vidaus aplinkos analizė. Organizacijos veiklos sėkmė ir pelnas tiesiogiai priklauso vidinės organizacijos aplinkos: organizacijos tikslų, organizacijoje dirbančių žmonių kompetencijos, jų vykdomų atsakomybių, pavaldumo, vyraujančios organizacijos kultūros, nei naudojamų technologijų. Taigi organizacijos vidinę aplinką apibūdina šie veiksniai: organizacijos struktūra, darbuotojai, partneriai, tiekėjai, klientai, organizacijos kultūra. Organizacijos partneriai – tai organizacijos, su kuriomis bendrovė bendradarbiauja siekdama optimalių rezultatų, siekiant užtikrinti kokybišką greitųjų kreditų teikimą, vystymą ir valdymą, tai – finansinės įstaigos, informaciją apie klientų įsipareigojimus kitiems kreditoriams teikianti bendrovė – UAB „Credit info Lietuva“, teismai, antstoliai, notarai, reklamos kūrėjai. Tiekėjai – organizacijos, reikalingos įmonės veiklos užtikrinimui: programinės įrangos tiekėjai, administratoriai, programuotojai – UAB „Dizaino kryptis“, interneto, ryšio paslaugas teikiančios bendrovės, komunalines ir biuro nuomos paslaugas teikiančios įmonės, kanceliarinių prekių tiekėjai, korespondencijos tvarkymo ir išsiuntimo paslaugas teikianti bendrovė „Bijusta“, UAB „Lietuvos paštas“, teikianti įmokų visuose pašto skyriuose ir įmokų mokėjimo savitarnos įrenginiuose priėmimo ir administravimo paslaugas. UAB „Greita paskola“ tikslinis segmentas, klientai yra visi Lietuvos Respublikos gyventojai nuo 18 iki 60 metų amžiaus.

Organizacijos struktūra ir valdymas. Aukščiausias bendrovės valdymo organas – valdyba, sudaryta iš keturių narių, renkama visuotinio akcininkų susirinkimo ketveriems metams. Valdybai vadovauja pirmininkas Arminas Sinkevičius, renkamas iš valdybos narių, paprasta balsų dauguma, valdyba svarsto ir tvirtina bendrovės veiklos strategiją, valdybos darbo reglamentą, bendrovės vadovo ir kitų darbuotojų atlyginimus bei apmokėjimo tvarką, bendrovės filialų nuostatus, bendrovės valdymo struktūrą ir darbuotojų pareigybes, pareigas, į kurias darbuotojai yra priimami konkurso tvarka, bendrovės metinį pranešimą. Įmonės vienasmenis valdymo organas – vadovė direktorė Svarainis Remeikienė, atskaitinga valdybai. UAB „Greita paskola“ direktorė vadovauja ir koordinuoja visus organizacijos skyrius, geografiškai išsidėsčiusius Vilniuje ir Kaune: teisės ir personalo skyrių, finansų ir apskaitos skyrių, pardavimų skyrių, jo poskyrius Vilniuje ir Kaune, skolų išieškojimo skyrių, marketingo skyrių (žr. 1 priedą). Direktorė atsakinga už bendrovės veiklos strategijos įgyvendinimą, veiklos organizavimą, finansinių išteklių kaupimo šaltinius ir naudojimo būdus, sandorius, organizacijos finansinę būklę, ūkinės veiklos rezultatus, pajamų ir išlaidų sąmatas, inventorizacijos ir kitus turto pasikeitimo apskaitos duomenis.

Teisės ir personalo skyriaus administratorė – personalo vadybininkė atsakinga už organizacijos žmogiškųjų išteklių valdymą ir su tuo susijusių dokumentų tvarkymą, įmonės dokumentacijos valdymą, biuro veiklos organizavimą ir sklandaus darbo užtikrinimą, skambučių administravimą, nukreipimą tinkamam adresatui. Teisininkė atsakinga už bendrovės sutarčių, valdymo ir vidaus dokumentų rengimą ir priežiūrą, vadovų ir skyrių konsultavimą teisės klausimais, teisinių dokumentų ir procedūrų rengimą, bendrovės atstovavimą įvairiose institucijose, teisinės informacijos paiešką ir sisteminimą, organizacijos teisinės aplinkos bei jos kitimo stebėseną ir analizę, darbuotojų informavimą apie įvairius pasikeitimus.

Finansų ir apskaitos skyriaus darbuotojai atsakingi už pirkimų ir pardavimų sąskaitų – faktūrų registravimą apskaitoje, darbo užmokesčio apskaičiavimą ir registravimą apskaitoje, finansinių duomenų rinkimą, kaupimą, ataskaitų teikimą, buhalterinės apskaitos organizavimą, tvarkymą, koordinavimą ir kontrolę; finansinių ir statistinių ataskaitų rengimą, bankinių ir finansinių operacijų vykdymą, darbo užmokesčio apskaita, metinių finansinių ataskaitų rengimo koordinavimas, bei kitų su finansais susijusių veiklų atlikimą. Verslo analitikas atsakingas už organizacijos finansinę analizę ir pasiūlymus dėl veiklos tobulinimo, biudžeto sudarymą ir vykdymo kontrolę, periodinių ataskaitų rengimą įmonės vadovybei, tiekėjams, įmonės vykdomų projektų, paslaugų, reklamos efektyvumo finansinį vertinimą.

Pats didžiausias organizacijos pardavimų skyrius sudarytas iš 9 darbuotojų komandos, iš jų 3 dirba Kauno pardavimų poskyryje, 6 – Vilniaus. Šio skyriaus pagrindinis tikslas – organizuoti, vykdyti ir analizuoti paslaugų teikimą. Vadybininkai atsakingi už kreditų paraiškų priežiūrą, klientų mokumo vertinimą, kreditų išdavimo vykdymą, klientų informavimą apie mokėjimus, mobilūs paskolų išdavimo vadybininkai atsakingi už klientų aptarnavimą nutolusiose vietovėse, dokumentų klientams pristatymą, ataskaitų apie pardavimus teikimą vadovybei.

UAB „Greita paskola“ skolų išieškojimo skyrius tiesiogiai atsakingas už klientų informavimą apie įsiskolinimus telefonu, elektroniniu paštu, priminimo laiškų siuntimą, mokėjimo grafikų sudarymą, nemokių klientų perkreditavimą, bei skolų išieškojimą teisiniu būdu, bei statistinių ataskaitų apie bendrą skolų dydį vadovybei.

Marketingo skyrius atsakingas už mokamos ir nemokamos interneto reklamos planavimą, optimizavimą, priežiūrą, reklamos efektyvumo užtikrinimą. Šio skyriaus marketingo specialistė tiesiogiai atsakinga už marketingo biudžeto sudarymą, pardavimų strategijos kūrimą ir sėkmingą vystymą, pardavimo akcijų kūrimą ir įgyvendinimą, klientų lojalumo akcijų kūrimą, organizavimą ir įgyvendinimą, analizę, rinkos tyrimus, bei visą išorinę reklamą, šiam skyriui priskiriama tiesioginė atsakomybė už organizacijos už verslo rezultatus.

Organizacijos kultūra. Atlikus organizacijos vidinės aplinkos stebėjimą, remiantis Charles Handy (1993) keturių organizacinės kultūros tipų modeliu, nustatyta, kad UAB „Greita paskola“

vyrauja vadinamos užduočių kultūros bruožai, turintys jėgos kultūros elementų, kadangi organizacijos skyrių darbą ir tarpusavio sąveiką kontroliuoja taisyklės: nuostatai, įstatai, įsakymai, normos, standartai, instrukcijos ir koordinuoja direktorė. Nustatyta užduočių kultūra, nes organizacija orientuota į tam tikrą darbą arba projektą, įmonei svarbiausia rezultatas, tam mobilizuojami reikiami ištekčiai, suburiami tinkami žmonės tam tikrame lygmenyje, darbuotojų kvalifikacija turi daugiau įtakos nei pozicijos teikiama valdžia. Kultūros rezultatas suvienija žmones bendram tikslui ir naikina statuso skirtumus, greitai ir jautriai reaguojama į aplinkos poreikius ir pasikeitimus. Toks organizacijoje vyraujančių kultūrų derinys užtikrina greitą, efektyvų užduočių atlikimą, organizacijos veiklą reguliuojant tam tikrų pavadumo ryšių nustatymu.

Veiklos dokumentų būklės analizė. Šiame informacijos audito etape, pasitelkus dokumentų analizės metodą, pagal Dokumentų ir archyvų įstatymo nuostatas vertinamas organizacijos veiklos dokumentų registravimas, laikymas, saugojimas, archyvavimas.

Už personalo valdymo ir veiklos organizavimo dokumentų – vadovo išleistų teisės aktų ir juos patvirtinančių dokumentų, veiklos planavimo ir atskaitomybės dokumentų priežiūrą atsakinga administratorė – personalo vadybininkė. Šie dokumentai registruojami specialiaame veiklos dokumentų elektroniniame registre, prieinamame tik iš administratorės kompiuterio, bylose dokumentai susegti pagal rūšį, chronologine tvarka, pradedant pirmuoju tvarkomais kalendoriniais metais užregistruotu dokumentu ir baigiant paskutiniu. Direktorės įsakymai personalo valdymo klausimais segami į atskirą bylą, elektroniniame registre neregistruojami. Kiekvienos bylos pradžioje, segamas dokumentų registras, kuriame nurodomas dokumento pavadinimas, numeris, išleidimo, jei yra, galiojimo data, palengvinantis įsakymų paiešką byloje, byloms ištisinė numeracija nesuteikiama – tik pavadinimas. Susirašinėjimo dokumentai bylose segami pagal korespondencijos chronologines ribas, nustatytas, atsižvelgiant į anksčiausiai užregistruoto siūsto ar gauto dokumento ir vėliausiai užregistruoto byloje esančio dokumento datas. Kiti su veiklos organizavimu susiję dokumentai (protokolai, sąrašai) taip pat segami į bylas pagal anksčiausiai ir vėliausiai užregistruotą dokumentą. Dokumentai personalo valdymo klausimais tvarkomi taip pat, kaip ir dokumentai veiklos organizavimo klausimais: darbo sutartys, įsakymai sisteminami į bylas chronologine tvarka – nuo anksčiausio iki vėliausio byloje esančio dokumento. Atsižvelgiant į nedidelį darbuotojų skaičių, darbuotojų asmens bylos tvarkomos pasibaigus konkreto asmens darbo santykiams, bylas sudaro: darbuotojo prašymas priimti į darbą, jo asmens tapatybę, išsilavinimą liudijantys dokumentai, vadovo įsakymas dėl asmens priėmimo į darbą, įsakymai dėl priemokų skyrimo ar dėl perkėlimo į kitas pareigas, dokumentai, susiję su darbo sutarties nutraukimu.

Finansų valdymo, buhalterinės apskaitos dokumentų tvarkymą vykdo finansų ir apskaitos skyrius. Išlaidų sąmatos, kartu su jų pakeitimais, segamos atskirose bylose, grupuojamos pagal

metus. Išlaidų sąmatų vykdymo finansinės atskaitomybės dokumentai aiškinamieji raštai, balansai, pelno, pinigų srautų, nuosavo kapitalo pokyčių ataskaitos, saugomi vienoje byloje, grupuojant pagal anksčiausiai ir vėliausiai pasirašyto dokumentų datą. Metų, ketvirčių finansinė atskaitomybė segama skirtingose bylose. Sutartys, sutarčių pakeitimai segami į vieną bylą, neskirstant pagal rūšis ar temas, grupuojama pagal pasirašymo datą. Kaip ir personalo valdymo ir veiklos organizavimo dokumentų, taip pat ir finansinių dokumentų galiojimo terminai nesekami, negaliojantys dokumentai saugomi bendrose bylose su galiojančiais dokumentais, įvykdytos sutartys nesaugomos atsižvelgiant į sutarčių saugojimo termino sąlygas.

Už dokumentų, sudarytų vykdant specialiąsias funkcijas, tvarkymą atsakingi skirtingi organizacijos skyriai, tvarkantys informaciją tik iš dalies laikantis Dokumentų ir archyvų įstatymo nuostatų, dokumentus pagal temas ar rūšis segant į bylas, bylų viduje išdėstant chronologine tvarka nuo seniausiai pasirašyto dokumento, gautos ar išsiųstos korespondencijos. Negaliojantys dokumentai nearchyvuojami, saugomi bendrose bylose su galiojančiais, nustatyta, kad formalių atsakomybių nėra apibrėžta. Valdant organizacijos dokumentus nesudaromi bendri, visiems organizacijos darbuotojams prieinami elektroniniai dokumentų registrai, aprašai, laikino saugojimo bylų sąrašai. Nustatyta, kad UAB „Greita paskola“ neturi numatyto organizacijos dokumentacijos tvarkymo plano, bylų datos nežymimos ir neregistruojamos, dokumentų galiojimo terminai bylose neperžiūrimi, negaliojantys dokumentai neperkeliami į dokumentų archyvą, organizacijoje dokumentų archyvavimas nevykdomas, nenustatytas dokumentų saugojimo terminas.

Informacijos vadybos būklės analizė. Vertinant informacijos vadybą organizacijoje, svarbu atsižvelgti į tai, kaip informacijos vadyba atsispindi organizacijos strategijoje. Organizacijos strategija turėtų apibrėžti organizacijos tikslus, jų pasiekimo būdą, nurodyti darbuotojams, kuria linkme jie turi kreipti savo pastangas siekiant užtikrinti sėkmingą organizacijos egzistavimą. Vertinti organizacijos informacijos vadybos būklę galima, jeigu organizacijoje yra nustatyti informacijos vadybos tikslai, siekiant informacijos kūrimą bei naudojimą nukreipti organizacijai naudinga linkme, informacijos vadybos strategiją reikia suderinti su esama organizacijos strategija. Todėl, siekiant įvertinti informacijos vadybą, reikia nustatyti kaip ji suderinta su bendra organizacijos strategija, jeigu tokia egzistuoja, keliant šiuos klausimus:

- Ar yra apibrėžti informacijos valdymo principai?
- Ar yra apibrėžtos atsakomybės, biudžetas informacijos vadybos iniciatyvoms įgyvendinti?
- Ar yra numatomi tam tikri veiksmai, siekiant pagerinti informacijos vadybą?
- Ar yra misija, kaip informacijos vadybą integruoti į kitus verslo procesus?

Stebėjimo metu išsiaiškinta, kad informacijos vadyba organizacijoje nėra suvokta, nėra už tai atsakingo asmens, tačiau procesai vyksta savaime. Kiekvieno darbuotojo darbo veikloje naudojama

informacija renkama individualiai, remiantis asmeniniais informaciniais poreikiais, sąlygotais darbo specifikos.

UAB „Greita paskola“ organizacijos informacinę kultūrą tikslinga būtų vadinti dalijimosi kultūra. Tokioje informacinės kultūros organizacijoje vadovai ir darbuotojai pasitiki vienas kitu dalinantis informacija ir didinant savo darbo našumą. Dalijimosi kultūra organizacijai naudinga, nes organizacijos veikla paremta bendradarbiavimu, todėl daugiausia informacija dalinamasi neoficialiame lygmenyje. Tačiau dėl neformalaus dalijimosi informacija dažnai reikiama informacija nepasiekia tam tikrų adresatų bei dėl neaiškių atsakomybių kartais prarandama informacija. Atlikus organizacijos veiklos dokumentų analizę, nustatyta, kad UAB „Greita paskola“ vadovaujasi veiklos principais, nustatytais 2010 m. gruodžio 7 d. sudarytuose „Įstatuose“, tai yra pelno siekimas, patvirtintos strategijos ar strateginio veiksmų plano nėra. Taigi, informacijos valdymo principai nėra nustatyti ar įtraukti į bendrą veiklos strategiją, kiekvienas darbuotojas ar skyrius valdo informaciją, siekiant patenkinti specifinius užduočių atlikimo poreikius, griežtų atsakomybių ar biudžeto informacijos vadybos iniciatyvoms įgyvendinti nenumatyta, administratorė – personalo vadovė, išlikus poreikiui, tarpininkauja, suteikdama tam tikrą informaciją skyriams. Informacijos vadybos gerinimui priimami iš anksto nenumatyti sprendimai, siekiant išspręsti einamąsias problemas, tam dažniausia diegiamos naujos funkcinės galimybės kasdienio darbo programoje „SystemSight credit“ arba darbuotojai skatinami savo iniciatyva dalintis tam tikro turinio informacija. Organizacijoje nėra oficialios misijos ar strategijos, kaip integruoti informacijos vadybą į kitus organizacijos procesus, informacijos srautų, sklaidos kanalų peržiūrėjimas vykdomas tik iškilus problemai.

Informacijos vadybos SSGG analizė.

Stiprybės

- Organizacijos veikla paremta darbuotojų bendradarbiavimu, todėl informacija operatyviai dalijamasi neformaliame lygmenyje.
- Sukurta informacinių technologijų techninė bazė efektyviai informacijos paieškai, kaupimui ir sklaidai (kompiuteriai, internetas, el. paštas, asmeninio kompiuterio duomenų bazė ir kt.).
- Greitai ir jautriai reaguojama į aplinkos poreikius ir pasikeitimus. Visų organizacijos skyrių darbuotojai aktyviai stebi rinkos, teisinės bazės ir kitus aplinkos pokyčius, kiekvienas darbuotojas yra atsakingas už savo skyriaus tikslus.
- Specifiniams darbams vykdyti kompetentingų darbuotojų iniciatyva renkami ir sutelkiami reikiami relevantūs informacijos ištekliai, todėl organizacijoje cirkuliuoja aktualiausia informacija.

Silpnybės

- Nekeliamas informacijos vadybos būtinumo klausimas.

- Dėl neformalaus dalijimosi, neapibrėžtų informacijos vadybos atsakomybių dažnai naudinga informacija nepasiekia reikiamo adresato arba adresatas nežino apie tokios informacijos egzistavimą organizacijoje.

- Neaktyvus naudojimas pagrindinės darbu organizuoti skirtos programinės įrangos „SystemSight credit“ papildomomis bendro darbo organizavimo funkcijomis, kuri turėtų būti viena pagrindinių informacijos apie klientus rinkimo ir užduočių priskyrimo vieta.

- Informacijos kokybės kriterijų nesuvokimas, nebuvimas.

- Duomenų bazių ar struktūruotų informacijos kaupimo ir patogių paieškos priemonių nebuvimas.

- Informacija nesisteminama – kiekvienas darbuotojas ieško sau naudingos informacijos, todėl atsiranda informacijos dubliavimas ir pan.

- Kadangi organizacijoje vyrauja užduočių kultūra ir kiekvienas darbuotojas yra atsakingas už savo tikslus, informacija nesisteminama bendroje informacijos bazėje, sistemiškos informacijos nebuvimas įtakoja jų darbo kokybę ir sugaištą laiką užduoties atlikimui.

Galimybės

- Informacijos vadybos oficialiame lygmenyje suvokimas ir organizavimas norint pagerinti organizacijos veiklos rezultatus.

- Programinės įrangos funkcijų pritaikymas darbuotojų kasdienių informacinių poreikių tenkinimui.

- Inicatyva kurti duomenų bazes informacijos kaupimui, saugojimui ir paieškai.

- Informacijos vadybininko pareigų būtinybės suvokimas ir organizavimas.

Grėsmės

- Dėl neformalaus dalijimosi informacija pablogėję darbo rezultatai, nes sugaištama daugiau laiko (dubliavimas, perteklinė, nerelevanti informacija įstaigoje).

- Darbuotojų, dirbančių toje pačioje srityje konkurencija, tyčinis informacijos neskleidimas.

- Skirtingi darbuotojų informacijos paieškos gebėjimai įtakoja kiekvieno darbuotojo gebėjimą rasti sau naudingos informacijos, ko galima būtų išvengti turint visiems prieinamus relevančios informacijos masyvus.

- Dėl neapibrėžtų atsakomybių nėra galimybių nustatyti atsakingų asmenų, jei dėl prarastos informacijos atsiranda nuostolių.

Informacinės organizacijos brandos vertinimas. Informacinė branda vertinama, remiantis šiais aspektais: informacijos vizija, informacijos procesai, informacinės technologijos (IT) architektūra (Griffin, 2006):

- Nėra informacijos vizijos.

- Nėra nusistovėjusių paieškos šaltinių.

- Nėra apibrėžtų kokybės kriterijų ar reikalavimų informacijai – šaltinio patikimumą vertina pats darbuotojas. Savalaikiškumas, greita reakcija į aplinkos situaciją, pasikeitimus, interaktyvumas – „SystemSight credit“, tačiau dėl nepakankamo funkcionalumo, sistema informacijos sklaidai naudojamosi retai, naudojamas el. paštas, duomenų bazėje fiksuojami tik klientų duomenys.

- Organizacijos informacija. Nors nėra paskirta atsakingų asmenų, dalijimasis informacija organizacijos viduje vyksta pakankamai operatyviai.

- Informacijos procesai. Neformalus informacijos dalijimosi procesai vyksta labai efektyviai, tačiau formalus lygmens nebuvimas neleidžia aiškiai apibrėžti atsakomybių, todėl galimas aktualios informacijos praradimas, dubliavimas ir pan.

- IT ir architektūra: kompiuteriai, internetas, elektroninis paštas.

Įvertinus UAB „Greita paskola“ organizacijos informacinę brandą, galima būtų teigti, kad įmonėje vyrauja neformalus dalijimosi informacija procesai, todėl informacinė branda dar nesusiformavusi.

Organizacijos informacijos politikos modelis. Išanalizavus organizacijos veiklos dokumentus, nustatyta, kad UAB „Greita paskola“, kad nėra parengtų specialių strategijų ir priemonių informacijai – nėra apibrėžtos formalios informacijos politikos. Vyksta informacijos dalijimosi procesai, tačiau jie nėra suvokti ir apibrėžti, informacijos vadybos procesai nėra tikslingi, nėra atsakingo asmens, todėl jie neplėtojami. Organizacijoje aiškiai matomas informacijos politikos modelis, kuomet informacija valdoma, atsižvelgiant į individualias organizacijos padalinio funkcijas, kurios nustato informacijos poreikius, o visai organizacijai pateikiama tik ribota informacijos dalis (Davenport, Prusak, 1997).

- *Informacijos audito taikymo sričių nustatymas.* Kadangi UAB „Greita paskola“ pagal darbuotojų skaičių priskiriama mažų įmonių grupei, informacijos audito metu nuspręsta tirti visą organizaciją, Vilniaus ir Kauno skyrius. Informacijos audito anketinės apklausos ir stebėjimo metu bus apklausiami ir stebimo 24 organizacijos darbuotojai, tiriama informacijos sistema, informacijos saugumas, informacijos cirkuliaciją palaikantys technologiniai, programiniai paketai bei kiti su organizacijos informaciją susiję aspektai. Pradinio informacijos audito pirmajame etape siekiant pristatyti informacijos auditą ir jo naudą bendrai organizacijos veiklai, informacijos audito metu tiriamus elementus, organizacijos direktorei ir trims valdybos nariams surengtas susitikimas, kurio metu neformalaus bendravimo aplinkoje pristatyta skaidrių pateiktis apie informacijos auditą ir jo taikymo sritis, aptarti tolimesni jo vykdymo etapai. Iš vadovybės sulaukta teigiamos reakcijos ir palaikymo, kaip pagrindinė priežastis, kodėl organizacijoje nevystoma informacijos vadyba, neperžiūrimi informacijos srautai, šaltiniai, nevykdomas tikslingas informacijos valdymas, vedantis į informacijos auditą, tai nežinojimas apie tokių veiklų egzistavimą, vadovybės nesupažindinimas su galimybėmis, bei informacijos vadybos naudos nesuvokimas. Susitikimo metu, apžvelgus

esamas darbuotojų kompetencijas, darbo apkrovą, informacijos auditui talkinti nuspręsta paskirti administratore – personalo vadybininkę. Šis asmuo dirba nuo pat organizacijos įkūrimo, dalyvauja oficialiame ir neoficialiame darbuotojų bendravime, žino pagrindines problemas, su kuriomis susiduria organizacijos darbuotojai. Vadovų nuspręsta, kad bet kokiais klausimais, kylančiais informacijos audito metu, auditorius turi teisę, nepažeidžiant bendros darbo tvarkos, kreiptis į bet kurį reikiamą įmonės darbuotoją, apie informacijos audito eigą ir kylančius klausimus į vadovybę, galima kreiptis elektroniniu paštu, direktorei esant būstinėje – tiesiogiai.

- *Metodologijos taikymas.* Susipažinus su UAB „Greita paskola“ veiklos tikslais, vidine ir išorine aplinka, pagrindiniais informacijos ištekliais, viso informacijos audito atlikimo metu nuspręsta naudoti nuolatinio tyrėjo dalyvavimu pagrįstą stebėjimo tyrimo įrankį, įtraukiantį stebėjimo, dokumentų analizės, anketinės apklausos metodus, stebėjimo metu naudoti patikslinantys interviu. Organizacijos dokumentų analizės metodas naudotas, siekiant nustatyti informacijos procesus, išteklius, spragas, naudojamas visų organizacijos darbuotojų apklausos metodas, informacijos saugumo įvertinimui, pasirinkti dokumentų ir informacijos sistemų analizės bei vartotojų elgsenos stebėjimo metodai.

- *Komunikacijos būdų nustatymas.* Darbuotojų supažindinimui su informacijos audito vykdymu, surengtas susitikimas Vilniaus filiale, kurio metu, naudojantis pateiktimi, darbuotojai supažindinti su informacijos auditu, jo teigiama nauda organizacijai, bei vykdomus informacijos audito etapus, auditui reikiamą informaciją, suderinti pagrindiniai klausimai apie duomenų rinkimą informacijos audito metu. Kauno miesto padalinys taip pat informuotas betarpiškai, tyrėjui nuvykus į būstinę naudojant *Microsoft Power Point* skaidrų pateikties įrankį. Apie informacijos audito eigą valdybą ir direktorę numatyta informuoti du kartus per kas keturias savaites vykstančių valdybos narių susirinkimą, kadangi informacijos audito numatytas atlikimo terminas – du kalendoriniai mėnesiai. Susirinkimų metu, kadangi įmonė turi technines galimybes, numatyta naudoti projektorių ir *Microsoft Power Point* vaizdinį skaidrų pateikties įrankį, pirmojo susirinkimo metu numatyta aptarti pagrindines problemas, kylančias audito metu, atliktus veiksmus ir gautas išvadas, antrojo susirinkimo metu pristatomos audito metu gautos išvados, rekomendacijos, bei valdybai pristatomas rekomendacijų įgyvendinimo planas, aptariamoms įgyvendinimo priemonėms. Audito eiga, audito metu gauti duomenys, išvados, rekomendacijos ir rekomendacijų įgyvendinimo planas pristatomas vadovybei spausdintiniu formatu. Darbuotojų informavimui apie informacijos audito veiklą naudojamas bendras organizacijos elektroninis paštas, kuriuo informacija pasiekia visus organizacijos darbuotojus, skatinant užsitarnauti darbuotojų paramą, siunčiamos neoficialios žinutės ir padėkos už talkininkavimą vykdant informacijos auditą. Atlikus informacijos auditą, kas mėnesį šaukiamo visos organizacijos padalinių ir skyrių atstovų susirinkimo metu, naudojantis projektoriumi, pristatomi visi informacijos audito metu atlikti veiksmai, pateikiamos išvados,

rekomendacijos ir jų įgyvendinimo planas, atsakingi darbuotojai supažindinami su jiems priskirtomis atsakomybėmis bei jų įgyvendinimo būdais.

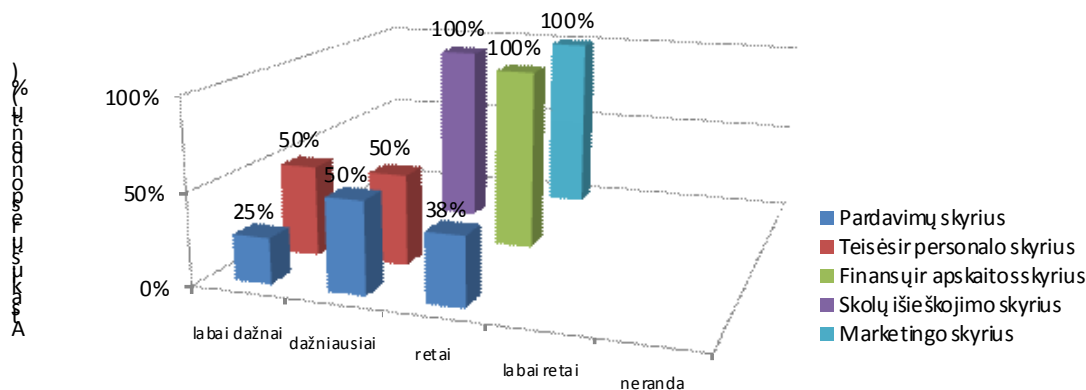
2 etapas. Duomenų analizė. Surinkus pradinius tyrimo duomenis stebėjimo organizacijos vidinėje aplinkoje, bei organizacijos dokumentų analizės metu, duomenų analizės etapo metu duomenims rinkti pagrindinis naudotas metodas – anketinė apklausa. Apklauso metodas šiame etape ypač svarbus, nes metodo lankstumas suteikia galimybę giliau ištirti darbuotojų nuomonę, požiūrį į tam tikrus objektus ar situacijas, giliau nustatyti darbuotojų informacinius poreikius. UAB „Greita paskola“ informacijos išteklių ir procesų anketinis tyrimas vykdytas vasario 23-25 dienomis, jo metu respondentai atsakė į anketą, sudarytą iš 10 klausimų (žr. 3 priedą). Anketos pildytos su apklauso rengėjo priežiūra, taigi, iškilus klausimams, darbuotojai turėjo galimybę pasitikslinti. Anketinės apklauso metu apklausti visi 24 organizacijos darbuotojai, tarp jų ir 4 valdybos nariai, atsakytų anketų grįžtamumas lygus 100 procentų. Duomenų analizės metu, pagrindinis dėmesys skiriamas visų organizacijos skyrių – teisės ir personalo, finansų ir apskaitos, pardavimų, skolų išieškojimo, marketingo skyrių darbuotojų atsakymams analizuoti. Valdybos apklauso metu gauti duomenys naudojami palyginimui, kadangi valdyba dažnai dirba geografiškai nutolusiose vietose, į organizacijos būstinę atvyksta kas antrą savaitę vykstančių susirinkimų metu, todėl su organizacijoje vykstančiais informacijos procesais susiduria tik iš dalies, dažniausiai darbuotojai informaciją ar periodines ataskaitas valdybos prašymu pateikia elektroniniu paštu arba oficialių susirinkimų metu. Tačiau nereikia, kad valdybos apklauso metu gauti duomenys yra nevertingi, priešingai – vadybos nuomonė atspindi darbo organizavimo būdus, priemones, leidžia nustatyti vyraujančias informacijos spragas dėl darbuotojų poreikių, organizacijoje vyraujančių informacijos srautų ir kanalų neatitikimo, iš dalies sąlygoto skirtingų požiūrių į informacijos valdymo situaciją organizacijoje. Kadangi, išanalizavus duomenis, braižomas informacijos srautų ir srovių žemėlapis, analizė vykdoma skirtingų organizacijos skyrių pjūviais, tokia analizė naudinga siekiant išsiaiškinti, nustatyti galimas spragas informacijai cirkuliuojant tarp skyrių. Tyrimo rezultatai apdoroti, naudojantis *Microsoft Excel* programinę įrangą. Pasirinkus kiekybinę duomenų analizę, tyrimo duomenys apskaičiuoti procentais, taikant matematinę statistinę analizę, tendencijoms nustatyti, pasitelktas grafinis organizacijos skyrių pjūvio rezultatų vaizdavimo būdas (žr. 4 priedą Anketinės apklauso UAB „Greita paskola“ tyrimo metodo medžiagos grafinė išraiška).

Darbuotojų informaciniai poreikiai, prieiga prie informacijos. Stebėjimo ir dokumentų analizės metu nustatyta, kad UAB „Greita paskola“ darbo veikloje labiausiai reikalinga teisinė informacija, informacija apie klientus, jų kreditingumą, registrų informacija, informacija apie situaciją rinkoje, jos pokyčius, verslo analizės ir prognozės, informacija apie pardavimus, skolų išieškojimo rodiklius ir pan. Informacijos paieškai atsakingo asmens paskirta nėra, paiešką atlieka

kiekvienas darbuotojas pagal asmeninius poreikius, dažniausiai informacijos ieškoma internete, „SystemSight credit“ programinės įrangos duomenų bazėje ar iš kolegų.

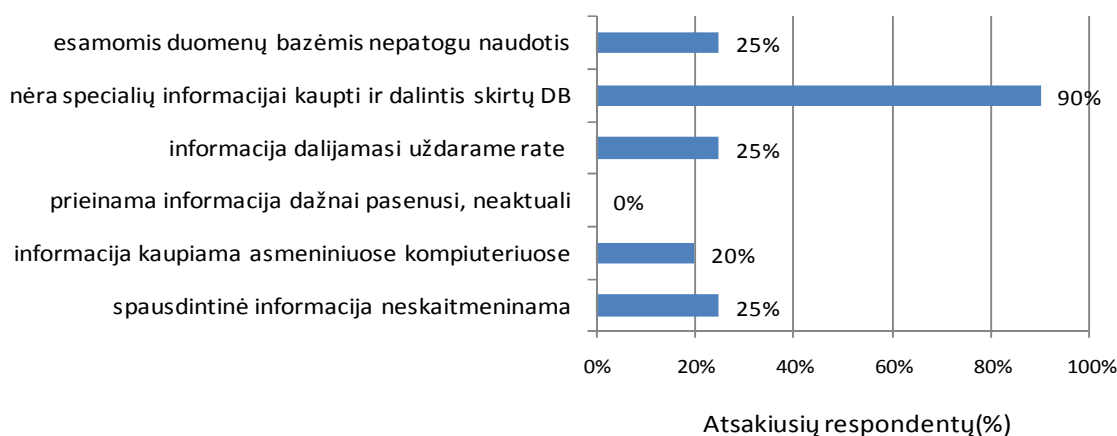
Anketinės apklausos UAB „Greita paskola“ metu išsiaiškinta, kad finansų ir apskaitos, marketingo skyrių darbuotojai kasdienams darbams atlikti reikalingos informacijos randa retai (žr. 5 pav.), galima daryti prielaidą, kad organizacijoje specifinė darbo sričių informacija neegzistuoja, arba egzistuoja nežinomais kanalais.

5 paveikslas. Organizacijoje kasdienams darbams atlikti randama informacija



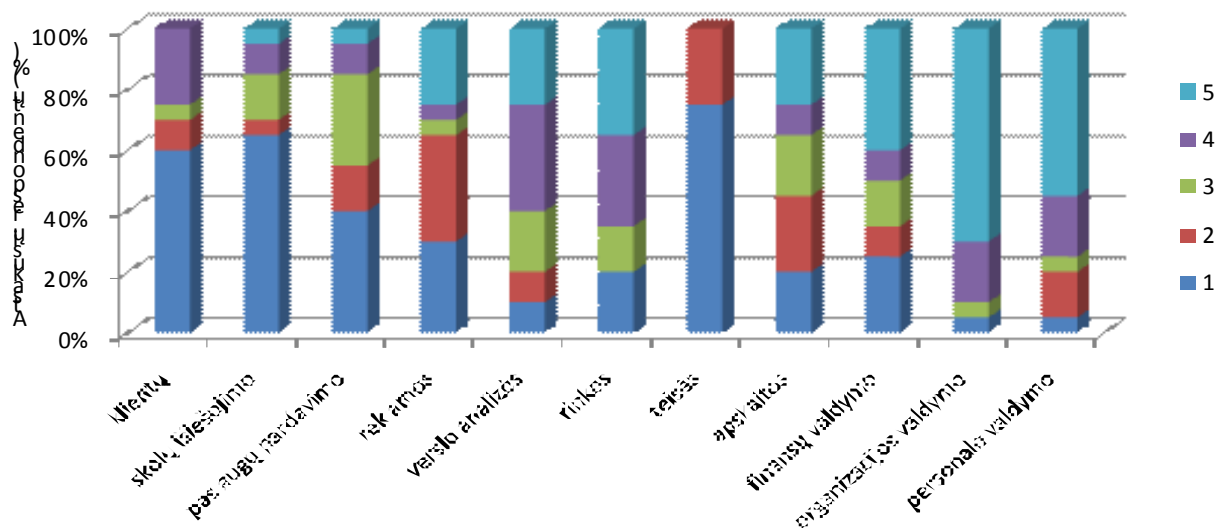
Lyginant su bendru atsakiusių skaičiumi, pusė organizacijos darbuotojų dažniausiai randa reikiamos informacijos, nei vienas darbuotojas neatsakė, kad labai retai arba iš viso neranda darbo veiklai reikalingos informacijos (žr. 4 priedas 36 lent.). Tai gana aukštas rodiklis, kartu įrodantis ir gerus darbuotojų organizacijos ieškos įgūdžius ar naudojamas priemones. Valdybos nuomone, kasdienams darbams atlikti organizacijoje labai dažnai randama reikiamos informacijos, valdybos nariai susiduria su problemomis tik tada, kai informacija saugoma darbuotojų asmeniniuose kompiuteriuose, neperkeliama į kompiuterių tinklo serverio duomenų bazę arba spausdintiniai dokumentiniai įvairiuose skyriuose neskaitmeninami, nėra bendrai prieinami, šiuo atveju kreipiamasi į atsakingus skyrių darbuotojus, tačiau specialių ataskaitų ar informacijos pateikimo procesas ilgai užtrunka. Reikiamos informacijos paiešką 90 proc. organizacijos darbuotojų apsunkina specializuotų informacijai kaupti ir dalinti skirtų duomenų bazių nebuvimas (žr. 6 pav.), šią tendenciją patvirtina ir atskirų skyrių darbuotojų atsakymai į anketą (žr. 4 priedas 2 lent.).

6 paveikslas. Informacijos ieškos problemos



Išsiaiškinta, kad daugumai organizacijos darbuotojų labiausiai darbo veikloje reikia teisinės, skolų išieškojimo ir informacijos apie esamus klientus (žr. 7 pav.).

6 paveikslas. Darbuotojams reikalingo turinio informacija (skalėje 5 – labiausiai reikalinga, 1 – mažiausiai reikalinga)



Didžioji dalis organizacijos darbuotojų teisės ir personalo bei skolų išieškojimo skyrių dokumentus įvertino, kaip dažniausiai arba visiškai neprieinamus, tuo tarpu, pardavimų skyriaus dokumentai daugeliui organizacijos darbuotojų yra visada prieinami, nes saugomi pagrindinėje darbo veikloje naudojamoje programoje „SystemSight credit“ (žr. 4 priedas 42 lent.). Kaip viena iš pagrindinių problemų, akcentuojama, kad šioje organizacijos duomenų bazėje ne visada darbuotojų iniciatyva išsaugoma visa vertinga pokalbių su klientais metu gauta informacija. Pardavimų skyriaus darbuotojams labiausiai darbo veikloje reikalinga klientų, skolų išieškojimo ir teisinė informacija, tačiau teisės ir personalo skyriaus bei skolų išieškojimo dokumentai yra dažniausiai arba visiškai neprieinami (žr. 4 priedas 9, 20 lent.). Verslo analizės ir paslaugų pardavimo informacijos ypač reikalinga teisės ir personalo skyriui, šie dokumentai skyriui dažniausiai yra ne visada prieinami (žr. 4 priedas 10, 21 lent.). Finansų ir apskaitos skyriaus sėkmingai darbo veiklai užtikrinti reikalingi labai plataus spektro dokumentai, tarp jų skolų išieškojimo, paslaugų pardavimo, ypač informacija finansinių tematika, nustatyta, kad šio turinio elektroniniai dokumentai yra ne visada prieinami, spausdintinės formos dokumentai – dažniausiai neprieinami (žr. 4 priedas 11, 22 lent.), šie trikdžiai, anot finansų ir apskaitos darbuotojų, egzistuojantys dėl standartizuotų organizacijos informacijos duomenų bazių nebuvimo, ypač lėtina darbo procesus. Skolų išieškojimo skyriui reikalingiausia pardavimų ir teisinė informacija dažniausiai yra neprieinama (žr. 4 priedas 12, 23 lent.). Marketingo skyriui, siekiant nustatyti marketingo biudžetą, strateginį planą, apskaičiuoti reklamos priemonių efektyvumą ypač reikalinga finansų valdymo ir verslo analizės informacija (žr. 4 priedas 13 lent.), siekiant vykdyti teisėtus reklamos veiksmus – teisinė informacija, tačiau organizacijoje, kaip įrodė stebėjimo metu gauti duomenys, juristas visą

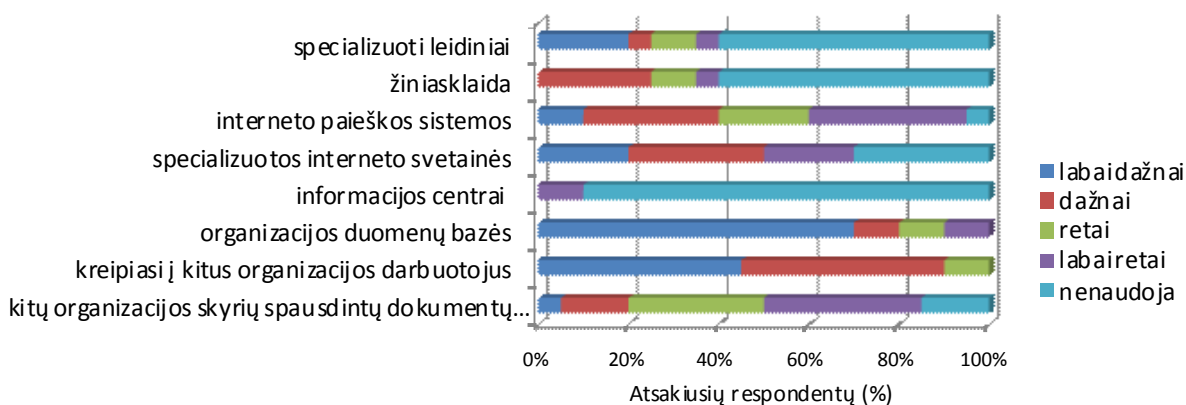
naujausią teisinę informaciją perduoda direktorei, nelinkęs aktualijų skleisti nei elektronine, nei spausdintine forma kitų skyrių darbuotojams, dėl to kyla šios informacijos sklaidos problemos. Pastebėta, kad finansų ir apskaitos, skyrius taip pat pakankamai atsiribojęs nuo kitų organizacijos skyrių ir įvairias finansų ataskaitas, bei verslo analizės duomenis bei verslo tendencijų medžiagą tiesiogiai pristato tik susirinkimų metu valdybai. Skolų išieškojimo skyrius yra mažiau atsiribojęs, lyginant anksčiau pateiktus, tačiau dažniausiai vyksta vienpusė komunikacija: skolų išieškojimo skyrius dažniausiai tam tikros informacijos apie klientus prašo pateikti pardavimų skyriaus darbuotojų arba ieško „SystemSight credit“ klientų duomenų bazėje (žr. 4 priedas 6 lent.), kur didžiąją dalį informacijos pateikia pardavimų skyriaus darbuotojai, tačiau nevyksta grįžtamasis ryšys – skolų išieškojimo skyrius nepateikia statistinių duomenų, skolininkų charakteristikų ar tendencijų, dėl šios priežasties ir marketingo skyriui kyla problemų, nes negaunama statistinė skolininkų charakteristika. UAB „Greita paskola“ valdybos nariams dažnai reikalingos visų tipų aukščiau pateiktos informacijos rūšys, rečiau reikia detalios klientų informacijos ir personalo valymo dokumentų, pastebėta, kad reikiama informacija valdybos nariams yra lengvai prieinama, nes darbuotojai nuolat teikia darbo ataskaitas, tačiau spausdintinės dokumentų formos visgi prieinamos ne visada arba dažniausiai neprieinamos.

Informacijos paieška, apdorojimas. Stebėjimo metu išsiaiškinta, kad už korespondencijos tvarkymą atsakinga administratorė, kuri registruoja ir paskirsto gaunamus ir siunčiamus laiškus. Kasdienei darbo veiklai reikalingą informaciją kiekvienas darbuotojas susiranda ir pritaiko asmeniniams poreikiams individualiai. Elektroninės formos informacija dažniausia talpinama ir pasiekama interneto prieiga, spausdintinės formos dokumentai – asmeniniuose arba bendrose skyrių dokumentų bylose.

Kaip nustatyta stebėjimo metu, organizacijoje kiekvienas darbuotojas dažniausiai individualiai ieško savo darbo užduotims įgyvendinti reikalingos informacijos, esant reikalui aktyviai kreipiasi į skyriaus ar kitų organizacijos skyrių kolegas. Anketinės apklausos metu nustatyta, kad didžioji dalis marketingo ir skolų išieškojimo skyriaus darbuotojų reikiamos informacijos ieško organizacijos duomenų bazėse, ypač „SystemSight credit“ arba kreipiasi į kitus organizacijos darbuotojus (žr. 4 priedas 6, 7 lent.). Tuo tarpu, teisės ir personalo skyriaus darbuotojai retai linkę kreiptis į kitus organizacijos darbuotojus, informacijos ieško dažniausiai specializuotose interneto svetainėse dėl darbo srities informacijos specifiškumo (žr. 4 priedas 4 lent.). Informacijos organizacijos duomenų bazėse ir specializuotose leidiniuose ieško finansų ir apskaitos skyriaus darbuotojai (žr. 4 priedas 5 lent.), pastebima tendencija, kad tik šio skyriaus darbuotojai retais atvejais naudojami informacijos centrų paslaugomis, kitų skyrių darbuotojai šiose įstaigose darbo veiklai reikiamos informacijos neieško. Marketingo skyriaus darbuotojai, dėl darbo srities dinamiškumo, naudingos informacijos ieško specializuotose interneto svetainėse, interneto

paieškos sistemomis arba specializuotuose seminaruose bei dažnai kreipiasi į kitus organizacijos darbuotojus (žr. 4 priedas 7 lent.). UAB „Greita paskola“ valdybos nariai, direktorė, esant reikalui, tem tikros informacijos poreikiui, visada tiesiogiai kreipiasi į darbuotojus telefonu arba elektroniniu paštu, labai dažnai, reikiant informacijos apie kreditų išdavimų skaičių, statistiką, informacijos ieško organizacijos visiems prieinamoje darbo sistemoje „SystemSight credit“. Komunikacijos būdas, kuomet tiesiogiai kreipiamasi elektroniniu paštu ar telefonu yra naudingas, nes tiksli srities informacija perduodama greitai ir efektyviai, tačiau toks informacijos komunikacijos būdas, kaip parodė stebėjimas, atitraukia darbuotojus nuo kasdienių užduočių vykdymo, darbai atidedami. Dažnai informacija pateikiama tik aukščiausiems organizacijos valdymo organams pagal poreikį, neinformuojami kiti skyrių darbuotojai. Išanalizavus visų organizacijos darbuotojų apklausos metu gautus duomenis, ryškėja tendencija, kad dažniausiai naudojamas organizacijos darbuotojų informacijos šaltinis yra „SystemSight credit“ duomenų bazė, nepopuliariausi lieka informacijos centrai ir žiniasklaidos priemonės, kuriomis naudojasi dažniau tik finansų ir apskaitos, teisės ir personalo skyrių darbuotojai (žr. 8 pav.).

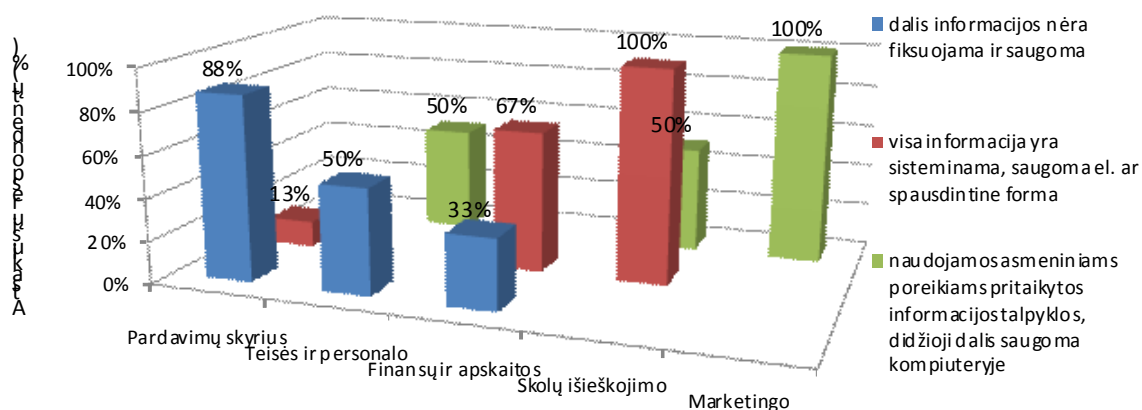
8 paveikslas. Darbuotojų naudojami informacijos šaltiniai



Informacijos saugojimas. Darbo veikloje beveik 90 proc. didžiausio organizacijos pradavimų skyriaus darbuotojų, dalies gautos informacijos nefiksuoja ir nesaugo (žr. 9 pav.), nes tai dažniausia pokalbių su klientais informacija, dėl šios priežasties kyla problemų su klientais skolų išieškojimo skyriui. Pavyzdžiui, pokalbio metu paskolų administravimo vadybininkė susitaria su klientu, kad sudarys mokėjimo grafiką, atidės skolą keletą dienų, ar įvyko mokėjimo užskaitos klaida dėl sistemos netobulumo, tačiau to nepažymi kliento aplanke ir skolos dokumentai skolų išieškojimo skyriaus darbuotojų atiduodami teismui. Dėl patirtų išieškojimo išlaidų, organizacija patiria nuostolių, ko galima būtų išvengti, jei visa detali informacija darbuotojų iniciatyva būtų fiksuojama kliento aplanke. Teisės ir personalo bei skolų išieškojimo skyrių darbuotojai teigia, kad visa darbo veikloje gauta informacija yra sisteminama ir saugoma elektronine ar spausdintine forma (žr. 9 pav.), nes tai standartinės ataskaitos, pažymos, pareiškimai, ieškiniai teismui ir pan., čia kyla

problema, nes šie duomenys yra neprieinami bendru asmeninių kompiuterių tinklu, dažnai teisminė arba ikiteisminio išieškojimo informacija nežymima „SystemSight credit“ klientų duomenų bazėje arba pateikiami neišsamūs duomenys, vyksta atvirktinis procesas, lyginant pastarąjį, paskolų administravimo vadybininkai negauna tikslios informacijos apie klientą arba gauna pavėluotai. Pavyzdžiui, kada tiksliai klientas atiduotas į teismą, kuri skolos suma išieškota, ar gauta teismo nutartis, nes skolų išieškojimo skyrius darbo veikloje naudojami atskirais specializuotais skyriaus darbo įrankiais. Marketingo skyriaus darbuotojai informaciją saugo asmeninėse informacijos talpyklose, sukurtose pagal asmeninius darbo poreikius asmeniniuose kompiuteriuose (žr. 9 pav.), neskelbiami planuojamų akcijų grafikai, reklamos efektyvumo rodikliai, tuo pačiu ir per mažą komunikaciją su pardavimų skyriumi, analizuojant klientų reakciją į vykdomas akcijas, pardavimų didėjimą, mažėjimą. Dalis teisės ir personalo skyriaus informacijos taip pat nėra fiksuojama, darbo veikloje naudojamos individualiais informacijos kaupimo ir valdymo įrankiais.

9 paveikslas. Informacijos saugojimas UAB „Greita paskola“

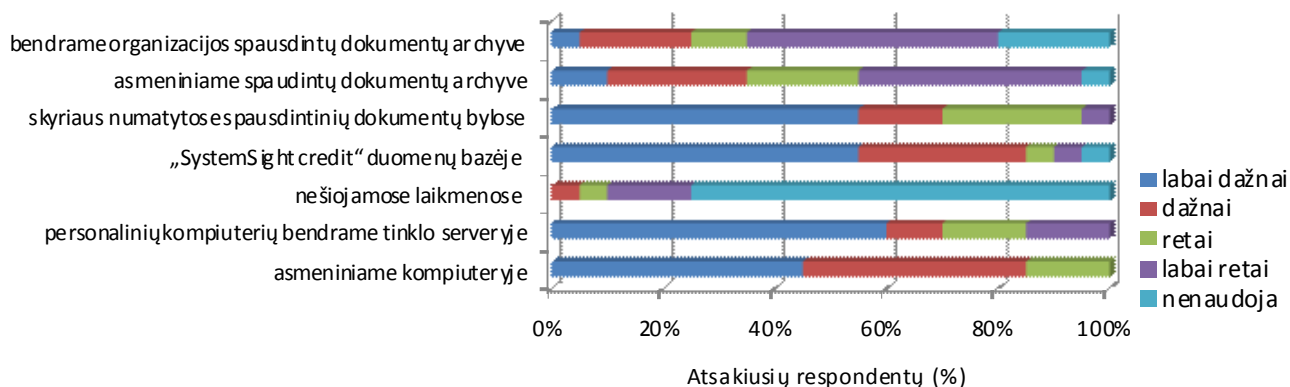


Išanalizavus darbuotojų informacijos saugojimo įpročius, išsiaiškinta, kad tik 15 proc. organizacijos darbuotojų sistemina ir saugo darbo veikloje gautą informaciją elektronine arba spausdintine forma (žr. 4 priedas 40 lent.), taigi pasikeitus darbuotojui arba bandant rasti reikiamos informacijos kitame skyriuje be informacijos valdytojo pagalbos, prieiga prie informacijos yra praktiškai užkertama, nes dalis jos iš viso nesaugoma arba saugoma nestandartinėmis formomis.

UAB „Greita paskola“ darbuotojų anketinės apklausos duomenimis, 60 procentų darbuotojų darbo veikloje gautą informaciją saugo bendrame asmeninių kompiuterių tinklo serveriye, daugiau negu pusė darbuotojų informaciją saugo visiems prieinamoje „SystemSight credit“ programinės įrangos duomenų bazėje arba skyrių spausdintose bylose (žr. 10 pav.) Pardavimų skyriaus informacija saugoma pagrindiniame jų kasdienio darbo įrankiye „SystemSight credit duomenų bazėje ir asmeninių kompiuterių bendrame tinklo serveriye (žr. 4 priedas 15 lent.). Ribotą teisės ir personalo, finansų ir apskaitos skyrių dokumentų prieinamumą lemia jų saugojimo būdai – didžioji dalis informacijos saugoma asmeniniuose kompiuteriuose, skyriaus arba asmeninius spausdintų

dokumentų archyvuose (žr. 4 priedas 16, 17 lent.), spausdintiniai dokumentai neskaitymeni ir nepateikiami bendram naudojimui asmeninių kompiuterių tinklo serveryje ar visiems prieinamoje programinės įrangos duomenų bazėje. Marketingo skyriaus informaciją darbuotojai dažniausiai saugo asmeniniuose kompiuteriuose, dalį – „SystemSight credit“ duomenų bazėje (žr. 4 priedas 19 lent.), pvz., klientams išsiųsti laiškai, lojalumo programos, lojalių klientų statistika. Skolų išieškojimo skyriaus apklausa parodė, kad visi skyriaus darbuotojai elektroninės formos informaciją saugo „SystemSight credit“ programinės įrangos duomenų bazėje ir asmeninių kompiuterių, spausdintinės formos dokumentus – skyriaus numatytose spausdintinių dokumentų bylose (žr. 4 priedas 18 lent.). Tačiau, lyginant su kitų skyrių darbuotojų atsakymais į anketos klausimus, paaiškėjo, kad visgi tik ribota dalis skolų išieškojimo skyriaus informacijos pateikiama „SystemSight credit“ duomenų bazėje, įvairūs klientams sudaryti mokėjimo planai ir programos, susitarimai, saugomi kitų skyrių darbuotojams sunkiai prieinamuose spausdintų dokumentų archyvuose, šie dokumentai labai dažnai net minimaliai neregistruojami klientų asmeninėse elektroninėse bylose. Organizacijos valdybos nariai darbo veikloje gautą informaciją saugo asmeniniams darbo poreikiams pritaikytose informacijos talpyklose, dažniausiai asmeniniuose kompiuteriuose. Nustatyta, kad valdybos informacija saugoma visiems prieinamose duomenų bazėse labai retai, bendram naudojimui pateikiamos tik sutartys ar kiti oficialūs raštai, dažniausiai saugomi teisės ir personalo skyriaus spausdintų dokumentų bylose. Taigi akivaizdu, kad informacija neprieinama kitiems organizacijos darbuotojams, pateikiama tik konkrečiu darbuotojo prašymu elektroniniu paštu ar žodžiu. Informacijos kaupimu ir saugojimu užsiima visi organizacijos skyriai individualiai, informacija saugoma internetu prieinamame programinės įrangos „SystemSight credit“ įrankiu pasiekiamame serveryje, už kurio priežiūrą atsakinga UAB „Dizaino kryptis“, tačiau specializuotų programų kiekvieno skyriaus informacijai saugoti ir užtikrinti šios informacijos prieinamumą kitų skyrių darbuotojams kol kas nėra.

10 paveikslas. UAB „Greita paskola“ informacijos saugojimo būdai



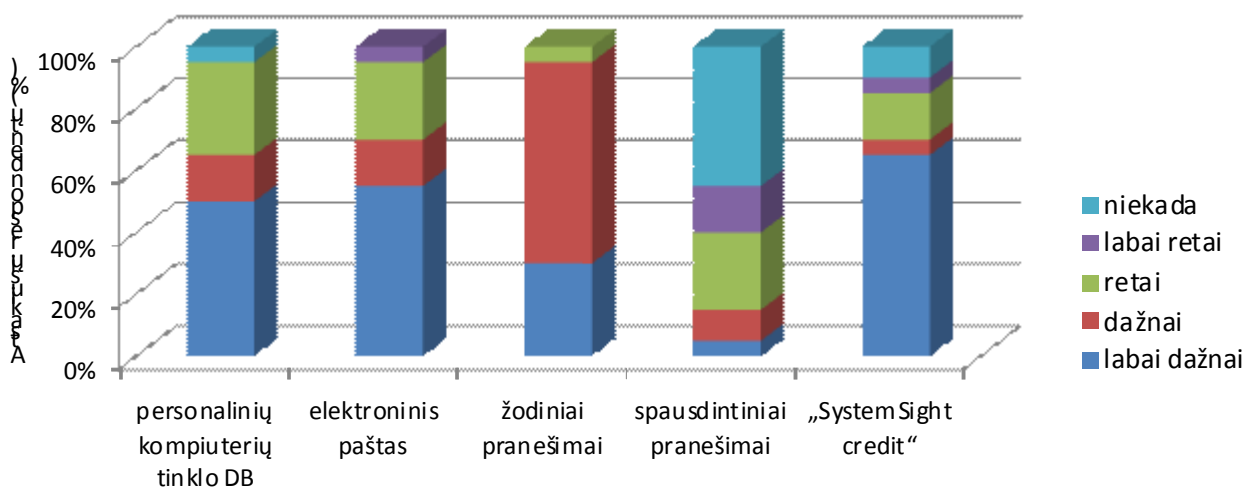
Organizacijoje bendras spausdintų dokumentų archyvas ar elektroninis skaitmenintų dokumentų

archyvas nėra organizuojamas ir kaupiamas. Tik finansų ir apskaitos 25 proc. dokumentų asmeniniams poreikiams išsaugomi nešiojamose laikmenose, duomenų saugojimo formose, kaip kompaktiniai diskai ar pan. (žr. 4 priedas 17 lent.), tai reiškia, kad esant fizinėms ar programinėms grėsmėms, informacija nebūtų išsaugota, didžioji dalis informacijos dingtų, organizacija patirtų negrįžtamos žalos.

Informacijos sklaida. Ankstesniuose informacijos audito tyrimo etapuose išsiaiškinta, kad informacijos sklaidos ir tvarkymo procesai organizacijoje nėra formalizuoti, numatyti darbo instrukcijose ar nuostatuose, nėra paskirto atsakingo darbuotojo šiems informacijos procesams organizuoti, vykdyti ar prižiūrėti, darbuotojai dalijasi informacija savo nuožiūra, organizacinės kultūros suformuotais komunikacijos būdais.

Anketine apklausa išsiaiškinta, kad informacijos dalinimuisi organizacijos darbuotojai dažniausia naudojasi struktūruota, visiems prieinama „SystemSight credit“ duomenų baze, kuri yra beveik visų organizacijos darbuotojų pagrindinė kasdienio darbo priemonė (žr. 11 pav.). Skubiais informaciniais pranešimais daugiau nei 50 procentų darbuotojų dalinasi elektroniniu paštu, organizacijoje vyrauja neformaliu bendravimu paremta informacijos kultūra, taigi 65 procentų darbuotojų informacija dalijasi ar iškilus klausimų noriai į kolegas kreipiasi žodžiu (žr. 11 pav.). Išsiaiškinta, kad 45 proc. darbuotojų visiškai nesinaudoja spausdintinėmis informacijos dalinimosi priemonėmis, akcentuodami jų nelankstumą, ilgesnį, nei elektroniniu būdu informacijos perdavimo greitį, spausdintinius pranešimus, tarp jų ypač ataskaitas platina, finansų ir apskaitos skyriaus darbuotojai.

11 paveikslas. Informacijos dalinimuisi naudojamos priemonės

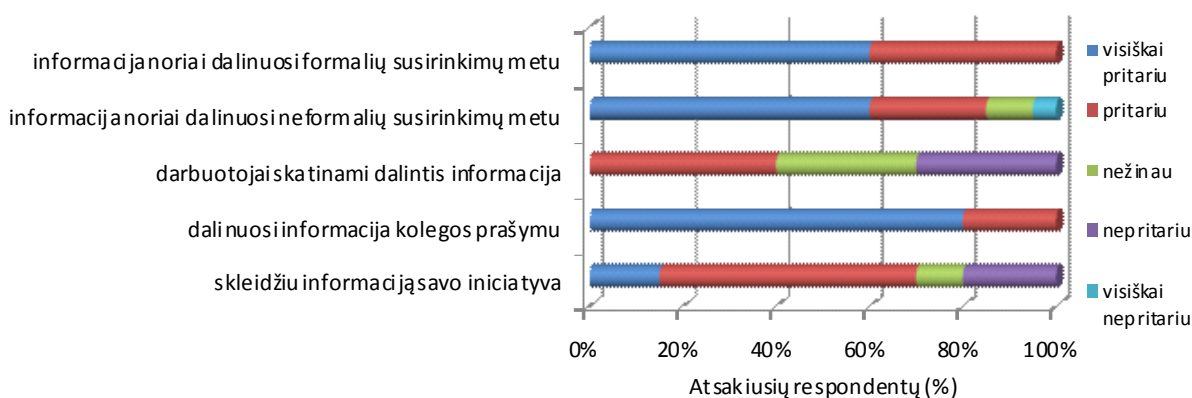


Stebėjimo metu išsiaiškinta, kad mobilūs paskolų išdavimo vadybininkai Kaune ir Vilniuje susiduria su informacijos komunikacijos problemomis, kadangi važiuodami pas klientus neturi nešiojamųjų kompiuterių, prijungtų daugiafunkcinių nešiojamų skanuoklių ir spausdintuvų, dėl šios priežasties kaskart turi vykti į filialą, pateikti spausdintinius klientų pasirašytus dokumentus, kartais šie dokumentai prarandami. Mobilūs paskolų išdavimo vadybininkai, norėdami sužinoti maršrutą ar

naują eilėje laukiantį klientą, turi skambinti paskolų išdavimo vadybininkams arba grįžti į biurą, jei dokumentas atspausdinamas neteisingai, naujo dokumento kopijos turi vykti į būstinę.

Išanalizavus apklausos metu gautus duomenis, daroma išvada, kad organizacijoje vyrauja aukštas informacijos komunikacijos lygis, darbuotojai dažniausiai savo iniciatyva ar kolegos prašymu noriai dalinasi informacija formalių ir ypač neformalių susirinkimų metu (žr. 12 pav.). Nežymus nuokrypis pastebimas tik finansų ir apskaitos, skolų išieškojimo skyriuose, šių skyrių darbuotojai retai savo iniciatyva linkę skleisti informaciją kitiems organizacijos skyriams, tačiau kolegos prašymu visada noriai dalinasi turima informacija (žr. 4 priedas 32 lent.). Dauguma organizacijos darbuotojų tik iš dalies pritaria teiginiui, kad vadovybė skatina darbuotojus dalintis informacija organizacijos viduje (žr. 12 pav.). Remiantis valdybos apklausos metu gautais duomenimis, valdybos manymu, darbuotojai visada skleidžia informaciją savo iniciatyva ar kolegos prašymu, informacija visada noriai dalinamasi formalių ir neformalių susirinkimų metu, organizacijos darbuotojai visada skatinami dalintis informacija organizacijos viduje.

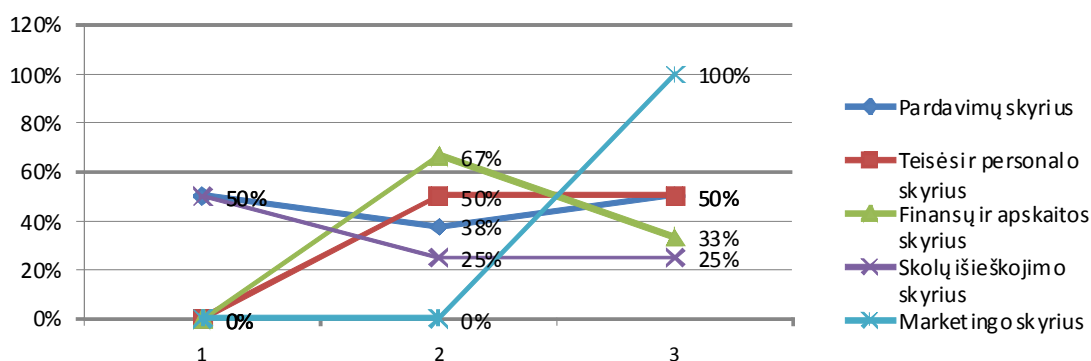
12 paveikslas. Nuomonės pasiskirstymas tarpusavio komunikacijos klausimais



Informacijos atskyrimas, pašalinimas. Stebėjimo ir dokumentų analizės metu nustatyta, kad organizacijoje nėra patvirtinto organizacijos informacijos tvarkymo plano, už informacijos tvarkymą ir peržiūrėjimą, pasenusios, nerelevančios informacijos atskyrimą formaliai nėra paskirto atsakingo darbuotojo ar atsakingų skyrių darbuotojų. Spausdintiniai ir elektroniniai dokumentai netikrinami, sutarčių ar kitų dokumentų galiojimo terminai periodiškai neperžiūrimi, negaliojantys dokumentai neperkeliami į dokumentų archyvą, nenustatytas informacijos saugojimo terminas, organizacijoje informacijos archyvavimas nevykdomas. Anketinės apklausos metu gauti duomenys patvirtina ankstesnių tyrimo metodų gautus duomenis. UAB „Greita paskola“ anketinės apklausos metu 60 procentų respondentų atsakė, kad pasenusi informacija specialiai neatskirinama, kiekvienas darbuotojas vertina darbo veikloje naudojamą informaciją individualiai (žr. 13 pav.; 4 priedas 45 lent.). Tikėtina, kad šios nerelevančios informacijos atskyrimo problemos egzistuoja dėl valdybos nežinojimo apie šią problemą, nes anketinės apklausos metu, visi valdybos nariai atsakė, kad

informacija nuolat peržiūrima atsakingo darbuotojo, pasenusi, nerelevanti informacija atskiriama į specialius archyvus.

13 paveikslas. Nevertingos informacijos atskyrimas UAB „Greita paskola“



Diagramoje:

1. informacija nuolat peržiūrima atsakingo darbuotojo, pasenusi informacija atskiriama į archyvus;
2. pasenusią informaciją atrenka kiekvienas darbuotojas individualiai;
3. pasenusi informacija neatskiriama, kiekvienas darbuotojas vertina informaciją individualiai.

Informacijos saugumo analizė. Informacijos saugumas reiškia duomenų, sistemų ir paslaugų efektyvią apsaugos vidaus kontrolės priemonėmis tiek kasdieninėje veikloje, tiek išskirtiniais atvejais, užtikrinimą. Kadangi UAB „Greita paskola“ pagrindinė kasdieninė veikla yra paremta informacijos apie klientus rinkimu, vertinimu, saugojimu, būtina įvertinti tokios informacijos saugomo užtikrinimo veiklas, technologijų saugumą, jų atitikimą Lietuvos Respublikos įstatymams. Pagrindiniai informacijos audito tikslai atliekant informacijos saugumo analizę yra įvertinti vidaus kontrolės būklę informacijos apsaugos srityje, informacijos saugumo lygį tiek administruojant informaciją, tiek valdant bei naudojant informaciją techninėmis priemonėmis. Informacijos apsaugos organizacijose siekiama remiantis įstatymais, nuostatais, įsakymais ir įvairaus pobūdžio techniniais metodais. Pagal konfidencialumą UAB „Greita paskola“ išskiriama vidaus, tarnybinė informacija, bei konfidenciali informacija, susijusi su klientų ir sutarčių duomenimis. Šios informacijos integralumą ir galimybę ja naudotis reikia apsaugoti nuo rizikos, sukeltos kompiuterinės ir programinės įrangos veikimo sutrikimų, stichinių nelaimių, tyčinių arba netyčinių žmonių veiksmų. Informacijos saugumo auditas UAB „Greita paskola“ itin svarbus, nes dėl netinkamo informacijos naudojimo ar galimybės prieiti pašaliniams žmonėms, neturintiems teisės jos žinoti, organizacijai, remiantis Lietuvos Respublikos įstatymais, gali grėsti baudos ar net priverstinis veikos sustabdymas ar nutraukimas.

Organizacijos stebėjimo metu įvertinus vidaus kontrolės būklę ir atlikus oficialių organizacijos dokumentų analizę, nustatyta, kad fizinis konfidencialių dokumentų ir patalpų bei įrangos saugumas nėra užtikrinamas – nėra įdiegta specialių patalpų saugumą užtikrinančių sistemų,

nebendradarbiaujama su saugos tarnybomis, patalpos stebimos stebėjimo kameromis, kurių sukaupta medžiaga saugoma bendrame serveryje, pasikėsinus į fizinį saugumą, operatyvių veiksmų, tikėtina, kad nebūtų imtasi. Fizinės formos dokumentų saugumui užtikrinti nėra imamasi netgi minimalių priemonių, pvz., spintų su užraktais – dokumentai saugomi atviroje erdvėje, seifuose saugomi tik antspaudai ir prisijungimo prie elektroninės bankininkystės įrankiai, nėra apibrėžta aiškių atsakomybių. Administraciniu požiūriu oficialiai informacijos saugumas užtikrinamas pasirašant Konfidencialios informacijos saugojimo sutartį, kurią pasirašo visi darbuotojai. Sutartyje numatoma darbdavio komercinių paslapčių ir kitų konfidencialių duomenų, tarp jų – sutarčių, informacijos apie paslaugų kokybinius rodiklius, veiklos statistinę analizę, informacija apie paslaugų pirkėjus, klientų pateiktą informaciją ir kt., duomenų apsauga, atskleidus konfidencialią informaciją, darbuotojui grėšia baudos ar atleidimas iš darbo. Su rašytinėmis instrukcijomis informacijos saugumo klausimais darbuotojus supažindina administratorė – personalo vadybininkė, susipažinimas ir šių taisyklių įsisavinimas yra kiekvieno darbuotojo asmeninė atsakomybė, informacija nėra paskirstoma tarp darbuotojų, nevykdomi specialūs apmokymai. Personalas supranta su fiziniu saugumu susijusias spragas, tačiau nėra pakankamai suvokta fizinio saugumo užtikrinimo svarba, nesiimama kryptingų veiksmų šioms spragoms pašalinti. Organizacijos klientams registracijos internetu kreditų sistemoje metu yra suteikiamas unikalus identifikacinis numeris trumpąja žinute, UAB „EVP International“, teikianti komunikacijos paslaugas, turi atitinkamą licenciją, užtikrinančią duomenų konfidencialumą pagal Lietuvos Respublikos įstatymus. Trumpojo telefono numerio nuomos sutartimi bendrovė įsipareigoja įstatymų numatyta tvarka saugoti vartotojų duomenis ir juos archyvuoti. Taip pat ir sutartyse su kitais tiekėjais ar partneriais yra įtraukti specialūs skyriai, kuriuose įsipareigojama užtikrinti visos, su sutartimi ir įmonės veiklos procesais, klientais ir kt. susijusios informacijos konfidencialumą.

Visi organizacijos Vilniaus skyriaus kompiuteriai yra sujungti į asmeninių kompiuterių tinklą, Kauno skyriaus kompiuteriai sujungti į atskirą tinklą, darbuotojai yra susiję galimybe perduoti įvairaus pobūdžio veiklos informaciją kompiuterizuotoms darbo vietoms ir klientams, todėl šiame informacijos audito etape vertinamas asmeninių kompiuterių tinklo saugumas. Informacijos saugumo požiūriu, didžiausi pavojai yra susiję su informacijos konfidencialumu bei integralumu. Šiuo atveju didžiausią pavojų kelia neleistini arba neteisėti prisijungimai prie asmeninių kompiuterių ar kompiuterių tinklo. Atlikus asmeninių kompiuterių tinklo analizę, remiantis darbuotojų apklausos duomenimis, išsiaiškinta, kad neužtikrinama apsauga nuo neteisėto prisijungimo prie kompiuterių tinklo. Kompiuterių tinklą įdiegus kompiuterininkams, tinklas neapsaugotas, prisijungimas prie tinklo galimas nenaudojant slaptažodžio, neribojami darbuotojų įgaliojimai naudotis visomis diskinėmis tinklo priemonėmis, nenaudojamas operacinės sistemos bei kitų vertingų sistemų rinkmenų paslėpimas, vartotojams netaikoma nuolatinė registracija tinkle.

Analizės metu taip pat nustatyta, kad nėra kontroliuojama tinklo serverio apsauga nuo neteisėto naudojimo, nevykdoma nešiojamais kompiuteriais perduodamos į tinklą informacijos kontrolė. Taigi, norint neteisėtai prisijungti prie asmeninių kompiuterių tinklo, įsibrovėliui užtektų įsijungti prie bet kurio kompiuterio ir visa informacija būtų laisvai prieinama.

Asmeninių kompiuterių įgaliojimų kontrolės analizė. Galimybė naudotis informacinėmis sistemomis turi būti kontroliuojama patvirtinant vartotojo autentiškumą, kurio pagrindas – vartotojo tapatybės nustatymas. Analizuojant vidaus kontrolės efektyvumą, nustatyta, kad UAB „Greita paskola“ asmeninių kompiuterių vartotojai nėra identifikuojami nei slaptažodžiais, nei magnetinėmis kortelėmis, leidžiančiais naudotis informacinėmis sistemomis, ar išvardintų priemonių kombinacija. Įjungus kompiuterį nenaudojamas vartotojo identifikavimas slaptažodžiu ar apsaugota monitoriaus užsklanda, klaviatūra neužrakinama įjungiant kompiuterį, todėl neteisėto prisijungimo metu pirminis pakrovimas gali būti nutrauktas ir ignoruota slaptažodžio kontrolė. Kompiuterių tinklo apsauga nėra numatyta organizacijos veiklos dokumentuose, kiekvieno asmeninio kompiuterio duomenų apsauga – darbuotojo sprendimas. Kadangi UAB „Greita paskola“ naudojasi bevielių ryšio tiekėjų paslaugomis, visi pokalbiai telefonu yra įrašomi, slapto pasiklausymo, informacijos nutekėjimo galimybė išlieka minimali. Pastebėta, kad darbuotojai kasdienėje veikloje, bendraudami elektroniniu paštu organizacijos viduje, su klientais, partneriais ir kt. naudojami neapsaugota nuo neteisėto įsibrovimo elektroninio pašto sistema, ši sistema neatitinka Lietuvos Respublikos duomenų apsaugos įstatymų numatytų nuostatų. Organizacijoje nevykdoma nuolatinė asmeninių kompiuterių apsauga nuo virusų, jos principai nėra įtraukti į informacijos saugumo instrukcijas, apsauga nuo virusų yra įdiegta visuose asmeniniuose ir nešiojamuose, tačiau automatiškai nenaudojama ir atnaujinama, nėra už tai atsakingo asmens. Problemos sprendžiamos tik joms kilus, apie gedimus informuojama administratorė, kuri susisiekiama su kompiuterininkais siekiant likviduoti padarinius.

Nustatyta, kad organizacijoje nėra instrukcijų duomenų apsaugos kontrolei, netikrinama, ar tinkamai daromos duomenų atsarginės kopijos ir kaip jos saugomos, atsarginių kopijų darymas neregistruojamas, nenumatyta duomenų apsauga avariniais atvejais, nenumatytos duomenų atsarginių kopijų laikmenos (angl. „backup“). Kiekvienas darbuotojas ar skyrius vadovaujasi savo turimomis žiniomis duomenų apsaugos, laikymo, platinimo klausimais, remiantis Lietuvos Respublikos įstatymais.

Programinės įrangos kontrolė. Abiejų įmonės valdomų prekės ženklų – interneto svetainių saugumui užtikrinti įdiegti specialūs programiniai saugumo protokolai. UAB „Greita paskola“ darbo veiklai organizuoti ir atlikti naudojasi programine greitųjų kreditų valdymo sistema „SystemSight credit“. Šioje sistemoje yra vartotojų, operacijų ir sistemos plėtojimo įgaliojimai yra atskirti, prisijungimui prie sistemos naudojami unikalūs vartotojams priskirti identifikaciniai

pavadinimai ir slaptažodžiai. Nustatyta, kad prisijungimo prie sistemos slaptažodžius gali pakeisti bet kuris sistemos vartotojas, prisijungęs prie sistemos, taigi įgaliojimai keisti prisijungimo prie sistemos duomenis nėra atskirti, įgaliojimus keisti informaciją interneto svetainių turinio valdymo sistemoje turi marketingo specialistė. Už „SystemSight credit“ programinės įrangos saugumo priežiūrą ir užtikrinimą atsakinga UAB „Dizaino kryptis“, licencine sutartimi organizacijai suteikusi teises į programinės įrangos naudojimą penkiasdešimčiai metų. Programinės įrangos tiekėjai įdiegę specialias programas ir saugumo protokolus, užkertančius kelią neteisėtam įsilaužimui į sistemą. Visa informacija, sukurta šios programinės įrangos įrankiu, prieinama interneto ryšiu, perduodama ir saugoma programinės įrangos tiekėjų serveriuose, už kurių apsaugą atsakinga UAB „Dizaino kryptis“. Galima daryti prielaidą, kad pašaliniam asmeniui priėjus prie bet kurio darbuotojo kompiuterio, kadangi jie nėra saugomi specialiais prisijungimo slaptažodžiais, kurio darbalaukyje būtų įjungta „SystemSight credit“ duomenų bazė, per keliolika minučių būtų ištrinta visa organizacijos klientų duomenų bazė, jei atsarginės kopijos nėra daromos – duomenys būtų ištrinti negrįžtamai.

Informacijos audito duomenų analizės etapo metu išanalizavus tyrimo medžiagą, remiantis nustatytais darbuotojų informacijos poreikiais, identifikavus informacijos procesus organizacijoje, pasiektas etapo rezultatas – sukurtas UAB „Greitas paskola“ informacijos žemėlapis (žr. 6 priedą UAB „Greita paskola“ informacijos žemėlapis). Informacijos žemėlapiui kurti naudota *Microsoft Visio* programinė įranga. Informacijos žemėlapiu pavaizduoti struktūruoti informacijos paieškos procesai, įrankiai, reikiamos informacijos masyvai ir su tuo susijusios spragos, informacijos perdavimo, kaupimo procesai. Tikimasi, kad informacijos žemėlapis organizacijos darbuotojams bus naudingas identifikuojant ir šalinant informacijos proceso metu egzistuojančias spragas.

3.3. Informacijos audito rekomendacijos

Informacijos audito tyrimo rekomendacijų formulavimas apima du paskutiniuosius numatyto informacijos audito plano etapus: 4 etapą – duomenų vertinimą ir 5 – rekomendacijų pristatymą ir įgyvendinimą.

4 etapas. Duomenų vertinimas. Tyrimo metu, naudojant dokumentų analizės metodą, peržiūrėjus UAB „Greita paskola“ deklaruojamą viziją, misiją, vertybes ir veiklos tikslus, nustatyta, kad organizacijos deklaruojama vizija *tapti lygiaverčiu konkurentu rinkoje įsitvirtinusioms greitojo vartojimo kreditus teikiančioms bendrovėms <...>*, suformuota steigiant bendrovę, pateikiama organizacijos interneto svetainėse, seniai įgyvendinta, todėl reiktų suformuoti naują organizacijos veiklos viziją. Organizacijos misija *būti dėmesingiems kiekvienam klientui, kliento labui įvertinti jo*

galimybes pasiskolinti, mažinti nemokių klientų įsiskolinimo laipsnį, užsitarnauti patikimų bei geranoriškų partnerių visose gyvenimo situacijose reputaciją, atspindi įmonės veiklos principus, taigi turėtų būti peržiūrėta ir koreguojama.

Sprendimų priėmimo procese šiuolaikinei organizacijai yra itin svarbu remtis kokybiška informacija. Tai užtikrina tik efektyvi informacijos vadybos strategija, todėl ją būtina įtraukti į strateginius organizacijos tikslus. Dokumentų analizės metu, nustatyta, kad UAB „Greita paskola“ neturi suformuotos veiklos strategijos, strateginio plano, patvirtintos veiklos strategijos, vadovaujasi veiklos principais, nustatytais 2010 m. gruodžio 7 d. sudarytuose „Įstatuose“, sprendimai priimami atsižvelgiant į iš anksto neprognuozuotus rinkos ar kitus išorinės aplinkos pokyčius. Vertinant informacijos vadybą organizacijoje, kadangi organizacijoje nėra strateginio plano, taigi nustatyta, kad informacijos vadybos strategija nėra traukta, organizacijoje nėra numatyti informacijos vadybos tikslai, siekiant informacijos kūrimą bei naudojimą nukreipti organizacijai naudinga linkme. Dėl paplitusio neformalaus dalijimosi informacija, dažnai reikiama informacija nepasiekia reikiamo adresato bei dėl neaiškių atsakomybių kartais dingsta vertinga informacija. Siūloma neoficialių susitikimų metu gautą naudingą informaciją fiksuoti visiems prieinamose informacijos sklaidai pritaikytose duomenų bazėse, pvz., išplėtus „SystemSight credit“ duomenų bazę papildomomis funkcijomis. Taigi, informacijos valdymo principai nėra nustatyti, kiekvienas darbuotojas ar skyrius valdo informaciją, reikalingą darbo veikloje, griežtų atsakomybių ar biudžeto informacijos vadybos iniciatyvoms įgyvendinti nenumatyta, išlikus poreikiui, kreipiamasi į atsakingus skyrių darbuotojus. Informacijos vadybos gerinimui priimami skubūs sprendimai, siekiant išspręsti einamąsias problemas, tam dažniausia diegiamos naujos funkcinės galimybės kreditų išdavimo programoje arba darbuotojai skatinami savo iniciatyva dalintis tam tikro turinio informacija. Organizacijoje nėra oficialios misijos ar strategijos, kaip integruoti informacijos vadybą į kitus organizacijos procesus, informacijos srautų, sklaidos kanalų peržiūrėjimas vykdomas tik iškilus problemai. Todėl organizacijai, remiantis veiklos tikslais, reiktų sukurti strateginį veiklos planą ir į jį integruoti informacijos vadybos strategiją, nes tik efektyviai valdant informaciją, organizacija geba greičiau ir mažesniais kaštais pasiekti savo tikslus bei įgauna konkurencinį pranašumą, kuris leidžia jai tapti pirmaujančia savo srityje. Informacijos vadybos strategijoje turėtų būti apibrėžti informacijos valdymo principai, vizija, misija, tikslai, paskirtas už informacijos vadybą atsakingas darbuotojas, numatytas biudžetas informacijos vadybos iniciatyvoms įgyvendinti, numatyti informacijos vadybos valdymo tikslai, priemonės, terminai, atsakomybės.

Dokumentų analizės metu, įvertinus organizacijos dokumentų registravimą, laikymą, saugojimą ir archyvavimą, nustatyta, kad nėra paskirto atsakingo darbuotojo, kiekvienas darbuotojas ar skyrius kaupia ir organizuoja asmeninius poreikius atitinkančius dokumentų fondus, tik iš dalies laikantis Dokumentų ir archyvų įstatymo nuostatas. Nustatyta, kad UAB „Greita

paskola“ neturi numatyto organizacijos dokumentacijos tvarkymo plano. Pagrindiniai įmonės veiklos organizavimo dokumentai, tarp jų sutartys, įsakymai ir kt. administratorės registruojami specialiame elektroniniame dokumentų registre, prieinamame tik iš asmeninio administratorės kompiuterio, direktorės įsakymai dokumentų registre nefiksuojami. Spausdintinių dokumentų byloms nepriskiriami identifikaciniai numeriai. Nustatyta, kad visuose organizacijos skyriuose bylose laikomų dokumentų galiojimo terminai netikrinami, negaliojantys dokumentai saugomi bendrose bylose su galiojančiais dokumentais, įvykdytos sutartys saugomos neatsižvelgiant į sutarčių galiojimo termino sąlygas ir pan. Organizacijoje nevykdoma dokumentų apskaita, nesudaromi bendri, visiems organizacijos darbuotojams prieinami elektroniniai dokumentų registrai, aprašai, laikino saugojimo bylų sąrašai, nėra specialių, informacijos saugumą užtikrinančių dokumentų saugyklų ar archyvinių patalpų. Apklausa metu nustatyta, kad daugelis darbuotojų susiduria su ribotos prieigos prie spausdintinių organizacijos dokumentų problemomis. Siūloma sudaryti, patvirtinti ir supažindinti organizacijos darbuotojus su organizacijos dokumentacijos tvarkymo planu, paskirti už organizacijos dokumentų valdymą atsakingą darbuotoją. Įsigijus tam tikrą techninę įrangą, sudaryti organizacijos turimų spausdintinės dokumentų formos skaitmeninį elektroninį archyvą pagal temas, sritis, prieinamą visiems organizacijos darbuotojams. Vykdyti visiems darbuotojams prieinamą dokumentų apskaitą, duomenų saugumą užtikrinant tam tikrais vartotojų prisijungimo identifikaciniais numeriais ir slaptažodžiais, leidžiant prisijungti prie duomenų bazės tik iš tam tikro kompiuterio, įjungto į organizacijos interneto tinklą, identifikuojant pagal skaitmeninį adresą (angl. IP – „internet protocol“), tokiu būdu leidžiant prisijungimą tik iš organizacijai priklausančių kompiuterių. Skaitmenintų spausdintų dokumentų duomenų bazėje nustatyti saugojimo terminus, automatiškai atskiriant negaliojančius, neaktualius dokumentus atskirose elektroninėse archyvinėse bylose, sudaryti programines galimybes kiekvienam organizacijos darbuotojui bendros duomenų bazės aktuales dokumentus saugoti asmeninėje sistemos skiltyje, sukuriant reikiamas dokumentų grupes, pagal darbuotojų poreikius optimizuojant duomenų bazės funkcionalumą. Atsakingas darbuotojas turėtų sudaryti visų spausdintinių organizacijos skaitmenintų ir spausdintinių dokumentų archyvą, originalias dokumentų kopijas, pagal poreikį laikant atskiruose skyriuose arba atskiruose skyrių spausdintų dokumentų archyvuose, patvirtintas kopijas pateikiant bendrai organizacijos duomenų saugyklai arba atvirkščiai, kaip nurodyta organizacijos dokumentacijos tvarkymo nuostatose. Rekomenduojama, siekiant užtikrinti informacijos saugumą, spausdintinės formos dokumentų byloms laikyti įsigyti saugojimo seifines spintas, dokumentus bylose saugoti pagal nustatytus organizacijos dokumentacijos tvarkymo reikalavimus, byloms suteikiant identifikacinį numerį, atskiriant negaliojančius dokumentus pagal skaitmenintos formos tų pačių dokumentų duomenų bazę, tikrinti jų galiojimo laiką ir atskirti negaliojančius dokumentus, pagal fizines galimybes, į

atskirą archyvo patalpą. Spausdintinės formos dokumentai turėtų būti žymimi numeracija, atitinkančia duomenų bazėje esamą numeraciją ar identifikacinius numerius tam, kad visi organizacijos darbuotojai be atsakingo už dokumentacijos tvarkymą darbuotojo pagalbos, galėtų rasti spausdintų dokumentų kopijas spintose. Jei spausdintinės formos dokumentas laikinai paimtas naudojimui į kitą skyrių, būtina duomenų bazėje vesti paimtų naudojimui dokumentų sąrašą, nurodant grąžinimo terminą, dokumento naudotoją, pateikiant informaciją apie skaitmenintos dokumento kopijos informacijos tam, kad kiti darbuotojai negaištų laiko dokumento ieškant spintose, o paiešką atlikę internetu matytų, kad dokumentas naudojamas ir prieinama tik jo elektroninė kopija.

Anketinės apklausos metu išsiaiškinta, kad organizacijoje specifinė skyrių informacija nėra viešai prieinama, arba egzistuoja nežinomais kanalais. Darbuotojai turi gerus informacijos ieškos įgūdžius, dažnai randa darbo veiklai naudingos informacijos, tačiau paiešką dažniausiai apsunkina specializuotų informacijai kaupti ir dalintis skirtų duomenų bazių nebuvimas. Stebėjimo metu nustatyta, kad didžiausia dalis organizacijos darbuotojų kasdienėje veikloje naudojami „SystemSight credit“ programinės įrangos darbo įrankiu, už kurios funkcionalumo planų sudarymą atsakinga marketingo specialistė. Išsiaiškinta, kad nemažai organizacijos darbuotojų apie riboto funkcionalumo duomenų bazės problemas linkę tiesiogiai kreiptis į direktorę, kadangi su ja elektroniniu paštu ar telefonu bendraujama dažniausiai, direktorė savo ruožtu užduotis pateikia programuotojams. Tačiau, dėl komunikacijos barjerų, marketingo skyriaus darbuotojai dažnai nežino, nėra informuoti apie papildomo funkcionalumo užsakymo projektus, projektai nėra tinkamai suformuluoti, taigi programavimo darbai neprižiūrimi arba atliekami netinkamai, tad įmonė patiria nuostolių. Rekomenduojama „SystemSight credit“ programinės įrangos duomenų bazėje sukurti informacijos dalijimuisi ir sklaidai pritaikytus programos posistemus, kurių nustatymus galėtų koreguoti kiekvienas vartotojas, remiantis asmeniniais poreikiais, aktualiausia informacija čia turėtų būti klasifikuojama ir talpinama pagal temas, naujumą, aktualumą. Siekiant išvengti programinės įrangos optimizavimo darbų užsakymo dubliavimo, siūloma „SystemSight credit“ užduočių skiltyje arba programavimo užduočių skiltyje darbuotojams registruoti užsakymus ar kylančias problemas dėl sistemos netobulumo tam, kad marketingo skyriuos galėtų tiksliai suformuluoti sistemos tobulinimo projektus programuotojams, prižiūrėti jų vykdymo eigą.

Darbuotojų anketinės apklausos metu išsiaiškinta, kad viena pagrindinių problemų, kylančių aptarnaujant klientus organizacijoje yra ta, kad dėl „SystemSight credit“ organizacijos duomenų bazės nepatogumo ne visada darbuotojų iniciatyva išsaugoma visa vertinga pokalbių su klientais metu gauta informacija. Siūloma „SystemSight credit“ duomenų bazėje integruoti dalį santykių su klientais valdymo sistemos programinės įrangos CRM (angl. „Customer Relationship Management“) funkcijų, automatizuoti ryšių su klientais valdymą asmeniniuose kompiuteriuose

interneto ryšiu integruojant skambučių priėmimo ir vykdymo procesus. Klientui paskambinus programinę įrangą susiejant su skambinančiojo telefono numeriu, automatiškai atveriant asmens informaciją duomenų bazėje, šiuo atveju darbuotojui lengviau ir paprasčiau būtų fiksuoti pokalbio metu gautą informaciją. Pastebėta, kad didelė dalis teismo ir ikiteisminio skolų išieškojimo informacijos dėl riboto „SystemSight credit“ duomenų bazės funkcionalumo ar nepatogumo ja naudotis nepateikiama, ypač tradicinės formos spausdintiniai dokumentai, pavyzdžiui, teismo nutartys, sudaryti mokėjimo grafikai, skolų atidėjimas individualiais atvejais. Rekomenduojama kreditų valdymo duomenų bazėje „SystemSight credit“ klientų asmeninės informacijos zonoje įtraukti teminius organizacijos skyrių aplankus, kuriuose būtų pateikiama visa su kliento mokumu, skolomis, susitarimais susijusi informacija. Tikslui pasiekti kiekvieno darbuotojo darbo vietoje – asmeniniuose ar nešiojamuose kompiuteriuose – reikėtų įdiegti tiesiogines sąsajas su „SystemSight credit“ duomenų baze turinčius sparčiojo dokumentų skanavimo įrenginius. Darbuotojui prisijungus prie duomenų bazėje esančio kliento aplanko, tiesiogiai eksportuoti skaitmenintus dokumentus skyriaus teminėje dokumentų skiltyje vartotojo profilyje, prie dokumento įtraukiant reikiamą pastabą.

Stebėjimo metu nustatyta, kad mobilūs paskolų išdavimo vadybininkai Kaune ir Vilniuje susiduria su informacijos komunikacijos problemomis, kadangi važiuodami pas klientus neturi nešiojamųjų kompiuterių, prijungtų daugiafunkcinių nešiojamų skanuoklių ir spausdintuvų, dėl šios priežasties kaskart turi vykti į filialą, atiduoti spausdintinius klientų pasirašytus dokumentus kolegoms tam, kad šie fiksuotą informaciją sistemoje, kartais šie dokumentai prarandami. Vadybininkai, norėdami sužinoti maršrutą ar naują eilėje laukiantį klientą, turi skambinti paskolų išdavimo vadybininkams arba grįžti į biurą pasiimti dokumentų. Jei dokumentas atspausdinamas neteisingai, naujo dokumento kopijos turi vykti į būstinę, taip sugaištama labai daug laiko. Siūloma įsigyti nešiojamus kompiuterius, susietus internetu, prie jų integruoti mobilius nešiojamus multifunkcinius spausdintuvus su skanuokliais, susietais su programine įranga „SystemSight credit“. Darbuotojui atvėrus kliento bylą sistemoje, skanuotas dokumentas automatiškai prisegamas vartotojo bylos numatytame poskyryje. Nešiojami kompiuteriai suteiktų galimybę darbuotojams operatyviai keisti informaciją, stebėti eilėje laukiančių klientų sąrašus.

Stebėjimo metu nustatyta, kad UAB „Greita paskola“ bendravimas dažniausiai nukreiptas iš apačios į viršų kryptimi (darbuotojas → vadovas). Išsiaiškinta, kad juristas visą naujausią, kitiems skyriams taip pat ypač aktualią teisinę informaciją, linkęs perduoti direktorei, nelinkęs aktualijų skleisti nei elektronine, nei spausdintine forma kitų skyrių darbuotojams. Finansų ir apskaitos, skolų išieškojimo skyriai taip pat atsiriboję nuo kitų organizacijos skyrių ir įvairias finansines ataskaitas, skolininkų statistines analizes, verslo analizės duomenis, verslo tendencijų medžiagą tiesiogiai pateikia elektroniniu paštu ar telefonu direktorei, susirinkimų metu – valdybai. Anketinės apklausos

rezultatai parodė, kad patys valdybos nariai nelinkę informacija dalintis organizacijos viduje, dažniausiai darbo veikloje gautą informaciją saugo asmeniniuose kompiuteriuose. Nustatyta, kad visiems prieinamose duomenų bazėse valdybos darbo veikloje gauta informacija saugoma labai retai, bendram naudojimui pateikiamos tik sutartys ar kiti oficialūs raštai, dažniausiai saugomi teisės ir personalo skyriaus spausdintų dokumentų bylose. Informacija paprastai teikiama tik konkrečiu darbuotojo prašymu elektroniniu paštu ar žodžiu. Siekiant išspręsti šias problemas, atsakingas darbuotojas turėtų atlikti darbuotojų apklausą, atlikti darbuotojų informacijos kaupimo priemonių patogumo tyrimą, ir bendrame tinklo serveryje arba „SystemSight credit“ siūloma organizuoti ataskaitų, verslo apžvalgų, klientų statistinių analizių ir kt. duomenų bazę pagal sritis, temas, aktualumą bei naujumą tam, kad darbuotojai individualiai, pagal asmeninius darbo poreikius galėtų analizuoti reikiamus statistinius duomenis ar ataskaitas. Šioje visiems prieinamoje duomenų kaupykloje siūloma skelbti susirinkimų protokolus, kitą su organizacijos veikla susijusią aktualią informaciją. Vadovams rekomenduojama tiek oficialių, tiek neoficialių susirinkimų metu skatinti darbuotojų bendravimą, raginti, bei kontroliuoti dalinimąsi informacija, darbo ataskaitomis, rezultatų suvestinėmis ne tik su aukščiausia valdymo grandimi, bet ir tarp skyrių. Siekiant padidinti darbuotojų pasitikėjimą tarp skyrių organizacijoje, rekomenduojama paskirti atsakingą asmenį ir periodiškai organizuoti visų organizacijos darbuotojų išvykas neformalioje aplinkoje.

Anketinės apklausos rezultatai patvirtino stebėjimo metu nustatytą organizacijoje vyraujančią tendenciją, kad kiekvienas darbuotojas ieško savo individualiai darbo veiklai ir užduotims reikiamos informacijos. Šis nestructūralizuotas informacijos rinkimas organizacijoje praktiškai neišvengiamas, net sukūrus specialią pareigybę, būtų praktiškai neįmanoma numatyti visų organizacijos darbuotojų informacinių poreikių. Tačiau struktūralizvus informacijos kaupimo ir mainų priemones ir būdus, sutrumpėtų informacijos sklaidos proceso laikas organizacijoje. Remiantis apklausos rezultatais, nustatyta, kad didžiausia dalis organizacijos darbuotojų informacijos ieško „SystemSight credit“ programinės įrangos duomenų bazėje, dažnai linkę kreiptis į kitus darbuotojus, tuo tarpu direktorė linkusi kreiptis į darbuotojus telefonu arba elektroniniu paštu. Toks informacijos dalinimosi procesas pakankamai ilgos trukmės, atitraukia nuo kasdienių darbų vykdymo. Pabrėžtina, kad kolegai pateikus užklausą žodžiu, tikėtina, kad dalis klausimo pamiřstama ar neteisingai suprantama. Stebėjimo metu nustatyta, kad dažnai darbuotojai negauna arba gauna laiškus elektroniniu paštu pavėluotai dėl tinklo serverio apkrovimo, dalis laiškų nukeliauja į „šiukšlinę“ (angl. „Junk“). Siekiant sumažinti darbuotojų atotrūkį nuo kasdienių užduočių vykdymo dėl informacijos teikimo žodžiu ar elektroniniu paštu, užtikrinti sklandų atsakymų į kolegų užklausas teikimą, siūloma darbuotojų dažniausiai informacijos paieškai naudojamose duomenų bazėse „SystemSight credit“ integruoti skiltį kolegų užklausoms fiksuoti. Skiltyje turėtų būti pateikiamos visos organizacijos darbuotojų užklausos ir atsakymai į jas bei

kiekvienam darbuotojui individualiai adresuotos užklauskos. Užklauskų skiltyje taip pat turėtų būti nurodoma užklauskos tema, siuntėjas, fiksuojamas užklauskos pateikimo laikas, pageidaujamas atsakymo užklauską laikas, pvz., „skubu“, „šiandien“, „šią savaitę“, „iki ... d.“, darbuotojui tik prisijungus prie sistemos turėtų būti spalviškai informuojama apie skubias užklauskas.

Atlikus informacijos saugumo analizę, naudojantis stebėjimo ir dokumentų analizės gautais duomenimis, išanalizuotos informacijos saugomo užtikrinimo priemonės ir veiksmai siekiant apsaugoti nuo rizikos, sukeltos kompiuterinės ir programinės įrangos veikimo sutrikimų, stichinių nelaimių, tyčinių arba netyčinių žmonių veiksmų. Nustatyta, kad už informacijos saugumą nėra atsakingo darbuotojo, neužtikrinamas fizinis patalpų saugumas – nėra įdiegta specialių patalpų saugumą užtikrinančių sistemų, nebendradarbiaujama su saugos tarnybomis, patalpos stebimos stebėjimo kameromis, kurių sukaupta medžiaga saugoma serveryje, pasikėsinus į fizinį saugumą, operatyvių veiksmų, tikėtina, kad nebūtų imtasi. Rekomenduojama pasirašyti paslaugų teikimo sutartį su viena iš patalpų saugojimo tarnybų. Nustatyta, kad organizacijoje nevykdoma asmeninių kompiuterių įgaliojimų kontrolė, vartotojai nėra identifikuojami nei slaptažodžiais, nei magnetinėmis kortelėmis, leidžiančiais naudotis informacinėmis sistemomis, ar išvardintų priemonių kombinacija. Neužtikrinama kompiuterių tinklo apsauga nuo neteisėto prisijungimo prie kompiuterių tinklo, prisijungimas prie tinklo galimas nenaudojant slaptažodžio. Taip pat neribojami darbuotojų įgaliojimai naudotis visomis diskinėmis tinklo priemonėmis, nenaudojamas operacinės sistemos bei kitų vertingų sistemų rinkmenų paslėpimas, netaikoma nuolatinė registracija tinkle. Siūloma parengti organizacijos informacijos saugumo planą, paskirti atsakingą asmenį asmeninių kompiuterių įgaliojimų ir kompiuterių tinklo saugumui užtikrinti. UAB „Greita paskola“ siūloma įdiegti slaptažodžių taikymą vienkartiniam prisijungimui prie kompiuterių, asmeninių kompiuterių tinklo. Identifikuoti vartotojus kompiuterių tinkle pagal kompiuterio IP adresą, leidžiant prisijungti tik iš įmonės valdomų kompiuterių IP adresų, vartotojų prisijungimui prie asmeninių kompiuterių naudoti unikalius vartotojų identifikacinius numerius, periodiškai keičiamus slaptažodžius ir magnetines korteles. UAB „Greita paskola“ darbuotojai kasdienėje veikloje naudojami neapsaugota nuo neteisėto įsibrovimo elektroninio pašto sistema, ši sistema neatitinka Lietuvos Respublikos duomenų apsaugos įstatyme numatytų nuostatų, rekomenduojama skubiai kreiptis į UAB „Dizaino kryptis“ ir įdiegti saugomo protokolus. Stebėjimo metu nustatyta, kad organizacijos kompiuteriuose įdiegta apsauga nuo virusų, tačiau automatiškai nėra naudojama ir atnaujinama, nevykdoma nuolatinė asmeninių kompiuterių apsauga nuo virusų. Siūloma paskirti atsakingą asmenį ir periodiškai bendradarbiauti su kompiuterininkais atnaujinant programas, kompiuterius apsaugančias nuo virusų, priešingu atveju kyla pavojus dalį informacijos prarasti negrįžtamai. Remiantis dokumentų analize, atsižvelgiant į tai, kad organizacijoje nėra informacijos saugomo užtikrinimo plano, pastebėta, kad organizacijoje nenumatyta duomenų apsauga avariniais atvejais, nenumatytos

duomenų atsarginių kopijų laikmenos, organizacijos darbuotojai neturi informacijos ar pagrindinės darbo veikloje naudojamos programinės įrangos duomenų bazės „SystemSight credit“ atsarginės duomenų kopijos (angl. „backup“) yra daromos, ar saugomos saugioje, geografiškai nutolusiose ir visus dokumentų saugojimo reikalavimus atitinkančiose patalpose. Rekomenduojama atsakingam darbuotojui periodiškai į kietąsias laikmenas, pvz., kompaktinius diskus, kopijuoti ir saugoti organizacijoje cirkuliuojančią informaciją, atsargines kopijas saugoti specialiai tam numatytose patalpose, kontroliuoti, periodiškai vizituoti UAB „Dizaino kryptis“, tikrinti serverio duomenų atsarginių kopijų organizavimą ir saugojimo patalpų apžiūrą.

5 etapas. Rekomendacijų pristatymas ir įgyvendinimas. Remiantis sociologinio tyrimo organizacijoje metu surinktos empirinės medžiagos analizės išvadų rekomendacijomis, parengtas UAB „Greita paskola“ informacijos audito rekomendacijų įgyvendinimo planas (žr. 6 priedą). Informacijos audito rekomendacijų įgyvendinimo plane išskeltiems tikslams pasiekti, suformuluoti uždaviniai, apžvelgti planuojami rezultatai įgyvendinus uždavinius, numatytos priemonės uždaviniams įgyvendinti, atsakingas asmuo, atlikimo terminas plane nenurodytas, nuspręsta, kad įvertinus organizacijos turimą žmogiškąjį kapitalą ir darbuotojų užimtumą, terminą turi numatyti direktorė. Informacijos audito rekomendacijų plane išskelti tikslai ir tikslams pasiekti keliami uždaviniai:

1 tikslas. Sukurti ir įtraukti informacijos vadybos strategiją į bendrą organizacijos veiklos strategiją. Tikslui pasiekti keliami uždaviniai:

1. Peržiūrėti organizacijos veiklos misiją, viziją, tikslus, uždavinius ir vertybes.
2. Sukurti ir patvirtinti UAB „Greita paskola“ veiklos strategiją, patvirtintą strateginį planą.
3. Informacijos vadybos strategiją įtraukti į bendrą organizacijos veiklos strategiją, strateginius organizacijos tikslus.
4. Nustatyti informacijos vadybos atsakomybes.

2 tikslas. Informacijos dalinimasi perkelti iš neformalaus lygmens į formalų. Tikslui pasiekti keliami uždaviniai:

1. Nustatyti informacijos sklaidos, dalinimosi ir saugojimo taisykles.
2. Išplėsti „SystemSight credit“ duomenų bazės funkcionalumą informacijos kaupimui ir sklaidai.
3. Tobulinti „SystemSight credit“ darbo įrankio funkcionalumą.

3 tikslas. Organizacijos darbuotojų kasdienėje darbo veikloje naudojamos naudingos informacijos nustatymas ir kūrimas. Tikslui pasiekti keliami uždaviniai:

1. Nustatyti informacijos kokybės kriterijus.
2. Supažindinti darbuotojus su informacijos kokybės kriterijais.

4 tikslas. Sukurti spausdintinių informacijos šaltinių valdymo sistemas, užtikrinant prieigą prie jų. Tikslui pasiekti keliami uždaviniai:

1. Sukurti UAB „Greita paskola“ organizacijos dokumentacijos tvarkymo taisykles.
2. Nustatyti organizacijos dokumentacijos valdymo atsakomybes.
3. Sukurti organizacijos turimų spausdintinės dokumentų formos skaitmenintų dokumentų elektroninį archyvą.
4. Vykdyti esamų ir perspektyvinių organizacijos spausdintinės formos dokumentų tvarkymą.
5. Vykdyti spausdintinių dokumentų saugojimą, archyvavimą.
6. Skaitmeninti visus organizacijos tradicinės formos spausdintinius dokumentus, pateikti visiems prieinama duomenų baze.

5 tikslas. Tobulinant informacijos komunikacijos sistemą, didinti informacijos išteklių prieinamumą. Tikslui pasiekti keliami uždaviniai:

1. Užtikrinti informacijos sklaidą ir kaupimą visiems prieinamais kanalais.
2. Pašalinti programinės įrangos optimizavimo darbų užsakymų dubliavimą.
3. Išsaugoti visą vertingą pokalbių su klientais metu gautą informaciją, užtikrinti jos prieinamumą visiems organizacijos darbuotojams.
4. Optimizuoti paskolų išdavimo vadybininkų informacijos komunikacijos procesus.
5. Užtikrinti informacijos, kaupiamos darbuotojų asmeniniuose kompiuteriuose, prieinamumą.
6. Skatinti darbuotojų bendravimą, tarpusavio pasitikėjimą.
7. Struktūruoti informacijos kaupimo ir mainų priemones ir būdus.

6 tikslas. Užtikrinti organizacijos informacijos saugumą. Tikslui pasiekti keliami uždaviniai:

1. Užtikrinti administracinę informacijos saugumą.
2. Užtikrinti fizinių patalpų ir fizinių informacijos saugumą.
3. Vykdyti kompiuteriuose saugomos informacijos saugumo užtikrinimo veiksmus.
4. Užtikrinti kompiuterių tinklo apsaugą nuo neteisėto prisijungimo.
5. Užtikrinti kasdienėje darbo veikloje naudojamo elektroninio pašto saugumą.
6. Taikyti kompiuterių apsaugos nuo virusų programas.

2011 m. balandžio 27 d. organizacijos valdybos ir visų skyrių atstovų susirinkimo metu pirmojo informacijos audito etapo metu numatytais komunikacijos būdais – vaizdiniu projektoriumi pateikiant *Microsoft Power Point* programine įranga sukurtą skaidrių pateiktį, pristatytas tyrimo metu surinkta medžiaga paremtas UAB „Greita paskola“ informacijos žemėlapis, akcentuojant organizacijoje egzistuojančias informacijos procesų spragas. Organizacijos valdybai ir darbuotojams pateiktas informacijos audito rekomendacijų įgyvendinimo planas (žr. 6 priedą), jo įgyvendinimo tikslai, tikslams pasiekti keliami uždaviniai, planuojami rezultatai, uždaviniams įgyvendinti siūlomos priemonės ir atsakomybių paskirstymas. Vadovybei susidomėjus informacijos

valdyba, siekiant pagerinti informacijos procesus ir pašalinti egzistuojančias spragas, planą nuspręsta peržiūrėti, numatyti atlikimo terminus ir patvirtinti artimiausio valdybos susirinkimo metu. Išankstiniais duomenimis, informacijos audito rekomendacijų įgyvendinimo planą UAB „Greita paskola“ planuojama įgyvendinti per einamuosius metus.

3.4. Kompleksinio tyrimo išvados

Informacijos audito atlikimui pasiteisino mažos įmonės, skirstant įmones pagal darbuotojų skaičių, remiantis Lietuvos Respublikos smulkaus ir vidutinio verslo įstatymu (1998), pasirinkimas. Organizacijos dydis sudarė galimybę išanalizuoti tiriamąjį objektą vispusiškai, atlikti gilų organizacijos informacinių procesų ir išteklių tyrimą. Greituosius kreditus ir vartojamąsias paskolas internetu teikianti įmonė UAB „Greita paskola“ yra tipinis mažos organizacijos pavyzdys, veikiančios greitai besikeičiančia informacija paremtoje aplinkoje, tad turinčios operatyviai ir savalaikiškai rinkti naujausią informaciją, siekiant išlikti ir pozicionuoti šių laikų konkurencinėje aplinkoje.

Remiantis organizacijos veikla, dydžiu, ir kitomis specifinėmis savybėmis, remiantis S. Henczel (2001), T. Wilson (1999), S. P. Webb (1991) siūlomais informacijos audito modeliais, sudarytas individualus informacijos audito modelis, audito vykdymo planas. Plano tikslumas ir nauda patvirtinta tyrimo atlikimo metu, nustatyta, kad informacijos audito etapų nuoseklumas ir juose numatyti uždaviniai, sudarė galimybes įgyvendinti bendram tyrimo tikslui pasiekti keltus uždavinius. Audito vykdymui pritaikius kompleksinį tyrimo metodų rinkinį, pasiektas tyrimui keltas tikslas. Stebėjimo ir dokumentų analizės metu identifikuoti ir anketinės apklausos įrankiu giliai ištirti UAB „Greita paskola“ darbuotojų informaciniai poreikiai; nustatyti organizacijos išoriniai ir vidiniai informacijos šaltiniai, srautai, jų sklaidos kanalai ir saugojimo būdai; nustatytos informacijos spragos, siekiant jas pašalinti, remiantis pradinio audito etapo metu numatytais efektyviai komunikacijos būdais, pateiktas informacijos audito rekomendacijų planas. Tyrimo metu naudoto kompleksinio metodų parinkimo tikslingumą ir naudą įrodė tyrimo metu pasiekti tyrimo uždaviniai:

- Nustatyta, kad dėl oficialaus organizacijos strategijos plano nebuvo ir informacijos vadybos neįtraukimo, bei nustatytų atsakomybių nebuvimo, visų organizacijos skyrių darbuotojai darbo veiklai vykdyti reikiamos informacijos ieškoma individualiai.

- Dauguma UAB „Greita paskola“ skyrių dėl veiklos sričių specifiškumo komunikacijos aspektu yra nutolę, informacijos paieškos ir darbo veikloje gauta informacija kaupiama dažniausiai asmeninėse elektroninėse arba spausdintiniuose dokumentų talpyklose. Anketinės apklausos metu nustatyta, kad elektroniniai skirtingų skyrių šaltiniai kitiems organizacijos darbuotojams dėl jų

saugojimo būdų dažniausiai yra neprieinami. Spausdintiniai informacijos šaltiniai – beveik visada neprieinami dėl jų fizinės formos sąlygoto saugojimo skirtinguose asmeniniuose archyvuose. Viena pagrindinių organizacijoje egzistuojančių informacijos prieigos barjerų priežasčių – nėra specializuotų informacijai kaupti ir dalintis pritaikytų duomenų bazių ir techninės įrangos dokumentų skaitmeninimui.

- Nustatyta, kad UAB „Greita paskola“ darbuotojai pagrindinės darbo veiklai reikalingos informacijos linkę ieškoti organizacijos vidinėje aplinkoje. Iš išorinių informacijos šaltinių, dažniausiai informacijos ieškoma darbo srities interneto svetainėse. Dėl anksčiau minėtų informacijos prieigos trikdžių organizacijos viduje, informacija darbuotojų dažniausiai ieškoma bendroje organizacijos duomenų bazėje arba kreipiantis į kitus darbuotojus. Tačiau stebėjimo ir anketinės apklausos metu išsiaiškinta, kad dėl duomenų bazės nepatogumo ir riboto funkcionalumo, didelė dalis informacijos nėra pateikiama. Informacinių užklausų žodžiu pateikimo metu, darbuotojai atitraukiami nuo kasdienių darbų, dalis užklausų suprantamos netiksliai, tuo tarpu užklausos elektroniniu paštu dažnai nepastebimos arba nepasiekia adresato.

- Organizacijoje informacijos sklaida nukreipta iš apačios į viršų – skyrių darbuotojai, remiantis, hierarchiniu organizacijos struktūros valdymu, informaciją savo iniciatyva linkę pateikti direktorei arba valdybai, su kitų skyrių darbuotojais informacija dalinamasi tik esant prašymui. Išanalizavus anketinės apklausos tyrimo metu gautą medžiagą, išsiaiškinta, kad darbuotojai neįsijaučia vadovybės skatinimo aktyviai dalintis informacija organizacijos viduje. Remiantis valdybos apklausos metu gautais duomenimis, valdybos nuomone darbuotojai visada skatinami dalintis informacija, skleidžia informaciją savo iniciatyva ar kolegos prašymu, informacija visada noriai dalinamasi formalių ir neformalių susirinkimų metu. Galima formuluoti išvadą, kad šių informacijos sklaidos problemų ištakos slypi valdybos nesuvokime apie realią situaciją organizacijoje ir to sąlygotą atitinkamų veiksmų nevykdymą.

- Tyrimo stebėjimo ir dokumentų analizės metu nustatyta, kad organizacijoje dėl informacijos tvarkymo nuostatų, plano ir su tuo susijusių už informacijos peržiūrėjimą ir nerelevančios informacijos atskyrimą atsakomybių nebuvimo, organizacijos veikloje dažnai naudojama netinkama, pasenusi informacija. Anketine apklausa išsiaiškinta, kad organizacijoje pasenusi informacija neatskirama, kiekvienas darbuotojas individualiai vertina naudojamos informacijos kokybę. Organizacijoje nekliamas informacijos kokybės klausimas, kadangi valdybos nariai nėra informuoti apie esamą situaciją, nėra suvoktas situacijos rimtumas ir iš to kylančios grėsmės bendrai organizacijos veiklai. Taigi, būtina nedelsiant imtis atitinkamų administracinių veiksmų, siekiant sustabdyti nerelevančios informacijos cirkuliaciją organizacijoje ir to sąlygotas spragas kituose informaciniuose procesuose, turinčiuose tiesioginės įtakos organizacijos veiklos sėkmei.

- Tyrimo metu nustatytos pagrindinės informacijos spragos, sąlygotos informacijos vadybos strategijos nebuvimo: neformalus informacijos procesai, informacijos šaltinių valdymo sistemų nebuvimas; prieigos prie informacijos išteklių barjerai; nenumatyta, nesturktūrizuota informacijos komunikacijos sistema, kasdienėje darbo veikoje naudojamos informacijos saugumo, patikimumo užtikrinimo veiklų ir priemonių plano ir iš to sekančių veiksmų nebuvimas.

- Siekiant pašalinti tyrimo metu gautų duomenų analizės metu nustatytas informacijos spragas organizacijoje, sudarytas ir organizacijos darbuotojams pateiktas informacijos audito rekomendacijų įgyvendinimo planas, suformuoti įgyvendinimo tikslai, tikslams pasiekti keliami uždaviniai, planuojami rezultatai, uždaviniams įgyvendinti siūlomos priemonės ir atsakomybių paskirstymas.

Taigi, pasiekus iškeltą tyrimo tikslą, remiantis tikslui pasiekti iškeltais uždaviniais, tyrimo planavimo metu suformuluota hipotezė, kad UAB „Greita paskola“ egzistuoja neformalizuoti informacijos procesai, dėl šio priežasties informaciniai poreikiai nėra patenkinami, organizacijoje egzistuoja nemažai informacijos valdymo spragų, patvirtinta panaudojus kompleksinį tyrimo metodų rinkinį.

Tyrimo metu individualaus informacijos audito modelio, sudaryto atsižvelgiant į tiriamos organizacijos specifines charakteristikas, taikymas buvo esminis tyrimo vykdymo etapų planas, be kurio audito atlikimas būtų praktiškai neįmanomas. Atsižvelgiant į informacijos audito modelio numatytas tyrimo sritis, objektus, pritaikytas kompleksinis tyrimo metodų rinkinys: atviro stebėjimo metodas, organizacijos duomenų analizės ir anketinės apklausos metodai. Remiantis metodų kompleksu, suformavus tyrimo metodų uždavinius, atliktas gilus organizacijos informacijos audito tyrimas. Tolimesniuose informacijos audito tyrimuose be minėtų metodų komplekso, siekiant atlikti giluminį organizacijos tyrimą, siūloma įtraukti interviu metodą. Metodas leistų identifikuoti paslėptas, stebėjimo, dokumentų analizės ar apklausos metu sunkiai nustatomas informacijos spragas, tolimesnius tyrime naudojamus metodus nukreipiant į tikslinį tiriamąjį reiškinį. Informacijos auditą rekomenduojama atlikti periodiškai, sukūrus informacijos vadybininko pareigybę, nuolatinis informacijos audito vykdymas sudarytų galimybes efektyviam informacijos išteklių valdymui organizacijoje. Kuriant informacijos žemėlapių rekomenduojama informacinius procesus žymėti atskiruose informacijos srautų žemėlapiuose, siekiant palengvinti informacijos žemėlapių aiškinimą.

Formuluojama išvada, kad informacijos audito išvados ne tik didelių, bet ir mažų ir vidutinių organizacijų vadovams, suteikia informacijos apie situaciją organizacijoje, padeda nustatyti darbuotojų informacinius poreikius, vertingus informacijos šaltinius bei egzistuojančias informacijos spragas. Informacijos audito rekomendacijos turi įtakos ne tik racionaliam

informacijos išteklių ir srautų valdymui, bet ir informavimui apie organizacijos informacijos išteklių ir paslaugų įtaką bendriems organizacijos veiklos procesams.

IŠVADOS

Organizacijų veiklai tirti ir vertinti nuo senovės laikų naudojami įvairūs kontrolės būdai ir priemonės. Šiomis dienomis auditas dažniausiai siejamas su finansinių procesų vertinimo veiklomis, tačiau ši samprata nebeapima praktikoje taikomų audito rūšių. Finansinio audito taikymas nebesudaro galimybių ištirti ir įvertinti visų informacijos veiklos procesų. Nauja informacijos audito koncepcija išplečia ne tik iki šiol organizacijų veiklai tirti naudotus metodus ir priemones, bet ir informacijos vadybos mokslo sritis, praktinės veiklos erdves, principus ir metodus.

Pritaikius teorinius ir empirinius tyrimo metodus, remiantis nustatyto tyrimo objekto – informacijos audito taikymo analize, pasiektas mokslo tiriamojo darbo tikslas – įvertinus mokslininkų, tarp jų, S. Henczel (2001), T. Wilson (1999), S. P. Webb (1991), siūlomus informacijos audito metodus, išanalizuotos informacijos audito taikymo galimybės ir priemonės įvairaus profilio organizacijų informacinei veiklai tirti ir vertinti. Tyrimo tikslui pasiekti įgyvendinti uždaviniai:

- Atlikus mokslinės literatūros analizę, išsiaiškinta, kad audito samprata daugelio Lietuvos autorių darbuose, teisės aktuose siejama tik su organizacijos finansinės veiklos vertinimu. Remiantis šiuolaikinio audito teoriniais ir praktiniais pavyzdžiais, galima daryti išvadą, kad dažnai naudojami audito sąvokos aiškinimai nebeatitinka praktinės audito taikymo organizacijose situacijos, o buhalterinės organizacijų veiklos vertinimas yra tik vienas iš daugelio organizacijų veiklai tirti naudojamų audito rūšių. Tuo tarpu, užsienio mokslininkai auditą vertina ir nagrinėja žymiai platesne prasme, jo taikymo sritis išplėsdami visų organizacijos procesų tyrimui. Tokius audito sampratos pokyčius lemia informacijos įsiskverbimas į daugelį organizacijų veiklos sričių ir procesų, todėl informacijos audito, kaip veiklos vertinimo instrumento, nereiktų atsieti ir nuo finansinių ir kitų tipų organizacijų veiklos vertinimo priemonių.

- Audito rūšių kontekste išryškėja akivaizdūs informacijos audito panašumai kitoms funkciniu požiūriu klasifikuojamoms nefinansinio audito rūšimis. Pagrindinis informacijos audito skirtumas yra tas, kad jo metu koncentruojamasi ne į valdymo, administravimo ar kitų organizacijos procesų analizę, bet į informacijos srautus pačių veiklos procesų metu, palaikančius šių procesų vyksmą organizacijoje. Informacijos auditui artimiausias ir nuo jo neatsiejamas yra žinių auditas. Informacijos audito metu susitelkiama į informacijos procesų, bazių, dokumentų srautų valdymą, tuo tarpu žinių audito metu, tiriamas žmonių elgesys, susijęs su žinių gavimu, panaudojimu, perdavimu, kaupimu. Akivaizdu, kad žinių procesas negalėtų vykti be informacijos proceso, t.y. be

informacijos nebūtų kuriamos žinios, o nesuvokta informacija, nepaversta žiniomis taip pat prarastų savo vertę, taigi, informacijos ir žinių audito sritys papildo viena kitą.

- Formuluoja išvada, kad siekiant užtikrinti organizacijų konkurencingumą šiuolaikinėje sparčiai kintančioje aplinkoje, jų veiklos vertinimui būtina taikyti kompleksinį audito modelį, įtraukiant vadybos, informacijos ir žinių auditą, ir kitas ne mažiau svarbias audito rūšis. Remiantis mokslinės literatūros analize išsiaiškinta, kad mokslinėje literatūroje analizuojamas informacijos auditas teoriniu lygmeniu, akcentuojama jo svarba, nauda organizacijos veiklos procesų gerinimui. Informacijos auditas vertinamas, kaip vienas svarbiausių veiksnių, užtikrinančių sėkmingą informacijos vadybą organizacijoje. Pagrindinis informacijos audito tikslas – strateginės krypties, valdant organizacijos resursus, nustatymas, vertinimas ir rekomendacijų pateikimas. Informacijos auditas laikomas pirmuoju žingsniu kuriant organizacijos informacijos strategiją. Nepaisant akivaizdžios informacijos audito taikymo naudos organizacijų veiklos procesų gerinimui, praktinėje taikymo veikloje jis vis dar nėra įsitvirtinęs.

- Vieną išsamiausių ir praktikoje plačiausiai pritaikomų informacijos audito modelių, pagrįstų aiškia metodika ir praktiniais pavyzdžiais, organizacijų veiklai analizuoti pateikia S. Henczel (2001). Siūlomas informacijos audito metodas paremtas iš viršaus į apačią nukreiptu vykdymo būdu, kuris apima bendrą organizacijos informacijos analizę, giluminę informacinių sistemų ir informacijos resursų analizę, informacijos žemėlapių kūrimą, taip pat individualių informacijos resursų kainos ir kokybės santykio analizę. Aiškų ir nuoseklų septynių lygmenų – atitikimo, efektyvaus valdymo rėmimo, pridėtinės vertės kūrimo, konkurencinio pranašumo, strateginio įžvalgumo, pokyčių žinių tinklo – informacijos audito modelį siūlo T. Wilson (1999). Tačiau, atlikus literatūros analizę, galima būtų teigti, kad nėra vieno bendrai pripažinto informacijos audito modelio, pritaikomo visų organizacijų veiklai tirti dėl skirtingų organizacijų tikslų, struktūros, veiklos profilio ir kitų specifinių charakteristikų.

- Praktinėje magistro darbo dalyje, įvertinus UAB „Greita paskola“ veiklos pobūdį, dydį, ir kitas specifines charakteristikas, remiantis S. Henczel (2001), T. Wilson (1999), S. P. Webb (1991) siūlomais informacijos audito modeliais, sudarytas individualus informacijos audito modelis, audito vykdymo planas. Plano tikslumas ir nauda įrodyta tyrimo metu, nustatyta, kad informacijos audito etapų nuoseklumas ir juose numatyti uždaviniai, sudaro galimybes įgyvendinti bendram tyrimo tikslui pasiekti keltus uždavinius. Stebėjimo ir dokumentų analizės metu identifikuoti ir anketinės apklausos įrankiu ištirti 24 UAB „Greita paskola“ darbuotojų informaciniai poreikiai; nustatyti organizacijos išoriniai ir vidiniai informacijos šaltiniai, srautai, jų sklaidos kanalai ir saugojimo būdai; nustatytos informacijos spragos, siekiant jas pašalinti, remiantis pradinio audito etapo metu numatytais efektyviai komunikacijos būdais, pateiktas informacijos audito rekomendacijų planas.

- Tyrimo metu surinkti ir išanalizuoti duomenys magistro darbo tyrimo metodologijos aprašyme leido sudaryti gaires, kurios padėtų vykdyti informacijos auditą organizacijose, pritaikant skirtingus metodus ir etapų uždavinius, atsižvelgiant į specifines organizacijos charakteristikas. Tyrimo metodų gairės yra tik pradinis etapas, kuriant informacijos audito priemonių naudojimo pagrindą organizacijoms. Tolimesniuose informacijos audito tyrimuose be tiesioginio stebėjimo, dokumentų analizės ir anketinės apklausos metodų komplekso, siekiant atlikti giluminį organizacijos tyrimą, siūloma įtraukti interviu metodą. Tyrimo metodo įtraukimas leistų identifikuoti paslėptas, stebėjimo, dokumentų analizės ar apklausos metodų taikymo metu sunkiai nustatomas informacijos spragas, tolimesnius tyrimuose naudojamus metodus nukreipiant į tikslinį tiriamąjį reiškinį. Informacijos auditą rekomenduojama atlikti periodiškai, sukūrus informacijos vadybininko pareigybę, nuolatinis informacijos audito vykdymas sudarytų galimybes efektyviam informacijos išteklių valdymui organizacijoje. Kuriant informacijos žemėlapių rekomenduotina informacinius procesus žymėti atskiruose informacijos srautų žemėlapiuose, siekiant palengvinti informacijos žemėlapių aiškinimą.

Magistro tyrimo teorinėje dalyje išanalizavus mokslinę literatūrą, taikant alternatyvų ir analogijos metodus teorinių audito ir informacijos audito koncepcijų sąsajų analizei, suformuota išvada, kad informacijos auditas Lietuvoje egzistuoja tik teoriniu lygmeniu, audito sąvoka dažniausiai apima tik finansinio audito atvejį, gilesnių praktinių informacijos audito tyrimų nėra vykdoma. Galima būtų teigti, kad informacijos auditas yra naujas mokslinių tyrimų objektas, tuo pačiu organizacijos strateginis išteklius, užtikrinantis tinkamą informacijos valdymą organizacijoje. Dėl šių mokslinės literatūros analizės metu nustatytų problemų, išanalizavus mokslininkų siūlomus informacijos audito vykdymo organizacijos metodus, praktinėje darbo dalyje, atsižvelgus į tiriamosios organizacijos charakteristikas nuspręsta sudarius individualų informacijos audito tyrimo planą ir pritaikius kompleksinį tyrimo metodų rinkinį, atlikti informacijos audito atvejo tyrimą organizacijoje UAB „Greita paskola“. Pažymėtina, kad skirtingų organizacijų informacijos audito metodų parinkimas priklauso ne tik nuo organizacijos dydžio ar darbuotojų skaičiaus, bet ir nuo subjektyvių poreikių, veiklos tikslų.

Išanalizavus mokslinę literatūrą, apibendrinant galima teigti, kad informacijos auditas yra viena svarbiausių priemonių efektyviam informacijos valdymui organizacijoje užtikrinti. Užsienio tyrimai parodo, jog informacijos audito naudojimas mažų organizacijų veiklai tirti yra auganti tendencija. Tačiau Lietuvoje informacijos auditas dar nėra taikomas praktikoje, itin mažai organizacijų veikloje tikslingai naudojama informacijos vadyba. Atlikus atvejo tyrimą UAB „Greita paskola“ išsiaiškinta, kad dėl informacijos vadybos strategijos neegzistavimo, formalių atsakomybių nebuvimo, organizacijoje informacijos procesai nėra valdomi, dėl to kyla nemažai spragų įvairiuose informacijos procesuose. Taigi, darbo pradžioje iškelta hipotezė pasitvirtino –

informacijos auditas Lietuvoje egzistuoja tik teoriniame lygmenyje, praktinėje veikloje nenaudojamas, todėl organizacijose egzistuoja nesuvoktų informacijos spragų, turinčių neigiamos įtakos bendriems organizacijos veiklos procesams. Informacijos audito neįsitvirtinimą praktinėje veikloje galima sieti su tuo, jog informacijos vadyba yra naujas mokslinių tyrimų objektas, aprašomas tik pavieniuose moksliniuose šaltiniuose, organizacijos nėra supažindinamos su informacijos audito nauda ir informacijos vadybos galimybėmis. Tai, jog daugelyje organizacijų nevykdomas informacijos auditas galima sieti su teorinės ir praktinės literatūros trūkumu.

Nors Lietuvoje suformuota nemaža teisinė audito bazė, įkurta audito veiklą koordinuojančių įstaigų, tačiau, organizacijų veiklai tirti dažniausiai vykdomas tik finansinis auditas, neįtraukiant kitų audito rūšių, kurios yra ne mažiau svarbios įmonės veiklos vertinimui ir su tuo susijusiam efektyviam organizacijos veiklos procesų įgyvendinimui, kuris būtinas, siekiant išlikti šiandieninės rinkos sąlygomis. Informacijos auditui ir kitoms nefinansinio audito rūšims reglamentuoti Lietuvoje nėra sukurta standartų, įstatyminės bazės. Nefinansinio audito rūšiai gali būti pritaikomos tik tam tikrų esamų teisės aktų dalys, todėl galima formuluoti išvadą, kad informacijos auditas taip pat dar neturi nusistovėjusios įstatyminės bazės ir egzistuoja tik moksliniame lygmenyje. Informacijos auditas nėra įsitvirtinęs nei užsienio, nei tuo labiau Lietuvos įmonių praktikoje. Išanalizavus mokslinius darbus, nerasta informacijos audito praktinių pavyzdžių Lietuvoje. Galima daryti išvadą, kad informacijos vadyba, tame tarpe ir auditas, yra visiškai naujos veiklos sritys, nepasiekusios pakankamos mokslinės brandos, reikalaujančios tolimesnių giluminių mokslinių ir praktinių tyrimų.

Formuluojama, kad Informacijos auditas turi didelės įtakos organizacijos vidinės ir išorinės aplinkos procesams, organizacijos pranašumui prieš kitus rinkos dalyvius užtikrinti. Todėl šių dienų dinamiškame pasaulyje, nuolat didėjant konkurencijai, skatinančiai ypač spartų informacijos kitimą organizacijose, dauguma organizacijų nėra pakankamai lanksčios ir pasiruošusios prisitaikyti prie aplinkos pokyčių, todėl į jų veiklą būtina įtraukti informacijos vadybą.

BIBLIOGRAFINIŲ NUORODŲ SĄRAŠAS

1. ALELIŪNAS Irmantas, ATKOČIŪNIENĖ Zenona. Informacijos auditas kitų audito rūšių kontekste. Iš *Informacijos mokslai*. 2010, nr. 54, p. 7-16.
2. ATKOČIŪNIENĖ, Zenona, JANIŪNIENĖ, Erika, MATKEVIČIENĖ Renata, PRANAİTIS Regimantas STONKIENĖ Marija. *Informacijos ir žinių vadyba verslo organizacijoje*. Monografija. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla 2009. 476 p. ISBN 978-9955-33-482-8.
3. ATKOČIŪNIENĖ Zenona, MARKEVIČIŪTĖ Lina. Kokybės informacijos valdymas organizacijoje. Iš *Informacijos mokslai*. 2003, nr. 27, p. 74-88.
4. BARČKUTĖ Ona. Šiuolaikinės verslo organizacijos informacijos išteklių vadybos filosofija. Iš *Informacijos mokslai*. 2002, nr. 22, p. 51-59.
5. BARKER R. L. Information audits: designing a methodology with reference to the R and D division of a pharmaceutical company [interaktyvus]. Department of Information Studies: University of Sheffield. [Žiūrėta 2011 m. vasario 14 d.]. Prieiga per: Emerald.
6. BOTHA Hanneri, BOON J. A. *The information audit: Principles and Guidelines*. Munich, 2003, vol. 53, p. 23-38. Prieiga per Science Direct.
7. BUCHANAN Steven., GIBB Forbes. The information audit: An integrated strategic approach. Iš *International Journal of Information Management* [interaktyvus]. Elsevier: 1998, vol. 18, issue1, p. 29-47 [žiūrėta 2011 m. sausio 6 d.]. Prieiga per: Science direct.
8. BUCHANAN Steven., GIBB Forbes. The information audit: Methodology selection. Iš *International Journal of Information Management* [interaktyvus]. Elsevier: 2008, vol. 28, issue 1, p. 3-11 [žiūrėta 2011 m. vasario 1 d.]. Prieiga per: Science direct.
9. BUCHANAN Steven., GIBB Forbes. The information audit: Role and scope. Iš *International Journal of Information Management* [interaktyvus]. Elsevier: 2007, vol. 27, issue 3, p. 159-172 [žiūrėta 2010 m. gruodžio 3 d.]. Prieiga per: Science direct.
10. BUCHANAN Steven., GIBB Forbes. The information audit: Theory versus practice. Iš *International Journal of Information Management* [interaktyvus]. Elsevier: 2008, vol. 28, issue 3, p. 150-160 [žiūrėta 2010 m. gruodžio 17 d.]. Prieiga per: Science direct.
11. BUDREVIČIUS Algirdas. Tradiciniai ir nauji žinių ir informacijos teorijos klausimai. Iš *Informacijos mokslai* [interaktyvus]. Vilnius, 2001, nr. 17, p. 9-18 [žiūrėta 2010 m. lapkričio 6 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.leidykla.vu.lt/inetleid/inf-mok/17/str2.html>>.
12. CHOO, Chun Wei. *Information management for the intelligent organization: the art of scanning the environment*. Medford: Information Today, 2002. 325 p.

13. DAVENPORT, T. H., PRUSAK, L. *Information Ecology: Mastering the Information and Knowledge Environment*. New York: Oxford University Press, 1997, 288 p.
14. Dėl valstybės įmonių ir įstaigų vidaus audito: Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas, 2000 m. vasario 7 d., nr. 127, [žiūrėta: 2010 m. birželio 9 d]. Prieiga per internetą: <<http://www.lrs.lt/>>.
15. Dėl vidaus audito reikalavimų patvirtinimo: Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas, 2001 m. rugsėjo 19 d., nr. 1116, [žiūrėta: 2010 m. birželio 9 d]. Prieiga per internetą: <<http://www.lrs.lt/>>.
16. EARL Michael J. *Information Management: The Organizational Dimension*. Clarendon Press, 1996. 532 p.
17. ELLIS D., PARKER R., POTTER S., PRIDGEON C. Information audits, communication audits and information mapping: A review and survey. Iš *International Journal of Information Management* [interaktyvus]. Elsevier, 1993, vol. 13, issue 2, p. 134-151 [žiūrėta 2010 m. gruodžio 17 d.]. Prieiga per: Science direct.
18. GRIFFIN J. *Enterprise information maturity model* [interaktyvus]. 2006 [žiūrėta: 2010 m. birželio 9 d]. Prieiga per internetą: <<http://www.dmrewiev.com/issues/20060201/1046698-1.html>>.
19. GUDAUSKAS Renaldas, RAMANAUSKIENĖ Silvija. Strateginė vadyba žinių ekonomikoje: žinių auditas. Iš *Informacijos mokslai*. Vilnius, 2004, nr. 29, p. 46-57.
20. GUENTHER Kim. *Conducting an information audit on your intranet* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2011 m. kovo 26 d.]. Prieiga per internetą: <http://wiki.westminstercollege.edu/@api/deki/files4:2141854977.6/392/=Kim_Guenther_-_Conducting_an_Information_Audit_on_Your_Intranet.pdf>.
21. HANDY, Charles B. *Understanding organizations*. New York : Oxford University Press, 1993. 445 p.
22. HENCZEL Susan. *The information audit* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2011 m. sausio 29 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.librijournal.org/pdf/2003-1pp23-38.pdf>>.
23. HENCZEL Susan. *The information audit: a practical guide* [interaktyvus]. 2000. [žiūrėta 2010 m. birželio 4 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.lavoisier.fr/notice/frOWOKR36A2LWASR.html>>.
24. HENCZEL Susan. *The Information Audit as a First Step Towards Effective Knowledge Management* [interaktyvus]. Information Outlook, 2001, [žiūrėta 2010 m. gruodžio 17 d.]. Prieiga per internetą: <<http://faculty.fims.uwo.ca/rcraig/Readings/Henczel-20The%20Information%20Audit.pdf>>.

25. KABAŠINSKAS Juozas, TOLIATIENĖ Irena. *Auditas*. Vilnius: Amžius. 1997. 381 p.
26. KARDELIS, Kęstutis. *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai, 2005. 398 p.
27. KIRK Joyce. Information in organizations: directions for information management. Iš *Information Research* [interaktyvus], vol. 4, no. 3 [žiūrėta 2010 m. rugsėjo 20 d.]. Prieiga per internetą: <<http://informationr.net/ir/4-3/1:51232513.76692.2893962.4.paper57.html>>.
28. KLEIN Laurence C. *Conducting and managing sampled information audits for the determination of database accuracy* [interaktyvus]. US Patent 5,404,509, 1995, [žiūrėta 2010 m. gruodžio 16 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.google.lt/patents?hl=lt&lr=&vid=USPAT5404509&id=eqwhAAAEB&oi=fnd&dq=information+audit&printsec=abstract#v=onepage&q=information%20audit&f=false3:71,2>>.
29. LAKIS Vaclovas, MACKEVIČIUS Jonas, GAIŽAUSKAS Lionius. *Valdymo apskaitos teorija ir praktika*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2010. 360 p.
30. LAKIS V., MACKEVIČIUS J., RAKŠTIKAS P. *Auditas*. Vilnius : Viltis, 1992, 278 p.
31. Lietuvos Respublikos audito įstatymas: Lietuvos Respublikos Seimo priimtas 1999 m. birželio 15 d., nr. VIII-1227. [žiūrėta 2011 m. sausio 8 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.lrs.lt/>>.
32. Lietuvos Respublikos smulkaus ir vidutinio verslo įstatymas: Lietuvos Respublikos Seimo priimtas 1998 m. lapkričio 24 d., nr. VIII-935, [žiūrėta 2011 m. kovo 16 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.lrs.lt/>>.
33. Lietuvos Respublikos vartojimo kredito įstatymas: Lietuvos Respublikos Seimo priimtas 2010 m. gruodžio 23 d., nr. XI-1253, [žiūrėta 2011 m. kovo 28 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.lrs.lt/>>.
34. Lietuvos Respublikos vidaus kontrolės ir vidaus audito įstatymas: Lietuvos Respublikos Seimo priimtas 2002 m. gruodžio 10 d., nr. IX-1253 [žiūrėta 2011 m. vasario 2 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.lrs.lt/>>.
35. MACKEVIČIUS Jonas. *Auditas : teorija, praktika, perspektyvos* : monografija. Vilnius, 2001. 827 p.
36. MACKEVIČIUS Jonas. *Įmonių veiklos analizė : informacijos rinkimas, sisteminimas ir vertinimas*. Monografija. Vilnius, 2007. 510 p.
37. MATKEVIČIENĖ, Renata. *Verslo organizacijos informacinės aplinkos tyrimas* [interaktyvus]. [Žiūrėta 2011 m. vasario 1 d.]. Prieiga per internetą: <www.ceeol.com/asp/getdocument.aspx?logid=5&id=E411F4AB-A162-4122-9F74-5FA3314528DC>.
38. Nacionaliniai audito standartai. Iš *Lietuvos auditorių rūmai* [interaktyvus]. [Žiūrėta: 2010 m. rugsėjo 3 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.lar.lt/>>.

39. ORNA Elizabeth. *Practical information policies: how to manage information flow in organizations*. Aldershot: Gower, 1999. 299 p.
40. ORŽEKAUSKAS Petras, ŠMAIŽIENĖ Ingrida. Organizacijų valdymo ir administravimo audito modeliavimas. Iš *Economics and management*. 2009, 14, p. 1163-1169.
41. PUŠKORIUS Stasys. *Veiklos auditas: monografija*. Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras, 2004. 351 p.
42. RATKEVIČIENĖ Valentina. Komunikacija – svarbus vadybos elementas. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 2000, nr 16, 107 – 113 p.
43. ROBBINS Stephen P. *Organizacinės elgsenos pagrindai*. Kaunas : Poligrafija ir informatika, 2006. 347 p.
44. STEWART Thomas. *Intellectual Capital: Tha New Wealth of Organizations* [interaktyvus], 1997 [žiūrėta 2010 m. spalio 1 d.]. Prieiga per internetą: <<http://members.aol.com/thos-stew/2:3646117747.222.6562142.8forwed.html>>.
45. SWASH Gill. The information audit. Iš *Journal of Managerial Psychology* [interaktyvus]. 1997, vol. 12, issue 5, p. 312-318 [žiūrėta 2011 m. spalio 1 d.]. Prieiga per: Emerald.
46. TIDIKIS, Rimantas. *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius, 2003. 626 p.
47. VASILIAUSKAS Aleksandras. *Strateginis valdymas*. Vilnius : Enciklopedija, 2006. 383 p.
48. WEBB S.P. Editorial: Organizational benefits of a total information resource [interaktyvus]. *Information management report*, vol. 10, 1991. [Žiūrėta 2011 m. kovo 17 d.]. Prieiga per: Science direct.
49. WEBER Ron A. *Information systems control and audit*. Year of Publication: 1998. 1056 p.

INFORMATION AUDIT: ORGANIZATIONAL ASPECT

Laima Lapėnaitė

Summary

Modern foreign and Lithuanian researchers in particular definitions of the audit concept are integral to the organizations financial performance analysis and evaluation of audit without broader understanding of the concept. According to the audit of application of modern theoretical and empirical work, it could be argued that the most common conception of the audit no longer represent the current situation, since the financial audit is only one of many organizations to investigate the activities used in the audit forms. While most authors recognize the benefits of the information audit to the organizations, but the range of information on this topic is narrow. Information analysis of single audit in scientific publications the theoretical level, the scope of this audit highlighted the importance of organizations to improve business processes, but in practice, the information has not been taken yet and the audit is carried out only in isolated cases, there are no such standards or the methodology of the audit to the organizations. More detailed studies in Lithuania, which are described in the information audit case study found, therefore, the information audit is a new subject for research.

These problems incited the purpose of the research – to analyze the information audit as a strategic resource of organization, the benefits of the organization to carry out an audit case study of information organization. The major tasks are to explain the concept of audit information, as compared with the traditional concept of the audit; to identify the location of information audit of other species in the context of the audit, the audit information to examine the feasibility and impact on the organization of information processes to investigate, analyze the information audit models to explore the information environment of organizations and processes the information through the audit tool.

The analysis of scientific literature on an alternative theory and methods of information across the audit approaches in the analysis formed the conclusion that the audit information is becoming a new research facility and an important strategic resource for organizations, ensuring the proper management of information in the organization. According to the Lithuanian and foreign scientists, including J. Mackevicius, Z. O. Atkočiūnienė, S.Henczel, H. Botha, J. A. Boon, theoretical and practical examples of using abstractions, generalising the method of modern audit in accordance with the practice, it could be argued that the most common audit of financial analysis for

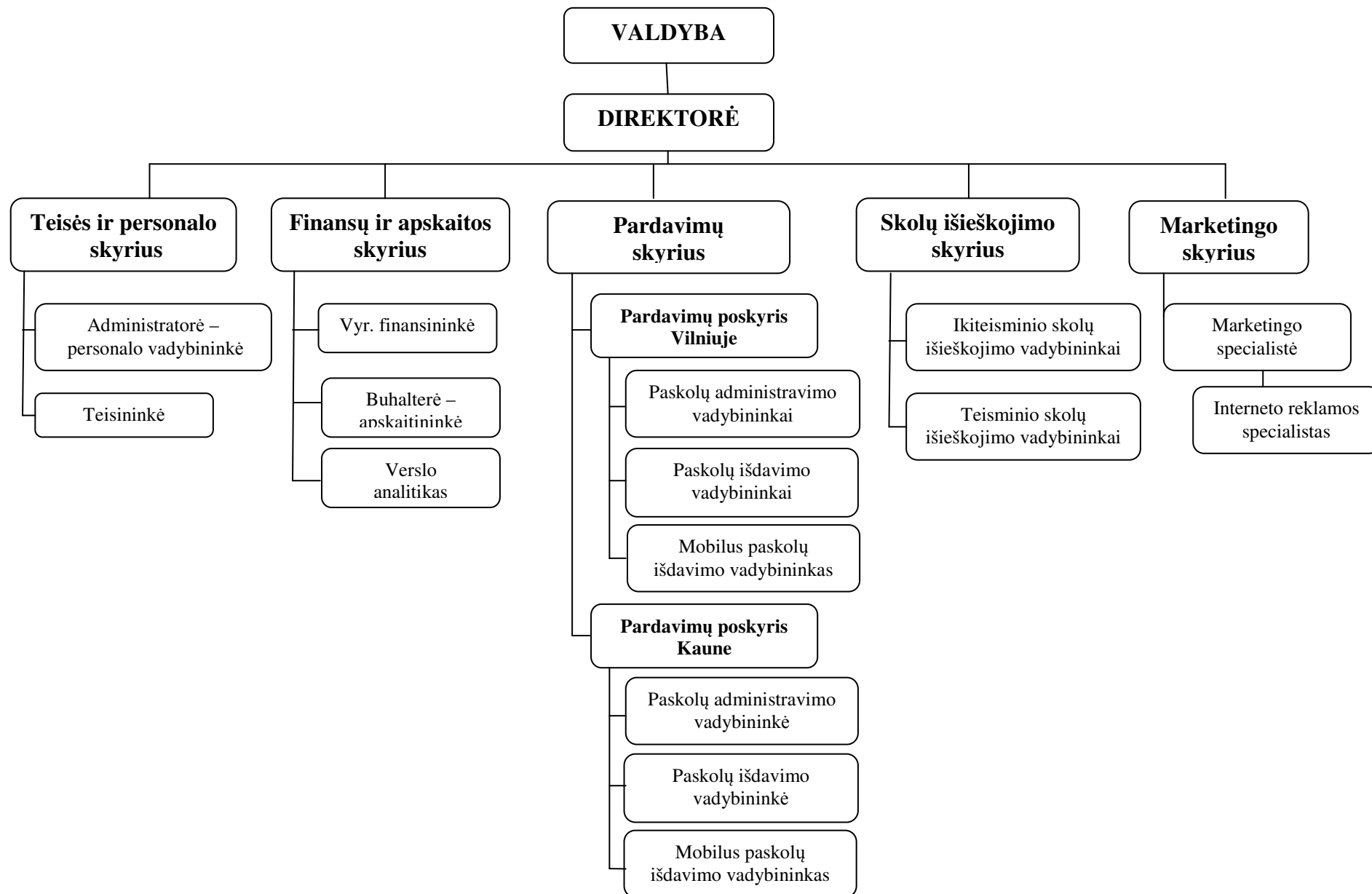
understanding the current situation no longer, since the financial audit is only one of many activities of the organization used for testing the audit types. The analysis of scientific literature should be noted that the audit information exists in Lithuania only an empirical level, a deeper investigation is carried out. The analysis of foreign scientists, among them S. Henczel, T. Wilson, S. P. Webb et al., Audit information, the application of methods of organization, came to the conclusion that the different organizations.

Information audit methods of selection depends not only on the size or number of employees, but also on the subjective needs of the business objectives and also found that S. Henczel information audit model for its flexibility, with a few adjustments, could be used for informational organizations in various fields to investigate processes. Following the sociological research in the organization, the analysis of collected empirical material, came to the conclusion that the organization's core business processes governing the information tool, not an effective management of administrative or anticipate the use of a technology plan to ensure the use of information not only to improve the organization's business processes, but also pursuit of competitive advantage.

Master's research may be useful for organizations in various fields of information and communication in the field of academics, teachers, students, beginners and practitioners working in the field of information, the audit plans and carrying out practical recommendations can be practically adapted to the different types of organizations.

1 PRIEDAS. UAB „GREITA PASKOLA“ ORGANIZACIJOS STRUKTŪRA

(sudarė autorė)



2 PRIEDAS. UAB „GREITA PASKOLA“ ORGANIZACIJOS STEBĖJIMO METODO TYRIMO BLANKAS (fragmentas)

Eil. Nr.	Stebėjimo dalykas	Stebimas subjektas	Subjekto veiksmas	komentaras	pasikartojimo dažnumas	data
1.	Organizacijos aplinka					2011.02.03
2.	Organizacijos struktūrinių padalinių veikla	Administratorė – personalo vadybininkė	Dokumentų registravimas ir segimas į bylas	Bylos nenumerojamos, nestebimas dokumentų galiojimo laikas		
3.	Organizacijos kultūra					
4.	Informacinė kultūra					
5.	Informacijos komunikacija					
6.	Informacijos poreikiai					
7.	Informacijos sklaida	Administratorė – personalo vadybininkė	Informacijos teikimas telefonu direktorei	Atsitraukimas nuo darbų	7	2011.02.03
8.	Informacijos valdymas	Administratorė – personalo vadybininkė	Korespondencijos paskirstymas skyriams		2	
9.	Informacijos procesai					
10.	Informacijos saugumo valdymas	Administratorė – personalo vadybininkė	Kompiuterio įjungimas Pietų pertraukos metu paliekamas įjungtas kompiuteris Dokumentų laikymas bylose	Nėra slaptažodžio Nėra slaptažodžio Nėra rakinamų spintų, slapti dokumentai laikomi lentynose	visada	
1.	Organizacijos aplinka					2011.02.04
2.	Organizacijos struktūrinių padalinių veikla					
3.	Organizacijos kultūra					
4.	Informacinė kultūra	Teisininkė	Informacijos teikimas kolegai atėjus į kabinetą	Ilgas procesas, atitraukiantis nuo pagrindinių darbų atlikimo.	3	
5.	Informacijos komunikacija	Teisininkė	Susirinkimo protokolo pateikimas darbuotojams el. paštu		1	
6.	Informacijos poreikiai	Teisininkė	Skolininkų skaičiaus statistika	Paieška „SystemSight credit“	2	2011.02.03
7.	Informacijos sklaida					
8.	Informacijos valdymas					
9.	Informacijos procesai					
10.	Informacijos saugumo valdymas	Teisininkė	Kompiuterio įjungimas Pietų pertraukos metu paliekamas įjungtas kompiuteris	Nėra slaptažodžio Nėra slaptažodžio	visada	2011.02.03

3 PRIEDAS. APKLAUSOS „INFORMACIJOS IŠTEKLIAI IR PROCESAI ORGANIZACIJOJE UAB „GREITA PASKOLA“ ANKETA

ANKETA

Informacijos ištekliai ir procesai organizacijoje UAB „Greita paskola“

Tyrimą vykdo Vilniaus universiteto, Komunikacijos fakulteto Informacijos vadybos magistrantūros studijų programos studentė Laima Lapėnaitė. Apklausa siekiama iširti organizacijos darbuotojų informacinius poreikius, informacijos išteklius ir srautus organizacijoje, darbuotojų organizacinę elgseną visais informacijos gyvavimo ciklo etapais. Anketa yra anoniminė, duomenys bus apibendrinti ir panaudoti magistro darbe.

1. Ar kasdieniams darbams atlikti paprastai lengvai randate reikalingos informacijos?

- | | |
|---------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> labai dažnai | <input type="checkbox"/> labai retai |
| <input type="checkbox"/> dažniausiai | <input type="checkbox"/> nerandu |
| <input type="checkbox"/> retai | |

2. Su kokiomis problemomis susiduriate ieškant reikiamos informacijos? (galimi keli atsakymo variantai)

- spausdintinė informacija neskaitmeninama, dalis jos saugoma kituose skyriuose;
- darbuotojai kaupia reikalingą informaciją asmeniniuose kompiuteriuose;
- prieinama informacija dažnai būna pasenusi, neaktuali;
- informacija dalijamasi uždarame rate (pvz. skyriaus viduje);
- nėra specialių informacijai kaupti ir dalintis skirtų duomenų bazių;
- esamomis duomenų bazėmis nepatogu naudotis;
- kita (įrašykite).....

3. Įvertinkite žemiau pateiktus informacijos šaltinius, pagal tai, kur dažniausiai ieškote darbo veiklai reikalingos informacijos:

	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	nenaudoju
kitų organizacijos skyrių spausdintų dokumentų archyvuose					
kreipiuosi į kitus organizacijos darbuotojus					
organizacijos duomenų bazėse					
informacijos centruose (bibliotekose, archyvuose ir pan.)					
specializuotose interneto svetainėse					
internetu paieškos sistemose (pvz., Google, Yahoo, Bing)					
žiniasklaidoje					
specializuotuose leidiniuose					
kita (įrašykite).....					

4. Įvertinkite žemiau pateiktas ne Jūsų skyriaus kaupiamos informacijos rūšis, reikalingos Jūsų kasdienėms darbo užduotims įgyvendinti: (pažymėkite reikalingiausią informaciją 1, mažiausiai reikalingą – 5)

	1	2	3	4	5
personalo valdymo					
organizacijos valdymo					
finansų valdymo					
apskaitos dokumentai					
teisinė informacija					
rinkos informacija					
verslo analizės informacija					
reklamos informacija					
paslaugų pardavimo informacija					
skolų išieškojimo informacija					
klientų informacija					

5. Kaip saugote darbo veikloje gautą specifinę darbo srities informaciją?

- dalis informacijos nėra fiksuojama ir saugoma;
- visa informacija yra sisteminama, todėl informacija saugoma elektronine ir (ar) spausdintine forma;
- darbo veikloje naudoju asmeniniams darbo poreikiams pritaikytas informacijos talpyklas, didžioji dalis informacijos saugoma kompiuteryje.
- kita (įrašykite).....

6. Įvertinkite žemiau pateiktus informacijos saugojimo būdus, pagal tai, kur dažniausiai saugote darbo veikloje gautą informaciją:

	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	nesinaudoju
asmeniniame kompiuteryje					
personalinių kompiuterių bendrame tinklo serveryje					
įrašau į nešiojamas laikmenas (pvz. CD)					
„SystemSight credit“ programinės įrangos duomenų bazėje					
skyriaus numatytose spausdintų dokumentų bylose					
asmeniniame spausdintų dokumentų archyve					
bendrame, visiems prieinamame organizacijos spausdintų dokumentų archyve					
kita (įrašykite).....					

7. Įvertinkite žemiau pateiktų rūšių informacijos šaltinius, pagal galimybę prieiti prie jų:

	visada	dažniausiai prieinama	nevisada prieinama	dažniausiai neprieinama	neprieinama
Teisės ir personalo skyriaus spausdintiniai dokumentai					
Teisės ir personalo skyriaus elektroniniai dokumentai					
Finansų ir apskaitos skyriaus spausdintiniai dokumentai					
Finansų ir apskaitos skyriaus elektroniniai dokumentai					
Pardavimų skyriaus spausdintiniai dokumentai					
Pardavimų skyriaus elektroniniai dokumentai					
Skolų išieškojimo skyriaus spausdintiniai dokumentai					
Skolų išieškojimo skyriaus elektroniniai dokumentai					
Marketingo skyriaus spausdintiniai dokumentai					
Marketingo skyriaus elektroniniai dokumentai					

8. Įvertinkite, kokiomis priemonėmis ir kaip dažnai naudojātės dalinantis darbo veikoje sukurta informacija?

	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	niekada
personalinių kompiuterių tinklo duomenų bazė					
elektroninis paštas					
žodiniai pranešimai					
spausdintiniai pranešimai					
„SystemSight credit“ duomenų bazė					

9. Įvertinkite žemiau pateiktus teiginius, apie darbuotojų tarpusavio komunikaciją, pažymėdami labiausiai Jūsų požiūrį atitinkantį atsakymą:

	visiškai pritariu	pritariu	nežinau, negaliu apsispręsti	nepritariu	visiškai nepritariu
skleidžiu darbo veikloje sukauptą informaciją savo iniciatyva					
dalinuosi darbo veikloje sukaupta informacija kolegos prašymui					
darbuotojai skatinami dalintis informacija organizacijos viduje					
informacija noriai dalinuosi neformalių susirinkimų metu					
informacija noriai dalinuosi formalių susirinkimų metu					

10. Kaip organizacijoje atskiriama pasenusi, nevertinga informacija?

- informaciją nuolat peržiūri atsakingas darbuotojas, pasenusi informacija atskiriama į archyvus;
- pasenusią informaciją atrenka kiekvienas darbuotojas individualiai;
- pasenusi informacija neatskiriama, kiekvienas darbuotojas vertina informaciją individualiai.

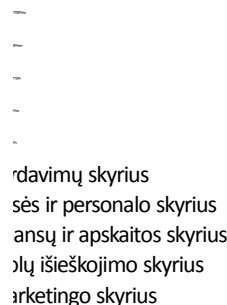
Nurodykite, kuriame organizacijos skyriuje dirbate:

.....

Ačiū už atsakymus!

4 PRIEDAS. ANKETINĖS APKLAUSOS UAB „GREITA PASKOLA“ TYRIMO METODO MEDŽIAGOS GRAFINĖ IŠRAIŠKA

ama informacija.



skyrius	dažnumas	labai dažnai	dažniausiai	retai	labai retai	neranda
Pardavimų skyrius		25%	50%	37,5%		
Teisės ir personalo skyrius		50%	50%			
Finansų ir apskaitos skyrius				100%		
Skolų išieškojimo skyrius			100%			
Marketingo skyrius				100%		

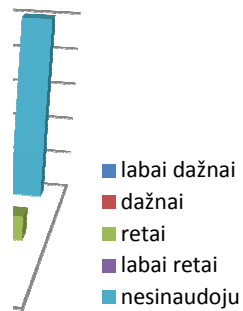
informacijos

nt reikiamos

rdavimų skyrius
isės ir personalo skyrius
ransų ir apskaitos skyrius
olų išieškojimo skyrius
arketingo skyrius

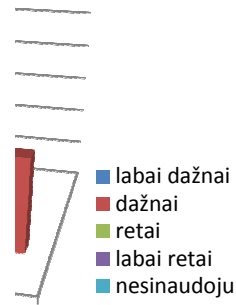
problema	skyrius	Pardavimų	Teisės ir personalo	Finansų ir apskaitos	Skolų išieškojimo	Marketingo
1. spausdintinė informacija neskaitmeninama, dalis jos saugoma kituose skyriuose		37,5%	50%	33, (3)%		
2. reikalinga informacija kaupiama asmeniniuose kompiuteriuose		12,5 %				50%
3. prieinama informacija dažnai būna pasenusi, neaktuali						
4. informacija dalijamasi uždarame rate (pvz. skyriaus viduje)		25%	50%			100%
5. nėra specialių informacijai kaupiti ir dalintis skirtų duomenų bazių		100%	50%	100%	100%	100%
6. esamomis duomenų bazėmis nepatogu naudotis		25%	50%		50%	

ijos (pardavimų



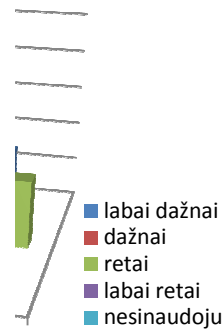
šaltinis	dažnumas	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	nesinaudoja
1. kitų organizacijos skyrių spausdintų dokumentų archyvai				25%	62,5%	25%
2. kreipiasi į kitus organizacijos darbuotojus		75%	37,5%			
3. organizacijos duomenų bazės		87,5%	12,5%	12,5%		
4. informacijos centrai						100%
5. specializuotos interneto svetainės				12,5%	37,5%	62,5%
6. interneto paieškos sistemos			25%	12,5%	75%	
7. žiniasklaida						100%
8. specializuoti leidiniai				12,5%		100%

4 lentelė. Dažniausiai ieškoma reikiamos informacijos (teisės ir personalo skyrius).



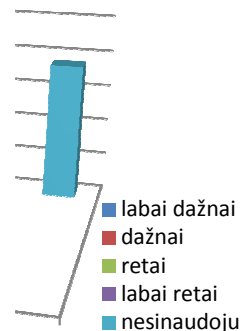
šaltinis	dažnumas	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	nenaudoja
1. kitų organizacijos skyrių spausdintų dokumentų archyvai				100%		
2. kreipiasi į kitus organizacijos darbuotojus				100%		
3. organizacijos duomenų bazės					100%	
4. informacijos centrai						100%
5. specializuotos interneto svetainės	100%					
6. interneto paieškos sistemos	50%	50%				
7. žiniasklaida			50%	50%		
8. specializuoti leidiniai	50%	50%				

5 lentelė. Dažniausiai ieškoma reikiamos informacijos (finansų ir apskaitos skyrius).



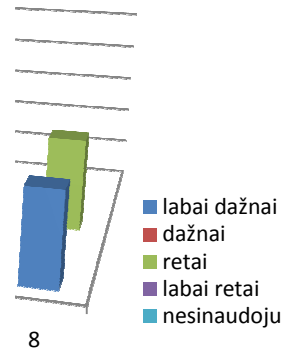
šaltinis	dažnumas	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	nenaudoja
1. kitų organizacijos skyrių spausdintų dokumentų archyvai		33,(3)%	66,(6)%			
2. kreipiasi į kitus organizacijos darbuotojus			100%			
3. organizacijos duomenų bazės		66,(6)%	33,(3)%			
4. informacijos centrai					66,(6)%	33,(3)%
5. specializuotos interneto svetainės			66,(6)%			
6. interneto paieškos sistemos			33,(3)%	33,(3)%	33,(3)%	
7. žiniasklaida			66,(6)%			33,(3)%
8. specializuoti leidiniai		66,(6)%		33,(3)%		

6 lentelė. Dažniausiai ieškoma reikiamos informacijos (skolų išieškojimo skyrius).



šaltinis	dažnumas	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	nenaudoja
1. kitų organizacijos skyrių spausdintų dokumentų archyvai			25%	50%		25%
2. kreipiasi į kitus organizacijos darbuotojus	75%	25%				
3. organizacijos duomenų bazės	100%					
4. informacijos centrai						100%
5. specializuotos interneto svetainės	25%	25%			25%	25%
6. interneto paieškos sistemos			25%	50%		25%
7. žiniasklaida			50%			50%
8. specializuoti leidiniai					25%	75%

7 lentelė. Dažniausiai ieškoma reikiamos informacijos (marketingo srityje)



šaltinis	dažnumas	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	nenau- doja
1. kitų organizacijos skyrių spausdintų dokumentų archyvai				50%	50%	
2. kreipiasi į kitus organizacijos darbuotojus			100%			
3. organizacijos duomenų bazės				100%		
4. informacijos centrai						100%
5. specializuotos interneto svetainės	50%	50%				
6. interneto paieškos sistemos	50%	50%				
7. žiniasklaida				50%	50%	
8. specializuoti leidiniai	50%			50%		

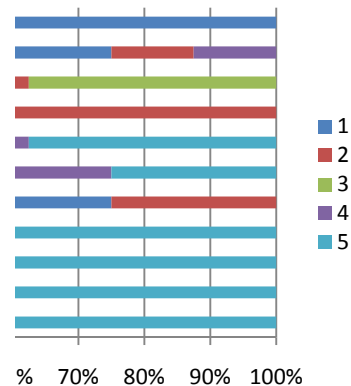
8 lentelė. Dažniausiai ieškoma reikiamos informacijos.

Dažnumas (1 – labai dažnai 2 – dažnai 3 – retai 4 – labai retai, 5 – nenaudoja)



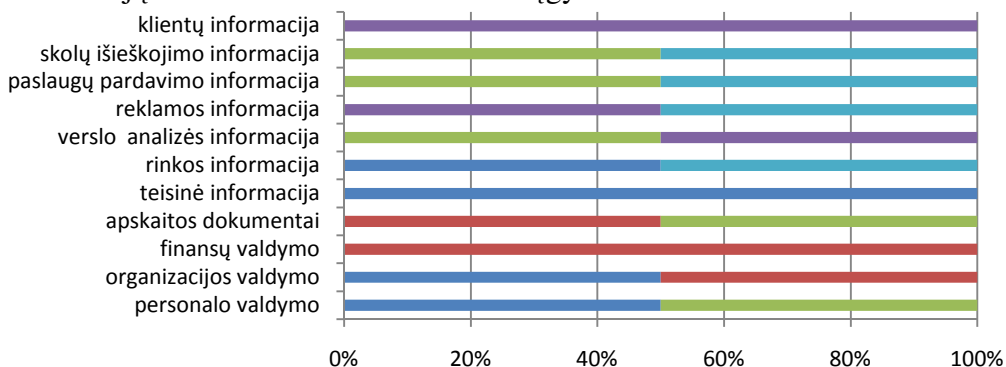
šaltinis	Finansų ir apskaitos	Skolų išieškojimo	Teisės ir personalo	Marketingo	Pardavimų
1. kitų organizacijos skyrių spausdintų dokumentų archyvai	1,6(6)	3,25	3	3,5	4
2. kreipiasi į kitus organizacijos darbuotojus	2	1,25	3	2	1,3(3)
3. organizacijos duomenų bazės	1,3(3)	1	4	3	1,2(2)
4. informacijos centrai	4,3(3)	5	5	5	5
5. specializuotos interneto svetainės	2	3	1	1,5	4,4(4)
6. interneto paieškos sistemos	3	3,5	1,5	1,5	3,4(4)
7. žiniasklaida	3	3,5	2,5	3,5	5
8. specializuoti leidiniai	1,6(6)	4,75	1,5	2	4,7(7)

9 lentelė. Reikalingo turinio informacija pardavimų skyriaus darbuotojų kasdienėms užduotims įgyvendinti.

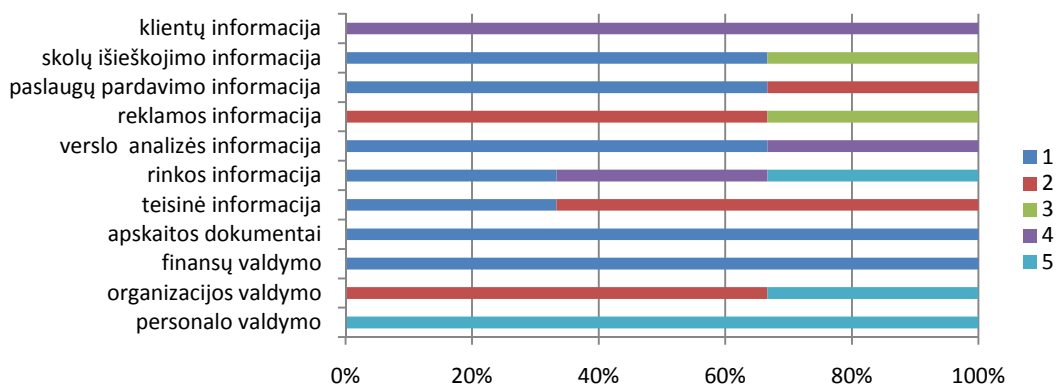


reikalingumo laipsnis	1	2	3	4	5
informacijos turinys					
1. klientų	100%				
2. skolų išieškojimo	75%	12,5%		12,5%	
3. paslaugų pardavimo	50%	12,5%	37,5%		
4. reklamos	50%	50%			
5. verslo analizės			12,5%	50%	37,5%
6. rinkos			25%	50%	25%
7. teisinė	75%	25%			
8. apskaitos		12,5%	12,5%	25%	50%
9. finansų valdymo			12,5%	25%	62,5%
10. organizacijos valdymo				37,5%	62,5%
11. personalo valymo				50%	50%

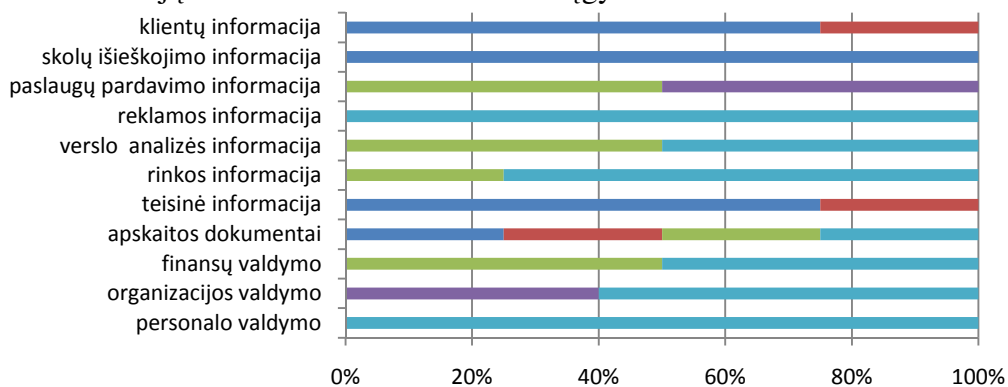
10 lentelė. Reikalingo turinio informacija teisės ir personalo skyriaus darbuotojų kasdienėms darbo užduotims įgyvendinti.



11 lentelė. Reikalingo turinio informacija finansų ir apskaitos skyriaus darbuotojų kasdienėms darbo užduotims įgyvendinti.



12 lentelė. Reikalingo turinio informacija skolų išieškojimo skyriaus darbuotojų kasdienėms darbo užduotims įgyvendinti.

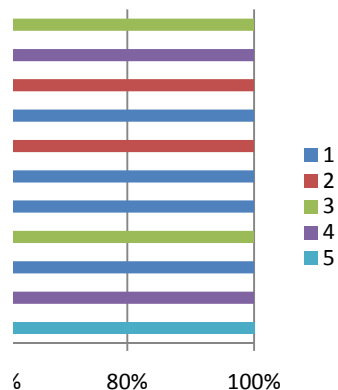


reikalingumo laipsnis	1	2	3	4	5
informacijos turinys					
1. klientų	50%		50%		
2. skolų išieškojimo	50%	50%			
3. paslaugų pardavimo		100%			
4. reklamos		50%	50%		
5. verslo analizės	100%				
6. rinkos	50%				50%
7. teisinė			50%	50%	
8. apskaitos				50%	50%
9. finansų valdymo			50%		50%
10. organizacijos valdymo			50%		50%
11. personalo valdymo				100%	

reikalingumo laipsnis	1	2	3	4	5
informacijos turinys					
1. klientų				100%	
2. skolų išieškojimo	66,6%		33,3%		
3. paslaugų pardavimo	66,6%	33,3%			
4. reklamos		66,6%	33,3%		
5. verslo analizės	66,6%			33,3%	
6. rinkos	33,3%			33,3%	33,3%
7. teisinė	33,3%	66,6%			
8. apskaitos	100%				
9. finansų valdymo	100%				
10. organizacijos valdymo		66,6%			33,3%
11. personalo valdymo					100%

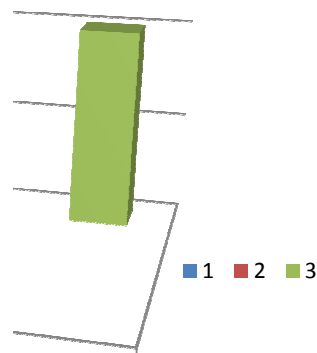
reikalingumo laipsnis	1	2	3	4	5
informacijos turinys					
1. klientų	75%	25%			
2. skolų išieškojimo	100%				
3. paslaugų pardavimo			50%	50%	
4. reklamos					100%
5. verslo analizės			50%		50%
6. rinkos			25%		75%
7. teisinė	75%	25%			
8. apskaitos	25%	25%	25%		25%
9. finansų valdymo			50%		50%
10. organizacijos valdymo				25%	75%
11. personalo valdymo					100%

13 lentelė. Reikalingo turinio informacija marketingo skyriaus darbuotojų kasdienėms darbo užduotims įgyvendinti.



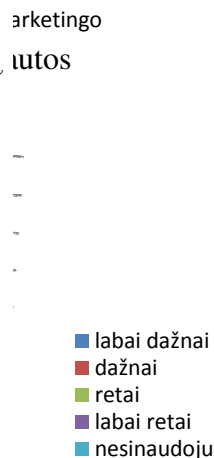
reikalingumo laipsnis / informacijos turinys	1	2	3	4	5
1. klientų		50%	50%		
2. skolų išieškojimo			50%	50%	
3. paslaugų pardavimo	50%	50%			
4. reklamos	100%				
5. verslo analizės		50%			
6. rinkos	100%				
7. teisinė	100%				
8. apskaitos		50%	50%		
9. finansų valdymo	100%				
10. organizacijos valdymo			50%	50%	
11. personalo valymo					100%

saugojimas.



skyrius / saugojimo veiksmas	Pardavimų	Teisės ir personalo	Finansų ir apskaitos	Skolų išieškojimo	Marketingo
1. dalis informacijos nėra fiksuojama ir saugoma	87,5%	50%	33,(3)%		
2. visa informacija yra sisteminama, informacija saugoma el. ar spausdintine forma	12,5%		66,(6)%	100%	
3. darbo veikloje naudojamos asmeniniams poreikiams pritaikytos informacijos talpyklos, didžioji dalis saugoma kompiuteryje		50%		50%	100%

marketingo informacijos saugojimo būdai (pardavimų skyriuje).



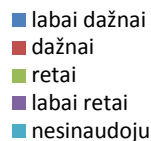
būdas / dažnumas	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	nenau- doja
1. asmeniniame kompiuteryje	12,5%	62,5%	25%		
2. personalinių kompiuterių bendrame tinklo serveryje	87,5%	12,5%			
3. nešiojamose laikmenose (pvz., CD)				12,5%	75,5%
4. „SystemSight credit“ programinės įrangos duomenų bazėje	100%				
5. skyriaus numatytose spausdintinių kompiuterių bylose	50%	12,5%	37,5%		
6. asmeniniame spausdintų dokumentų archyve			12,5%	75%	12,5%
7. bendrame, visiems prieinamame organizacijos spausdintų dokumentų archyve		25%	12,5%	25%	37,5%

16 lentelė. Dažniausiai naudojami darbo veikloje gautos informacijos saugojimo būdai (teisės ir personalo skyriuje).



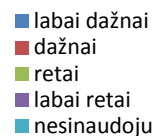
būdas	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	nesinaudoju
1. asmeniniame kompiuteryje	100%				
2. personalinių kompiuterių bendrame tinklo serveryje			100%		
3. nešiojamose laikmenose (pvz., CD)			50%		50%
4. „SystemSight credit“ programinės įrangos duomenų bazėje		50%		50%	
5. skyriaus numatytose spausdintinių kompiuterių bylose	100%				
6. asmeniniame spausdintų dokumentų archyve	100%				
7. bendrame, visiems prieinamame organizacijos spausdintų dokumentų archyve	50%			50%	

17 lentelė. Dažniausiai naudojami darbo veikloje gautos informacijos saugojimo būdai (finansų ir apskaitos skyriuje).



būdas	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	nesinaudoju
1. asmeniniame kompiuteryje	66,(6)%	33,(3)%			
2. personalinių kompiuterių bendrame tinklo serveryje	33,(3)%		33,(3)%	33,(3)%	
3. nešiojamose laikmenose (pvz., CD)		33,(3)%		33,(3)%	33,(3)%
4. „SystemSight credit“ programinės įrangos duomenų bazėje	33,(3)%		33,(3)%		33,(3)%
5. skyriaus numatytose spausdintinių kompiuterių bylose	66,(6)%		33,(3)%		
6. asmeniniame spausdintų dokumentų archyve		66,(6)%	33,(3)%		
7. bendrame, visiems prieinamame organizacijos spausdintų dokumentų archyve		33,(3)%	33,(3)%	33,(3)%	

18 lentelė. Dažniausiai naudojami darbo veikloje gautos informacijos saugojimo būdai (skolų išieškojimo skyriuje).



būdas	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	nesinaudoju
1. asmeniniame kompiuteryje	25%	50%	25%		
2. personalinių kompiuterių bendrame tinklo serveryje	75%	25%			
3. nešiojamose laikmenose (pvz., CD)					100%
4. „SystemSight credit“ programinės įrangos duomenų bazėje	100%				
5. skyriaus numatytose spausdintinių kompiuterių bylose	50%	50%			
6. asmeniniame spausdintų dokumentų archyve		50%	25%	25%	
7. bendrame, visiems prieinamame organizacijos spausdintų dokumentų archyve		25%		50%	25%

19 lentelė. Dažniausiai naudojami darbo veikloje gautos informacijos saugojimo būdai (marketingo skyriuje).

būdas	dažnumas				
	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	nenau- doja
1. asmeniniame kompiuteryje	100%				
2. personalinių kompiuterių bendrame tinklo serveryje				100%	
3. nešiojamose laikmenose (pvz., CD)				50%	50%
4. „SystemSight credit“ programinės įrangos duomenų bazėje		100%			
5. skyriaus numatytose spausdintinių kompiuterių bylose			50%	50%	
6. asmeniniame spausdintų dokumentų archyve		50%	50%		
7. bendrame, visiems prieinamame organizacijos spausdintų dokumentų archyve				100%	

- labai dažnai
- dažnai
- retai
- labai retai
- nesinaudoju

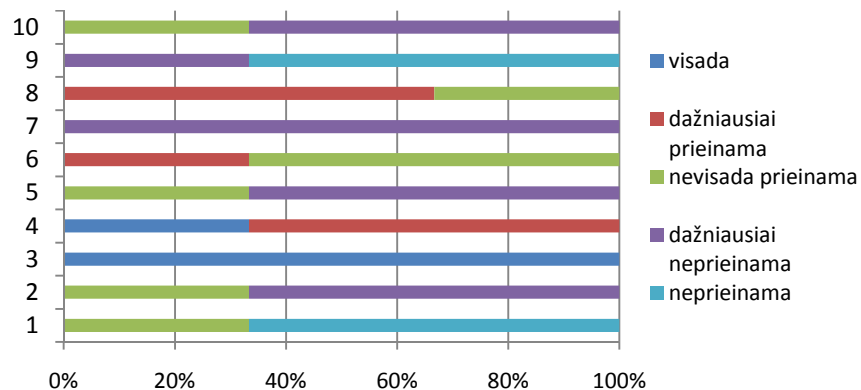
20 lentelė. Skirtingo turinio, rūšies informacijos šaltinių prieinamumas (pardavimų skyrius).

informacijos turinys, tipas	prieinamumas				
	visada	dažniausiai prieinama	nevisada prieinama	dažniausiai neprieinama	neprieinama
1. teisės ir personalo skyriaus spausdintiniai dokumentai				12,5%	87,5%
2. teisės ir personalo skyriaus elektroniniai dokumentai				62,5%	37,5%
3. finansų ir apskaitos skyriaus spausdintiniai dokumentai		12,5%	25%	12,5%	50%
4. finansų ir apskaitos skyriaus elektroniniai dokumentai			12,5%	75%	12,5%
5. pardavimų skyriaus spausdintiniai dokumentai	87,5%	12,5%			
6. pardavimų skyriaus elektroniniai dokumentai	87,5%	12,5%			
7. skolų išieškojimo skyriaus spausdintiniai dokumentai				12,5%	87,5%
8. skolų išieškojimo skyriaus elektroniniai dokumentai			37,5%	50%	12,5%
9. marketingo skyriaus spausdintiniai dokumentai					100%
10. marketingo skyriaus elektroniniai dokumentai			12,5%	75%	12,5%

21 lentelė. Skirtingo turinio, rūšies informacijos šaltinių prieinamumas (teisės ir personalo skyrius).

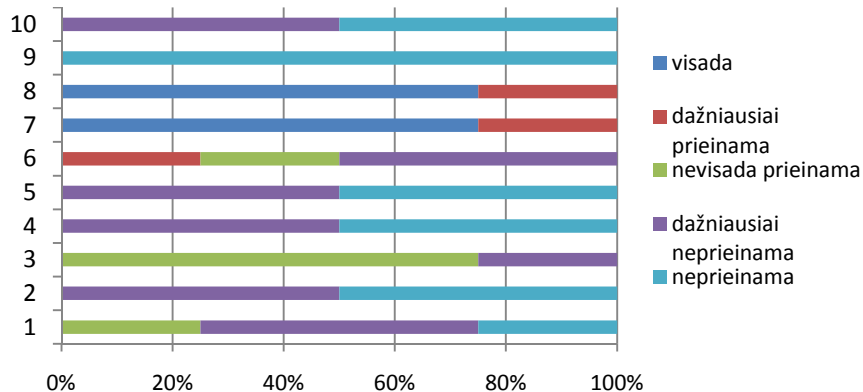
informacijos turinys, tipas	prieinamumas				
	visada	dažniausiai prieinama	nevisada prieinama	dažniausiai neprieinama	neprieinama
1. teisės ir personalo skyriaus spausdintiniai dokumentai	100%				
2. teisės ir personalo skyriaus elektroniniai dokumentai		100%			
3. finansų ir apskaitos skyriaus spausdintiniai dokumentai	50%		50%		
4. finansų ir apskaitos skyriaus elektroniniai dokumentai	50%			50%	
5. pardavimų skyriaus spausdintiniai dokumentai	50%		50%		
6. pardavimų skyriaus elektroniniai dokumentai			100%		
7. skolų išieškojimo skyriaus spausdintiniai dokumentai	50%		50%		
8. skolų išieškojimo skyriaus elektroniniai dokumentai		50%	50%		
9. marketingo skyriaus spausdintiniai dokumentai	50%			50%	
10. marketingo skyriaus elektroniniai dokumentai				100%	

22 lentelė. Skirtingo turinio, rūšies informacijos šaltinių prieinamumas (finansų ir apskaitos skyrius).



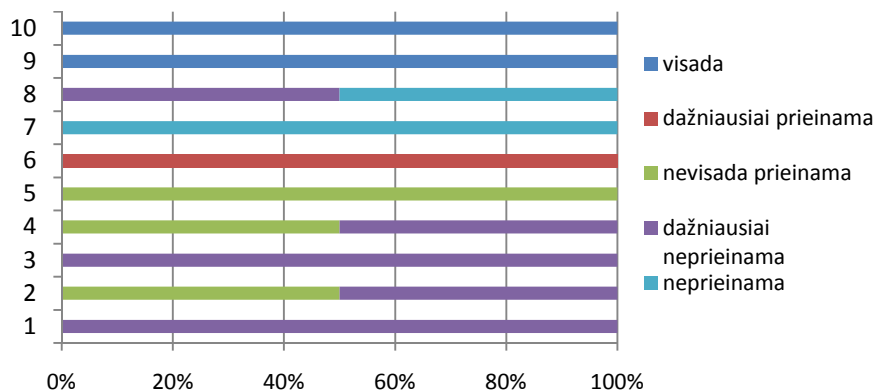
informacijos turinys, tipas	visada	dažniausiai prieinama	nevisada prieinama	dažniausiai neprieinama	neprieinama
1. teisės ir personalo skyriaus spausdintiniai dokumentai			33,(3)%		66,(6)%
2. teisės ir personalo skyriaus elektroniniai dokumentai			33,(3)%	66,(6)%	
3. finansų ir apskaitos skyriaus spausdintiniai dokumentai	100%				
4. finansų ir apskaitos skyriaus elektroniniai dokumentai	33,(3)%	66,(6)%			
5. pardavimų skyriaus spausdintiniai dokumentai			33,(3)%	66,(6)%	
6. pardavimų skyriaus elektroniniai dokumentai		33,(3)%	66,(6)%		
7. skolų išieškojimo skyriaus spausdintiniai dokumentai				100%	
8. skolų išieškojimo skyriaus elektroniniai dokumentai		66,(6)%	33,(3)%		
9. marketingo skyriaus spausdintiniai dokumentai				33,(3)%	66,(6)%
10. marketingo skyriaus elektroniniai dokumentai			33,(3)%	66,(6)%	

23 lentelė. Skirtingo turinio, rūšies informacijos šaltinių prieinamumas (skolų išieškojimo skyrius).



informacijos turinys, tipas	visada	dažniausiai prieinama	nevisada prieinama	dažniausiai neprieinama	neprieinama
1. teisės ir personalo skyriaus spausdintiniai dokumentai			25%	50%	25%
2. teisės ir personalo skyriaus elektroniniai dokumentai				50%	50%
3. finansų ir apskaitos skyriaus spausdintiniai dokumentai			75%	25%	
4. finansų ir apskaitos skyriaus elektroniniai dokumentai				50%	50%
5. pardavimų skyriaus spausdintiniai dokumentai				50%	50%
6. pardavimų skyriaus elektroniniai dokumentai		25%	25%	50%	
7. skolų išieškojimo skyriaus spausdintiniai dokumentai	75%	25%			
8. skolų išieškojimo skyriaus elektroniniai dokumentai	75%	25%			
9. marketingo skyriaus spausdintiniai dokumentai					100%
10. marketingo skyriaus elektroniniai dokumentai				50%	50%

24 lentelė. Skirtingo turinio, rūšies informacijos šaltinių prieinamumas (marketingo skyrius).



informacijos turinys, tipas	visada	dažniausiai prieinama	nevisada prieinama	dažniausiai neprieinama	neprieinama
1. teisės ir personalo skyriaus spausdintiniai dokumentai				100%	
2. teisės ir personalo skyriaus elektroniniai dokumentai			50%	50%	
3. finansų ir apskaitos skyriaus spausdintiniai dokumentai				100%	
4. finansų ir apskaitos skyriaus elektroniniai dokumentai			50%	50%	
5. pardavimų skyriaus spausdintiniai dokumentai			100%		
6. pardavimų skyriaus elektroniniai dokumentai		100%			
7. skolų išieškojimo skyriaus spausdintiniai dokumentai					100%
8. skolų išieškojimo skyriaus elektroniniai dokumentai				50%	50%
9. marketingo skyriaus spausdintiniai dokumentai	100%				
10. marketingo skyriaus elektroniniai dokumentai	100%				

25 lentelė. Informacijos dalinimuisi dažniausiai naudojamos priemonės (pardavinų skyrius).

- labai dažnai
- dažnai
- retai
- labai retai
- niekada

priemonė \ dažnumas	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	niekada
1. personalinių kompiuterių tinklo duomenų bazė	62,5%	25%	12,5%		
2. elektroninis paštas	50%	25%	25%		
3. žodiniai pranešimai	50%	50%			
4. spausdintiniai pranešimai			12,5%	25%	62,5%
5. „SystemSight credit“ duomenų bazė	87,5%	12,5%			

26 lentelė. Informacijos dalinimuisi dažniausiai naudojamos priemonės (teisės ir personalo skyrius).

- labai dažnai
- dažnai
- retai
- labai retai
- niekada

priemonė \ dažnumas	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	niekada
1. personalinių kompiuterių tinklo duomenų bazė		50%	50%		
2. elektroninis paštas	50%		50%		
3. žodiniai pranešimai	50%	50%			
4. spausdintiniai pranešimai			100%		
5. „SystemSight credit“ duomenų bazė	50%				50%

27 lentelė. Informacijos dalinimuisi dažniausiai naudojamos priemonės (finansų ir apskaitos skyrius).

- labai dažnai
- dažnai
- retai
- labai retai
- niekada

priemonė \ dažnumas	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	niekada
1. personalinių kompiuterių tinklo duomenų bazė			66,(6)%		33,(3)%
2. elektroninis paštas	100%				
3. žodiniai pranešimai		66,(6)%	33,(3)%		
4. spausdintiniai pranešimai	33,(3)%	66,(6)%			
5. „SystemSight credit“ duomenų bazė			33,(3)%	33,(3)%	33,(3)%

28 lentelė. Informacijos dalinimui dažniausiai naudojamos priemonės (skolų išieškojimo skyrius).



dažnumas	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	niekada
1. personalinių kompiuterių tinklo duomenų bazė	100%				
2. elektroninis paštas		25%	50%	25%	
3. žodiniai pranešimai		100%			
4. spausdintiniai pranešimai				25%	75%
5. „SystemSight credit“ duomenų bazė	100%				

29 lentelė. Informacijos dalinimui dažniausiai naudojamos priemonės (marketingo skyrius).



dažnumas	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	niekada
1. personalinių kompiuterių tinklo duomenų bazė			100%		
2. elektroninis paštas	100%				
3. žodiniai pranešimai	50%	50%			
4. spausdintiniai pranešimai			100%		
5. „SystemSight credit“ duomenų bazė			100%		

30 lentelė. Darbuotojų nuomones pasiskirstymas informacijos komunikacijos klausimais (pardavimų skyrius)



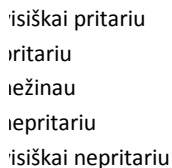
vertinimo lygis	visiškai pritariu	pritariu	Nežinau, negaliu apsispręsti	pritariu	visiškai nepritariu
1. skleidžiu darbo veikloje sukauptą informaciją savo iniciatyva	37,5%	62,5%			
2. dalinuosi darbo veikloje sukauptą informaciją kolegos prašymu	87,5%	12,5%			
3. darbuotojai skaitnami dalintis informacija organizacijos viduje		37,5%	12,5%	50%	
4. informacija noriai dalinuosi neformalių susirinkimų metu	75%	25%			
5. informacija noriai dalinuosi formalių susirinkimų metu	62,5%	37,5%			

31 lentelė. Darbuotojų nuomonės pasiskirstymas informacijos komunikacijos klausimais (teisės ir personalo skyrius).



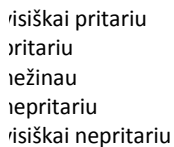
teiginys	visiškai pritariu	pritariu	nežinau, negaliu apsispręsti	nepritariu	visiškai nepritariu
1. skleidžiu darbo veikloje sukauptą informaciją savo iniciatyva		50%	50%		
2. dalinuosi darbo veikloje sukauptą informaciją kolegos prašymu	100%				
3. darbuotojai skaitnami dalintis informacija organizacijos viduje		100%			
4. informacija noriai dalinuosi neformalių susirinkimų metu	50%	50%			
5. informacija noriai dalinuosi formalių susirinkimų metu	100%				

32 lentelė. Darbuotojų nuomonės pasiskirstymas informacijos komunikacijos klausimais (finansų ir apskaitos skyrius).



teiginys	visiškai pritariu	pritariu	nežinau, negaliu apsispręsti	nepritariu	visiškai nepritariu
1. skleidžiu darbo veikloje sukauptą informaciją savo iniciatyva				100%	
2. dalinuosi darbo veikloje sukauptą informaciją kolegos prašymu		100%			
3. darbuotojai skaitnami dalintis informacija organizacijos viduje			66,(6)%	33,(3)%	
4. informacija noriai dalinuosi neformalių susirinkimų metu	33,(3)%		33,(3)%		33,(3)%
5. informacija noriai dalinuosi formalių susirinkimų metu	66,(6)%	33,(3)%			

33 lentelė. Darbuotojų nuomonės pasiskirstymas informacijos komunikacijos klausimais (skolų išieškojimo skyrius).



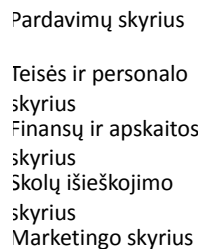
teiginys	visiškai pritariu	pritariu	nežinau, negaliu apsispręsti	nepritariu	visiškai nepritariu
1. skleidžiu darbo veikloje sukauptą informaciją savo iniciatyva		50%	25%	25%	
2. dalinuosi darbo veikloje sukauptą informaciją kolegos prašymu	75%	25%			
3. darbuotojai skaitnami dalintis informacija organizacijos viduje			75%	25%	
4. informacija noriai dalinuosi neformalių susirinkimų metu	50%	25%	25%		
5. informacija noriai dalinuosi formalių susirinkimų metu	50%	50%			

34 lentelė. Darbuotojų nuomonės pasiskirstymas informacijos komunikacijos klausimais (marketingo skyrius)



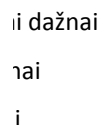
teiginys	vertinimo lygis				
	visiškai pritariu	pritariu	Nežinau, ne galu apsispręsti	nepritariu	Vvisiškai nepritariu
1. skleidžiu darbo veikloje sukauptą informaciją savo iniciatyva		100%			
2. dalinuosi darbo veikloje sukauptą informaciją kolegos prašymu	100%				
3. darbuotojai skaitnami dalintis informacija organizacijos viduje		100%			
4. informacija noriai dalinuosi neformalių susirinkimų metu	50%	50%			
5. informacija noriai dalinuosi formalių susirinkimų metu		100%			

35 lentelė. Pasenusios, nervertingos informacijos atskyrimas organizacijoje.



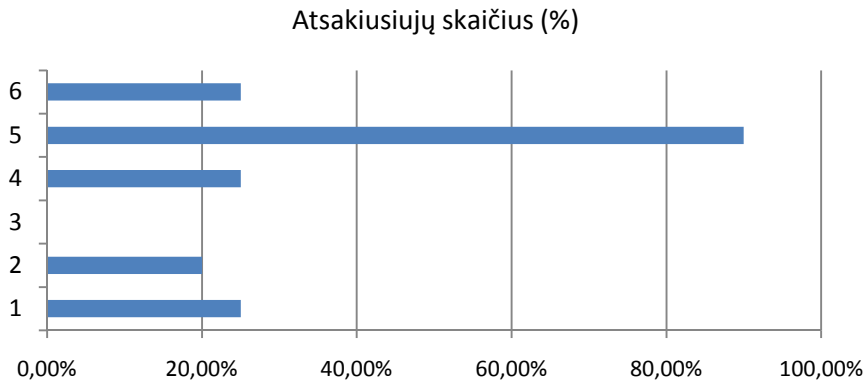
veiksmas	skyrius				
	Pardavimų	Teisės ir personalo	Finansų ir apskaitos	Skolų išieškojimo	Marketingo
1. informaciją nuolat peržiūri atsakingas darbuotojas, pasenusi informacija atskiriama į archyvus	50%			50%	
2. pasenusią informaciją atrinka kiekvienas darbuotojas individualiai	37,5%	50%	66,(6) %	25%	
3. pasenusi informacija neatskiriama, kiekvienas darbuotojas vertina informaciją individualiai	50%	50%	33,(3) %	25%	100 %

36 lentelė. Kasdieniams darbams atlikti organizacijoje lengvai randama informacija.



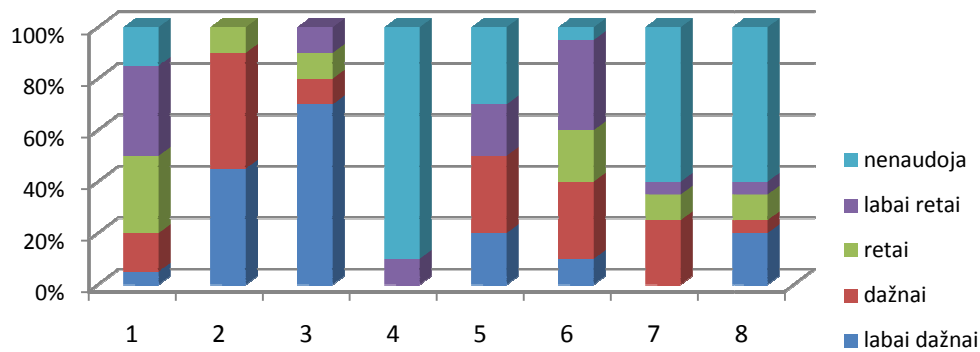
Dažnumas	labai dažnai	dažniausiai	retai	labai retai	nerandama
Atsakiusių skaičius (%)	10%	50%	40%		

37 lentelė. Problemos, su kuriomis organizacijoje susiduriama ieškant reikiamos informacijos.



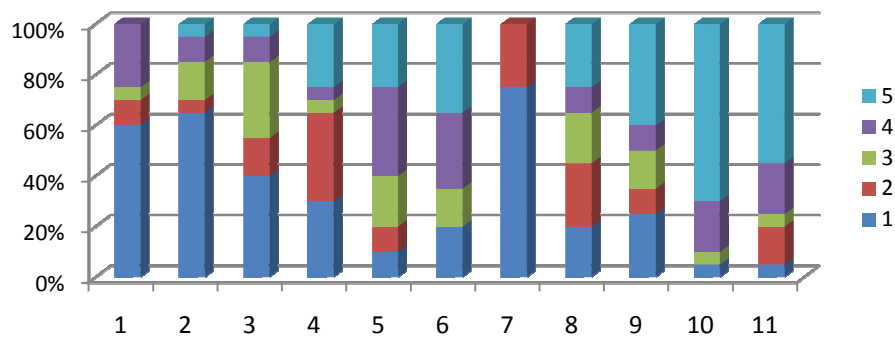
problema	
1. spausdintinė informacija neskaitmeninama, dalis jos saugoma kituose skyriuose	25%
2. reikalinga informacija kaupiama asmeniniuose kompiuteriuose	20%
3. prieinama informacija dažnai būna pasenusi, neaktuali	0%
4. informacija dalijamasi uždarame rate (pvz., skyriaus viduje)	25%
5. nėra specialių informacijai kaupti ir dalintis skirtų duomenų bazių	90%
6. esamomis duomenų bazėmis nepatogu naudotis	25%

38 lentelė. Šaltiniai, kuriuose dažniausiai darbuotojai ieško informacijos.



šaltinis	dažnumas				
	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	nenaudoja
1. kitų organizacijos skyrių spausdintų dokumentų archyvai	5%	15%	30%	35%	15%
2. kreipiasi į kitus organizacijos darbuotojus	45%	45%	10%		
3. organizacijos duomenų bazės	70%	10%	10%	10%	
4. informacijos centrai				10%	90%
5. specializuotos interneto svetainės	20%	30%		20%	30%
6. interneto paieškos sistemos	10%	30%	20%	35%	5%
7. žiniasklaida		25%	10%	5%	60%
8. specializuoti leidiniai	20%	5%	10%	5%	60%

39 lentelė. Informacijos turinio, reikalingo darbuotojų kasdienėms darbo užduotims įgyvendinti:



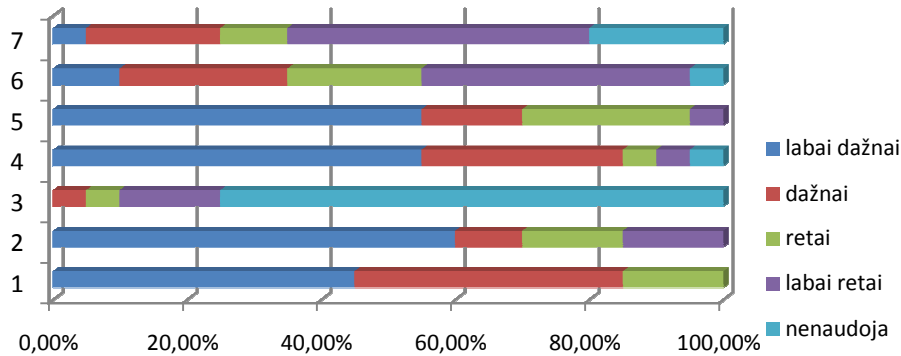
informacijos turinys	reikalingumo laipsnis				
	1	2	3	4	5
1. klientų	60%	10%	5%	25%	
2. skolų išieškojimo	65%	5%	15%	10%	5%
3. paslaugų pardavimo	40%	15%	30%	10%	5%
4. reklamos	30%	35%	5%	5%	25%
5. verslo analizės	10%	10%	20%	35%	25%
6. rinkos	20%		15%	30%	35%
7. teisinė	75%	25%			
8. apskaitos	20%	25%	20%	10%	25%
9. finansų valdymo	25%	10%	15%	10%	40%
10. organizacijos valdymo	5%		5%	20%	70%
11. personalo valymo	5%	15%	5%	20%	55%

gojimas organizacijoje.

saugojimo veiksmas	Atsakiusių skaičius (%)
1. dalis informacijos nėra fiksuojama ir saugoma	45%
2. visa informacija yra sisteminama, informacija saugoma el. ar spausdintine forma	15%
3. darbo veikloje naudojamos asmeniniams poreikiams pritaikytos informacijos talpyklos, didžioji dalis saugoma kompiuteryje	40%

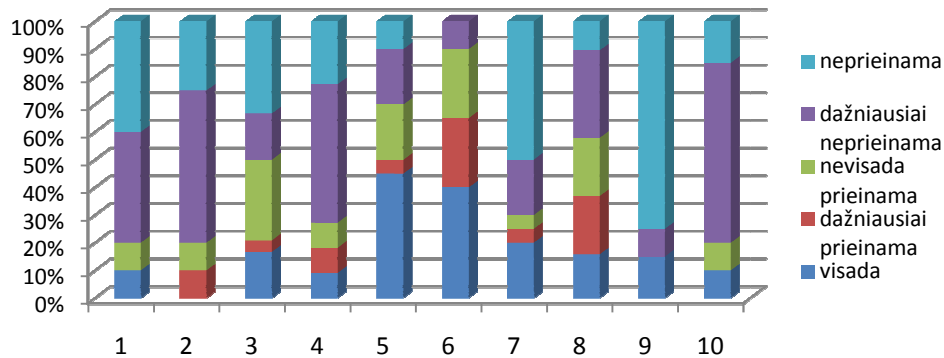
- 1
- 2
- 3

informacijos saugojimo būdai organizacijoje:



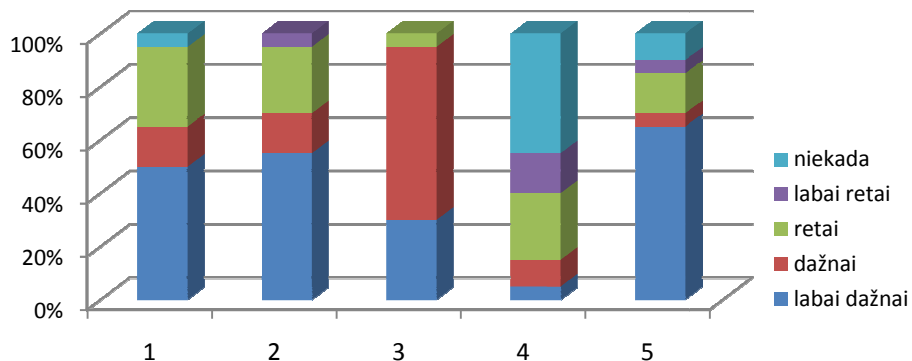
būdas	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	nenaudoja
1. asmeniniame kompiuteryje	45%	40%	15%		
2. personalinių kompiuterių bendrame tinklo serveryje	60%	10%	15%	15%	
3. nešiojamose laikmenose (pvz., CD)		5%	5%	15%	75%
4. „SystemSight credit“ programinės įrangos duomenų bazėje	55%	30%	5%	5%	5%
5. skyriaus numatytose spausdintinių dokumentų bylose	55%	15%	25%	5%	
6. asmeniniame spaudintų dokumentų archyve	10%	25%	20%	40%	5%
7. bendrame, visiems prieinamame organizacijos spausdintų dokumentų archyve	5%	20%	10%	45%	20%

42 lentelė. Skirtingo turinio, rūšies informacijos šaltinių prieinamumas organizacijoje.



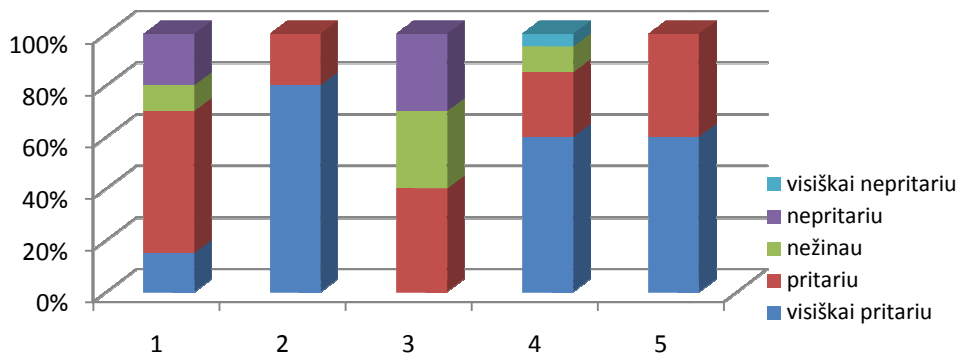
informacijos turinys, tipas	visada	dažniausiai prieinama	nevisada prieinama	dažniausiai neprieinama	neprieinama
1. teisės ir personalo skyriaus spausdintiniai dokumentai	10%		10%	40%	40%
2. teisės ir personalo skyriaus elektroniniai dokumentai		10%	10%	55%	25%
3. finansų ir apskaitos skyriaus spausdintiniai dokumentai	20%	5%	35%	20%	20%
4. finansų ir apskaitos skyriaus elektroniniai dokumentai	10%	10%	10%	55%	25%
5. pardavimų skyriaus spausdintiniai dokumentai	45%	5%	20%	20%	10%
6. pardavimų skyriaus elektroniniai dokumentai	40%	25%	25%	10%	
7. skolų išieškojimo skyriaus spausdintiniai dokumentai	20%	5%	5%	20%	50%
8. skolų išieškojimo skyriaus elektroniniai dokumentai	15%	20%	20%	30%	10%
9. marketingo skyriaus spausdintiniai dokumentai	15%			10%	75%
10. marketingo skyriaus elektroniniai dokumentai	10%		10%	65%	15%

43 lentelė. Informacijos dalinimuisi dažniausiai naudojamos priemonės organizacijoje.



priemonė	dažnumas				
	labai dažnai	dažnai	retai	labai retai	niekada
1. personalinių kompiuterių tinklo duomenų bazė	50%	15%	30%		5%
2. elektroninis paštas	55%	15%	25%	5%	
3. žodiniai pranešimai	30%	65%	5%		
4. spausdintiniai pranešimai	5%	10%	25%	15%	45%
5. „SystemSight credit“ duomenų bazė	65%	5%	15%	5%	10%

44 lentelė. Darbuotojų tarpusavio komunikacijos nuomonės pasiskirstymas organizacijoje.



teiginys	vertinimo lygis				
	visiškai pritariu	pritariu	nežinau, negaliu apsispręsti	nepritariu	visiškai nepritariu
1. skleidžiu darbo veikloje sukauptą informaciją savo iniciatyva	15%	55%	10%	20%	
2. dalinuosi darbo veikloje sukauptą informaciją kolegų prašymu	80%	20%			
3. darbuotojai skatinami dalintis informacija organizacijos viduje		40%	30%	30%	
4. informacija noriai dalinuosi neformalių susirinkimų metu	60%	25%	10%		5%
5. informacija noriai dalinuosi formalių susirinkimų metu	60%	40%			

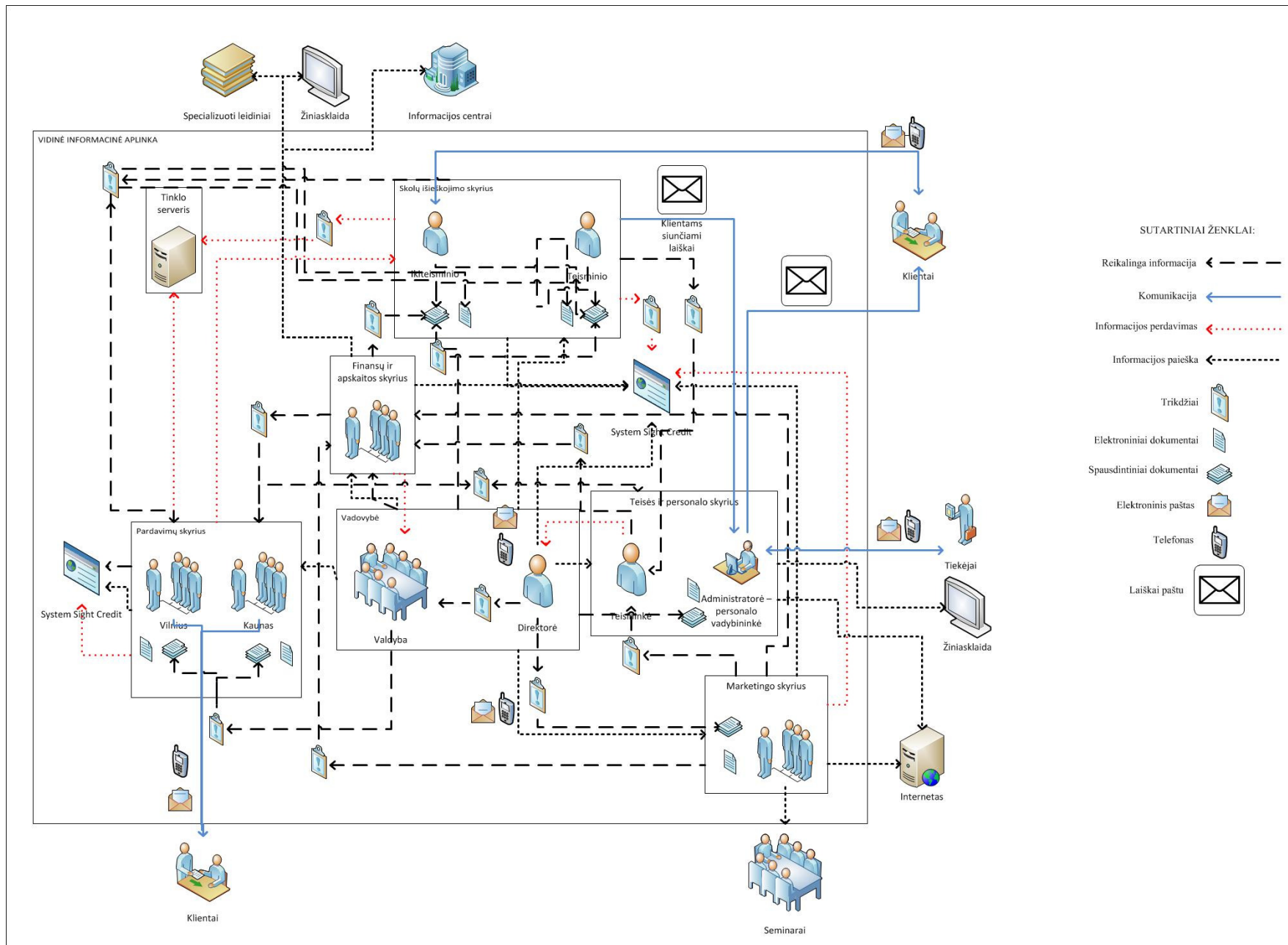
45 lentelė. Pasenusios, nervertingos organizacijos atskyrimas

c

- 1
- 2
- 3

veiksmas	Atsakiusių skaičius (%)
1. informaciją nuolat peržiūri atsakingas darbuotojas, pasenusi informacija atskiriama į archyvus	15%
2. pasenusią informaciją atrenka kiekvienas darbuotojas individualiai	25%
3. pasenusi informacija neatskiriama, kiekvienas darbuotojas vertina informaciją individualiai	60%

5 PRIEDAS. UAB „GREITA PASKOLA“ INFORMACIJOS ŽEMĖLAPIS



PRIEDAS. INFORMACIJOS AUDITO „UAB GREITA PASKOLA“ REKOMENDACIJŲ ĮGYVENDINIMO PLANAS

Informacijos audito rekomendacijų tikslai:

1. Sukurti ir įtraukti informacijos vadybos strategiją į bendrą organizacijos veiklos strategiją.
2. Informacijos dalinimąsi perkelti iš neformalaus lygmens į formalų.
3. Įmonės darbuotojų kasdienėje darbo veikloje naudojamos naudingos informacijos nustatymas ir kūrimas.
4. Sukurti spausdintinių informacijos šaltinių valdymo sistemas, užtikrinant prieigą.
5. Tobulinant informacijos komunikacijos sistemą, didinti informacijos išteklių prieinamumą.
6. Užtikrinti organizacijos informacijos saugumą.

1 tikslas. Sukurti ir įtraukti informacijos vadybos strategiją į bendrą organizacijos veiklos strategiją.

Uždaviniai	Planuojami rezultatai	Priemonės	Atsakingas darbuotojas, (-ai)	Atlikimo terminas
1. Peržiūrėti organizacijos veiklos misiją, viziją, tikslus, uždavinius ir vertybes.	Remiantis organizacijos misija, vizija, siekiais, tikslais, suformuotas organizacijos veiklos pagrindas, suvokta egzistavimo prasmė, šiais tikslais vadovaujama kasdienio darbo veikloje.	1. Organizacijos vizijos, misijos, tikslų ir deklaruojamų vertybių įtraukimas į UAB „Greita paskola“ strateginį veiklos planą.	Direktorė, valdyba	
2. Sukurti ir patvirtinti UAB „Greita paskola“ veiklos strategiją, patvirtintą strateginį planą.	Sėkmingo organizacijos egzistavimo užtikrinimas, apibrėžiant organizacijos strategiją, tikslus, jų pasiekimo būdus, nurodant organizacijos darbuotojams, kuria linkme jie turi kreipti savo pastangas.	1. Valdybos susirinkimo metu pagrindinių veiklos principų, uždavinių nustatymas.	Direktorė	

3. Informacijos vadybos strategiją įtraukti į bendrą organizacijos veiklos strategiją, strateginius organizacijos tikslus.	Užtikrintas efektyvus informacijos vadybos planavimas organizacijoje.	1. Organizacijos strategijos plano peržiūrėjimas, informacijos vadybos misijos, vizijos, uždavinių, tikslų, biudžeto nustatymas, siekiant informacijos kūrimą bei naudojimą nukreipti organizacijai naudinga linkme. 2. Informacijos vadybos tikslų ir uždavinių įtraukimas į strateginį planą.	Direktorė	
4. Atsakomybių už informacijos vadybą nustatymas.	Formalizuoti, optimizuoti informacijos vadybos procesai, sumažėjusios išlaidos, susijusios su informacijos paieška, sklaida, sutrumpėjęs darbuotojų sugaištamasis laikas informacijos paieškai.	1. Atsižvelgiant į strateginiame informacijos vadybos plane numatytą biudžetą, už informacijos vadybą organizacijoje atsakingo asmens ar asmenų (pvz., administratorė, marketingo specialistai) paskyrimas arba informacijos vadybininko pareigybės sukūrimas organizacijoje.	Direktorė	

2 tikslas. Informacijos dalinimąsi perkelti iš neformalaus lygmens į formalų.

Uždaviniai	Planuojami rezultatai	Priemonės	Atsakingas darbuotojas, (-ai)	Atlikimo terminas
1. Nustatyti informacijos sklaidos, dalinimosi ir saugojimo taisykles.	Paskirstytos atsakomybės tarp darbuotojų, išvengta perteklinės ar nerelevančios informacijos masyvų bei informacijos dubliavimo.	1. Taisyklių kūrimui atsakingo asmens paskyrimas ar naudojimas specialistų paslaugomis. 2. Seminarų organizavimas darbuotojams supažindinant su taisyklėmis. 3. Taisyklių patalpinimas vidinėje organizacijos informacijos talpykloje „SystemSight credit“	Direktorė Administratorė – personalo vadybininkė/informacijos vadybininkas	
2. Išplėsti „SystemSight credit“ duomenų bazės funkcionalumą informacijos kaupimui ir sklaidai.	Palengvinta informacijos paieška, reikiamų informacijos masyvų žinomumas, dalijimosi informacija užtikrinimas.	1. Darbuotojų apklausos įrankiu darbuotojų informacijos kaupimo ir sklaidos poreikių nustatymas. 2. Darbo įrankyje „SystemSight credit“ numatomos papildomos funkcijos informacijos kaupimui ir sklaidai.	Marketingo specialistė	

		3. Sudaromas papildomo funkcionalumo įdiegimo planas, pateikiamas projektas programuotojams.		
3. Tobulinti „SystemSight credit“ darbo įrankio funkcionalumą.	Darbuotojų suinteresuotumo padidėjimas savarankiškai talpinti ir dalintis susistemintą informaciją visiems prieinamoje duomenų bazėje.	1. Darbuotojų apklausos įrankiu priešasčių nustatymas, kodėl darbuotojai vengia naudotis duomenų baze. 2. Marketingo specialisto paskytimas atsakingu už „SystemSight credit“ tobulinimą, atsižvelgiant į darbuotojų poreikius. 3. Susirinkimų metu darbuotojams naujų funkcionalumo galimybių pristatymas. 4. Skatinamas nuolatinis informacijos atnaujinimas, darbo procesams būtinos informacijos talpinimas, komunikacija su marketingo skyriumi susidūrus su bazės riboto funkcionalumo problemomis.	Administratorė – personalo vadybininkė Dirketorė Marketingo specialistė Direktorė, valdyba	

3 tikslas. Įmonės darbuotojų kasdienėje darbo veikloje naudojamos naudingos informacijos nustatymas ir kūrimas.

Uždaviniai	Planuojami rezultatai	Priemonės	Atsakingas darbuotojas	Atlikimo terminas
1. Nustatyti informacijos kokybės kriterijus.	Kokybiškos informacijos srautų didėjimas, įtakotas formalų instrukcijų.	1. Susirinkimo metu vadovybė supažindinama su informacijos kokybės kriterijų reikšme įmonės veiklos rezultatams. 2. Informacijos kokybės nuostatų įmonės veikloje kūrimas.	Informacijos vadybininkas, ar už informacijos vadybą atsakingas asmuo	
2. Supažindinti darbuotojus su informacijos kokybės kriterijais.	Relevantios informacijos įmonės veiklai pagausėjimas ir to įtakoti pagerėję darbo rezultatai.	1. Seminarai įmonės darbuotojams informacijos kokybės tema, vedami kviestinių kompetentingų lektorių ar informacijos vadybininko. 2. Informacijos apie kokybišką informaciją talpinimas intranete.	Informacijos vadybininkas	

4. Sukurti spausdintinių informacijos šaltinių valdymo sistemas, užtikrinant prieigą.

Uždaviniai	Planuojami rezultatai	Priemonės	Atsakingas darbuotojas, (-ai)	Atlikimo terminas
1. Sukurti UAB „Greita paskola“ organizacijos dokumentacijos tvarkymo taisykles.	Pagreitintas dokumentacijos tvarkymas organizacijoje, suvienodinti dokumentų saugojimo būdai ir priemonės, darbuotojų greitai randami reikalingi dokumentai.	1. Dokumentacijos tvarkymo problemų analizė organizacijoje. 2. Organizacijos dokumentacijos valdymo plano kūrimas arba užsakymas plano kūrimas iš specializuotų įmonių. 3. Organizacijos darbuotojų supažindinimas su organizacijos dokumentacijos tvarkymo plano reikalavimais susirinkimų metu.	Informacijos vadybininkas	
2. Nustatyti organizacijos dokumentacijos valdymo atsakomybes.	Formalizuoti, pagreitėję dokumentacijos tvarkymo procesai, sumažėjusios išlaidos, susiję su informacijos paieška, sklaida, darbuotojų laiko, sugaištamo spausdintinių dokumentų paieškai sutrumpėjimas.	1. Už organizacijos dokumentacijos tvarkymą atsakingo asmens ar asmenų paskyrimas arba šių atsakomybių įtraukimas į informacijos vadybininko pareigybę organizacijoje.	Direktorė	
3. Sukurti organizacijos turimų spausdintinės dokumentų formos skaitmenintų dokumentų elektroninį archyvą.	Skaitmenintų spausdintinių dokumentų duomenų bazė, prieinama internetu, išspręsta didžioji dalis su informacijos prieiga susijusių problemų, sutrumpintas dokumento paieškos laikas, išvengta informacijos dubliavimo, taip sutaupant kaštų. Nerelevančios informacijos, negaliojančių dokumentų automatinis atskyrimas ir archyvavimas, išvengta netinkamos informacijos cirkuliavimo.	1. Techninės įrangos įsigyjimas sparčiam dokumentų skanavimui, užtikrinant tiesioginę sąsają su elektroniniu skaitmenintų dokumentų archyvu. 2. Organizacijos turimų spausdintinės dokumentų formos skaitmeninio elektroninio archyvo pagal temas, sritis, prieinamo visiems organizacijos darbuotojams sukūrimas. 3. Dokumentų saugojimo terminų nustatymas, automatiškai atskiriant negaliojančius, neaktualius dokumentus atkirose elektroninėse archyvinėse bylose. 4. Visiems darbuotojams prieinamos dokumentų apskaitos, integruotos į archyvą, vykdymas. 5. Paimtų naudojimui dokumentų apskaitos, nurodant grąžinimo terminą, dokumento naudotoją, pateikiant informaciją prie skaitmenintos doku-	Marketingo skyrius Marketingo skyrius Administratorė – personalo vadybininkė	

		mento kopijos informacijos archyve, vykdymas. 6. Duomenų saugumo užtikrinimas vartotojų prisijungimo identifikaciniais numeriais ir slaptažodžiais.	Marketingo skyrius, programuotojai	
4. Vykdyti esamų ir perspektyvinių organizacijos spausdintinės formos dokumentų tvarkymą.	Spartusis skanuoklis, susietas su skaitmenintų ir skaitmeninės formos archyvu sudarytų galimybes skaitmeninti visus organizacijos dokumentus, sudaryti turimų dokumentų internetu prieinamą archyvą, dokumentų paieškos laikas sutrumpinamas, užtikrinama prieiga prie visų organizacijos turimų dokumentų.	1. Multifunkcinio sparčiojo skanuoklio, turinčio tiesioginę sąsają su skaitmenintų dokumentų archyvu, kuomet nuskanavus skaitmeninis dokumentas tiesiogiai importuojamas į archyvą, įsigijimas. 2. Visų spausdintinių organizacijos skaitmenintų ir spausdintinių dokumentų archyvo sudarymas, originalias dokumentų kopijas, pagal poreikį laikant atskiruose skyriuose arba atskiruose skyrių spausdintų dokumentų archyvuose, originalus arba patvirtintas kopijas pateikiant bendrai organizacijos duomenų saugyklai.	Administratorė – personalo vadybininkė Informacijos vadybininkas	
5. Vykdyti spausdintinių dokumentų saugojimą, archyvavimą.	Dėl negaliojančių dokumentų atskyrimo padėtų išvengta nerelevančios informacijos cirkuliacijos organizacijoje.	1. Specialių dokumentų saugojimo spintų – seifų įsigijimas. 2. Negaliojančių dokumentų, pasenusios informacijos, atskirtos pagal skaitmeninio archyvo saugojimo laiko duomenis, archyvavimas specialioje organizacijos patalpoje.	Administratorė – personalo vadybininkė Informacijos vadybininkas	
6. Skaitmeninti visus organizacijos tradicinės formos spausdintinius dokumentus, pateikti visiems prieinama duomenų baze.	Užtikrinta prieiga iš kiekvienos darbuotojo darbo vietos prie visų su klientu susijusių dokumentų ir informacijos, pagreitėjęs informacijos paieškos laikas, išvengta daug darbo veikloje atsirandančių klaidų.	1. Kiekvieno darbuotojo darbo vietoje asmeniškai ar nešiojamuose kompiuteriuose tiesiogines sąsają su „SystemSight credit“ duomenų baze turinčių sparčiojo dokumentų skanavimo įrenginių, laidžiančių nuskainuotus dokumentus tiesiogiai importuoti į klientų asmeninės informacijos zonoje sukurtus teminius organizacijos skyrių aplankus, įsigijimas.	Administratorė – personalo vadybininkė	

5. Tobulinant informacijos komunikacijos sistemą, didinti informacijos išteklių prieinamumą.

Uždaviniai	Planuojami rezultatai	Priemonės	Atsakingas darbuotojas, (-ai)	Atlikimo terminas
1. Užtikrinti informacijos sklaidą ir kaupimą visiems prieinamais kanalais.	Panaikintos informacijos sklaidos spragos organizacijoje, pagreitinti informacijos kaupimo, paieškos ir sklaidos procesai, naudojantis žinomomis informacijos kaupimo ir sklaidos priemonėmis.	1. Specializuotų informacijai kaupti ir dalintis skirtų duomenų bazių integravimas į „SystemSight credit“ darbo įrankio specialų informacijos mainams skirtą posistemį, kurio nustatymus galėtų koreguoti kiekvienas vartotojas, remiantis asmeniniais poreikiais, aktualiausia informacija klasifikuojama ir talpinama pagal temas, naujumą, aktualumą	Marketingo specialistas	
2. Pašalinti programinės įrangos optimizavimo darbų užsakymų dubliavimą.	Išvengtas darbų užsakymų dubliavimas, programuotojams tiksliai suformuluoti programavimo užsakymų projektai, jų tinkamo atlikimo priežiūra, įmonė išvengia papildomų nuostolių.	1. „SystemSight credit“ specialios programavimo darbų užduočių skilties, kurioje darbuotojai registruotų užsakymus ar kylančias problemas dėl sistemos netobulumo, sukūrimas.	Marketingo specialistas	
3. Išsaugoti visą vertingą pokalbių su klientais metu gautą informaciją ir užtikrinti jos prieinamumą visiems organizacijos darbuotojams.	Pokalbių su klientais metu išsaugotos informacijos pagrindu suformuotos tam tikros klientų elgsenos ataskaitos, charakteristikos. Panaikintos informacijos spragos, užtikrintas kokybiškas vartotojų aptarnavimas, kitų skyrių darbuotojams pateikiama visa išsami informacija apie klientus.	1. Ryšių su klientais valdymo automatizavimas, asmeniniuose kompiuteriuose interneto ryšiu integruojant skambučių priėmimo ir vykdymo procesus, klientui paskambinus programinę „SystemSight credit“ įrangą susiejus su skambinančiojo telefono numeriu, automatiškai atveriant asmens informaciją duomenų bazėje.	Marketingo specialistas	

4. Optimizuoti paskolų išdavimo vadybininkų informacijos komunikacijos procesus.	Sutrumpintas paskolų išdavimo proceso laikas, užtikrintas dokumentų saugumas nuo netyčinio praradimo, optimizuoti, sutrumpinti darbo procesai, sutaupyta išlaidų kurui, administracinių išlaidų.	1. Nešiojamųjų kompiuterių su interneto ryšiu ir prijuntais daugiaviečiais skanuokliais ir spausdintuvais įsigijimas. 2. Daugiaviečiais skanuokliais ir spausdintuvais tiesioginės sąsajos su „SystemSight credit“ užtikrinimas, atvėrus kliento bylą, skanuoti dokumentai automatiškai prisegami.	Administratorė – personalo vadybininkė Marketingo specialistas	
5. Užtikrinti informacijos, kaupiamos darbuotojų asmeniniuose kompiuteriuose, prieinamumą.	Panaikintos su informacijos asmeniniuose kompiuteriuose informacijos neprieinamumo susijusios problemos, darbuotojai pagal asmeninius darbo poreikius prieina prie visų organizacijos skyrių, Prieinami valdybos asmeniniuose kompiuteriuose iki tol saugoti duomenys.	1. Informacijos kaupimo priemonių patogumo vertinimo apklausos įrankių tyrimas. 2. „SystemSight credit“ ataskaitų, verslo apžvalgų, klientų statistinių analizių ir kt. duomenų bazės pagal sritis temas, aktualumą organizavimas.	Administratorė – personalo vadybininkė	
6. Skatinti darbuotojų bendravimą, tarpusavio pasitikėjimą.	Sustiprinta darbuotojų tarpusavio komunikacija, problemos analizuojamos neformalioje aplinkoje užtikrinama savitarpio pagalba, pasitikėjimas ir darbo veikloje, pagreitintas informacijos komunikacijos procesas.	1. Atsakingo asmens už renginių neoficialioje aplinkoje organizavimą paskyrimas. 2. Periodiškai organizuojami visų organizacijos darbuotojų bendravimą neformalioje aplinkoje įšvykų, vakaronių ar pan. metu.	Administratorė – personalo vadybininkė	
7. Struktūruoti informacijos kaupimo ir mainų priemonės ir būdus.	Pagreitintas informacijos dalinimosi procesas, darbuotojai neatitraukiami nuo kasdienių darbų vykdymo, lyginant informacijos teikimą žodžiu ar elektroniniu paštu. Tikslių užklausų formuluočių savalaikis gavimas, užtikrintas atsakymų į kolegų užklausas teikimas.	1. Užklausų pateikimas ne el. paštu ar telefonu, o duomenų bazėje „SystemSight credit“ integruotoje skiltyje kolegų užklausoms fiksuoti. Skiltyje pateikiamos visos organizacijos darbuotojų užklausos ir atsakymai į jas bei kiekvienam darbuotojui individualiai adresuotos užklausos, nurodoma užklausos tema, siuntėjas, fiksuojamas užklausos pateikimo laikas, pageidaujamas atsakymo užklausą laikas, prisijungus prie sistemos turėtų būti informuojama apie skubias užklausas. 2. Darbuotojų apmokymas naudotis naujomis	Marketingo specialistas Administratorė –	

		informacijos mainų priemonėmis prezentacijos būdu.	personalo vadybininkė	
--	--	--	-----------------------	--

6 tikslas. Užtikrinti organizacijos informacijos saugumą.

Uždaviniai	Planuojami rezultatai	Priemonės	Atsakingas darbuotojas, (-ai)	Atlikimo terminas
1. Užtikrinti administracinę informacijos saugumą.	Informacijos saugumas, užtikrintas ir palaikomas administraciniais veiksmais.	1. Informacijos saugumo nuostatų ir plano sukūrimas. 2. Darbuotojo, atsakingo už informacijos saugumo nuostatų laikymąsi paskyrimas. 2. Darbuotojų supažindinimas su informacijos saugumo užtikrinimo nuostatomis.	Direktorė	
2. Užtikrinti fizinių patalpų ir fizinių informacijos saugumą.	Užtikrinta informacijos apsauga nuo neteisėto įsibrovimo, į UAB „Greita paskola“ patalpas, kitų neigiamų fizinių aplinkos grėsmių.	1. Bendradarbiavimas su saugos tarnybomis, papatpų stebėjimo saugos tarnybų prižiūrimomis kameromis užtikrinimas, siganalizacijų sistemos įdiegimas. 2. Atsarginių duomenų kopijų (angl. backup), darymas, saugojimas geografiškai nutolusiose ir visus dokumentų saugojimo reikalavimus atitinkančiose patalpose. 3. Periodiškai į kietąsias laikmenas, pvz., kompaktinius diskus, organizacijoje cirkuliuojančios informacijos kopijavimas ir saugojimas	Informacijos vadybininkas	
3. Vykdyti kompiuteriuose saugomos informacijos saugumo užtikrinimo veiksmus.	Asmeninių ir nešiojamų kompiuterių informacijos apsauga nuo neteisėto prisijungimo.	1. Asmeninių kompiuterių įgaliojimų kontrolės vykdymas, vartotojų identifikavimas periodiškai keičiamais slaptažodžiais, magnetinėmis kortelėmis, leidžiančiomis naudotis informacinėmis sistemomis.	Informacijos vadybininkas	

4. Užtikrinti kompiuterių tinklo apsaugą nuo neteisėto prisijungimo.	Užkirstas kelias neteisėtam prisijungimui prie asmeninių kompiuterių duomenų bazėje saugomos informacijos.	1. Nuolatinės registracijos taikymas kaskart vartotojui prisijungus prie tinklo. 2. Vartotojų identifikavimas kompiuterių tinkle pagal kompiuterio IP adresą, leidžiant prisijungti tik iš įmonės valdomų kompiuterių IP adresų.	Marketingo specialistas	
5. Užtikrinti elektroninio pašto saugumą.	Elektroninio pašto susirašinėjimo metu kuriamų ir gaunamų laiškų konfidencialumo užtikrinimas, apsauga nuo neteisėto įsilaužimo.	1. Saugumo protokolų įdiegimas.	Marketingo specialistas	
6. Taikyti kompiuterių apsaugos nuo virusų programas.	Elektroninė informacija kompiuteriuose apsaugota nuo negrįžtamo praradimo, sąlygoto virusų įsilaužimo į kompiuterius.	1. Atsakingo asmens paskyrimas ir bendradarbiavimas su kompiuterininkais periodiškai atnaujinant programas, kompiuterius apsaugančias nuo virusų. 2. Kasdienio darbo su kompiuteriu metu automatiškai atsinaujinančių programų, apsaugančių kompiuterius nuo virusų, naudojimas.	Marketingo specialistas	