

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

Gintarė STRIKAITYTĖ
Vadybos studijų programos studentė

AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS SPECIALISTŲ
POTENCIALAS KAIP MIESTO KONKURENCINGUMO
VEIKSNYS
Magistro darbas

Šiauliai, 2016

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

Gintarė STRIKAITYTĖ

AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS SPECIALISTŲ
POTENCIALAS KAIP MIESTO KONKURENCINGUMO
VEIKSNYS

Magistro darbas

Socialiniai mokslai, Vadyba (N200)

Darbo vadovė:

lekt. dr. Jūratė VALUCKIENĖ

Teigiu, kad magistro darbas, kurį teikiu Vadybos studijų krypties magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti, yra originalus autorinis darbas.

(Studento parašas)

Strikaitytė, G. (2016). Aukštos kvalifikacijos specialistų potencialas kaip miesto konkurencingumo veiksnys: universitetinių antros pakopos Vadybos studijų programos magistro baigiamasis darbas. Baigiamojo darbo vadovė lekt. dr. J. Valuckienė. Šiaulių universitetas, Vadybos katedra, 82 psl. (108 psl.).

SANTRAUKA

Magistro baigiamajame darbe nagrinėjamas miesto konkurencingumas ir jį lemiantys veiksniai, aukštos kvalifikacijos specialistų žinių ir gebėjimų panaudojimo svarba miesto konkurencingumo didinimui.

Teorinėje darbo dalyje atskleidžiama šiuolaikinio miesto samprata ir miesto konkurencinio pranašumo nauda jame veikiančioms įmonėms, gyventojams ir lankytojams. Šioje dalyje įrodoma, kad miestas konkurencingas, kai įmonės veikia stabiliai ir pelningai, yra išplėtotą jo infrastruktūra, sukurta gyventojams palanki ir saugi aplinka, kurioje jie turi galimybę mokytis, leisti laisvalaikį ir lankytis kultūrinuose renginiuose.

Taip pat darbe daroma išvada, kad miesto konkurencingumo kūrimui ir stiprinimui reikalingi aukštos kvalifikacijos specialistai, kurių žinios ir gebėjimai panaudojami valdant miesto konkurencingumą lemiančius veiksnius, diegiant technologijas, ieškant naujų idėjų bei kūrybiškų sprendimų. Remiantis teorinės analizės rezultatais, atskleidžiamos miesto konkurencingumui įtaką darančių veiksnių ir mieste dirbančių aukštos kvalifikacijos specialistų sąsajos.

Metodologinėje darbo dalyje pristatomas tyrimo dizainas, grindžiamas mišrių metodų strategija, kurioje derinamos kiekybinės ir kokybinės duomenų gavimo priemonės, taikomi dokumentų analizės, anketinės apklausos raštu, diskurso analizės metodai. Empirinis tyrimas atliktas Šiaulių mieste. 2014 m. gruodžio mėnesį kartu su Šiaulių universiteto Socialinių tyrimų mokslinio centro tyrėjais, parengtas klausimynas Šiaulių įmonių / organizacijų vadovams. Šiame tyrime dalyvavo 352 respondentai.

2014 m. – 2015 m. atlikta laikraščių „Šiaulių kraštas“ ir „Šiaulių Naujienos“ antraščių (133 vnt.) ir straipsnių turinio analizė pagal miesto konkurencingumui įtaką darančius vidinius ir išorinius veiksnius. Išnagrinėjus analizės duomenis nustatyta, kad miesto žiniasklaida formuoja nuomonę apie Šiaulius kaip apie nekonkurencingą miestą. 2015 m. atlikta Šiaulių miesto esamos būklės analizė ir nustatyta reali Šiaulių miesto konkurencingumo situacija. Šiame etape naudoti projekto „2015 – 2024 m. strateginio plėtros plano rengimo“ Šiaulių miesto esamos būklės analizės II etapo ataskaitos (2015) duomenys.

Baigiamajame darbe nustatyta, kad Šiaulių miesto konkurencingu vadinti negalima. Šiauliuose sąlygos veikti aukštos kvalifikacijos specialistams nėra palankios: dominuoja maži atlyginimai, o darbo

pasiūlymai nereikalauja aukštos kvalifikacijos. Mieste prastai išvystyta turizmo ir verslo infrastruktūra, gyventojams trūksta laisvalaikio ir poilsio zonų.

Žiniasklaida taip pat formuoja Šiaulių, kaip nekonkurencingo miesto, įvaizdį. Miesto spaudoje nuolat kritikuojami miesto vadovų priimti sprendimai, nėra kalbama apie gyventojų, verslo ir miesto vadovų bendradarbiavimą siekiant stiprinti miesto konkurencingumą, daugiau skleidžiamos neigiamos nuostatos miesto vystymo(si) atžvilgiu.

Nors Šiaulių mieste veikiančios įmonės ateityje numato plėtros galimybes, tačiau šis augimas planuojamas nekeičiant veiklos ir nesiūlant rinkai naujų ir neišbandytų produktų ir paslaugų, kas galėtų efektyviai stiprinti tiek pačių įmonių, tiek viso miesto konkurencingumą. Tyrimo respondentai taip pat nurodo, kad įmonėse dirbantys aukštos kvalifikacijos specialistai nėra pasiruošę dirbti savarankiškai, jiems trūksta motyvacijos, atsakingumo ir praktikos atlikti skirtas užduotis – kas taip pat yra neigiamas miesto konkurencingumo požymis.

Magistro baigiamajame darbe yra pateiktos rekomendacijos Šiaulių miesto vadovams, įmonių vadovams ir aukštos kvalifikacijos specialistams. Viena iš jų – aukštos kvalifikacijos specialistams ugdyti turimus įgūdžius ir gebėjimus, kitose šalyse įgytas žinias taikyti Šiaulių miesto konkurencingumo stiprinimui.

Magistro baigiamasis darbas sudarytas iš įvado, teorinės, metodologinės ir empirinės dalies, išvadų ir rekomendacijų. Pateikiami šeši priedai. Darbe panaudoti 110 šaltiniai, iš jų 75 užsienio kalba.

Raktiniai žodžiai: miesto konkurencingumas, konkurencingumo veiksniai, aukštos kvalifikacijos specialistai, žinių darbuotojai.

Strikaitytė, G. (2016). Potential of highly –qualified professionals as a factor in urban competitive abilities: final project of academic postgraduate studies in the programme of Management Studies. Supervised by lecturer dr. J. Valuckienė. Šiauliai University, department of Management, 82 pg. (108 pg.).

SUMMARY

The above final project analyses urban competitive abilities as well as factors that predetermine it, also significance and importance of highly – qualified professionals' knowledge in the development of above abilities.

The theoretical part makes attempts to disclose the conception of a modern town/city and the benefits of urban competitive advantages for its companies, population and visitors. Attempts are also made in this part to prove that the place remains to be competitive when its activities of its companies are stable and profitable, their infrastructure is developed, favourable and safe, the population orientated environment, providing with opportunities and possibilities for learning, leisure time and cultural events.

It also concludes that highly – qualified professionals, employment of their knowledge and abilities in competition improving and predetermining factors, in introduction of new technologies, search for new ideas and inventive decisions are absolutely necessary for development and improvement of urban competitive abilities. On the basis of theoretical analysis and its results attempts are made to reveal links between competition influencing factors and local highly – qualified professionals.

The methodological part of the work introduces to the research design, based on the strategy of mixed methods. It combines quantitative and qualitative data receiving access, employs the document analysis method, written questionnaires/inquiries and the discourse analysis method. An empiric research was made in Šiauliai. In close cooperation with researchers from Scientific Social Research Centre of Šiauliai University a questionnaire for managers of local companies was developed in the December of 2014. 352 respondents were involved in above inquiry and research.

In 2014 – 2015 the analysis of headings and articles of local papers “Šiaulių kraštas“ and “Šiaulių Naujienos“ (133 items) on above competition as well as related internal and external factors was made. It was found that local mass media contributes properly to the formation of an approach to Šiauliai as a competitive place. In 2015 the analysis of an actual Šiauliai competition related situation was made. In that stage data of above 2015 analysis in “Strategic Development Planning for the period of 2015 – 2024“ was employed.

It was found that competitive abilities of Šiauliai could hardly be treated as promising. Conditions and environment for activities of highly – qualified professionals are not favourable: low salaries are dominant, whereas job related offers require no high qualification. The local infrastructure of tourism and business is poorly developed, the population misses leisure time and recreation zones.

The mass media also forms the image of Šiauliai as a competition loosing place. Decisions of municipal authorities are continuously criticized. There is no information about cooperation of the population, business and local authorities on above issues. Instead, priority is given to negative evaluation of local perspectives.

Local companies do believe in positive prospects of further development, however, the growth is planned without changing actual activities or offering new products and service to the market, which would efficiently strengthen competitive abilities of companies and the entire place. Respondents also point to the fact that highly – qualified professionals of these companies are not ready for self-dependent activities, they lack motivation, responsibility and practice for realization of given assignments, which is also a negative symptom of competitive abilities of the place.

The final project also provides with recommendations for the municipal leadership, managers of companies and highly – qualified professionals. One of those meant for the last-mentioned is improvement of already available skills and abilities, applying elsewhere gained knowledge for strengthening of Šiauliai competitive abilities.

The final project consists of introduction, theoretical, methodological and empiric parts, findings / conclusions and recommendations. Six annexes are also presented. 110 sources (including 75 in foreign languages) were employed in the work.

Key words: urban competitive abilities, competition related factors, highly – qualified professionals, mass media personnel.

LENTELĖS

1.1 lentelė Miesto konkurencingumo apibrėžtys	15
1.1 lentelės tęsinys	16
1.2 lentelė Išoriniai miesto konkurencingumą lemiantys veiksniai	17
1.3 lentelė Žinių darbuotojo samprata	27
1.4 lentelė Kvalifikaciją patvirtinantys dokumentai pagal LTKS lygius	29
2.1 lentelė Demografinė situacija Šiaulių mieste	39
2.2 lentelė Kiekybinio tyrimo duomenų panaudojimas bendrame ir individualiame tyrime	40
2.2 lentelės tęsinys	41
2.3 lentelė Tyrimo imtis (N=352)	42
3.1 lentelė Demografinės tendencijos	47
3.2 lentelė Gyventojų užimtumas	48
3.3 lentelė Gyvenimo sąlygos	49
3.4 lentelė Gyventojų aktyvumas	50
3.5 lentelė Tarpkultūrinė komunikacija	50
3.6 lentelė Šiaulių miesto turimas reitingas	51
3.7 lentelė Konkurencingumui svarbūs strateginiai planai	52
3.8 lentelė Užsienio investicijų panaudojimas	53
3.9 lentelė Požiūris į politikų priimtus sprendimus	54
3.10 lentelė Bendradarbiavimas su piliečiais	55
3.11 lentelė Vietinių kūrėjų palaikymas	56
3.12 lentelė Valstybinės reikšmės investicijos Šiauliuose	56
3.13 lentelė Šiaulių miesto biudžetas	57
3.14 lentelė Siekiamos užsienio investicijos	58
3.15 lentelė Verslo galimybės Šiaulių mieste	59
3.16 lentelė Įdiegtos technologijos Šiaulių mieste	61
3.17 lentelė Turimi aukštos kvalifikacijos specialistai	62
3.18 lentelė Aktyvus Šiaulių miesto jaunimas	63
3.19 lentelė Originalūs turistų traukos objektai	64
3.20 lentelė Šiaulius garsinančios lankytinos vietos	65
3.21 lentelė Laisvalaikio praleidimo priemonės	66
3.22 lentelė Fizinės aplinkos gerinimas	67
3.23 lentelė Oro uostas, kaip strateginis miesto konkurencingumo objektas	67
3.24 lentelė Ateityje numatomi pokyčiai ir įmonių / organizacijų vystimuisi svarbūs veiksniai	

(N=352)	69
3.25 lentelė Aukštąjį išsilavinimą turinčių specialistų skaičius (N =352)	69
3.26 lentelė Aukštojo išsilavinimo reikšmė, atliekant skirtingas funkcijas, pagal įmonės/organizacijos dydį (proc.)	70
3.27 lentelė Atsakymų į klausimą Kaip manote, ar visi Jūsų įmonės darbuotojai, turintys aukštojo mokslo diplomą, dirba jų išsilavinimą atitinkantį darbą? rezultatai	72
3.28 lentelė Svarbių įgūdžių stoka.....	73
3.29 lentelė Įmonės / organizacijos vidinės personalo problemos	74
3.30 lentelė Aukštos kvalifikacijos specialistų poreikis	75

PAVEIKSLAI

1 pav. Vidiniai miesto konkurencingumą įtakojantys veiksniai	19
2 pav. Miesto konkurencingumo rodikliai	21
3 pav. Teritorijų marketingo komplekso elementai	24
4 pav. Miesto konkurencingumo kūrėjai.....	26
5 pav. Žinių darbuotojo kompetencijos.....	30
6 pav. Miesto konkurencingumą įtakojantys veiksniai ir mieste dirbantys aukštos kvalifikacijos specialistų veiklos sąsajos	33
7 pav. Aukštos kvalifikacijos specialistų potencialas kaip miesto konkurencingumo veiksnys: tyrimo dizainas.....	37
8 pav. Empirinio tyrimo etapai	39
9 pav. Specialistų pasiruošimo darbo rinkai vertinimas (N=352)	71
10 pav. Šiaulių miesto konkurencingumo vertinimas.....	76
11 pav. Šiaulių miesto konkurencingumo vertinimas pagal diskurso analizės rezultatus	77
12 pav. Šiaulių miesto turimų specialistų turimų gebėjimų struktūra ir miestui reikalingiausi specialistai	78
13 pav. Šiaulių miestą įtakojantys veiksniai ir reikalingi specialistai	79

TURINYS

ĮVADAS	11
1. AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS SPECIALISTŲ POTENCIALAS KAIP MIESTO KONKURENCINGUMO DIDINIMO VEIKSNYS	14
1.1. Miesto konkurencingumo apibrėžtys	14
1.2. Miesto konkurencingumą lemiantys veiksniai	17
1.2.1. Miesto konkurencingumo veiksnių vertinimas	21
1.3. Miesto konkurencingumo stiprinimas.....	23
1.4. Aukštos kvalifikacijos specialistų reikšmė miesto konkurencingumui.....	27
1.4.1. Absorbcinių gebėjimų panaudojimas miesto konkurencinio pranašumo kūrime	31
2. AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS SPECIALISTŲ POTENCIALAS KAIP MIESTO KONKURENCINGUMO VEIKSNYS: TYRIMO METODOLOGIJA	35
2.1. Tyrimo metodologija	35
2.2. Tyrimo organizavimas	38
3. AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS SPECIALISTŲ POTENCIALAS KAIP MIESTO KONKURENCINGUMO VEIKSNYS	43
3.1. Šiaulių situacijos analizė miesto konkurencingumo potencialo požiūriu	43
3.2. Žiniasklaidos vaidmuo formuojant nuomonę apie Šiaulių miesto konkurencingumą: diskurso analizės rezultatai.....	46
3.2.1. Šiaulių miesto konkurencingumui įtaką darantys socialiniai veiksniai	46
3.2.2. Politiniai ir instituciniai Šiaulių miesto konkurencingumui įtaką darantys veiksniai	51
3.2.3. Ekonominiai Šiaulių miesto konkurencingumui įtaką darantys veiksniai	57
3.2.4. Technologiniai miesto konkurencingumui įtaką darantys veiksniai	60
3.2.5. Žmogiškieji Šiaulių miesto ištekliai	62
3.2.6. Fiziniai Šiaulių miesto ištekliai	64
3.3. Verslo vystymosi galimybės ir reikalingų aukštos kvalifikacijos specialistų potencialas Šiaulių mieste.....	68
3.3.1. Šiaulių miesto verslo plėtros galimybės ir specialistų panaudojimo galimybės	68
3.3.2. Aukštos kvalifikacijos specialistų žinių ir įgūdžių vertinimas	72
3.3.3. Tyrimo rezultatų apibendrinimas ir diskusija.....	76
IŠVADOS.....	81
REKOMENDACIJOS	82
LITERATŪROS SĄRAŠAS.....	83
PRIEDAI	90
1 priedas Dalyvavimą „15 – oje jaunųjų mokslininkų konferencijoje“ patvirtinantys pažymėjimai	91
2 priedas Lietuvos kvalifikacijų lygių sąrašas	93
3 priedas 5 populiariausi Lietuvos dienraščiai (leidžiami nuo 4 iki 6 kartų per savaitę)	95
4 priedas Populiariausi laikraščiai Šiauliuose.....	96
5 priedas Klausimyno pavyzdys	97
6 priedas Diskurso analizės šaltiniai	102

IVADAS

Globalizacija XX amžiuje išprovokavo didelio masto ekonominius, socialinius, kultūrinius, politinius ir struktūrinius pokyčius daugumoje pasaulio miestų. Dinamiška aplinka verčia pertvarkyti sistemas taip, kad miestai trauktų ypatinga atmosfera, įvairia ir intensyvia veikla, terpe kūrybiniam ir profesiniam individo augimui. Prognozuojama, kad iki 2020 m. miestuose gyvens 84 proc. visų pasaulio gyventojų (Deliktas, Onder, Karadag, 2013). Egzistuojant tokiai aplinkai miestų konkurencija intensyvėja, miestai konkuruoja su kitomis teritorijomis pagal funkcijas ir įtakos sferas (Sinkienė, 2008), o miesto konkurencingumo kūrėjai kiekvieną teritoriją stengiasi paversti kuo patrauklesne gyventojams, lankytojams ir investuotojams.

Temos aktualumas. Siekiant ilgalaikio miesto konkurencinio pranašumo, būtina tinkamai panaudoti turimus žmogiškuosius išteklius (Florida, 2009; Cepiku, Miticelu, 2010; Corcoles, Ponce, 2013), nes motyvuoti, kūrybingi ir išradingi asmenys miestui gali pasiūlyti originalių idėjų, o turėdami galimybių nuolat atnaujinti žinias ir įgūdžius, gali padėti spręsti mieste susidariusias problemas, diegti inovacijas bei kurti miestui jo pridėtinę vertę.

Tikslingai ir efektyviai panaudojus miesto gyventojų intelektualinį kapitalą, turimus individualius ir kolektyvinius gebėjimus, katalizuojami mieste vykstantys procesai ir atgaivinama ekonomika (Saez, Perianez. 2015; Darchen, Tremblay, 2010; Zenker, 2009).

Miesto konkurencingumo stiprinimas ir būtinybė gyventojams sukurti saugias ir patogias gyvenimo sąlygas įpareigoja miesto vadovus kurti naujas plėtros strategijas, kurios skatintų pokyčius bei pritrauktų investuotojus. Todėl miesto konkurencinio pranašumo kūrėjams siūloma atsirinkti tikslines auditorijas, su kuriomis bendradarbiaujant būtų kuriamas konkurencinis pranašumas (KEPA, 2008). Miesto vadovai ir politikai turėtų panaudoti susitarimo, sanglaudos ir derybų taktikas, kad mieste veikiančios įmonės ir jose dirbantys aukštos kvalifikacijos specialistai sukurtų stiprią, lojalią ir harmoningą miesto bendruomenę, kurios nariai gebėtų pritraukti užsienio investicijas, pritaikyti kitose šalyse įgytą praktiką savame mieste ir miestas taptų konkurencingas visoje šalyje ir už jos ribų (Tiganas, 2013).

Šiuo metu Lietuva, kaip Europos Sąjungos regionas, tinklalapio „Investuok Lietuvoje“ duomenimis, laikoma palankiausia valstybe investicijoms Baltijos šalyse ir antra pagal prognozuojamą investicijų pelningumą Europoje. Lietuva turi išplėtotą kelių ir geležinkelių infrastruktūrą, neužšalantį Klaipėdos jūrų uostą, keturis tarptautinius oro uostus. Konkurencingumą didina 2015 m. įvesta vienoda su Europos Sąjungos valstybėmis – euro valiuta (Tamašauskaitė, 2015). Pagal verslo kūrimo paprastumą Lietuva užima vienuoliktą vietą, o pagal verslo vystymo paprastumą – septynioliktą vietą iš

šimto dvylikos pasaulio valstybių. Pirmaujama informacinių ir ryšio technologijų (IRT) srityje (MITA, 2014).

Tarp kitų Europos Sąjungos narių Lietuva pirmuoja pagal aukštųjų mokyklų ir parengiamų specialistų skaičių. Pasaulio ekonomikos forumo (PEF) tyrimo duomenimis, Lietuva pagal aukštąjį išsilavinimą turinčių gyventojų skaičių užima 22 vietą.

Remiantis to paties tyrimo duomenimis, tarp 144 pasaulio šalių, Lietuva pagal šalies gebėjimą pritraukti talentingus specialistus užima 129 vietą, šalies gebėjimą išlaikyti talentingus specialistus – 119 vietą, pagal poveikį skatinimui dirbti – 124 vietą (Verslo žinios, 2014). Taigi Lietuvoje paruošiamų specialistų potencialas nėra išnaudojamas, o specialistų kuriama pridėtine verte naudojasi ne Lietuvos miestai. Šiuo metu Lietuvoje didmiesčio statusą turi Vilniaus, Kauno, Klaipėdos, Šiaulių ir Panevėžio miestai, tačiau konkurencingais laikomi tik Vilnius, Panevėžys ir Klaipėda.

Temos naujumas. Miestų konkurencingumo veiksnius analizuoja tiek užsienio, tiek lietuvių mokslininkai, pvz.: Florida (2009) analizuoja kūrybiško miesto sampratą ir miesto įtaką gyvenimo kokybei, Metaxa (2002) tiria miesto konkurencingumą ir vystymosi būtinybę, Oliveira (2014) analizuoja regiono įvaizdžio strategijas, Juknevičienė (2010), Domarkas (2010) aprašo žmogiškųjų išteklių naudą, miesto vadovų ir gyventojų bendradarbiavimo specifiką ir būtinybę. Tačiau nepavyko rasti darbų, kuriuose būtų analizuojama kaip kvalifikuotų specialistų gebėjimai mažėjančiame mieste gali padėti didinti konkurencinį pranašumą regioninėje, nacionalinėje arba globalioje erdvėje.

Darbo problema formuojama šiais probleminiais klausimais: *Koks miestas gali būti vadinamas konkurencingu? Kas padeda ir trukdo stiprinti miesto konkurencingumą? Kaip aukštos kvalifikacijos specialistai gali padėti stiprinti miesto konkurencinį pranašumą? Kaip vertinamas Šiaulių miesto konkurencingumo potencialas aukštos kvalifikacijos specialistų poreikio kontekste?*

Darbo tikslas – nustatyti aukštos kvalifikacijos specialistų potencialo panaudojimo galimybes miesto konkurencingumo stiprinimui.

Tyrimo objektas – aukštos kvalifikacijos specialistų potencialas.

Darbo uždaviniai:

1. Charakterizuoti miesto konkurencingumo veiksnius.
2. Įvertinti vietinės žiniasklaidos formuojamą Šiaulių miesto įvaizdį miesto konkurencingumo požiūriu.
3. Nustatyti aukštos kvalifikacijos specialistų potencialo panaudojimo galimybes miesto konkurencingumui didinti.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, diskurso analizė, anketinė apklausa, aprašomoji statistika, turinio (*content*) analizė.

Tyrimo organizavimas. Empirinis tyrimas atliktas Šiaulių mieste. 2014 m. gruodžio mėn. atlikta Šiaulių miesto vadovų apklausa raštu. Apklausos klausimynas parengtas ir platinamas autorei dirbant kartu su Šiaulių universiteto Socialinių mokslų fakulteto Socialinių tyrimų mokslinio centro tyrėjais, kurie atliko užsakomąjį Šiaulių miesto savivaldybės administracijos tyrimą, kurio tikslas remiantis Šiaulių miesto įmonių / organizacijų vadovų nuomone, atskleisti aukštos kvalifikacijos specialistų poreikio situaciją mieste.

Šiame magistro darbe kiekybiniai ir kokybiniai minėto tyrimo rezultatai apdoroti antrinės duomenų analizės metodu, siekiant nustatyti, kaip darbdavių nuomonė apie aukštos kvalifikacijos specialistų poreikį gali atskleisti Šiaulių miesto konkurencingumo potencialo situaciją.

Siekiant įvertinti realią miesto konkurencinę situaciją 2015 m. spalio mėnesį pagal Šiaulių miesto esamos būklės analizės II etapo ataskaitą (2015) atlikta Šiaulių miesto konkurencingumui įtaką darančių veiksnių analizė.

2014 m. rugsėjį ir 2015 m. spalį atlikta Šiaulių mieste leidžiamų laikraščių „Šiaulių kraštas“ ir „Šiaulių Naujienos“ antraščių ir straipsnių turinio analizė, siekiant nustatyti žiniasklaidos formuojamą nuomonę apie Šiaulius.

Tyrimo rezultatų sklaida. 2015 m. balandžio 17 d. magistro baigiamojo darbo autorė dalyvavo 15 – oje Jaunųjų tyrėjų tarptautinėje mokslinėje konferencijoje „Ekonomikos ir vadybos aktualijos“, kurioje pristatytas pranešimas „Miesto konkurencingumo charakteristika“ ir užimta antroji vieta (žr. 1 priedas).

Darbo struktūra. Magistro baigiamasis darbas sudarytas iš įvado, teorinės, metodologinės ir empirinės dalies, išvadų ir rekomendacijų. Teorinėje darbo dalyje analizuojamos miesto konkurencingumo ir aukštos kvalifikacijos specialisto sampratos. Metodologinėje dalyje pagrindžiamas tyrimo dizainas ir tyrimo instrumentai bei pristatomi kiti tyrimo parametrai. Empirinę darbo dalį sudaro gautų duomenų analizės rezultatai ir interpretacija.

Šiame magistro darbe panaudoti 109 literatūros šaltiniai, iš jų 74 užsienio kalba. Darbe pateikiami 6 priedai.

1. AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS SPECIALISTŲ POTENCIALAS KAIP MIESTO KONKURENCINGUMO DIDINIMO VEIKSNYS

1.1. Miesto konkurencingumo apibrėžtis

Šiame skyriuje analizuojamos miesto konkurencingumo apibrėžtys, kurių pagalba siekiama nustatyti, kokį miestą / vietovę galima vadinti konkurencinga.

Tradiciskai miestu galima vadinti tankiai gyventojų gyvenamą ir namais bei įmonėmis užstatytą teritoriją, kurioje įsikūrusios socialinės ir ekonominės organizacijos (Weeks, 2010). Būtent gyventojų skaičiaus ir tankio rodikliai yra laikomi pagrindiniais kriterijais, kad vietovė galėtų vadintis miestu (Dijkstra, Poelman, 2012; Weeks, 2010; Bibby, 2013; Chan, 2009).

Kiekvienoje šalyje „miesto“ apibrėžtis skiriasi, kadangi skirtingi administraciniai kriterijai, politinės sistemos, populiacijos dydis, gyventojų tankumas (Kylili, Fokaides, 2015), todėl apibrėžti miesto sąvoką gana sudėtinga. Pavyzdžiui, miestu Lietuvoje vadinama *statiniais užstatyta gyvenamoji vietovė, kurioje gyvena daugiau kaip 3000 gyventojų ir daugiau kaip 68 proc. darbingo amžiaus gyventojų dirba pramonėje, verslo, gamybinėse arba socialinėse srityse* (LR teritorijos administracinių vienetų ir jų ribų įstatymas, 1994).

Šiais laikais miestai laikomi pagrindiniais „gyvybės šaltiniais“, todėl jų sėkmės istorijos nagrinėjamos pasauliniu mastu (WEF, 2014), o miestai vertinami pagal ekonomines, socialines bei geografines charakteristikas siekiant nustatyti vystomas veiklos sritis ir atrasti skiriamuosius bruožus.

Anot Parr (2007), miestai gali būti skirstomi į keletą kategorijų, tokių kaip: **statomi miestai** (teritorijoje nepertraukiamai planuojamas laisvų zonų užpildymas ir panaudojimas būsto statybai, gamybos arba komercinei veiklai, transporto ir viešosioms erdvėms); **vartotojiški miestai** (namų ūkių vartojimą sudaro išlaidos maistui, drabužiams, ne ilgalaikio vartojimo prekėms ir paslaugoms, įskaitant ir tam tikrų rūšių socialines paslaugas. Šių miestų teritorijose telkiasi įvairiausios parduotuvės, o į jas suvažiuoja aplinkinių miestų gyventojai); **užimtieji arba darbo jėgos miestai** (šie miestai pasižymi aukštais gyventojų užimtumo rodikliais lyginant su kitais miestais, kuriuose panaši teritorija ir potencialios įsidarbinimo galimybės).

Šiuolaikinis miestas taip pat gali būti pavadintas **išmaniuoju** (*angl. SMART city*). Pagal Washburn ir kt. (2010), Mitužą (2015) „išmanusis miestas“ – tai teritorija, kurioje panaudojant naujausius mokslo ir verslo pasiekimus valdyme, ekonomikoje, buityje bei gamtinių, žmogiškųjų, infrastruktūrinių, gamybinių ir energetinių išteklių naudojime, galima minimaliai panaudoti resursų kiekį ir maksimaliai tenkinti gyventojų poreikius bei išlaikyti mažiausią neigiamą poveikį aplinkai.

Remiantis SMART metodika, miesto našumas gerinamas naudojant informacines technologijas, kad būtų galima efektyviau teikti paslaugas piliečiams, stebėti ir optimizuoti infrastruktūrą, padidinti bendradarbiavimą tarp ekonominių subjektų, skatinti modernių verslo modelių plėtrą privačiame ir viešajame sektoriuje (Marsal – Llacuna, 2014). **Išmanieji miestai pasižymi aukšta gyvenimo kokybe ir investicijomis į žmogiškąjį ir socialinį kapitalą** (Thuzar, 2011), kuris vėliau panaudojamas žinių kūrimui ir valdymui (Komninos, 2011).

Išvardinti miestų tipai padeda pagrindiniams miesto konkurencingumo kūrėjams – gyventojams, verslininkams ir miesto vadovams įsivaizduoti, kokį miestą jie norėtų sukurti orientuojantis į vieną ar kitą profilį (Linnamma, 2011; Fundeanu, Badele, 2014; Blakely, Zhou, 2013; Rutkauskas, 2014; Begg, 2002).

Bendraja prasme **miesto konkurencingumo sąvoka** apibrėžiama kaip priemonių visuma, kuri formuoja *gyventojų gebėjimą sukurti daugiau pridėtinės vertės aplinkai, kurioje gyvena*. Kiekvienas miestas gyventojus ir investuotojus traukia nevienodomis priemonėmis, kadangi teritorijos turi savitų išteklių ir pranašumų. Miesto konkurencingumą mokslininkai apibūdina skirtingai. Jų nuomonės darbo autorės yra sugrupuotos į dvi skirtingas kategorijas (žr. 1.1 lentelę).

1.1 lentelė

Miesto konkurencingumo apibrėžtys

Kategorija	Autorius	Sampratos apibrėžtis
SUMANUS IŠTEKLIŲ NAUDOJIMAS IR BENDRADARBIAVIMAS	Fundeanu, Badele (2013)	Konkurencingumas – tai ekonominių žinių, kurios analizuoja faktus ir politiką, panaudojimas formuojant tautos gebėjimą sukurti ir palaikyti aplinką, skirtą veikiančių įmonių ir gyventojų gerovei.
	Paliulis, Činčikaitė (2011)	Laipsnis, kuriuo laisvos ir teisingos rinkos sąlygomis, miestas gali gaminti produktus ir paslaugas, tenkinančius tarptautinių rinkų išbandymus, tuo pačiu metu ilgą laiką palaikant ir didinant tikrąsias savo gyventojų pajamas.
	Charles, Zegarra (2014)	Jeigu įmonės veikiančios vienoje konkrečioje rinkoje išnaudoja mažesnes sąnaudas nei įmonės, veikiančios kitoje teritorijoje, tai jos vadinamos konkurencingomis.
	Sinkienė (2008)	Didžiausiu konkurencingumu pasižymintys miestai yra vietovės, kuriose kompanijos ir žmonės nori investuoti ir gyventi. Sėkmingais laikomi tie subjektai, kurie vystosi geriau nei jų „kaimynai“, t.y. gretimi miestai, savivaldybės ar tolesni miestai, turintys panašius gamtinius ir istorinius išteklius.
	Piliutytė (2007)	Miesto konkurencingumas yra kompleksiškas nacionalinių ir tarptautinių sąlygų, ekonominės ir socialinės superstruktūros, atskirų įmonių veiksmų ir vietovės savybių produktas.
	Begg (2002)	Įvairiapusės institucijų, atstovaujančių tam tikroms sritims, pastangos sustiprinti savo vietovės privalumus sumaniai valdant tam tikras savybes, kurios daro įtaką jų teritorijos, kaip įvairių veiklų vietovės, verte.

Lentelės tęsinys 16 psl.

1.1 lentelės tęsinys

Kategorija	Autorius	Sampratos apibrėžtis
KOMPLEKSINIAI GEBĖJIMAI	Rutkauskas (2014)	Gebėjimas sukurti aukščiausią naudą iš disponuojamų materialiujų ir žmoniškųjų išteklių; išvalgaus mokslo žinių, inovacijų ir technologijų klasterio formavimo ir valdymo; plėtros strateginio išvalgumo; gebėjimo surasti optimalius sprendimus; politinių ir ekonominių santykių su išorinių pasauliu palaikymu ir dalyvavimu globaliose, regioninėse ir lokaliuose sąjungose.
	Kostiaainen (2002)	Gebėjimas pritraukti svarbios informacijos, technologijų, kapitalo, kultūros, žmonių ir organizacijų srautus bei gebėjimas palaikyti gyventojų gyvenimo kokybę ir gyvenimo standartus tuo pat metu kuriant inovatyvią aplinką, įgalinančią kompanijas, veikiančias urbanistiniame regione, didinti jų pačių konkurencingumą.
	Linnamma (2011)	Miesto konkurencingumą sudaro šeši tarpusavyje susiję elementai: infrastruktūra, žmogiškieji ištekliai, gyvenamosios aplinkos kokybė, institucijos, efektyvūs plėtros tinklai bei dalyvavimas sąjungose su kaimynais.
	Storper (1997)	Ekonomikos gebėjimas pritraukti ir išlaikyti įmones, turinčias stabilias ar augančias rinkos dalis tam tikrose veiklose, tuo pačiu palaikant ir didinant jose dalyvaujančių žmonių gyvenimo lygį.

Šaltinis: sudaryta pagal Fundeanu, Badele, 2013.; Paliulis, Činčikaitė, 2011.; Charles, Zegarra, 2014.; Sinkienė, 2008.; Piliutyte, 2007.; Begg, 2002.; Rutkauskas, 2014.; Kostiaainen, 2002.; Linnamma, 2011; Storper, 1997.

Remiantis apibendrintais mokslininkų požiūriais, galima teigti, kad **miestas konkurencingas, kai jo teritorijoje esančios įmonės yra stabilios ir augančios, o gaminama produkcija ar teikiamomis paslaugomis naudojasi ne vien miesto ar šalies, bet ir tarptautinė rinka. Miestas taip pat yra laikomas konkurencingu, jei turi išvystytą infrastruktūrą, kuriame diegiamos modernios technologijos, kuriamos inovacijos, o gyventojai gali lankytis aukšto lygio kultūros renginiuose.** Moksliniu požiūriu, norint išlaikyti miestą konkurencingu, reikia bendrauti su kaimyniniais miestais ir tarptautine aplinka.

Taip pat galima teigti, kad **miesto konkurencingumas – tai miesto valdžios gebėjimas teisinga kryptimi panaudoti miesto išteklius taip, kad būtų išlaikomi ir pritraukiami nauji investuotojai, verslininkai, gyventojai arba lankytojai.**

Svarbu pažymėti, kad miesto konkurencinio pranašumo didinimas yra nuolatinis procesas. Pasak Juknevičienės (2008), jam įgyvendinti reikalingas visapusiškas palaikymas ir **glaudus bendradarbiavimas tarp piliečių, įmonių / organizacijų ar kitų suinteresuotų grupių, kurios ir formuoja miesto konkurencinį pranašumą.** Siekiant šio tikslo, turi būti parengtos ir integruotos strategijos, kuriose atsižvelgiama į teritorijų, kurios skirtos naujoms gamykloms, biurams ar prekybos centrams statyti, planavimą, biudžeto paskirstymą (Florescu, 2013). Didelis dėmesys turi būti sutelktas į kultūros ir švietimo įstaigas, inicijuojamas ir skatinamas jaunimo verslumas, ieškoma partnerystės formų tarp įmonių, universitetų, mokslinių tyrimų institucijų, kuriami klasteriai, siekiant pritraukti investicijas, verslininkus, gyventojus ir lankytojus (Blakely, Zhou, 2013).

Apibendrinant galima teigti, kad konkurencingas miestas – tai teritorija, kurioje veikia novatoriškos įmonės, išvystyta infrastruktūra, modernios technologijos, o gyventojai, gaunantys

didesnes pajamas, yra įtraukiami į miesto konkurencingumo didinimą. Pagrindiniais miestų konkurencingumo kūrėjais laikomi vietiniai piliečiai, įmonės/organizacijos ir kitos suinteresuotos grupės, glaudžiai bendradarbiaujančios miesto konkurencingumo labui.

1.2. Miesto konkurencingumą lemiantys veiksniai

Kiekvienas miestas siekia išlaikyti turimą konkurencingumą ir jį padidinti kitų konkurentų atžvilgiu. Ypač svarbu žinoti veiksnius, kurie lemia sferas, kuriose miestas yra pranašesnis.

Įvairiuose moksliniuose šaltiniuose miesto konkurencingumui įtaką darantys veiksniai dažniausiai skirstomi į **vidinius ir išorinius**. Visi veiksniai nagrinėjami ir vertinami kompleksiskai, nesuteikiant kuriam nors pirmenybės, o vienodai skiriant dėmesį tiek vidiniams, tiek ir išoriniams veiksniams (Charles, Zegarra, 2014; Kiel, Smith, Ubbels, 2013; Campbell, 2009).

Išoriniai veiksniai apibrėžiami kaip miesto žinios apie ilgalaikius išorinės aplinkos pokyčius, tiesiogiai darančius įtaką vystomoms veikloms. Veiksnius, kurie sąlygoja pokyčius globaliame ir nacionaliniame lygmenyje, tikslinga analizuoti juos grupuojant. Šiems veiksniams analizuoti naudojamas PEST analizės metodas (Tan ir kt., 2012; Natara, Al – Aali, 2011; Peste analysis, 2013), pagal kurį miesto išoriniai veiksniai nagrinėjami keturias aspektais (žr. 1.2 lent.).

1.2 lentelė

Išoriniai miesto konkurencingumą lemiantys veiksniai

Išoriniai veiksniai	Analizuojamos sritys
Politiniai – teisiniai	Analizuojama spaudos laisvė, biurokratija, korupcija, socialinis užimtumas ir jo reguliavimo priemonės, mokesčių politika, aplinkos apsaugos ir vartotojų teisės, tikėtini politiniai pokyčiai, politinių partijų veikla (Paliulis, Činčikaitė, 2011).
Ekonominiai	Analizuojamas esamas ir prognozuojamas ekonomikos augimas, infliacija, fiskalinė ir pinigų politika, palūkanų normos, nedarbo rodikliai, darbo jėgos pasiūla, darbo sąnaudos, disponuojamos pajamos ir jų paskirstymas, įvertinami transporto, komunikacijų ir kitos infrastruktūros, tikėtini pokyčiai (Hijji, 2012).
Socialiniai – kultūriniai	Analizuojamas gyventojų prieaugis, amžiaus aprašymas, gyventojų sveikatos, švietimo, socialinis mobilumas, gyventojų užimtumas, darbo pasirinkimo laisvė bei požiūris į darbą, vyraujančios nuostatos, šeimos ir bendruomenės santykiai, lygios vyrų ir moterų galimybės, diskriminacija, visuomenės nuomonė, socialiniai požiūriai ir socialinis „tabu“, gyvenimo būdo pasirinkimas, socialiniai ir kultūriniai pokyčiai (Peng, Nunes, 2007).
Technologiniai	Vertinama interneto sparta, išlaidų ryšiams mažinimas, nuotolinio darbo didinimas, mokslinių tyrimų plėtra ir skatinimas, technologijų perpardavimas, naujų pramonės šakų atsiradimas teritorijoje, gamybos technologijų pažanga bei plėtros politika (Meister, Salt, 2012).

Šaltinis: adaptuota pagal Peng, Nunes, 2007.;Paliulis, Činčikaitė, 2011.; Meister, Salt, 2012.; Hijji, 2012.

Į išorinius aplinkos pokyčius būtina atsižvelgti iš karto ir nustačius tendencijas bei elementus, atitinkamai reaguoti, siekiant pasirengti grėsmėms arba galimybėms (Martin, 2004; Boroza, 2008), kadangi **išoriniai veiksniai miesto konkurencingumui** yra svarbūs.

Pasak Manville (2014) įvertinus *politinius ir teisinius veiksnius* prognozuojama, kaip būsiami teisės aktai arba politiniai pasikeitimai gali daryti įtaką miesto veiklai ateityje, nes politiniai veiksniai turi įtakos ekonominei ir kultūrinei aplinkai, naujų technologijų vystymo spartai ir jų pripažinimui. Tai sunkiausiai prognozuojami veiksniai, ir jeigu miesto vystymo specialistai neišmano politinės aplinkos ir nepaiso arba nežino įstatymų bei kitų teisės aktų, tai gali turėti rimtų padarinių miesto vystymo(si) ateičiai.

Vertinant *ekonominius veiksnius* gaunama informacija apie makroekonominius rodiklius: ekonomikos augimo tendencijas, transporto, komunikacijų būklę ir galimus pokyčius artimoje aplinkoje (Lakshmanan, Chatterjee, 2009; Podoprigora, 2015; Balencourt, Zafra, 2012). Specialistai, kurie analizuoja ekonominius veiksnius, turi žinoti kokią įtaką ekonominės aplinkos pasikeitimai gali padaryti gyventojų perkamajai galiai, prekių ir paslaugų paklausai ir jų pardavimui (pvz.: esant žemai infliacijai, gyventojų perkamoji galia padidėja, perkami kokybiški gaminiai).

Socialinių / kultūrinių veiksnių analizė padeda nustatyti visuomenėje vyraujančius šeimos ir bendruomenės santykius, lygių galimybių ir diskriminacijos problemas, visuomenės gyvenimo būdo ypatumus arba pokyčius, demografines tendencijas. Socialiniai veiksniai nuolat keičiasi, tačiau jų įtaka organizacijoms sukelia įvairių problemų (Sinkienė, 2008). Specialistai atlikdami šių veiksnių analizę nustatinėja potencialių gyventojų skaičių, jų pasiskirstymą pagal lytį, amžių, šeimos sudėtį, išsilavinimą, profesiją ir tautybę. *Labai svarbu įvertinti regionų gyventojų nuomonę apie pagrindines mieste vystomas veiklas ir įtraukti gyventojus į miesto problemų sprendimą.*

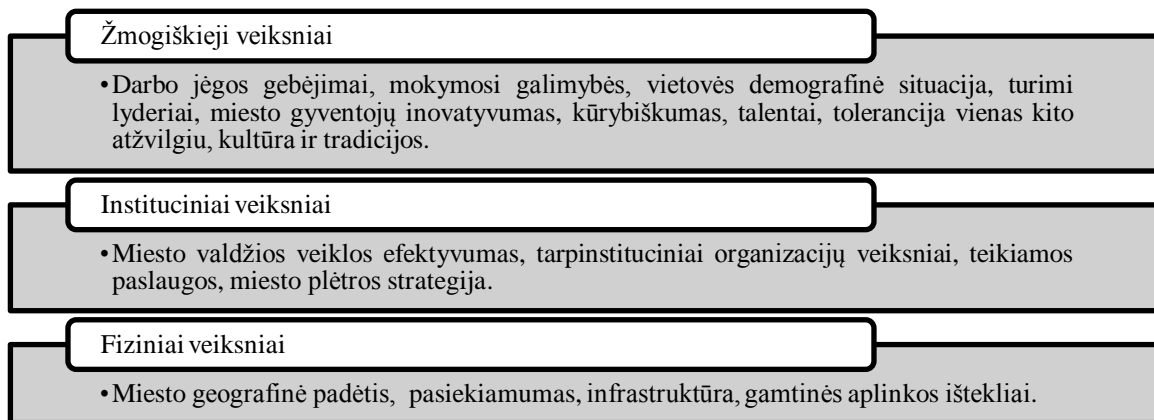
Technologinė analizė leidžia nustatyti technologinių krypčių formavimo strategijas, įvertinti miesto atsilikimą dėl naujų technologijų infrastruktūros trūkumo mieste (Martin, 2004). Miesto valdymo specialistai turėtų įvertinti, kokią įtaką naujos gamybinės, informacinės technologijos padarys organizacijos veiklai ir atlikus paskaičiavimus nustatyti kada ir kur naujos technologijos bus panaudotos, kiek tai kainuos ir suteiks vertės.

Svarbu pažymėti, kad išoriniams konkurencingumą lemiantiems veiksniams daryti įtaką arba juos pakeisti galima tik iš dalies, todėl būtina žinoti kaip prisitaikyti besikeičiančioje aplinkoje. Vidinius veiksnius miestuose galima ir būtina valdyti bei keisti.

Miesto konkurencinį pranašumą lemiantys **vidiniai veiksniai**, pasak Sinkienės (2008), leidžia įveikti miesto išorinius trūkumus, jei vietovėje jie yra ir naudojamos teisingos jų kombinacijos. Vidinės miesto aplinkos analizės tikslas yra nustatyti reikalingus pakeitimus ir patobulinimus, kurie leistų

geriau patenkinti gyventojų ir verslo įmonių poreikius (Vasiliauskas, 2006). Svarbu vertinti vidinę aplinką ir identifikuoti stipriąsias ir silpnąsias savybes bei tinkamai panaudoti turimus išteklius miesto konkurencingumo naudai (Hu, Blakely, Zhou, 2013; Campbell, 2009; Kiel, Smith, Ubbels, 2013; Saez, Perianes, 2015).

Mokslinėje literatūroje dažniausiai minimi vidiniai veiksniai suklasifikuoti ir pateikti 1 pav.



1 pav. Vidiniai miesto konkurencingumą įtakoiantys veiksniai

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Florida (2009), Domarkas (2004), Cepiku, Miticelu (2010).

Florida (2009) teigia, kad *žmogiškasis kapitalas* mieste ypatingai svarbus, nes tai lemia ekonominį augimą, ypač jei žmonės tolerantiški, įvairūs ir atviri kūrybingumui. Šiuolaikinį kūrybingumą reikėtų apibūdinti kaip multidimensinį, nes jis reiškiasi daugeliu viena kitą sustiprinančių formų: technologinis, ekonominis, meninis ir kultūrinis kūrybingumo tipas vienas kitą tik papildo. Autorius ragina *piliečių kūrybingumą laikyti viena iš pagrindinių „viešųjų gėrybių“ ir sudaryti sąlygas kūrybingumui skleistis, palaikyti ir skatinti naujas idėjas, kad tai taptų nauja ekonominio ir socialinio gyvenimo paradigma*. Tačiau norint tokių pokyčių būtina keisti tradicinį požiūrį į mokslą ir miestuose sudaryti mokymosi visą gyvenimą galimybes bet kokio amžiaus gyventojams.

Atsiradus naujoms technologijoms, dauguma įmonių darbo vietas kompiuterizavo, o darbuotojai, kurie nesugebėjo prisitaikyti prie pokyčių prarado darbo vietas. Šią problemą miestuose mažinti padeda mokymosi visą gyvenimą idėja. Pripažįstama, kad tai viena iš *priemonių socialinei atskirčiai mažinti* ir padėti žmonėms persikvalifikuoti arba „įeiti“ į darbo rinką neįgaliems piliečiams, ilgalaikiams bedarbiams, vyresnio amžiaus žmonėms, emigrantams (Totoraitis, 2009).

Degėsys (2009) teigia, kad didinant motyvaciją mokytis suaugusiems asmenims, mieste turi būti sudarytos sąlygos mokytis įvairių poreikių asmenims, diegiant aktyvius, savarankiškumą ir bendradarbiavimą skatinančius mokymosi metodus ir veiklos praktiką. Dabartiniam besimokančiam

žmogui formalių ir neformalių studijų metu būtina įgyti sociokultūrinių kompetencijų, o žinios turi būti perduodamos per analizės, interpretacijos, kritiško vertinimo ir praktinio panaudojimo prizmę.

Sudarius galimybes gyventojams mokytis mieste bus kaupiamas **intelektinis kapitalas**. Corcoles, Ponce, (2013), Medina ir kt., (2007) teigia, kad sukauptas *intelektinis kapitalas mieste, tai nematerialiųjų turtų rinkinys, kuris leidžia transformuoti žmoniškųjų išteklių rinkinį sukuriant vertę suinteresuotoms šalims*, taigi tai gali būti veiksnys, stiprinantis miesto konkurencingumą.

Dažniausiai per institucinius veiksmus yra kuriamas miesto konkurencinis pranašumas. Domarkas (2004) teigia, kad miestų vadovams būtina klausytis ir išgirsti žmonių nuomonę ir *siekti didesnio visuomenės įsitraukimo bei kartu spręsti visuomenės problemas*. Mieste reikia įtvirtinti demokratines vertybes ir pilietiškumą, ginti visuomenės interesus ir vadovautis demokratijos principais. Cepiku, Miticelu (2010) teritorijų valdymo vienetuose siūlo modernizuoti biurokratinių struktūrų efektyvumą ir atskaitomybę piliečiams, didinti viešojo sektoriaus atsakingumą.

Mokslinėje literatūroje skirstomų vidinių ir išorinių miesto konkurencingumą lemiančių veiksnių analizė turėtų būti atliekama vienodai dėmesio skiriant visiems veiksniais, nes įvairių metodų pagalba atliekama analizė yra įvairiapusė ir padeda numatyti daugiau veiklos sričių.

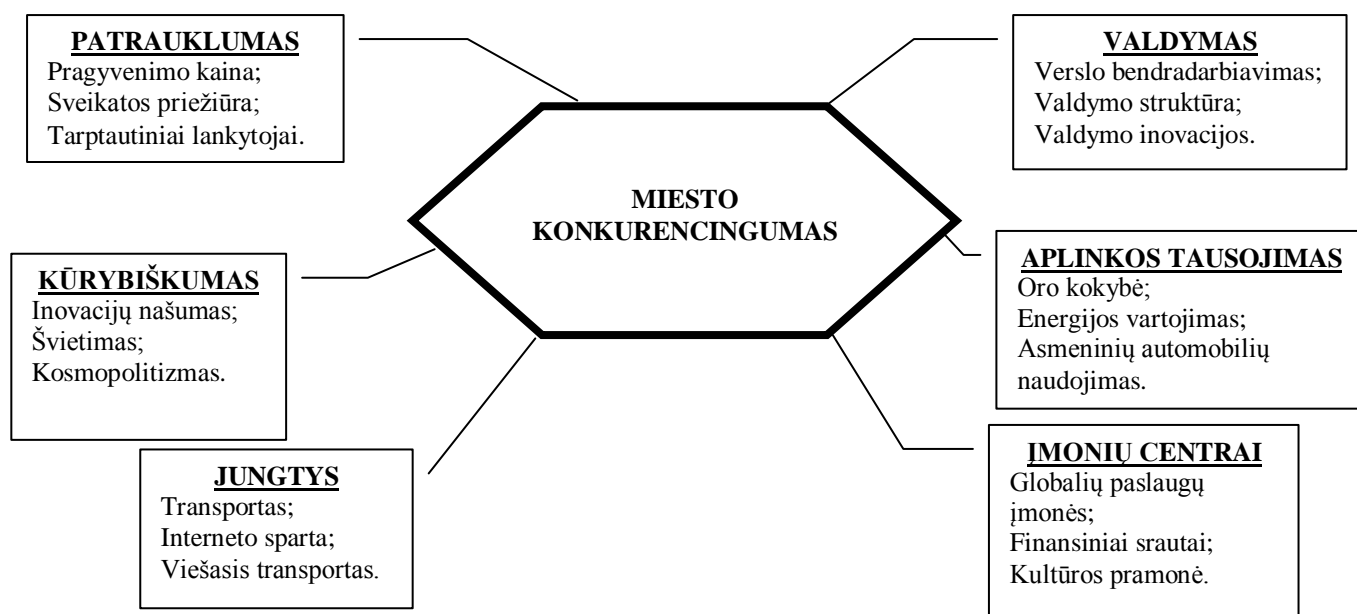
Pastebėta, kad mokslininkai kalbėdami apie konkurencingumui įtaką darančius veiksmus akcentuoja žmoniškųjų išteklių naudingumą. Būtent žmonės gyvena miestuose bei atlieka reikalingas analizes ir vertinimus. Šie žmonės geba numatyti aplinkos permainas, atlikti vertinimus ir interpretuoti turimą informaciją, paversdami ją naudingomis žiniomis, kurios panaudojamos siekiant numatyti politines, ekonomines, socialines arba technologines permainas. Akcentuojami miesto gyventojų kūrybiškumo gebėjimai, kurie miestuose gali būti panaudojami naujų idėjų generavimo procese.

Apibendrinant galima teigti, kad miesto konkurencingumo veiksniai gali būti išoriniai (politiniai / teisiniai, ekonominiai, socialiniai / kultūriniai ir technologiniai) ir vidiniai (žmogiškieji, instituciniai, fiziniai). Atliekant veiksnių analizę galima nustatyti veiklos sritis, į kurias turi būti sutelktas dėmesys norint išlaikyti miesto konkurencinį pranašumą. Veiksnių analizę atlieka specialistai, kurie geba vertinti politinius, ekonominius, socialinius ir technologinius pasikeitimus ir pateikti reikšmingus patarimus, galinčius sumažinti šių veiksnių įtaką.

1.2.1. Miesto konkurencingumo veiksnių vertinimas

Gyventojų galimybės rinktis teritoriją, kuri geriausiai atitinka jų poreikius ir siūlo didžiausią pridėtinę vertę, skatina miestus nusistatyti konkurencinius privalumus ir šiose srityse siekti ekonominio augimo ir socialinio pelningumo (Jiang, Shen, 2010). Nustatyti konkurencinį pranašumą gana sunku, nes miesto konkurencingumas sudėtingas ir daugiamatis rodiklis, sudarytas iš daugybės materialiujų ir nematerialiujų veiksnių (Fundeanu, Badele, 2014), tokių kaip: *juridinė ir politinė sistema; bankininkystės parama; investuotojų apsauga; e – valdžios diegimas ir nauda; apskaitos, marketingo, finansų, draudimo, teisės ir valdymo konsultacijos bei jų kokybė; pasaulinis švietimo įvertinimas; būsto, transporto, maisto, drabužių, namų apyvokos prekių ir paslaugų kainos; medicinos paslaugos, infekcinių ligų paplitimas, nuotekų ir atliekų šalinimo veiksmai; oro tarša* (Hu; Blakely, Zhou, 2013).

Siekiant nustatyti sritis, kuriose miestas konkurencingas arba pamatuoti vykdomos veiklos efektyvumą autoriai Hu, Blakely, Zhou (2013) ir Saez, Perianez (2015) siūlo miesto konkurencingumą vertinti naudojant rodiklius, tokius kaip: patrauklumas; kūrybiškumas; jungtys; valdymas; aplinkos tausojimas; įmonių centrai (žr. 2 pav.).



2 pav. Miesto konkurencingumo rodikliai

Šaltinis: adaptuota pagal Hu, Blakely, Zhou (2013), Charles, Zegarra (2014).

Vertinant gyvenamosios teritorijos **patrauklumą** yra atsižvelgiama į gyventojų pragyvenimo kainą, sveikatos priežiūros sritį ir lankytojų skaičių. Analizuojant pragyvenimo kainą, yra skaičiuojamos pagrindinės išlaidos maistui, būstui ir transportui ir lyginant su kitais miestais

pateikiamos išvados apie pragyvenimo kainos dydį mieste. Svarbu nustatyti, kokiomis sveikatos priežiūros paslaugomis mieste gali pasinaudoti gyventojai ir lankytojai. Šios paslaugos gali būti šeimos gydytojo konsultacija, laikas per kurį suteikiama pagalba, suteikiamų gydymo paslaugų kokybė ir pan. Taip pat yra analizuojamas lankytinų vietų patrauklumas svečiams iš kitų miestų ir kiek tai pridėtinės vertės sukuria miesto konkurencingumui.

Kūrybiškumo rodikliu miestuose yra laikomos sudarytos sąlygos mokymuisi ir akredituotų mokymosi įstaigų kokybiškų paslaugų teikimas, įdiegtų inovacijų našumas. Kokybinių tyrimu metu, vertinant miesto kūrybiškumą, yra nustatomas piliečių lojalumas miestui, nacionalinių tradicijų puoselėjimas, išitraukimas į renginių organizavimą, jų rėmimas.

Mieste turimos **jungtys** ypatingai svarbios miesto infrastruktūros tobulinimui. Išplėtota viešojo transporto sistema gyventojams ir lankytojams padeda saugiai, moderniai ir greitai pasiekti reikalingas vietas. Viešasis transportas svarbus finansinis šaltinis, nes vienu metu viešuoju transportu pervežamas didelis skaičius žmonių, kurie už šią paslaugą moka.

Mieste egzistuojanti **valdymo** sistema vertinama pagal verslo ir viešojo sektoriaus bendradarbiavimo galimybes, valdžios išitraukimą į jaunimo verslumo skatinimą, teikiamų paslaugų gyventojams optimizavimo galimybes, diegiamas inovacijas. Aiškinantis miesto konkurencingumą yra vertinamas gyventojų pasitikėjimas valdžios institucijomis, galėjimas laisvai reikšti nuomonę ir dalyvauti sprendžiant miesto problemas.

Kalbant apie **aplinkos tausojimą** galima teigti, kad šis rodiklis vertinant miesto konkurencingumą turi didelės reikšmės ir yra būtinas norint išnaudoti verslo galimybes bei sumažinti riziką gyventojams ir aplinkai. Miestuose mažinant taršos šaltinius prisidedama prie darnaus viso pasaulio vystymosi, siekiant kuo daugiau gamtinių išteklių išsaugoti ateities kartoms.

Paskutinis vertinimo rodiklis – **įmonių centrai**, kuriuos siūloma vertinti nustatant, kiek globaliai veikiančių įmonių yra miesto teritorijoje ir kokie finansų srautai jose surenkami. Miesto konkurenciniam pranašumui įtakos turi kultūriniai renginiai. Yra nustatyta, kad kuo daugiau nacionalinių arba tarptautinių renginių organizuojama mieste, tuo daugiau lėšų surenkama ir miestas sulaukia daug lankytojų, kurie „atveža“ naujų papildomų pajamų.

Analizuojant, interpretuojant ir vertinant visus aptartus rodiklius, gautus rezultatus ir palyginus juos su konkurentų rezultatais, nustatomas konkurencinis miesto profilis ir plėtros strategijos (Jiang, Shen, 2010). Atsižvelgiant į miestų heterogeniškumą (žr. 1.1. skyrių) 2 pav. pateikti rodikliai gali būti modifikuojami ir pritaikomi daugeliui miestų pagal jų ekonominį išsivystymo lygį. Svarbu suprasti, kad miestai negali konkuruoti tomis pačiomis sąlygomis, nes skiriasi turimi ištekliai ir gebėjimai sukurti konkurencinį pranašumą.

Apibendrinant galima teigti, kad miesto konkurencinį pranašumą nustatyti sudėtinga, nes tai akumuliuotas požymis / rodiklis. Paprastai yra vertinami įvairūs mieste vykstantys socialiniai, ekonominiai ir kiti procesai, ieškant optimaliausio strateginio sprendimo miesto konkurencingumo stiprinimui.

1.3. Miesto konkurencingumo stiprinimas

Kiekvienas miestas turi unikalų identitetą, kuris gyventojų ar miesto lankytojų prisiminimuose išlieka kaip pozityvus arba nepozityvus (Riza, Doratli, Fasli, 2012). Mokslininkų požiūriu, sukurta gyvenamoji ir investicijų aplinka šiuolaikinį miestą paverčia preke, kurią galima sėkmingai parduoti (Reham, 2013). Miestuose gyventojams arba lankytojams „parduodamos“ pragyvenimo sąlygos, sveikatos priežiūros ir švietimo paslaugos, įdiegtos inovacijos, įmonių kuriamos darbo vietos, rengiami renginiai (žr. 1.2.1 poskyrį). Būtent iš šių sričių miestai gauna didžiausiais pajamas.

Siekiant turėti stiprų ir aplinkiniams patrauklų miestą būtina kurti ir siūlyti įvairias darbo vietas, kad mieste galėtų dirbti įvairių sričių specialistai. Mieste gyventojų ir lankytojų vartojamos prekės ir paslaugos neturi būti brangios palyginus su atlyginimais, būstai gyventojams turi būti tinkami ir įperkami, išplėtotas ir gyventojams patogus viešasis transportas, tinkamos ugdymo įstaigos, poilsio ir kultūrinės zonos, kad gyventojai ir lankytojai turėtų vietas, kuriose prasmingai ir naudingai leistų laisvalaikį (Merrileess, Miller, Herington, 2013; Winfield – Pfefferkorn; 2005). Taip mieste egzistuos įvairiapusė visuomenė, kuri konkurencinį pranašumą kurs daugelyje sričių, nes gebės analizuoti konkurencingumui įtaką darančius veiksnius ir atrast naujų būdų padedančių miestui konkuruoti.

Pasak Podoprigora (2015), miestuose, siekiant pritraukti labiau išsilavinusią ir kūrybingą visuomenę, vis daugiau dėmesio skiriama teritorijų marketingui, kuris naudojamas kaip priemonė pozicijuoti miesto konkurencinį potencialą, atrandant gamybinius ir ekonominius sprendimus, kurie atitinka esamų ir potencialių gyventojų bei investuotojų poreikius.

Teritorijų marketingu siekiama sukurti teigiamą nuomonę apie miestą. Šią veiklą galima apibūdinti kaip miesto plėtros strategiją, kurioje suderinami viešieji ir individualūs ryšiai, interesų koordinavimas bei derinimas (Podoprigora, Nazvanova; 2015; Garcia – Ayllon, Miralles, 2015; Charters, Spielmann, 2013). Identifikavus konkurencingumą lemiančius vidinius veiksnius ir nustatčius stipriausias miesto savybes, teritorijų marketingo dėka apie jas pranešama didesniai gyventojų ir įmonių skaičiui, kurį pritraukus, konkurencinis pranašumas yra stiprinamas. Teritorijų marketingo strategijų taikytojai – tai miestų vadovai, kurie turėtų užtikrinti, kad konkurencinis pranašumas būtų kuriamas kartu su gyventojais (žr. 1.2. poskyrį).

Norint pristatyti unikalią ir patrauklią vietovę, kuri pritraukia pageidautinus miesto paslaugų vartotojus, galinčius kurti ir miesto konkurencingumą, yra rekomenduojama naudotis teritorijų marketingo komplekso elementais (Merrileess, Miller, Herington, 2013).

Teritorijų marketingo kompleksas susideda iš tradicinių elementų, kuriuos identifikavus galima lengviau suprasti sritis, kurioms mieste turi būti skiriamas maksimalus dėmesys, vėliau įgalinantis patenkinti vartotojų poreikius ir pasiekti numatytus miesto konkurencingumo didinimo tikslus (Podoprigora, Nazvanova, 2015; Balencourt, Zafra, 2012; Pour, Nazari, Emami, 2013). Marketingas apibrėžiamas kaip procesas, kai turimi ištekliai derinami su esamais arba formuojamais vartotojų poreikiais, siekiant patenkinti visų suinteresuotų šalių poreikius ir lūkesčius (Bakanauskas, Liesionis, 2008). Metaxa (2002); Escobal, Favareto, Aguirre, Ponce (2015) teigia, kad teritorijų marketingo kompleksą sudaro penki elementai (žr. 3 pav.).



3 pav. Teritorijų marketingo komplekso elementai

Šaltinis: Adaptuota pagal Metaxa (2002), Escobal, Favareto, Aguirre, Ponce (2015).

Teritorijų marketingo **produktas**, tai apčiuopiamos prekės arba paslaugų kompleksas, parduodamas arba naudojamas miesto teritorijoje, siekiant patenkinti klientų poreikius (Pour, Nazari, Emami, 2013).

Rainist (2003), Oliveira (2014), Reham (2013) teigia, kad **miesto produktas**, tai *miesto geografinė padėtis, gyventojai/darbuotojai, gyvenimo kokybė, infrastruktūra, turimos aukštos technologijos, ištekliai, verslo aktyvumas, verslo rėmimo sferos, santykiai su visuomene, architektūra, gatvės, parkai, paminklai taip pat kultūriniai ir religiniai statiniai*.

Metaxa (2002) svarbiausiu produktu teritorijų marketinge laiko išskirtines miesto savybes: *geografinę miesto padėtį; fizinius objektus, teikiamas paslaugas, laisvalaikio ir poilsio zonas, vystomą turizmą*. Šie išskirtinimai padeda išlaikyti konkurencinį pranašumą prieš kitus miestus. Miestui tapti traukos objektu padeda jame vykstantys renginiai ir kita kultūrinė veikla, tokia kaip: tarptautiniai

renginiai, regioniniai festivaliai, spektakliai ir pan., kai šiuos renginius organizuoja aukštos kvalifikacijos specialistai, kurie pasižymi kūrybiniu mąstymu ir žiūrovus gali stebinti naujais sprendimais, kurie pritraukia ne tik vietinius žiūrovus, bet ir kitų vietovių gyventojus.

Tačiau siekiant sukurti išskirtinį produktą būtinos ir lėšos, kurios svarbios ir teritorijų marketinge, taigi miesto, kaip produkto **kainą**, anot Bagdonienės ir Hopenienės (2006), sudaro dvi sudedamosios dalys: *investicijos į infrastruktūrą, žmogiškąjį kapitalą ir kt.; rizikos, kurios siejamos su verslo kūrimu miesto teritorijoje*. Podoprigora, Nazvanova (2015), Rainist (2003), Dinis (2004) mano, kad produkto kaina – teritorijos vartotojų išlaidos, pvz.: gyventojams – tai pragyvenimo kaina, pajamos, socialinės lengvatos, konkrečių prekių kainos teritorijoje; turistams – tai kelialapių, nakvynės, poilsio, nuomos, pramogų kainos; verslo įmonėms – tai renkami mokesčiai, galimos investicijos ir kitos išlaidos (Escobal, Favareto, Aguirre, Ponce, 2015). Kaip minėta anksčiau, miestuose kainos turėtų būti nustatomos įvertinus ekonominius aplinkos veiksnys.

Trečiasis marketingo komplekso elementas – **teritorija / paskirstymas**. Kalbant apie teritoriją reikėtų suprasti, kad tai *geografinė miesto padėtis, kuri gali būti palanki (teritorija šalia jūros, žymaus ežero ar kito architektūrinio statinio) arba nepalanki (teritorija toli nuo žinomų objektų)* (Bagdonienė, Hopenienė, 2006). Miesto teritorija suskirstoma pagal potencialių ir turimų vartotojų interesus, tai galėtų būti vietos gamykloms ar kitoms verslo įmonėms, gyvenamosios ir pramogų zonos gyventojams ir lankytojams (Podoprigora, Nazvanova, 2015). Svarbu pažymėti, kad miesto teritorijoje taikomos modernios technologijos, išplėtota jų infrastruktūra turi teigiamos įtakos konkurencingumui, nes su naujomis technologijomis dirba aukštą profesinę kvalifikaciją turintys darbuotojai, kurie geba technologijų pagalba kurti vertę miestui.

Teritorijų marketinge *paskirstymą* reikėtų analizuoti remiantis strateginio planavimo principais ir mieste kurti ilgalaikius santykius su vidiniais (kultūros organizacijos, turizmo agentūros, universitetai, įmonės) ir išoriniais (politinės įstaigos, partneriais kitose vietovėse) teritorijos dalyviais, siekiant sukurti maksimalų konkurencinį pranašumą (Guido, 2012; Campbell, 2009; Saez, Perianez, 2015; World economic forum, 2014; Florescu, 2013; Hu, Blakely, Zhou, 2013).

Rėmimas, kaip teigia Gečienė (2004), *tai į vartotoją nukreipti marketingo informavimo ir įtikinėjimo veiksmai, kurie daro įtaką vartotojų sprendimams*. Rėmimas apima tokius klausimus kaip reklamos, pardavimų skatinimo, ryšių su visuomene, tiesioginės rinkodaros skatinimą, vidinių ir išorinių marketingo veiksmų optimizavimą (Pour, Nazari, Emami, 2013). Informacija perduodama masinės komunikacijos priemonėmis visoje šalyje arba mieste panaudojant spaudos leidinius, televizijos laidas, reportažus ir reklamą. Į rėmimo strategiją įtraukta miesto reklama turi perduoti informaciją svarbiausioms tikslinėms grupėms t.y. investuotojams, turistams ir gyventojams.

Svarbiausias ir pagrindinis komplekso elementas – žmonės. Jie turi būti įtraukti į miesto problemų ir sprendimų priėmimo procesą vystant miesto konkurencingumą. Remiantis teorine darbo dalimi sukurta schema, kurioje pilkas fonas vaizduoja miesto teritoriją, o kvadratuose žmonių grupės, kurios gyvena, dirba, lankosi mieste (žr. 4 pav.). Būtent žmonės yra pagrindiniai miesto „produkto“ kūrėjai, iniciatoriai ir pagrindiniai vartotojai.



4 pav. Miesto konkurencingumo kūrėjai

Šaltinis: sudaryta pagal teorinę darbo dalį.

Miestų vadovai – tai pagrindiniai miestų konkurencingumo strategijų kūrėjai, kurie siekia, kad jų miestas būtų pranašesnis ir patraukus aplinkiniams. Miesto gyventojai – tai žmonės, kurie patys kuria ir dirba mieste bei naudojasi sudarytomis galimybėmis dirbti, mokytis, pramogauti. Lankytojai miestui naudingi, nes mieste palieka finansinius išteklius. Investuotojai miestui svarbūs dėl sukuriamų darbo vietų gyventojams ir gaunamų investicijų, kurios panaudojamos tiek įmonių kūrimui, tiek inovacijų diegimui.

Ypatingai svarbu, **kad miesto gyventojai būtų išsilavinę, gebėtų kritiškai ir sistemiškai mąstyti, būtų kūrybiški, inovatyvūs ir verslūs** (Maskoliūnas, 2014). Išsilavinusi visuomenė miestui ypač reikalinga dėl pasaulyje besikeičiančių socialinės visuomenės struktūrų. Miestuose, kuriuose lokalizuojasi įvairių profesijų specialistai, anksčiau pasirengiama aplinkos pokyčiams, rengiami įvairūs ir aplinkinius traukiantys renginiai, žmonės dirba pelningai ir teikia inovacijas pasaulinei rinkai. Taip miestas yra pozicionuojamas, t.y. vartotojų sąmonėje kuriama miesto pridėtinė vertė, kuri išlieka pasinaudojus mieste sudaromomis galimybėmis dirbti, mokytis, pramogauti ir teikiama nauda, kuri išskiria miestą iš panašius privalumus turinčių teritorijų ir jame norisi lankytis kuo dažniau.

*Apibendrinant galima teigti, kad turimas ar kuriamas miesto įvaizdis – tai tikslingai panaudotų teritorijų marketingo komplekso elementų dėka sukurta gyvenamoji ir investicijų aplinka, kurioje kokybiškai pragyvena gyventojai ir noriai investuoja verslininkai ir organizacijos. **Pagrindiniai miesto***

konkurencinio pranašumo kūrėjai – žmonės, kurie kuria ir pozicionuoja išlaikytą sąmonėje vaizdinį apie miestą kitiems naudotojams, kurie taip pat gali apsilankyti mieste. Svarbu, kad miesto gyventojai būtų išsilavinę ir galėtų miestui „parduoti“ savo paslaugas, kurias tikslingai panaudojus būtų stiprinamas miesto konkurencinis pranašumas.

1.4. Aukštos kvalifikacijos specialistų reikšmė miesto konkurencingumui

Miesto konkurencinis pranašumas šiuolaikinėje aplinkoje kyla dėl sukaupto žinių kapitalo ir gebėjimo sukauptą kapitalą pritaikyti ir tinkamai panaudoti. Darbuotojų žinių plėtotė lemia mieste veikiančios bet kurios organizacijos, o kartu ir viso miesto pažangą bei klestėjimą. Konkurencingame mieste yra siekiama, kad **žmogiškasis kapitalas, sudarytas iš specialistų įgytų žinių, įgūdžių, turimos motyvacijos, patirties ir energijos siekti maksimalių rezultatų, būtų panaudojamas kuriant pridėtinę vertę** (Corcoles, Ponce, 2013).

Pasak Drucker (cit. Brinkley, 2009), šiuolaikinis darbuotojas organizacijoje generuoja produktyvias idėjas, kurios lemia ekonomikos pažangą ir gyventojų gerovę. Tokie darbuotojai dažnai yra vadinami **žinių darbuotojais** (*angl. knowledge workers*). Jie nuo darbininkų skiriasi pragyvenimui užsidirbdami mąstydami ir analizuodami įvairius sudėtingus procesus (*angl. think for living*). Žinių darbuotojai charakterizuojami skirtingai (žr. 1.3 lentelę).

1.3 lentelė

Žinių darbuotojo samprata

Autorius	Samprata
Stanford (2011)	Žinių darbuotojai turi sukaupę daug patirties, yra atsakingi už idėjų ir konceptų generavimą siekiant įgyvendinti ir valdyti procesus ir operacijas, bei realizuoti sukurtas strategijas.
Hunter ir kt. (2009)	Kartu sistemingai dirbantys žinių darbuotojai transformuoja turimas individualias ir kolektyvines žinias ir taip didina našumą ir kapitalą.
Mladkova (2012)	Žinių darbuotojai jiems skirtas funkcijas atlieka panaudodami turimas žinias ir patirtį, tačiau nesinaudoja fizine jėga. Žinių darbuotojai geba kurti ir tobulinti technologines žinias ir kartu su bendradarbiais valdyti žinių srautą. Žinių darbuotojus galima identifikuoti kiekvienoje kultūroje ir žmonijos vystimosi stadijose, dažniausiai tai yra mokslininkai, inžinieriai.
Nelson (2010)	Žinių darbuotojai turi aukštą patirties ir išsilavinimo laipsnį, o jų pagrindinis tikslas darbo vietoje – tai žinių kūrimas, platinimas ir taikymas bei žinojimas „kaip“ (<i>angl. know – how</i>) atlikti užduotis.
Chen (2009)	Žinių darbuotojas gali būti vadinamas „žinių procesoriumi“ - tai asmuo, kuris renka informaciją/duomenis iš įvairių šaltinių ir kuria informacijos pridėtinę vertę, taip pat platina pridėtinės vertės produktus kitiems. Darbuotojui turi būti suteikta galimybė plėtoti žinias ne vienoje srityje, bet visoje veiklos aplinkoje. Darbuotojai turi jausti, kad jų darbas organizacijai yra prasmingas.
Tripathi (2010)	Žinių darbuotojai vertinami dėl gebėjimo interpretuoti informaciją, per tam tikras dalykines sritis. Panaudodami mokslinių tyrimų įgūdžius, jie nustato problemas ir numato alternatyvas. Analizuodami ir projektuodami žinių darbuotojai turi bendrą supratimą apie vykstančius procesus ir strategijos pasekmes, o jų veikla tiesiogiai lemia gaunamą finansinę vertę.

Šaltinis sudaryta pagal Stanford, 2011.; Hunter ir kt., 2009.; Mladkova, 2012.; Nelson, 2010.; Chen, 2009.; Tripathi, 2010.

Apibendrinant galima teigti, kad *žinių darbuotojais galima vadinti asmenis, kurie yra įgiję išsilavinimą ir turi patirties atlikti skirtas tiesiogines užduotis nenaudodami fizinės jėgos. Žinių darbuotojų tikslas yra iš įvairių šaltinių surinkti informaciją, kurti, platinti ir taikyti naujas arba turimas žinias siekiant sukurti pridėtinę ir finansinę vertę.*

Žinių darbuotojai vertinami dėl gebėjimo analizuoti, interpretuoti turimas žinias ir pritaikyti jas atitinkamose dalykinėse srityse sprendžiant įvairias problemas ir nustatant galimas veiklos alternatyvas. Būtent žinių darbuotojai ypatingai svarbūs miesto konkurencingumui, nes jie pagrindiniai specialistai, savo veikloje kuriantys pridėtinę intelektualią vertę, stiprinančią miestą skirtingose srityse.

Žinių darbuotojais, remiantis mokslo darbais, galima vadinti medicinos darbuotojus (pvz. tai: farmacininkai, chirurgai, odontologai, psichiatrai, neurologai, fizioterapeutai ir kt.), mokslininkus, vadybininkus, informacinių technologijų specialistus (Brinkley, 2009), inžinierius (statybos, mechanikos, žinių, transporto, elektros ir pan.), (Miguelez, Moreno, 2012), architektus, dizainerius, meno, muzikos ir pramogų atstovus (Florida, 2009).

Žinių darbuotojų darbo našumą lemia šeši pagrindiniai veiksniai (Farkas, Torok, 2011; Drucker, 1999): **1) Orientacija į užduotį:** veiklos vertinimo pagrindas, tai gauta užduotis ir jos atlikimas, todėl svarbu tinkamai įvardinti užduoties tikslą ir galutinį rezultatą; **2) Autonomija:** atsakomybę už atlikto darbo rezultatus prisiima pats darbuotojas, nes veiklas atlieka savarankiškai; **3) Inovacijos:** nuolatinis inovacijų kūrimas ir atsakomybė už jas yra pagrindinė žinių darbuotojo darbo dalis; **4) Mokymasis ir mokymas:** iš žinių darbuotojų reikalaujama, kad jie patys nuolat savarankiškai mokytųsi ir žinias perduotų kitiems; **5) Orientacija į kokybę:** žinių darbuotojų darbo rezultatai vertinami kokybiniais matais; **6) Vertė:** aplinka, kurioje dirba žinių darbuotojai, turėtų būti sukurta taip, kad darbuotojai norėtų joje dirbti. Intelektinės darbo jėgos produktyvumas reikalauja, kad darbuotojai būtų laikomi turtu, o ne sąnaudomis.

Norėdami tinkamai atlikti jiems skirtas užduotis ir įmonei / organizacijai, o kartu ir miestui būti naudingais darbuotojais, žinių darbuotojai arba kitaip – aukštos kvalifikacijos specialistai, turi turėti jų profesiniai sričiai reikalingų gebėjimų ir kompetencijų, kurie gali būti įgyti ir tobulinami prisitaikant prie rinkos (Brazienė, Šalkauskaitė, 2012). Aukštos kvalifikacijos specialistų kompetencijos gali būti dviejų tipų: dalykinės ir bendrosios (Bulajeva ir kt., 2011).

Miesto konkurencingumui didėti padeda teritorijoje esančios aukštojo mokslo institucijos, kuriose mokytis gali įvairių sričių specialistai, o jų žinios jau mokymosi metu būtų taikomos realiose darbo vietose. Konkurencingame mieste turi būti kuriamas veikiančių organizacijų ir aukštųjų mokyklų bendradarbiavimas, kuris lemia, jog specialistai, baigę studijas jau gali dirbti kvalifikaciją atitinkanti

darbą (Shaver, 2009). Toks bendradarbiavimas laikomas veiksniu, kuris stiprina miesto konkurencinį pranašumą.

Šiuo metu Lietuvos aukštosiose mokyklose naudojama „Lietuvos kvalifikacijų sandara (LTKS, 2010)“, kurioje pateikiama Lietuvos Respublikoje nustatytų kvalifikacijų, grindžiamų asmens veiklai reikalingomis kompetencijomis, lygių sistema (žr. 1 priedą). Miesto konkurencingumo kūrimui, analizuojamu aspektu, svarbiausi specialistai, kurie yra įgiję 6,7,8 lygio išsilavinimą (žr. 1.4 lentelę).

1.4 lentelė

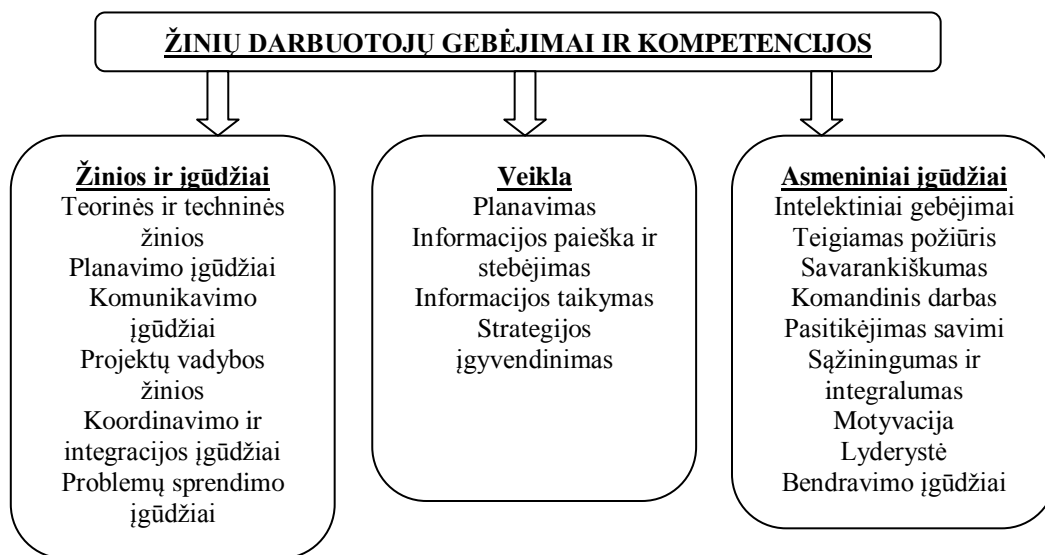
Kvalifikaciją patvirtinantys dokumentai pagal LTKS lygius

LTKS lygis	Kvalifikacijos darbai	Kvalifikacijos mokymuisi	LTKS lygis
8	Daktaro diplomas Meno licencijato diplomas		8
7	Rezidentūros pažymėjimas Magistro diplomas		7
6	Bakalauro diplomas Profesinio bakalauro diplomas Studijų pažymėjimas		6
5	Šiuo metu šio lygio kvalifikacijos neteikiamos		5
4	Kvalifikacijos pažymėjimas	Brandos atestatas	4
3	Kvalifikacijos pažymėjimas		3
2	Kvalifikacijos pažymėjimas	Pagrindinio išsilavinimo pažymėjimas	2
1	Kvalifikacijos pažymėjimas		1

Šaltinis: Kvalifikacijų ir profesinio mokymo plėtros centras (2015).

Turėdami 6, 7, 8 (žr. 1.4 lentelę) kvalifikacijos laipsnį, specialistai gali atlikti sudėtingesnes veiklas remdamiesi profesinėmis teorinėmis žiniomis, naujausiais fundamentaliųjų ir taikomųjų tyrimų rezultatais. Miestui, kuris siekia konkurencinio pranašumo svarbu, kad daugelį dirbančių gyventojų būtų galima pavadinti žinių darbuotojais.

Žinių darbuotojais gali tapti įvairių profesijų žmonės, kurie siekia maksimalių rezultatų pirmiausia sau, bet tuo pačiu ir teritorijai, kurioje dirba. Turimos žinios bei gebėjimas jas pritaikyti prie nuolatinių ir nenuspėjamų pokyčių mieste, padeda ieškoti originalių problemos sprendimo būdų, išreiškiant turimas idėjas darbovietės, o kartu ir miesto naudai (žr. 5 pav.).



5 pav. Žinių darbuotojo kompetencijos

Šaltinis: adaptuota pagal Jabar, Ismail, Aziz, Janipha (2013); Mohanta (2012).

Egzistuojant aplinkos pokyčiams, žinių darbuotojai arba aukštos kvalifikacijos specialistai turi įgyti bendrųjų gebėjimų prisitaikyti prie nuolatinių ir nenuspėjamų pokyčių, kuriuos lemia technologijų pažanga. Jie privalo būti pasirengę ir atviri naujovėms, turėti originalių idėjų spręsti problemas įvertinus jų kontekstą ir gebėjimų inicijuoti bei kurti pokyčius įvairiose srityse, tačiau taip pat išlikti sąžiningais ir siekti rezultatų pasitikint savo ir komandos narių intelektualiais gebėjimais, panaudojant lyderystės ir bendravimo įgūdžius.

Apibendrinant galima teigti, kad aukštos kvalifikacijos specialistas – tai žinių darbuotojas, kuris geba surinkti informaciją ir ją paversti duomenimis, kuriuos galima panaudoti įvairiems problemų sprendimams arba alternatyvų ieškojimui.

Žinių darbuotoju gali būti vadinami įvairių profesijų atstovai, kurie turi dalykinių žinių ir įgūdžių, jų veikla apima užduoties atlikimo planavimą, informacijos paiešką, stebėjimą, taikymą ir strategijos įgyvendinimą. Žinių darbuotojai pasižymi tokiais asmeniniais įgūdžiais kaip intelektiniai gebėjimai, savarankiškumas, komandinis darbas, pasitikėjimas, motyvacija ir kt. Žinių darbuotojai prisideda prie miesto konkurencinio pranašumo kūrimo, nes geba suvaldyti pokyčius ir juos tinkamai panaudoti miesto potencialo kūrimui.

1.4.1. Absorbicinių gebėjimų panaudojimas miesto konkurencinio pranašumo kūrimo

Siekti maksimalių rezultatų ir miesto konkurencingumą didinti galima ir pasinaudojant kituose miestuose išbandytais „sėkmės receptais“, kuriuos galima adaptuoti savoje aplinkoje. Specialistų **gebėjimas atpažinti ir kūrybiškai pritaikyti kitur sukurtas žinias miesto poreikiams tenkinti, sukuriant pridėtinę vertę, vadinamas absorbciniu gebėjimu** (*angl. absorption capacity*) (Gečas ir kt., 2007).

Pasak Domarko ir kt. (2010), absorbcinis gebėjimas, tai koncepcija, kuri apima ne tik idėją, kad organizacija privalo įsisavinti ir naudoti naujas žinias, bet yra papildoma ir visa apimančio mokymosi, naujų žinių realizavimo, naujų žinių sklaidos organizacijos viduje, naujų šaltinių naudojimo sampratomis būtinybė.

Juknevičienė (2015) pažymi, kad absorbcinio gebėjimo sampratą galima sieti su keturiais komponentais: **1) Technologijų atotrūkis:** *miestuose technologijų atotrūkis nuo išsivysčiusių teritorijų turi būti kuo mažesnis. Technologijų įsisavinimas ir pritaikymas mieste iš specialistų reikalauja įvairių priemonių ir metodų išmanymo, tačiau gebėjimas realizuoti technologijas spartina inovacijų procesus mieste.* **2) Žmogiškųjų išteklių įgūdžius ir išsilavinimo lygį:** *žinių darbuotojai pagrindiniai specialistai, kurie transformuoja žinias į atitinkamus rezultatus bei lemia visos aplinkos konkurencinį pranašumą.* **3) Finansų sektoriaus vystymąsi:** *absorbicinio gebėjimo taikymui didelę reikšmę turi finansiniai ištekliai, todėl siekiant panaudoti absorbcinį gebėjimą finansiškai turi būti remiamas technologijų kūrimas, specialistų lavinimas ir jų kompetencijos kėlimas mieste.* **4) Institucinę sandarą:** *valstybės leidžiami įstatymai ar teikiama parama turėtų remti miestų vystymąsi ir skatinti daugiau inovatyvių idėjų realizavimą mieste, nes konkurencingas miestas padeda kurti visos šalies konkurencinį pranašumą.*

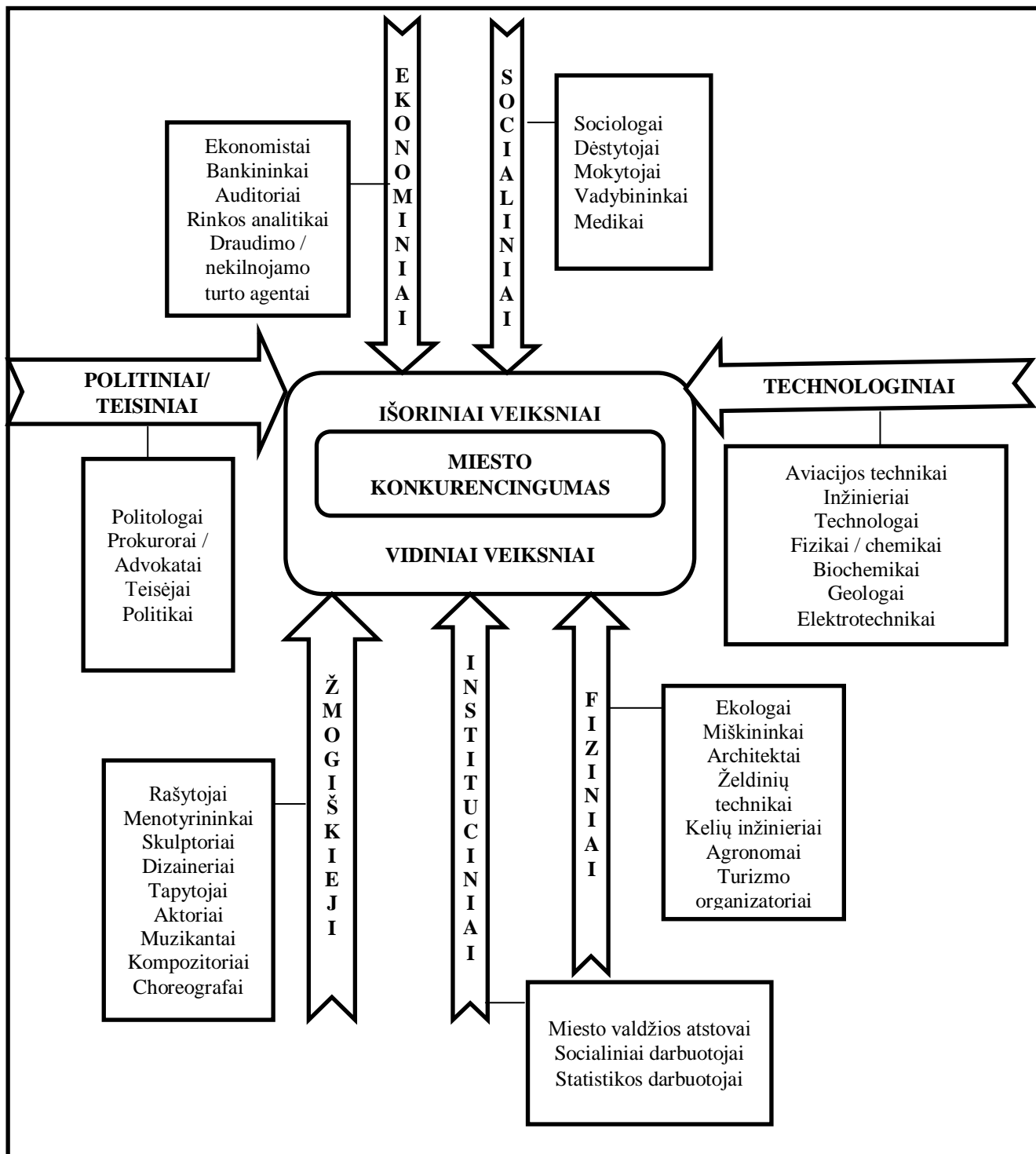
Turint šį gebėjimą per patirtį ir išvalgas atpažįstama vertinga informacija, kurią įsisavinus ir pritaikius galima kurti naudingas inovacijas (King, Lakhani, 2011). Miesto konkurencingumo stiprinimui svarbu, kad specialistai turėtų absorbcinį gebėjimą, nes galės identifikuoti, asimiliuoti ir naudoti informaciją iš aplinkos, kurioje egzistuoja ir pritaikyti savoje teritorijoje pagal jos turimą identitetą ir unikalius bruožus. Siekiant miesto konkurencinio pranašumo būtina nuolatos ieškoti galimybių „prieiti“ prie naujų išorinių žinių ir jas įsisavinti, kad atitinkamai būtų reaguojama į aplinkos pokyčius, o veikla nebūtų statiška, nelanksti ar nedinamiška (Juknevičienė, 2015).

Miesto įmonėje dirbančiam specialistui turėtų būti sudarytos galimybės pasinaudoti žinių šaltiniais, t.y. darbuotojas turėtų būti siunčiamas mokytis į kitas šalis ir turėtų prieigas prie tarptautinių šaltinių. Tokie žinių mainai skatina tarpkultūrinę komunikaciją, o jeigu žinioms pritaikyti reikalingi

moksliniai tyrimai – bendradarbiaujama su vietiniais universitetais. Toks bendradarbiavimas perkeliant gerąją praktiką naujoje erdvėje leidžia greičiau nustatyti inovacijos diegimo stiprybes, silpnybes ir numatyti galimybes ir grėsmes atsižvelgiant į buvusius diegimo procesų trikdžius.

Apibendrinant galima teigti, kad aukštos kvalifikacijos specialistai mokydami arba tobulindami žinias tarptautinėje erdvėje įgauna absorbcinį gebėjimą. Šis gebėjimas specialistui leidžia tiksliai identifikuoti, asimiliuoti ir naudoti gautą informaciją bei kitur įgytas žinias kūrybiškai pritaikyti savo miesto poreikiams tenkinti, kuriant miesto konkurencinį pranašumą.

Aukštos kvalifikacijos specialistai ir jų absorbciniai gebėjimai ir profesinės bei bendrosios kompetencijos turi padėti miestui tapti konkurencinga teritorija, jeigu jų gebėjimai ir įgūdžiai yra tinkamai išnaudojami. Kvalifikuotų specialistų potencialo panaudojimo schema miesto konkurencingumui stiprinti pateikta 6 pav.



6 pav. Miesto konkurencingumą įtakojantys veiksniai ir mieste dirbantys aukštos kvalifikacijos specialistų veiklos sąsajos

Šaltinis: sudaryta autorės pagal teorinę darbo dalį.

Pagal 6 pav. toliau bus pristatomas empirinis tyrimas, kuriame tiriamas aukštos kvalifikacijos specialistų poreikis, siekiant nustatyti kvalifikuotų specialistų reikalingumą mieste.

Apibendrinant teorinę darbo dalį galima teigti, kad:

- *Konkurencingas miestas – tai teritorija, kurioje veikia inovatyvios įmonės, išvystyta infrastruktūra, modernios technologijos. Pagrindiniai miesto konkurencinio pranašumo kūrėjai – žmonės, kurie ir kuria ir pozicionuoja išlaikytą sąmonėje vaizdinį apie miestą kitiems naudotojams, kurie taip pat gali apsilankyti mieste. Svarbu, kad miesto gyventojai būtų išsilavinę ir galėtų miestui „parduoti“ savo paslaugas, kurias tikslingai panaudojus būtų stiprinamas miesto konkurencinis pranašumas.*
- *Miesto konkurencingumą veikia išoriniai (politiniai / teisiniai, ekonominiai, socialiniai / kultūriniai ir technologiniai) ir vidiniai (žmogiškieji, instituciniai, fiziniai) veiksniai.*
- *Aukštos kvalifikacijos specialistai, kaip žinių darbuotojai, prisideda prie miesto konkurencinio kūrimo, nes geba tikslingai identifikuoti, asimiliuoti ir naudoti gautas žinias, kūrybiškai pritaikyti kuriant ir valdant pozityvius miesto pokyčius.*

2. AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS SPECIALISTŲ POTENCIALAS KAIP MIESTO KONKURENCINGUMO VEIKSNYS: TYRIMO METODOLOGIJA

2.1. Tyrimo metodologija

Teorinės tyrimo nuostatos. Nustačius miesto konkurencingumo charakteristikas, atskleidus miesto konkurencingumui įtaką darančius veiksnius ir įvertinus aukštos kvalifikacijos specialistų reikalingumą miestui, atliktas empirinis tyrimas, kurio metodologinis pagrindas – teorinės miesto konkurencingumo analizės rezultatai.

Šiame darbe remiamasi miesto konkurencingumo samprata, kurioje svarbiausias konkurencingumui įtaką darantis ir konkurencingumą kuriantis veiksnys, tai žmogiškasis kapitalas (Charles, Zegarra, 2014; Kiel ir kt., 2013; Tan, 2012; Natara, Al – Aali, 2011).

Didžiąją žmogiškųjų išteklių kapitalo dalį mieste turi sudaryti aukštos kvalifikacijos specialistai arba žinių darbuotojai (Corcoles, Ponce, 2013; Brinkley, 2009; Stanford, 2011). Šie specialistai miesto naudai geba panaudoti savo žinias, turi gebėjimų rinkti duomenis, juos analizuoti ir pateikti prognozes, kaip įvairūs pasikeitimai gali keisti miesto įmonių veiklą, diegiamų inovacijų kaštus, naudas ir pan.

Tyrimo kontekstas: Šiaulių miesto situacija. Kaip jau minėta, šalis gali būti konkurencinga, kai dauguma joje esančių miestų vystosi tolygiai. Pagal „Lietuvos laisvosios rinkos instituto“ 2014 m. sudarytą Lietuvos miestų reitingą pranašiausiomis laikomos Klaipėdos (81 balas), Vilniaus (75 balai) ir Panevėžio (63,6 balai) miestų savivaldybės. Paskutinėje vietoje surinkusi vos 34,1 balo iš 100 – Šiaulių miesto savivaldybė. Šis indeksas matuoja žmonių ekonominę laisvę savivaldybėje, todėl geriau vertinamos savivaldybės, kuriose užtikrinama žmogaus laisvė rinktis, skatinama privati iniciatyva. Indeksas sudarytas remiantis įvairiais savivaldybės veiklą apibūdinančiais rodikliais (pvz. komunalinis ūkis, transportas, švietimas, socialinė rūpyba) (LLRI, 2015).

Geriausiai įvertintoje Klaipėdos miesto savivaldybėje žemiausi nekilnojamojo turto ir žemės mokesčio tarifai. Savivaldybei priklausančios gydymo įstaigos dirba nenuostolingai, prasčiau įvertintos – administracijos, biudžeto ir švietimo sritys. Lyginant su 2013 m., tai 2014 m. Šiauliuose geriau įvertintos biudžeto, sveikatos bei socialinės rūpybos sritys, sumažėjo savivaldybės skola, mažėja nedarbo lygis. Šiaulių miesto savivaldybė rečiausiai iš visų savivaldybių naudojami viešojo ir privataus sektoriaus partneryste (PPP). Viena didžiausių problemų mieste – užsienio investicijos, nedidelis išduodamų verslo liudijimų kiekis (LLRI, 2014).

Lyginant dabartinę miesto situaciją su istorijos šaltiniais, Šiauliai pirmaisiais Lietuvos Respublikos metais išlaikė XX a. pr. turėtą Šiaulių pramoninio miesto įvaizdį. 1938 m. Šiauliuose buvo

gaminama apie 85 proc. visos Lietuvos odos, 60 proc. avalynės, 75 proc. linų pluošto ir 35 proc. saldinių pramonės produkcijos. Tarpukario metais Šiauliuose susibūręs inteligentijos būrys Šiaulių kultūrinį gyvenimą pakėlė į aukštesnį lygmenį ir galėjo įvairiapusiškai patenkinti miesto bendruomenės kultūrinius poreikius. Šiauliai tapo kultūros centru šiaurinėje Lietuvos dalyje (Šiaulių turizmo informacijos centras, 2015).

Galima teigti, kad anksčiau miestas buvo konkurencingas, miesto įmonės dirbo stabiliai ir pelningai, buvo naudingos ne vien tik Lietuvos rinkai, miestas turėjo ir aukštos kvalifikacijos specialistų, tačiau dabartiniais laikais Šiaulių miestas konkurencingo miesto statusą yra praradęs.

Šiuo MBD tyrimu siekiama atsakyti į šiuos klausimus: *kokia yra reali miesto konkurencinė situacija?; kokį vaidį apie Šiaulius formuoja vietinė žiniasklaida?; Kaip Šiaulių miesto organizacijų vadovai vertina svarbiausią miesto konkurencingumo potencialą – aukštos kvalifikacijos specialistų žinias ir gebėjimus?*

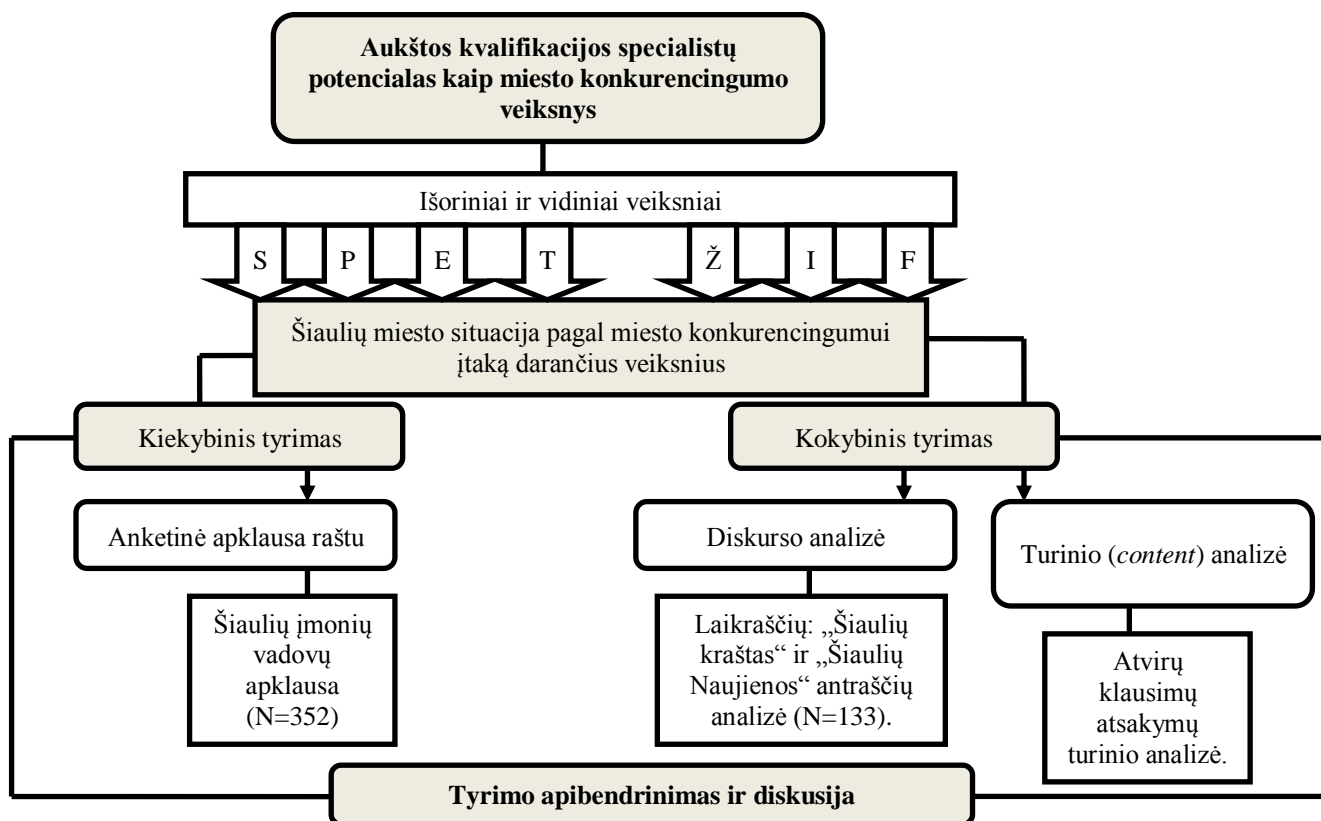
Empirinio tyrimo tikslas – nustatyti Šiaulių miesto konkurencingumo požymius aukštos kvalifikacijos specialistų poreikio kontekste.

Empirinio tyrimo uždaviniai:

1. Nustatyti Šiaulių miesto konkurencinę situaciją;
2. Įvertinti žiniasklaidoje formuojamą Šiaulių „vaidį“ miesto konkurencingumo aspektu;
3. Įvertinti Šiaulių miesto įmonių / vadovų nuomonę apie aukštos kvalifikacijos specialistų žinių ir įgūdžių potencialą miesto konkurencingumo aspektu.

Tyrimo strategija. Siekiant nustatyti aukštos kvalifikacijos specialistų potencialą miesto konkurencingumo stiprinimui pasirinkta **mišrių metodų strategija**.

Moksliniuose tyrimuose ši strategija taikoma siekiant sujungti alternatyvius tyrimų metodus vienam reiškiniui tirti. Dauguma metodologų (Creswell, 2009; Creswell ir Plano Clark, 2007; Greene, 2007; Johnson ir Onwuegbuzie, 2004; Tashakkori, Teddlie, 2009 cit. Denscombe, 2010) teigia, kad mišrių metodų strategija pripažįstama dėl kokybinių bei kiekybinių metodų derinimo galimybės objektyviai informacijai gauti. Ši strategija įgalina tyrėją atskleisti skirtingas reiškinio perspektyvas ir leidžia nustatyti tiriamo reiškinio susiformavimo priežastis (Denscombe, 2010). Magistro baigiamajame darbe, taikant mišrių metodų tyrimo strategiją, gauta informacija leis apibūdinti miesto socialinę realybę (žr. 7 pav.).



7 pav. Aukštos kvalifikacijos specialistų potencialas kaip miesto konkurencingumo veiksnys: tyrimo dizainas

Tyrimo metodai. *Pirmasis tyrimo etapas* – dokumentų analizė, kaip pirminis socialinės informacijos rinkimo būdas, kai pagrindinis informacijos šaltinis yra įvairūs dokumentai, liudijantys socialinę tikrovę (Bruzgelevičienė, Žadeikaitė, 2007). Naudojantis šiuo metodu nustatyta reali Šiaulių miesto konkurencingumo situacija.

Antrasis tyrimo etapas, tai objektyviai be tyrėjo iniciatyvos susiklosčiusio diskurso analizė. Diskurso metodui naudojami originalūs duomenys (Denscombe, 2010), kurie tyrėjo yra sisteminami ir analizuojami, išskiriant temas bei kategorijas, kurios leidžia susidaryti vaizdą apie tai, ką galvoja žmonės (Bitinas ir kt., 2008; Walliman, 2006). Naudojantis diskurso analizės tyrimo metodu nustatyta kokia vietinėje žiniasklaidoje formuojama nuomonė apie Šiaulių miesto konkurencingumą ir jo potencialą.

Trečiasis tyrimo etapas, tai apklausa raštu arba duomenų rinkimo technika, kai tyrimo dalyviai į pateiktus klausimus atsakinėja raštu. Anketoje pateikiami formalizuoti klausimai, kurie yra reikalingi tam, kad respondantai galėtų pateikti informaciją tokiu pat būdu, kad atsakymus būtų galima palyginti tarpusavyje (Dikčius, 2011; MacDonald, Headlam, 2011).

Naudojantis šiuo tyrimo metodu nustatyta vietinio Šiaulių verslo veiklos perspektyva ir gauta informacija apie aukštos kvalifikacijos specialistų turimus gebėjimus bei jų panaudojimo galimybes profesinėje veikloje, darant prielaidą, kad jeigu miesto įmonės plės savo veiklą, o specialistai bus aukštos kvalifikacijos, tai stiprės miesto konkurencinis pranašumas.

Duomenų analizės metodai. Rezultatams gauti naudotasi anketine apklausa raštu; dokumentų, diskurso ir turinio (*content*) analizės metodais. Atlikta Šiaulių miesto konkurencingumo analizė pagal miesto konkurencingumui įtaką darančius veiksnius ir matuojančius rodiklius (žr. 1.2 poskyrį). Miesto konkurencingumo situacijos analizė sudaro sąlygas ir prielaidas interpretuoti kitus tyrimo rezultatus.

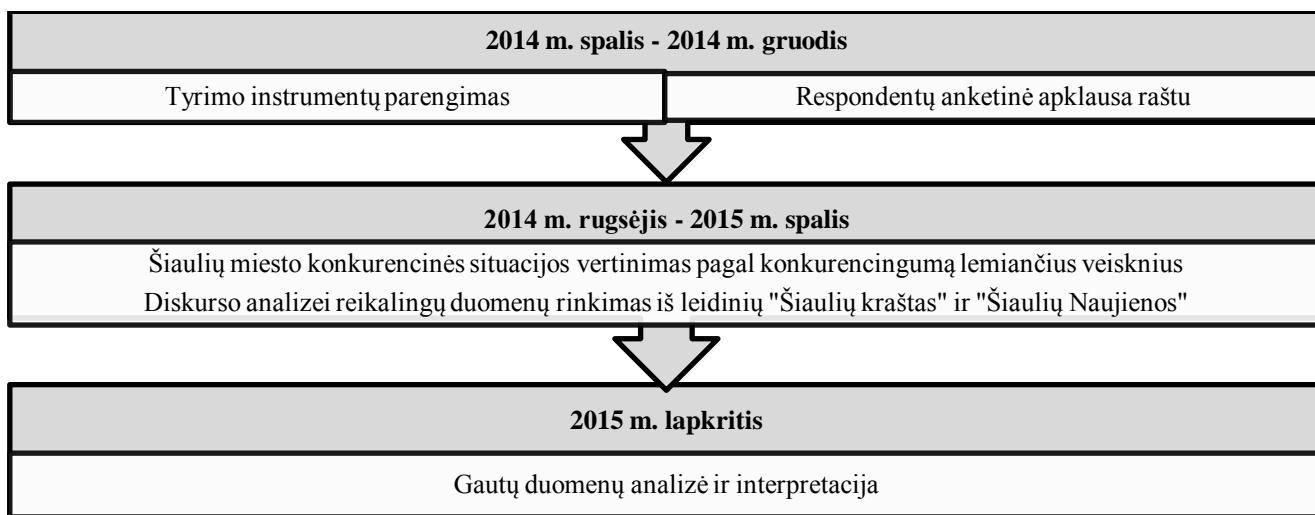
Turinio analizės metodu analizuojama diskurso analizės metu gauta medžiaga ir apklausos raštu gauti atviri respondentų atsakymai. Turinio (*content*) analizė – tai tekstų nagrinėjimas, kuriuos analizuojant gaunamos naujos mintys ir idėjos (Crano, Brewer, 2002).

Atliekant turinio analizę duomenys koduojami ir klasifikuojami išskiriant reikšmingas kategorijas ir subkategorijas. Pagal sugrupuotas kategorijas nustatomi tyrimui reikšmingi teiginiai (Yin, 2009). Turinio analizė yra validus metodas, leidžiantis padaryti specifines išvadas, remiantis analizuojamu tekstu (MacDonald, Headlam, 2011). Dokumentų ir diskurso analizės yra individualus ir savarankiškas darbo autorės darbas.

Kiekybiniai tyrimo duomenys gauti dirbant kartu su Socialinių tyrimų mokslinio centro tyrėjais. Atliekant kiekybinį tyrimą darbo autorė platino internetines anketos nuorodas, aprašomosios statistikos metodu apdorojo gautus duomenis. Duomenų statistinė analizė atlikta naudojantis „SPSS Paws Statistics 18“ ir „Microsoft Excel“ programomis, taikytas svorių metodas ir ne didesnė kaip 5 proc. paklaida.

2.2. Tyrimo organizavimas

Tyrimo organizavimo etapai. Empirinis tyrimas pradėtas 2014 m. rugsėjo mėn. ir truko iki 2015 m. spalio mėn. Tyrimas pradėtas parengus tyrimo instrumentus ir įvertinus Šiaulių miesto konkurencingumo veiksnius (žr. 3.1 poskyrį) ir buvo vykdomas keliais etapais (žr. 8 pav.).



8 pav. Empirinio tyrimo etapai

Tyrimo instrumentai. Keliant tikslą įvertinti Šiaulių miesto konkurencinį pranašumą pagal Šiaulių miesto esamos būklės analizės II etapo ataskaitą (2015) atlikta Šiaulių miestui įtaką darančių ir konkurencingumą lemiančių veiksnių analizė.

Siekiant nustatyti vietinėje spaudoje formuojamą nuomonę apie Šiaulių miestą atlikta Šiaulių mieste leidžiamų laikraščių „Šiaulių kraštas“ ir „Šiaulių naujienos“ antraščių analizė, leidžianti identifikuoti miesto konkurencingumo potencialo vertinimą formuojant visuomenės nuomonę. Diskurso analizėje miesto konkurencingumo potencialo vertinimo kriterijais pasirinkti išoriniai ir vidiniai miesto konkurencingumui įtaką darantys veiksniai. **Analizei naudota lentelė / matrica**, kurios fragmentas pateikiamas 2.1 lentelėje.

2.1 lentelė

Demografinė situacija Šiaulių mieste

Kategorija	Antraštė	Iliustruojantys pavydžiai
Gyventojų amžiaus tendencija	Šiaulių ateitis – senelių namai?	„Šiaulių valstybinėje kolegijoje baigusi įmonių ir įstaigų administravimą, o universitete įgijusi viešojo administravimo bakalauro laipsnį Orinta dirbo sporto klubo administratore.“ (ŠK)*

*Laikraštis „Šiaulių kraštas“. ** „Šiaulių Naujienos“

Dirbant kartu su Socialinių tyrimų mokslinio centro tyrėjais sudarytas **klausimynas** Šiaulių įmonių / organizacijų vadovams. Klausimyno paskirtis – įvertinti veikiančių įmonių / organizacijų numatomas veiklos perspektyvas; aukštos kvalifikacijos specialistų profesinės veiklos galimybes Šiaulių mieste veikiančiose įmonėse / organizacijose; specialistų profesinių žinių panaudojimo įmonėje situaciją.

Klausimynas sudarytas iš 16 klausimų (žr. 5 priedą). Anketoje pateikiami skirtingo pobūdžio klausimai: *uždarojo tipo* (kuriuose respondentas iš pateiktų variantų gali pasirinkti vieną ar kelis

atsakymus), *atvirojo tipo* (kuriuose respondento prašoma įrašyti savo nuomonę) ir *teiginių tipo* (respondento prašoma įvertinti kiekvieną teiginį, pagal Likerto skalę, pvz.: „Turi pakankamai“; „Turi iš dalies“; „Visai neturi“).

Darbo autorė dirbo kartu kuriant klausimyną, platino klausimyno anketas. Individualiai dirbo atlikdama savarankišką duomenų analizę pagal magistro baigiamojo darbo tyrimo uždavinius (žr. 2.2 lentelę).

2.2 lentelė

Kiekybinio tyrimo duomenų panaudojimas bendrame ir individualiame tyrime

Klausimai respondentams	Reikalingumas STC tyrimui	Klausimo sąsaja su MBD tyrimo tema ir teorine dalimi
<p><i>Kokie pokyčiai numatomi Jūsų įmonėje / organizacijoje artimiausioje ateityje? + langelis respondento nuomonei.</i></p> <p><i>Nurodykite, kurie žemiau išvardintų veiksnių yra svarbiausi Jūsų įmonės / organizacijos vystymui ateityje + langelis respondento nuomonei.</i></p>	<p>Nustatyti veikiančių įmonių / organizacijų numatomas veiklos perspektyvas.</p>	<p>Klausimai panaudoti, siekiant nustatyti įmonių plėtros įtaką miesto konkurencinio pranašumo kūrimui (žr. 1.1 poskyrį).</p>
<p><i>Kokia dalis darbuotojų Jūsų įmonėje turi aukštąjį išsilavinimą (yra baigę universitetą, kolegiją, institutą)?</i></p> <p><i>Ar bendras darbuotojų, turinčių aukštąjį išsilavinimą (baigusių universitetą, kolegiją, institutą), skaičius Jūsų įmonėje / organizacijoje šiuo metu yra pakankamas?</i></p> <p><i>Kaip manote, ar visi Jūsų įmonės darbuotojai, turintys aukštojo mokslo diplomą, dirba jų išsilavinimą atitinkantį darbą? + langelis nuomonei pareikšti.</i></p>	<p>Įvertinti apklausos metu įmonėje dirbančio personalo charakteristikas.</p>	<p>Klausimai panaudoti siekiant įvertinti kvalifikuotų specialistų (žr. 1.4 poskyrį) skaičių įmonėje ir jų atliekamas veiklas.</p>
<p><i>Kokios aukštąjį išsilavinimą turinčio personalo problemos galimos Jūsų įmonėje / organizacijoje per artimiausius trejus metus? + langelis respondento nuomonei.</i></p> <p><i>Kaip Jūsų įmonė (organizacija) dažniausiai užpildo laisvas aukštos kvalifikacijos specialistų darbo vietas? + langelis respondento nuomonei.</i></p> <p><i>Kaip bendradarbiaujate su aukštosiomis mokyklomis, siekdami pritraukti / pasirinkti aukštos kvalifikacijos specialistus? + langelis respondento nuomonei.</i></p> <p><i>Kiek aukštos kvalifikacijos specialistų gali reikėti Jūsų įmonei / organizacijai per artimiausius penkerius metus?</i></p>	<p>Įvertinti aukštos kvalifikacijos specialistų įmonėje / organizacijoje paieškos būdus ir sprendimus.</p> <p>Įvertinti jaunų specialistų atitiktį darbo rinkos reikalavimams.</p>	<p>Klausimas panaudotas siekiant nustatyti aukštos kvalifikacijos specialistų gebėjimus, ir nustatyti ar turimus specialistus būtų galima pavadinti aukštos kvalifikacijos specialistais (žr. 1.4 poskyrį).</p>

Lentelės tęsinys 41 psl.

2.2 lentelės tęsinys

Klausimai respondentams	Svarba STC tyrimui	Klausimo sąsaja su MBD tyrimo tema ir teorine dalimi
<i>Jūsų nuomone, kokių gebėjimų turi pakankamai arba stokoja pradedantys Jūsų įmonėje dirbti jauni specialistai su aukštuoju išsilavinimu?</i>	Įvertinti jaunų specialistų atitiktį darbo rinkos reikalavimams.	Klausimas panaudotas siekiant nustatyti aukštos kvalifikacijos specialistų gebėjimus, ir nustatyti ar turimus specialistus būtų galima pavadinti aukštos kvalifikacijos specialistais (žr. 1.4 poskyrį).
<p><i>Ar Jums, kaip darbdaviui (darbdavio atstovui), pakanka informacijos apie Šiaulių miesto aukštosiose mokyklose rengiamus specialistus, reikalingus Jūsų įmonei / organizacijai?</i></p> <p><i>Ar Jums, kaip darbdaviui (darbdavio atstovui), pakanka informacijos apie galimas bendradarbiavimo formas su Šiaulių miesto aukštosiomis mokyklomis pritraukiant jaunus specialistus į Jūsų organizaciją?</i></p> <p><i>Ko, Jūsų nuomone, trūksta, kad būtų patenkinti įmonės / organizacijos žmoniškųjų išteklių poreikiai?</i></p>	Įvertinti informacijos pakankumą apie Šiaulių miesto aukštosiose mokyklose rengiamus specialistus?	Klausimai panaudoti siekiant įvertinti verslo ir aukštųjų mokyklų bendradarbiavimo galimybes mieste, kadangi bendradarbiavimas nurodomas, kaip konkurencingumą stiprinantis nuolatinis procesas, kuris turėtų būti skatinamas kiekviename mieste (žr. 1.1 poskyrį).
<p><i>Jūsų įmonė / organizacija yra:</i> <i>Nurodykite savo įmonės / organizacijos ekonominės veiklos rūšį:</i> <i>Jūs esate:</i></p>	Klausimai padės nustatyti tyrime dalyvavusių įmonių / organizacijų veiklos portretą.	Šie klausimai padės sudaryti tyrime dalyvavusių įmonių / organizacijų veiklos portretą.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal teorinę darbo dalį.

Tyrimo imtis. Diskurso analizei duomenys gauti iš penkto pagal populiarumą dienraščio Lietuvoje 2014 m. (žr. 3 priedą) „Šiaulių kraštas“ ir tinklapyje www.laikrasciai.lt ketvirtu pagal populiarumą laikomu laikraščiu „Šiaulių Naujienos“ (žr. 4 priedą). Atliekant tyrimą, laikraščių antraštėse ieškota reikšminių žodžių, kurie nustatyti pagal miesto konkurencingumui įtaką darančius vidinius ir išorinius veiksnius (žr. 1.2 poskyrį). Peržiūrėjus vienų metų laikotarpio leidinius iš viso reikalavimus atitinkančių antraščių rasta 133 vnt. (žr. 6 priedą).

Tyrimo imtis. Kiekybiniam tyrimui buvo sudaryta kvotinė neproporcingoji imtis (žr. 2.3 lentelę). 2015 m. pradžioje Šiaulių m. savivaldybėje buvo įregistruoti 3739 ūkio subjektai, visą tyrimo populiaciją sudaro 3108 ūkio subjektai (atmetus bendrijas ir asociacijas). Apklausoje iš viso dalyvavo 352 respondentai, iš jų buvo daugiausiai dirbančių mažose (iki 50 darbuotojų) arba labai mažose įmonėse (iki 10 darbuotojų).

Tyrimo imtis (N=352)

Įmonės charakteristika	Kategorijos	Populiacija		Imtis		
		N	Proc.	N	Proc.	Kor. Proc.
Įmonės / organizacijos dydis	Labai maža (iki 10 darbuotojų)	2248	72,3	118	33,5	71,1
	Maža (iki 50 darbuotojų)	658	21,2	147	41,8	20,5
	Vidutinė (iki 250 darbuotojų)	173	5,6	57	16,2	5,1
	Didelė (daugiau kaip 250 darbuotojų)	29	0,9	22	6,3	1,3
	Nenurodė			8	2,3	2,1

Į anketos klausimus atsakinėjo įmonių / organizacijų aukščiausio lygio vadovai / padalinių vadovai ir įmonių savininkai. Įmonių vadovai arba savininkai pasirinkti dėl to, kad jie yra pagrindiniai savo įmonių vystimosi strategijų kūrėjai, kurių siekis yra plėsti įmonių veiklas, ieškoti investuotojų ir gauti daugiau pelno, vadinasi jie prisideda ir prie miesto konkurencinio pranašumo stiprinimo ir kūrimo (žr. 1.3 poskyrį).

Kiekybinio tyrimo laikas ir organizavimas. Šiaulių miesto įmonių ir organizacijų vadovų apklausa atlikta 2014 m. gruodžio mėn. Visi potencialūs tyrimo dalyviai gavo elektorinį laišką su kvietimu pareikšti savo nuomonę apie aukštos kvalifikacijos specialistų poreikį įmonėje bei elektorinės apklausos adreso nuorodą. Kvietimai dalyvauti tyrime buvo siunčiami pagal įmonių / organizacijų kontaktinius duomenis, pateiktus jų internetiniuose puslapiuose, verslo paslaugų kataloguose.

Tyrimo etika. Atliekant tyrimą buvo remiamasi socialinių tyrimų etikos reikalavimais pagal Gay, Mills, Airasin (2009); Denscombe (2010): *tyrimo teisėtumo, tyrimo tikslų aiškumo ir atskleidimo dalyviams, dalyvavimo savarankiškumo užtikrinimo, respondentų privatumo ir konfidencialumo išsaugojimo*. Tyrimo dalyviai gavę el. laiškus su kvietimu dalyvauti apklausoje buvo supažindinti su tyrimo tikslu ir reikalingumu, bei tyrimo rezultatų panaudojimu. Taip pat, kaip siūlo Mariampolski (2001), tyrimo dalyviai atsakinėdami į atvirus klausimus nebuvo diskriminuojami ir turėjo teisę laisvai pareikšti savo nuomonę. Jiems garantuotas anonimiškumas ir konfidencialumas, taip pat sudaryta galimybė gauti tyrimo rezultatus.

3. AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS SPECIALISTŲ POTENCIALAS KAIP MIESTO KONKURENCINGUMO VEIKSNYS

3.1. Šiaulių situacijos analizė miesto konkurencingumo potencialo požiūriu

Šiauliai – Šiaurės Lietuvos miestas, savo metus skaičiuojantis nuo 1236 m. įvykusio Saulės mūšio. Tai ketvirtas pagal gyventojų skaičių Lietuvos miestas, Šiaulių apskrities, Šiaulių miesto savivaldybės ir Šiaulių rajono savivaldybės administracinis **centras** (Lietuvos regionų portretas, 2008).

Gyventojai. Pagal Šiaulių miesto esamos būklės analizės rezultatus (2015) 2015 m. Šiaulių m. savivaldybėje gyvena 104,6 tūkst. gyventojų. Savivaldybės apgyvendinimo tankis – 1291 gyv. / km² – yra vienas mažiausių lyginant su Panevėžio, Klaipėdos, Kauno m. savivaldybėmis. Pagal procentinį gyventojų sumažėjimą per 2005 – 2015 m. *Šiaulių miestas ir rajonas išlaiko didžiausią gyventojų mažėjimo tendenciją*. 2005 – 2014 m. migracijos srautai savivaldybėje kito gana nuosekliai – kasmet į savivaldybę atvykdavo apie 2000 – 3200 gyventojų, išvykdavo apie 3500 – 6500, kas lėmė, kad gyventojų skaičius dėl migracijos kasmet sumažėdavo apie 2000 – 4000 gyventojų.

Gyventojų skaičiaus mažėjimas susijęs su tam tikrais miesto konkurencingumo stiprinimo iššūkiais, mažėjant vartotojų bazei ir teritorijos ekonominiam aktyvumui, sunkiau išlaikyti ir gerinti gyvenimo lygį, užtikrinti užimtumą ir pajamas, daugėja socialinių problemų; be to, didėja infrastruktūros išlaikymo kaštai (pvz.: komunalinės paslaugos), sunkiau užtikrinti viešųjų paslaugų prieinamumą ir patogumą (pvz.: viešasis transportas, švietimas). Svarbu pažymėti, kad daugiausiai emigruoja darbingiausio amžiaus ekonomiškai aktyvūs gyventojai. Pagal 1.2 skyrių socialiniai / kultūriniai veiksniai miestui ypatingai svarbūs, nes būtent gyventojai yra pagrindiniai miesto kūrėjai ir pagrindinė darbo jėga, kuri miestui suteikia materialinę naudą ir garsina arba šmeižia jo vardą, vadinasi jeigu iš Šiaulių išvažiuoja darbingo amžiaus gyventojai, tai miesto konkurencingumo kūrėjams būtina suprasti, kad situacija yra probleminė.

Specialistai skaičiuoja, kad nors emigracija didėja, bet Šiaulių m. savivaldybėje gyvena 65,3 tūkst. **darbingo amžiaus gyventojų, vadinasi tai pakankamas likusios darbo jėgos skaičius**, kuri būtina išlaikyti ar net padidinti, t.y. kelti Šiaulių miesto užimtumo lygį, keisti miesto požiūrį į jaunąją kartą: infrastruktūros, verslumo, socialiniais, švietimo ir kt. klausimais.

Po ekonomikos nuosmukio darbo užmokestis savivaldybėje nuolat augo, t. y. nuo 2011 m iki 2014 m. jis padidėjo apie 14 proc. Ir 2014 m. neto vidutinis darbo užmokestis siekė 459 Eur/mėn. Tačiau lyginant šį rodiklį su kitomis savivaldybėmis, Šiaulių m. savivaldybėje jis yra mažiausias, ir šis faktas leidžia teigti, kad būtina veikti taip, jog miesto žmogiškieji ištekliai būtų kuo tikslingiau

panaudojami, nes tai vidinis miesto konkurencingumą lemiantis veiksnys (žr. 1.2 poskyrį), kuris turėtų būti puoselėjimas, priimant sprendimus dėl tinkamo atlygio už darbą apmokėjimo.

Išsilavinimas. Šiaulių apskritis turi pakankamai išsilavinusių darbingo amžiaus gyventojus, t. y. nuo 25 m. iki 64 m., apie 31 proc. turi aukštąjį išsilavinimą. Šiuo metu mieste veikia Šiaulių universitetas ir keletas kolegijų, kurios ruošia darbo rinkai reikalingus specialistus. Lyginant duomenis tarp apskričių, Panevėžio apskrities darbingo amžiaus gyventojai turi panašų išsilavinimą kaip ir Šiaulių apskrities gyventojai. Išsilavinusi visuomenė miesto konkurencingumui labai svarbi, nes aukštos kvalifikacijos specialistai gali atlikti sudėtingesnes užduotis, rinkti ir analizuoti duomenis konkurencingumo stiprinimui (žr. 1.4 poskyrį). *Specialistams Šiaulių mieste sudarytos galimybės mokytis, todėl jie gali atnaujinti turimas profesines žinias arba kartu bendradarbiauti kuriant verslui, o kartu ir miestui svarbius planus. Tai yra stiprioji miesto konkurencingumo potencialo pusė.*

Ekonomika. Vertinant bendrojo vidaus produkto (BVP) rodiklį nustatyta, kad po šalį ištikusios ekonominės krizės nuo 2009 m. BVP Šiaulių apskrityje nuolat augo, t. y. 2009 m. – 6 tūkst. Eur/1 gyvent., o 2013 m. – 8,9 tūkst. Eur/1 gyvent.

Šiaulių apsk. lietuviškos kilmės prekių eksportas sparčiai suintensyvėjo nuo 2010 m. ir iki 2014 m. jis išaugo 45 proc., t. y. 2010 m. – 510,8 mln. eur., 2014 m. – 739 mln. eur. Pagrindinės eksporto prekių grupės Šiaulių apskrityje buvo baldai, patalynės reikmenys, čiužiniai, mediena ir medienos dirbiniai, plastikai ir jų dirbiniai, antžeminio transporto priemonės (išskyrus geležinkelio ir tramvajaus riedmenis), jų dalys ir reikmenys, popierius, kartonas ir jų dirbiniai, elektros mašinos ir įrenginiai bei jų dalys. Ekonominiai rodikliai per analizuojamą laikotarpį vis didėja, o tai svarbus ir teigiamas požymis, kuris lemia, kad didėja įmonių ir gyventojų perkamoji galia, vadinasi mieste surenkama daugiau pajamų, kurios gali būti tikslingai panaudojamos miesto vystymui (žr. 1.2 poskyrį).

Reikia atkreipti dėmesį, kad 2013 m. rugsėjo mėn. buvo patvirtintos naujos, paprastesnės Šiaulių pramoninio parko žemės sklypų nuomos taisyklės. Dėl paprastesnių žemės nuomos sąlygų, nuo 2013 m. pabaigos beveik dėl visų pramoninio parko sklypų buvo pasirašytos investicijų sutartys arba ketinimų protokolai su investuotojais. 2014 m. pramonės parke pradėjo veikti 2 naujos gamyklos (UAB „Statga“ ir UAB „Vonin Lithuania“) ir sukurta apie 200 naujų darbo vietų.

Įmonėms, norinčioms įsikurti Šiaulių m. pramoninio parko teritorijoje, keliami reikalavimai, kad įmonė vykdytų *sumanios specializacijos, inovatyvių, modernių technologijų veiklą ir per investicijų sutartyje numatytą laikotarpį įpareigotų sukurti aukštesnės kompetencijos darbuotojų darbo vietas viename nuomojamo sklypo hektare*. Šios planuojamos novacijos turėtų padėti stiprinti fizinius ir technologinius veiksnius (žr. 1.2 poskyrį), kuriant miesto konkurencinį pranašumą.

2015 m. Šiaulių m. savivaldybėje veikė 3739 įmonės. Veikiančių įmonių skaičius didžiausias buvo 2014 m. – 3750 įmonių. 2015 m. Šiaulių m. savivaldybėje tūkstančiui gyventojų tenka 35,8 veikiančios įmonės. Šis santykinis rodiklis atspindi savivaldybės verslumo lygį. Šiaulių m. savivaldybėje populiariausios verslo sektoriaus veiklos (lyginant pagal sukuriamą pridėtinę vertę) yra pramonė, paslaugos, prekyba. 2013 m. duomenimis, savivaldybėje daugiausiai darbo vietų verslo sektoriuje sukuria: paslaugos – 35,7 proc., pramonė – 28,2 proc. bei prekyba – 25,8 proc. Vystant miesto konkurencingumą svarbu žinoti kokių sričių verslas steigiamas mieste ir jų surenkamus finansinius kaštus (žr. 1.2.1 poskyrį). Kaip matoma, Šiauliuose vystomas įvairių sričių verslas, kuriame reikalingi įvairių sričių specialistai, todėl galima teigti, kad įmonės padeda stiprinti miesto konkurencinį pranašumą.

Investicijos. Tiesioginės užsienio investicijos (TUI), tai investicijos, kurių pagrindu susiformuoja ilgalaikiai ekonominiai finansiniai santykiai ir interesai tarp tiesioginių užsienio investuotojų ir tiesioginių investavimo įmonių. TUI šalies ar regiono lygiu yra labai svarbi ekonomikos augimo prielaida, nes TUI yra siejama ne tik su finansavimo galimybėmis, bet ir su naujo „*know-how*“ diegimu, naujų rinkų ir veiklos erdvių atsiradimu.

Pagal TUI, tenkančias vienam gyventojui, 2013 m. ***Šiaulių m. sav. buvo žemiausioje vietoje (748 eur.) palyginus su kitomis savivaldybėmis.*** Investicijų pritraukimas savivaldybėje yra pagrindinis būdas siekti didesnio darbo užmokesčio ir našumo, žemesnio nedarbo lygio. Dažniausiai investuojama į rinkas, kurios investuotojui geba pasiūlyti išskirtines ir naudingas sąlygas. Kaip matoma, Šiauliuose šis konkurencingumo veiksnys nėra išnaudojamas ir į tai turėtų būti sutelktas dėmesys, nes pritraukti investicijas yra būtina.

Apibendrinant galima teigti, kad Šiauliuose kiekvienais metais mažėja gyventojų skaičius, daugiausiai iš miesto emigruoja ekonomiškai aktyvūs žmonės, kurie gali kurti savo ateitį mieste, bet dėl nesudarytų tinkamų sąlygų renkasi gyventi kitose vietovėse.

Šiauliuose dar yra likę pakankamai darbingo amžiaus gyventojų, kurie gali keisti miestą ir originaliais sprendimais kurti miesto konkurencingumą. Mieste veikia įvairios įmonės, jose sudarytos galimybės įsidarbinti įvairių sričių specialistams, tačiau išsiaiškinti aukštos kvalifikacijos specialistų poreikiui, reikalingas vadovų nuomonės tyrimas.

Miesto vadovai ir politikai mieste stengiasi gerinti sąlygas gyventojams ir lankytojams, stiprina ir modernizuoja infrastruktūrą, tačiau tokių sprendimų dar nėra pakankamai daug. Šiaulių mieste investicijų sulaukiama mažiau nei kituose Lietuvos miestuose.

3.2. Žiniasklaidos vaidmuo formuojant nuomonę apie Šiaulių miesto konkurencingumą: diskurso analizės rezultatai

Keičiantis laikams ir technologijoms, vis didesnę įtaką visuomenėje turi žiniasklaida. Kiekvieną dieną tenka išgirsti per radiją ar televiziją transliuojamas žinias, perskaitant naujienas spaudoje arba internete. Šiose žiniasklaidos priemonėse perteikiamas didelis informacijos kiekis apie politines, ekonomines, socialines ir kitas naujienas ir jas sužino dauguma besidominčių asmenų. Skleidžiamos naujienos formuoja visą valstybės, o kartu ir miesto įvaizdį.

Žiniasklaidoje pateikiamos naujienos gali kritikuoti arba girti priimtus sprendimus, modeliuoti situacijas, skleisti propagandą ir taip daryti įtaką svarbiems sprendimams. Medijose nesiekama pateikti geresnių naujienų, nes skleidžiant skandalingus faktus didėja visuomenės susidomėjimas, ko pasekoje didėja laikraščių pardavimai, straipsnių skaitomumas ir pan. Dauguma piliečių skaitydami antraštes susidaro savitą nuomonę apie vykstančius procesus, per daug nesigilindami į tikrąją situaciją ir taip skleidžia žinias aplinkiniams, kurios ne visada yra teisingos ir patikimos.

Siekiant nustatyti Šiaulių miesto konkurencingumo įvaizdį vietinėje žiniasklaidoje atlikta miesto laikraščių „Šiaulių kraštas“ ir „Šiaulių Naujienos“ antraščių ir straipsnių turinio analizė miesto konkurencingumą lemiančių veiksnių kontekste.

3.2.1. Šiaulių miesto konkurencingumui įtaką darantys socialiniai veiksniai

Atliekant diskurso analizę pirmiausia buvo identifikuojami Šiaulių mieste žurnalistų fiksuojami socialiniai veiksniai. Socialiniams veiksniams priskirtinos šios turinio (*content*) analizės metodu suformuotos temos: *demografinės tendencijos; gyventojų užimtumas; mokymosi galimybės; gyvenimo sąlygos; gyventojų aktyvumas; tarpkultūrinis bendradarbiavimas*. Toliau aptariami demografiniai pasikeitimai Šiaulių mieste, pagal gautus diskurso analizės rezultatus (žr. 3.1 lentelę).

Demografinės tendencijos

Kategorija	Antraštė	Ilustruojantys pavyzdžiai
Gyventojų skaičius	Nei džiugina, nei liūdina Šiaulių demografijos ir ekonomikos statistika.	<i>Štai gali būti, kad pas mus yra didesnė atlyginimo sklaida dėl to, kad mes turime kur kas mažiau labai aukštas pareigas užimančių, aukštus atlyginimus gaunančių žmonių (ŠN**, 2014-09-17).</i>
	Demografija: Šiauliuose 2014 metai – optimistiškesni.	<i>Esą miestas ne tik skendi gilioje skolos duobėje, bet ir nesugeba pritraukti tiek vietos, tiek užsienio investicijų. Tad ir darbo vietų – ne prūdai. Panašu, kad čia gyventi pakankamai sunku (ŠN**, 2015-01-13).</i>
	150 žmonių kas mėnesį susikrauna lagaminus.	<i>Laisvų darbo vietų Šiauliuose yra, tačiau didžioji jų dalis yra nekvalifikuoto darbo pasiūlymai, už kurį siūlomi nedideli atlyginimai, dažniausiai netenkinantys norinčiųjų įsidarbinti“, – sakė direktorius (ŠK*, 2015-07-15).</i>
Amžiaus tendencija	Šiauliai taps pensininkų miestu?	<i>Esą jeigu miesto valdžia ir toliau nesudarys palankių sąlygų susirasti darbo, iš kurio būtų įmanoma išgyventi, emigracija tik didės. Jaunimas savo žinias, darbo jėgą išveš į svečias šalis, o Saulės mieste liks senjorai (ŠN**, 2014-10-25).</i>
	Talentingasis Šiaulių jaunimas kelia sparnus.	<i>Jaunieji mūsų miesto talentai, gabieji, stropieji išvyksta į platųjį pasaulį – pasisemti patirties, patirti iššūkių ir veiksmo, ieškoti pažinčių, gilintis į mokslą... Kodėl? (ŠN**, 2015-08-01).</i>

*„Šiaulių kraštas“; ** „Šiaulių naujienos“.

Gyventojų skaičiaus mažėjimo tendencijos aktualizavimą galima pastebėti beveik per visą analizuojamą laikotarpį. Vietos spaudoje teigiama, kad miestą palieka talentingi, gabūs, jauni, stropūs gyventojai, mieste didžiulė emigracija. Šiame kontekste atkoduojamos ir įvardijamos problemos dėl kurių miestas nepritraukia aukštos kvalifikacijos specialistų, tai *maži atlyginimai; nekvalifikuotų darbų pasiūlymai; negebėjimas pritraukti užsienio investicijų*, su kuriomis turėtų dirbti kvalifikuoti specialistai ir už tai gautų jų įdirbį atitinkantį atlygį.

Remiantis analizės rezultatais (žr. 3.1 lentelę) galima teigti, kad Šiauliams reikalingiausi gyventojai – aukštos kvalifikacijos specialistai – miesto, kaip savo gyvenamosios aplinkos, nesirenka dėl nesudarytų tinkamų sąlygų „parduoti“ turimas žinias.

Toliau aptariami diskurso analizės rezultatai susiję su gyventojų užimtumo tema (žr. 3.2 lentelę).

Gyventojų užimtumas

Kategorija	Antraštė	Iliustruojantys pavyzdžiai
Nedarbas	Jaunimo nedarbas: trūksta ir darbo patirties, ir motyvacijos.	<i>Darbdaviai mielai priima į darbą gebančius dirbti savarankiškai ir komandoje, gebančius susitvarkyti su dideliu srautu skirtingų užduočių, motyvuotus, dirbančius su aistra, darbščius, atsakingus, patikimus, komunikabilius jaunos asmenis (ŠN**, 2014-10-08).</i>
	Šiaulių darbo rinkoje – naujos galimybės.	<i>...Šiaulių regiono gyventojai raginami aktyviau naudotis net kelių Europos socialinio fondo lėšomis įgyvendinamų projektų galimybėmis, padėsiiančioms jiems greičiau grįžti į darbo rinką (ŠN**, 2014-11-29).</i>
	Nemokamas profesinis mokymas bedarbių skaičių tik apmažina.	<i>Norėdamas patobulinti profesinę kvalifikaciją pirmiausia kreipiausi į darbo biržą. Maniau, kad taip sutaupysiu, bet pasirodo, kad klydau. Čia mokytis daug brangiau nei privačioje įstaigoje: palyginti su privačių įstaigų įkainiais, mokymo centrui sumokėjau 173 eurais (600 litais) daugiau“, – skundžiasi vienas šiaulietis (ŠN**, 2015-01-28).</i>
	Šiaulių regiono iššūkiai – nedarbas ir emigracija.	<i>Tiesa, spartesnis atsitiesimas galimas tik tuomet, jei bus susitvarkoma su pagrindiniais regiono iššūkiais – nedarbu ir emigracija (ŠN**, 2015-02-18)</i>
	Šiauliečiai tampa „donorais“ kitų savivaldybių darbdaviams.	<i>Vienas pagrindinių veiksnių, kodėl žmonės palieka gimtuosius kraštus – siekis daugiau užsidirbti, geriau gyventi (ŠN**, 2015-09-16).</i>
Jaunimo užimtumo problemos	Šiaulių jaunimo centras – užuovėja „bambaliniams“.	<i>Tikrai nesužiūrėsi kiekvieno patvorio, kuriame kažkas alų geria. Natūralu, kad ir čia vyksta kažkokie lėbavimai, tačiau atvažiuoja policija, pravaiko juos ir visa kita. Be to, tuo metu jaunimo ten tikrai nebebūna“, – sakė vicemeras (ŠN**, 2015-08-26).</i>
	Jaunimui – naujos verslo galimybės.	<i>Pasiekti aukštų verslumo skatimo rezultatų per ketverius metus neįmanoma, turi užaugti visa karta, kad jauni žmonės imtųsi iniciatyvos ir verslą vykdytų patys“ (ŠN**, 2015-01-13).</i>

*„Šiaulių kraštas“; ** „Šiaulių naujienos“.

Analizuojant gautus duomenis susijusius su gyventojų užimtumu, galima teigti, kad Šiauliuose nedarbo problema yra didelė: žurnalistai teigia, kad trūksta darbo jėgos, kuri gebėtų savarankiškai dirbti ir susitvarkytų su skirtingomis užduotimis individualiai ir komandoje. Pažymima, kad specialistams trūksta asmeninių savybių, kurios reikalingos profesinėje veikloje, tai: *atsakingumas, darbštumas, patikimumas ir bendravimo įgūdžiai*. Šios savybės vienos iš pagrindinių, kurias turi specialistai kurie yra vadinami žinių darbuotojais (žr. 5 pav.). Todėl galima teigti, kad žurnalistai formuoja nuomonę, kad mieste trūksta specialistų, kuriuos būtų galima pavadinti žinių darbuotojais.

Nedarbo problema mieste sprendžiama naudojantis Europos Sąjungos siūlomais projektais, skirtais padėti gyventojams praradusiems darbo įgūdžius juos atnaujinti arba persikvalifikuoti. Miesto konkurencingumo kūrėjams **įsidarbinimo galimybių** kūrimas mieste turėtų būti prioritetinga veiklos sritis, nes gyventojai miestą renkasi pagal turimas sąlygas dirbti ir užsidirbti (žr. 1.3 poskyrį). Šiuo metu spaudoje nurodoma, kad specialistai, kurie reikalingi miestui, žinias „parduoda“ kitiems miestams, o remiantis žurnalistų nuomone, jaunoji miesto karta nėra iniciatyvi ir versli, daugiausia yra aprašomi gyventojai, turintys socialinių problemų.

Konkurencingame mieste turėtų būti sudarytos galimybės mokytis, ugdyti asmenines savybes formalių ar neformalių mokymų metu (žr. 1.2 poskyrį), bei turėtų būti ugdoma motyvacija siekti geresnių rezultatų, tačiau pagal gautus tyrimo rezultatus galima teigti, kad viešojoje erdvėje neskelbiama apie sudarytas galimybes mokytis ir mokymosi naudą gyventojams, daugiau mėgaujamosi neigiamais miesto socialinio gyvenimo aspektais.

Kitoje lentelėje pateikti diskurso analizės rezultatai, atskleidžiantys gyvenimo sąlygas mieste (žr. 3.3 lentelę).

3.3 lentelė

Gyvenimo sąlygos

Kategorija	Antraštė	Iliustruojantys pavyzdžiai
Pragyvenimo kaina	Būsto kainos Šiauliuose verčia sunerinti.	<i>Išsinuomoti butą Šiauliuose nori tiek jaunuoliai, tiek vidutinio, tiek vyresnio amžiaus žmonės. Pastebima, kad dažnai nuomojasi ir šeimos, kurios statosi namą (ŠN**, 2015-07-28).</i>
	Aptarnavimo kultūra Šiauliuose – netobula.	<i>Jeigu norime įmonėje kažką pagerinti turime žinoti savo silpnąsias vietas. (ŠN**, 2015-09-18).</i>
	Senjorai viešuoju transportu važinės nemokamai.	<i>Džiugi žinia Šiaulių miesto senjorams – nuo kitos savaitės vidurio jie viešuoju miesto transportu galės važinėti nemokamai (ŠN**, 2015-09-22).</i>
	Lopšeliai – darželiai: į Šiaulius ateina Europa.	<i>Vakar į spaudos konferenciją žurnalistus pakvietusi miesto valdžia pareiškė – visi Šiaulių miesto vaikai yra lygūs ir visi turi teisę būti ugdomi. Viena bėda – vaikų daugiau, nei gali priimti valstybinės įstaigos (ŠN**, 2015-06-12).</i>

*, „Šiaulių kraštas“; **, „Šiaulių naujienos“.

Interpretuojant gautus rezultatus galima teigti, kad žurnalistų nuomone, Šiauliuose pragyvenimo kaina yra **didelė**, o gyventojai susiduria su tokiomis problemomis: *didelė būsto nuomos kaina; tobulintina gyventojų aptarnavimo kokybė; perpildyti vaikų darželiai*. Nors nuomos kaina didelė, tačiau teigiama, kad gyvenamąsias vietas nuomojasi įvairaus amžiaus gyventojai, tai konkurencingumui naudinga, nes miesto gyventojai turi būti įvairialypiai ir turėti įvairių įgūdžių (Maskoliūnas, 2014).

Vertinant gautus rezultatus ir palyginus juos su autorių Hu, Blakely, Zhou (2013), Charles, Zegarra (2014) (žr. 2 pav.) konkurencingumą vertinančiu rodikliu – „Patrauklumas“, galima teigti, kad **Šiaulių miesto patrauklumo rodiklis turėtų būti įvertintas neigiamai, kadangi mieste, pasak žurnalistų, būsto kaina didelė, pragyvenimo sąlygos nėra tinkamos dėl nesudarytų tinkamų švietimo galimybių (perpildyti vaikų darželiai) ir tobulintinos aptarnavimo kokybės.**

Toliau vertinamas gyventojų aktyvumas Šiaulių mieste (žr. 3.4 lentelę).

Gyventojų aktyvumas

Kategorija	Antraštė	Ilustruojantys pavyzdžiai
Gyventojų aktyvumas	VMI pasitikėjimo telefonu šiemet dažniausiai skambino šiauliečiai.	<i>Daugiausia Šiaulių apskrities gyventojai kreipėsi dėl neapskaitomų pajamų, neregistruotos veiklos, nelegalaus darbo, neapskaitomo darbo užmokesčio ir neteisėto praturtėjimo...</i> (ŠN**, 2014-10-22).
	Jaunimas: Šiauliai gali išlipti iš duobės.	<i>Kyla klausimas, ko reikia, kad jauni žmonės džiaugtųsi gimtuoju miestu, kad galėtų čia save realizuoti. Dažniausias atsakymas – valdžios palaikymo</i> (ŠN**, 2015-05-08).

*, „Šiaulių kraštas“; **, „Šiaulių naujienos“.

Atlikus analizę galima teigti, kad žurnalistų požiūriu, gyventojai nėra aktyvūs ir į miesto aplinkos gerinimo procesus įsitraukia vangiai. Tie, kurie domisi miestu, tik pasitikėjimo telefonais ir vengdami viešumo, kovoja su mokesčių valstybei slėpimu, nelegaliu ir neapskaitomu darbu.

Taip pat remiantis žurnalistų pateikiama informacija, galima teigti, kad jaunimas norėtų įsitraukti į miesto problemų sprendimus, tačiau kol kas tai daro neaktyviai, o miesto vadovai ir kiti atsakingi asmenys vangiai ieško būdų, kaip paskatinti jaunuolius realizuoti naudingas idėjas Šiaulių mieste, nors skatinti jaunos žmones pateikti naujas idėjas miesto konkurencingumo kūrėjams, turėtų būti viena iš pirmenybinių veiklos sričių, nes tai gali tapti nauja ekonominio ir socialinio gyvenimo paradigma (Florida, 2009), padėsiančia miesto konkurencingumo skatinimui.

Toliau analizuojama miesto konkurencingumui svarbi tarpkultūrinė komunikacija (žr. 3.5 lentelę).

Tarpkultūrinė komunikacija

Kategorija	Antraštė	Ilustruojantys pavyzdžiai
Naudingas bendradarbiavimas	Šiauliai tikisi bendradarbiauti su Ukraina ir sporto srityje.	<i>Teigė, kad stengiantis, jog Šiaulių sporto mokykla taptų lyderiu šalyje, bendradarbiavimas su Ukrainos švietimo delegacijos atstovais būtų labai naudinga</i> (ŠN**, 2014-09-23).
	Šiauliuose siekiama pritraukti daugiau studentų iš užsienio.	<i>„Universitetas turi modernėti, verslas galėtų mus paremti finansiškai, o mes paremtume jį žiniomis, – pabrėžė rektorius. – Net ŠPRC turi geresnę mokymo įrangą. Studentai dalį studijų proceso vykdo verslo įmonėse, nes neturi reikalingos įrangos“</i> (ŠN**, 2015-04-11).
	Šiauliai mezga draugystę su Azerbaidžano miestu.	<i>Azerbaidžane praėjusią savaitę pasirašytas Šiaulių ir Šamkiro miestų bendradarbiavimo ketinimų protokolas. Nė vienas Lietuvos ir Azerbaidžano miestas iki šiol nebuvo užmezgę ryšių</i> (ŠK*, 2014-10-28).

*, „Šiaulių kraštas“; **, „Šiaulių naujienos“.

Žiniasklaidos požiūriu, Šiaulių miesto vadovai ir kiti dirbantys asmenys stengiasi bendradarbiauti su kitomis valstybėmis, siekdami pritraukti daugiau studentų iš užsienio ir sudaryti bendradarbiavimo sutartis, kurios būtų naudingos sportininkams, studentams ir miestui. Taip tikimasi gauti finansinės naudos, kuri būtų panaudota mokymo įrangos atnaujinimui ir profesionaliam sportininkų ugdymui.

Apibendrinant galima teigti, kad žiniasklaidoje fiksuojama, jog miesto konkurencingumą neigiamai veikia socialiniai veiksniai, tokie kaip gyventojų skaičiaus mažėjimas, kompetentingų specialistų trūkumas, nekvalifikuotų darbų pasiūla ir maži atlyginimai. Mieste aktuali gyventojų nedarbo problema: yra skelbiama, kad Šiauliuose gyvenantys piliečiai ieškodami geresnių darbo sąlygų ir atlyginimo, žinias „parduoda“ ir vertę kuria kituose miestuose.

Žurnalistų nuomone, pragyvenimo kaina mieste gana didelė ir atlyginimų dydis yra nepakankamas.

Gyventojai į socialinių veiksnių įtakos mažinimą kol kas įsitraukia vangiai, tačiau miesto vadovai ieško bendradarbiavimo galimybių kitose pasaulio šalyse, siekdami perimti sėkmingas praktikas, kurias būtų galima adaptuoti mieste.

3.2.2. Politiniai ir instituciniai Šiaulių miesto konkurencingumui įtaką darantys veiksniai

Politinius miesto konkurencingumą veikiančius veiksnius svarbu analizuoti tam, kad būtų galima numatyti arba prognozuoti, kaip tai gali daryti įtaką miesto konkurencinei padėčiai ir gyventojų palankumui miesto atžvilgiu. Svarbu žinoti, koks yra miesto reitingas, kaip valdžios atstovai geba atstovauti miesto vardą. Šiame poskyryje analizuojamas Šiaulių miesto vietinės valdžios efektyvumas ir vietinės žiniasklaidos formuojama nuomonė apie miesto vadovų priimtus sprendimus ir įsitraukimą į miesto problemas.

Poskyryje atsiribota nuo nacionalinės valdžios sprendimų ir įtakos Šiaulių miestui. Pirmiausia analizuojami gauti duomenys, susiję su miesto reitingu (žr. 3.6 lentelę).

3.6 lentelė

Šiaulių miesto reitingas

Kategorija	Antraštė	Iliustruojantys pavyzdžiai
Miesto reitingas	Reitingai Šiaulius nubloškė į galą.	Šiomet iš septynių didžiųjų miestų Šiauliai atsidūrė paskutinėje vietoje. Šiaulius gerokai aplenkė Panevėžys, atsidūręs trečioje vietoje (ŠK*, 2014-12-12).
	Lietuvos kenkėjais tampa regionai. Kodėl?	Šiauliai, kaip didžiausias regiono miestas, turėtų rodyti iniciatyvą burti rajonus. O kas vyksta? (ŠK*, 2015-07-30).
	Merui Šiaulių reitingas – pirmas arba antras.	„Mano galva, Šiaulių reitingas sudarytas remiantis nepagrįstais argumentais, – teigė spaudos konferenciją surengęs XXX. (ŠK*, 2015-11-21).

*„Šiaulių kraštas“; ** „Šiaulių naujienos“.

Miesto reitingas labai svarbus rodiklis, kuris gali lemti investicijų pritraukimą ir jų dydį arba atvykstančių gyventojų / lankytojų skaičių. Šiaulių miesto reitingas yra vienas iš žemiausių lyginant su kitais Lietuvos miestais, šiuo metu pranašesniais laikomi už Šiaulius tik gerokai mažesni miestai.

Žurnalistų nuomone, vietinė valdžia rodikliui didelio dėmesio neskiria ir mano, kad jis skaičiuojamas nepagrįstais metodais. Miesto konkurencingumui tai kenkia, nes nesiekiami išspręsti

problemos, kuri žinoma šalies mastu. Jeigu nekreipiamas dėmesys į svarbų rodiklį, kuris gali lemti investicijų ir gyventojų / lankytojų skaičių, tai remiantis Cepiku, Miticelu (2010), reikėtų modernizuoti biurokratinių struktūrų efektyvumą ir viešojo sektoriaus atsakingumą.

Toliau interpretuojami diskurso analizės rezultatai, kuriuose vertinamas miesto vadovų įsitraukimas į svarbius miestui procesus ir jų diegimą (žr. 3.7 lentelę).

3.7 lentelė

Konkurencingumui svarbūs strateginiai planai

Kategorija	Antraštė	Ilustruojantys pavyzdžiai
Strateginiai planai	Politikų darbotvarkėje – nauji seni projektai.	<i>Mero nuomone, reikia skaičiuoti, kas pigiau: ar naujas baseinas, ar tiesioginės investicijos į talentingus plaukikus (ŠK*, 2014-09-09).</i>
	Miesto strateginiai planai su... „visišku briedu“.	<i>Politikai kaip įmanydami stengėsi įgelti vienas kitam. Tuo metu skyrių vadovai, kurie dėl politikų klaidžiojimo į lankas buvo priversti sėdėti viršvalandžius, gūžčiojo pečiais ir nesuprato, ko apskritai buvo pakviesti (ŠN**, 2014-12-13).</i>
	Strateginės svajonės domina vos kelis politikus.	<i>Meras ragino numatyti lėšas jaunimo veiklai remti ir skatinti. Ne tik jaunimo verslumo programai, bet ir jaunimo centrui, kuriame buriasi jaunimo organizacijų „Apskritasis stalas“ (ŠK*, 2014-12-13).</i>
Politinis rėmimas	Miesto zonavimas valdžiai – lyg aukštoji matematika.	<i>Pastarieji, piktindamiesi, kad dėl patvirtintų koeficientų jau daugybę metų moka per didelius žemės mokesčius, dar praėjusiais metais kreipėsi į valdžios atstovus, prašydami pakoreguoti dabartinę tvarką, tačiau atsimušę į abejingumo sieną (ŠN**, 2015-02-25).</i>
	Estijos ambasadorius ieško vietos konsulatui, verslininkai – verslo aplinkos.	<i>Šiaulių valdininkai žvalgosi užsienio investicijų. Jie Estijos ambasadoriui ir Estijos prekybos rūmų Lietuvoje atstovams, apsilankiusiems mieste, pristatė Šiaulių verslo aplinką. Svečiai ją įvertino palankiai, tačiau kol kas estų įmonės kuriasi kituose miestuose (ŠK*, 2015-06-04).</i>
	Milijonai eurų metami į dangų ar į verslą?	<i>Negaudami atlyginimų įmonę paliko keli specialistai, tarp jų – atsakingi už aviacinį saugumą. Kol nauji specialistai rengti, Civilinės aviacijos administracija laikinai buvo pritaikiusi apribojimus civiliniams skrydžiams. Taip pat perspėjo dėl būtinybės tvarkyti infrastruktūrą (ŠK*, 2015-09-03).</i>
	Verslininkai vėl tapo valdininkų įkaitais.	<i>„Verslininkai jau seniai pateikė paraiškas gauti europinę paramą. Prasadėjo paklausimai. Tuoj ministerija ims vertinti ir skirstyti lėšas. Tada Šiauliai bus eliminuoti iš konkurencinės kovos su kitais regionais“ (ŠK*, 2015-09-09).</i>

*„Šiaulių kraštas“; ** „Šiaulių naujienos“.

Pagal gautus rezultatus galima teigti, kad vietinės valdžios atstovai planuoja skirti ir investuoti lėšas į talentingus jaunuolius ir skatinti bei remti jų veiklą. Tačiau yra nesutarimų tarp valdžios atstovų, kadangi nesutampa nuomonės, kaip geriau parengti ir įgyvendinti miesto vystymo planus. Viešinamos konfliktinės situacijos negerina miesto konkurencingumo, nes bendradarbiavimas tarp miesto vadovų turi didelę reikšmę – jie pagrindiniai konkurencingumo strategijų kūrėjai ir organizatoriai, kurių darbo veikla turi būti efektyvi, kad būtų pasiekti konkurencingumą didinantys rezultatai (žr. 1 pav.).

Mokslininkai teigia (žr. 9 psl.), kad mieste turi būti sudarytos sąlygos verslo steigimui ir užsienio investicijoms, kurios panaudojamos miesto konkurencingumui didinti. Lyginant šį požiūrį su situacija Šiaulių mieste galima teigti, kad miestas įvardijamas kaip palanki aplinka verslui vystyti, bet investuotojams kažkodėl to nepakanka ir jie renkasi kitus miestus.

Netikslingai panaudojus gautas lėšas, miesto valstybines įmones palieka retų profesijų specialistai ir dėl egzistuojančių biurokratinių kliūčių verslininkai laiku negauna Europos Sąjungos investicijų. Lyginant gautus rezultatus su konkurencingumą matuojančiu rodikliu „Valdymas“ (žr. 2 pav.), reikėtų atkreipti dėmesį į gyventojams teikiamų paslaugų optimizavimo galimybes ir gyventojams reikalingus sprendimus priimti kuo greičiau, efektyvinant visą valdymo sistemą.

Kitoje lentelėje pateikiami rezultatai, apibūdinantys gebėjimus pritraukti užsienio investicijas (žr. 3.8 lentelę).

3.8 lentelė

Užsienio investicijų panaudojimas

Kategorija	Antraštė	Iliustruojantys pavyzdžiai
Europinės investicijos	Politiniai stabdžiai gali nuplukdyti europinę paramą.	„Šiaulių energija“ per stabdymo laiką suspėjo investuoti į naujų biokatilų statybą, šilumos kainą vartotojams mažina (ŠK*, 2014-11-12).
	Dar vienas žlugęs projektas – Logistikos centras.	Susisiekimo ministerija nuo pavasario laukia miesto valdininkų atsakymų dėl centro statybų eigos. Su laiku tirpsta Vyriausybės parama ir galimybės pretenduoti į europines lėšas (ŠK*, 2015-10-29).

*„Šiaulių kraštas“; ** „Šiaulių naujienos“.

Tiesioginių užsienio investicijų pritraukimas mieste svarbus konkurencingumą lemiantis veiksnys. Pagal konkurencingumo vertinimą (žr. 3.1 poskyrį) nustatyta, kad Šiauliai, lyginant su kitais miestais, pritraukia mažiausią investicijų skaičių.

Interpretuojant gautus 3.8 lentelės rezultatus randama viena iš priežasčių, dėl kurios miestas investicijų negauna. ***Tai verslininkams nepalankūs biurokratiniai sprendimai, kurie laiku neleidžia pasinaudoti galimybėmis gauti Europos investicijas, kurios vėliau visai prarandamos.***

Konkurencinio pranašumo siekiančiame mieste investicijos turėtų būti pritraukiamos ir išlaikomos. Gautos investicijos gali būti panaudojamos mokslui, plėtrai arba kitų inovacijų pritraukimui. Nepasinaudojus investicijomis, Šiaulių miesto konkurencingumas silpnėja ir prarandamas finansavimo šaltinis, kuris konkurencingumui būtinas, siekiant pritraukti aukštos kvalifikacijos specialistus (žr. 1.1 lentelę).

Toliau interpretuojamas požiūris į vietinių miesto vadovų priimtus sprendimus (žr. 3.9 lentelę).

Požiūris į politikų priimtus sprendimus

Kategorija	Antraštė	Ilustruojantys pavyzdžiai
Politiniai sprendimai	Per valdžios malonę – kelias tik sparnuotiems automobiliams.	<i>Tačiau pastaraisiais metais, kai šioje teritorijoje smarkiai „užderėjo“ naujų smulkaus ir vidutinio verslo įmonių, eismo problemos tapo dar didesnės. Ši teritorija piko metu ir vadinamomis turgaus dienomis, t. y. trečiadieniais ir šeštadieniais, primena knibždantį skruzdėlyną (ŠN,** 2014-12-20).</i>
	Valdžios išmokta pamoka: savivaldybė ne pasaulio bamba.	<i>„Tačiau išrinkti politikai parodė brandą ir tiems, kas gavo daugiausia mandatų, buvo patikėta formuoti valdančiąją koaliciją“, – prisiminė XXX (ŠN**, 2015-04-08).</i>
	Šiaulių gėdos valdininkai nepridengia.	<i>„Man gėda, kaip šiauliečiui. Aš nemačiau Lietuvoj taip apleisto kultūros centro. Aš nekalbu apie salę, aš kalbu apie visas patalpas. Ten, kur žiurkės veisiasi buvusioje „Max-o“ salėje, viršuj lubos krenta, bėga vanduo, langai nekeisti... 25-ieji Nepriklausomybės metai. Protu nesuvokiamas dalykas.“ (ŠK*, 2015-11-20).</i>

* „Šiaulių kraštas“; ** „Šiaulių naujienos“.

Viena iš pagrindinių konkurencingo miesto sąlygų, tai išplėtotą ir išvystytą infrastruktūrą ir sudarytas sąlygas gyventojams lankytis aukšto lygio kultūriniuose renginiuose (žr. 1.1 poskyrį).

Žiniasklaidos atstovai teigia, kad mieste, įsikūrus daugiau smulkaus ir vidutinio verslo įmonių, atsirado eismo problemų, dėl kurių atitinkamomis dienomis gatvėse susidaro spūstys. Gyventojams svarbiuose kultūriniuose pastatuose ilgą laiką neatliekamas remontas, ko pasekoje gyventojai piktinasi viešojoje erdvėje. *Organizuojami kultūriniai renginiai miesto konkurencingumui labai svarbūs, tačiau neturint tinkamai paruoštų patalpų sunkiau pritraukti meno atstovus, kurie galėtų atvykti ir organizuoti pasirodymus mieste (žr. 1.1 poskyrį).*

Žurnalistai taip pat teigia, kad miesto valdžios atstovai priimdami sprendimus neatsižvelgia į gyventojų poreikius ir dėl to sulaukia neigiamų visuomenės atsiliepimų, o miesto konkurencingumui svarbios sąlygos, išvystyta infrastruktūra ir kultūrinis gyvenimas, yra nepakankamo lygio miesto patrauklumo didinimui.

Kitoje lentelėje analizuojami gauti rezultatai, kurie susiję su miesto vadovų bendradarbiavimu su piliečiais (žr. 3.10 lentelę).

Bendradarbiavimas su piliečiais

Kategorija	Antraštė	Iliustruojantys pavyzdžiai
NVO taikymas	Šiauliuose NVO painiojamos su NSO?	<i>Čia buvo planuota patvirtinti Šiaulių nevyriausybinių organizacijų (NVO) tarybos narius ir nuostatus, tačiau po kilusios audringos diskusijos Tarybos nariai jokie sprendimo nepriėmė. „Tegul nevyriausybinkai pirma patys susitaria, ko jie nori, nes dabar nieko neįmanoma suprasti“, – po posėdžio kalbėjo politikai (ŠN**, 2014-11-22).</i>
	Savivaldybė ruošiasi atsiverti visuomenei.	<i>Iki šiol šiauliečiai tikriausiai ne ką težinojo apie miesto institucijų veiklą, kalbant apie rimtus dalykus – tokius, kaip skaičiai, duomenys. Tad Šiaulių miesto savivaldybės internetiniame puslapyje atsiras tam tikra duomenų bazė, kur miesto gyventojai galės iš esmės pasidomėti, kas ir kaip vyksta Šiauliuose (ŠN**, 2015-10-14)</i>
	Šiauliečiai nepasitiki miesto valdžia, valdžia – šiauliečiais.	<i>Šiauliečiai skundžiasi, kad savivaldos institucijomis negalima pasitikėti, o politikai aiškina, kad gyventojai pernelyg pasyvūs priimant miestui svarbius sprendimus (ŠN**, 2015-10-23)</i>
	Šiauliai kūrė šalies politinę sistemą.	<i>„Pirmoji Taryba ir jos nariai daug prisidėjo prie partinės politinės sistemos mieste formavimo, steigė partijų skyrius“, – pabrėžė istorikas (ŠK *, 2015-04-09).</i>

* „Šiaulių kraštas“, ** „Šiaulių naujienos“.

Vietinių miesto vadovų ir politikų bendradarbiavimas su gyventojais ir verslo įmonėmis – svarbus miesto konkurencingumui įtaką darantis veiksnys. Visiems dirbant kartu siekiama bendro ir abipusiai naudingo miesto konkurencingumo (Domarkas, 2004; Cepiku, Miticelu, 2010). Žurnalistų teigimu, Šiaulių mieste bendradarbiavimo siekiama diskutuojant, tačiau naudingi sprendimai miestui dar nepriimami dėl vietinių vadovų tarpusavio nesutarimų.

Remiantis diskurso analizės rezultatais, galima teigti, kad žurnalistų nuomone, mieste egzistuoja tarpusavio nepasitikėjimas tarp gyventojų ir miestų vadovų. **Gyventojai viešai skundžiasi, kad vietinė valdžia negalima pasitikėti, o politikai kaltina gyventojus pasyvumu įsitraukiant į miestui svarbių procesų sprendimą.**

Pagal gautus rezultatus galima teigti, kad efektyvaus bendradarbiavimo Šiaulių mieste tarp miesto vadovų ir gyventojų nėra. Siekiant konkurencingo miesto statuso negali būti nesutarimų tarp vietinių vadovų, o gyventojai įsitraukti į miesto problemų sprendimą gali tik pasitikėdami politikais, taip bus skatinamas gyventojų kūrybingumas, kosmopolitizmas (žr. 2 pav.).

Gyventojų pasitikėjimas vietiniais vadovais gali būti stiprinamas vadovams palaikant mieste dirbančius kūrybingus asmenis. Diskurso analizės rezultatai pateikti 3.11 lentelėje.

Vietinių kūrėjų palaikymas

Kategorija	Antraštė	Iliustruojantys pavyzdžiai
Kūrėjų palaikymas	Kūrėjai garsina Šiaulius, bet valdžiai tai – „asmeninis reikalas“.	<i>Menininkai dėkingi Lietuvos ambasadaai Baltarusijoje ir jos atstovei ministrei patarėjai Irenai Ūsaitei už pagalbą transportuojant darbui. „Jei ne ambasados pagalba, mūsų kantrybė būtų trūkusi ir paroda būtų neįvykusi“, – sako A. Ostašenkovas (ŠK*, 2015-06-19).</i>
	Ar miesto valdžia privalo remti menininkus?	<i>Šiaulių menininkai ir kiek toliau nuo miesto kuriantys kolegos sako, kad reikia stengtis ieškoti pačiam, jei reikia neplanuotos pagalbos, o Savivaldybė, panašu, laikosi principo – visiems tvarka vienoda (ŠN**, 2015-06-23).</i>

*„Šiaulių kraštas“; ** „Šiaulių naujienos“.

Kūrybingi žmonės miestui labai svarbūs, nes gali miestui „padovanoti“ originalių idėjų, kurias pristačius plačiajai visuomenės daliai, miesto vardas bus garsinamas. Atlikus diskurso analizę galima teigti, kad žurnalistų nuomone, miesto vadovai ne visada remia kūrybingus miesto gyventojus. Miesto konkurencingumui tai nėra naudinga, nes, remiantis Florida (2009), kūrybingi žmonės yra pagrindinė „viešojo gėrybė“, kuri gali pasiūlyti originalių idėjų miestui.

Kitoje lentelėje pateikiami rezultatai susiję su Šiauliams skiriama valstybine parama (žr. 3.12 lentelę).

Valstybinės reikšmės investicijos Šiauliuose

Kategorija	Antraštė	Iliustruojantys pavyzdžiai
Valstybiniai sprendimai	Švietimo ir mokslo ministrė A. Pitrėnienė: „Šiauliams universitetas reikalingas“.	<i>„Gėrį žmogus gali skleisti, kai pats jį jaučia. Linkiu nesustoti kelyje, nes jūs laukia mokymasis visą gyvenimą, kurkite ne tik karjerą, bet ir šeimą – Lietuvai jūsų reikia“, – sakė ministrė. (ŠN**, 2015-06-30).</i>
	Šiaulių oro uosto viltis – valstybės investicijų programa.	<i>Šiaulių regiono plėtros tarybos antradienį vykusiam posėdžiui buvo pateiktas sprendimo projektas dėl oro uosto palaikymo. (ŠN**, 2015-09-24).</i>

*„Šiaulių kraštas“; ** „Šiaulių naujienos“.

Analizuojant rezultatus galima teigti, kad nacionalinei valdžiai Šiaulių miesto problemos yra aktualios ir bent jau viešojoje erdvėje skleidžiama idėja, kad Šiauliams bus padedama išlaikyti du miesto konkurencingumui reikšmingus strateginius objektus: **Šiaulių universitetą ir Šiaulių oro uostą.**

Išlaikant turimą švietimo sistemą mieste, turėtų būti ugdomi visai valstybei reikalingi aukštos kvalifikacijos specialistai, kurie turi reikiamų įgūdžių ir gebėjimų atlikti sudėtingas užduotis, pritaikant mokymosi metu gautas teorines žinias ir fundamentaliųjų tyrimų duomenis (žr. 1.4 poskyrį).

Išsaugojus oro uostą, būtų gerinama miesto infrastruktūra ir sudarytos sąlygos mieste vystyti verslus, kuriems reikalingas brangiausias, bet greičiausias oro transportas. Taigi galima teigti, kad Šiaulių miestas gali konkurencinio pranašumo siekti ir turi reikiamų išteklių bei politinį palaikymą, tačiau juos reikėtų tinkamai paruošti rinkai, tikslingai panaudojant iš valstybės gautą paramą.

Apibendrinant galima teigti, kad Šiaulių miesto konkurencingumą veikiančios politiniai ir instituciniai veiksniai vietinėje spaudoje yra pristatomi daugiausia neigiamai. Nurodoma, kad miesto vadovai mažai prisideda prie svarbių miestui strateginių sprendimų, nėra kuriamas bendradarbiavimo ryšys tarp miesto vadovų ir gyventojų. Spaudos atstovų nuomone, miestui taip reikalingos investicijos taip pat nepritraukiamos dėl vietinių miesto vadovų kaltės, kurie laiku nepriima svarbių sprendimų.

3.2.3. Ekonominiai Šiaulių miesto konkurencingumui įtaką darantys veiksniai

Vertinant ekonominius veiksnius, analizuojamas ekonomikos augimas mieste matuojant įvairius makroekonominius rodiklius, kaip pavyzdžiui ekonomikos augimo tendencijos. Vertinant šiuos veiksnius daromos išvados, kaip ekonominiai pasikeitimai gali daryti įtaką gyventojų gaunamoms pajamoms ir išlaidoms, perkamajai galiai ir įmonių / organizacijų pelningumui, veiklos efektyvumui.

Vertinant Šiaulių miesto ekonominius veiksnius atkreipiamas dėmesys į savivaldybės biudžetą (žr. 3.13 lentelę).

3.13 lentelė

Šiaulių miesto biudžetas

Kategorija	Antraštė	Ilustruojantys pavyzdžiai
Savivaldybės skola	Savivaldybių biudžetus klampina skolos.	Auditoriai įspėja, kad maksimaliai įsiskolinusios savivaldybės nebus pajėgios vykdyti investicinių projektų (ŠN**, 2014-09-05).
	Šiauliai dugne. Ar atsitiktinai?	Šiaulių bendrovės reikalauja iš savivaldybės grąžinti apie 20 tūkst. litų dydžio permokėtus nekilnojamojo turto ir žemės nuomos mokesčius (ŠN**, 2014-12-20).
Surenkami mokesčiai	Žemės mokestis: skaičiais žongliruoja miesto valdžia.	Dar viena Šiaulių miesto savivaldybės sukurta neteisybė, anot Lietuvos žemės savininkų sąjungos atstovo, jog dideliu pelnu turinčios įmonės yra atleidžiamos nuo įvairių mokesčių (ŠN**, 2014-11-28)
	Šiaulių pliusas – mažesni mokesčiai, minusas – emigracija.	Tačiau Šiaulių tai negelbėja. Jie pirmąją pagal emigracijos srautus ir nėra populiarūs renkant, kur gyventi (ŠK*, 2015-02-18)
	Šiaulių verslas kraujuoja.	2014 metais Šiauliuose veiklą nutraukė 131 įmonė, 85–ios bankrutavo. Dar 525 įmonių turtas areštuotas (ŠK**, 2015-03-06)
	Mokesčiai didėja – Šiauliai tuštėja.	Tai ko mes verkiame, kad Šiauliai tuštėja? Juk čia nesudaromos palankios sąlygos. Net priešingai – kalbant apie pramoninę žemę Šiauliai velkasi visos Lietuvos uodegoje“ (ŠN**, 2015-05-23)
	Šiauliuose „šešėlio tendencijos keičiasi“.	Siekiant sumažinti „šešėlinės“ ekonomikos mastus, yra įgyvendinami įvairūs projektai, vykdomi kryžminiai patikrinimai. Kontrolės departamento vadovės teigimu, šiais metais pradėtas įgyvendinti naujas projektas „Sportas“ ir renkamasi PVM sąskaitų faktūrų registrų kontrolės mokesčiai (ŠN**, 2015-09-05).

*„Šiaulių kraštas“; ** „Šiaulių naujienos“.

Interpretuojant gautus rezultatus pastebėta, kad žurnalistai teigia, jog miesto savivaldybė turi skolų, pažymima, kad dėl turimų įsiskolinimų miesto vadovams sunkiau vykdyti investicinius

projektus. Savivaldybė skolinga verslo įmonėms, nes negrąžina neteisingai paskaičiuotų žemės mokesčių.

Per dideli mokesčiai apsunkina verslo steigimosi ir plėtros galimybes. Žurnalistai teigia, kad Šiauliuose *savo veiklą nutraukė arba buvo priverstos nutraukti gana didelis įmonių skaičius*.

Egzistuojant šioms problemoms miestą palieka gyventojai, pastebima emigracijos problema. Gyventojams nėra tinkamų sąlygų panaudoti turimus gebėjimus Šiaulių miesto įmonėse.

Konkurencingame mieste verslo plėtra yra skatinama ir ieškoma būdų, kaip padėti verslui, kad būtų sukuriama ir įdiegiama kuo daugiau naujų technologijų ir inovacijų miesto teritorijoje (žr. 1.1 poskyrį). Šiaulių miesto atveju egzistuoja priešinga situacija, o verslas investuoja į savivaldybės biudžetą (negrąžinti permokėti mokesčiai) arba priverstas baigti savo veiklą, nes mieste sudarytomis sąlygomis nesugeba išsilaikyti.

Toliau analizuojama, kokio pobūdžio investicijas siekiama pritraukti miesto labui (žr. 3.14 lentelę).

3.14 lentelė

Siekiamos užsienio investicijos

Kategorija	Antraštė	Iliustruojantys pavyzdžiai
Investuotojai	V. Putino bendražygis – Šiaulių investuotojų partneris.	<i>Derėdamasis su Šiaulių miesto savivaldybe investuotojas planavo sukurti iki 500 darbo vietų, o Šiaulius lėktuvams remontuoti aiškino pasirinkęs dėl to, kad mieste yra inžinerinių specialybių darbuotojų (ŠK*, 2014-12-12).</i>
	Azerbaidžanui Šiauliai yra įdomūs.	<i>„Svarbu, kad mūsų bendradarbiavimas tęstųsi. Tam yra perspektyvų. Draugaudami palaikysime vieni kitus tarptautinėje arenoje. Investuotojams Šiauliai įdomūs dėl savo geografinės padėties, Šiaulių oro uosto, laisvosios ekonominės zonos, reikėtų pasidomėti Šiaulių universitetu“, – vardijio ambasadorius (ŠK*, 2015-05-13).</i>
	Ukrainiečiai tikisi bendradarbiauti su šiauliečiais.	<i>Susitikimo metu kalbėta apie ukrainiečių bendruomenę Šiauliuose, ekonominę situaciją Ukrainoje ir Lietuvoje bei tolimesnio bendradarbiavimo tarp šalių galimybes verslo srityje (ŠN**, 2014-10-01).</i>

*„Šiaulių kraštas“; ** „Šiaulių naujienos“.

Žurnalistai nurodo, kad investuotojai Šiaulių miestu domisi *dėl palankios geografinės padėties, Šiaulių oro uosto, Laisvosios ekonominės zonos, Šiaulių universiteto. Teigiama, kad Šiaulius, kaip investicinę aplinką galima rinktis, nes mieste gyvena inžinerinių profesijų specialistai, galintys dirbti su specifiniais objektais.*

Siekiant konkurencingo miesto statuso Šiaulių mieste, turėtų būti naudojamos teritorijų marketingo priemonės. Kaip teigia Podoprigora, Nazvanova (2015), turi būti sukurta teigiama viešojo nuomonė apie miestą, kuriame derinami viešieji ir individualūs ryšiai, interesai, kad miestas būtų patrauklus investuotojams ir tai suteiktų apčiuopiamos naudos verslui ir gyventojams (žr. 1.3 poskyrį).

Kitoje lentelėje analizuojami rezultatai, kuriuose aprašomos verslo galimybės Šiaulių mieste (žr. 3.15 lentelę).

3.15 lentelė

Verslo galimybės Šiaulių mieste

Kategorija	Antraštė	Ilustruojantys pavyzdžiai
Klasterių kūrimas	Įkurtas pirmasis šalyje lengvosios pramonės klasteris.	<i>Trečiadienį Šiaulių pramonininkų asociacijoje šešios lengvosios pramonės įmonės bei Šiaulių universitetas pasirašė jungtinės veiklos sutartį ir įkūrė pirmąjį Lietuvoje Šiaulių regiono lengvosios pramonės klasterį (ŠK*, 2014-12-04).</i>
	Šiaulių verslininkai jungiasi į klasterius.	<i>Mes, šiauliečiai pramonininkai, visada akcentavome, kad bendradarbiavimas – mūsų sėkmė (ŠN**, 2015-03-20).</i>
	Plastiko įmonės susibūrė į klasterį.	<i>„Klasteris veikia kaip uždaroji akcinė bendrovė. Kiekvienas akcininkas, šiuo atveju įmonė, stengsis bendradarbiauti su kitomis bendrovėmis ir taip didinti savo pelną, kartu kurti aukštą pridėtinę vertę, skatinti mokslo plėtrą, mažinti nedarbą (ŠK**, 2015-06-12).</i>
Verslo kūrimas	Šiauliai: verslo ir NVO partnerystė stringa.	<i>Sėkmingai veikiančios organizacijos siekia ilgalaikių partnerystė su verslu ir ieško būdų mainais pasiūlyti savo paslaugas. Tokiu būdu jos gerina savo reputaciją, didina konkurencingumą, kuria teigiamą įvaizdį. (ŠN**, 2014-11-21)</i>
	LEZ: ar mirtina tamsa neišbaidys investuotojų?	<i>Akivaizdu, kad Šiaulių miesto valdžia baiminasi, jog greitai metu tokius žodžius teks išstarti Laisvojoje ekonominėje zonoje norintiems įsikurti verslininkams (ŠN**, 2014-12-17).</i>
	Šiauliuose verslas plečiasi – atidarytas naujas fabrikas.	<i>„Iš tikrųjų bendromis pajėgomis, bendrais finansais atsirado ši nauja gamykla ir džiugu, kad ne tik investuota į sienas, į konstrukcijas, bet ir į naują įrangą. Investicijos į naują įrangą yra ilgalaikės ir, aš manau, kad tai tarnaus Šiaulių miesto gyventojams“ (ŠN**, 2015-03-20).</i>
	Nuosavas verslas Šiauliuose – misija (ne)įmanoma.	<i>„Verslininkas akcentavo, kad Šiauliuose aplinka verslui yra tinkama, tačiau trūksta potencialo kurti naujiems. Kėlė klausimą, ar mieste yra specialistų, galinčių kurti neregėtus verslus, kurių iki šiol nebuvo“ (ŠN**, 2015-09-17).</i>
	Logistikos centras Šiauliuose – tarp svajonės ir realybės	<i>Pasirodo, Šiaulių miesto valdžia apie ketinimus Šiauliuose statyti logistikos centrą pamiršo ir prisiminė tik tada, kai jau praktiškai nieko nebegalima pakeisti. Vis dėlto miesto valdžia vis dar tikisi stebuklo, kuriam įvykus Šiauliai teisėtai susigrąžintų pramoninio miesto vardą (ŠN**, 2015-10-28).</i>

*„Šiaulių kraštas“; ** „Šiaulių naujienos“.

Žurnalistai teigia, kad suprasdami bendradarbiavimo privalumus ir siekdami abipusės naudos, Šiaulių pramonininkai jungiasi į klasterius ir kartu su Šiaulių universitetu siekia *didinti pelną, kurti pridėtinę vertę, skatinti mokslo plėtrą, mažinti nedarbą* ir Šiauliams gražinti pramoninio miesto statusą. Galima teigti, kad verslininkai bendradarbiavimo reikšmingumą supranta, o tai yra viena iš svarbiausių sąlygų miesto konkurencingumo didinimui (žr. 1.1 poskyrį). **Pastebėta, kad vienijasi tik verslininkai ir universitetas, nekalbama kaip prie klasterių kūrimosi prisideda vietiniai miesto vadovai**, nors konkurencingame mieste bendradarbiauti turi visi, t.y. miesto vadovai, verslininkai ir gyventojai (žr. 2 pav.).

Vietinėje spaudoje rašoma, kad verslo kūrimas mieste stabdomas vietinės valdžios, nes nėra tinkamai sutvarkyta infrastruktūra, kuria galėtų naudotis Laisvojoje ekonominėje zonoje įsikūrę

investuotojai, dėmesio nesulaukia Logistikos centras. Neigiamų atsiliepimų sulaukia ir turimi specialistai, nes abejojama jų kompetencija kurti naujus verslus, kurių dar nėra kituose vietovėse.

Remiantis teorine darbo dalimi (žr. 1.2 poskyrį) galima teigti, kad **miesto kūrėjai tikslingai nepanaudoja ir neskatina verslių idėjų, mažai dėmesio skiria verslo vystimosi patogumui Šiaulių mieste, kadangi iki galo nesutvarkyta verslui reikalinga infrastruktūra**. Siekdami konkurencingumo, bendradarbiavimo naudą supranta verslininkai ir Šiaulių universitetas, į šį procesą neįsitraukia vietiniai vadovai.

Apibendrinant galima teigti, kad dėl savivaldybės turimų skolų, miestui sunkiau pritraukti naujų vertingų investicijų ir įgyvendinti investicinius projektus. Mieste verslo steigimosi galimybes apsunkina dideli mokesčiai, veiklas baigia gana didelis skaičius įmonių, egzistuoja gyventojų emigracija – tai nekonkurencingo miesto požymiai.

Investuotojams Šiauliai, kaip investicijų aplinka, atrodo patraukli, palankiai vertinama geografinė aplinka, oro uostas, Laisvoji ekonominė zona, tačiau realių investicinių sprendimų nėra daug. Bendradarbiavimo Šiauliuose siekia verslo ir aukštojo mokslo institucijos, tačiau į šį procesą neįsitraukia miesto vadovai, kurie galėtų remti verslo steigimą ir naujų idėjų įgyvendinimą mieste.

3.2.4. Technologiniai miesto konkurencingumui įtaką darantys veiksniai

Technologinė pažanga miestui suteikia konkurencinį pranašumą, nes su naujomis technologijomis dirba aukštos profesinės kvalifikacijos specialistai, kurie geba pritaikyti, įdiegti ir dirbti su miestui naudingomis ir vertę kuriančiomis technologijomis.

Šiame poskyryje analizuojami diskurso analizės rezultatai, susiję su Šiaulių mieste įdiegtomis technologijomis (žr. 3.16 lentelę).

Įdiegtos technologijos Šiaulių mieste

Kategorija	Antraštė	Ilustruojantys pavyzdžiai
Elektroninis bilietas	Planai keičiasi: elektroninio bilieto dar teks palaukti.	<i>Tada žmogui apskritai bus patogiu. Jis galės namuose naudodamasis kompiuteriu įsigyti tą bilietą. Kam patogiau, galės įsigyti papildymo „taške“, todėl tokioms operacijoms nebereikės skirti daug laiko (ŠN** 2014-10-01).</i>
	Elektroninis bilietas laukia euro?	<i>Stringa techniniai darbai, todėl elektroninis bilietas į Šiaulius greičiausiai ateis tik kitais metais (ŠN** 2014-10-21).</i>
	El. pažymėjimų bandymai prasideda.	<i>Jau dabar matome, kad elektroninis mokinio pažymėjimas, kurį kiekvienam Šiaulių miesto mokiniui nupirko Šiaulių miesto savivaldybė, yra daugiafunkcinis. Tų funkcijų tikrai gali būti daug: tiek lengvatinis važiavimas mūsų miesto transportu, apskaitos sistema gali būti įdiegta mokyklų valgyklose, bibliotekose (ŠN** 2014-11-04).</i>
Išmanus šviesoforas	Išmanojo šviesoforo poveikis – saugesnis eismas ir mažiau kamščių.	<i>„Be jokios abejonės – lūkesčiai pasiteisino. Pagrindinė problema šioje sankryžoje buvo atlikti kairiojo posūkio manevrą iš Pramonės gatvės į Išradėjų gatvę, o dabar situacija tikrai pasitaisė“ (ŠN**, 2014-11-13).</i>
	Išmanūs šviesoforai stabdo greičio mėgėjus.	<i>Netrukus intensyvus eismas stojo. Vietoje žalio šviesoforo signalo kone ištiesai blyksėjo raudonas. Kelyje nusidriekė automobilių eilės (ŠK*, 2015-08-25).</i>
Kitos inovacijos	Šiauliuose integralios paslaugos poreikis auga.	<i>Šiaulių miesto savivaldybė išskyrė tris prioritetus: socialinių paslaugų inovacijos, tvarumas ir tęstinumas, paslaugų miestiečiams įvairovė (ŠN**, 2015-08-25).</i>
	Tarptautinėje verslo ir pasiekimų parodoje „Šiauliai 2014“ – naujų idėjų gausa.	<i>Net 180 mūsų šalies ir užsienio įmonių parodos lankytojus kviečia išbandyti, pamatyti ir susipažinti su jų produkcija bei naujovėmis, kurios gali praskaidrinti buitį, pagerinti sveikatą, sukurti grožį ar išpildyti svajones (ŠN**, 2014-11-28).</i>
	Kolumbariumo Šiauliuose dar teks palūkėti.	<i>Šiaulių miesto mero J. Sartausko teigimu, tokia kaina buvo nustatyta, atsižvelgiant į kituose miestuose veikiančių kolumbariumų laidojimo paslaugų kainas (ŠN**, 2014-09-25).</i>

* „Šiaulių kraštas“; ** „Šiaulių naujienos“.

Per analizuojamą laikotarpį teigiama, kad įdiegtos dvi technologijos, kurių mieste iki šiol nebuvo. Pirmiausia, *elektroninis bilietas*, kurio diegimas mieste šiek tiek uždelsė ir *išmanus šviesoforas*, kuris turėtų apriboti greitį vienoje iš Šiaulių gatvių. Taip pat aprašoma, kad mieste dar turėtų būti diegiamos integralios paslaugos, miestui reikalingas kolumbariumas.

Mieste diegiamos technologijos pažangai ir miesto konkurencingumui labai reikalingos (žr. 1.2 poskyrį), **tačiau šios technologijos negali būti priskirtos novatoriškoms ir unikaliomis, o materialinės vertės taip pat sukuria nedaug.** Jos svarbios tik gyventojų patogumui ir saugumui, palengvina susisiekimą. Nurodoma, kad rengiamoje tarptautinėje verslo ir pasiekimų parodoje pristatomos naujos idėjos, kurios galbūt bus sėkmingai pritaikytos Šiauliuose, tačiau kiek jų jau įdiegta mieste ir kokios naudos tai suteikė, žurnalistai neprašo. Nekalbama apie technologijas, kurios yra diegiamos įmonėse ir kokie specialistai yra reikalingi, kad galėtų juos pritraukti, pasinaudojus vietine spauda.

Apibendrinant galima teigti, kad yra dedamos pastangos miestą technologiškai atnaujinti, tačiau šios technologijos pridėtinės vertės sukuria mažai. Jas priskirti galima tik technologijoms, kurios padidina gyventojų saugumą ir palengvina susisiekimą.

3.2.5. Žmogiškieji Šiaulių miesto ištekliai

Intelektualusis kapitalas miestui turėtų būti pagrindinė vertybė. Šis išteklius kuria miesto konkurencinį pranašumą, miestui suteikia pajamas ir gerina miesto vardą. Kūrybingi ir lyderio savybių turintys žmonės dalijasi originaliomis idėjomis ir padeda „parduoti miestą kaip prekę“.

Šiame skyriuje analizuojami gauti diskurso analizės rezultatai, kuriuose minimi Šiaulių miesto turimi žmogiškieji ištekliai (žr. 3.17 lentelę).

3.17 lentelė

Turimi aukštos kvalifikacijos specialistai

Kategorija	Antraštė	Ilustruojantys pavyzdžiai
Kvalifikuoti specialistai	Universitetas: senjorai „šluosto nosį“ jaunimui.	<i>Praėjusiais mokslo metais studijas Trečiojo amžiaus universitete baigė 640 garbaus amžiaus žmonių (ŠN**, 2015-09-23).</i>
	Respublikinėje Šiaulių ligoninėje – 12 gydytojų rezidentų.	<i>Rezidentūrą ligoninėje atlieka trys jaunesnieji ir devyni vyresnieji gydytojai rezidentai. Būsimieji medikai savo praktiką atlieka įvairiuose klinikos skyriuose ir taip įgyja daug praktinės patirties (ŠN**, 2014-10-17).</i>
	Šiaulių apylinkės teisėjo padėjėjo poziciją kandidataavo 8 asmenys.	<i>Pretenduojantieji į Šiaulių apylinkės teisėjo padėjėjo pareigybę turi turėti universiteto teisės bakalauro ir teisės magistro diplomus arba vientisų studijų teisės magistro bei būti nepriekaištingos reputacijos (ŠN**, 2015-09-03).</i>
	Informacinių technologijų specialistų trūkumas – verslo ir aukštųjų mokyklų rūpestis.	<i>Verslininkai atsako, kad aukštąjį išsilavinimą įgijusių specialistų būtų galima įdarbinti daugiau, jeigu Vyriausybė skirtų papildomų lėšų specialistų perkvalifikavimui. Tuo tarpu aukštosios mokyklos atkerta, kad verslas galėtų iš anksto pranešti, kokių specialistų jiems trūksta, ir finansiškai prisidėti prie jų ugdymo (ŠN**, 2015-10-08).</i>

* „Šiaulių kraštas“; ** „Šiaulių naujienos“.

Kvalifikuoti specialistai miestui ypatingai reikalingi dėl gebėjimo rinkti duomenis, juos analizuoti ir prognozuoti įvairius miestui reikalingus procesus. Jie gali diegti ir dirbti su naujomis technologijomis, sėkmingai taikyti kitose teritorijose įgytą praktiką (žr. 1.3 ir 1.4 poskyrius). Pasak žurnalistų, Šiauliuose nori ir mato galimybes dirbti *medicinos* ir *teisinio* išsilavinimo atstovai, trūksta *informacinių technologijų specialistų*.

Remiantis analizės rezultatais, galima teigti, kad naujų žinių ir įgūdžių pagrindinai stengiasi įgyti senjorai, kurie baigia studijas Trečiojo amžiaus universitete, o ne jauni asmenys. Verslininkai nurodo, kad reikia daugiau kvalifikuotų specialistų, o jau turimus būtina perkvalifikuoti, tačiau tam būtinas miesto vadovų rėmimas, kurio dabar nesulaukiama.

Apibendrinant galima teigti, kad konkurencingame mieste yra sudarytos mokymosi galimybės bet kokio amžiaus ir gebėjimų turintiems gyventojams, kad jie galėtų prisitaikyti prie darbo rinkos ir įgauti reikiamų žinių ir įgūdžių (Dėgesys, 2009). Remiantis analizės rezultatais galima teigti, kad mokymosi galimybės yra sudarytos visoms amžiaus grupėms, tačiau žiniasklaidos požiūriu, darbingiausio amžiaus grupė nėra motyvuota aktyviai reaguoti į darbo rinkos poreikius mieste.

Kitoje lentelėje pateikiami rezultatai susiję su Šiaulių miesto jaunimo gebėjimais ir aktyvumu (žr. 3.18 lentelę).

3.18 lentelė

Aktyvus Šiaulių miesto jaunimas

Kategorija	Antraštė	Iliustruojantys pavyzdžiai
Jaunimo verslumo skatinimas	Konkursas „Čia mano Šiauliai“ – versliems studentams ir moksleiviams.	<i>Įteikdamas pirmuosius jų gyvenime apdovanojimus už sėkmingą verslo idėją, premjeras pasidžiaugė, kad toks jaunimas – ne vien Šiaulių, bet ir visos šalies verslo viltis (ŠK*, 2014-09-09).</i>
	Jaunimas siūlo miestui verslo idėjas.	<i>Šiaulių moksleivių ir studentų verslo idėjų konkurse išrinktos geriausios. Rengėjai tikisi, jog nuo idėjų jaunimas ateityje žengs ir prie verslo įmonių steigimo (ŠK*, 2014-11-15).</i>
	Jaunimo organizacijos: kaip kartu kurti miesto gerovę.	<i>Jaunieji lyderiai pristatė šiuokšnių rinkimo akcijas, įvairius asmenybės ugdymo seminarus, vasaros skautų stovyklą, projektą „Skink savanorystę“ ir kitas veiklas (ŠN**, 2014-10-17).</i>
Neformalus ugdymas	Neformalusis ugdymas: žalia šviesa gabiausiems vaikams.	<i>Vienas iš esminių pakeitimų – neformalusis švietimas gabiausiems vaikams galės būti nemokamas“ (ŠN**, 2014-10-07).</i>
Pripažinti pasiekimai	Jaunieji tyrėjai iš Šiaulių įvertinti prestižiniame tarptautiniame konkurse.	<i>Mūsų miestas – ne tik talentingų muzikų ir sportininkų kalvė, čia auga ir perspektyvūs mokslininkai, kurių pasiūlyti sprendimai įvertinami tarptautiniu mastu (ŠN**, 2015-09-23).</i>
	Kultūros provincijos mitą griaua „Dagilėlis“.	<i>Man tai simboliška: vaikai – nors maži, bet taip pat labai spalvingi, chore nuolat dainuoja, o savo dainomis naikina dvasines piktžoles“ (ŠK**, 2015-10-09).</i>

* „Šiaulių kraštas“; ** „Šiaulių naujienos“.

Jaunimo verslumo skatinimas (žr. 1.1 poskyris) miesto konkurencingumui gali turėti įtakos ateityje ir juos „auginant“ bei sudarant galimybes vystyti jų gebėjimus, ateityje gali būti pasiektas svarbus rezultatas.

Jaunieji tyrėjai ir mažųjų talentų gebėjimai įvertinti ne viename prestižiniame konkurse. *Vadinasi Šiaulių miestas turi jaunų gyventojų potencialą, kurie turi gabumų verslo srityje, gali pateigti naujų sprendimų mokslui ir yra kūrybingi meno atstovai.* Šiuos jaunuolius miesto konkurencingumo kūrėjai turėtų skatinti ir toliau tęsti pradėtas veiklas ir sudaryti galimybes jų talentus ir kūrybingas idėjas panaudoti Šiaulių mieste ir taip skatinti miesto konkurencinį pranašumą, nes kūrybingi ir išskirtiniai gabumų turintys žmonės mieste yra svarbiausi (Florida, 2009).

Apibendrinant galima teigti, kad apie aukštos kvalifikacijos specialistų poreikį miestui daug nerašoma, tik teigiama, kad Šiaulių mieste dirbti siekia medicininį ir teisinį išsilavinimą turintys kvalifikuoti specialistai, o trūksta informacinių technologijų specialistų.

3.2.6. Fiziniai Šiaulių miesto ištekliai

Miestas turi traukti lankytojus, kad jie „paliktų“ kuo daugiau pajamų miesto teritorijoje. Infrastruktūra turi būti sutvarkyta taip, kad ja patogiai ir saugiai galėtų naudotis gyventojai ir verslo įmonės, o susisiekimas būtų greitas, sudarytos įvairios galimybės keliauti arba krovinius vežti automobiliais, traukiniais ar orlaiviais.

Siekiant nustatyti gyventojų ir lankytojų traukos objektus mieste, analizuojami rezultatai, kurie apibūdina lankomas vietas mieste (žr. 3.19 lentelę).

3.19 lentelė

Originalūs turistų traukos objektai

Kategorija	Antraštė	Ilustruojantys pavyzdžiai
Originalumas	Šiauliuose klijuojamas unikalus centų kambarys.	<i>Pasak akcijos organizatorių, kambario iš monetų analogų pasaulyje nėra, jis gali pakliūti į rekordų knygą (ŠK*, 2014-09-02).</i>
	Politikai: orlaiviui Šiauliuose – dar ne laikas.	<i>Buvo planuota, kad Šiaulių miesto savivaldybė minėtą orlaivį perimtų savo nuosavybėn. Šis būtų panaudotas miesto reprezentacijos tikslams, akcentuojant Šiaulių istorijos sąsają su Lietuvos aviacijos raida, Šiaulių karinio tarptautinio aerodromo svarbą (ŠN**, 2015-01-31).</i>
	Šiaulietiškas rojaus kampelis gali tapti tikrove.	<i>„Ne iš vieno senojo šiauliečio teko girdėti, kad ši vieta – unikali, išskirtinė. Į teritoriją pažiūrėjome iš visų kampų: gamtinio, istorinio, rekreacinio ir socialinio“, – sako A. Klimienė. Prūdelio prieigų pritaikymo poilsui koncepcijai parengti Savivaldybė skyrė 7 tūkstančius eurų (ŠK*, 2015-06-26).</i>

* „Šiaulių kraštas“; ** „Šiaulių naujienos“.

Žurnalistų teigimu, Šiaulių mieste stengiamasi sukurti naujų ir originalių idėjų, kurios dar nėra taikytos Lietuvoje ar netgi pasaulyje (pvz. *unikalus centų kambarys*). Siekiant pritraukti daugiau lankytojų stengiamasi atnaujinti unikalius ir išskirtinius objektus, kurie gyventojams ir lankytojams buvo patrauklūs anksčiau ir pritaikyti šias vietas patogiam gyventojų poilsiui ir rekreacijai.

Tai svarbu miesto konkurencingumui, nes stengiamasi pasinaudoti originaliomis idėjomis, kurias tinkamai pateikus gyventojams ir lankytojams galima sulaukti ilgalaikės naudos (žr. 1.2 poskyrį).

Toliau interpretuojami rezultatai, kuriuose vertinami Šiauliuose nuo seno žinomi objektai (žr. 3.20 lentelę).

Šiaulius garsinančios lankytinos vietos

Kategorija	Antraštė	Iliustruojantys pavyzdžiai
Kryžių kalno žinomumas	Turistai Šiauliuose ieško Kryžių kalno.	Šiaulių turizmo sektoriaus darbuotojai mieste pasigenda autobusų stovėjimo aikštelių, tualetų, atraktyvių meno kūrinių, pastebi patrauklių, tačiau apleistų centrinių miesto vietų. Labiausiai lankytinas objektas – Kryžių kalnas (ŠK*, 2014-09-26).
	Turizmas Šiaulių mieste ir rajone: tik Kryžių kalne?	Pirmiausia – Kryžių kalno, o visi kiti objektai jiems kažkodėl neatrodo patrauklūs ar dėl neišplėtos infrastruktūros, ar dėl mūsų turizmo organizatorių neiširtos paklausos (ŠN**, 2014-10-16).
Šiaulių geležinkelių muziejus	Atgimė Šiaulių geležinkelių muziejus.	Maždaug 10 hektarų plotą apimančioje lauko ekspozicijoje stovi muziejaus pasididžiavimas – 1948 metais pagamintas siaurojo geležinkelio garvežiukas (ŠK*, 2015-05-16).
Turistinės infrastruktūros trūkumas	Turistams reikia renginių ir pramogų.	„Šiauliai žmonėms yra įdomūs. „Gyvų“ lankytojų pernai buvo šiek tiek mažiau, bet didėja apsilankymų skaičius internete: žmonės naudojami išmaniosiomis technologijomis, patys kuria savo maršrutus“ (ŠK*, 2015-02-07).
	Šiaulių architektūros istorija – nematoma, neapsaugota.	Savavališkai pradėti rekonstrukcijos darbų pastato savininkas neturi teisės. Tik, deja, šio pastato niekas kol kas negali apginti čia ir dabar sakydamas griežtą „stop“ (ŠN**, 2015-07-01).
	Šiauliai dar nepasiruošę dideliame turistų srautui.	Linkėjo išspręsti amžiną problemą – netinkamas atvažiuojančių turistų „parkavimo“ vietas, kuriose pilna automobilių, užtat tualetų nėra (ŠN** 2014-09-27).

*, „Šiaulių kraštas“; **, „Šiaulių naujienos“.

Vietinės spaudos teigimu, geriausiai turistams žinomas ir ilgą laiką daugiausiai lankytojų sulaukia „Kryžių kalno“ ansamblis. Daugiau tokių garsių objektų Šiauliuose per istoriją, žurnalistai, neiškiria, kalbama tik apie atgimusius objektus, pvz.: Šiaulių geležinkelių muziejų.

Analizuojant turistų traukos objektus, žurnalistų pastebėta, kad Šiaulių turizmo sektorius nėra pilnai išvystytas. *Trūksta privežamųjų autobusų, automobilių stovėjimo vietų arba reikia atnaujinti senąsias.* Konkurencingame mieste infrastruktūra turi būti gerai išvystyta ir patogi gyventojams ir lankytojams (žr. 1.2 poskyrį).

Taip pat mieste *trūksta renginių ir pramogų*, todėl miestas kasmet sulaukia vis mažiau lankytojų. Konkurencinio pranašumo siekiančiame mieste turi didelis dėmesys turi būti skiriamas nacionaliniams, tarptautiniams renginiams, kurie pritraukia lankytojų iš miesto ir aplinkinių teritorijų. Siekiant konkurencingo miesto statuso, siūloma ir pačius gyventojus įtraukti į mieste rengiamų renginių organizavimą ir rėmimą (žr. 2 pav.).

Kitoje lentelėje pateikiama informacija apie Šiauliuose esančias laisvalaikio praleidimo vietas (žr. 3.21 lentelę).

Laisvalaikio leidimo priemonės

Kategorija	Antraštė	Iliustruojantys pavyzdžiai
Poilsio zonos	Ekstremalaus sporto mėgėjams mieste vietos nėra.	<i>Bėda tik ta, kad ekstremalaus sporto mėgėjų pastatyti įrenginiai tikrai neatrodo saugūs – nestabilūs stulpai, paramstyti pakrypusiomis, ištrupėjusiomis plytomis... (ŠK*, 2014-09-10).</i>
	Ar sulauks šiauliečiai naujų vaikų žaidimų aikštelių?	<i>Šiauliuose prieš keletą metų buvo likviduoti sovietmečiu įrengti ir pavojų vaikams kėlę vaikų žaidimų įrenginiai. Tačiau naujais nepasirūpinta – namų gyventojams reikia patiems aktyviai ieškoti kelių, kad vaikų žaidimams daugiabučių kiemuose atsirastų „liuksai“ (ŠN**, 2015-04-16).</i>
	Centrinis ir Didždvario parkai: ko nori Šiauliai.	<i>Jau identifikuojamos įvairios problemos: kaip estrada – ji nefunkcionaliai, sunkiai eksploatuojama, praktiškai nenaudojama, bet ten kas ketverius metus buvo renkama į dainų šventę, kaip atrakcionai, bet mes nevaldome šių statinių“, – sakė Administracijos direktoriaus pavaduotoja (ŠN**, 2015-09-04).</i>
Laisvalaikio užsiėmimai	„Velnio rate“ įstrigo valdžios rankos.	<i>Šiauliai iki šiol neturi centrinio parko, kurio ieško čia atvažiuavę užsieniečiai (ŠK*, 2015-05-13).</i>
	Menų inkubatorius nereikalingas net už eurą?	<i>Sustabdžius projektą atsivers daugybė „vočių“ – teks gražinti nekuklią Europos Sąjungos paramą, o ir „pusgaminiu“ pastato nebus galima palikti likimo valiai (ŠN**, 2015-06-10).</i>
	Pietinis miesto rajonas sulaukė valdžios dėmesio.	<i>Kalbinti gyventojai tikino, kad pietinė miesto dalis užmiršta – jau daug metų žarstomi pažadai sutvarkyti Dainų bulvarą taip ir lieka neįgyvendinti, o kur dar viešaisiais tualetais virtę seni kioskeliai, nenušienauta žolė, akį bado ir nesurinkti augintinių ekskrementai... (ŠN**, 2015-08-18).</i>

*„Šiaulių kraštas“, ** „Šiaulių naujienos“.

Aktyvus gyventojų laisvalaikis ir tam sudarytos galimybės gerina gyventojų gyvenimo kokybę (žr. 1.2 poskyrį). Tačiau saugiomis ir atitinkamus poreikius atitinkančiomis poilsio zonomis, pasak žurnalistų, Šiauliuose gali naudotis ne visi.

Galima matyti, kad mieste trūksta *sporto zonų* ekstremalaus sporto mėgėjams. Šiaulių ekstremalaus sporto mėgėjai teigia, kad įrenginiai atrodo nesaugūs ir nestabilūs, naudojantis jais galima rimtai susižeisti. Vis dar nėra *atnaujintų vaikų žaidimų aikštelių*, po to kai, anksčiau buvusios buvo likviduotos dėl kilusio pavojaus vaikų sveikatai. Gyventojai patys turi pasirūpinti, kad jų vaikai turėtų šiuolaikiškas žaidimų aikšteles. Šiuo metu Šiauliai *neturi funkcionalios estrados*, o turima yra sunkiai eksploatuojama. Nėra sukurtas ir miestui svarbus *centrinis parkas*, kuris būtų reikalingas gyventojams ir atvykstantiems svečiams. Vietiniai vadovai gyventojams tik pažada atnaujinti jiems svarbius objektus, tačiau kol kas realių priemonių dar nesiimta.

Konkurencingame mieste gyventojams yra sukurtos tokios sąlygos, kad jomis saugiai galėtų naudotis įvairių pomėgių gyventojai. Šiauliuose dėl nesukurtos tinkamos laisvalaikio praleidimo zonos, gyventojai turi ieškoti kitų vietų, kad saugiai, bet kartu įdomiai praleistų laisvalaikį. Taip nėra įsiklausoma į gyventojų prašymus atnaujinti jiems svarbius objektus, ko pasekoje galima daryti išvadą, kad gyventojų nuomonė miesto konkurencingumo atstovams nėra svarbi.

Toliau interpretuojami rezultatai apibūdinantys fizinę aplinką Šiauliuose (žr. 3.22 lentelę).

Fizinės aplinkos gerinimas

Kategorija	Antraštė	Iliustruojantys pavyzdžiai
Gerbūvio kūrimas	Miesto apšvietimas: tunelio gale – šviesa?	<i>Tamsiu paros metu miestas primena tamsų, gūdų kaimelį, kuriame ir pats velnias gali koją nisisukti. Miesto valdžia jau ne vienerius metus kurčia šiauliečių skundams (ŠN**, 2014-10-17).</i>
	Miesto apšvietimas: tamsos era baigiasi.	<i>„Mūsų tikslas, kad mieste šviestų visi šviestuvai. Kad baigtųsi kas antro šviečiančio šviestuvo era“, – vakar pareiškė Šiaulių miesto valdžia (ŠN**, 2015-09-08).</i>
	Šiauliuose oro tarša vėl padidėjo.	<i>Prasidėjus lietingam, drėgnam ir šaltam rudeniškam orui, vis labiau norisi jaukiai ir šiltai, degant raminančiai židinio liepsnai, įsitaisyti namuose. Deja, prasidėjus šildymo sezonui šilti ir jaukūs namai lygu – užterštam ir sveikatai kenksmingam orui lauke (ŠN**, 2014-11-13).</i>
	Šiaulius „puošia“ nelegalus sąvartynas.	<i>„Kaip jau minėjau, atlikus tyrimus nustatyta, kad pavojingų atliekų ten nėra. Tad vadinamojo sąvartyno turinys gali būti naudojamas kaip statybinis gruntas statybų aikštelės, teritorijos pakėlimui“ (ŠN**, 2015-07-17).</i>

*„Šiaulių kraštas“; ** „Šiaulių naujienos“.

Tinkamai sukurta ir gyventojų sveikatai palanki gyvenamoji aplinka miesto konkurencingumui ypatingai svarbi (žr. 1.1 poskyrį). Lyginant šį teiginį su žurnalistų aprašoma situacija Šiauliuose, kai miesto gatvėse tik neseniai sutvarkytas apšvietimas, kuris skatino gyventojams nesaugumo jausmą, nes ilgą laiką švietė tik kas antras šviestuvai, leidžia Šiaulius vadinti nekonkurencingu miestu.

Žurnalistų teigimų, mieste gyventojai nesijaučia saugiai dėl netinkamos infrastruktūros, lyginant rezultatus su konkurencingumą matuojančiu rodikliu „Aplinkos tausojimas“ (žr. 2 pav. 18 psl.), tai jis būtų įvertintas neigiamai, nes mieste didelė oro tarša, yra nelegalių sąvartynų.

Paskutinėje lentelėje analizuojama gauta informacija apie strateginį Šiaulių miesto objektą Šiaulių oro uostą (žr. 3.23 lentelę).

Oro uostas, kaip strateginis miesto konkurencingumo objektas

Kategorija	Antraštė	Iliustruojantys pavyzdžiai
Oro uostas	Skrydžiai: dar vienas smūgis Šiaulių oro uostui.	<i>Atrodė, kad viskas juda teigiama linkme, kol penktadienį pasirodė pranešimas, jog „Air Lituanica“ stabdo skrydžių veiklą. „Tai didelis praradimas ne tik Šiauliams, bet ir visai Lietuvai“, – sakė Šiaulių oro uosto vadovas (ŠN**, 2015-05-26).</i>
	Šiauliams oro uostas (ne)reikalingas.	<i>Jas pernai naudojo investicijoms į infrastruktūrą, o dabar stinga pajamų, nes nuo vasario prarado pagrindinius krovinius skrydžius (ŠK*, 2015-06-17).</i>
	Oro uostas: sustabdyti skrydžiai, perimta valdžia.	<i>„Nėra aviacijos saugumo specialisto, kuris gali atlikti tam tikras funkcijas. Toks specialistas buvo paruoštas, bet gegužės mėnesio pabaigoje jis išėjo iš darbo“, – patikslino Aviacijos saugumo skyriaus vadovas A. Ulčinas. (ŠN**, 2015-07-17).</i>
	Oro uostas: pastangos dedamos bet ar to užteks?	<i>Savivaldybė turi apsispręsti, ar Šiauliams reikia oro uosto, ar ne – kartodavo tiek buvę, tiek esami Šiaulių oro uosto vadovai. Miesto valdžia tikina, kad yra priėmusi tvirtą sprendimą – oro uostas būtinas miestui. (ŠN**, 2015-09-11).</i>

*„Šiaulių kraštas“; ** „Šiaulių naujienos“.

Vienas iš strateginių miesto objektų ir konkurencingumui galintis būti naudingas Šiaulių oro uostas šiuo metu turi didelių problemų. Oro uoste *stabdoma skrydžių veikla, stinga pajamų, nevykdomi pagrindiniai ir pelningiausi kroviniai skrydžiai, pareigų atsisako kvalifikuoti specialistai.*

Miesto ir oro uosto vadovai vienija pajėgas ir stengiasi išgelbėti miestui svarbų objektą, tačiau kol kas veiksmai didelės naudos dar neduoda, sunkiai sekasi oro uostą paversti sėkmingai dirbančia įmone. Teigiama, kad objektas nesulaukia reikiamų investicijų, o miestas savo lėšomis negali atnaujinti infrastruktūros pagal tarptautinius reikalavimus. Išsaugoti oro uostą būtina – tai turės didelės reikšmės miesto konkurencingumui, nes miesto krovinių gabenimo infrastruktūra bus iki galo išvystyta, mieste galės dirbti aukštos kvalifikacijos aviacijos specialistai.

Apibendrinant galima teigti, kad mieste stengiamasi pritraukti turistus ir jiems sudaryti sąlygas pamatyti naujus netgi pasaulyje dar neregėtus objektus, tačiau jų nėra daug. Mieste nėra išvystyta turizmui reikalinga infrastruktūra. Gyventojai skundžiasi, kad negali saugiai jaustis gatvėse, nėra tinkamai paruoštų laisvalaikio zonų.

3.3. Verslo vystimosi galimybės ir reikalingų aukštos kvalifikacijos specialistų potencialas Šiaulių mieste

3.3.1. Šiaulių miesto verslo plėtros galimybės ir specialistų panaudojimo galimybės

Sėkmingai mieste veikiančios įmonės rinkai pateikia daug inovatyvios produkcijos, nes siekia originalių sprendimų, pritaiko iš svetur parsivežtas praktikas, todėl joms reikalingi darbuotojai, kuriuos galima pavadinti aukštos kvalifikacijos specialistais.

Šiame poskyryje, remiantis įmonių vadovų nuomone, analizuojama Šiaulių mieste veikiančių įmonių / organizacijų veiklos perspektyva, darant prielaidą, kad organizacijų vystymasis ir plėtra teigiamai veikia miesto konkurencingumą, taip pat analizuojama, kaip turimas aukštos kvalifikacijos specialistų potencialas yra panaudojamas įmonėse, o kartu ir mieste stiprinant konkurencinį pranašumą.

Toliau pateikiami rezultatai, kuriuose įvardijami numatomi pokyčiai ir veiksmai, svarbūs vystimuisi ir plėtrai (žr. 3.24 lentelę).

Ateityje numatomi pokyčiai ir įmonių / organizacijų vystimuisi svarbūs veiksniai (N=352)

Vystimuisi svarbūs veiksniai ir numatomi pokyčiai, proc.			
Veiksniai, svarbūs vystimuisi	Proc.	Numatomi pokyčiai	Proc.
Investicijų pritraukimas	22,4	Įmonės/organizacijos plėtimasis nekeičiant veiklos (numatoma, kad augs klientų skaičius, didės gamybos apimtis ir pan.)	48,9
Naujų specialistų įdarbinimas	27,8	Įmonės/organizacijos plėtimasis keičiant veiklos profilį	4,3
Personalo kvalifikacijos tobulinimas	43,4	Įmonės/organizacijos veikos intensyvus augimas diegiant inovacijas	20,7
Naujų produktų/paslaugų kūrimas	42,6	Įmonės /organizacijos veiklos mažėjimas	4,5
Naujų partnerių suradimas	42,7	Pokyčiai nenumatyti	35,2
Naujų rinkų suradimas	42,1		

Svarbiausiu vystimosi veiksniu respondentai nurodo **personalo kvalifikacijos tobulinimą** (43,4 proc.) – tai reiškia, kad Šiaulių miesto vadovai supranta kvalifikuotų specialistų naudą įmonei ir žino, kad žinios turi būti nuolat atnaujinamos ir kaupiamas vertę kuriantis įmonės intelektinis kapitalas (žr. 1.2 poskyris), kuris geba pateikti originalių idėjų arba adaptuoti kituose miestuose pritaikytas idėjas (žr. 1.4.1 poskyrį).

Taip pat galima teigti, kad įmonės ateityje ieškos **naujų partnerių** (42,7 proc.), o rinkai stengsis pateikti **naujų produktų ar paslaugų** (42,6 proc.), *vadinasi jiems reikės specialistų, kurie gebėtų generuoti originalas idėjas, dirbti su technologijomis*. Galima teigti, kad ieškant bendradarbiavimo galimybių, rinkai bus pasiūlyti nauji produktai, taip pat tinkamai išnaudoti specialistų absorbciniai gebėjimai perimti kitose teritorijose pritaikytą praktiką (žr. 1.4.1 poskyrį).

Pagrindinis numatomas pokytis ateityje – tai įmonės / organizacijos plėtimasis nekeičiant veiklos (48,9 proc.), tačiau beveik trečdalis respondentų nurodo, kad pokyčiai visai nenumatyti (35,2 proc.).

Toliau analizuojamas Šiaulių miesto įmonėse / organizacijose dirbančių kvalifikuotų specialistų skaičius (žr. 3.25 lentelę).

Aukštąjį išsilavinimą turinčių specialistų skaičius (N =352)

Turinčių aukštąjį išsilavinimą specialistų dalis	Proc.
Beveik visi (daugiau, kaip 90 proc.)	41,5
Dauguma (apie 75 proc.)	19,2
Beveik pusė (apie 50 proc.)	9,3
Ketvirtadalis (apie 25 proc.)	10,7
Mažuma (iki 10 proc.)	16,3
Neatsakė	2,9

Aukštąjį išsilavinimą turinčių specialistų skaičius gana didelis, daugiau kaip 90 proc. įmonėse dirbančių specialistų turi aukštąjį išsilavinimą (41,5 proc.). Šie specialistai geba atlikti sudėtingas užduotis, profesinėje veikloje naudoti naujausių fundamentinių tyrimų išvadas, dirbti su technologijomis (žr. 1.3 poskyrį). Tačiau siekiant nustatyti ar specialistų žinios ir gebėjimai išnaudojami tinkamai, buvo analizuojamos veiklos, kurias atlieka specialistai pagal įmonės / organizacijos dydį ir užduočių atitikimo turimam specialistų išsilavinimui (žr. 3.26 lentelę).

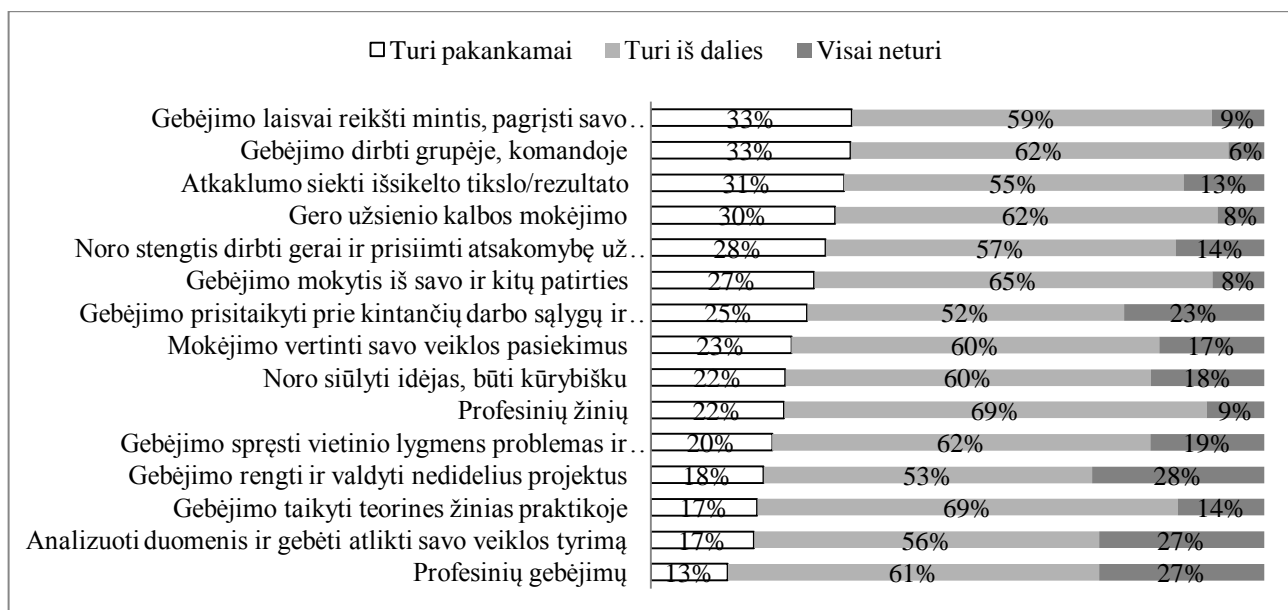
3.26 lentelė

Aukštojo išsilavinimo reikšmė, atliekant skirtingas funkcijas, pagal įmonės/organizacijos dydį (proc.)

Darbuotojai dirbantys jų išsilavinimą atitinkantį darbą	Įmonės/organizacijos dydis			
	Labai maža (iki 10 darbuotojų) (N=118)	Maža (iki 50 darbuotojų) (N=147)	Vidutinė (iki 250 darbuotojų) (N=57)	Didelė (daugiau kaip 250 darbuotojų) (N=22)
Taip, dauguma atlieka atsakingas ir sudėtingas užduotis	57,8	61,0	58,2	36,4
Yra darbuotojų „su diplomu“, kurie atlieka žemesnės kvalifikacijos darbą	16,5	29,5	34,5	54,5
Daugumai darbuotojų aukštojo mokslo diplomai iš esmės nereikalingi	25,7	9,6	7,3	9,1

Lyginant specialistų atliekamas užduotis pagal įmonės / organizacijos dydį pastebima, kad mažose (iki 50 darbuotojų) ir vidutinėse (iki 250 darbuotojų) įmonėse specialistai atlieka jų išsilavinimą atitinkančias užduotis. Didelėse įmonėse (daugiau kaip 250 darbuotojų), specialistams skirtoms veikloms atlikti išsilavinimas yra mažiau reikalingas (54,5 proc.). Gauti rezultatai rodo, kad Šiaulių įmonėse aukštos kvalifikacijos specialistų potencialas nėra pakankamai išnaudojamas.

Respondentų taip pat buvo klausiami, kokiais gebėjimais pasižymi dirbantys specialistai. Gauti rezultatai pateikti 9 pav.



9 pav. Specialistų pasiruošimo darbo rinkai vertinimas (N=352)

Respondentų nuomone, turimi specialistai jų darbą atitinkančių kompetencijų ir gebėjimų turi tik iš dalies. Specialistams trūksta gebėjimų *laisvai reikšti mintis, dirbti komandoje ir savarankiškai, prisiimti atsakomybę, perimti kitų sėkmingą patirtį, prisitaikymo įgūdžių*. Taigi apibendrintai galima teigti, kad specialistams trūksta bendrųjų gebėjimų. Taip pat nurodama, kad specialistai stokoja profesinių žinių, *negeba taikyti turimų teorinių žinių, analizuoti duomenų*, vadinasi specialistams trūksta ir dalykinių kompetencijų (žr. 1.4 poskyrį).

Svarbu priminti, kad miesto konkurencingumą kuria aukštos kvalifikacijos specialistai, kuriems netrūksta aukščiau išvardintų gebėjimų (žr. 5 pav.). Galima teigti, kad **Šiaulių miesto įmonėse / organizacijose dirba nepakankamai žinių ir reikalingų gebėjimų turintys specialistai.**

Apibendrinant apklausos rezultatus, galima teigti, Šiaulių mieste veikiančių įmonių plėtra numatoma nekeičiant veiklos arba visai neplanuojama. Šiaulių miesto konkurencingumą tai gali veikti neigiamai.

Dirbančių aukštos kvalifikacijos specialistų skaičius įmonėse / organizacijose yra pakankamas, tačiau specialistams trūksta patirties, savarankiškumo, atsakomybės ir noro tobulinti asmeninius gebėjimus, todėl jie dar negali būti pavadinti žinių darbuotojais, kurie reikalingi miesto konkurencingumui.

3.3.2. Aukštos kvalifikacijos specialistų žinių ir įgūdžių vertinimas

Siekiant giliau atskleisti informantų nuomonę apie turimų specialistų potencialą kurti konkurencingą įmonę / miestą, atlikta atsakymų į atvirus turinio (*content*) analizė.

Pirmiausia pateikiama tyrimo dalyvių nuomonės analizės, apie specialistų pasirengimą darbui, rezultatai (žr. 3.27 lentelę).

3.27 lentelė

Atsakymų į klausimą *Kaip manote, ar visi Jūsų įmonės darbuotojai, turintys aukštojo mokslo diplomą, dirba jų išsilavinimą atitinkantį darbą?* rezultatai

Kategorija	Subkategorija	Iliustruojantys pavydžiai
Darbo ir išsilavinimo atitiktis		<i>Dauguma dirba jų išsilavinimą atitinkantį darbą.</i>
Darbo ir išsilavinimo nedermė	Darbo neatitiktis	<i>Didelė dalis dirba darbą, neatitinkantį studijuotos specialybės. Yra darbuotojų, dirbančių ne pagal gautą universitetinį išsilavinimą.</i>
	Praktinių gebėjimų stoka	<i>Kokybiško išsilavinimo, studijų, kurios atitiktų mokslo pažangą - kad diplomai nors truputį atspindėtų profesinių žinių lygį. Daugiau praktinio, o ne teorinio studentų parengimo. Siauros srities, bet gerai paruoštų specialistų, sugebančių dirbti čia ir dabar, teorinės žinios įgytos vadovėlių pagrindu tiesiog netinka mūsų situacijoje, be to, teorija be praktinių gebėjimų yra beveik bevertė.</i>
		<i>Ji yra esminis kriterijus, kuris lemia jauno specialisto greitą integravimąsi į verslo struktūras ir taip pat labai sumažina verslo sąnaudas, kurios patiriamos suteikiant praktinį mokymą darbo vietoje ir padengiant nuostolius dėl praktinės patirties trūkumo.</i>
		<i>Aukštosios mokyklos suteikia nemažai žinių, bet jos labiau turėtų būti pritaikytos rinkoje esantiems poreikiams, daugiau daryti projektų, kur studentai labiau pajustų darbo specifiką. Dėstytojai ieškotų didesnio kontakto su įmonėmis ir išsiginčintų spec. poreikius ir studentų grupes formuotų projektams įgyvendinti. Pvz., gamybinėje įmonėje automatizuoti konkrečių operacijų...</i>
	Prastas specialisto pa(si)rengimas	<i>Turintys aukštojo mokslo diplomą asmenys daug tikisi, tačiau mažai geba atlikti kasdienes užduotis.</i>
Per aukšti diplomuoto specialisto lūkesčiai	<i>Ne diplomo reikia, o patirties ir žinių.</i>	

Remiantis kiekybinio tyrimo rezultatais (žr. 3.26 lentelę), respondentai teigė, kad dirbantys specialistai atlieka jiems skirtas užduotis, kurios tinkamos pagal turimą išsilavinimą. Tačiau pagal atvirus informantų atsakymus ryškėja dar viena tendencija.

Įmonėse dirba specialistai, kurių darbo specifika **neatitinka turimo išsilavinimo**. Respondentai nurodo, kad darbuotojams *trūksta profesinių žinių ir praktinių bei specifinių įgūdžių atlikti kompetentingas užduotis*. Teigiama, kad jei specialistai turėtų praktinių gebėjimų, tai padėtų greičiau integruotis į verslo struktūras ir sumažintų verslo investicijas į specialistus, kadangi užduotis jie jau mokėtų atlikti.

Būtent turimą patirtį Corcoles, Ponce (2013) įvardija kaip vieną dedamųjų dalių, kad būtų kuriamas žmogiškasis kapitalas (žr. 1.4 poskyrį). Respondentai nurodo, kad turėtų būti siekiama

bendradarbiauti su universitetais, norint iš anksto ugdyti praktinius gebėjimus. Svarbu paminėti, kad bendradarbiavimas tarp verslo ir mokymosi įstaigų reikšmingas ir suteikiantis vertės miesto konkurencingumui ir ši iniciatyva turėtų būti skatinama miesto konkurencingumo kūrėjų (žr. 1.1 poskyrį).

Kaip vieną iš svarbiausių gebėjimų miesto konkurencingumui laikomi *savarankiško darbo gebėjimai ir noras tobulėti* (žr. 1.4.1 poskyrį ir 5 pav.). Analizės rezultatai apie šiuos gebėjimus pateikti 3.28 lentelėje.

3.28 lentelė

Svarbių įgūdžių stoka

Kategorija	Ilustruojantys pavydžiai
Gebėjimų priimti sprendimus stoka	<i>Trūksta specialistų, kurie būtų paruošti darbui, mąstantys ir kuriantys, gebantys analizuoti ir priimti sprendimus. Aukštąjį išsilavinimą turinčio personalo negebėjimas spręsti elementarių problemų.</i>
	<i>Reikia paruošti specialistus darbui ir gyvenimui, ugdyti jų vertybes, gebėjimą savarankiškai mąstyti ir priešintis nusistovėjusioms taisyklėms.</i>
Asmenis profesinis augimas	<i>Darbuotojai visai neskiria savo asmeninio laiko tobulinimuisi.</i>
	<i>Jaunų specialistų, norinčių įgyti praktinių žinių ir siekiančių tobulėti praktiškai. Jaunų žmonių su tinkamu požiūriu ir motyvacija. Įgūdžiai ir patirtis ateina su laiku, tačiau, jeigu nėra tinkamo požiūrio ir nusiteikimo darbui, šių savybių neišmokysi.</i>
	<i>IT sritis kinta itin greitai, todėl pastoviai neatnaujinamos teorinės ir praktinės žinios tampa konservuotomis per pusmetį ar metus. Specialistų rengimo būdo [reikia], kuris užtikrintų gerokai aukštesnį praktinio pasirengimo lygį. Studentai mokosi per daug metų visokių nesąmonių vietoj to, kad būtų įtraukti į darbo aplinką, kad iš pagrindų pradėtų įgauti darbo įgūdžių. Yra įmonių gamybinių smulkių, kurioms reiktų paprastų IT sprendimų, o investuoti pinigų negali, tuo tarpu kažkokių studentų projektu, manau, susidomėtų. Ir studentams būtų įdomiau.</i>
Studentų savivertė ir motyvacija darbui	<i>Specialistų trūksta, o kad ugdyti - jauni pervertina save. Po aukštojo išsilavinimo trūksta praktinių žinių ir supratimo, kad turi daug ko išmokti, o ne viskas gaunama per dieną. Kad studentai, baigę mokslą, suprastų, ką jie mokėsi ir norėtų dirbti pagal įgytą specialybę. Šiuo metu daugiausia iš universitetų ateina taip vadinamieji lyderiai, kurie dėl savo nerealiai aukštos savivertės ir principų pridaro daugiau problemų negu realios naudos įmonei. 8 iš 10 aukštąjį išsilavinimą įgijusių asmenų siekia karjeros dar nepradėję dirbti! Studentų [reikia], norinčių dirbti, pradėti dirbti įmonėje nuo žemesnių pareigų ir kilti karjeros laiptais, o ne iš karto atėjus į įmonę dirbti vadovaujamą ar vadybinį darbą.</i>

Įvertinus tyrimo rezultatus galima teigti, kad mieste trūksta specialistų, kurie gebėtų analizuoti ir priimti sprendimus, atlikti jiems skirtas elementarias užduotis. Informantai nurodo, kad *specialistams trūksta savarankiškumo dirbti ir noro mokytis bei tobulinti asmeninius gebėjimus, motyvacijos įgauti reikalingos patirties*. Remiantis Farkas, Torok (2011); Drucker (1999), darbuotojų darbo našumą lemia orientacija į užduotį; autonomija; inovacijos; mokymasis ir mokymas; orientacija į kokybę; vertė. Remiantis šiais kriterijais, galima teigti, kad **Šiaulių įmonėse dirbantys darbuotojai, darbdavių**

nuomone, neturėdami reikalingų savybių nesukuria įmonei, o kartu ir miestui, reikalingos pridėtinės vertės konkurencingumo didinimui.

Respondentai nurodo, kad jauni specialistai, ką tik baigę studijas per daug *pervertina turimus gebėjimus, labiau siekia materialios naudos nei stengiasi parodyti turimas žinias*. Miesto konkurencingumui tai nėra naudinga, nes neturėdami reikiamų įgūdžių specialistai negali pasiūlyti originalių ir dar netaikytų idėjų nei įmonei nei miestui. Dėl šios priežasties įmonės patiria daugiau išlaidų, nes turi investuoti į darbuotojus, o šie negauna tinkamo atlyginimo.

Toliau analizuojamos problemos su kuriomis susiduria tyrimo dalyviai vidinėje įmonės / organizacijos aplinkoje, valdydami savo personalą (žr. 3.29 lentelę).

3.29 lentelė

Įmonės / organizacijos vidinės personalo problemos

Kategorija	Subkategorija	Iliustruojantys pavydžiai
Amžiaus vadyba	Personalo senėjimas	<i>Pažeistas amžiaus santykis, kolektyvas sensta. Nėra specialistų kaitos.</i>
	Jaunų specialistų stoka	<i>Trūksta jaunesnių specialistų. Reikia jaunų darbuotojų visuose gamybos pjūviuose, tiek darbininkų, tiek vidurinės grandies specialistų, tiek vadovaujančios.</i>
Darbuotojų lojalumas	Lojalumas	<i>Darbuotojų lojalumo įmonei [trūksta]. Specialistų – praktikų, norinčių dirbti ir užsidirbti [reikia]. Dažnas darbuotojas vadovaujasi požiūriu: man už tai nemoka bei nesupranta, kad įmonė pirma iš jo nori gauti kažką tikrai vertingo (ne vienadienio sublizgėjimo), kas sukurtų vertę įmonei. Sąžiningo atsidavimo darbui.</i>

Tyrimo dalyviai susiduria su tokiomis problemomis kaip *personalo senėjimas ir jaunų specialistų stoka*. Informantai nurodo, kad trūkta *specifinių žinių turinčių darbininkų, nėra „užauginta“ jaunesnė darbuotojų karta*. Konkurencinio pranašumo siekiančiame mieste gyventojai turėtų būti įvairialypiai ir turintys įvairių gebėjimų. Mieste trūksta jaunų gyventojų ir tai mažina konkurencingumą, nes yra nedaug specialistų, kurie gali pasiūlyti naujų idėjų įmonei, o kartu ir miestui (žr. 1.3 poskyrį).

Šiuolaikinis darbuotojas, turėtų generuoti produktyvias idėjas, kurios lemia ekonomikos pažangą ir gyventojų gerovę (Brinkley, 2009), tačiau, kaip teigia respondentai, įmonėse dirbantys specialistai nori daugiau asmeninės naudos, nei siekia suteikti pridėtinės vertės įmonei, kurioje dirba.

Kitoje lentelėje pateikiama tyrimų dalyvių nuomonė apie aukštos kvalifikacijos specialistų poreikį mieste (žr. 3.30 lentelę).

Aukštos kvalifikacijos specialistų poreikis

Kategorija	Subkategorija	Ilustruojantys pavydžiai
Paklausių darbo rinkoje specialistų poreikis	Pardavimų vadybininkai	<i>Paruošti pardavimų vadybininkus, kurie gebėtų bet kokią prekę ar paslaugą parduoti, pradėdant nuo telefoninio pokalbio, komercinių pasiūlymų ruošimo, pristatymo vizituojant ir sutarčių paruošimo ir sudarymo.</i>
	IT specialistai	<i>IT specialistus išmokyti bendrauti su klientais, vystyti kūrybinius gebėjimus, reikalingus svetainių žinomumui didinti (įvairių konkursų organizavimui, naujienlaiškių tiek lietuvių tiek užsienio kalba sukūrimui ir parašymui be klaidų, Blogų rašymui).</i>
	Logistikos specialistai	<i>Trūksta konkrečiai transporto įmonėms parengtų specialistų, kurie gebėtų pasiūlyti naujų idėjų, turėtų įgūdžių, bei supratimo organizuoti krovinių pervežimo darbus.</i>
	Inžinieriai	<i>Mūsų įmonei labai sunku rasti mechanikos ir mechatronikos specialistų. Trūksta techninių specialybių darbuotojų, kaip automechanikos inžinierių, autoelektronikos inžinierių.</i>

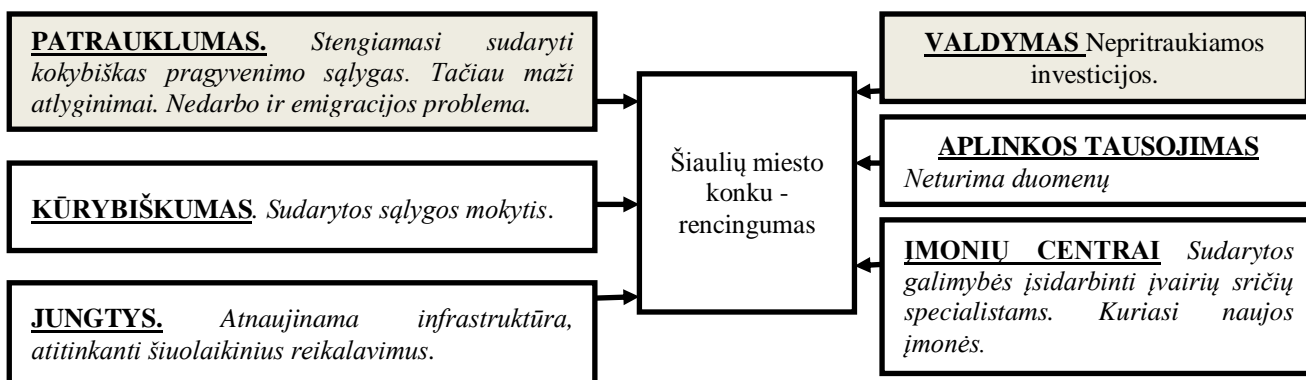
Mieste jaučiamas tokių specialybių atstovų trūkumas, kaip *pardavimų vadybininkai, informacinių technologijų specialistai, logistikos specialistai, inžinieriais*. Šių profesijų atstovai, pasak Brinkley (2009); Miguelez, Moreno (2012), gali būti vadinami **žinių darbuotojais**.

Konkurencingame mieste turėtų gyventi ir dirbti įvairių profesijų atstovai, kurie pasižymi gebėjimais atlikti jiems skirtas užduotis, dirbti komandoje ir pasiūlyti originalių idėjų (žr. 1.2 poskyrį), taigi mieste nėra pritraukiamas reikalingas aukštos kvalifikacijos specialistų skaičius, kuris gali pasiūlyti miestui naudingus sprendimus.

Apibendrinant gautus rezultatus galima teigti, kad miesto įmonių aukštos kvalifikacijos specialistai dirba jų išsilavinimo neatitinkantį darbą. Respondentų teigimu šiuolaikiniams darbuotojams trūksta savarankiškumo, noro mokytis ir tobulinti asmeninius gebėjimus. Dėl šių priežasčių darbas yra nenašus ir menkliau apmokamas.

3.3.3. Tyrimo rezultatų apibendrinimas ir diskusija

Bendrai vertinant empirinio tyrimo rezultatus, galima teigti, kad Šiaulių miesto konkurencingumui įtaką daro visi teorinėje dalyje aptarti išoriniai ir vidiniai veiksniai, tačiau ne visi vienodai. Naudojant konkurencingumą matuojančių rodiklių charakteristikas, nustatyti veiksniai, ypač neigiamai veikiančios Šiaulių miesto konkurencingumą (žr. 10 pav.).

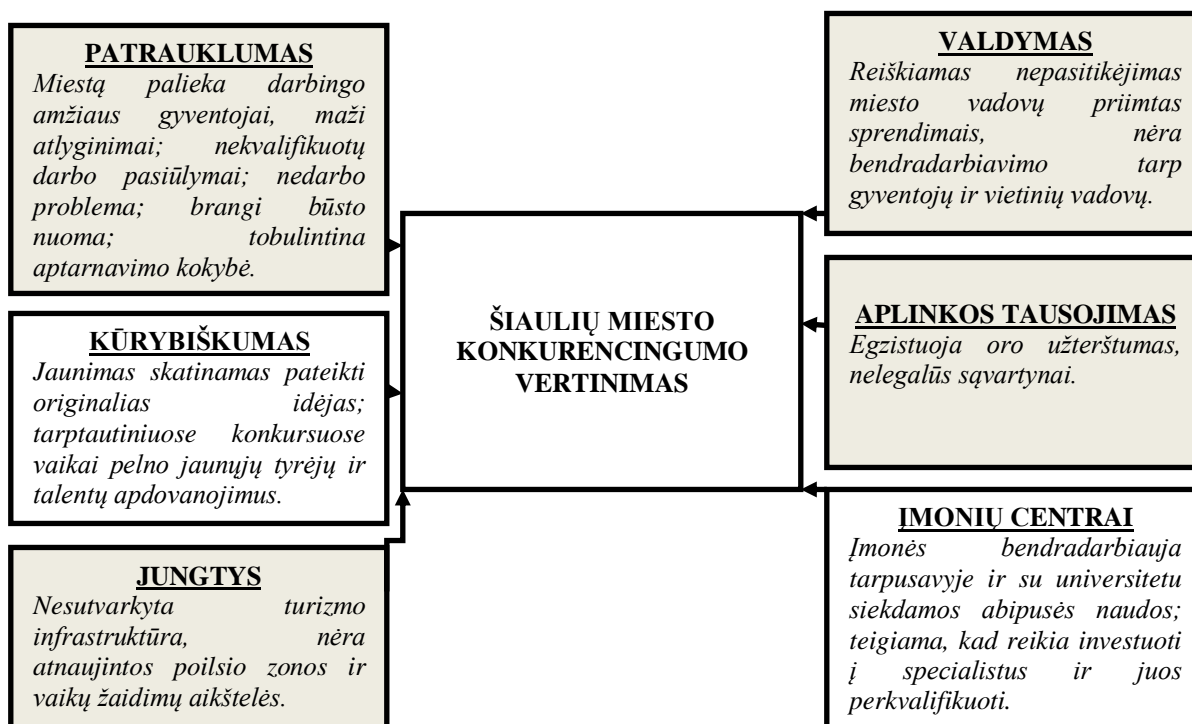


10 pav. Šiaulių miesto konkurencingumo vertinimas

Šiaulių miesto patrauklumo rodiklis yra neigiamas. Mieste gyventojams gyvenimo sąlygos nėra kokybiškos dėl mažų atlyginimų, nekvalifikuotų darbo pasiūlymų, nedarbo ir emigracijos problemų.

Dėl nepritraukiamų investicijų neigiamai įvertinti galima valdymo rodiklį, nes investicijos būtinos siekiant atnaujinti technologijas mieste ir diegti inovacijas bei stiprinti miesto konkurencingumą.

Šiaulių miesto konkurencingumo potencialas pagal vietinėje žiniasklaidoje formuojamą konkurencinį įvaizdį taip pat yra neigiamas (žr.11 pav.).



11 pav. Šiaulių miesto konkurencingumo vertinimas pagal diskurso analizės rezultatus

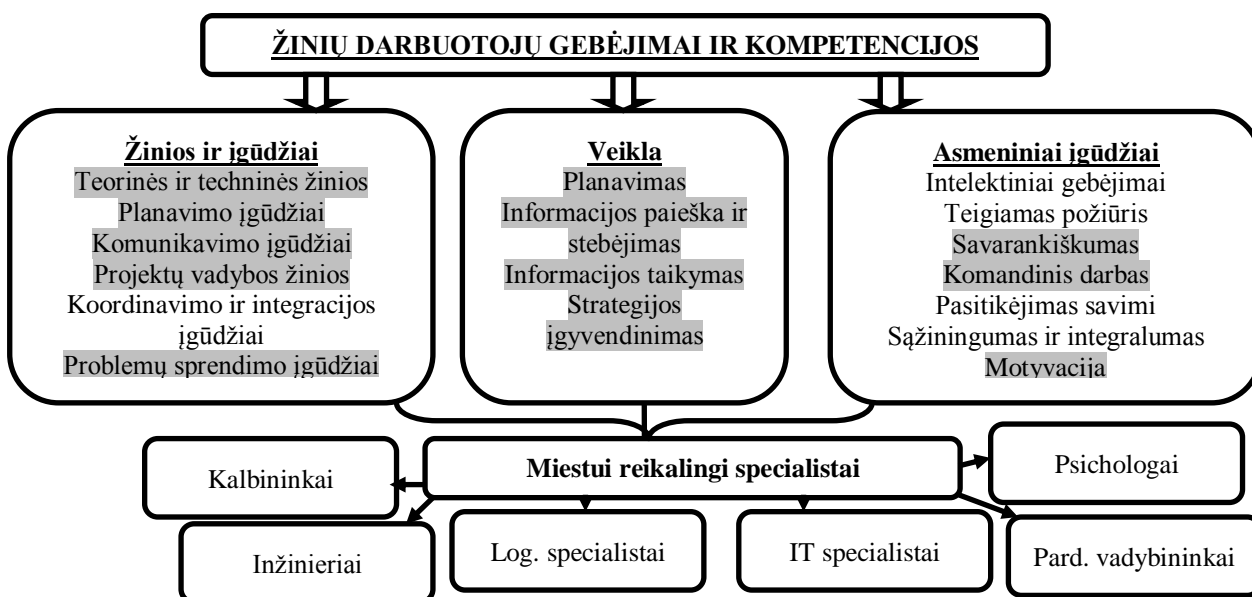
Šiaulių miestas, vietinėje spaudoje, nėra charakterizuojamas kaip konkurencingas. Spaudoje įvardijama daug neišspręstų gyventojams ir verslui aktualių problemų, dominuoja negatyvus jų aptarimas, kuris skatina susidaryti neigiamą nuomonę bei nevertinti Šiaulių kaip konkurencingo miesto.

Žiniasklaidos atstovai formuoja nuomonę, kad miesto vadovai menkai prisideda prie svarbių strateginių sprendimų. Taip pat nėra kuriamas bendradarbiavimas, o tarp miesto vadovų ir gyventojų dažniau yra reiškiamas tarpusavyje nepasitikėjimas. Žiniasklaidos teigimu, miestui reikalingos investicijos nepritraukiamos dėl vietinių vadovų kaltės, kurie laiku nepriima svarbių sprendimų, nors investuotojams, Šiauliai, kaip investicijų aplinka, atrodo patraukli, palankiai vertinama geografinė aplinka, oro uostas, Laisvoji ekonominė zona.

Žurnalistai apie miestui reikalingus aukštos kvalifikacijos specialistus beveik nekalba, daugiau akcentuojama, kad mieste yra skatinamas kūrybinių gebėjimų turintis jaunimas. Pasak žurnalistų, Šiaulių jaunoji karta – tai tarptautiniuose konkursuose prizines vietas užėmę jaunieji tyrėjai, talentingi muzikantai ir originalių idėjų galintys pateikti „verslininkai“, yra miesto konkurencingumo didinimo potencialas ateityje: iš jų gali užaugti tikri aukštos kvalifikacijos specialistai, „žinių darbuotojai, galintys kurti patrauklų gyventojams ir svečiams miestą.

Aukštos kvalifikacijos specialistais Šiaulių miestas taip pat negali pasigirti. Apklausos raštu gautus duomenis palyginus su Jabar, Ismail, Aziz, Janipha (2013); Mohanta (2012) siūloma žinių

darbuotojo kompetencijų struktūra, sudaryta miesto darbuotojų kompetencijų schema (žr. 11 pav.), ir nustatyta, kurių žinių ir gebėjimų trūksta (žr. 12 pav. pilkas fonas).

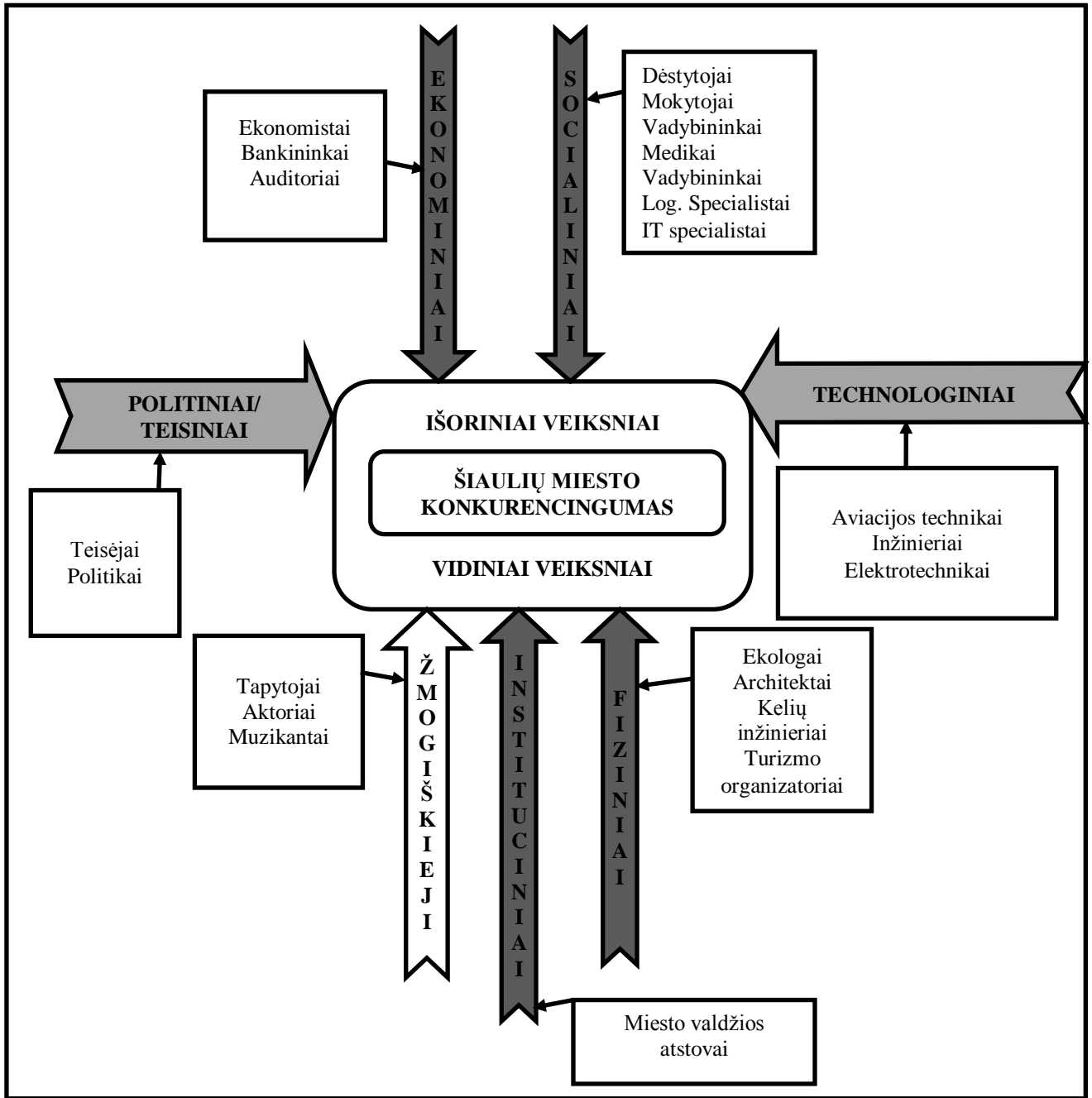


12 pav. Šiaulių miesto turimų specialistų turimų gebėjimų struktūra ir miestui reikalingiausi specialistai

Šiaulių miesto aukštos kvalifikacijos specialistams trūksta patirties, savarankiškumo, atsakomybės ir noro tobulinti asmeninius gebėjimus, todėl jie dar negali būti pavadinti žinių darbuotojais, kurie reikalingi miesto konkurencingumui. Tikėtina, kad dėl šių priežasčių jų darbas yra nenašus ir menkliau apmokamas, kas irgi yra neigiamas miesto konkurencingumo rodiklis. Šiaulių įmonės ateityje veiklos keitimo ir plėtros nenumato, ir tai miesto konkurencingumo taip pat nedidina.

Kaip jau minėta, konkurencingas miestas, remiantis Kostiaainen (2002); Linnamma (2011); Florescu (2013);, tai teritorija, kurioje išvystyta infrastruktūra, kokybiška gyvenamoji aplinka, vystomas bendradarbiavimas, o daugumą gyventojų galima pavadinti aukštos kvalifikacijos specialistais, kurie geba analizuoti aplinkos veiksnius ir numatyti galimas grėsmes, jiems pasikeitus.

Apibendrinimui sudarytas paveikslas, kuriame pilka spalva pažymėtos sritys, į kurias Šiaulių miesto konkurencingumo kūrėjai turėtų atkreipti dėmesį, ir pažymėti miestui reikalingiausi specialistai (žr. 13 pav.).



13 pav. Šiaulių miestą įtakojantys veiksniai ir reikalingi specialistai

Apibendrinant galima teigti, kad Šiaulių miesto konkurencingumui svarbūs visi veiksniai, tačiau dalis jų yra neigiami, kiti daro mažiau įtakos (žr. 13 pav. šviesiai pilką foną). Teigiamą miesto konkurencinį pranašumą kuria šiuo metu tik jaunieji Šiaulių gyventojai, kurių gebėjimai įvertinti tarptautinėje erdvėje.

Šiuo metu Šiaulių miesto konkurencingumo kūrėjai beveik nevaldo socialinių, ekonominių ir institucinių veiksnių. Mažai dėmesio sulaukia svarbiausiais laikomi žmogiškieji ištekliai, taip pat fiziniai ir technologiniai veiksniai.

IŠVADOS

Teorinės dalies išvados:

1. Miestas gali būti vadinamas konkurencingu, kai jame veikiančios įmonės dirba stabiliai ir pelningai, o jų gaminama produkcija arba paslaugomis naudojasi miesto, šalies ar tarptautinės rinkos. Konkurencingame mieste yra išvystyta infrastruktūra, diegiamos modernios technologijos ir inovacijos, o gyventojams sukurtos saugios ir patogios gyvenimo sąlygos, sudarytos galimybės lankytis kultūriniuose renginiuose.
2. Turima aukštos kvalifikacijos specialistų visuma mieste sudaro žmogiškąjį kapitalą sudarytą iš specialistų turimų ir įgytų žinių ir įgūdžių, motyvacijos, patirties ir energijos siekti maksimalių rezultatų ir kurti pridėtinę vertę bei stiprinti miesto konkurencingumą.
3. Aukštos kvalifikacijos specialistai, dar vadinami žinių darbuotojais, yra naudingi miesto konkurencingumo didinimui, nes mąstydami ir analizuodami sudėtingus procesus generuoja produktyvias idėjas ir turi patirties atlikti skirtas užduotis, bei turimas dalykines ir bendrąsias žinias ir įgūdžius geba sutelkti įgyvendinant tikslus ir kuriant finansinę vertę.

Empirinės dalies išvados:

1. Šiaulių miestas nėra konkurencingas, nes veikiančiose įmonėse veiklos plėtra beveik nenumatyta, planuojama veiklą vykdyti rinkai nepateikiant naujų produktų ar paslaugų, nėra išplėtotą infrastruktūra, kuri reikalinga verslui, gyventojams ir lankytojams.
2. Pagrindiniai miesto konkurencingumo strategijų kūrėjai, tai miesto vadovai ir gyventojai, nepasitiki vieni kitais, nėra bendradarbiavimo ryšių, kurie svarbūs sprendžiant miestui aktualias problemas (investicijų pritraukimas, Europos investicijos) ir išlaikant strateginius konkurencingumui svarbius objektus.
3. Dauguma dirbančių specialistų turi įgiję aukštojo mokslo išsilavinimą, tačiau neturi pakankamai bendrųjų ir dalykinių gebėjimų atlikti jiems skirtas užduotis, negeba savarankiškai arba bendradarbiaujant komandoje pasiūlyti originalių ir įmonei / organizacijai naudingų idėjų, kurios būtų pelningos ir darytų teigiamą įtaką įmonei ir kartu miesto konkurencingumui.
4. Įmonėms / organizacijoms kvalifikuoti specialistai yra reikalingi. Šiuo metu Šiaulių mieste auga nauja karta, kuri turi reikalingų gebėjimų požymių ir galės stiprinti miesto konkurencingumą ateityje, todėl privalu sudaryti sąlygas, kad jaunoji karta norėtų likti arba grįžti į miestą.

REKOMENDACIJOS

1. Miesto vadovams rekomenduotina suprasti, kad pagrindinis konkurencingumą lemiantis veiksnys yra gyventojai, kuriuos galima pavadinti aukštos kvalifikacijos specialistais. Gyventojams mieste reikėtų sudaryti tinkamas gyvenimo sąlygas, skatinti jų aktyvumą sprendžiant miesto problemas ir teikiant miestui naudingas idėjas, kurios kurtų miestui pridėtinę vertę.
2. Rekomenduotina ieškoti bendradarbiavimo galimybių su partneriais, kad būtų pritraukiamos Šiaulių miestui reikalingos investicijos, o verslas plėstų savo veiklą ir rinkai pasiūlytų naujų produktų / paslaugų. Taip pat efektyvinti savo veiklą priimant verslui ir gyventojams reikalingus sprendimus ir ieškant miestui naudingų investicijų.
3. Aukštos kvalifikacijos specialistams ir juos darbinantiems įmonių vadovams kartu siekti ugdyti žinių darbuotojui reikalingas savybes, tokias kaip savarankiškumas, atsakomybės jausmas, bendradarbiavimas, mokymasis ir mokymas, dalijimasis patirtimi ir inovacijų kūrimas – šios savybės padėtų skatinti tiek įmonės, tiek miesto vystymąsi bei konkurencingumą.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2006). *Vietos marketingas: mokomoji knyga*. Kaunas: Vitae Litera.
2. Bakanauskas, A., Liesionis, V. (2008). *Elektroninis marketingas*. VDU leidykla. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <https://fcis.vdu.lt/~v.liesionis@evf.vdu.lt/FOV1-000807B4/Elekt.%20Marketingas.pdf>. (Žiūrėta 2015-11-02)
3. Balencourt, A., Zafra, A. C. (2012). City marketing: how to promote a city? The case of Umea. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://umu.diva-portal.org/smash/get/diva2:560181/FULLTEXT01.pdf>. (Žiūrėta 2015-10-07)
4. Begg, I. ir kt. (2002). *Urban competitiveness: policies for dynamic cities*. Bristol: Policy Press.
5. Bibby, P. (2013). Urban and rural definitions for policy purpose in England and Wales: methodology. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/239477/RUC11methodologypaperaug_28_Aug.pdf. (Žiūrėta 2015-10-07)
6. Bitinas, B. ir kt. (2008). Kokybinių tyrimų metodologija: vadovėlis vadybos ir administravimo studentams. Klaipėda: S. Jokužio leidykla – spaustuvė.
7. Boroza, D. (2008). Regional competitiveness: some conceptual issues and policy implications. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/osi/journl/PDF/InterdisciplinaryManagementResearchIV/IMR4a03.pdf>. (Žiūrėta 2015-10-16)
8. Brazienė, R., Šalkauskaitė, U. (2012). Darbo rinkos reikalavimai ir jaunimo įsidarbinimo galimybės Lietuvoje: darbo pasiūlos skelbimų turinio analizės rezultatai. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.su.lt/bylos/mokslo_leidiniai/ekonomika/2012_4_28/braziene_zalkauskaite.pdf. (Žiūrėta 2015-10-03)
9. Brinkley, L., Fauth, R., Mahdon, M., Theodoropoulou, S. (2011). Knowledge management for knowledge workers. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.theworkfoundation.com/DownloadPublication/Report/213_213_know_work_survey170309.pdf. (Žiūrėta 2015-11-15)
10. Bruzgelevičienė, R., Žadeikaitė, L. (2007). Dokumentinis tyrimas kaip socialinio kokybinio tyrimo metodas. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://www.biblioteka.vpu.lt/pedagogika/PDF/2007/86/82-89.pdf>. (Žiūrėta 2015-12-20)
11. Bulajeva, T. ir kt. (2011). Studijų programų atnaujinimas: kompetencijų plėtotės ir studijų siekinių vertinimo metodiką. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.vu.lt/site_files/SD/Studentams/Studiju_programu_atnaujinimas.pdf. (Žiūrėta 2015-11-15)
12. Campbell, T. (2009). Learning cities: knowledge, capacity and competitiveness. [interaktyvus]. Prieiga per ScienceDirect. (Žiūrėta 2015-11-14)
13. Cepiku, D., Mititelu, C. (2010). Public administration reforms in transition countries: Albania and Romania between the weberian model and the new public managements. [interaktyvus]. Prieiga per EbscoPublishing. (Žiūrėta 2015.04.01)
14. Chan, K. W. (2009). China, Internal Migrations. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://faculty.washington.edu/kwchan/Chan-urban.pdf>. (Žiūrėta 2015-10-07)
15. Charles, V., Zegarra, L. F. (2014). Measuring regional competitiveness through data envelopment analysis: A Peruvian case. Prieiga per Science direct. (Žiūrėta 2015-10-07)
16. Chen, E. (2009). Managing knowledge workers in the e – world. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://swdsi.org/swdsi08/paper/SWDSI%20Proceedings%20Paper%20S205.pdf>. (Žiūrėta 2015-10-22)

17. Corcoles, Y. R., Ponce, A. T. (2013). Cost–benefit analysis of intellectual capital disclosure: University stakeholders’view. [interaktyvus]. Prieiga per EbscoPublishing. (Žiūrėta 2015-10-07)
18. Crano, W., Brewer, M. (2002). Principles and methods of social research. Second edition. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/126116/06a373d4c794478c8818e5c464893b03.pdf?sequence=1>. (Žiūrėta 2015-12-03)
19. Darchen, S., Tremblay, D. G. (2010). What attracts and retains knowledge workers/students: The quality of place or career opportunities? The cases of Montreal and Ottawa cities. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <https://www.teluq.quebec.ca/chaireecosavoir/pdf/11-1a.pdf>. (Žiūrėta 2015-10-10).
20. Degėsys, L. (2009). Suaugusiųjų mokymo specifika ir suaugusiųjų švietimo plėtros problemos. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.suaugusiujuvietimas.lt/modules/document_manager/documents/3/MVGS_Poziuriu_Ivairove.pdf. (Žiūrėta 2015-10-07)
21. Deliktas, E., Onderzlem, A., Karadag, M. (2013). The size distribution of cities and determinants of city growth in Turkey. [interaktyvus]. Prieiga per Taylor & Francis Group. (Žiūrėta 2015-09-21)
22. Denscombe, M. (2010). *The good research guide. For small – scale social research projects. Fourth editions.* Mc Graw Hill: Open university press.
23. Dijkstra, L., Poelman, H. (2012). Cities in Europe the new OECD – EC definitions. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/focus/2012_01_city.pdf. (Žiūrėta 2015-10-07)
24. Dikčius, V. (2011). Anketos sudarymo principai. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.ef.vu.lt/dokumentai/katedros/Rinkodaros_katedra/Medziaga_studentams/Anketos_sudarymo_principai.pdf. (Žiūrėta 2015-11-23)
25. Dinis, A. (2004). Territorial marketing: a useful tool for competitiveness of rural and peripheral areas. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://www-sre.wu.ac.at/ersa/ersaconfs/ersa04/PDF/681.pdf>. (Žiūrėta 2015-11-15)
26. Domarkas, V. (2004). Naujieji viešojo administravimo raidos akcentai. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://internet.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/vpa/z7/1648-2603-2006-nr7-7.pdf>. (Žiūrėta 2015-10-15)
27. Domarkas, V., Juknevičienė, V. (2010). Inovacijų vaidmuo viešojo administravimo organizacijų veikloje absorbcinio gebėjimo aspektu. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:-3CIQh0SEpQJ:https://www.mruni.eu/en/mokslo_darbai/vpa/archyvas/dwn.php%3Fid%3D241401+%&cd=1&hl=lt&ct=clnk&gl=lt. (Žiūrėta 2015-10-24)
28. Drucker, P., F. (1999). A knowledge – worker productivity: the biggest challenge. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/knowledge_workers_the_biggest_challenge.pdf. (Žiūrėta 2015-11-15)
29. Escobal, J., Favareto, A., Aguirre, F., Ponce, C. (2015). Linkage to dynamic markes and rural territorial development in Latin America. [interaktyvus]. Prieiga per ScienceDirect. (Žiūrėta 2015-11-15)
30. Farkas, M, F., Torok, L, G. (2011). Knowledge workers, competencies, virtuality and management. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://www.pjms.zim.pcz.pl/PDF/PJMS4/KNOWLEDGE%20WORKERS,%20COMPETENCIES,%20VIRTUALITY%20AND%20MANAGEMENT.pdf>. (Žiūrėta 2015-10-22)
31. Florescu, M. S. (2013). Regional dimension on competitiveness in the post-crisis period. Urban policy in Europe. [interaktyvus]. Prieiga per Ebsco publishing. (Žiūrėta 2014-04-14)

32. Florida, R. (2009). Who's your city? How the creative economy is making where to live the most important decision of your life. Basic Books; Reprint edition.
33. Fundeanu, D. D., Badele, C. S. (2013). The impact of regional innovative clusters on competitiveness. [interaktyvus]. Prieiga per ScienceDirect. (Žiūrėta 2015-11-14)
34. Gay, L. R.; Mills, G. E.; Airasin, P. (2009). *Educational Research. Competences for Analysis and Applications*. 9th ed. London: Person education.
35. Gečas, K. ir kt. (2007). Taikomojo mokslinio tyrimo darbas – programinė studija. „Inovacijų versle plėtra: strateginiai prioritetai ir veiksmai“. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://ukmin.lrv.lt/uploads/documents/imported/lt/strategija/doc7/Programa_2007-LIC.doc. (Žiūrėta 2015-10-24)
36. Gečienė, E. (2004). *Marketingo strategija ir valdymas*. Vilnius: Ciklonas.
37. Guido, G. (2012). The peculiar nature of place marketing according to an inductional approach. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://web.poliba.it/plurimondi/index.php/Plurimondi/article/view/9/9>. (Žiūrėta 2015-11-15)
38. Hiji, B., Parahoo, K., ir kt. (2012). Knowledge of blood transfusion among nurses. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1365-2702.2012.04078.x/abstract>. (Žiūrėta 2015-10-12)
39. Hu, R., Blakely, E. J., Zhou, Y. (2013). Benchmarking the competitiveness of Australian Global cities: Sydney and Melbourne in the Global Context. [interaktyvus]. Prieiga per Taylor Francis. (Žiūrėta 2015-10-07)
40. Hunter, J., Schere, S. (2009). Knowledge worker productivity and the practice of self – management. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://www.truedevelopment.se/sv/Hunter-Scherer-Knowledge-Worker-Productivity-and-Mindfulness%20in%20the%20workplace%20-%20Self-Management-from-The-Drucker-Difference.pdf>. (Žiūrėta 2015-10-22)
41. Išaugo pasaulinis Lietuvos konkurencingumo indeksas. Verslo žinios (2014). [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://vz.lt/archive/article/2014/9/3/padidejo-pasaulinis-lietuvos-konkurencingumo-indeksas>. (Žiūrėta 2015-10-07)
42. Yin, R. K. (2009). Case study research design and methods. Fourth editions. Los Angeles (Calif.): SAGE.
43. Jabar, I., Ismail, F., Aziz, N., Janipha, N. (2013). Construction manager's competency in managing the constructions process of IBS projects. [interaktyvus]. Prieiga per ScienceDirect. (Žiūrėta 2015-10-23)
44. Jiang, Y., Shen, J. (2010). Measuring the urban competitiveness of Chinese cities in 2000. [interaktyvus]. Prieiga per Science direct. (Žiūrėta 2015-10-10)
45. Juknevičienė, V. (2008). Kintamas viešojo administravimo žmoniškųjų išteklių vaidmuo šiuolaikiniuose demokratijos vystymo procesuose. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:026nPqWjUKMJ:https://www.mruni.eu/en/mokslodarbai/vpa/archyvas/dwn.php%3Fid%3D241086+&cd=1&hl=lt&ct=clnk&gl=lt>. (Žiūrėta 2014-04-14)
46. Juknevičienė, V. (2015). Regioninės inovacijų sistemos absorbcinio gebėjimo vystymas. Daktaro disertacija. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:6941285/datastreams/MAIN/content>. (Žiūrėta 2015-10-25)
47. Kiel, J., Smith, R., Ubbels, B. (2013). The impact of transport investments on competitiveness. [interaktyvus]. Prieiga per ScienceDirect. (Žiūrėta 2015-10-10)
48. King A. A., Lakhani K. R. (2011). The contingent effect of absorptive capacity: an open innovation analysis. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://mackinstitute.wharton.upenn.edu/wp->

- content/uploads/2012/12/KingLakhani_The-Contingent-Effect-of-Absorptive-Capacity-An-Open-Innovation-Analysis.pdf. (Žiūrėta 2015-10-24)
49. Kylili, A., Fokaides, P. (2015). European smart cities: the role of zero energy buildings. [interaktyvus]. Prieiga per Sciencedirect. (Žiūrėta 2015-04-01)
 50. Klaipėdos ekonominės plėtros agentūra. (2008). Klaipėdos miesto rinkodaros ir komunikacijos strategija 2009 – 2011 m. (2008). Prieiga per: <http://www.kepa.lt/uploads/Klaip%C4%97dos%20miesto%20rinkodaros%20ir%20komunikacijos%20strategija%202009-2011.pdf>. (Žiūrėta 2015-10-07)
 51. Komninos, N. (2011). *Intelligent Cities: Variable Geometries of Spatial Intelligence*. London and New York: Routledge.
 52. Kostiaainen, J. (2002). Urban economic development policy in the network society. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/67228/951-44-5429-4.pdf?sequence=1>. (Žiūrėta 2015-04-01)
 53. Lakshmanan, T. R., Chatterjee, L. (2009). New governance institutions in the entrepreneurial urban region. [interaktyvus]. Prieiga per Taylor Francis. (Žiūrėta 2015-10-07)
 54. Lietuvos kvalifikacijų sandaros susiejimo su Europos mokymosi visą gyvenimą kvalifikacijų sandara ir Europos aukštojo mokslo erdvės kvalifikacijų sandara. (2012). [interaktyvus]. Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/ploteus/sites/eac-eqf/files/LTQF_EQF_report_LT.pdf.
 55. Lietuvos laikraščiai internete (2015). [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://www.laikrasciai.lt/content/view/>. (Žiūrėta 2015-10-10)
 56. Lietuvos laisvosios rinkos institutas. (2014). Šiaulių miesto savivaldybė. Prieiga per internetą: <http://www.llri.lt/siauliu-miesto-savivaldybe-2014>. (Žiūrėta 2015-10-07)
 57. Lietuvos regionų portretas (2015). [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://regionai.stat.gov.lt/lt/siauliu_apskritis/siauliu_miesto_savivaldybe.html. (Žiūrėta 2015-11-10)
 58. Lietuvos Respublikos teritorijos administracinių vienetų ir jų ribų įstatymas. (1994). Prieiga per internetą: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.0120FD7BCFFC>. (Žiūrėta 2015-10-07)
 59. Linnamaa, R. (1999). Urban Competitiveness and Management in Information Society. [interaktyvus]. Prieiga per Science direct. (Žiūrėta 2015-10-10)
 60. MacDonald, S., Headlam, N. (2011). Research methods handbook. Introductory guide to research methods for social research. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://www.cles.org.uk/wp-content/uploads/2011/01/Research-Methods-Handbook.pdf>. (Žiūrėta 2015-12-13)
 61. Manville, C. ir kt. (2014). Mapping smart cities in the Eu. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://www.smartcities.at/assets/Publikationen/Weitere-Publikationen-zum-Thema/mappingsmartcities.pdf>. (Žiūrėta 2015-10-10)
 62. Mariampolski, H. (2001). *Qualitative Market Research: a comprehensive guide*. SAGE Publications: Thousand Oaks, London, New Delhi.
 63. Marsal-Llacuna, M.L., Lopez-Ibanez, B. (2014). Smarter urban planning through a citizen – based approach. The smart urban planning method. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/285384/tmlml.pdf?sequence=3>. (Žiūrėta 2015-10-15)
 64. Martin, L. (2004). A study on the factors of regional competitiveness. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/3cr/competitiveness.pdf. (Žiūrėta 2015-10-07)
 65. Maskoliūnas, R. (2014). Pasiūlymai dėl šalies strateginio tikslo suformulavimo. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://lma.lt/files/pasiulymai_del_salies_strateginio_tikslo_suformulavimo.pdf. (Žiūrėta 2015-04-01)

66. Medina, A. J. S., Gonzalez, A. M., Falcon, J. M. (2007). Intellectual Capital and Sustainable Development on Islands: An Application to the Case of Gran Canaria. [interaktyvus]. Prieiga per TaylorFrancis. (Žiūrėta 2015-10-07)
67. Meister, D. A., Wilson – Salt., R. (2012). The economic of pest management. [interaktyvus]. Prieiga per Taylor&Francis. (Žiūrėta 2015-09-23)
68. Merrilees, B., Miller, D., Herington, C. (2010). City branding: A facilitating framework for stressed satellite cities. [interaktyvus]. Prieiga per ScienceDirect. (Žiūrėta 2015-09-23)
69. Metaxa, T. (2002). Place/city marketing as a tool for local economic development and city's competitiveness: a comparative evaluation of place marketing policies in European cities. Greece: Department of planing and regional development, university of thesaly, 28. [interaktyvus]. Prieiga per internetą:
http://www3.ekf.tuke.sk/re/Marketing%20a%20manazment%20uzemia/city_place_marketing.pdf. (Žiūrėta 2015-04-01)
70. Miguelez, E., Moreno, R. (2012). What attracts knowledge workers? The role of space, social connections, institutions, jobs and amenities. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.ub.edu/irea/working_papers/2012/201204.pdf. (Žiūrėta 2015-11-15)
71. Mítuzas, L. (2015). Išmanusis miestas: pamatykime, ką veikia jo gyventojai. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://www.ateitiesmiestai.lt/ismanusis-miestas-pamatykime-ka-veikia-jo-gyventojai/>. (Žiūrėta 2015-04-01)
72. Mladkova, L. (2012). Leadership in management of knowledge workers. [interaktyvus]. Prieiga per ScienceDirect. (Žiūrėta 2015-11-15)
73. Mohanta, G. C. (2012). Knowledge worker characteristics and knowledge worker productivity determinats. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/55/5/chapter%202_mohanta.pdf. (Žiūrėta 2015-10-23)
74. Mūsų žinios – Jūsų verslui. (2014). [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.mita.lt/uploads/documents/mitap/ms_inios_js_verslui.pdf. (Žiūrėta 2015-11-10)
75. Natara, S., Al-Aali, A. (2011). The exceptional performance strategies of Emirate Airline. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.researchgate.net/profile/Abdulrahman_Al-Aali/publication/235294485_The_exceptional_performance_strategies_of_Emirate_Airlines/links/0f31753c037e6888ab000000.pdf. (Žiūrėta 2015-10-16)
76. Nelson, K. (2010). Desingning for knowledge worker retention & organization performance. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://www.aabri.com/manuscripts/09272.pdf>. (Žiūrėta 2015-10-22)
77. Oliveira, E. (2014). The tourism potential of northern portugal and it's revelance for a regional branding strategy. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: [http://www.ahtrjournal.org/admin/dosyalar/8/AHTR,2\(2\)-5.pdf](http://www.ahtrjournal.org/admin/dosyalar/8/AHTR,2(2)-5.pdf). (Žiūrėta 2015-04-01)
78. Paliulis, N., Činčikaitė, R. (2011). Miesto konkurencingumo sąvokos ir jį lemiančių veiksnių analizė. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://internet.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/ekovad/16/1822-6515-2011-0258.pdf>. (Žiūrėta 2015-04-01)
79. Parr, J. B. (2007). Spatial definitions of the city: four perspectives. [interaktyvus]. Prieiga per Taylor&Francis Group. (Žiūrėta 2015.04.01)
80. Peng, G., Nunes, M. (2007). Using PEST analysis as a tool for refining and fokusing contexts for informatikon systems research. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://eprints.whiterose.ac.uk/78787/7/WRRO_78787.pdf. (Žiūrėta 2015-04-01)
81. PEST analysis. (2011). [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_09.htm. (Žiūrėta 2015-04-01)

82. Piliutyte, J. (2005). Rinkodaros metodų taikymo teoriniai aspektai miestų plėtros kontekste. *Viešoji politika ir administravimas*, 11 [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://internet.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/vpa/z11/1648-2603-2006-nr11-95.pdf>. (Žiūrėta 2014-04-15)
83. Piliutyte, J. (2007). Miestų konkurencingumo koncepcija ir analizės lygmenys. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: https://www.mruni.eu/upload/iblock/f69/8_j.piliutyte.pdf. (Žiūrėta 2015-11-14)
84. Podoprigora, M. G., Nazvanova, I. A. (2015). Territory marketing: its notion, specific features and implementation stages. [interaktyvus] Prieiga per internetą: <http://www.mcser.org/journal/index.php/mjss/article/view/6725/6439>. (Žiūrėta 2015-10-07)
85. Pour, B. S., Nazari, K., Emami, M. (2013). The effect of marketing mix in attracting customers: case study of Sanderat bank in Kermanshah province. [interaktyvus]. Prieiga per http://www.academicjournals.org/article/article1380700136_Pour%20et%20al.pdf. (Žiūrėta 2015-11-15)
86. Projektas „2015 – 2024 m. strateginio plėtros plano rengimas“ Šiaulių miesto esamos būklės analizė II etapo ataskaita. (2015). Šiaulių miesto savivaldybės administracija:UAB „Ekonominės konsultacijos ir tyrimai“.
87. Rainist, S. K. (2003). Success factors of place marketing: a study of place marketing practices in northern Europe and the United States. Doctoral Dissertations. *Helsinki: University of Technology, Institute of Strategy and International Business*. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://lib.hut.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf>. (Žiūrėta 2014-04-04).
88. Reham. R. M. (2013). Urban branding as an effective sustainability tool in urban development. [interaktyvus]. Prieiga per Scencedirect. (Žiūrėta 2015-10-10)
89. Riza, M., Doratli, N., Fasli, M. (2012). City branding and identity. [interaktyvus]. Prieiga per Science direct. (Žiūrėta 2015-10-10)
90. Rutkauskas, A. V. (2014). Tvarios plėtros galimybių modeliavimas ugdant šalies konkurencinį potencialą. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: www.lmt.lt/download/4667/Aleksandras%20Vytautas%20Rutkauskas.pdf. (Žiūrėta 2015-11-14)
91. Saez, L., Perianez, I. (2015). Benchmarking urban competitiveness in Europe to attract investment. [interaktyvus]. Prieiga per ScienceDirect. (Žiūrėta 2015-10-07)
92. Shaver L. (2009). Intellectual property, innovation and development: The access to knowledge approach. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1437274. (Žiūrėta 2015-10-06)
93. Sinkienė, J. (2008). Miesto konkurencingumo veiksniai. *Viešoji politika ir administravimas*. Nr. 19. Kaunas: Technologija.
94. Stanford, N. (2011). Knowledge worker productivity: challenges, issues, solutions. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.gsa.gov/graphics/admin/KnowledgeWorkerProductivity_Final6811.pdf. (Žiūrėta 2015-10-22)
95. Storper, M. (1997). The regional world; territorial development in a global economy. New York/London: the Guilford press. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: [https://www.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=Z_Z73iMMDQMC&oi=fnd&pg=PR5&dq=Storper,+M.+\(1997\).+The+Regional+World%3B+Territorial+Development+in+a+Global+Economy.+New+York/London:+The+Guilford+Press&ots=0IKis8I3an&sig=vYmPy6Z_dG5F65jiOVofXp4kof8&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://www.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=Z_Z73iMMDQMC&oi=fnd&pg=PR5&dq=Storper,+M.+(1997).+The+Regional+World%3B+Territorial+Development+in+a+Global+Economy.+New+York/London:+The+Guilford+Press&ots=0IKis8I3an&sig=vYmPy6Z_dG5F65jiOVofXp4kof8&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false). (Žiūrėta 2015-04-01)
96. Šiaulių turizmo informacijos centras (2015). Šiaulių miesto istorija. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://tic.siauliai.lt/siauliu-miesto-istorija/>. (Žiūrėta 2016-01-08)

97. Tamašauskaitė, A. (2015). Lietuva – sparčiai auganti tranzito paslaugų valstybė. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://www.veidas.lt/lietuva-%E2%80%93-sparciai-auganti-tranzito-paslaugu-valstybe>. (2015-10-07)
98. Tan, J., Chua, W. L. (2012). PESTLE analysis on Toyota hibrid vehicles. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/29695054/PESTLE_Analysis_on_Toyota_Hybrid_Vehicles.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1444993170&Signature=5tmZud209o%2BEsSwi%2F5CK557ZuXc%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DPESTLE_Analysis_on_Toyota_Hybrid_Vehicle.pdf . (Žiūrėta 2015-10-16)
99. Thuzar, M. (2011). “*Urbanization in SouthEast Asia: Developing Smart Cities for the Future?*”. Southeast: Regional Outlook.
100. Tiganas, A. (2013). Fostering public attendance within territorial marketing aiming image strategy improvements in the romanian city of Cluj – Napoca. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.grupomio.org/wp-content/uploads/RS-1_2_3-Tiganas.pdf. (Žiūrėta 2015-11-14)
101. TNS LT: populiariausių 2014 m. pavasario periodo leidinių penketukai. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://www.tns.lt/lt/news/tns-lt-populiariausiu-2014-m-pavasario-periodo-leidiniu-penketukai/>. (Žiūrėta 2015-10-10)
102. Totoraitis, R. (2009). Mokymosi visą gyvenimą sistema Lietuvoje: plėtros strategija. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.suaugusiujuvietimas.lt/modules/document_manager/documents/3/MVGS_Poziuriu_Ivairove.pdf. (Žiūrėta 2015-10-07)
103. Tripathi, K. (2010). An empirical study of managing knowledge workers. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://www.ijcaonline.org/volume12/number7/pxc3872255.pdf>. (Žiūrėta 2015-10-22)
104. Vasiliaskas, A. (2006). *Strateginis valdymas*. Kaunas: Technologija.
105. Walliman, N. (2006). *Social research methods*. London: Sage.
106. Washburn, D., Sindhu, U., Balaouras, S. ir kt. (2010). *Smart City” initiatives: defining the smart city, its drivers, and the role of the CIO*. Cambridge, MA: Forrester Research.
107. Weeks, J. R. (2010). Defining urban areas. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://geog.sdsu.edu/Research/Projects/IPC/publication/Weeks_Ch3.pdf. (Žiūrėta 2015-11-14)
108. Winfield – Pfefferkorn, J. (2005). The branding of cities. Exploring city branding and the importance of brand image. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.imagian.fi/kuvat/245_branding_of_cities_winfield_pfeffelkorn_2005.pdf. (Žiūrėta 2015-10-10)
109. World economic forum. (2014). The competitiveness of cities. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www3.weforum.org/docs/GAC/2014/WEF_GAC_CompetitivenessOfCities_Report_2014.pdf. (Žiūrėta 2015-04-10)
110. Zenker, S. (2009). Who’s your target? The creative class as a target group for place branding. [interaktyvus]. Prieiga per Emerald. (Žiūrėta 2015-10-12)

PRIEDAI

Dalyvavimą „15 – ojoje jaunųjų mokslininkų konferencijoje“ patvirtinantys pažymėjimai



DIPLOMAS

Gintarei Strikaitytei

Šiaulių universiteto Socialinių mokslų fakulteto organizuotoje
15-ojoje Jaunųjų tyrėjų tarptautinėje mokslinėje konferencijoje
„EKONOMIKOS IR VADYBOS AKTUALIJOS“

Pranešimo tema: „Miesto konkurencingumo charakteristika“

II vieta

Socialinių mokslų fakulteto
Dekanas

2015-04-17

Gintaras ŠAPARNIS



PAŽYMĖJIMAS

Gintarė Strikaitytė

2015 m. balandžio 17 d. dalyvavo Šiaulių universiteto Socialinių mokslų fakulteto organizuojamoje 15-oje Jaunujų tyrėjų tarptautinėje mokslinėje konferencijoje „EKONOMIKOS IR VADYBOS AKTUALIJOS“.

Pranešimo tema:

„Miesto konkurencingumo charakteristika“

Socialinių mokslų fakulteto dekanas

Doc. dr. Gintaras ŠAPARIS

2015 m. balandžio 17 d.
Šiauliai

Registracijos Nr. 2015/SMIP 14

Lietuvos kvalifikacijų lygių sąrašas

Lietuvos kvalifikacijų lygis	Kvalifikacijų lygio aprašymas
I	<p>Kvalifikacija skirta veiklai, susidedančiai iš vieno ar kelių paprastų specializuotų veiksmų ar operacijų. Atliekant veiklą gebama pritaikyti pagrindines žinias, būdingas vykdomai veiklai.</p> <p>Veiklos aplinka yra aiški, veikla atliekama pagal detalias instrukcijas, kai kuriais atvejais būtina intensyvi priežiūra, vadovavimas ir pagalba.</p> <p>Veiklą sudarančios situacijos, veiksmai ir operacijos pastovūs ir nuolat kartojasi</p>
II	<p>Kvalifikacija skirta veiklai, kurią sudaro veiksmai ir operacijos, skirti paprastoms problemoms spręsti. Atliekant veiklą gebama pritaikyti pagrindines veiklai būdingas faktines žinias.</p> <p>Veiklai atlikti reikalinga priežiūra, vadovavimas ir pagalba.</p> <p>Veiklą sudarantys veiksmai ir operacijos yra pastovūs</p>
III	<p>Kvalifikacija skirta veiklai, susidedančiai iš veiksmų ir operacijų siaurose veiklos srityse. Veikla gali apimti kelis ir daugiau specializuotų veiklos uždavinių, kuriems reikia pritaikyti gerai žinomus ir išbandytus sprendimus. Atliekant veiklą gebama pritaikyti būdingas vykdomai veiklai žinias apie veiklos srities faktus, principus ir procesus.</p> <p>Veikla atliekama savarankiškai, vadovaujant aukštesnės kvalifikacijos darbuotojui ir esant išorinei atlikimo kokybės kontrolei.</p> <p>Veiklos aplinka gali reikalauti gebėjimo prisitaikyti prie paprastų konteksto pokyčių</p>
IV	<p>Kvalifikacija skirta veiklai, susidedančiai iš veiksmų ir operacijų palyginti plačiose veiklos srityse. Veikla atliekama vykdant keletą ir daugiau specializuotų veiklos uždavinių, kurių galimi sprendimai ne visada išbandyti ir žinomi. Atliekant veiklą gebama pritaikyti faktines ir teorines žinias, būdingas plačiam kontekstui, susijusiam su veiklos sritimi.</p> <p>Veikla atliekama savarankiškai, prisiimant atsakomybę už veiklos atlikimo procedūrų ir rezultatų kokybę. Įgijus patirties, kvalifikacija leidžia perduoti praktinius veiklos įgūdžius žemesnės kvalifikacijos darbuotojams ir prižiūrėti jų veiklą.</p> <p>Veiklos aplinka reikalauja gebėjimo prisitaikyti prie pokyčių, lemiamų veiklos konteksto kaitos, kuri dažniausiai nuspėjama</p>
V	<p>Kvalifikacija skirta veiklai, pasižyminčiai kompleksišku veiklos uždavinių derinimu skirtingose veiklos srityse. Veikla apima žemesnės kvalifikacijos darbuotojų kompetencijų vertinimą ir mokymą. Veikla reikalauja derinti išsamias veiklos srities žinias su bendrosiomis žiniomis, sprendžiant įvairias specializuotas veiklos užduotis keliuose skirtingose veiklos srityse.</p> <p>Darbuotojas atlieka veiklą savarankiškai, jos priežiūra apsiriboja tik rezultatų įvertinimu. Veiklos uždavinius nustato aukštesnės kvalifikacijos darbuotojas, dažnai suteikdamas veiklos atlikėjui galimybes pasirinkti šių uždavinių sprendimo būdus ir priemones. Darbuotojas vadovauja žemesnės kvalifikacijos darbuotojų veiklai, planuoja ir skirsto veiklos užduotis, prižiūri veiklos atlikimą, konsultuoja ir tikrina veiklos atlikimo kokybę.</p> <p>Veiklos technologiniai ir organizaciniai reikalavimai ir jos aplinka nuolat kinta, pokyčiai dažnai nenuspėjami ir gali būti susiję su naujomis veiklos sritimis</p>
VI	<p>Kvalifikacija skirta sudėtingai veiklai, pasižyminčiai uždavinių ir jų turinio įvairove. Sprendžiant uždavinius įvairiose profesinės veiklos srityse, naudojamos įvairios priemonės ir metodai. Todėl veiklos atlikimas reikalauja taikyti plačias teorines žinias, pagrįstas naujų fundamentinių ir taikomųjų tyrimų rezultatais arba būtinas įvairioms naujovėms įdiegti.</p> <p>Veikla atliekama savarankiškai, pasirenkant uždavinių atlikimo būdus ir organizuojant atitinkamų žmonių darbą iškeltiems uždaviniams atlikti. Todėl šio lygio kvalifikacijos apima gebėjimus planuoti veiklą atsižvelgiant į numatytus tikslus, analizuoti ir fiksuoti savo veiklos rezultatus ir teikti ataskaitas veiklą koordinuojantiems asmenims, koreguoti veiklą atsižvelgiant į veiklos rezultatų analizę ir specialistų rekomendacijas, taip pat vykdyti įvairių projektinę veiklą.</p> <p>Veiklos aplinka reikalauja gebėjimo prisitaikyti prie nuolatinių ir paprastai nenuspėjamų pokyčių, kuriuos lemia žinių ir technologijų pažanga konkrečioje profesinėje srityje. Kvalifikacija leidžia patobulinti ir praplėsti profesinės srities žinias ir patiems įvertinus savo veiklą mokytis savarankiškai (plėtoti pažintines kompetencijas), kaip to reikalauja profesinės veiklos kaita</p>
VII	<p>Kvalifikacija skirta sudėtingai veiklai, susidedančiai iš įvairių tarpusavyje susijusių uždavinių, kurie gali apimti keleto giminingų profesinių veiklų sritis. Todėl veiklos atlikimas reikalauja ekspertinio naujausių</p>

	<p>žinių profesinės veiklos ir jai artimose ar giminingose srityse vertinimo ir pritaikymo, naujų faktų atradimo atliekant taikomuosius profesinės veiklos tyrimus, kūrybiško teorinių žinių ir mokslinių tyrimų rezultatų taikymo.</p> <p>Veikla atliekama savarankiškai nustatant atitinkamos veiklos srities uždavinius, priimant savarankiškus sprendimus, orientuotus į veiklos tobulinimą ir gerinimą. Veiklai būdingas vadovavimas kitų darbuotojų veiklai. Todėl šio lygio kvalifikacijos apima gebėjimus savarankiškai atlikti taikomojo pobūdžio tyrimus, teikti konsultacijas veiklos srityje, koordinuoti projektus, orientuotus į kitų žmonių kvalifikacijos tobulinimą ir inovacijų diegimą, analizuoti veiklos rezultatus ir juos pristatyti.</p> <p>Dėl žinių, technologijų, darbo organizavimo įvairiose veiklų srityse pažangos šio lygio veikla ir jos aplinka intensyviai kinta, pokyčiai sunkiai prognozuojami, veiklą sudaro nuolat kintantys užduočių deriniai. Todėl veiklos kaita reikalauja gebėjimo priimti inovatyvius sprendimus, pagrįstus tyrimų rezultatais, įvertinti alternatyvius sprendimo variantus ir galimas socialines ir etines veiklos pasekmes</p>
VIII	<p>Kvalifikacija skirta itin sudėtingai veiklai, kuriai būdingas naujovių – naujų žinių, idėjų, technologijų, veiklos atlikimo būdų, metodų ir procesų – kūrimas. Todėl veikla reikalauja naujų žinių veiklos srityse atradimo, remiantis vykdomų fundamentinių ir taikomųjų mokslinių tyrimų rezultatais, integruojant įvairių veiklos sričių žinias. Veikla pasižymi strateginio pobūdžio veiklos uždaviniais, kurie gali apimti įvairias skirtingas veiklos sritis ar mokslinių tyrimų dalykus.</p> <p>Veikla strategiškai planuojama prisiimant atsakomybę už kitų darbuotojų veiklos rezultatus ir jos kokybę, savarankiškai priimami strategiškai svarbūs sprendimai. Būdingas atitinkamos veiklos srities specialistų mokymas ir konsultavimas. Todėl reikia gebėjimų priimti visuomeninės reikšmės strateginius sprendimus, savarankiškai planuoti ir vykdyti fundamentinius ir / arba taikomuosius mokslinius tyrimus, perteikti naujausias žinias (skleisti patirtį) atitinkamos srities specialistams, koordinuoti mokslinius ir taikomųjų tyrimų projektus.</p> <p>Intensyvūs ir neprognozuojami veiklos, jos aplinkos pokyčiai reikalauja pasirengimo nuolatiniams pokyčiams, atvirumo naujovėms, teigiamo požiūrio į organizacijos ir visuomenės plėtrą, gebėjimų originaliai spręsti problemas įvertinus jų kontekstą, gebėjimų inicijuoti ir kurti pokyčius įvairiose veiklos ir visuomenės gyvenimo srityse</p>

5 populiariausi Lietuvos dienraščiai (leidžiami nuo 4 iki 6 kartų per savaitę)

Nr.	Leidinio pavadinimas	Vidutinė skaitytojų auditorija, proc.	Vidutinė skaitytojų auditorija tūkst.	Bendra skaitytojų auditorija, proc	Bendra skaitytojų auditorija tūkst.
1	Lietuvos rytas	10,5	242,8	22	506
2	Vakaro žinios	10,2	234,2	23,1	531,5
3	Respublika	3,2	73,6	7	161,6
4	Kauno diena	2,7	61,6	5,1	118
5	Šiaulių kraštas	2,5	58,1	4,6	105,7

Šaltinis: TNS LT: populiariausių 2014 m. pavasario periodo leidinių penketukai

Populiariausi laikraščiai Šiauliuose

The screenshot shows the website 'Lietuvos laikraščiai internete' (Lithuanian Newspapers Online) with the URL 'Laikrasciai.lt'. The page features a navigation menu on the left under 'Regionai' (Regions) and a main content area for 'Šiaulių laikraščiai' (Šiauliai Newspapers). The main content lists several newspapers with brief descriptions. On the right, there are icons for 'ŽAIDIMAI' (Games) and 'KONTAKTAI' (Contacts), along with language selection options for 'Lietuvių kalba' and 'Anglų kalba'.

Lietuvos laikraščiai internete
Laikrasciai.lt  Laikas pailsėti ir paskaityti...

Regionai
POPULIARIAUSI
- Vilniaus laikraščiai
- Kauno laikraščiai
- Klaipėdos laikraščiai
- **Šiaulių laikraščiai**
- Panevėžio laikraščiai
- Telšių laikraščiai
- Alytaus laikraščiai
- Marijampolės laikraščiai
- Tauragės laikraščiai
- Utenos laikraščiai
- TEMINIAI LAIKRAŠČIAI

Šiaulių laikraščiai
Bičiulis ... Šiaulių elektroninis laikraštis
Etažinios ... Šiaulių elektroninis laikraštis
Šiaulių Kraštas ... Šiaulių laikraštis
Šiaulių Naujienos ... Šiaulių laikraštis
Sidabrė ... Joniškio rajono laikraštis
Vienybė ... Akmenės raj. laikraštis
Šiauliai plus ... Šiaulių miesto ir regiono savaitraštis
EtaPlus ... Šiaulių naujienų portalas
Infošiauliai ... Šiaulių apskrities ir miesto informacinis portalas

 ŽAIDIMAI
 KONTAKTAI

Lietuvių kalba
Anglų kalba

Šaltinis: <http://www.laikrasciai.lt/content/view/25/64/lang.lt/>

Klausimyno pavyzdys

**ŠIAULIŲ MIESTO ĮMONIŲ VADOVŲ APKLAUSA APIE AUKŠTOS
KVALIFIKACIJOS SPECIALISTŲ POREIKĮ**

GERBIAMAS ĮMONĖS / ORGANIZACIJOS VADOVE,

Šiaulių universiteto mokslininkai Šiaulių miesto savivaldybės užsakymu atlieka Šiaulių miesto darbo rinkos tyrimą, siekdami nustatyti aukštos kvalifikacijos ir išsilavinimo specialistų paklausą ir poreikį miesto įmonėse ir organizacijose. Tyrimo rezultatais pasinaudos miesto strateginio plano rengėjai, bus pateikiamos rekomendacijos miesto aukštosioms mokykloms, politikams.

Maloniai Jūsų prašome dalyvauti apklausoje, įvertinant aukštos kvalifikacijos specialistų poreikį Jūsų vadovaujamoje įmonėje / organizacijoje. Nuorodą į viešai skelbiamus apibendrintus tyrimo rezultatus, Jums pageidaujant, galėsime persiųsti į Jūsų el. paštą, nurodytą klausimyno pabaigoje.

Kilus klausimams, prašome kreiptis į tyrimo koordinatorę Vilmą Tubutienę, el. paštu tubutiene@gmail.com arba tel. 869921758.

Maloniai prašytume atsakyti į visus anketos klausimus. Bus analizuojami tik apibendrinti apklausos duomenys, todėl atsakymų konfidencialumą garantuojame.

Dėkojame už Jūsų atsakymus ir laiką

ĮMONĖS / ORGANIZACIJOS PERSPEKTYVOS VERTINIMAS

1. **Kokie pokyčiai numatomi Jūsų įmonėje / organizacijoje artimiausioje ateityje?** Prašome žymėti ne daugiau kaip 3 atsakymus.
 - Įmonės/organizacijos plėtimasis nekeičiant veiklos (numatoma, kad augs klientų, skaičius, didės gamybos apimtys ir pan.)
 - Įmonės/organizacijos plėtimasis keičiant veiklos profilį
 - Įmonės/organizacijos veiklos intensyvus augimas diegiant inovacijas
 - Įmonės /organizacijos veiklos mažėjimas
 - Pokyčiai nenumatyti
 - Kita (įrašykite).....

2. **Nurodykite, kurie žemiau išvardintų veiksmų yra svarbiausi Jūsų įmonės / organizacijos vystymui ateityje.** Prašome žymėti ne daugiau kaip 3 atsakymus.
 - Investicijų pritraukimas
 - Naujų specialistų įdarbinimas
 - Personalo kvalifikacijos tobulinimas
 - Naujų produktų/paslaugų kūrimas
 - Naujų partnerių suradimas
 - Naujų rinkų suradimas

- Kita (įrašykite)
-

ŠIUO METU DIRBANČIO PERSONALO CHARAKTERISTIKA

3. Kokia dalis darbuotojų Jūsų įmonėje turi aukštąjį išsilavinimą (yra baigę universitetą, kolegiją, institutą)?

- Beveik visi (daugiau, kaip 90 proc.)
- Dauguma (apie 75 proc.)
- Beveik pusė (apie 50 proc.)
- Ketvirtadalis (apie 25 proc.)
- Mažuma (iki 10 proc.)

4. Ar bendras darbuotojų, turinčių aukštąjį išsilavinimą (baigusių universitetą, kolegiją, institutą), skaičius Jūsų įmonėje/organizacijoje šiuo metu yra pakankamas?

- Taip, pakankamas
- Tokių darbuotojų yra per daug
- Tokių darbuotojų trūksta
- Sunku pasakyti

5. Kaip manote, ar visi Jūsų įmonės darbuotojai, turintys aukštojo mokslo diplomą, dirba jų išsilavinimą atitinkantį darbą?

- Taip, dauguma atlieka atsakingas ir sudėtingas užduotis
 - Yra darbuotojų „su diplomu“, kurie atlieka žemesnės kvalifikacijos darbą
 - Daugumai darbuotojų aukštojo mokslo diplomai iš esmės nereikalingi
 - Kita (įrašykite)
-

SPRENDIMAI DĖL AUKŠTOS KVALIFIKACIJOS SPECIALISTŲ JŪSŲ ĮMONĖJE/ORGANIZACIJOJE

6. Kokios aukštąjį išsilavinimą turinčio personalo problemos galimos Jūsų įmonėje/organizacijoje per artimiausius trejus metus? Galite žymėti keletą Jums tinkančių atsakymų variantų.

- Trūks jaunų specialistų
 - Trūks itin kvalifikuoto, patyrusio personalo
 - Trūks specifinės, siauros specializacijos darbuotojų
 - Nebus kas pakeičia į pensiją išeinančių specialistų
 - Tikėtina, kad personalo problemų nebus
 - Kita (įrašykite)
-

7. Kaip Jūsų įmonė (organizacija) dažniausiai užpildo laisvas aukštos kvalifikacijos specialistų darbo vietas? Galite žymėti keletą Jums tinkančių atsakymų variantų.

- Auginame patys
 - Perkvalifikuojame savus specialistus
 - Naudojamės Darbo biržos, įdarbinimo agentūrų paslaugomis
 - Ieškome skelbdami spaudoje, darbo paieškos e-portaluose
 - Kreipiamės rekomendacijų iš draugų, gimines, pažįstamus
 - Bendradarbiaujame su aukštosiomis mokyklomis
 - Kita (įrašykite)
-

8. Kaip bendradarbiaujate su aukštosiomis mokyklomis, siekdami pritraukti / pasirinkti aukštos kvalifikacijos specialistus? Galite žymėti keletą Jums tinkančių atsakymų variantų.

- Priimame studentus praktikai
 - Skiriame tikslinį finansavimą, paramą, stipendiją konkreitiems studentams
 - Dalyvaujame specialistų rengimo procesuose (darbų gynimuose, studijų programų rengime ir pan.).
 - Dalyvaujame aukštųjų mokyklų organizuojamose Karjeros mugėse
 - Kreipiamės tiesiai į aukštąją mokyklą
 - Nebendradarbiaujame
 - Kita (įrašykite)
-

9. Kiek aukštos kvalifikacijos specialistų gali reikėti Jūsų įmonei/organizacijai per artimiausius penkerius metus? Įrašykite reikiamą skaičių prie Jums aktualių specialistų veiklos sričių.

Specialistų išsilavinimo sritis	Su universiteto diplomu	Su kolegijos diplomu
Aplinkosauga		
Architektūra ir statyba		
Fiziniai mokslai (fizika, chemija ir kt.)		
Gamyba ir perdirbimas		
Gyvosios gamtos mokslai		
Humanitariniai mokslai		
Statybos, elektros, mechanikos ir kt. inžinerija		
Kompiuterija		
Matematika ir statistika		
Menas		
Mokytojų rengimas ir pedagogika		
Paslaugos asmenims (viešbučiai, maitinimas, kelionės, sportas, grožio paslaugos)		
Saugos paslaugos (ginkluotosios pajėgos, asmenų ir nuosavybės apsauga, darbo sauga)		
Socialinės paslaugos		
Socialiniai ir elgsenos mokslai (psichologija, sociologija, politika, ekonomika)		
Sveikatos priežiūra		
Teisė		
Transporto paslaugos		
Verslas ir administravimas, finansai		
Veterinarija		
Žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė		
Žurnalistika ir informacija		

10. Jūsų nuomone, kokių gebėjimų turi pakankamai arba stokoja pradedantys Jūsų įmonėje dirbti jauni specialistai su aukštuoju išsilavinimu?

	Specialistai su universitetiniu išsilavinimu		
	Turi pakankamai	Turi iš dalies	Visai neturi
Profesinių žinių			
Profesinių gebėjimų			
Gebėjimo mokytis iš savo ir kitų patirties			
Noro stengtis dirbti gerai ir prisiimti atsakomybę už savo darbo kokybę			
Gebėjimo taikyti teorines žinias praktikoje			
Gebėjimo dirbti grupėje, komandoje			
Atkaklumo siekti išsikeltą tikslą/rezultatą			
Mokėjimo bendrauti su klientais, tiekėjais, partneriais			

Gebėjimo prisitaikyti prie kintančių darbo sąlygų ir situacijų			
Mokėjimo vertinti savo veiklos pasiekimus			
Gebėjimo spręsti vietinio lygmens problemas ir priimti sprendimus			
Gebėjimo laisvai reikšti mintis, pagrįsti savo nuomonę, sprendimą			
Noro siūlyti idėjas, būti kūrybišku			
Analizuoti duomenis ir gebėti atlikti savo veiklos tyrimą			
Noro būti išprususiu ir turėti bendrus kultūros pagrindus			
Gebėjimo rengti ir valdyti nedidelius projektus			
Gero užsienio kalbos mokėjimo			
Gebėjimo dirbti su kitų tautybių, kultūrų žmonėmis			

11. Ar Jums, kaip darbdaviui (darbdavio atstovui), pakanka informacijos apie Šiaulių miesto aukštosiose mokyklose rengiamus specialistus, reikalingus Jūsų įmonei / organizacijai?

- Taip
- Iš dalies
- Ne

12. Ar Jums, kaip darbdaviui (darbdavio atstovui), pakanka informacijos apie galimas bendradarbiavimo formas su Šiaulių miesto aukštosiomis mokyklomis pritraukiant jaunos specialistus į Jūsų organizaciją?

- Taip
- Iš dalies
- Ne

13. Ko, Jūsų nuomone, trūksta, kad būtų patenkinti įmonės/organizacijos žmogiškųjų išteklių poreikiai?

KELETAS KLAUSIMŲ APIE JŪSŲ ĮMONĘ / ORGANIZACIJĄ

14. Jūsų įmonė / organizacija yra:

- Labai maža (iki 10 darbuotojų)
- Maža (iki 50 darbuotojų)
- Vidutinė (iki 250 darbuotojų)
- Didelė (daugiau kaip 250 darbuotojų)

15. Nurodykite savo įmonės/organizacijos ekonominės veiklos rūšį:

- Paslaugos / viešosios paslaugos
- Statyba
- Pramonė
- Žemės ūkis

16. Jūs esate:

- Aukščiausio lygio vadovas / įmonės savininkas
- Padalinio vadovas

- Kita (įrašykite):

.....

Dėkojame už Jūsų atsakymus ir laiką ☺

Pageidauju gauti apibendrintus tyrimo rezultatus el. paštu _____
(įrašykite)

Diskurso analizės šaltiniai

1. Alksnė, P. Į Šiaulių apylinkės teisėjo padėjėjo poziciją kandidatavo 8 asmenys. (2015, rugsėjo 03). *Šiaulių naujienos*, p. 5.
2. Dambrauskaitė, R. Centrinis ir Didždvario parkai: ko nori Šiauliai. (2015, rugsėjo 04). *Šiaulių naujienos*, p.1.
3. Janušaitė, D. Šiauliuose „šešėlio tendencijos keičiasi“. (2015, rugsėjo 05). *Šiaulių naujienos*, p.5.
4. Pušinskaitė, A. Šiaulių aplinkelis: kam nauda, kam žala. (2015, rugsėjo 08). *Šiaulių naujienos*, p.1.
5. Grubliauskaitė, J. Miesto apšvietimas: tamsos era baigiasi. (2015, rugsėjo 08). *Šiaulių naujienos*, p.1.
6. Grubliauskaitė, J. Oro uostas: pastangos dedamos bet ar to užteks? (2015, rugsėjo 11). *Šiaulių naujienos*, p.1.
7. Kačinskas, A. Ar kada nors bus suremontuota tavo gatvė? Arba ką veikia miesto meras. (2015, rugsėjo 12). *Šiaulių naujienos*, p.1.
8. Janušaitė, D. Šiauliečiai tampa „donorais“ kitų savivaldybių darbdaviams. (2015, rugsėjo 16). *Šiaulių naujienos*, p.3.
9. Janušaitė, D. Nuosavas verslas Šiauliuose – misija (ne)įmanoma. (2015, rugsėjo 17). *Šiaulių naujienos*, p.3.
10. Janušaitė, D. Aptarnavimo kultūra Šiauliuose – netobula. (2015, rugsėjo 18). *Šiaulių naujienos*, p.1. „Jeigu norime įmonėje kažką pagerinti turime žinoti savo silpnąsias vietas.“
11. Grubliauskaitė, J. Senjorai viršuoju transportu važinės nemokamai. (2015, rugsėjo 22). *Šiaulių naujienos*, p.1.
12. Grubliauskaitė, J. Universitetas: senjorai „šluosto nosį“ jaunimui. (2015, rugsėjo 23). *Šiaulių naujienos*, p.3.
13. Dambrauskaitė, R. Jaunieji tyrėjai iš Šiaulių įvertinti prestižiniame tarptautiniame konkurse. (2015, rugsėjo 23). *Šiaulių naujienos*, p.3.
14. Janušaitė, D. Šiaulių oro uosto viltis – valstybės investicijų programa. (2015, rugsėjo 24). *Šiaulių naujienos*, p.1.
15. Dambrauskaitė, R. Ar Šiauliams reikia Dainų parko? O gal Dainų miško? (2015, spalio 03). *Šiaulių naujienos*, p.3.
16. Janušaitė, D. Informacinių technologijų specialistų trūkumas – verslo ir aukštųjų mokyklų rūpestis. (2015, spalio 08). *Šiaulių naujienos*, p.1.
17. Dambrauskaitė, R. Savivaldybė ruošiasi atsiverti visuomenei. (2015, spalio 14). *Šiaulių naujienos*, p.1.
18. Pušinskaitė, A. Studentai savivaldybėje: laiko kavai nėra, o mero kėdė – ne tokia minkšta. (2015, spalio 16). *Šiaulių naujienos*, p.1.
19. Dambrauskaitė, R. Universitetas veržiasi diržą – taupymas reikalingas kaip vanduo. (2015, spalio 16). *Šiaulių naujienos*, p.1.
20. Janušaitė, D. Šiauliečiai nepasitiki miesto valdžia, valdžia – šiauliečiais. (2015, spalio 23). *Šiaulių naujienos*, p.3.
21. Janušaitė, D. Logistikos centras Šiauliuose – tarp svajonės ir realybės. (2015, spalio 28). *Šiaulių naujienos*, p.1.
22. Dambrauskaitė, R. Talentingasis Šiaulių jaunimas kelia sparnus. (2015, rugpjūčio 01). *Šiaulių naujienos*, p.3.
23. Janušaitė, D. Šiaulių miesto ir rajono valdžia sieks apipusės naudos. (2015, rugpjūčio 04). *Šiaulių naujienos*, p.3.

24. Janušaitė, D. Šiauliuose integralios paslaugos poreikis auga. (2015, rugpjūčio 05). *Šiaulių naujienos*, p.1.
25. Grubliauskaitė, J. Pietinis miesto rajonas sulaukė valdžios dėmesio. (2015, rugpjūčio 18). *Šiaulių naujienos*, p.1.
26. Grubliauskaitė, J. Šiaulių jaunimo centras – užuovėja „bambaliniams“. (2015, rugpjūčio 26). *Šiaulių naujienos*, p.3.
27. Dambrauskaitė, R. Per 700 studentų sulaukęs universitetas sieks tapti mažesnis ir išskirtinis. (2015, rugpjūčio 27). *Šiaulių naujienos*, p.1.
28. Rakauskienė, D. Šiaulių architektūros istorija – nematoma, neapsaugota. (2015, liepos 01). *Šiaulių naujienos*, p.3.
29. Grubliauskaitė, J. Oro uostas: sustabdyti skrydžiai, perimta valdžia. (2015, liepos 15). *Šiaulių naujienos*, p. 15.
30. Irmantienė, L. Šiaulius „puošia“ nelegalus sąvartynas. (2015, liepos 17). *Šiaulių naujienos*, p.1.
31. Janušaitė, D. Būsto kainos Šiauliuose verčia sunerimti. (2015, liepos 28). *Šiaulių naujienos*, p.2.
32. Grubliauskaitė, J. „Rail Baltica“ vėžė – Panevėžyje, problemos – Šiauliuose. (2015, liepos 30). *Šiaulių naujienos*, p.3.
33. Grubliauskaitė, J. Menų inkubatorius nereikalingas net už eurą? (2015, birželio 10). *Šiaulių naujienos*, p.1.
34. Grubliauskaitė, J. Lopšeliai – darželiai: į Šiaulius ateina Europa. (2015, birželio 12). *Šiaulių naujienos*, p.3.
35. Rakauskienė, D. Ar miesto valdžia privalo remti menininkus? (2015, birželio 23). *Šiaulių naujienos*, p.3.
36. Dambrauskaitė, R. Švietimo ir mokslo ministrė A. Pitrienė: „Šiauliams universitetas reikalingas“. (2015, birželio 30). *Šiaulių naujienos*, p.3.
37. Grubliauskaitė, J. Jaunimas: Šiauliai gali išlipti iš duobės. (2015, gegužės 08). *Šiaulių naujienos*, p.3.
38. Grubliauskaitė, J. Mokesčiai didėja – Šiauliai tuštėja. (2015, gegužės 23). *Šiaulių naujienos*, p.1.
39. Grubliauskaitė, J. Skrydžiai: dar vienas smūgis Šiaulių oro uostui. (2015, gegužės 26). *Šiaulių naujienos*, p.1.
40. Trumpytė, L. Šiaulių miesto savivaldybė nepagrįstai diskriminavo nepriklausomus šilumos gamintojus. (2015, balandžio 04). *Šiaulių naujienos*, p.3.
41. Grubliauskaitė, J. Valdžios išmokta pamoka: savivaldybė ne pasaulio bamba. (2015, balandžio 08). *Šiaulių naujienos*, p.1.
42. Šiauliuose siekiama pritraukti daugiau studentų iš užsienio. (2015, balandžio 11). *Šiaulių naujienos*, p.5.
43. Dambrauskaitė, R. Kultūra Šiauliuose: meno grandai atvyksta, bet miestiečiai nyksta. (2015, balandžio 15). *Šiaulių naujienos*, p.1.
44. Dambrauskaitė, R. Ar sulauks šiauliečiai naujų vaikų žaidimų aikštelių? (2015, balandžio 16). *Šiaulių naujienos*, p.1.
45. Kodėl aukštasis mokslas nėra eksporto dalis. (2015, balandžio 18). *Šiaulių naujienos*, p.3.
46. Janušaitė, D. Šiaulių verslininkai jungiasi į klasterius. (2015, balandžio 23). *Šiaulių naujienos*, p.1.
47. Dambrauskaitė, R. Šiaulių universiteto strategija – ištis gera. (2015, balandžio 25). *Šiaulių naujienos*, p.1.
48. Pušinskaitė, A. Šiauliuose verslas plečiasi – atidarytas naujas fabrikas. (2015, kovo 20). *Šiaulių naujienos*, p.3.
49. Janušaitė, D. Šiaulių regiono iššūkiai – nedarbas ir emigracija. (2015, vasario 18). *Šiaulių naujienos*, p.1.
50. Grubliauskaitė, J. Miesto zonavimas valdžiai – lyg aukštoji matematika. (2015, vasario 25). *Šiaulių naujienos*, p.3.

51. Dambrauskaitė, R. Demografija: Šiauliuose 2014 metai – optimistiškesni. (2015, sausio 13). *Šiaulių naujienos*, p.2.
52. Pušinskaitė, A. Jaunimui – naujos verslo galimybės. (2015, sausio 13). *Šiaulių naujienos*, p.3.
53. Janušaitė, D. Nemokamas profesinis mokymas bedarbių skaičių tik apmažina. (2015, sausio 28). *Šiaulių naujienos*, p.1.
54. Grubliauskaitė, J. Politikai: orlaiviui Šiauliuose – dar ne laikas. (2015, sausio 31). *Šiaulių naujienos*, p.1.
55. Jankuvienė, R. (2015). Vietoj rinkimų revoliucijos – kosmetinė reforma. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-10-30&rub=1065924810&id=1446139253>. (Žiūrėta 2015-11-24)
56. Kvederytė, S. (2015). Dar vienas žlugęs projektas – Logistikos centras. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-10-29&rub=1065924812&id=1446050215>. (Žiūrėta 2015-11-24)
57. Jankuvienė, R. (2015). Rinkimų revoliucija – link globalios Lietuvos. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-10-24&rub=1141817778&id=1445619698>. (Žiūrėta 2015-11-24)
58. Jankuvienė, R. (2015). Kultūros provincijos mitą griaua „Dagilėlis“. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-10-09&rub=1065924810&id=1444322060>. (Žiūrėta 2015-11-24)
59. Kondrotienė, N. (2015). Tautiniai šokiai įtraukė visus regionus. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-09-22&rub=1065924810&id=1442850402>. (Žiūrėta 2015-11-24)
60. Kvederytė, S. (2015). Verslininkai vėl tapo valdininkų įkaitais. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-09-09&rub=1141823599&id=1441727845>. (Žiūrėta 2015-11-24)
61. Jankuvienė, R. (2015). Milijonai eurų metami į dangų ar į verslą? [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-09-03&rub=1065924812&id=1441211617>. (Žiūrėta 2015-11-24)
62. Kvederytė, S. (2015). Išmanūs šviesoforai stabdo greičio mėgėjus. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-08-25&rub=1141817778&id=1440435748>. (Žiūrėta 2015-11-24)
63. Jankuvienė, R. (2015). Rusijos diplomato vizitas – santykiams sušildyti. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-08-21&rub=1141817778&id=1440082802>. (Žiūrėta 2015-11-24)
64. Žadeikytė, R. (2015). Lietuvos kenkėjais tampa regionai. Kodėl? [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-07-30&rub=1065924812&id=1438186503>. (Žiūrėta 2015-11-24)
65. Musneckienė, R. (2015). Rajonas laukia investicijų. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-07-18&rub=1144745056&id=1437153426>. (Žiūrėta 2015-11-24)
66. Kryževyčiūtė, L. (2015). 150 žmonių kas mėnesį susikrauna lagaminus. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-07-15&rub=1065924812&id=1436889395>. (Žiūrėta 2015-11-24)
67. Kavaliauskaitė, Ž. (2015). Šiaulietiškas rojaus kampelis gali tapti tikrove. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-06-26&rub=1065924812&id=1435150080>. (Žiūrėta 2015-11-24)
68. Juškevičienė, J. (2015). Kūrėjai garsina Šiaulius, bet valdžiai tai – „asmeninis reikalas“. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-06-19&rub=1065924810&id=1434641391>. (Žiūrėta 2015-11-24)
69. Jankuvienė, R. (2015). Šiauliams oro uostas (ne)reikalingas. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-06-17&rub=1065924812&id=1434470595>. (Žiūrėta 2015-11-24)

70. Kvederytė, S. (2015). Plastiko įmonės susibūrė į klasterį. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-06-12&rub=1065924810&id=1434039269>. (Žiūrėta 2015-11-24)
71. Kavaliauskaitė, Ž. (2015). Atsikratyti saulėnų ir kitų stereotipų. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-06-05&rub=1141817778&id=1433431864>. (Žiūrėta 2015-11-24)
72. Kvederytė, S. (2015). Estijos ambasadorius ieško vietos konsulatui, verslininkai – verslo aplinkos. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-06-04&rub=1065924810&id=1433347990>. (Žiūrėta 2015-11-24)
73. Kavaliauskaitė, Ž. (2015). Atgimė Šiaulių geležinkelių muziejus. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-05-16&rub=1065924810&id=1431711157>. (Žiūrėta 2015-11-24)
74. Kvederytė, S. (2015). „Velnio rate“ įstrigo valdžios rankos. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-05-13&rub=1065924812&id=1431448344>. (Žiūrėta 2015-11-24)
75. Kondrotienė, N. (2015). Azerbaidžanui Šiauliai yra įdomūs. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-05-13&rub=1065924810&id=1431448326>. (Žiūrėta 2015-11-24)
76. Jankuvienė, R. (2015). Šiauliai kūrė šalies politinę sistemą. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-04-09&rub=1065924810&id=1428511407>. (Žiūrėta 2015-11-24)
77. Kavaliauskaitė, Ž. (2015). Šiaulių išskirtinumas – pramonės paveldas. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-03-07&rub=1144521111&id=1425662092>. (Žiūrėta 2015-11-24)
78. Kvederytė, S. (2015). Šiaulių verslas kraujuoja. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-03-06&rub=1065924810&id=1425573290>. (Žiūrėta 2015-11-24)
79. Mazuronis, V. (2015). Šiauliams būtina paskubėti su renovacija. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-02-25&rub=1065924810&id=1424801594>. (Žiūrėta 2015-11-24)
80. Jankuvienė, R. (2015). Šiaulių plusas – mažesni mokesčiai, minusas – emigracija. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-02-18&rub=1141823599&id=1424189792>. (Žiūrėta 2015-11-24)
81. Žadeikytė, R. (2015). Kavaliauskaitė, Ž. (2015). Turistams reikia renginių ir pramogų. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-02-07&rub=1065924810&id=1423152608>. (Žiūrėta 2015-11-24)
82. Jankuvienė, R. (2015). Sovietinis lėktuvas – Šiaulių reprezentacijai. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-01-15&rub=1065924812&id=1421255285>. (Žiūrėta 2015-11-24)
83. Jankuvienė, R. (2014). Strateginės svajonės domina vos kelis politikus. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2014-12-13&rub=1065924810&id=1418404366>. (Žiūrėta 2015-11-24)
84. Žadeikytė, R. (2014). Reitingai Šiaulius nubloškė į galą. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2014-12-12&rub=1141817778&id=1418319204>. (Žiūrėta 2015-11-24)
85. Budrienė, I. (2014). V. Putino bendražygis – Šiaulių investuotojų partneris. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2014-12-12&rub=1065924812&id=1418319215>. (Žiūrėta 2015-11-24)
86. Budrienė, I. (2014). Įkurtas pirmasis šalyje lengvosios pramonės klasteris. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2014-12-04&rub=1065924810&id=1417626234>. (Žiūrėta 2015-11-24)
87. Jankuvienė, R. (2014). Merui Šiaulių reitingas – pirmas arba antras. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-11-21&rub=1065924810&id=1448042017>. (Žiūrėta 2015-11-24)

88. Žadeikytė, R. (2014). Šiaulių gėdos valdininkai nepridengia. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2015-11-20&rub=1065924812&id=1447956303>. (Žiūrėta 2015-11-24)
89. Jankuvienė, R. (2014). Jaunimas siūlo miestui verslo idėjas. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2014-11-15&rub=1065924810&id=1415986949>. (Žiūrėta 2015-11-24)
90. Jankuvienė, R. (2014). Politiniai stabdžiai gali nuplukdyti europinę paramą. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2014-11-12&rub=1141823599&id=1415724821>. (Žiūrėta 2015-11-24)
91. Jankuvienė, R. (2014). Šiauliai mezga draugystę su Azerbaidžano miestu. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2014-10-28&rub=1065924810&id=1414430104>. (Žiūrėta 2015-11-24)
92. Simonavičė, S. (2014). Turistai Šiauliuose ieško Kryžių kalno. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2014-09-26&rub=1065924810&id=1411661949>. (Žiūrėta 2015-11-24)
93. Jankuvienė, R. (2014). Politikų darbotvarkėje – nauji seni projektai. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2014-09-09&rub=1065924810&id=1410192504>. (Žiūrėta 2015-11-24)
94. Simonavičė, S. (2014). Šiauliuose klijuojamas unikalus centų kambarys. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: <http://skrastas.lt/?data=2014-09-02&rub=1065924810&id=1409586872>. (Žiūrėta 2015-11-24)
95. Grubliauskaitė, J. (2014). Reanimuojama idėja jungti Šiaulius su Panevėžiu? [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/09/2014_09_03.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
96. Abromavičienė, L. (2014). Savivaldybių biudžetus klampina skolos. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/09/2014_09_05.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
97. Šiaulių verslo inkubatorius. (2014). Konkursas „Čia mano Šiauliai“ – versliams studentams ir moksleiviams. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/09/2014_09_09.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
98. Liubšytė, I. (2014). Ekstremalaus sporto mėgėjams mieste vietos nėra. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/09/2014_09_10.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
99. Janušaitė, D. (2014). Nei džiugina, nei liūdina Šiaulių demografijos ir ekonomikos statistika. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/09/2014_09_17.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
100. Grubliauskaitė, J. (2014). Grėsmė: šnipų taikinyje – ir Šiauliai?. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/09/2014_09_20.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
101. Janušaitė, D. (2014). Šiauliai tikisi bendradarbiauti su Ukraina ir sporto srityje. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/09/2014_09_23.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
102. Liubšytė, I. (2014). Kolumbariumo Šiauliuose dar teks palūkėti. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/09/2014_09_25.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
103. Dambrauskaitė, R. (2014). Šiauliai dar nepasiruošę dideliame turistų srautui. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/09/2014_09_27.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
104. Šiauliečiai už šildymą mokės pigiausiai iš didžiųjų Lietuvos miestų. (2014). [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/09/2014_09_30.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
105. Grubliauskaitė, J. (2014). Planai keičiasi: elektroninio bilieto dar teks palaukti. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/10/2014_10_01.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
106. Grubliauskaitė, J. (2014). Neformalusis ugdymas: žalia šviesa gabiausiems vaikams. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/10/2014_10_07.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)

107. Janušaitė, D. (2014). Jaunimo nedarbas: trūksta ir darbo patirties, ir motyvacijos. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/10/2014_10_08.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
108. Rakauskienė, D. (2014). Po pamokos Šiauliuose – Seimui teikiamos įstatymo pataisos dėl investicijų prie strateginių objektų. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/10/2014_10_09.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
109. Janušaitė, D. (2014). Ukrainiečiai tikisi bendradarbiauti su šiauliečiais. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/10/2014_10_14.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
110. Dambrauskaitė, R. (2014). Turizmas Šiaulių mieste ir rajone: tik Kryžių kalne? [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/10/2014_10_16.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
111. Grubliauskaitė, J. (2014). Miesto apšvietimas: tunelio gale – šviesa? [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/10/2014_10_17.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
112. Pušinskaitė, A. (2014). Jaunimo organizacijos: kaip kartu kurti miesto gerovę. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/10/2014_10_17.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
113. Pušinskaitė, A. (2014). Respublikinėje Šiaulių ligoninėje – 12 gydytojų rezidentų. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/10/2014_10_17.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
114. Grubliauskaitė, J. (2014). Elektroninis bilietas laukia euro? [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/10/2014_10_21.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
115. Jančiauskienė, G. (2014). VMI pasitikėjimo telefonu šiemet dažniausiai skambino šiauliečiai. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/10/2014_10_22.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
116. Grubliauskaitė, J. (2014). Šiauliai taps pensininkų miestu? [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/10/2014_10_25.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
117. Grubliauskaitė, J. (2014). Tarybos narius išvaikė „užlūžusi“ elektroninė sistema. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/10/2014_10_31.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
118. Grubliauskaitė, J. (2014). El. pažymėjimų bandymai prasideda. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/11/2014_11_04.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
119. Jančiauskienė, G. (2014). Šiaulių apskrities savivaldybių biudžetus turėtų papildyti per 10,7 mln. litų žemės mokesčio. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/11/2014_11_08.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
120. Liubšytė, I. (2014). Šiauliuose oro tarša vėl padidėjo. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/11/2014_11_13.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
121. Alksnė, P. (2014). Išmaniojo šviesoforo poveikis – saugesnis eismas ir mažiau kamščių. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/11/2014_11_13.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
122. Janušaitė, D. (2014). Šiauliai: verslo ir NVO partnerystė stringa. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/11/2014_11_21.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
123. Grubliauskaitė, J. (2014) Šiauliuose NVO painiojamos su NSO? [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/11/2014_11_22.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
124. Grubliauskaitė, J. (2014). Žemės mokesčiai: skaičiais žongliruoja miesto valdžia. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/11/2014_11_28.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
125. Liubšytė, I. (2014). Tarptautinėje verslo ir pasiekimų parodoje „Šiauliai 2014“ – naujų idėjų gausa. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/11/2014_11_28.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)

126. Šiaulių darbo rinkoje – naujos galimybės. (2014). [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/11/2014_11_29.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
127. Lietuvos regioninė komisija. (2014). Į Šiaulių krašto tikslines teritorijas ateina integruotos investicijos. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/12/2014_12_09.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
128. Simaitytė, L. (2014). Lapkritį į darbo rinką sugrįžo 2 206 šiauliečiai. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/12/2014_12_09.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
129. Šu ir kt. (2014). Kokių vadovų reikia vietos savivaldai? [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/12/2014_12_12.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
130. Grubliauskaitė, J. (2014). Miesto strateginiai planai su... „visišku briedu“. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/12/2014_12_13.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
131. Janušaitė, D. (2014). Didmiesčių reitinge – Šiauliai paskutiniai. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/12/2014_12_13.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
132. Grubliauskaitė, J. (2014). LEZ: ar mirtina tamsa neišbaidys investuotojų? [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/12/2014_12_17.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)
133. Kačinskas, A. (2014). Šiauliai dugne. Ar atsitiktinai? [interaktyvus]. Prieiga per internetą: http://www.snaujienos.lt/images/PDF/2014/12/2014_12_20.pdf. (Žiūrėta 2015-11-24)