

INFORMACIJOS IR ŽINIŲ VADYBA

Informacijos valdymo Lietuvos Respublikos ministerijose kritinė analizė

Zenona Ona Atkočiūnienė

Vilniaus universiteto Komunikacijos fakulteto Informacijos ir komunikacijos instituto profesorė, daktarė (HP)
Department of Information and Communication, Professor, Doctor (HP)
Faculty of Communication, Vilnius University
Saulėtekio al. 9, LT-10222 Vilnius
El. paštas: zenona.atkociuniene@kf.vu.lt

Giedrė Plepytė-Davidavičienė

Vilniaus universiteto Komunikacijos fakulteto Informacijos ir komunikacijos instituto lektorė
Vilnius University, Faculty of Communication, Information and Communication Department, Lecturer
Saulėtekio al. 9, LT-01513 Vilnius
El. paštas: giedre.plepyte-davidaviciene@kf.vu.lt

Erika Janiūnienė

Vilniaus universiteto Komunikacijos fakulteto Informacijos ir komunikacijos instituto docentė
Vilnius University, Faculty of Communication, Information and Communication Department, Assoc. Prof.
Saulėtekio al. 9, LT-01513 Vilnius
El. paštas: erika.janiuniene@kf.vu.lt

Organizacijų, pramonės šakų ir visuomenės valdymo lygmenyse cirkuliuojanti informacija ir žinios suvokiamos kaip strateginis išteklius, lemiantis šalies ekonominio potencialo darnų augimą bei konkurencinį pranašumą. Šiandieną informacijos valdymas tampa daugiau strategine nei funkcinė priemone, sutelkta į organizacijos informacijos, žmonių ir technologinių išteklių planavimą, organizavimą, kontrolę ir koordinavimą, siekiant įgyvendinti bendrą organizacijos strategiją.

Viešojo sektoriaus informacijos vadybos tyrėjai akcentuoja informacijos vadybos svarbą, kuri užtikrina institucijos strateginių tikslų siekimą, optimizuoja sprendimų priėmimo procesą, gerina kokybiškos informacijos panaudojimą priskirtų funkcijų vykdymui, užtikrina efektyvų informacinių paslaugų teikimą piliečiams bei verslo organizacijoms, skatinant pakartotinį informacijos naudojimą. Straipsnio tikslas – išanalizuoti ir įvertinti informacijos valdymo situaciją Lietuvos Respublikos ministerijose¹.

Pagrindiniai žodžiai: informacijos svarba, informacijos planavimas, informacinės technologijos, viešasis sektorius, informacijos paieška, informacijos kokybė, informacinė elgsena, informacijos vertinimas.

¹ Straipsnyje pristatomas tyrimas – tai antroji mokslininkų grupės projekto Nr. MIP-012/2012, finansuojamo Lietuvos mokslo tarybos, „Informacijos valdymas viešajame sektoriuje: kritinė analizė ir pokyčių perspektyva“ dalis, kurioje pateikiami kiekybinio tyrimo rezultatai.

Konceptualūs informacijos valdymo požiūriai

Informacijos svarbą ir aktualumą šiandienos organizacijoms analizavo daugelis informacijos vadybos specialistų (A. Augustinaitis, Z. Atkočiūnienė, R. Gudauskas, S. D. Braman, D. A. Marchand, T. H. Davenport, T. D. Wilson, D. Chaffey ir S. Wood, C. W. Choo, J. Hoven, R. S. Taylor, D. Savic ir Trauth, E. Orna, C. Schlögl ir kt.). Mokslininkai pabrėžia, kad organizacijos, siekdamos prisiderinti prie besikeičiančios aplinkos ir plėtoti ilgalaikę sėkmingą veiklą, turi nuolat tobulinti vadybos sistemą, atsižvelgdamos į visų suinteresuotų šalių poreikius, prisitaikyti prie besikeičiančių aplinkybių. Praktinėje ir teorinėje plotmėje ryškinama strateginė informacijos reikšmė, poreikis išnaudoti informaciją kaip vertingą išteklių, kuriantį pridėtinę vertę visų tipų organizacijoms (Chaffey, Wood, 2005). Strateginis valdymas visuomet priklauso nuo perspektyvos, tai nuolatinis, kaitus ir nuoseklus procesas, kuriuo remdamasi organizacija laiku prisitaiko prie išorinės aplinkos pokyčių ir efektyviau panaudoja savo turimą potencialą (Orna, 1999). Šis požiūris priskirtinas ir viešojo sektoriaus institucijoms, siekiant sukurti ir įgyvendinti visybišku požiūriu grindžiamą informacijos valdymo strategiją, užtikrinančią, kad visi organizacijai reikalingi informacijos ištekliai būtų efektyviai panaudoti.

Anot T. Wilsono (2002), informacijos vadyba – tai informacijos planavimas, organizavimas, valdymas ir kontrolė atviroje sistemoje ir technologijų panaudojimas efektyviai informacijos ir žinių išteklių vadybai, organizacijos vidinės ir išorinės aplinkos ir pridėtinės vertės suteikimas organizacijos veiklai. Kita vertus, infor-

macijos vadyba apima informacijos ir žinių išteklių vadybą, informacinių technologijų vadybą bei informacinės politikos ir standartų vadybą (Choo, 1995).

Informacijos valdymas Lietuvos ministerijose grįstas holistiniu, technologinę informacijos valdymo paradigmą ryškinančiu požiūriu, kuris įtvirtintas Lietuvos Respublikos valstybės informacinių išteklių valdymo įstatyme².

Apibrėžiant informaciją viešajame sektoriuje akcentuojama strateginio informacijos planavimo, informacinių technologijų panaudojimo, informacijos kokybės, informacinės elgsenos, informacijos vertinimo svarba.

Viešojo sektoriaus informacijos vadybos tyrėjai pažymi efektyvaus valdymo būtinybę siekiant ekonominio augimo ir įgyvendinant institucijos veiklos tikslus (Tucker, 2005). Viešajame sektoriuje informacija kuriama, gaunama, naudojama, ruošiamą ir kontroliuojama pagal teisinius reglamentus, ji turi būti standartizuota ir griežtai apibrėžta. Itin svarbu, kad informacijos išteklių planavimas, organizavimas ir kontrolė padėtų įgyvendinti institucijos tikslus, atitiktų reikalavimus bei vykdytų teisinius įsipareigojimus. Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programoje pabrėžiama: „Viešojo valdymo institucijų veiklos vertinimo tikslas turi būti ne vien atsiskaitymas, jis turėtų parodyti, kaip informacija apie tam tikrą veiklą naudojama valdymo sprendimams priimti. Ypač svarbu užtikrinti, kad šia informacija būtų vadovaujamosi nustatant veiklos prioritetus ir priimant strateginius sprendimus. Įrodymais grįsta informacija leistų užsibrėžti tinkamiausius tikslus ir

² Lietuvos Respublikos valstybės informacinių išteklių valdymo įstatymas, 2011-12-15, Nr. XI-1807, 2 str. 17 d.

pasirinkti efektyviausius būdus, kaip jų siekti.³ Informacijos vadybos strategijos apibrėžtys valstybinėse institucijose gretimos teorinėms informacijos valdymo paradigmomis, kurias pateikia D. Bestas (1996), E. Orna (1999), D. Chaffey ir S. Wood (2005) bei kt. Informacijos vadybos strategija yra siejama su informacijos politika ir orientuota į organizacijos informacijos išteklių valdymą, organizavimą, kontrolę, technologijų ir žmonių koordinavimą.

Į technologijas orientuotos informacijos vadybos krypties atstovai teigia, kad pagrindinė priemonė informacijos vadybos tikslui pasiekti yra kompiuterinės informacinės technologijos (Schlögl, 2005; Hoven, 1995). Vadovaujantis šiuo požiūriu informacijos vadybą galima suvokti kaip dokumentų valdymą. Teigiama, kad pagrindinis dokumentų valdymo tikslas – tai jų kokybės, panaudojimo ir vertės didinimas. G. O'Donnell (2008), W. D. Green (2003), C. Cosgrove (2011) apibrėždami informacijos vadybą valstybinėse institucijose ryškina informacinių technologijų vystymo ir efektyvaus dokumento valdymo procesą, pabrėždami, kad informacinės technologijos padeda institucijai įgyvendinti užsibrėžtus tikslus, priimti sprendimus bei kurti kokybišką informaciją.

Informacijos kokybė – tai visuma informacijos savybių ir jų rodiklių, leidžiančių atitikti ir viršyti informacijos vartotojų – žinių darbuotojų – lūkesčius ir reikalavimus. Pagrindiniai aspektai, į kuriuos reikia atkreipti dėmesį valdant informaciją: priemonės, naudojamos perteikti informaciją; spausdintinių ir virtualių informacijos

pateikimo būdų dizainas; žmonių, kuriems skirta informacija, dalyvavimo lygis; turinys (atsižvelgiant į vartotojo poreikius); ir svarbiausias aspektas – pačios organizacijos gaunamos ir turimos informacijos vertinimas (Marchand, Davenport, 2000). Informacijos kokybės matavimas ir vertinimas remiasi tokia prielaida: kaip materialus produktas turi kokybės požymius ir rodiklius, taip ir informacija turi tam tikras kokybės charakteristikas, kurias galima išskirti ir išmatuoti (Ruževičius, 2006). D. Chaffey ir S. Wood (2005) informacijos kokybę įvardija kaip informacijos tinkamumą padėti priimti sprendimą ar įvykdyti užduotį ir išskiria turinio, laiko ir formos informacijos kokybės dimensijas. R. Y. Wangas ir D. M. Strongas (1996) išskyrė svarbiausius informacijos vertės rodiklius ir sugrupavo juos į tokias kokybės kategorijas: esminė informacijos kokybė (tikslumas ir objektyvumas, patikimumas, reputacija); prieinamumo kokybė, kontekstinė informacijos kokybė (informacijos kokybė turi būti vertinama atsižvelgiant į užduoties kontekstą); informacijos reprezentatyvumas (informacijos glaustumas, duomenų supratimo ir interpretavimo paprastumas). Viešajame sektoriuje informacija suvokiama kaip vertingas turtas. Be pagrindinių informacijos kokybės kriterijų (tikslumas, objektyvumas, patikimumas, prieinamumas, saugumas, pateikimas laiku ir kt.), viešajame sektoriuje išskiriamas informacijos saugumas, pakartotinis panaudojimumas, reglamentavimas, standartizavimas, pritaikymas konkrečiam tikslui, pridėtinė vertė (The National Archives, 2011).

Informacinė elgsena

Informacijos vadybos efektyvumas organizacijoje priklauso nuo organizacinės ir in-

³ Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programa. Patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. vasario 7 d. nutarimu Nr. 171.

dividualios perspektyvos. Anot C. W. Choo (2001), organizacinė perspektyva apima visus informacijos vadybos procesus, susijusius su informacijos gyvavimo ciklu, kuris suteikia organizacijai strateginį pranašumą ir kuria pridėtinę vertę. Individuali informacijos vadybos perspektyva koncentruojasi į individo informacinę elgseną ir struktūriškai yra organizacinės informacijos vadybos dalis, orientuota į asmeninius organizacijos darbuotojo poreikius, susijusius su užduoties atlikimu. Vadinasi, informacijos vadyba organizacijoje gali būti suvokiama ne tik kaip informacijos ir žinių išteklių valdymas naudojant technologijas, bet ir kaip individo informacinė elgsena, kuri atskleidžia darbuotojo naudojamą informaciją vykdant jam priskirtas funkcijas. Pasak T. Wilson (1999), informacinė elgsena apima informacijos šaltinius ir kanalus, pasyvią ir aktyvią informacijos paiešką ir tos informacijos panaudojimą.

K. Byström ir K. Järvelin (1995) teigia, kad informacinė elgsena – tai problemos sprendimo procesas, kuris susideda iš informacijos poreikių analizės, ieškos veiksmų numatymo, jų įvykdymo bei gautų rezultatų įvertinimo. Autoriai pabrėžia sisteminių ryšių tarp užduoties kompleksiskumo, informacijos tipų ir informacijos šaltinių: kuo užduotis kompleksiškesnė, tuo daugiau įvairialypės informacijos jai reikia atlikti. P. Vakkari (1999) identifikuoja, kad užduoties kompleksiskumas nulemia informacijos vartotojo paieškos kanalų, strategijos ir relevantumo kriterijų pasirinkimą. Teigiama (Spink, Albertorio, Narayan ir kt., 2007), kad informacinė elgsena yra sėkminga, kai informacijos vartotojas informacijos ieškos metu gilinasi į informacinės problemos suvokimą ir tokiu būdu keičiasi jo relevantumo suvoktis, kuri daro įtaką paieškos

rezultatų tikslumui. Informacijos ieška yra sėkminga, kai naudojama daugiaaspektė paieška.

Šiuolaikinėje organizacijoje, siekiančioje inovatyvumo ir konkurencinio pranašumo darbuotojų informacinėje veikloje, svarbus tampa socialinis ir organizacinis kontekstas, kuris individualią informacinę elgseną sprendžiant informacines problemas transformuoja į bendradarbiaujančią informacinę elgseną, kuri apima ne tik informacijos paieškos procesą, bet ir informacijos įsigijimą, valdymą ir kūrimą. Virsmą iš individualios informacinės elgsenos į bendradarbiaujančią lemia: užduoties kompleksiskumas (sudėtingos informacinės problemos), fragmentiški informacijos ištekliai (darbo aplinkoje informacijos ištekliai yra daugkartinio naudojimo ir išsibarstę po informacines sistemas); patirties trūkumas (darbuotojai neturi pakankamai žinių spręsti informacinę problemą ir reikia pagalbos iš kitų organizacijos darbuotojų); informacijos prieinamumo problema (informacija nėra lengvai pasiekiamą ir reikia bendradarbiauti ieškant informacijos) (Reddy; Jansen, 2008).

Remiantis mokslininkų (B. Derwin ir M. Nilan, T. Wilson, C. C. Kuhlthau, D. Ellis ir kt.) konstruojamais informacinės elgsenos modeliais galima teigti, kad informacinė elgsena – tai kaitus procesas, kuris priklauso nuo individo kompetencijų ir turi ryšį su socialine aplinka, kuri individualią informacinę elgseną transformuoja į bendradarbiaujančią informacijos iešką; informacinė elgsena priklauso nuo užduoties kompleksiskumo bei individo požiūrio į informaciją.

Informacinės veiklos branda

Siekiant užtikrinto informacinės veiklos tobulinimo ir efektyvesnio bendrųjų tikslų

įgyvendinimo, svarbu išmatuoti ir įvertinti gaunamos ir kuriamos informacijos kokybę. Informacijos kokybė vertinama ir matuojama pagal tam tikrus vertės kriterijus ir modelius. Vienas iš jų – informacinės veiklos brandos vertinimo modeliai. Organizacijos veiklos kontekste branda yra aiškinama kaip veiklos kokybinis lygis arba būseną, lemianti organizacijos gebėjimą įgyvendinti užsibrėžtus tikslus (Andersen, Jessen, 2003). Remiantis organizacijos veiklos brandos koncepcija, organizacija, siekdama geresnės veiklos kokybės tam tikroje srityje, žinodama kritinius tos veiklos srities kokybės veiksnius ir sistemingai juos tobulindama, gali pagerinti pasirinktos veiklos srities kokybę. Brandos koncepcijos principas – laipsniškas veiklos tobulinimas. Veiklos brandos vertinimo modeliai sudaro sąlygas organizacijai nustatyti, kokio brandos lygmens yra konkreti jos veiklos sritis, ir įvertinti, ko trūksta, kad ta veiklos sritis taptų efektyvesnė (Markevičiūtė, 2012).

Tyrimo metodologija ir metodika

Tyrimo tikslas – išanalizuoti ir įvertinti informacijos valdymo situaciją Lietuvos viešajame sektoriuje. Tyrimo uždaviniai: įvertinti informacijos svarbą, informacinių technologijų panaudojamumą, informacinę elgseną ir informacijos kokybę Lietuvos Respublikos ministerijose.

Tyrimo metodika

Tyrimas buvo vykdomas dviem etapais, pasitelkiant kokybinius ir kiekybinius tyrimo metodus. Pirmame etape atlikta ekspertų apklausa, kurios metu buvo siekiama atskleisti informacinės veiklos Lietuvos Respublikos ministerijose ypatumus: išsiaiškinti informacinės veiklos planavimą, organizavimą ir sklaidą bei informacinės

veiklos kontrolę⁴. Antrame tyrimo etape, kurio rezultatai pateikiami šiame straipsnyje, atlikta kiekybinė ministerijų darbuotojų apklausa.

Kiekybinio tyrimo metu respondentų apklausai buvo naudojama struktūruota anketa, sudaryta iš 13 pagrindinių klausimų ir 5 sociodemografinių klausimų, kurie buvo sugrupuoti į tris blokus pagal pagrindines anketos uždaru klausimų sritis:

- I blokas: informacijos svarba ir paieška – siekiama išsiaiškinti informacijos svarbą, jos gavimo būdus, informacinių sistemų rūšis, informacinių šaltinių naudojimo dažnumą, informacijos paiešką ir pateikiamos informacijos kokybę.
- II blokas: informacinė elgsena – siekiama išsiaiškinti informacijos saugojimo laikmenas, nustatyti, ar informacijos valdymo sistemos atitinka informacinius poreikius, kokios informacinės paslaugos suteikiamos, kokias žinias ir įgūdžius, susijusius su informacijos ir dokumentų valdymu, turi darbuotojai ir kaip jie atnaujinami.
- III blokas: informacinės veiklos branda – siekiama įvertinti informacijos kokybę, informacijos valdymo organizavimą, informacines sistemas ir technologijas.

Kiekybinio tyrimo metu apklausti Lietuvos Respublikos ministerijų darbuotojai. Respondentų atranka buvo vykdoma naudojant ištisinės atrankos metodą ir atrankos prisotinimo principą, siekiant apklausti kuo daugiau ministerijų darbuotojų ir užtikrinti kuo didesnę tyrimo dalyvių procentą. Tyrime iš viso dalyvavo 679 respondentai. Tai suda-

⁴ Išsamūs kokybinio tyrimo rezultatai publikuoti: Atkočiūnienė Z., Janiūnienė E. Informacijos valdymas viešajame sektoriuje: Lietuvos ministerijų atvejis. *Informacijos mokslai*: 2013, t. 64, p. 35–51.

ro 21,7 proc. visų ministerijos darbuotojų. Esant tokiam apklaustųjų skaičiui, maksimali apklausos statistinė paklaida – 3,3 proc. pasirinkus 95 proc. patikimumą. Atsižvelgiant į tai, jog tiriama generalinė visuma yra pakankamai vienalytė, galima sakyti, jog ši paklaida leidžia daryti apibendrinančias, informatyvias išvadas apie ministerijų informacijos svarbą ir paiešką; informacinės veiklos brandą; informacinę elgseną. Kiekybinė ministerijų darbuotojų apklausa vyko 2013 m. rugsėjo–spalio mėnesiais.

Kiekybinio tyrimo duomenys buvo analizuojami SPSS programa. Duomenų analizei naudojamos aprašomosios statistikos: atsakymų pasiskirstymas, vidurkių statistika. Apibendrinta duomenų analizė atlikta visų ministerijų darbuotojų atsakymams vertinti. Siekiant nustatyti, kiek skiriasi informacijos valdymo situacija ministerijose, buvo atlikta lyginamoji ministerijų analizė.

Tyrimo rezultatų analizė

Respondentų sociodemografinės charakteristikos

Kiekybinės apklausos metu dalyvavo respondentai iš keturiolikos Lietuvos Respublikos ministerijų. Didžioji dauguma respondentų (86,3 proc.) turi didesnę nei vienerių metų darbo stažą. Trečdalis apklausos dalyvių ministerijose dirba 1–5 metus (31,2 proc.). 27,7 proc. respondentų – 5–10 metų, 27,4 proc. turi didesnę nei 10 metų darbo stažą ministerijoje; 13,7 proc. nurodė, jog ministerijoje dirba trumpiau nei metus. Daugiau nei du trečdaliai (68,2 proc.) respondentų eina vyresniųjų specialistų pareigas, 21,4 proc. sudaro departamentų ar skyrių vadovai, o 10,5 proc. respondentų yra specialistai. Daugumą apklaustųjų sudaro moterys

(72,3 proc.), vyrai – 27,7 proc. Pagal amžių pasiskirstymas būtų toks: 33,1 proc. – 30–39 metų; 25,8 proc. – 50 metų; 22,2 proc. – iki 30 metų; 19 proc. – 40–49 metų amžiaus.

Informacijos svarba ir paieška

Informacijos vadyba yra efektyvus ir naudingas informacijos išteklių eksploatavimas organizacijoje. Jos tikslas yra užtikrinti, kad visi organizacijai reikalingi informacijos ištekliai būtų efektyviai ir naudingai renkami; remti sprendimų priėmimą aktualia ir kokybiška informacija; pagerinti priėjimą prie informacijos, naudojant informacines technologijas (Wilson, 1997). Kiekybiniu tyrimu pirmiausia ir buvo siekiama nustatyti, kaip ministerijų darbuotojai suvokia su jų darbu susijusios informacijos svarbą, jos gavimo būdus, informacinių sistemų rūšis, informacinių šaltinių naudojimo dažnumą, informacijos paiešką ir pateikiamos informacijos kokybę.

Respondentams buvo pateikti penki teiginiai, susiję su informacijos panaudojimu darbe bei jos svarba. Respondentai atsakymus turėjo įvertinti pagal 5 balų Likerto skalę, kur 1 reiškia visiškai nesutinku, o 5 – visiškai sutinku. Tyrimo rezultatai parodė, jog ministerijų darbuotojai suvokia informacijos svarbą savo darbe. Didžioji dauguma ministerijos atstovų sutinka, jog informaciją jie naudoja darbo užduotims atlikti. Su šiuo teiginiu visiškai sutinka 80 proc. respondentų (1 lentelė). Dauguma respondentų (68,6 proc.) visiškai sutinka, kad informacija jų ministerijoje yra svarbi strateginėms užduotims atlikti visuose valdymo lygmenyse. Pakankamai didelė dalis respondentų (59,9 proc.) teigia, kad informacijos valdymas užtikrina ministerijoje vykdomų veiklų efektyvumą. Pusė

1 lentelė. *Informacijos svarbos vertinimas (N = 679)*

| <i>Informacijos svarba</i> | <i>1 – visiškai nesutinku</i> | <i>2</i> | <i>3</i> | <i>4</i> | <i>5 – visiškai sutinku</i> |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------|----------|----------|-----------------------------|
| Jūs naudojate informaciją darbo užduotims atlikti | 1,2 % | 0,4 % | 4,0 % | 14,4 % | 80,0 % |
| Jūsų ministerijoje informacija svarbi strateginėms užduotims atlikti | 0,4 % | 1,6 % | 9,4 % | 19,9 % | 68,6 % |
| Informacija Jūsų ministerijoje yra svarbi visuose valdymo lygmenyse | 0,9 % | 2,8 % | 9,1 % | 19,6 % | 67,6 % |
| Informacijos valdymas užtikrina ministerijoje vykdomų veiklų efektyvumą | 1,6 % | 3,7 % | 11,5 % | 23,3 % | 59,9 % |
| Jūsų ministerijoje informacija – tai priemonė tobulinti ministerijos veiklą | 2,4 % | 6,3 % | 13,8 % | 27,8 % | 49,6 % |

2 lentelė. *Informacijos gavimo būdai ministerijoje (N = 679)*

| <i>Informacijos gavimo būdai</i> | <i>Labai dažnai</i> | <i>Dažnai</i> | <i>Kartais</i> | <i>Retai</i> | <i>Niekada</i> |
|--------------------------------------------------|---------------------|---------------|----------------|--------------|----------------|
| Pateikiama popierinėje laikmenoje | 26,8 % | 37,7 % | 22,4 % | 12,5 % | 0,6 % |
| Siunčiama elektroniniu paštu | 43,3 % | 41,5 % | 12,1 % | 3,1 % | |
| Skelbiama dokumentų valdymo sistemoje, intranete | 48,6 % | 30,0 % | 15,3 % | 4,9 % | 1,2 % |
| Perduodama žodžiu | 8,1 % | 24,3 % | 35,2 % | 26,7 % | 5,7 % |

apklaustųjų visiškai pritarė teiginiui, jog informacija – tai priemonė tobulinti ministerijos veiklą.

Tyrimo metu buvo siekiama išsiaiškinti, kaip ir kokiais komunikacijos kanalais informacija pasiekia vartotoją (2 lentelė). Nustatyta, kad informacija ministerijose dažniausiai skelbiama dokumentų valdymo sistemoje, intranete (48,6 proc.) ar siunčiama elektroniniu paštu (43,3 proc.). Dalis respondentų (37,7 proc.) dažnai informaciją gauna popierinėje laikmenoje. Šiuos duomenis patvirtina ir kokybinio tyrimo rezultatai. Ekspertai pažymi, kad ministerijose ir tarp ministerijų cirkuliuojanti informacija dubliuojama, siekiant užtikrinti, kad informacija būtų laiku pateikta atsakingiems ministerijų specialistams⁵. Keičiantis žiniomis

ir patirtimi, ministerijos darbuotojai naudoja žodinę komunikaciją: dažnai – 24,3 proc. kartais – 35,2 proc. respondentų.

Tyrimo metu buvo nustatyta, kad ministerijų darbuotojai dažniausiai informacijos ieško internete. 84,1 proc. ministerijų darbuotojų nurodė, kad internetinius informacijos išteklius ministerijoje paskirtoms užduotims atlikti naudoja labai dažnai ar dažnai (3 lentelė). Panaši dalis respondentų reikiamos informacijos ieško dokumentų valdymo sistemoje (DVS) (82 proc. apklaustųjų nurodė, jog DVS informacijos ieško dažnai arba labai dažnai). Šiuos duomenis patvirtina ir ekspertų pasakyta nuomonė. Ekspertai pažymi, kad ministerijose funkcionuojančios informacinės sistemos – tai pagrindinis informacijos val-

⁵ Išsamūs kokybinio tyrimo rezultatai publikuoti: Atkočiūnienė Z. Janiūnienė E. Informacijos valdy-

mas viešajame sektoriuje: Lietuvos ministerijų atvejis. *Informacijos mokslai*: 2013, t. 64, p. 35–51.

3 lentelė. *Informacijos šaltinių naudojamumas ministerijoje užduotims atlikti (N = 679)*

| <i>Informacijos šaltiniai</i> | <i>Labai dažnai</i> | <i>Dažnai</i> | <i>Kartais</i> | <i>Retai</i> | <i>Niekada</i> | <i>Šis informacijos šaltinis man neprieinamas</i> |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------|----------------|--------------|----------------|---------------------------------------------------|
| Ministerijos archyve esanti informacija | 3,8 % | 10,5 % | 27,2 % | 35,8 % | 18,1 % | 4,6 % |
| Ministerijos dokumentų valdymo sistema (DVS) | 51,7 % | 30,3 % | 10,0 % | 4,3 % | 1,6 % | 2,1 % |
| Ministerijos intranetas | 17,7 % | 23,9 % | 25,9 % | 16,3 % | 10,0 % | 6,2 % |
| Kitų viešojo sektoriaus institucijų teikiama informacija | 17,4 % | 41,4 % | 30,3 % | 9,7 % | 0,4 % | 0,7 % |
| Internetiniai informacijos ištekliai | 43,3 % | 40,8 % | 12,7 % | 2,4 % | 0,6 % | 0,3 % |
| Kolegų konsultacija | 19,6 % | 41,8 % | 33,1 % | 5,2 % | 0,1 % | 0,1 % |
| Vadovo konsultacija | 19,7 % | 44,2 % | 27,8 % | 6,8 % | 1,3 % | 0,1 % |
| Specialistų, atsakingų už informacijos valdymą, konsultacija | 8,7 % | 21,6 % | 42,4 % | 19,9 % | 5,9 % | 1,5 % |
| Informacijos neieškau, stengiuosi atlikti užduotis remdamasis jau turima informacija | 2,9 % | 7,5 % | 28,1 % | 40,5 % | 18,7 % | 2,2 % |

dymo instrumentas, kuris visiškai atitinka darbuotojų poreikius vykdant numatytas funkcijas. Tačiau ekspertai atkreipė dėmesį, kad siekiant jų efektyvumo DVS turi būti nuolat tobulinamos.

Dalis respondentų (41,4 proc.) dažnai naudojami kitų viešojo sektoriaus institucijų teikiama informacija. Respondentai pažymi, kad atlikdami užduotis taip pat dažnai konsultuojasi su vadovais (44,2 proc.), kolegomis (41,8 proc.), kartais – su specialistais, atsakingais už informacijos valdymą (42,4 proc.). Rečiausiai ministerijose yra naudojama archyve esanti informacija (35,8 proc. respondentų).

Vertinant intraneto naudojimą apklaustųjų nuomonės išsiskyrė: 17,7 proc. respondentų nurodė, jog šiuo informacijos šaltiniu naudojami labai dažnai, 23,9 proc.

respondentų intranetu naudojami dažnai. Ketvirtadalis ministerijų darbuotojų intranetu naudojami kartais (25,9 proc.). Atkreiptinas dėmesys į tai, kad 6,2 proc. respondentų nurodė, jog intranetas jiems nėra prieinamas. Šis rodiklis išsiskiria lyginant jį su kitais informacijos šaltiniais. Viena iš priežasčių galėtų būti nepakankama informacijos sklaida apie intraneto galimybes ir naudą, atliekant tam tikras užduotis; antroji – informacinio raštingumo stoka – nemažai respondentų (29,3 proc.) teigia, kad labai ar gana sunku rasti informaciją intranete (4 lentelė); trečioji – ministerijoje įdiegto intraneto funkcionalumo ir darbuotojų poreikių neatitikimas.

Vertinant respondentų nuomonę apie informacijos paiešką nustatyta, kad lengviausiai ministerijų darbuotojai randa savo

4 lentelė. Veiksmai, susiję su informacijos paieška ministerijoje (N = 679)

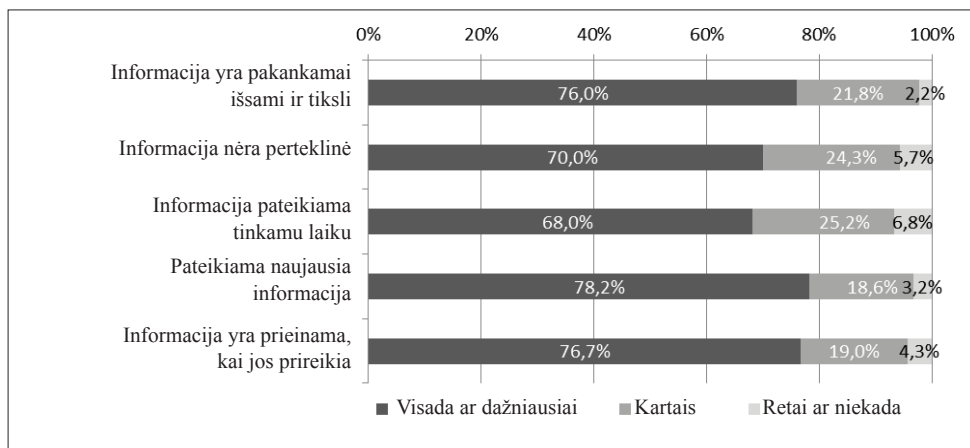
| <i>Veiksmai, susiję su informacijos paieška</i> | <i>Labai lengva</i> | <i>Gana lengva</i> | <i>Gana sunku</i> | <i>Labai sunku</i> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| Rasti ir gauti informaciją Jūsų srityje | 14,0 % | 71,7 % | 13,7 % | 0,6 % |
| Rasti ir gauti kito Jūsų ministerijos padalinio informaciją | 6,0 % | 60,4 % | 30,3 % | 3,2 % |
| Rasti Jūsų sukurtus dokumentus | 54,1 % | 42,3 % | 3,4 % | 0,3 % |
| Rasti ir pasiekti / gauti kitų sukurtus dokumentus | 11,0 % | 52,3 % | 34,0 % | 2,7 % |
| Rasti publikacijas ar kitus išorinius (ne ministerijos) dokumentus Jūsų veiklos srityje | 9,4 % | 59,1 % | 30,0 % | 1,5 % |
| Identifikuoti dokumentų metaduomenis (pvz.: kada, kieno sukurtas dokumentas, kokia tai dokumento versija) | 11,5 % | 46,2 % | 36,2 % | 6,0 % |
| Rasti informaciją intranete | 18,6 % | 52,1 % | 19,9 % | 9,4 % |
| Rasti informaciją internete | 32,8 % | 61,4 % | 5,2 % | 0,6 % |

pačių sukurtus dokumentus bei informaciją internete (4 lentelė). Didžioji dauguma apklaustųjų (96,3 proc.) nurodė, jog savo sukurtus dokumentus randa lengvai ar gana lengvai, 94,3 proc. respondentų lengvai ar gana lengvai randa informaciją internete. Dauguma respondentų nurodė, kad jiems gana lengva rasti ir gauti informaciją jų darbo srityje (71,7 proc. respondentų), kito jų ministerijos padalinio informaciją (60,4 proc. respondentų), kitų sukurtus dokumentus (52,3 proc. respondentų), publikacijas ar kitus išorinius (ne ministerijos) dokumentus jų veiklos srityje (59,1 proc. respondentų) bei internete pateikiamą informaciją (61,4 proc.).

Sunkiausiai ministerijų darbuotojams identifikuoti dokumentų metaduomenis. Tik kiek daugiau nei pusė (57,7 proc.) visų apklaustųjų nurodė, jog dokumentų metaduomenis identifikuoti jiems yra labai ar gana lengva. Daugiau nei trečdalis ministerijų darbuotojų (36,2 proc.) teigė, kad jiems gana sunku identifikuoti dokumentų metaduomenis.

Tyrimu buvo siekiama įvertinti ministerijų darbuotojams pateikiamos informacijos kokybę. Gaunamos informacijos kokybė buvo vertinama išsamumo ir tikslumo, pateikimo laiku, naujumo, prieinamumo ir kitais kriterijais. Respondentų buvo prašoma atsakyti, kaip dažnai jie gauna kokybišką informaciją. Nustatyta, jog ministerijų darbuotojai yra patenkinti gaunamos informacijos kokybe. Dauguma apklaustųjų nurodė, kad jiems pateikiama informacija visada ar dažniausiai būna nauja (78,2 proc.), prieinama, kai prireikia (76,7 proc.), pakankamai išsami ir tiksli (76 proc.) (1 pav.).

Lyginant ministerijų darbuotojų atsakymus apie informacijos svarbą bei informacijos paieškos procesą, nustatyta, kad Finansų, Ūkio bei Susisiekimo ministerijų darbuotojai dažniau nei kitų ministerijų nurodė, jog informacija jų ministerijose yra svarbi visuose valdymo lygmenyse. Visose Lietuvos Respublikos ministerijose yra įdiegta dokumentų valdymo sistema. Tačiau pastebėta, kad šia sistema dažniau nei kitų ministerijų darbuotojai naudojasi



1 pav. *Pateikiamos informacijos kokybės įvertinimas (N = 679)*

Sveikatos apsaugos bei Vidaus reikalų ministerijų darbuotojai. Nustatyta, kad vidinių informacijos tinklu – intranetu dažniau naudojasi Finansų, Krašto apsaugos, Sveikatos apsaugos bei Švietimo ir mokslo ministerijų darbuotojai.

Vertinant pirmo bloko – informacijos svarbos ir paieškos – kiekybinės apklausos rezultatus, galima teigti, kad ministerijų darbuotojai suvokia informacijos valdymą esant svarbų visuose valdymo lygiuose. Ministerijose yra įdiegtos informacinės sistemos, kurios dažniausiai naudojamos siekiant užtikrinti efektyvų užduočių vykdymą.

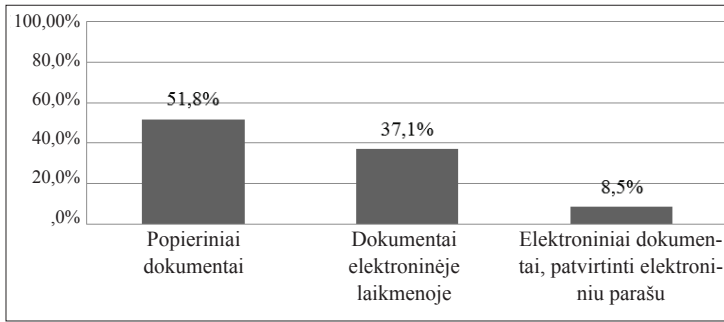
Informacinė elgsena

Viešojo sektoriaus informacijos vadybos tyrimai (Tucker, 2005; White, 2007) pateikdami informacijos vadybos apibrėžtį akcentuoja, kad ji palaiko veiksmingą informacijos valdymą organizacijoje – nuo informacijos planavimo, informacinių sistemų plėtros iki ilgalaikio informacijos išsaugojimo.

Tyrimo metu buvo siekiama išsiaiškinti, kokiose laikmenose yra saugoma informacija Lietuvos ministerijose, nustatyti, ar

informacijos valdymo sistemos atitinka informacinius poreikius, kokios informacinės paslaugos suteikiamos, kokias kompetencijas ir įgūdžius, susijusius su informacijos ir dokumentų valdymu, turi darbuotojai ir kaip šios žinios yra atnaujinamos.

Siekiant išsiaiškinti respondentų nuomonę apie informacijos saugojimo būdus, nustatyta, jog 51,8 proc. ministerijų darbuotojų mano, jog pagrindinis informacijos saugojimo būdas jų ministerijose yra popieriniai dokumentai, 37,1 proc. – dokumentai elektroninėje laikmenoje ir tik 8,5 proc. – elektroniniai dokumentai, patvirtinti elektroniniu parašu (2 pav.). Kokybiniame tyrime dalyvavę ekspertai pažymėjo, kad informacijos saugojimas ir sklaida vykdoma popierine ir elektronine forma, nes tarp ministerijų ir ministerijoms pavaldžių institucijų egzistuoja technologinio sąveikumo problema, todėl ministerijos, siekdamos užtikrinti informacijos sklaidą, privalo dokumentus dubliuoti. O elektroninių dokumentų, patvirtintų elektroniniu parašu, nedidelis statistinis rodiklis (8,5 proc.) gali būti aiškinamas ekspertų pasakyta nuomone, kad buvo vykdomi pirmieji bandymai



2 pav. Pagrindinis ministerijos informacijos saugojimo būdas

diegti elektroninį parašą, tačiau šis procesas daugelyje ministerijų buvo sustabdytas. Ekspertai taip pat patvirtino, kad šiuo metu elektroninio parašo diegimui yra pasirengta technologiniu lygmeniu, tik trūksta politinio sprendimo⁶.

Atliekant tyrimą buvo siekiama išsiaiškinti ministerijų darbuotojų nuomonę apie informacijos valdymo sistemas. Vertindami teiginius, ar informaciniai procesai yra kompiuterizuoti, ar dirba kvalifikuoti specialistai, kurie užtikrina informacinių poreikių tenkinimą, daugiau nei 60 proc. respondentų atsakė teigiamai (5 lentelė). Dauguma apklaustųjų (76,3 proc.) visiškai sutiko ar sutiko, kad informacijos rinkimas, kaupimas ir saugojimas užtikrina efektyvų ministerijų darbą. Tyrimo rezultatai išryškino, jog ministerijų darbuotojai nėra vienodos nuomonės, kiek informacinių sistemų netobulumas lemia informacijos stoką – 13,7 proc. apklaustųjų visiškai nesutiko su teiginiu „Susiduriu su informacijos stoka dėl informacinių sistemų netobulumo“, o 8,4 proc. su šiuo teiginiu visiškai sutiko. Atkreiptinas dėmesys į tai, jog 38,3 proc. respondentų visiškai sutiko ar sutiko su teiginiu „Į mano pastabas dėl

informacijos valdymo yra atsižvelgiama“, 16,4 proc. apklausoje dalyvavusių ministerijų darbuotojų jo įvertinti negalėjo.

Tyrimo metu buvo klausama, kokias informacines paslaugas ir produktus darbuotojai gali gauti ministerijose. Dauguma ministerijos darbuotojų nurodė, jog ministerijoje jiems yra teikiama informacija iš kitų padalinių bei iš kitų institucijų. Tai, jog ši informacija yra teikiama ministerijose, teigiamai atsakė atitinkamai 78,6 proc. ir 69,2 proc. respondentų (6 lentelė). Atkreiptinas dėmesys – respondentai (36,7 proc.) pažymėjo, kad negauna susistemintos informacijos reikiama tema. Tai patvirtina ir apklausoje dalyvavę ekspertai – ministerijose informacinių produktų (analitinių apžvalgų, ataskaitų) kūrimas kaip svarbi informacijos išteklių valdymo veikla yra vykdoma ryšių su visuomene departamentų arba specialistų, kurie turi specializuotų konkrečios srities žinių. Kai kuriais atvejais ministerijose sistemiškai pildomos specialios formos statistiniams duomenims atnaujinti. Ministerijos darbuotojai savarankiškai renka jiems reikalingą informaciją, o aukščiausio lygio vadovams analitinę informaciją rengia reikiamų sričių specialistai⁷.

⁶ Išsamūs kokybinio tyrimo rezultatai publikuoti: Atkočiūnienė Z., Janiūnienė E. Informacijos valdymas viešajame sektoriuje: Lietuvos ministerijų atvejis. *Informacijos mokslai*: 2013, t. 64, p. 35–51.

⁷ Išsamūs kokybinio tyrimo rezultatai publikuoti: Atkočiūnienė Z., Janiūnienė E. Informacijos valdymas

5 lentelė. *Informacijos valdymo sistemos ministerijoje vertinimas (N= 679)*

| <i>Teiginiai apie informacijos valdymo sistemą</i> | <i>1 – visiškai nesutinku</i> | <i>2</i> | <i>3</i> | <i>4</i> | <i>5 – visiškai sutinku</i> | <i>Nežinau / negaliu pasakyti</i> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------|----------|---------------|-----------------------------|-----------------------------------|
| Informaciniai procesai kompiuterizuoti | 1,8 % | 3,2 % | 17,7 % | 35,1 % | 37,8 % | 4,4 % |
| Dirba kvalifikuoti informacijos specialistai, kurie užtikrina informacijos poreikių patenkinimą | 3,2 % | 9,9 % | 20,2 % | 33,6% | 27,9 % | 5,2 % |
| Suprantama, kad informacijos rinkimas, kaupimas ir saugojimas užtikrina efektyvų darbą | 1,6 % | 4,3 % | 12,8 % | 25,8 % | 50,4 % | 5,0 % |
| Informacija tobulinama atsižvelgiant į darbuotojų poreikius | 5,3 % | 13,9 % | 23,9 % | 33,0 % | 17,3 % | 6,6 % |
| Susiduriu su informacijos stoka dėl informacinių sistemų netobulumo | 13,7 % | 24,2 % | 24,8 % | 23,6 % | 8,4 % | 5,3 % |
| Į mano pastabas dėl informacijos valdymo yra atsižvelgiama | 6,3 % | 12,8 % | 26,1 % | 23,2 % | 15,2 % | 16,4 % |

6 lentelė. *Informacinių paslaugų ir produktų prieinamumas ministerijoje (N = 679)*

| <i>Informacijos pateikimas</i> | <i>Prieinama</i> | <i>Neprieinama</i> | <i>Nežinau</i> |
|----------------------------------------------------------|------------------|--------------------|----------------|
| Jums reikiama tema susistemintos informacijos pateikimas | 41,8 % | 36,7 % | 21,5 % |
| Statistinių duomenų teikimas | 56,1 % | 20,3 % | 23,6 % |
| Informacijos teikimas iš kitų padalinių | 78,6 % | 10,5 % | 10,9 % |
| Informacijos teikimas iš kitų institucijų | 69,2 % | 12,1 % | 18,7 % |

Tyrėjai taip pat siekė, kad ministerijų darbuotojai įvertintų savo žinias ir įgūdžius, susijusius su informacijos ir dokumentų valdymu ministerijoje. Didžioji dalis apklaustųjų (85,4 proc.) teigia turintys žinių ir įgūdžių dirbti su ministerijoje funkcionuojančiomis sistemomis (51,7 proc. su teiginiu visiškai sutiko ir 33,7 proc. sutiko) (7 lentelė). Tik 4,2 proc. apklaustųjų teigė neturintys žinių ir įgūdžių dirbti su informacinėmis sistemomis.

Respondentų buvo prašoma įvertinti, ar ministerijose yra organizuojami informacinio raštingumo kursai ir kiek jie

atitinka ministerijų darbuotojų keliamus reikalavimus. Tyrimo rezultatai parodė, jog žinios ir įgūdžiai, susiję su informacijos ir dokumentų valdymu ministerijose, nėra reguliariai atnaujinami. 43,4 proc. respondentų visiškai nesutiko ar nesutiko su teiginiu, kad jų ministerijoje yra reguliariai organizuojami informacinio raštingumo kvalifikacijos kėlimo kursai. Tik 11,2 proc. apklaustų ministerijos darbuotojų visiškai sutiko, kad jų žinios ir įgūdžiai yra reguliariai atnaujinami organizuojant informacinio raštingumo kvalifikacijos kėlimo kursus (7 lentelė). Respondentų atsakymai panašiai pasiskirstė vertinant teiginį „Organizuojami kursai/mokymai/seminarai, susiję su informacijos, dokumentų valdymu, atitinka Jūsų

viešajame sektoriuje: Lietuvos ministerijų atvejais. *Informacijos mokslai*, 2013, t. 64, p. 35–511.

7 lentelė. Darbuotojų žinių ir įgūdžių, susijusių su informacijos ir dokumentų valdymu ministerijoje vertinimas (N = 679)

| Darbuotojų žinios ir įgūdžiai | 1 – visiškai nesutinku | 2 | 3 | 4 | 5 – visiškai sutinku |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------|--------|--------|----------------------|
| Turiu žinių ir įgūdžių dirbti su ministerijoje funkcionuojančiomis informacinėmis sistemomis (dokumentų valdymo sistemomis, intranetu) | 1,6 % | 1,6 % | 11,3 % | 33,7 % | 51,7 % |
| Žinios ir įgūdžiai yra atnaujinami reguliariai, organizuojant informacinio raštingumo kvalifikacijos kėlimo kursus | 22,5 % | 20,9 % | 25,6 % | 19,7 % | 11,2 % |
| Organizuojami kursai/mokymai/seminarai, susiję su informacijos, dokumentų valdymu, atitinka Jūsų lūkesčius | 22,5 % | 22,5 % | 24,7 % | 20,6 % | 9,6 % |

lūkesčius“ – 45,1 proc. respondentų visiškai nesutiko ar nesutiko su šiuo teiginiu ir tik 9,6 proc. visiškai sutiko.

Lyginamoji Lietuvos ministerijų analizė atskleidė, kad Krašto apsaugos bei Ūkio ministerijose dažniau nei kitose ministerijose yra naudojamos elektroninės laikmenos kaip pagrindinis informacijos saugojimo būdas. Nustatyta, jog Susisiekimo ministerijos darbuotojai dažniau nei kiti geriau vertino informacines valdymo sistemas ministerijoje. Šios ministerijos darbuotojai dažniau nei kitų ministerijų sutiko, jog ministerijoje „informaciniai procesai yra kompiuterizuoti“, jog „dirba kvalifikuoti informacijos specialistai, kurie užtikrina informacijos poreikių patenkinimą“, o „informacija tobulinama atsižvelgiant į darbuotojų poreikius“. Didžioji dauguma visų ministerijų darbuotojų turi žinių ir įgūdžių dirbti su ministerijoje funkcionuojančiomis informacinėmis sistemomis ir gerai vertina savo žinias. Aplinkos apsaugos, Socialinės apsaugos ir darbo, Susisiekimo ir Ūkio ministerijų darbuotojai dažniau nei kitų ministerijų nurodė, kad jų žinios ir įgūdžiai yra nuolat atnaujinami organizuojant informacinio raštingumo kvalifikacijos kėlimo kursus.

Apibendrinant apklausos apie informacinę elgseną rezultatus galima teigti, kad informacijos valdymo sistemos atitinka ministerijų darbuotojų informacinius poreikius. Darbuotojai dažniausiai savarankiškai renka informaciją ir tik aukščiausio lygio vadovams pateikiama analitiškai apdorota informacija. Ministerijų darbuotojai pakankamai gerai vertina savo žinias, susijusias su informacijos ir dokumentų valdymu, tačiau jos turi būti nuolat atnaujinamos.

Informacinės veiklos branda

Vienas iš kiekybinio tyrimo uždavinių – išsiaiškinti ministerijų informacinės veiklos brandos lygį. Realizuojant šį uždavinį buvo atsižvelgta į viso tyrimo kontekstą: peržiūrint kokybinio tyrimo gaires ir anketą bei siekiant nedubliuoti kai kurių tyrimo klausimų, kurie atskleidžia ministerijų informacinės veiklos brandą. Darant galutinę išvadą apie ministerijų informacinės veiklos brandos lygmenį, duomenys vertinami kiekybinio ir kokybinio tyrimų aprėptyje.

Informacinės veiklos brandos vertinimo klausimai sudaryti iš penkių teiginių, kurių kiekvienas atitinka vieną informacinės

veiklos brandos lygmenį. Lentelėse pateikiami klausimų, kuriais siekiama įvertinti problemas, susijusias su informacijos kokybe (8 lentelė), informacijos organizavimo valdymą (9 lentelė), nustatyti ministerijų darbuotojų požiūrį į informacinę sistemą

ir informacines technologijas ministerijose (10 lentelė), teiginiai. Apklausoje dalyvavę ministerijų darbuotojai buvo paprašyti įvertinti kiekvieną teiginį 5 balų Likerto skale, kur 1 reiškė, jog respondentas su teiginiu visiškai nesutinka, o 5 – visiškai sutinka.

8 lentelė. Informacijos kokybės problemos ministerijose

| <i>Nr.</i> | <i>Teiginiai apie informacijos kokybės problemas</i> | <i>Brandos lygis</i> |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 1. | Darbuotojams nuolat kyla informacijos kokybės problemų, tačiau jos nesprensdžiamos | I |
| 2. | Žinoma apie informacijos kokybės problemas ir bandoma jas spręsti | II |
| 3. | Suprantama, kad tinkamas informacijos valdymas padėtų spręsti informacijos kokybes problemas | III |
| 4. | Informacijos kokybės problemų pasitaiko, bet stengiamasi jas iš anksto numatyti ir spręsti | IV |
| 5. | Informacijos kokybės problemų nekyla, nes jų išankstiniu sprendimu nuolat rūpinasi atsakingi už informacijos valdymą specialistai | V |

9 lentelė. Informacijos valdymo organizavimo vertinimas

| <i>Nr.</i> | <i>Teiginiai apie informacijos valdymo organizavimą</i> | <i>Brandos lygis</i> |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 1. | Kiekvienas darbuotojas informaciją tvarko savo nuožiūra, bendros informacijos valdymo sistemos nėra | I |
| 2. | Padaliniuose (skyriuose, departamentuose) darbuotojai supranta, kad informacijos valdymas yra svarbus užduotims atlikti | II |
| 3. | Vadovai (skyriaus, departamento) inicijuoja informacijos valdymo proceso tobulinimą | III |
| 4. | Informacijos valdymo patobulinimai privalomi visiems padaliniais | IV |
| 5. | Nuolat užtikrinamas išankstinis informacijos valdymo problemų sprendimas | V |

10 lentelė. Informacinių sistemų ir informacinių technologijų vertinimas ministerijose

| <i>Nr.</i> | <i>Teiginiai apie informacines sistemas ir informacines technologijas</i> | <i>Brandos lygis</i> |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 1. | Informacija naudojama ir saugoma individualiai, bendros informacinės sistemos nėra (DVS, intranetas, kt.) | I |
| 2. | Sukurti bendri informacijos archyvai, kuriuos galima pasiekti iš ministerijos tinklo kompiuterių | II |
| 3. | Informaciniai procesai yra iš dalies kompiuterizuoti | III |
| 4. | Įdiegta bendro naudojimo informacinė sistema (dokumentų valdymo sistema, intranetas, kt.) | IV |
| 5. | Bendra informacinė sistema (dokumentų valdymo sistema, intranetas, kt.) yra nuolat tobulinama pagal individualius darbuotojų poreikius | V |

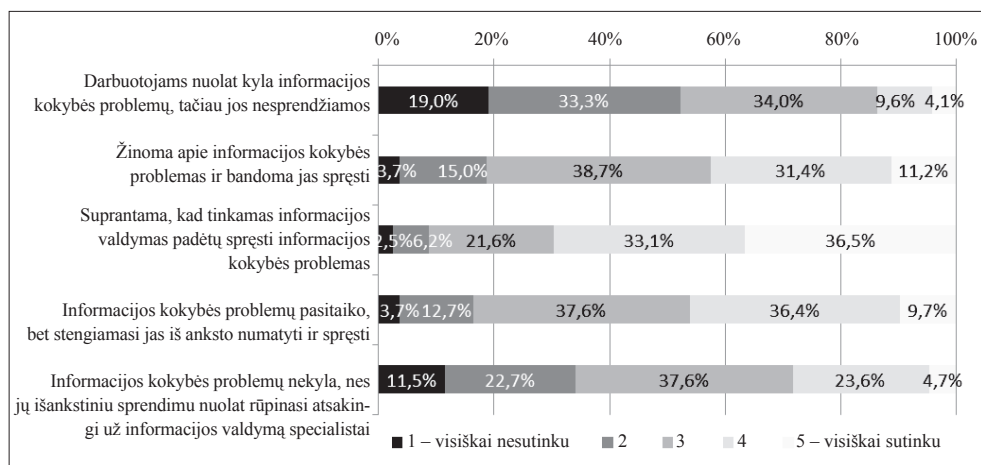
Teiginių apie informacijos kokybės problemas vertinimas

Su pirmu teiginiu „Darbuotojams nuolat kyla informacijos kokybės problemų, tačiau jos nesprensdžiamos“ maža dalis respondentų visiškai sutiko (4,1 proc.), sutiko – 9,6 proc. (3 pav.). Antram teiginiui „Žinoma apie informacijos kokybės problemas ir bandoma jas spręsti“ pritarė arba visiškai su juo sutiko 11,2 proc., sutiko – 31,4 proc. Du trečdaliai apklaustųjų (69,7 proc.) visiškai sutiko ar sutiko su trečiu teiginiu: „Suprantama, kad tinkamas informacijos valdymas padėtų spręsti informacijos kokybės problemas“ (su šiuo teiginiu visiškai sutiko 36,5 proc. apklaustųjų ir sutiko 33,1 proc.). Vertinant teiginį „Informacijos kokybės problemų pasitaiko, bet stengiamasi jas iš anksto numatyti ir spręsti“ respondentų nuomonės pasiskirstė taip: visiškai sutiko 9,7 proc., sutiko – 36,4 proc. Su penktu teiginiu „Informacijos kokybės problemų nekyla, nes jų išankstiniu sprendimu nuolat rūpinasi atsakingi už informacijos valdymą specialistai“ visiškai sutiko – 4,7 proc. respondentų, sutiko 23,6 proc. Apibendrintai

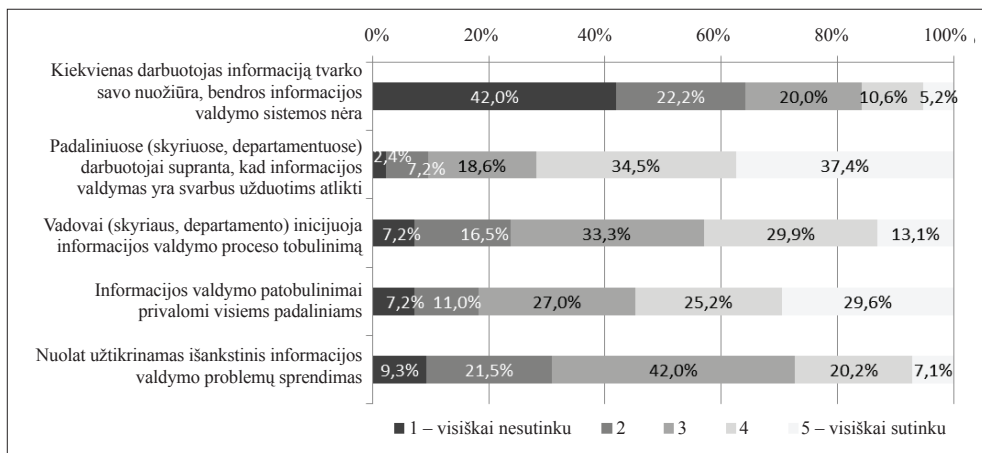
vertinant darbuotojų požiūrį į teiginius, kurie nusako informacinės veiklos brandos lygmenis, galima teigti, jog ministerijų brandos lygmuo yra trečias (8 lentelė).

Teiginių apie informacijos valdymo organizavimą vertinimas

Tik menka dalis respondentų, vertindami pirmą teiginį apie informacijos valdymo organizavimą: „Kiekvienas darbuotojas informaciją tvarko savo nuožiūra, bendros informacijos valdymo sistemos nėra“, su juo visiškai sutiko (5,2 proc.) arba sutiko 10,6 proc. (4 pav.). Su teiginiu „Padaliniuose (skyriuose, departamentuose) darbuotojai supranta, kad informacijos valdymas yra svarbus užduotims atlikti“ visiškai sutiko ar sutiko dauguma apklaustųjų (71,9 proc.). Su trečiu teiginiu „Vadovai (skyriaus, departamento) inicijuoja informacijos valdymo proceso tobulinimą“ visiškai sutiko 13,1 proc. respondentų, sutiko – 29,9 proc. Vertinant teiginį „Informacijos valdymo patobulinimai privalomi visiems padaliniais“ respondentų nuomonės pasiskirstė taip: visiškai sutiko – 29,6 proc., sutiko –



3 pav. Informacijos kokybės problemos (N = 679)

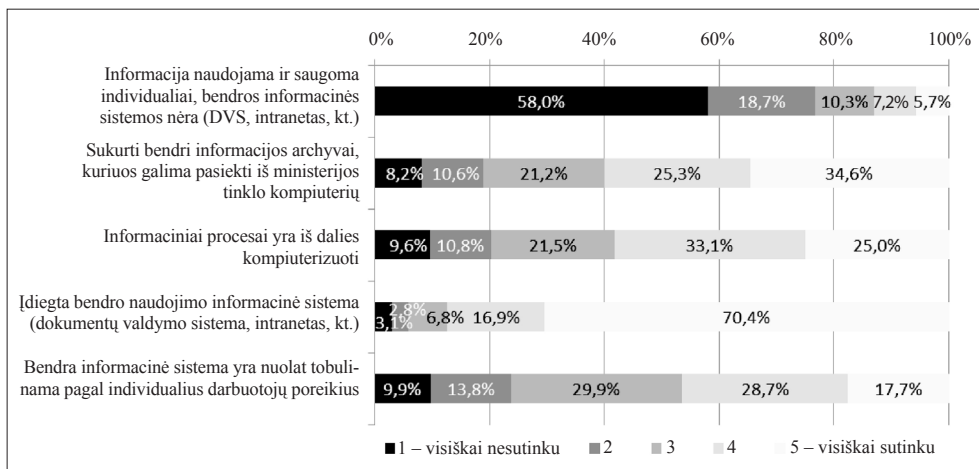


4 pav. Informacijos valdymo organizavimas ministerijose (N = 679)

25,2 proc. Su penktu teiginiu „Nuolat užtikrinamas išankstinis informacijos valdymo problemų sprendimas“ visiškai sutiko 7,1 proc. respondentų, sutiko 20,2 proc. Įvertinus ministerijos darbuotojų požiūrį į teiginius, kurie nusako informacinės veiklos brandos lygmenis, galima teigti, jog ministerijų brandos lygmuo yra antras (9 lentelė).

Teiginių apie informacines sistemas ir informacines technologijas vertinimas

Su teiginiu „Informacija naudojama ir saugoma individualiai, bendros informacinės sistemos nėra (DVS, intranetas, kt.)“ mažą dalį respondentų visiškai sutiko (5,7 yra antras), o sutiko – 7,2 yra antras (5 pav.).



5 pav. Informacinė sistema ir informacinės technologijos (N = 679)

Su antru teiginiu „Sukurti bendri informacijos archyvai, kuriuos galima pasiekti iš ministerijos tinklo kompiuterių“ visiškai sutiko 34,6 proc., sutiko 25,3 proc. Dalis apklaustųjų visiškai sutiko (25 proc.) ar sutiko (33,1 proc.) su trečiu teiginiu, kad ministerijoje „Informaciniai procesai yra iš dalies kompiuterizuoti“. Ketvirtam teiginiui „Įdiegta bendro naudojimo informacinė sistema (dokumentų valdymo sistema, intranetas, kt.)“ pritarė didžioji dauguma respondentų (visiškai sutiko ir sutiko 87,3 proc.). Su penktu teiginiu „Bendra informacinė sistema (dokumentų valdymo sistema, intranetas, kt.) yra nuolat tobulinama pagal individualius darbuotojų poreikius“ visiškai sutiko 17,7 proc., sutiko 28,7 proc. respondentų. Vertinant ministerijos darbuotojų požiūrį į teiginius, kurie nusako informacinės veiklos brandos lygmenis, galima teigti, jog ministerijų brandos lygmuo yra ketvirtas (10 lentelė).

Lyginant Lietuvos ministerijų darbuotojų informacinės veiklos brandos vertinimą, esminių skirtumų nepastebėta, todėl apibendrinant kiekybinio ir kokybinio tyrimų aprėpčių kontekste, galima teigti, kad Lietuvos ministerijų informacinės veiklos branda yra trečio lygmens.

Išvados

Lietuvos ministerijų darbuotojai gana aiškiai suvokia, jog informacijos valdymas yra svarbus visų valdymo lygmenų darbo užduotims atlikti ir strateginiams sprendimams priimti. Ministerijose yra įdiegtos informacinės sistemos: dokumentų valdymo sistema, elektroninio pašto valdymo sistema bei intranetas. Dokumentų valdymo sistema

(DVS) yra viena iš pagrindinių informacinių sistemų, kurioje darbuotojai ieško savo poreikius atitinkančios informacijos, tačiau pažymėtina, kad siekiant DVS efektyvumo jos turėtų būti nuolat tobulinamos. Ministerijų darbuotojai nepakankamai naudojami intranetu, palyginti su kitomis informacinėmis sistemomis. Tokios padėties priežastys galėtų būti netinkama informacijos apie intraneto galimybes ir naudą sklaida; informacinio raštingumo stoka; ministerijoje įdiegto intraneto funkcionalumo ir darbuotojų poreikių neatitikimas / informacijos sistemos spragos kuriant vartotojui palankią informacinę aplinką. Siekiant užtikrinti efektyvesnę informacijos paiešką, svarbu tobulinti dokumentų valdymo sistemas, užtikrinti geresnę informacijos prieigą prie išorinių informacijos šaltelių ir taip spręsti Lietuvos ministerijų informacinio sąveikumo problemą. Minėta problema taip pat lemia informacijos saugojimo ir sklaidos popierinėje ir elektroninėje laikmenoje dubliavimą. Ministerijų informaciniai procesai yra kompiuterizuoti, jose dirba kvalifikuoti specialistai, tačiau jų žinios ir įgūdžiai, susiję su informacijos ir dokumentų valdymu, nėra nuolat atnaujinami.

Lietuvos Respublikos ministerijos yra pasiekusios trečią informacinės veiklos brandos lygmenį – kiekvienoje ministerijoje yra įdiegta bendro naudojimo informacinė sistema; ministerijos darbuotojai supranta, kad tinkamas informacijos valdymas padeda spręsti informacijos kokybės problemas, tačiau daugiau dėmesio turėtų būti skiriama šių problemų prevencijai, kuri užtikrintų nuolatinį informacijos valdymo proceso tobulinimą.

LITERATŪRA

- ANDERSEN, E. S.; JESSEN S. A. (2003). Project maturity in organisations. *International Journal of Project Management*, vol. 21, p. 457–461. ISSN: 0263-7863. ATKOČIŪNIENĖ, Z.; JANIŪNIENĖ, E. (2013). Informacijos valdymas viešajame sektoriuje: Lietuvos ministerijų atvejis. *Informacijos mokslai: mokslo darbai*, t. 64, p. 35–51.
- BEST, P. David (1996) *The Fourth Resource: Information and its Management*. Great Britain. 166 p. ISBN 0-566-07696-9.
- BYSTRÖM, K.; JÄRVELIN, K. (1995). Task Complexity Affects Information Seeking and Use, *Information Processing and Management*, vol. 31, p. 191–213.
- CHAFFEY, D.; WOOD, S. (2005). *Business information management : improving performance using information systems*. Harlow: Financial Times/Prentice Hall. 662 p. ISBN: 0273686550.
- CHOO, C.W. (2001). Environmental scanning as information seeking and organizational learning. *Information Research* [interaktyvus], vol. 7, no. 1 [žiūrėta 2014 m. sausio 20 d.]. Prieiga per internetą: <<http://informationr.net/ir/7-1/paper112.html>>.
- CHOO, C. W. (2002). A Process model of information management. In: *Information management in the intelligent organization: The Art of Scanning the Environment*. USA: Information Today, p. 24–25. ISBN 1-57387-125-7.
- CHOO, W. (1995) *Information Management for the Intelligent Organization: Roles and Implications for the Information Professions* [interaktyvus]. Digital Libraries Conference [žiūrėta 2014 m. sausio 20 d.]. Prieiga per internetą: <<http://choo.fis.utoronto.ca/fis/respub/dlc95.html>>.
- COSGROVE, Hon Clayton (2011). *Information Strategy* [interaktyvus]. Justice sector, New Zealand [žiūrėta 2014 m. sausio 3 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.justice.govt.nz/justice-sector/strategy/justice-sector-information-strategy/documents/Justice-Sector-Information-Strategy-2006.pdf>>.
- GREEN, Maurice W. (2003). Information Management in Public Sector Agencies: A Context-Sensitive Conceptual Framework of CIO Competence. *Current Issues in IT Education*, 2003. 33 p.
- HYDEGÅRD, J. (2006). Collaborative information behaviour – exploring Kuhlthau’s Information search Process model in a group-based education setting. *Information Processing & Management*, no. 42, p. 276–298.
- HOVEN, John (1995). Information resources management: an enterprise-wide view of data. *Information Systems Management*, vol. 12, no. 3, p. 69–72. ISSN 1058-0530.
- MARCHAND, Donald A.; DAVENPORT, Thomas H. (2000). *Financial Times: Mastering Information Management*. Great Britain: Prentice Hall. 361 p. ISBN 0-273-64355x (hbk.), ISBN 0-273-643525.
- MARKEVIČIŪTĖ L. (2008) Informacijos vadybos aprėptys ir sąsajos. *Informacijos mokslai*, t. 44, p. 58–77.
- MIEŽINIENĖ, A., VERHOEVEN, J. (1998). *Informacijos paieška duomenų bazėse*. Vilnius: Žara. 82 p. ISBN 9986340217.
- O’DONNELL, Sir Gus (2008). *Information matters: building government’s capability in managing knowledge and information* [interaktyvus]. Didžioji Britanija [žiūrėta 2014 m. sausio 3 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.nationalarchives.gov.uk/documents/information-management/information-matters-strategy.pdf>>.
- ORNA, E. (1999). *Practical Information Policies: how to manage information flow in organizations*. Aldershot: Gower. 299 p. ISBN 0566076934.
- ORNA, E. (2004) *Information Strategy in Practice*. Aldershot: Gower Publishing Company. 162 p. ISBN-10: 0566085798.
- REDDY, M. C.; JANSEN, B. J. (2008). A model for understanding collaborative information behavior in context: A Study of two healthcare teams. *Information Processing and Management*, no. 44, p. 256–273.
- RUŽEVIČIUS, Juozas; GEDMINAITĖ Aistė (2007). Verslo informacijos kokybės vertinimas. *Informacijos mokslai*, t. 40, p. 47–56. ISSN 1392-0561.
- SCHLÖGL, C. (2005). Information and knowledge management: dimensions and approaches. *Information Research* [interaktyvus], vol. 4, no. 10 [žiūrėta 2014 m. sausio 26 d.]. Prieiga per internetą: <<http://InformationR.net/ir/10-4/paper235.html>>.
- SPINK, A.; ALBERTORIO, F. A.; NARAYAN, B. ir kt. (2007). Multitasking information behaviour in public libraries. A survey study. *Journal of Librarianship and Information Science*, vol. 39, p. 177–186.
- The National Archives Information Management Assessment Strategy. *The National Archive*

[interaktyvus], [žiūrėta 2014 m. sausio 8 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.nationalarchives.gov.uk/documents/information-management/ima-strategy-final-1.pdf>>.

TUCKER, E. G. (2005). *Information management act: an act respecting the management of government information for the province* [interaktyvus]. Newfoundland and Labrador, Canada [žiūrėta 2014 m. sausio 8 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.assembly.nl.ca/legislation/sr/statutes/m01-01.htm>>.

VAKKARI, P. (1999). Task complexity, problem structure and information actions Integrating studies on information seeking and retrieval. *Information Processing and Management*, vol. 35, p. 819–837.

WANG, Richard Y.; STRONG, Diane M. (1996). Beyond accuracy: What data means to data customers. *Journal of Management Information Systems*, vol. 2, p. 210–232. ISSN 0742-1222.

WHITE, Jame D. (2007). *Managing Information in the Public Sector*, p. 85–149.

WILSON, M. (1997). *The information edge: successful management using information*. Great Britain: The Institut of Management. 322 p. ISBN 0 273 625845.

WILSON, T. D. (2002). Information management. In J. Feather & P. Sturges (Eds.). *International encyclopedia of information and library science* (2nd ed.). London: Routledge. Prieiga per internetą: <http://informationr.net/tdw/publ/papers/encyclopedia_entry.html>.

WILSON, T. D. (1997). Information behaviour: an interdisciplinary perspective. *Information Processing & Management*, vol. 33, no. 4, p. 551–572.

WILSON, T. D. (1999). Models in information behaviour research. *Journal of Documentation*, vol. 55, no. 3, p. 249–270.

INFORMATION MANAGEMENT IN LITHUANIAN MINISTRIES: CRITICAL ANALYSIS

Zenona Atkočiūnienė, Erika Janiūnienė, Giedrė Plepytė-Davidavičienė

S u m m a r y

Information and knowledge are understood as a strategic resource which influences the state's sustainable economic development and competitive advantage on organizational, industrial and public levels of management. Today, information management is becoming rather a strategic than a functional tool focusing on the planning, organization, control and coordination of information, human and technological resources in order to implement the organization's strategy. This strategic approach is applied to public institutions by seeking to create and implement a coherent information management strategy which could offer universal information to citizens and businesses, promote information reusing, optimize public institutions' information management.

The aim of the study was to analyze and evaluate the information management situation in the Lithuanian public sector. The research was funded by the Research Council of Lithuania "Information management in the Lithuanian public sector: a critical analysis and perspectives of changes" and was focused on qualitative and quantitative methods. In this article, a group of scientists presents results of a quantitative survey which was conducted using an online questionnaires and questioning the staff of Lithuanian ministries. The quantitative survey data indicate the importance of information and maturity issues in the fields of information technology use, information behavior, institutions' information quality and the information activities of the ministries.