

VILNIUS UNIVERSITY

Jelena Konieczna

**REPUTATION FORMATION AND MANAGEMENT FOR LITHUANIAN
ACADEMIC LIBRARIES**

Summary of Doctoral Dissertation

Humanities, Communication and Information (06 H)

Vilnius, 2011

The dissertation has been prepared during 2007–2011 in Vilnius University

Academic supervisors:

2007–2009 Prof. dr. Audronė Glosienė (Vilnius University, Humanities, Communication and Information – 06 H)

2009–2011 Assoc. prof. dr. Renata Matkevičienė (Vilnius University, Humanities, Communication and Information – 06 H)

Dissertation will be defended at the Communication and Information direction Academic Board of Vilnius University:

Chairman:

Prof. dr. (HP) Zenona Ona Atkočiūnienė (Vilnius University, Humanities, Communication and Information – 06 H)

Members:

Prof. dr. Greta Drūteikienė (Vilnius University, Social Sciences, Management and Administration – 03 S)

Assoc. prof. dr. (HP) Vladas Gaidys (Lithuanian Social Research Centre, Social Sciences, Sociology, 05 S)

Prof. dr. (HP) Elena Macevičiūtė (University of Borås, Sweden, Humanities, Communication and Information – 06H)

Prof. dr. (HP) Arvydas Pacevičius (Vilnius University, Humanities, Communication and Information – 06H)

Opponents:

Assoc. prof. dr. Gintaras Aleknonis (Mykolas Romeris University, Humanities, Art Research – 03 H)

Assoc. prof. dr. Rimvydas Laužikas (Vilnius University, Humanities, Communication and Information – 06 H)

The public defence of the dissertation will be held at 10 am on 23rd of December 2011 at the Vilnius University, Faculty of Communication, lecture hall 204.

Address: Saulėtekio al. 9, LT-01513 Vilnius, Lithuania

The summary of the doctoral dissertation was sent out on 23rd of November 2011.

The doctoral dissertation is available for viewing at the Vilnius University Library

VILNIAUS UNIVERSITETAS

Jelena Konieczna

**LIETUVOS AKADEMINIŲ BIBLIOTEKŲ REPUTACIJOS FORMAVIMAS IR
VALDYMAS**

Daktaro disertacijos santrauka

Humanitariniai mokslai, komunikacija ir informacija (06 H)

Vilnius, 2011

Disertacija rengta 2007–2011 metais Vilniaus universitete

Mokslinės vadovės:

2007–2009 m. prof. dr. Audronė Glosienė (Vilniaus universitetas, humanitariniai mokslai, komunikacija ir informacija – 06 H)

2009–2011 m. doc. dr. Renata Matkevičienė (Vilniaus universitetas, humanitariniai mokslai, komunikacija ir informacija – 06H)

Disertacija ginama Vilniaus universiteto Komunikacijos ir informacijos krypties taryboje:

Pirmininkas:

prof. dr. (HP) Zenona Ona Atkočiūnienė (Vilniaus universitetas, humanitariniai mokslai, komunikacija ir informacija – 06 H)

Nariai:

prof. dr. Greta Drūteikienė (Vilniaus universitetas, socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas – 03 S)

doc. dr. (HP) Vladas Gaidys (Lietuvos socialinių tyrimų centras, socialiniai mokslai, sociologija – 05 S)

prof. dr. (HP) Elena Macevičiūtė (Boras universitetas, humanitariniai mokslai, informacija ir komunikacija – 06 H)

prof. dr. (HP) Arvydas Pacevičius (Vilniaus universitetas, humanitariniai mokslai, komunikacija ir informacija – 06 H)

Oponentai:

doc. dr. Gintaras Aleknonis (Mykolo Romerio universitetas, humanitariniai mokslai, menotyra – 03 H)

doc. dr. Rimvydas Laužikas (Vilniaus universitetas, humanitariniai mokslai, komunikacija ir informacija – 06 H)

Disertacija bus ginama viešame Komunikacijos ir informacijos mokslų krypties tarybos posėdyje 2011 m. gruodžio 23 d. 10 val. Vilniaus universiteto Komunikacijos fakulteto 204 aud.

Adresas: Saulėtekio al. 9, LT-01513 Vilnius, Lietuva

Disertacijos santrauka išsiuntinėta 2011 m. lapkričio mėn. 23 d.

Disertaciją galima peržiūrėti Vilniaus universiteto bibliotekoje

Jelena Konieczna

**REPUTATION FORMATION AND MANAGEMENT FOR LITHUANIAN
ACADEMIC LIBRARIES**

Summary

Research problem. Today, when everything is changing and developing rapidly, when new information technologies encourage the society to learn, improve and grow, when knowledge is the key strength of people and organizations, when used instead of stored information is considered as a powerful governmental tool, academic libraries should take a stronger position in the market. Despite the fact that since ancient times the libraries have been recognized as important cultural, educational, information and knowledge institutions, which have traditionally been portrayed as document storage, collection, usage and provision places, it is time to rethink the activity, to get rid of old beliefs and find the ways to act efficiently.

Seeking appreciation and recognition, academic libraries first must understand their purpose and its change in modern society. The current situation shows that the communication activities of academic libraries with stakeholders are misperceived as strategic and this is conditioned by inappropriate presentation of libraries for their stakeholders. Seeking to show their uniqueness, specificity and value of activities, academic libraries must maintain an effective communication with their stakeholders, whose awareness and satisfaction contributes to the positive reputation formation for libraries. It is worth mentioning that academic library's reputation must be formed and managed in a planned manner, in order to gain the confidence of its stakeholders. However, till now reputation of libraries has not been researched concentrating in such aspects of reputation as formation, measurement and management in a focused way. As a result, communication activities with stakeholders of academic libraries are not clear, and the needs of library's stakeholders in regard of corporate communication process are not satisfied. Therefore, it is very important to find out, peculiarities and specificity of **reputation formation, development and management for academic libraries in the context of communication activities with stakeholders.**

The object of the research is reputation of academic libraries.

The aim of the research. The aim of the dissertation research is to form the model of reputation formation and management for academic libraries and to specify further development of reputation formation for Lithuanian academic libraries in regard to peculiarities of communication activities of academic libraries, reputation elements and their interrelations, reputation formation and development processes, etc.

The tasks of the research. The following tasks are set, in order to implement the aforementioned objective:

1. To analyze the particularities of corporate communication of academic libraries, seeking to gain the confidence of stakeholders.
2. After examining the concept and meaning of reputation, to present the analysis of elements of reputation formation process and to analyse the interrelationship of elements and processes.
3. To form the original model of reputation formation and management that would be applicable for academic libraries, following the analysis of particularities of corporate communication of academic libraries.
4. To carry out the research and identify the possibilities and prospects of application of model of reputation formation and management in Lithuanian academic libraries in regard to specific of communication activities and stakeholders intentions.

Scientific Relevance and Originality of Dissertation Research. The relevance of the paper is proved to the fact that reputation formation and management for academic libraries is almost not researched, therefore, the theme is important both practically and theoretically. Despite the fact that it has long been debated about the importance of image of academic libraries, in order to achieve the best results, insufficient attention is paid on the issue of reputation. This is the first paper of this kind in Lithuania, which aims to define the academic libraries` reputation and to provide a model of its formation and management process. On the other hand, the research on academic libraries reputation is a new and evolving field in librarianship, as well even on a global scale.

In Lithuania, as well as abroad, the business organizations reputation has been researched, however, it is not referred to the importance, formation and management of reputation of public sector organizations. This is the first work in Lithuania, which aims

to form the process model of reputation formation and management, suitable for academic libraries, by taking into account the processes of formation and management of business organizations' reputation. The importance of reputation in the activity of public sector organizations is mentioned in both Lithuanian and foreign authors' works, however, corporate communication with stakeholders, identity and image of academic libraries are not analyzed broadly. The dissertation not only analyzes the process of corporate communication of libraries and elements of reputation formation, but also provides a complete analysis of corporate communication of academic libraries, discusses the processes of reputation formation and management for libraries on the basis of aforementioned analysis. The formed process model of reputation formation and management presents the links between confidence in library, its social capital, identity, image, reputation and external factors, which have not been studied yet by the scientists, and allows anticipating the conditions of effective activity of libraries. Research on academic libraries reputation is carried out neither in Lithuania nor abroad. That demonstrates originality, novelty and timely scientific discussion of scientific and practical aspects of reputation formation and management for academic libraries that is presented in the dissertation.

The originality of dissertation is based on the fact that for analysis of identity and image, which generally is carried out, when implementing the surveys of employees and other stakeholders, quantitative and qualitative content analysis methods were applied (statutes and strategic plans of Lithuanian higher education institutions and strategic plans of academic libraries were researched). Combination of quantitative and qualitative content analysis, questionnaire survey and qualitative expert interview using Delphi method, seeking to form the model of reputation formation and management and to anticipate its application possibilities and obstacles, is the factor, which justifies the originality of dissertation.

Practical novelty and advantages of the dissertation are based on the development of the model of reputation formation and management for academic libraries, formed on the basis of completed empirical research and theoretical analysis that may be applied in the practical activities of academic libraries in Lithuania and abroad.

Defended statements of the dissertation research:

1. Corporate communication of academic libraries with stakeholders is determined not only by the change of needs of stakeholders or factors of external environment, which anticipate it, but also by the change of principles of strategic activities of academic libraries, which takes place due to the growing need for openness, transparency and accountability that are mostly presented by certain corporate communication activities of academic libraries.
2. Currently formation of academic libraries reputation is spontaneous process, which due to the history, activity and traditions of academic library formed a certain identity and image of academic library. Academic libraries form their identity and image through strategic documents of academic library and academic institution as well. Inexpedient corporate communication activities without strategic plan also determine the lack of ability of academic libraries to respond to the needs of their stakeholders.
3. The major influence on the formation of certain reputation of academic library has done activities of academic library and awareness about the services it provides, comfortable and safe working environments, strategic planning and management functions, and social responsibility of library.
4. The confidence in activities and services, provided by library, depends directly on the honest activities of academic library, its reliability, which determines the formation of academic library reputation as well as management processes.
5. The stages of process of reputation formation for academic libraries demonstrate the uniqueness of library, current and sought image, and assessment of certain activities by stakeholders, thus, showing the level of recognition, public support, strategic advantage and appreciation, which is directly related with the confidence in academic library, i.e., its reputation formation. A coherent and planned process of management of elements, which form reputation, ensures a positive reputation of academic libraries.

The structure of the dissertation. Dissertation consists of three parts:

1. The first chapter of dissertation “**Corporate Communication of Academic Libraries with Stakeholders**” analyzes and presents the changed functions of

academic libraries, the need of libraries to know their stakeholders, seeking to act efficiently and to form confidence by communication activities.

2. The second chapter of dissertation “**Reputation Formation and Management: Main Stages of the Process**” analyzes the concept of reputation and its elements, presents the concepts of identity and image as of the main elements forming the reputation and their relationship, examines the essential tools for measurement of reputation, provides the results of two empirical researches of academic libraries reputation formation. The model of reputation formation and management for academic libraries is discussed in this chapter.
3. The third chapter of dissertation “**Analysis of Reputation Management Possibilities of Academic Libraries**” analyzes the third empirical research of peculiarities of reputation in academic libraries, as well as the possibilities of application of model of reputation formation and management for academic libraries in Lithuanian academic libraries.

Conclusions, references and appendices are presented at the end of dissertation.

Research methodology. The method of analysis of scientific literature using deductive and inductive methods is applied in the dissertation. Empirical research was carried out by employing quantitative and qualitative research methods, e.g., document content analysis, questionnaire and expert survey using Delphi method. The methods of empirical research were selected and combined considering the research questions, seeking for reliability, representativeness and validity.

While seeking to find out, how Lithuanian academic libraries form corporate reputation, by using official documents of libraries and higher education institutions, and later apply the results of research for checking the effectiveness of model of reputation formation and management for academic libraries, empirical research on *Reputation Formation for Academic Libraries* was carried out. The research analyzes identity and image of libraries as the main elements of reputation formation.

Since vision and management, services and products, financial benefit, working environment and social responsibility as the elements of identity and image were researched by using content analysis methods, while analyzing the official documents of higher education institutions (statutes and strategic plans of Lithuanian higher education institutions and strategic plans of academic libraries) emotional appeal as one more

element of reputation cannot be identified in those documents. Therefore, a separate research was carried out, in order to examine it, in order to realize the objective of research on *Reputation Formation for Academic Libraries* three interrelated researches were carried out:

1. *Research of Identity and Image as well as Academic Library Reputation based on Strategic Documents of Library and Higher Education Institutions.* It was sought to determine, how publicly communicated opinion, formed among the interest groups during certain period of time, about the library and its activities, which describes a possible future behaviour of library and shows the level of confidence in it, is formed. Methods of research: document content analysis. The present method allows impartial analysis of text as the pictures of values and attitudes. Essential advantages of document content analysis, which conditioned the selection of this methods for dissertation research, are the fact that the method provides the possibility to work with a large quantity of text, allows a broad and various interpretation of data and at the same time distinguishes by strict, clear and standardized rules of analysis, thus, increasing the degree of results' impartiality Seeking to increase the efficiency of research, two types of document content analysis are applied in dissertation, i.e., **quantitative and qualitative analysis.**

15 higher (state) education institutions and their libraries participated in research. The following official activity documents were selected for analysis: statutes and strategic plans of higher education institutions and strategic plans of academic libraries. The first part of research was designed for presenting and discussing statutes of higher education institution, where an identity of academic libraries is stated. The second part of research analyses strategic plans of academic libraries and higher education institutions, where a desirable image as well as academic library reputation is presented. The key words for content analysis, which reflect six elements of Ch. Fombrun's reputation, were selected for analysis of both researches: vision and management (vision, manager, management, strategy, leadership, changes), products and services (document, book, publication, manuscript, notes, microforms, press, fund, collections, service, copying, printing, binding, laminating, scanning, restoration, preservation, subscription, inquiry,

event, exhibition, conference, seminar, auditorium, room, tour, products, services, ILL, research, consulting, database, digital), financial benefit (budget, finance, money, risk, competition, stability, profit, price, funds, benefit), working place (employee, personnel, qualification, competence, salary, payment, promotion, motivation, career, colleagues, professionalism, environment, work), social responsibility (teaching, conference, seminar, traditions, climate, atmosphere, equal opportunities, environmental protection, transparency, working place, responsibility, community, citizenship, ecology, sustainability, social securities, safety, nature, freedom, working conditions). The selected key words are analyzed in the limits of one paragraph or table. MS Office Excel 2003 programme is employed for data analysis.

2. *Research of Emotional Appeal of Academic Libraries*. In order to find out the attitudes of employees of academic libraries towards activities, objectives, principles, values and users of libraries, **quantitative research method – questionnaire survey method** was employed. Questionnaire survey method was selected, seeking to confirm the data obtained during the first research, (*Research of Identity and Image as well as Academic Library Reputation based on Strategic Documents of Library and Higher Education Institutions*) to obtain quantitative data by revealing the general attitudes of respondents and showing the general trends.

All questions in the questionnaire are structured and divided into multiple choice questions (closed) and “or – or” questions. The following three types of measurement scales are applied in the questionnaire: attitude scale (total ratings), nominal scale (names, labels) and interval scale.

The employees of libraries of all Lithuanian higher (state) education institutions participated in the research. The results of research are analyzed and generalized, according to 217 questionnaire forms, received electronically. It is 35,75% of total number of professional employees, working in Lithuanian academic libraries.

The questionnaire was sent by electronic means, using the service of company “Apklausos.lt”, the first company in Lithuania, which started carrying out market research via Internet.

Seeking 1) to assess the specificity of processes of formation and management of reputation of Lithuanian academic libraries and 2) to determine the attitude of experts towards the prospects and obstacles of application of theoretical model of reputation formation and management for academic libraries in Lithuania, empirical research *Attitude of Lithuanian and Foreign Experts towards Reputation Formation and Management Processes, their Implementation Possibilities and Trends in Academic Libraries* was accomplished. The research was carried out following the **method of expert survey**. Expert survey (or Delphi method) is **qualitative research method**, which is applied for identification of future forecasts, is also suitable for determination of main phenomena or issues of certain field. The main advantage of this method, which determined its selection, was the fact that the experts of analyzed field or problems, whose opinion is really valuable and useful, participate in the research. However, it must be acknowledged that the issue of experts' selection as well as their opinion, which is subjective, related with expert's environment, traditions and values, is faced, while applying this method.

Eight experts, who represent Lithuanian and foreign libraries, librarianship and information science as well as represent their experience and knowledge about reputation of academic libraries, participated in the research.

Course of research: formulation of objective and methodology of research, selection of experts, preparation of the first questionnaire and its distribution to experts, processing of results of first questionnaire, preparation of the second questionnaire preparation and its distribution to experts, processing of results of second questionnaire, preparation of the third questionnaire - report and its distribution to experts. Questionnaires for experts and their answers were distributed via e-mail.

The results of the *Research of Identity and Image as well as Academic Library Reputation based on Strategic Documents of Library and Higher Education Institutions*, *Research of Emotional Appeal of Academic Libraries*, and expert survey *Attitude of Lithuanian and Foreign Experts towards Reputation Formation and Management Processes, their Implementation Possibilities and Trends in Academic Libraries* are presented in the general results and conclusions of the dissertation.

Results and Conclusions. The dissertation paid the major attention on processes of reputation formation and management for academic libraries. A reputation here was perceived as a well-established, publicly communicated opinion, formed among the stakeholders during certain period of time, about activities, attributes, results, characteristics, etc. of organization, describing a possible future behaviour of organization, showing the level of confidence in it.

Theoretical and empirical studies allowed to make conclusions about reputation formation and management for academic libraries, naming the context and circumstances as well as anticipating possibilities and trends.

1. The first defended statement was formed as: *Corporate communication of academic libraries with stakeholders is determined not only by the change of needs of stakeholders or factors of external environment, which anticipate it, but also by the change of principles of strategic activities of academic libraries, which takes place due to the growing need for openness, transparency and accountability that are mostly presented by certain corporate communication activities of academic libraries.*

Systems theory, highlighting the abilities of organization to adapt to the environment, when being only open to both environment and changes, was employed in analysis of particularity of corporate communication activity of academic libraries. The aforementioned openness of organization is ensured by communication of organization. Thus, academic libraries, seeking to act efficiently, must function as open systems: manage human, physical, financial and information resources, be able to use, distribute and assess the current resources properly, research the needs and expectations of their interest groups constantly, contribute to achievements, which evidence through libraries' services, employees' competence and professionalism, innovative activities and innovations, and ensure a feedback between the library and its surrounding internal and external environment. All aforementioned components of library as open system must be consistent with each other and interrelated. The analysis of changing functions of academic libraries, carried out in theoretical part, showed that the functions and services of Lithuanian academic libraries have been constantly changing due to changes in the policy of higher education institutions, national politics, management policy of academic

libraries and new information technologies, and the needs and expectations of interest groups in respect of the library have been growing due to the changed learning, information searching and receiving methods. Therefore, seeking to adapt to situation and to act efficiently, **corporate communication of libraries must be integrated into strategic management of libraries.** Although each academic library is unique and exclusive, which is reflected by their values, traditions, attitudes and other elements of identity, the classification of stakeholders may be successfully applied in the process of corporate communication of each academic library, since the main functions, activities objectives and tasks of academic libraries, which are defined in the *Law on Libraries of the Republic of Lithuania* and other documents, are common to all academic libraries.

Stakeholders of academic libraries are classified into primary and secondary, where initial ones include students, alumni, scientific and administration staff of higher education institutions, employees of library, sponsors of library, patrons, volunteers and supplies, and secondary ones include family members of students, scientific and administration staff, family members of employees of library, other libraries, professional associations, schools, media, representatives of governmental institutions, bookshops, publishers, cultural establishments, business organizations, community and society. As it was indicated by the experts as well, one of the most important groups of academic libraries' stakeholders is scientists, therefore, *today academic libraries must provide the services, which meet the needs of scientists, and be the centres of service provision to scientists.* Some experts also highlighted the importance of other interest groups in the corporate communication management of libraries by emphasizing that nowadays academic libraries are directed not only towards students and academic library, but also towards other stakeholders, e.g., private sector.

In the dissertation there was stated that the needs of stakeholders of academic libraries are the following: quality services and quality process of education and studies; direct and free access to services, provided by library; participation in strategic planning of library; good salary and positive working environment of library, which stimulates working and improving; transparent and clear activity of libraries, creation of new working places in library, social security, improvement of living quality, equal opportunities, sustainability and citizenship; clear, transparent and stable financial activity of library.

Constantly analyzing the changing environment, stakeholders, responding to changes, providing the services, which meet the needs of stakeholders, and perceiving the process of corporate communication as a part of strategy, academic libraries can gain the status of effectively operating libraries, which act transparently and openly, while constantly accounting to their stakeholders.

2. The second defended statement was formed as: ***Currently formation of academic libraries reputation is spontaneous process, which due to the history, activity and traditions of academic library formed a certain identity and image of academic library. Academic libraries form their identity and image through strategic documents of academic library and academic institution as well. Inexpedient corporate communication activities without strategic plan also determine the lack of ability of academic libraries to respond to the needs of their stakeholders.***

Seeking to examine the process of reputation formation, the concept and meaning of reputation was examined; its formation elements were analyzed, where the major attention was paid on the main elements – identity and image, later – on analysis of academic libraries reputation formation. The essential methods of corporate communication of academic libraries for maintaining a successful corporate communication with stakeholders revealed in theoretical part of dissertation. All means of corporate communication could be classified into traditional and electronic. Traditional corporate communication includes printed production of libraries (annual reports, activity documents, brochures, flyers, advertisements, invitations, etc.), souvenir and promotional production (bags, buttons, pens, etc.), events (seminars, conferences, discussions, exhibitions, open days, etc.), press releases and public speaking. While the website of library, electronic conferences, exhibitions and other events, e-mails and presentations, social networks and other electronic means for maintaining a corporate communication with stakeholders are assigned to the method of electronic corporate communication.

Scientific literature analysis revealed and empirical research confirmed that the main elements of reputation formation are identity and image. The identity of academic libraries is influenced by organizational culture (values, mission, internal climate and

ethical principles, but not traditions, norms and subcultures), structure (new duties), strategy (involvement in the process of education and studies, inclusion of reputation formation and management in the strategy of library), position in the market (external environmental studies), visual identity of library (website and architecture of library), behaviour of employees and managers, corporate communication (internal and external environmental analysis, identification of stakeholders, analysis of their needs). Meanwhile the image of library is determined by image of services, social image and internal image, which consists of images of manager, employees and visual image. Since an identity of academic library is related with identity of higher education institutions, its identity is established in the statute of higher education institution, an image, which is in part relayed with activity of higher education institution, is established in the strategic plans of higher education institution and its library. These official activity documents, which are followed by higher education institutions and academic libraries, when reflecting the uniqueness and oneness of activity of library, current situation and image, sought to be formed, as well as strategic actions, seeking to implement the objectives, set in strategic plans, must be publicly and freely accessible to stakeholders.

The completed empirical researches led to the statement that academic libraries reputation forms itself, and the libraries do not perceive the need and importance of reputation formation for the library, therefore, the provisions, entrenched in strategic activity documents, revealing an identity and image of library, are more based on intuition, but not strategic planning.

Meanwhile, the results of research based on content analysis of documents of libraries and higher education institutions revealed that **communication activity of academic libraries is not carried out in a planned and purposeful manner, seeking to satisfy the needs of interest groups. This fact determines a wrong perception of activity to interest groups of libraries.** Despite the fact that it was sought to receive the strategic plans of all higher (state) education institutions and their libraries (2000-2013), it became clear that 86,7 % of all academic libraries and 13,3 % of all higher education institutions have no strategic plans or do not announce them publicly. Thus, the assumption that an image of Lithuanian academic library is formed in a spontaneous and non-purposeful manner can be made. The content analysis of statutes of higher education institutions shows an identity of library is described by unique purpose, legal form and

the position, held by library in organizational structure of higher education institution. Although this definition of identity is clear and acceptable, however, the peculiarity, functions, objectives and tasks, i.e., the uniqueness of libraries is too little emphasized (26,7 % of all statutes). In summary, it may be stated that higher education institutions perceive the importance of academic libraries in the activities and structure of higher education institutions, however, the libraries themselves pay insufficient attention on a planned activities, planned corporate communication with stakeholders, therefore, the latter may perceive and interpret the activities, services, provided by academic libraries, inappropriately, thus, leading not only to image, but also to reputation.

Expert survey revealed that corporate communication contributes to formation of reputation to a large extent. According to experts, academic libraries, seeking a positive reputation, must maintain a corporate communication with certain stakeholders, communicate with academic community, act in a transparent manner by constantly reporting to stakeholders on the current activity, future plans, problems and their solutions, and include the process of reputation formation in the strategy of library.

3. The third defended statement was formed as: *The major influence on the formation of certain reputation of academic library has done activities of academic library and awareness about the services it provides, comfortable and safe working environments, strategic planning and management functions, and social responsibility of library.*

The results of empirical research confirmed the conclusions of theoretical part regarding the fact that a reputation of academic libraries is formed due to provided services and products, activity of managers, financial status, working environment in the library, on the basis of emotional appeal, socially responsible activity. These elements are presented through the main elements of reputation – identity and image. The model of academic libraries reputation formation and management was created according to theoretical and empirical investigations presented in the dissertation. Furthermore, after analyzing each element and stage of model it may be stated:

- **an identity of academic libraries is formed by:** vision and management (strategy: involvement in the process of education and studies, inclusion of reputation formation and management in the strategy of library), product and

services (corporate communication: internal and external environmental analysis, identification of stakeholders, analysis of their needs), financial benefit (position in a market: external environmental studies), working environment (structure: new duties; behaviour: behaviour of employees and managers), social responsibility (culture: values, mission, attitudes, internal climate, ethical principles), and emotional appeal (visual identity: website, architecture).

- **an image of academic libraries is formed by:** vision and management (image of managers), emotional appeal (visual image), product and services, and financial benefit (image of services), working environment (internal image and image of employees), social responsibility (social image).

Considering the specificity of activity of academic libraries it is stated that the main influence on reputation of libraries is done by activities of library itself, its services and awareness about services, comfortable and safe working environment, responsibility of library, strategic planning and management of activities.

4. The fourth defended statement was formed as: *The confidence in activities and services, provided by library, depends directly on the honest activities of academic library, its reliability, which determines the formation of academic library reputation as well as management processes.*

The dissertation analyzes the concept of confidence in academic library as the result of positive reputation. Following the completed scientific literature analysis and definitions of concept of confidence, presented by various authors (Schoorman, 2007; Morgan, 1994; Garbarino, 1999; Berry, 1995; Kantsperger, 2010; Luoma-aho, 2005; Putnam, 2000), it may be stated that the confidence of academic libraries is the belief of stakeholders that the library is honest and reliable institution, which employs competent and benevolent employees, whose main task is to satisfy the needs of stakeholders by providing the high quality services. The importance of confidence and its relationship with reputation is highlighted in the context of social capital theory. While analyzing the concept of social capital, it was determined that **academic libraries, acting in social environment, where interrelationships and obligations do exist, must ensure the confidence as one of the main elements of social capital, which is formed on the basis of confidence and reputation.** According to experts, the confidence in the

activities of academic libraries is related with loyalty to academic institution, responsibility of library, transparency of activities and quality of activities. Considering the conception of above named confidence in academic library and the opinion of experts, it is concluded that the main elements of confidence in academic library are the following:

- *benevolence* – it is pleasant, polite and friendly service of library's employees, cosy and warm environment, positive view towards work, respect to colleagues and all stakeholders;
- *quality* – it is quality activities of library, which is conditioned by competent and constantly improving staff, professional servicing, quality services, effective management and other actions;
- *reliability* – it is the result of strategic planning and long-term activities of library, when perceiving its status at higher education institution and society, taking an active part in the processes of education and studies, providing high quality services, ensuring a professional service and development of employees' competence, as well as positive view;
- *satisfaction* – it is the process, which includes the identification of existing and potential stakeholders, analysis of their needs, provision of services and products, which meet the needs of stakeholders, and ensuring the feedback between the library;
- *competence* – it is the constant competence development process of libraries' employees, taking into account the competence requirements for librarianship and information;
- *honesty* – it is user's information education by cooperating with higher school, seeking to stop the unethical behaviour in scientific research field and honour and respectable behaviour of libraries' employees towards others.

Following the results of author's empirical research it may be stated that the most important elements of confidence in academic library are **service quality** and **satisfaction of needs** of stakeholders, seeking to form a positive reputation. Although it is perceived as essential success guarantee by libraries' employees and included into strategic plans (in the strategic plans of researched academic libraries it is planned to

improve the quality of services, provided by library, working conditions, to raise qualifications of employees, to improve the service of users, the need that the provided services would meet the needs of users is emphasized) in the future, and a considerable attention is paid on improvement of funds), the current situation is presented in the official documents of libraries by naming the problems of activity and status (it is emphasized that a material base of libraries is inappropriate, funds do not meet the needs of users, there are unsuitable working conditions). Meanwhile, the results of *Research of Emotional Appeal of Academic Libraries* revealed that according to respondents, i.e., managers and employees of libraries, Lithuanian academic libraries are **reliable** (a major part (56,22 %) of respondents emphasizes the reliability factor of academic library), **competent** (84,79 % of all respondents state that the services, provided by Lithuanian academic libraries, are professional) and **honest** (70,51 % of all respondents stress that academic libraries operate honestly and contribute to information education of user, seeking to behave honestly in academic community). One more element of confidence in academic library, highlighted by respondents, is **benevolence**, which is described by three character attributes: friendliness, pleasantness and openness is seen by respondents similar as reliability and competence: about 73 % respondents think that this attribute describes academic library properly and creates the confidence of interest groups in it.

Following the above statements, it may be concluded that **although four from six elements of confidence, according to the results, obtained from empirical researches, are evaluated positively, the importance of the main elements – quality and satisfaction of needs – is not assessed enough: stakeholders of libraries have the right to receive quality services, which meet their needs, however, at the moment the libraries cannot realize it fully and this has negative influence on reputation and does not develop the confidence in academic library.** According to experts, who participated in the survey, the confidence in academic library depends directly on reputation; therefore, it is necessary to manage a corporate reputation and libraries and to perceive its value.

5. The fifth defended statement was formed as: *The stages of process of reputation formation for academic libraries demonstrate the uniqueness of library, current and sought image, and assessment of certain activities by stakeholders, thus, showing the level of recognition, public support, strategic advantage and appreciation, which is directly related with the confidence in academic library, i.e., its reputation formation. A coherent and planned process of management of elements, which form reputation, ensures a positive reputation of academic libraries.*

The model of reputation formation and management for academic libraries, formed by author and presented in the dissertation, reflects a specific activity of academic libraries, relate all activities into one process and presents the links between stages. The essential value of model is that it allows assessing the importance of positive reputation to the library itself and its higher education institution in the context of academic library's activity and fills the gaps of knowledge, present in the librarianship field, which preclude from defining the peculiarities of reputation formation and management of academic libraries.

Theoretical model of reputation formation and management for academic libraries, tested by empirical researches, consists of the following stages:

1. Identity formation and management.
2. Image formation and management.
3. Reputation measurement and control.
4. Confidence formation and management.
5. Social capital formation and management.

After carrying out expert survey, which allowed identification of prospects, possibilities and trends of academic libraries' reputation formation and management and checking the current assessment and perception of academic libraries, theoretical model of reputation formation and management was revised (see Figure 1).

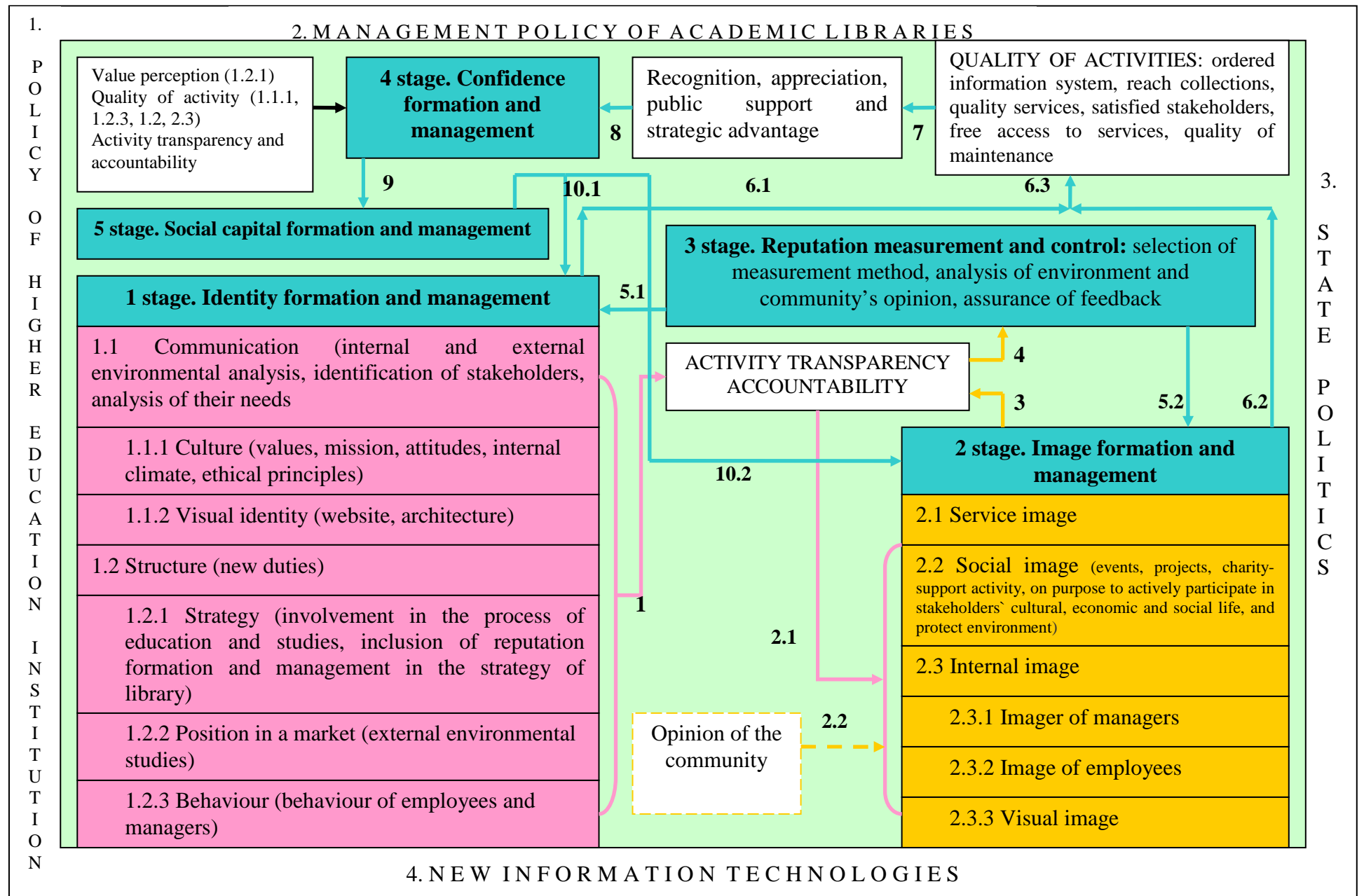


Figure 1. Revised model of reputation formation and management for academic libraries

The main stages of reputation formation and management remained the same, however, certain factors, affecting the process of formation and management, were corrected:

- essential elements, forming an identity of academic libraries, are highlighted;
- the importance of activity transparency and accountability is even more emphasized;
- internal image of libraries is perceived as the combination of images of managers, employees and visual image;
- quality of libraries' activity is described as a separate element, which affects the confidence in libraries' activities;
- besides recognition, appreciation and public support the specified model includes one more advantage of libraries, which form a positive reputation and manage it, i.e., strategic advantage;
- the main external factors, which affect the formation and management of reputation of academic library and are partly affected by library itself, are defined, i.e., policy of higher education institution, management policy of academic libraries, state politics and new information technologies.

The specified model also differs from the first version by its presentation, which allowed a better reflection of relationship between individual elements and stages, links and continuous process, when seeking to achieve a common goal.

Seeking to check the formed model, three empirical researches were carried out. They confirmed the conclusions of theoretical part, revealed the specificity of academic libraries' activity, emphasized the significant effect of reputation management of academic libraries on its library and interest groups, and showed that the formed model of reputation formation and management of academic libraries can and should be applied in Lithuanian academic libraries.

Seeking to form a positive reputation, first of all academic libraries must manage a corporate communication process, which includes environmental studies, identification of stakeholders and their needs, organizational culture and visual identity of libraries. When an identity of academic libraries is formed and managed in this way, when it is operated in a transparent manner and it is reported to stakeholders, service image, social

image and internal image, which includes the images of manager, employees and visual image, of libraries' services are formed. All these images as well as media reports, stereotypes and rumours affect an image of academic libraries. When forming a preferred identity and image, it is necessary to assess the present reputation. In order to realize the aforementioned objective, it is necessary to select one of reputation measurement methods, analyze public opinion and report to it. Assessment of reputation gives the possibility to the libraries to change or correct the present identity or image, under necessity. These changes are essential, in order to ensure the quality of library's activities. This leads to public support, acknowledgement in academic community, appreciation, strategic advantage and confidence in academic library. It should be emphasized that the confidence in activities of libraries is mainly formed by quality activities, values of libraries, transparency of its activities and accountability, and the confidence contributes to formation of social capital of library. Scientific literature analysis and expert survey revealed that social capital affects all activities of library – its identity and image. Therefore, seeking to manage a reputation of academic libraries efficiently, it is necessary to assess the influence of social capital on activity of library, and, under necessity, to change or improve certain aspects of activity. A reputation of libraries is additionally affected by external environment: policy of higher education institution, management policy of academic libraries, state politics and new information technologies.

It should be noted that all stages of model are directly depended on activity of academic libraries, therefore reputation management, seeking to form a positive reputation, must be perceived as a **possibility for academic libraries to act efficiently**:

- to increase the satisfaction, motivation and confidence of employees and other stakeholders in the library;
- to be an attractive working place for potential employees, a reliable partner for other libraries, organizations and stakeholders;
- to be recognized and considered as the library, which provides high quality services;

- to gain the support from higher education institution and authority structures, seeking to realize new ideas, participate in project activity, provide new services, implement the changes in organizational structure, etc.;
- to ensure a stable income during economic growth and recession periods in the country;
- to cooperate successfully with various organizations from public and private sectors and to increase international presence (visibility);
- to take an active part in management policy of higher education institution and academic libraries;

In order to have a positive reputation, formation and management of academic libraries` reputation must be related with management of library:

- positive advantages of reputation to library, stakeholders and higher education institution must be perceived;
- reputation formation and management must be included into the strategy of library;
- it is necessary to have the model of reputation formation and management and to follow it;
- it is necessary to select a suitable reputation measurement method;
- seeking to form a positive reputation, this process must be planned, while foreseeing all actions, funds and resources; it is necessary to distribute all works, tasks, resources and responsibilities; to seek to achieve a common goal and act as an open system; to evaluate the results and achievements and, under necessity, correct the strategy of library.

However, following the conclusions of experts it is stated that *at the moment only a part of Lithuanian and foreign academic libraries perceives a reputation management as an integral process of library's strategy, therefore, it might be stated that the importance of reputation is not completely perceived and assessed by managers of libraries themselves.* The author of paper thinks that the model of reputation formation and management, formed in theoretical part of paper, and checked by empirical researches, can help academic libraries to form a positive reputation, since:

- as it has already been noted, one of the necessary conditions for formation of positive reputation is the presence and application of model of reputation formation and management;
- the proposed model is reliable, since it was formed, following the scientific literature analysis and three empirical researches;
- the model is designed specifically to academic libraries, considering their specific activities and stakeholders;
- the model of reputation formation and management of academic libraries reflect all activities of libraries: the elements, which affect a reputation, their links and management possibilities.

The model of reputation formation and management reflects the role of higher education institution in formation a positive reputation of libraries. Following the answers of experts, it might be stated that academic libraries can affect higher education institution, their activity and results. A reputation of academic libraries may determine a reputation of higher education institution, its formation and management, since:

- academic library is a subdivision of higher school, which contributes directly to the process of education and studies (possibility for students and academic community to work in the premises of library, to use the equipment, present in the library, to work with funds, carry out research, analyze manuscripts, rare and old printings, consult with specialists, etc.);
- libraries service the main stakeholders of higher education institutions – students;
- statistical activity indicators of library reflect in the statistics of higher education institution;
- identity of academic libraries is related with identity of higher education institutions.

According to the author, the model of reputation formation and management for academic libraries may also be successfully applied in the libraries of other types after adjusting the stages of model accordingly. In this case:

- it is necessary to assess the impact of environment on certain library and to identify the main factors, which determine reputation;

- although the main elements, forming a reputation, remain the same, i.e., identity and image, it is necessary to determine, what are the components of these elements and what does affect them;
- seeking to form a reputation, the libraries of all types must assess the present reputation. In this case it is necessary to select a suitable reputation measurement method;
- seeking to gain the confidence and create social capital, academic libraries and all the rest ones must act in a transparent way, report to stakeholders, perceive their values and provide quality services.

Seeking to assess the level of reputation of Lithuanian academic libraries, to analyze all stages of reputation formation and management processes and the related issues in practice, to confirm the major part of assumptions, presented in this paper, more research is needed.

PUBLICATIONS RELATED TO DISSERTATION THEME

1. KONIECZNA, Jelena. Corporate Reputation Formation Principles: Public Sector. *Informacijos mokslai*, 2010, t. 54, p. 98–114. ISSN 1392-0561
2. KONIECZNA, Jelena. Akademinės bibliotekos korporatyvinės reputacijos kūrimas: korporatyvinio tapatumo ir įvaizdžio svarba. *Informacijos mokslai*, 2011, t. 55, p. 32–51. ISSN 1392-0561
3. SAIKOVIČ, Jelena. The Model of Management Corporate Reputation of Academic Library: The Importance of Library Assessment. *Inspiration from Best Practices: Proceedings of the 4th Information Technology in Education Conference (ITIE2010)*, 2010, p. 300-310. ISBN 978-7-5482-0095-6

PRESENTATIONS AT THE NATIONAL AND INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCES RELATED TO DISSERTATION THEME

1. KONIECZNA, Jelena. Akademinės bibliotekos korporatyvinės reputacijos valdymo modelis. Tarptautinė konferencija „ITIE2010: Inspiration From best Practices“. LanZhou, GanSu provincija, Kinija, 2010 m. birželio 21–24 d.
2. KONIECZNA, Jelena. Akademinės bibliotekos korporatyvinės reputacijos formavimas: korporatyvinės tapatybės svarba. Mokslinė-praktinė konferencija „Komunikacijos ir informacijos vadybos raiškos ir modeliai“. Vilnius, Lietuva, 2010 m. gruodžio 17 d.
3. KONIECZNA, Jelena. Emocinis akademinų bibliotekų patrauklumas interesų grupėms korporatyvinės reputacijos vadybos kontekste. Tarptautinė mokslinė konferencija „Komunikacijos ir informacijos mokslai tinklaveikos visuomenėje: patirtis ir išvalgos“. Vilnius, Lietuva, 2011 m. birželio 16–17 d.

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR OF THE DISSERTATION

Jelena Konieczna was born on 22nd of April, 1983, Vilnius, Lithuania.

Education:

- Since 2007 - PhD student (Institute of Library and Information Science, Vilnius University).
- 2007 – Master in Communication and Information (Institute of Library and Information Science, Vilnius University).
- 2005 – Bachelor in Communication and Information (Institute of Library and Information Science, Vilnius University).

Working experience:

- 2006–till now Lector at Library and Information Science of Communication Faculty (Vilnius University).
- 2010–2011 Tutor of distance course “Public Relations for Librarians”; project “Libraries for Innovation”.
- 2008–2010 Head of Communication and information department at Vilnius University Library.
- 2006–2008 Librarian at Vilnius University Library.
- 2005–2006 Filling clerk at Library and Information Science Institute of Communication Faculty (Vilnius University).

Other scientific activity:

- 2011–till now Member of Advisory Board of “Education Equity”.
- 2009-2011 Co-Applicant of The Nordplus Network for Library and Information Science' project.
- 2008–2011 Member of the American Society for Information Science and Technology.
- 2007–2008 Member of Digital Preservation Europe project.

Scientific interests: public relations, corporate communication and corporate reputation of academic libraries.

Jelena Konieczna

LIETUVOS AKADEMINIŲ BIBLIOTEKŲ REPUTACIJOS FORMAVIMAS IR VALDYMAS

Santrauka

Tiriamoji problema. Šiandien, kai viskas taip greitai keičiasi ir vystosi, kai naujos informacinės technologijos skatina visuomenę mokytis, tobulėti ir augti, kai žinios yra svarbiausia žmonių ir organizacijų stiprybė, kai vartojama, o ne saugoma informacija yra laikoma galingu valdžios įrankiu, akademinės bibliotekos turi užimti tvirtesnę poziciją rinkoje. Nepaisant to, kad nuo senų laikų bibliotekos yra pripažįstamos kaip svarbios kultūros, švietimo, informacijos ir žinių institucijos, kurios tradiciškai yra vaizduojamos kaip dokumentų saugojimo, rinkimo, naudojimo ir teikimo vietos, atėjo laikas pergaltoti savo veiklą, atsisakyti senų įsitikinimų ir atrasti naujų būdų efektyviai veikti.

Akademinės bibliotekos, siekdamos įvertinimo ir pripažinimo, pirmiausia turi suvokti savo paskirtį. Dabartinė situacija rodo, kad akademinė bibliotekų veiklą interesų grupės suvokia klaidingai dėl netinkamo bibliotekų prisistatymo. Siekdamos atskleisti savo unikalumą, veiklos specifiką ir vertę, akademinės bibliotekos turi palaikyti efektyvią komunikaciją su savo interesų grupėmis. Informuotos ir patenkintos interesų grupės gerai vertina bibliotekų veiklą ir prisideda prie teigiamos reputacijos formavimo. Akademinė bibliotekų reputacija, siekiant pelnyti interesų grupių pasitikėjimą, turi būti planingai formuojama ir valdoma. Vis dėlto ji nėra tiriama, kryptingai formuojama, matuojama ir valdoma. Kaip rezultatas, akademinė bibliotekų veikla interesų grupėms nėra aiški, o bibliotekų interesų grupių poreikiai komunikacijos proceso aspektu nepatenkinami. Todėl labai svarbu išsiaiškinti, **kaip akademinės bibliotekos turi formuoti ir valdyti reputaciją.**

Disertacinio tyrimo objektas - akademinė bibliotekų reputacija.

Disertacinio tyrimo tikslas - išanalizavus reputacijos dedamąsias, aktualias akademinė bibliotekų komunikacinėje veikloje, sudaryti akademinė bibliotekų

reputacijos formavimo ir valdymo modelį, išnagrinėti jo taikymo perspektyvas Lietuvos akademinėse bibliotekose.

Disertacinio tyrimo uždaviniai. Tikslui įgyvendinti keliami šie uždaviniai:

1. Išanalizuoti akademių bibliotekų komunikacijos specifiką, siekiant interesų grupių pasitikėjimo.
2. Ištyrus reputacijos sampratą ir reikšmę, pateikti reputacijos formavimo elementų apibrėžimų analizę, atskleisti pačių elementų tarpusavio santykius.
3. Remiantis akademių bibliotekų komunikacinės veiklos specifikos analize sudaryti reputacijos formavimo ir valdymo modelį, pritaikomą akademių bibliotekų veikloje.
4. Atlikti tyrimą ir nustatyti akademių bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo modelio taikymo Lietuvos akademinėse bibliotekose galimybes ir perspektyvas.

Disertacinio tyrimo mokslinis aktualumas ir naujumas. Darbo aktualumą įrodo tai, kad akademių bibliotekų reputacijos formavimas ir valdymas yra beveik netyrinėtas, todėl darbo tema yra svarbi tiek praktiniu, tiek teoriniu požiūriu. Nors jau seniai diskutuojama apie akademių bibliotekų įvaizdžio svarbą siekiant geriausių rezultatų, reputacijos klausimui dėmesio nepakanka. Tai yra pirmas tokio pobūdžio darbas Lietuvoje, kai siekiama apibrėžti akademių bibliotekų reputaciją ir pateikti jos valdymo modelį. Kita vertus, net pasauliniu mastu akademių bibliotekų reputacijos tyrimai yra nauja ir besivystanti sritis.

Mūsų šalyje, kaip ir užsienyje, analizuojama verslo organizacijų reputacija, tačiau nekalbama apie viešojo sektoriaus organizacijų reputacijos svarbą, formavimą ir valdymą. Tai yra pirmasis darbas Lietuvoje, kuriuo siekiama, atsižvelgiant į verslo organizacijų reputacijos formavimo ir valdymo procesus, sukurti akademinėms bibliotekoms tinkantį reputacijos formavimo ir valdymo modelį. Ir Lietuvos, ir užsienio mokslininkų darbuose tik užsimenama apie reputacijos svarbą viešojo sektoriaus organizacijų veikloje, tačiau nėra plačiai analizuojama akademių bibliotekų komunikacija su interesų grupėmis, komunikaciniai poreikiai, bibliotekų tapatybė ir įvaizdis. Šiame darbe ne tik nagrinėjamas bibliotekų komunikacijos procesas ir reputacijos formavimo elementai, bet ir šios analizės pagrindu pateikiama visuminė akademių bibliotekų komunikacijos analizė, aptariami bibliotekų reputacijos

formavimo ir valdymo procesai. Sudarytas reputacijos formavimo ir valdymo modelis yra ypatingas ir tuo, kad pateikia iki šiol mokslininkų netyrinėtas pasitikėjimo biblioteka, jos socialiniu kapitalu, tapatybės, įvaizdžio, reputacijos ir išorės veiksnių sąsajas bei leidžia numatyti efektyvios bibliotekų veiklos sąlygas. Tiek Lietuvoje, tiek ir užsienyje akademinų bibliotekų reputacijos moksliniai tyrimai neatliekami.

Disertacijos mokslinis naujumas yra grindžiamas ir tuo, kad akademinų bibliotekų tapatybės ir įvaizdžio analizei, kuri dažniausiai atliekama apklausiant darbuotojus ir kitas interesų grupes, buvo taikyti kiekybinės ir kokybinės turinio analizės metodai (buvo tiriami aukštųjų mokyklų ir akademinų bibliotekų strateginiai dokumentai). Dokumentų kiekybinės ir kokybinės turinio analizės, anketinės apklausos ir kokybinio ekspertų interviu metodų derinimas siekiant sudaryti reputacijos formavimo ir valdymo modelį ir numatyti jo taikymo galimybes ir trukdžius yra disertacijos naujumą pagrindžiantis veiksnys.

Darbo praktinis naujumas yra tai, kad remiantis atliktais empiriniais tyrimais ir teorine analize sudarytas akademinų bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo procesinis modelis gali būti taikomas akademinų bibliotekų veikloje.

Ginamieji disertacinio tyrimo teiginiai:

1. Akademinų bibliotekų komunikaciją su interesų grupėmis lemia ne tik interesų grupių poreikių kaita ir jos priklausomumas nuo išorės aplinkos veiksnių, bet ir akademinų bibliotekų strateginės veiklos principų pokytis dėl didėjančio akademinų bibliotekų atvirumo, skaidrumo ir atskaitomybės poreikio, o tie poreikiai daugiausia pristatomi atitinkama akademinų bibliotekų komunikacine veikla.
2. Akademinų bibliotekų reputacijos formavimas(-is) yra savaiminis procesas, kuris dėl akademinės bibliotekos istorijos, veiklos ir tradicijų suformavo akademinės bibliotekos tapatybę ir įvaizdį, kurie įtvirtinami strateginiuose akademinės bibliotekos dokumentuose. Netikslinga, neturinti strateginio plano komunikacinė veikla lemia ir nepakankamą akademinų bibliotekų gebėjimą reaguoti į interesų grupių poreikius.
3. Didžiausią įtaką atitinkamos akademinų bibliotekų reputacijos formavimui(-si) turi akademinės bibliotekos veikla ir jos teikiamų paslaugų išmanymas, patogi ir

saugi darbo aplinka, strateginis veiklos planavimas ir valdymas, bibliotekos atsakomybė.

4. Pasitikėjimas bibliotekos vykdoma veikla ir jos teikiamomis paslaugomis tiesiogiai priklauso nuo bibliotekos sąžiningos veiklos, patikimumo, kurie ir lemia akademinės bibliotekos reputacijos (susi)formavimą bei valdymo procesus.
5. Akademiųjų bibliotekų reputacijos kūrimo etapai atskleidžia bibliotekų unikalumą, esamą ir siekiamą įvaizdį, interesų grupių vertinamus tam tikrus šių bibliotekų veiklos aspektus, o tai rodo pripažinimo, visuomenės palaikymo, strateginio pranašumo ir įvertinimo lygį, kuris yra tiesiogiai susijęs su pasitikėjimu akademinė biblioteka, t. y. jos reputacijos formavimu. Nuoseklus šių reputaciją kuriančių elementų valdymas užtikrina gerą akademiųjų bibliotekų reputaciją.

Darbo struktūra. Disertaciją sudaro trys dalys:

1. **„Akademiųjų bibliotekų komunikacija su interesų grupėmis“.** Joje nagrinėjamos pasikeitusios akademiųjų bibliotekų funkcijos, bibliotekų poreikis pažinti savo interesų grupes siekiant efektyviai veikti ir kurti pasitikėjimą.
2. **„Reputacijos formavimas ir valdymas: pagrindiniai proceso etapai“.** Joje analizuojama reputacijos sąvoka ir jos elementai, pristatomos tapatybės ir įvaizdžio, kaip pagrindinių reputacijos formavimo elementų, sąvokos ir jų santykis su reputacija, nagrinėjami esminiai reputacijos matavimo įrankiai, pateikiami dviejų empirinių tyrimų, skirtų išnagrinėti akademiųjų bibliotekų reputacijos formavimui, rezultatai bei sudaromas akademiųjų bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo modelis.
3. **„Akademiųjų bibliotekų reputacijos valdymo galimybių analizė“.** Čia nagrinėjamas trečiasis empirinis tyrimas, pateikiami tyrimo rezultatai, akademiųjų bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo teorinio modelio taikymo Lietuvos akademinėse bibliotekose galimybės.

Disertacijos pabaigoje pateikiamos darbo išvados, naudotos literatūros sąrašas ir priedai.

Tyrimų metodologija. Disertacijoje yra taikomas mokslinės literatūros analizės metodas, siekiant atskleisti teorinį darbo pagrindą. Empirinis tyrimas atliktas taikant kiekybinius ir kokybinius tyrimo metodus – dokumentų turinio analizės metodą, anketinę

bei ekspertų apklausas. Empirinio tyrimo metodai pasirinkti atsižvelgiant į jų patikimumą, reprezentatyvumą ir validumą. Disertacijoje analizuojama tik su aukštosiomis valstybinėmis mokyklomis ir jų bibliotekomis susiję duomenys ir informacija.

Siekiant išsiaiškinti, kaip Lietuvos akademinės bibliotekos, pasinaudodamos bibliotekų ir aukštųjų mokyklų oficialiais veiklos dokumentais, formuoja reputaciją, ir tyrimo rezultatus vėliau pritaikyti akademinų bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo modelio veikimui Lietuvos akademinėse bibliotekose patikrinti, buvo atliktas *Akademinių bibliotekų reputacijos formavimo* empirinis tyrimas. Tyrime analizuota bibliotekų tapatybė ir įvaizdis, kaip pagrindiniai reputacijos formavimo elementai.

Kadangi paslaugos ir produktai, finansinė nauda, vizija ir vadovavimas, darbo aplinka ir socialinė atsakomybė, kaip tapatybės ir įvaizdžio elementai, gali būti tiriami analizuojant organizacijų veiklos oficialius dokumentus, tačiau emocinis patrauklumas, kaip dar vienas elementas, negali būti nustatytas veiklos dokumentuose ir jam ištirti turi būti atliktas atskiras tyrimas, *Akademinių bibliotekų reputacijos formavimo* tyrimo tikslui įgyvendinti buvo atlikti du tarpusavyje susiję tyrimai:

1. *Akademinių bibliotekų tapatybės, įvaizdžio ir, kaip jų rezultato, reputacijos formavimo pasitelkiant bibliotekų ir aukštųjų mokyklų veiklos dokumentus tyrimas.* Buvo siekiama nustatyti, kaip per tam tikrą laiką yra susiformuojama ir viešai perduodama interesų grupių nuomonė apie akademinę biblioteką ir jos veiklą, kuri apibrėžia galimą bibliotekos elgseną ateityje ir parodo pasitikėjimo biblioteka lygį. Tyrimo metodas: **dokumentų turinio analizė**. Siekiant padidinti tyrimo efektyvumą, disertacijoje taikomos dvi dokumentų turinio analizės rūšys: **kiekybinės ir kokybės analizės**.

Tyrime dalyvavo 15 Lietuvos aukštųjų (valstybinių) mokyklų ir jų bibliotekų. Analizei pasirinkti veiklos dokumentai: aukštųjų mokyklų statutai ir strateginiai planai bei akademinų bibliotekų strateginiai planai. Pirmajame tyrimo etape analizuojami aukštųjų mokyklų statutai, kuriuose yra formuojama akademinų bibliotekų tapatybė. Antrajame tyrimo etape analizuojami akademinų bibliotekų ir aukštųjų mokyklų strateginiai planai, kuriuose yra formuojamas norimas akademinės bibliotekos įvaizdis ir, kaip jo rezultatas, reputacija. Abiem tyrimams analizuoti buvo pasirinkti vienodi **reikšminiai žodžiai**: Fombruno reputacijos

šėšios dimensijos, kurios geriausiai parodo, kokie elementai formuoja reputaciją. Tai produktai ir paslaugos (dokumentas, knyga, leidinys, rankraštis, natos, mikroformos, spauda, fondas, kolekcijos, aptarnavimas, kopijavimas, spausdinimas, įrišimas, laminavimams, skenavimą, restauravimas, konservavimas, abonementas, užklausa, renginys, paroda, konferencija, seminaras, auditorija, patalpa, ekskursija, produktai, paslaugos, TBA, tyrimai, konsultavimas, duomenų bazė, skaitmeniniam), finansinė nauda (biudžetas, finansai, pinigai, rizika, konkurencija, stabilumas, pelnas, kaina, lėšos, nauda), vizija ir vadovavimas (vizija, vadovas, valdymas, strategija, lyderystė, pokyčiai), darbo vieta (darbuotojas, personalas, kvalifikacija, kompetencija, atlyginimas, apmokėjimas, skatinimas, motyvavimas, karjera, kolegos, profesionalumas, aplinka, darbas), socialinė atsakomybė (mokymas, konferencija, seminaras, tradicijos, klimatas, atmosfera, lygios galimybės, aplinkosauga, skaidrumas, darbo vieta; atsakomybė, bendruomenė, pilietiškumas, ekologija, darna, socialinės garantijos, saugumas, gamta, laisvė, darbo sąlygos). Pasirinkti reikšminiai žodžiai yra analizuojami vienos pastraipos arba lentelės ribose. Duomenims analizuoti naudojama „MS Office Excel 2003“ programa.

Akademinių bibliotekų emocinio patrauklumo tyrimas. Kad būtų išsiaiškintos akademinių bibliotekų darbuotojų požiūris į bibliotekų veiklą, tikslus, principus, vertybes ir vartotojus, naudotas **kiekybinis tyrimo metodas – anketinė apklausa**. Ji pasirinkta siekiant patvirtinti pirmo tyrimo duomenis, gauti kiekybinių duomenų, atskleidžiant bendras respondentų nuostatas ir parodant bendras tendencijas. Visi anketos klausimai yra struktūrizuoti klausimai ir skirstomi į plataus pasirinkimo (uždarus) ir „arba–arba“ tipo klausimus. Anketoje yra taikomi trys matavimo skalių tipai: nuostatų (susumuotų reitingų) skalė, nominalinė (pavadinimų) skalė ir intervalinė skalė.

Tyrimė dalyvavo visų Lietuvos aukštųjų (valstybinių) mokyklų bibliotekų darbuotojai. Tyrimo rezultatai analizuojami ir apibendrinami remiantis 217 elektroniniu būdu gautų anketų skaičiumi – tai sudaro 35,75 % visų Lietuvos akademinėse bibliotekose dirbančių profesionalių darbuotojų skaičiaus.

Anketa buvo platinama elektroniniu būdu pasinaudojus Apklausa.lt kompanijos paslauga. Ši kompanija pirmoji Lietuvoje pradėjo rinkos tyrimus internetu. Duomenys apdorojami „MS Office Excel 2003“ programa.

Siekiant 1) įvertinti Lietuvos akademinų bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo procesų specifiką, 2) nustatyti ekspertų požiūrį į disertacijoje sudaryto teorinio akademinų bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo modelio taikymo Lietuvos akademinėse bibliotekose perspektyvas ir trukdžius buvo atliktas empirinis tyrimas *Lietuvos ir užsienio ekspertų požiūris į akademinų bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo procesus, jų įgyvendinimo galimybes ir tendencijas*.

Tyrimas atliktas naudojantis **ekspertų apklausos metodu**. Ekspertų apklausa (kitaip Delphi metodas) yra sociologinis **kokybinis tyrimo metodas**, kuris yra taikomas ne tik ateities prognozėms, bet ir tam tikros srities pagrindiniams reiškiniams ar problemoms nustatyti. Tyrime dalyvavo aštuoni ekspertai, kurie atstovauja Lietuvos ir užsienio bibliotekoms, bibliotekininkystės ir informacijos mokslams bei reprezentuoja savo sukauptą patirtį ir žinias apie akademinų bibliotekų reputaciją.

Tyrimo eiga: tyrimo tikslo ir metodologijos suformulavimas, ekspertų atranka, pirmojo klausimyno rengimas ir platinimas ekspertams, pirmojo klausimyno rezultatų apdorojimas, antrojo klausimyno rengimas ir platinimas ekspertams, antrojo klausimyno rezultatų apdorojimas, trečiojo klausimyno-ataskaitos rengimas ir platinimas ekspertams. Ekspertams skirti klausimynai ir jų atsakymai buvo platinami elektroniniu paštu.

Trijų empirinių tyrimų, *Akademinų bibliotekų tapatybės, įvaizdžio ir, kaip jų rezultato, reputacijos formavimo pasitelkiant bibliotekų ir aukštųjų mokyklų veiklos dokumentus* tyrimo, *Akademinų bibliotekų emocinio patrauklumo* tyrimo ir ekspertų apklausos *"Lietuvos ir užsienio ekspertų požiūris į akademinų bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo procesus, jų įgyvendinimo galimybes ir tendencijas"* rezultatai pristatomi bendrose darbo išvadose.

Rezultatai ir išvados. Disertacijoje daugiausia dėmesio buvo telkiama į akademinų bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo procesus. Reputacija čia suprantama kaip per tam tikrą laikotarpį susiformavusi, nusistovėjusi ir viešai perduodama interesų grupių nuomonė apie organizacijos veiklą, bruožus, rezultatus, vertybes, savybes ir pan., nusakanti galimą organizacijos elgseną ateityje ir parodanti pasitikėjimo ja lygį. Siekiant įgyvendinti disertacijos tikslą atlikta mokslinė literatūros

analizė, sudarytas akademių bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo modelis, atlikti trys originalūs autorės sudaryto modelio veikimą tiriantys ir tikrinantys empiriniai tyrimai. Analizuojant reputacijos sampratą ir reikšmę, reputacijos, įvaizdžio ir tapatybės santykį, buvo pasirinkti akademių bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo analizės metodai – kiekybinė ir kokybinė dokumentų turinio analizė, kiekybinė apklausa taikant anketavimą ir ekspertų apklausa taikant Delfi metodą. Esminis teorinės disertacijos dalies rezultatas – akademių bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo modelis. Visi atlikti empiriniai tyrimai taikyti modelio veikimui Lietuvos akademinėse bibliotekose patikrinti, o ekspertų apklausa – ir modelio taikymo perspektyvoms nustatyti.

Tai leido daryti išvadas apie akademių bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo situacijas, įvardyti kontekstą ir aplinkybes, numatyti galimybes ir tendencijas.

1. Pirmas ginamasis teiginys buvo formuluotas taip: ***Akademių bibliotekų komunikaciją su interesų grupėmis lemia ne tik interesų grupių poreikių kaita ir jos priklausomumas nuo išorės aplinkos veiksnių, bet ir akademių bibliotekų strateginės veiklos principų pokytis dėl didėjančio akademių bibliotekų atvirumo, skaidrumo ir atskaitomybės poreikio, o tie poreikiai daugiausia pristatomi atitinkama akademių bibliotekų komunikacine veikla.***

Akademių bibliotekų komunikacinės veiklos specifikai analizuoti buvo remiamasi sistemų teorija, išryškinančia organizacijos gebėjimus prisitaikyti prie aplinkos tik esant atvirai tiek aplinkai, tiek pokyčiams, tokį organizacijos atvirumą užtikrina organizacijos komunikacija. Norėdamos veikti efektyviai, akademinės bibliotekos turi būti atviros sistemos: valdyti žmogiškuosius, fizinius, finansinius ir informacijos išteklius, gebėti juo tinkamai išnaudoti, paskirstyti ir įvertinti, nuolat tirti savo interesų grupių poreikius ir lūkesčius, prisidėti prie pasiekimų, kurių išraiška yra bibliotekų paslaugos, darbuotojų kompetencija ir profesionalumas, naujoviška veikla, bei užtikrinti grįžtamąjį ryšį tarp bibliotekos ir jos vidinės bei išorinės aplinkos. Visi šie įvardyti bibliotekos, kaip atviros sistemos, komponentai turi derėti tarpusavyje ir sietis. Teorinėje dalyje atlikta besikeičiančių akademių bibliotekų funkcijų analizė atskleidė, kad dėl aukštųjų mokyklų politikos, valstybės politikos, akademių bibliotekų valdymo politikos pokyčių ir naujų informacinių technologijų, Lietuvos akademių bibliotekų

funkcijos ir paslaugos nuolat keičiasi, o dėl pasikeitusių mokymosi informacijos paieškos ir gavimo būdų interesų grupių poreikiai ir lūkesčiai bibliotekos atžvilgiu didėja. Todėl siekiant prisitaikyti prie aplinkos ir efektyviai veikti, **bibliotekų komunikacija turi būti integruota į jų strateginį valdymą.** Nors kiekviena akademinė biblioteka yra unikali, išskirtinė ir tai atskleidžia jų vertybės, tradicijos, nuostatos ir kiti tapatybės elementai, tačiau šiame darbe pateikiama interesų grupių klasifikacija gali būti sėkmingai taikoma kiekvienos akademinės bibliotekos komunikacijos procese, nes pagrindinės akademinė bibliotekų funkcijos, veiklos tikslai ir uždaviniai, kuriuos apibrėžia Lietuvos Respublikos bibliotekų įstatymas ir kiti veiklos dokumentai, yra bendri visoms akademiniams bibliotekos. Akademinė bibliotekų interesų grupės yra skirstomos į pirmines ir antrines. Prie pirminių yra priskiriami studentai, alumnai, aukštosios mokyklos mokslinis ir administracinis personalas, bibliotekos darbuotojai, rėmėjai, mecenatai, savanoriai ir tiekėjai, o prie antrinių – studentų, mokslinio ir administracinio personalo šeimos nariai, bibliotekos darbuotojų šeimos nariai, kitos bibliotekos, profesinės asociacijos, mokyklos, žiniasklaida, valdžios institucijų atstovai, knygynai, leidyklos, kultūros įstaigos, verslo organizacijos, bendruomenė ir visuomenė. Anot visų tyrime „Lietuvos ir užsienio ekspertų požiūris į akademinė bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo procesus, jų įgyvendinimo galimybes ir tendencijas“ dalyvavusių ekspertų, viena iš svarbiausių akademinė bibliotekų interesų grupių yra mokslininkai, todėl *šiandien akademinė bibliotekos turi teikti mokslininkų poreikius atitinkančias paslaugas ir būti paslaugų mokslininkams teikimo centrais.* Keli ekspertai išryškino ir kitų interesų grupių svarbą bibliotekų komunikacijos vadyboje pabrėždami, kad dabar akademinė bibliotekos orientuojasi ne tik į studentus ir akademinę bendruomenę, bet ir į kitas interesų grupes, pavyzdžiui, privatų sektorių.

Disertacijoje atlikta mokslinės literatūros analizė leidžia teigti, kad akademinė bibliotekų interesų grupių poreikiai yra:

- kokybiškos paslaugos ir kokybiškas mokslo ir studijų procesas;
- tiesioginis ir nemokamas naudojimas bibliotekos paslaugomis;
- dalyvavimas bibliotekos strateginiame planavime;
- geras atlyginimas bei teigiama, dirbti ir tobulėti skatinanti bibliotekos darbo aplinka;

- skaidri ir aiški veikla, naujų darbo vietų sukūrimas, socialinės garantijos, gyvenimo kokybės gerinimas, lygių galimybių užtikrinimas, darna ir pilietiškumas;
- aiški, skaidri ir stabili bibliotekos finansinė veikla.

Nuolat analizuodamos besikeičiančią aplinką, jos interesų grupes, reaguodamos į pokyčius, teikdamos interesų grupių poreikius atitinkančias paslaugas ir suvokdamos komunikaciją kaip strategijos dalį, akademinės bibliotekos gali pelnyti efektyviai veikiančių bibliotekų statusą. Nuolat atsiskaitydamos savo interesų grupėms, šios bibliotekos veikia skaidriai ir atvirai.

2. Antras ginamasis teiginys formuluotas taip: *Akademinių bibliotekų reputacijos formavimas(-is) yra savaiminis procesas, kuris dėl akademinės bibliotekos istorijos, veiklos ir tradicijų suformavo akademinės bibliotekos tapatybę ir įvaizdį, kurie įtvirtinami strateginiuose akademinės bibliotekos dokumentuose. Netikslinga, neturinti strateginio plano komunikacinė veikla lemia ir nepakankamą akademinių bibliotekų gebėjimą reaguoti į interesų grupių poreikius.*

Siekiant iširti reputacijos formavimosi procesą, pirmiausia pirmoje disertacijos dalyje buvo tiriama reputacijos samprata ir reikšmė, analizuojami formavimosi elementai, daugiausia dėmesio skiriant pagrindiniams elementams – tapatybei ir įvaizdžiui, vėliau – akademinių bibliotekų reputacijos formavimo analizei. Teorinėje disertacijos dalyje išryškėjo esminiai būdai sėkmingai akademinių bibliotekų komunikacijai su interesų grupėmis palaikyti. Visus komunikacijos būdus galima suskirstyti į tradicinius ir elektroninius. Prie tradicinių komunikacijos būdų priskiriami spausdintinė bibliotekų produkcija (metinės ataskaitos, veiklos dokumentai, bukletai, skrajutės, lankstinukai, skelbimai, kvietimai ir pan.), suvenyrinė ir reklaminė produkcija (krepšeliai, ženkliai, rašikliai ir pan.), renginiai (seminarai, konferencijos, diskusijos, parodos, atvirų durų dienos ir pan.), pranešimai žiniasklaidai ir viešas kalbėjimas. Bibliotekos interneto svetainė, elektroninės konferencijos, parodos ir kiti renginiai, elektroniniai laiški ir pristatymai, socialiniai tinklai ir kitos elektroninės priemonės

komunikacijai su interesų grupėmis palaikyti priskiriami prie elektroninių komunikacijos būdų.

Mokslinės literatūros analizė atskleidė, o empirinis tyrimas „Lietuvos ir užsienio ekspertų požiūris į akademinų bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo procesus, jų įgyvendinimo galimybes ir tendencijas“ patvirtino, kad pagrindiniai reputacijos formavimo elementai yra tapatybė ir įvaizdis. Akademinų bibliotekų tapatybę veikia organizacijos kultūra (vertybės, misija, vidinis klimatas ir etikos principai, o ne tradicijos, normos ir subkultūros), struktūra (naujos pareigos), strategija (įsitraukimas į mokslo ir studijų procesą, reputacijos formavimo ir valdymo įtraukimas į bibliotekos strategiją), padėtis rinkoje (išorinės aplinkos tyrimai), vizualioji bibliotekos tapatybė (veikia bibliotekos interneto svetainė ir architektūra), darbuotojų ir vadovų elgsena, komunikacija (vidinės ir išorinės aplinkos analizė, interesų grupių identifikavimas, jų poreikių analizė). Bibliotekos įvaizdį lemia paslaugų įvaizdis, socialinis įvaizdis ir vidinis įvaizdis, kurį sudaro vadovo, darbuotojų ir vizualus įvaizdžiai. Kadangi akademinės bibliotekos tapatybė yra siejama su aukštosios mokyklos tapatybe, jos tapatybė yra įtvirtinama aukštosios mokyklos statute, įvaizdis, kuris iš dalies yra siejamas su aukštosios mokyklos veikla, yra įtvirtinamas aukštosios mokyklos ir jos bibliotekos strateginiuose planuose. Šie oficialūs veiklos dokumentai, kuriais vadovaujasi aukštosios mokyklos ir akademinės bibliotekos ir kuriuose atsispindi bibliotekos veiklos unikalumas ir išskirtinumas, esama situacija ir siekiamas suformuoti įvaizdis bei strateginiai veiksmai siekiant įgyvendinti strateginiuose planuose iškeltus tikslus, turi būti viešai ir laisvai prieinami interesų grupėms.

Atlikti empiriniai tyrimai leidžia teigti, kad akademinų bibliotekų reputacija formuojasi savaime, o bibliotekos nesuvokia reputacijos kūrimo poreikio ir svarbos bibliotekai, todėl strateginiuose veiklos dokumentuose įtvirtintos nuostatos, atskleidžiančios bibliotekos tapatybę ir įvaizdį, yra grindžiamos labiau intuicija, o ne strateginiu planavimu.

Tyrimas „Akademinų bibliotekų tapatybės, įvaizdžio ir, kaip jų rezultato, reputacijos formavimas pasitelkiant bibliotekų ir aukštųjų mokyklų veiklos dokumentus“ atskleidė, kad **akademinų bibliotekų komunikacinė veikla siekiant patenkinti interesų grupių poreikius nevykdoma planingai ir kryptingai, dėl to interesų grupės klaidingai suvokia akademinų bibliotekų veiklą.** Nors siekta gauti visų Lietuvos

aukštųjų (valstybinių) mokyklų ir jų bibliotekų strateginius planus (2000–2013), tačiau paaiškėjo, kad net 86,7 % visų akademinių bibliotekų ir 13,3 % visų aukštųjų mokyklų neturi arba viešai neskelbia savo strateginių planų. Todėl daroma prielaida, kad Lietuvos akademinės bibliotekos įvaizdis yra formuojamas stichiškai ir nekryptingai. Aukštųjų mokyklų statutų turinio analizė rodo, kad bibliotekos tapatybė yra apibūdinama unikalios bibliotekos paskirtimi, teisine forma ir užimama pozicija aukštosios mokyklos organizacinėje struktūroje. Nors toks tapatybės apibrėžimas yra aiškus ir priimtinas, tačiau palyginti mažai yra akcentuojama akademinių bibliotekų veiklos specifika, funkcijos, tikslai ir uždaviniai (26,7 % visų statutų), t. y. bibliotekų unikalumas. Apibendrinus teigiama, kad aukštosios mokyklos suvokia akademinių bibliotekų svarbą aukštosios mokyklos veikloje ir struktūroje, tačiau pačios bibliotekos nepakankamai dėmesio skiria planuoti veiklai, planuojamai komunikacijai su interesų grupėmis, todėl pastarosios gali netinkamai suvokti ir interpretuoti akademinių bibliotekų veiklą, teikiamas paslaugas, o tai gali lemti ne tik bibliotekų įvaizdį, bet ir reputaciją, kuri šiuo metu formuojasi savaime.

Atlikta ekspertų apklausa atskleidė, kad komunikacija daugiausia prisideda prie reputacijos formavimo. Anot ekspertų, akademinės bibliotekos, siekdamos teigiamos reputacijos, turi palaikyti komunikaciją su tam tikromis interesų grupėmis, bendradarbiauti su akademinė bendruomene, veikti skaidriai nuolat atsiskaitydamos savo interesų grupėms apie vykdomą veiklą, ateities planus, problemas ir jų sprendimus, siekti jų pasitikėjimo, įtraukti reputacijos formavimo procesą į bibliotekos strategiją.

3. Trečiasis ginamasis teiginys formuluotas taip: ***Didžiausią įtaką atitinkamos akademinių bibliotekų reputacijos formavimui(si) turi akademinės bibliotekos veikla ir jos teikiamų paslaugų išmanymas, patogi ir saugi darbo aplinka, strateginis veiklos planavimas ir valdymas, bibliotekos atsakomybė.***

Autorės atlikto empirinio tyrimo „Lietuvos ir užsienio ekspertų požiūris į akademinių bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo procesus, jų įgyvendinimo galimybes ir tendencijas“ rezultatai patvirtino teorinėje dalyje pateikiamas išvadas apie tai, kad akademinių bibliotekų reputaciją (su)formuoja teikiamos paslaugos ir produktai, vadovų veikla, finansinė padėtis, darbo aplinka bibliotekoje, emocinis patrauklumas, vykdoma socialiai atsakinga veikla. Šie elementai darbe yra pristatomi remiantis

pagrindiniais reputacijos elementais – tapatybe ir įvaizdžiu. Mokslinės literatūros analizė ir empirinių tyrimų, pristatytų disertacijoje, rezultatai leido pateikti akademių bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo modelį ir išanalizavus kiekvieną iš modelių sudarančių elementų ir etapų teigti, kad:

- **akademių bibliotekų tapatybę formuoja:** emocinis patrauklumas (vizualioji tapatybė: interneto svetainė, architektūra), produktai ir paslaugos (komunikacija: vidinės ir išorinės aplinkos analizė, interesų grupių identifikavimas, jų poreikių analizė), finansinė nauda (padėtis rinkoje: išorinės aplinkos tyrimai), vizija ir vadovavimas (strategija: įsitraukimas į mokslo ir studijų procesą, reputacijos formavimo ir valdymo įtraukimas į bibliotekos strategiją), darbo aplinka (struktūra: naujos pareigos; elgsena: darbuotojų ir vadovų elgsena) ir socialinė atsakomybė (kultūra: vertybės, misija, nuostatos, vidinis klimatas, etikos principai);
- **akademių bibliotekų įvaizdį formuoja:** emocinis patrauklumas (vizualusis įvaizdis), produktai ir paslaugos bei finansinė nauda (paslaugų įvaizdis), vizija ir vadovavimas (vadovo įvaizdis), darbo aplinka (vidinis įvaizdis ir darbuotojų įvaizdis), socialinė atsakomybė (socialinis įvaizdis).

Atsižvelgiant į akademių bibliotekų veiklos specifiką teigiama, kad didžiausią įtaką bibliotekų reputacijai turi pačios bibliotekos veikla, jos paslaugos ir paslaugų žinojimas, patogi ir saugi darbo aplinka, bibliotekos atsakomybė, strateginis veiklos planavimas ir valdymas.

4. Ketvirtasis ginamasis teiginys buvo formuluotas taip: ***Pasitikėjimas bibliotekos vykdoma veikla ir jos teikiamomis paslaugomis tiesiogiai priklauso nuo bibliotekos sąžiningos veiklos, patikimumo, kurie ir lemia akademinės bibliotekos reputacijos (susi)formavimą bei valdymo procesus.***

Disertacijoje analizuojama pasitikėjimo akademinė biblioteka, kaip teigiamos reputacijos rezultato, sąvoka. Remiantis atlikta mokslinės literatūros analize ir įvairių autorių (Schoorman, 2007; Morgan, 1994; Garbarino, 1999; Berry, 1995; Kantsperger, 2010; Luoma-aho, 2005; Putnam, 2000) pateiktais pasitikėjimo sąvokos apibrėžimais, yra teigiama, kad akademių bibliotekų pasitikėjimas – tai interesų grupių tikėjimas, kad biblioteka yra sąžininga ir patikima institucija, kurioje dirba kompetentingi ir

geranoriški darbuotojai ir jų pagrindinis uždavinys yra tenkinti interesų grupių poreikius teikiant aukštos kokybės paslaugas. Pasitikėjimo svarba ir santykis su reputacija yra išryškunami socialinio kapitalo teorijos kontekste. Tiriant socialinio kapitalo sąvoką buvo nustatyta, kad **akademinės bibliotekos, veikiančios socialinėje aplinkoje, kurioje egzistuoja tarpusavio santykiai ir įsipareigojimai, turi užtikrinti pasitikėjimą kaip vieną iš pagrindinių pasitikėjimo ir reputacijos suformuojamo socialinio kapitalo elementų.** Anot ekspertų, kurie buvo apklausti vykdant Delfi tyrimą, pasitikėjimas akademinų bibliotekų veikla sietinas su lojalumu savo akademinėi institucijai, bibliotekos atsakomybe, veiklos skaidrumu ir kokybe. Atsižvelgiant į pirmiau įvardyto akademinės bibliotekos pasitikėjimo sampratą ir ekspertų nuomonę, daroma išvada, kad pagrindiniai akademinės bibliotekos pasitikėjimo elementai yra:

- *geranoriškumas* – tai malonus, mandagus ir draugiškas bibliotekos darbuotojų aptarnavimas, jauki ir šilta aplinka, pozityvus požiūris į darbą, pagarba kolegoms ir visoms interesų grupėms, pasirengimas padėti visiems atėjusiems į biblioteką;
- *kokybė* – tai bibliotekos kokybiška veikla, kurią lemia kompetentingas ir nuolat tobulėjantis personalas, profesionalus aptarnavimas, kokybiškoms paslaugoms, efektyvus valdymas ir kiti veiksniai.;
- *patikimumas* – tai bibliotekų strateginio planavimo ir ilgalaikės veiklos rezultatas, suvokiant savo statusą aukštojoje mokykloje ir visuomenėje, aktyviai dalyvaujanti mokslo ir studijų procesuose, teikiant aukštos kokybės paslaugas, užtikrinant profesionalų aptarnavimą ir darbuotojų kompetencijos plėtrą bei pozityvų požiūrį;
- *patenkinimas* – tai procesas, kuris apima esamų ir potencialių interesų grupių identifikavimą, jų poreikių analizę, interesų grupių poreikius atitinkančių paslaugų ir produktų teikimą, grįžtamojo ryšio tarp bibliotekos ir jos interesų grupių užtikrinimą;
- *kompetencija* – tai nuolatinis bibliotekų darbuotojų kompetencijos plėtros procesas atsižvelgiant į bibliotekininkystės ir informacijos specialistų kompetencijų reikalavimus;
- *sąžiningumas* – tai bibliotekų informacinis vartotojų ugdymas, bendradarbiaujant su aukštąja mokykla, siekiant sustabdyti neetišką elgesį mokslo tyrimų srityje, bibliotekų darbuotojų doras ir garbingas elgesys kitų atžvilgiu.

Autorės atlikto empirinio tyrimo „Akademiųjų bibliotekų tapatybės, įvaizdžio ir, kaip jų rezultato, reputacijos formavimas pasitelkiant bibliotekų ir aukštųjų mokyklų veiklos dokumentus“ rezultatų pagrindu galima teigti, kad nors bibliotekų darbuotojai bene svarbiausius pasitikėjimo akademine biblioteka elementus – **paslaugų kokybę** ir interesų grupių **poreikių patenkinimą** siekiant formuoti teigiamą reputaciją – suvokia kaip esminį sėkmės garantą ir įtraukia į strateginius planus (tirtų akademiųjų bibliotekų strateginiuose planuose yra numatoma ateityje gerinti bibliotekų paslaugų kokybę, darbo sąlygas, kelti darbuotojų kvalifikaciją, tobulinti vartotojų aptarnavimą (pabrėžiamas poreikis, kad teikiamos paslaugos atitiktų vartotojų poreikius), nemažai dėmesio skiriama fondų gerinimui), tačiau dabartinė situacija pačių bibliotekų oficialiuose dokumentuose pateikiama įvardijant veiklos ir bibliotekų būklės problemas (pabrėžiama, kad bibliotekų materialinė bazė yra netinkama, fondai neatitinka vartotojų poreikių, sudarytos netinkamos darbo sąlygos). Antro tyrimo „Akademiųjų bibliotekų emocinis patrauklumas“ rezultatai atskleidė, jog respondentų, t. y. bibliotekų vadovų ir darbuotojų, nuomone, Lietuvos akademinės bibliotekos yra **patikimos** (didžioji dalis (56,22 %) respondentų pabrėžia akademinės bibliotekos patikimumo veiksnį), **kompetentingos** (84,79 % visų respondentų teigia, kad Lietuvos akademiųjų bibliotekų teikiamos paslaugos yra profesionalios) ir **sąžiningos** (70,51 % visų respondentų akcentuoja, kad akademinės bibliotekos veikia garbingai ir prisideda prie informacinio vartotojų ugdymo, siekdamos elgtis sąžiningai akademinėje bendruomenėje). Dar vienas respondentų išskirtas pasitikėjimo akademine biblioteka elementas – **geranoriškumas**, kuris apibūdinamas trimis charakterio savybėmis: draugiškumas, malonumas ir atvirumas, yra vertinamas panašiai kaip patikimumas ir kompetencija: apie 73 % respondentų mano, kad ši savybė tinkamai apibūdina akademinę biblioteką ir kuria interesų grupių pasitikėjimą ja.

Remiantis tuo, kas buvo pasakyta, teigiama, kad **nors keturi iš šešių pasitikėjimo elementų, remiantis atliktais empirinių tyrimų rezultatais, yra vertinami teigiamai, tačiau pagrindinių elementų – kokybės ir poreikių patenkinimo – svarba vertinama nepakankamai: bibliotekų interesų grupės turi teisę gauti jų poreikius atitinkančias kokybiškas paslaugas, tačiau šiuo metu bibliotekos negali to iki galo realizuoti, tai kenkia reputacijai ir nekuria pasitikėjimo akademine biblioteka.** Anot apklausoje dalyvavusių ekspertų,

pasitikėjimas akademinė biblioteka tiesiogiai priklauso nuo reputacijos, todėl yra būtina valdyti bibliotekų reputaciją ir suvokti savo vertę.

5. Penktasis ginamasis teiginys formuluotas taip: *Akademinių bibliotekų reputacijos kūrimo etapai atskleidžia bibliotekų unikalumą, esamą ir siekiamą įvaizdį, interesų grupių vertinamus tam tikrus šių bibliotekų veiklos aspektus, o tai rodo pripažinimo, visuomenės palaikymo, strateginio pranašumo ir įvertinimo lygį, kuris yra tiesiogiai susijęs su pasitikėjimu akademinė biblioteka, t. y. jos reputacijos formavimu. Nuoseklus šių reputaciją kuriančių elementų valdymas užtikrina gerą akademinių bibliotekų reputaciją.*

Disertacijoje yra pateikiamas autorės sudarytas akademinių bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo modelis yra išskirtinis ir unikalus, nes atspindi specifinę akademinių bibliotekų veiklą, susieja į vieną procesą ir pateikia etapų sąsajas. Esminė modelio vertė yra ta, kad jis leidžia įvertinti teigiamos reputacijos svarbą akademinės bibliotekos veiklos kontekste pačiai bibliotekai ir jos aukštajai mokyklai, užpildyti esamas žinių spragas bibliotekininkystės srityje, kurios kliudo apibrėžti akademinių bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo ypatybes.

Akademinių bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo teorinį modelį, kuris tikrintas empiriniais tyrimais, sudaro šie etapai:

1. Tapatybės formavimas ir valdymas.
2. Įvaizdžio formavimas ir valdymas.
3. Reputacijos matavimas ir kontrolė.
4. Pasitikėjimo formavimas ir valdymas.
5. Socialinio kapitalo formavimas ir valdymas.

Atlikus ekspertų apklausą, kuri leido nustatyti akademinių bibliotekų reputacijos perspektyvas, galimybes ir tendencijas, kartu patikrinti dabartinę akademinių bibliotekų vertinimą ir suvokimą, buvo tikslinamas teorinis reputacijos formavimo ir valdymo modelis: pagrindiniai reputacijos formavimo ir valdymo etapai liko tie patys, tačiau buvo koreguojami tam tikri formavimo ir valdymo procesą veikiantys veiksniai:

- išskiriami esminiai akademinių bibliotekų tapatybę formuojantys elementai;
- dar labiau akcentuojama veiklos skaidrumo ir atskaitomybės svarba;

- vidinis bibliotekų įvaizdis suvokiamas kaip vadovų, darbuotojų ir vizualiojo įvaizdžių junginys;
- bibliotekų veiklos kokybė apibūdinama kaip atskiras elementas, kuris veikia pasitikėjimą bibliotekų veikla;
- be pripažinimo, įvertinimo ir visuomenės palaikymo, patikslintame modelyje atsiranda dar vienas bibliotekų, kurios kuria teigiamą reputaciją ir ją valdo, pranašumas – tai strateginis pranašumas;
- apibrėžiami pagrindiniai išorės veiksniai, kurie veikia akademinės bibliotekos reputacijos formavimą ir valdymą ir iš dalies yra veikiami pačios bibliotekos: tai aukštosios mokyklos politika, akademinų bibliotekų valdymo politika, valstybės politika ir naujos informacinės technologijos.

Patikslintas modelis skiriasi nuo pirmo varianto ir savo pateikimu, kuris leido geriau atspindėti atskirų elementų ir etapų santykį, sąsajas ir nenutrūkstamą procesą siekiant bendro tikslo.

Sudarytam modeliui patikrinti buvo atlikti trys empiriniai tyrimai, kurie patvirtino teorinės dalies išvadas, atskleidė akademinų bibliotekų veiklos specifiką, pabrėžė reikšmingą akademinų bibliotekų reputacijos valdymo poveikį aukštajai mokyklai, jos bibliotekai ir interesų grupėms, atskleidė, kad sudarytas akademinų bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo modelis gali ir turi būti taikomas Lietuvos akademinėse bibliotekose.

Siekdamos formuoti teigiamą reputaciją, akademinės bibliotekos pirmiausia turi valdyti komunikacijos procesą, kuris apima aplinkos tyrimus, interesų grupių ir jų poreikių identifikavimą, organizacijos kultūrą ir vizualiąją bibliotekų tapatybę. Kuriant ir valdant akademinų bibliotekų tapatybę, veikiant skaidriai ir atsiskaitant interesų grupėms, suformuojamas bibliotekų paslaugų įvaizdis, socialinis įvaizdis ir vidinis įvaizdis, kurį sudaro vadovo, darbuotojų ir vizualusis įvaizdžiai. Visi šie įvaizdžiai, kaip ir pranešimai žiniasklaidoje, stereotipai ir gandai, veikia akademinų bibliotekų įvaizdį. Todėl formuojant norimą tapatybę ir įvaizdį, būtina įvertinti jau esamą reputaciją. Šiam tikslui reikia pasirinkti vieną iš reputacijos matavimo metodų, analizuoti visuomenės nuomonę ir atsiskaityti jai. Reputacijos įvertinimas leidžia bibliotekoms prareikusių keisti ar koreguoti esamą tapatybę ir įvaizdį. Šie pokyčiai yra būtini norint užtikrinti

bibliotekos veiklos kokybę, o kokybė teikia visuomenės palaikymą, akademinės bendruomenės pripažinimą, įvertinimą, strateginį pranašumą ir pasitikėjimą akademinė biblioteka. Reikia pabrėžti, kad pasitikėjimą bibliotekų veikla daugiausia formuoja kokybiška veikla, bibliotekų vertybės, veiklos skaidrumas ir atskaitomybė, o pasitikėjimas prisideda prie bibliotekos socialinio kapitalo formavimo. Mokslinės literatūros analizė ir ekspertų apklausa parodė, kad socialinis kapitalas veikia visą bibliotekos veiklą – jos tapatybę ir įvaizdį. Todėl, siekiant efektyviai valdyti akademinį bibliotekų reputaciją, būtina įvertinti socialinio kapitalo įtaką bibliotekos veiklai ir prireikus keisti ar tobulinti tam tikrus veiklos aspektus. Bibliotekų reputaciją papildomai veikia išorinė aplinka: aukštosios mokyklos politika, akademinį bibliotekų valdymo politika, valstybės politika ir naujos informacinės technologijos.

Pažymėtina, kad visi modelio etapai tiesiogiai priklauso nuo akademinį bibliotekų veiklos, todėl reputacijos valdymas siekiant formuoti teigiamą reputaciją turi būti suvoktas kaip **galimybė akademinėi bibliotekai efektyviai veikti**:

- didinti darbuotojų ir kitų interesų grupių pasitenkinimą, motyvaciją ir pasitikėjimą akademinė biblioteka;
- būti patrauklia darbo vieta potencialiems darbuotojams, patikimu partneriu kitoms bibliotekoms, organizacijoms ir interesų grupėms;
- būti pripažintai ir įvertintai kaip bibliotekai, teikiančiai aukštos kokybės paslaugas;
- įgyti aukštosios mokyklos ir valdžios institucijų palaikymą, siekiant įgyvendinti naujas idėjas, dalyvauti projektinėje veikloje, teikti naujas paslaugas, vykdyti organizacinės struktūros pokyčius ir pan.;
- užtikrinti stabilias pajamas šalies ekonominio augimo ir nuosmukio laikotarpiais;
- sėkmingai bendradarbiauti su įvairiomis viešojo ir privataus sektorių organizacijomis, didinti tarptautinį matomumą;
- aktyviai dalyvauti aukštosios mokyklos ir akademinį bibliotekų valdymo politikoje.

Teigiamos akademinį bibliotekų reputacijos formavimas ir valdymas turi būti susijęs su bibliotekos vadyba:

- turi būti suvokta teigiamos reputacijos nauda bibliotekai, interesų grupėms ir aukštajai mokyklai;
- reputacijos formavimas ir valdymas turi būti įtrauktas į bibliotekos strategiją;
- būtina turėti reputacijos formavimo ir valdymo modelį ir juo vadovautis;
- būtina pasirinkti tinkamą reputacijos matavimo metodą;
- siekiant formuoti teigiamą reputaciją, šis procesas turi būti planuojamas, numatant visus veiksmus ir išteklius; būtina paskirstyti darbus, užduotis, išteklius ir atsakomybes; siekti bendro tikslo ir veikti kaip atvirai sistemai; vertinti rezultatus ir laimėjimus, prireikus koreguoti bibliotekos strategiją.

Tačiau remiantis ekspertų išvadomis disertacijoje teigiama, jog *šiuo metu tik dalis Lietuvos ir užsienio akademinų bibliotekų suvokia reputacijos valdymą kaip neatsiejamą nuo visos bibliotekos strategijos procesą, todėl galima teigti, kad reputacijos svarba visai bibliotekų veiklai nėra iki galo suvokta ir įvertinta pačių bibliotekų vadovų.* Šio darbo autorė laikosi požiūrio, kad teorinėje darbo dalyje sudarytas ir empiriniais tyrimais patikrintas akademinų bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo modelis gali padėti akademinėms bibliotekoms sėkmingai kurti teigiamą reputaciją, kadangi:

- viena iš būtinų sąlygų, kaip jau buvo minėta, yra reputacijos formavimo ir valdymo modelio buvimas ir jo taikymas;
- siūlomas modelis yra patikimas, buvo sudarytas remiantis atlikta mokslinės literatūros analize ir trimis empiriniais tyrimais;
- modelis yra specialiai pritaikytas akademinėms bibliotekoms, atsižvelgiant į jų specifinę veiklą ir interesų grupes;
- šis modelis atspindi visą bibliotekų veiklą: reputaciją veikiančius elementus, jų sąsajas ir valdymo galimybes.

Akademinų bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo modelis atskleidžia aukštosios mokyklos vaidmenį formuojant bibliotekų teigiamą reputaciją. Remiantis ekspertų atsakymais teigiama, kad akademinės bibliotekos gali veikti aukštąsias mokyklas, jų veiklą ir rezultatus. Anot šio darbo autorės, akademinų bibliotekų reputacija gali lemti aukštųjų mokyklų reputaciją, jos formavimą ir valdymą, nes:

- akademinė biblioteka yra aukštosios mokyklos padalinys, kuris tiesiogiai prisideda prie mokslo ir studijų proceso (galimybė studentams ir visai akademinei

bendruomenei dirbti bibliotekos patalpose, naudotis bibliotekos turima įranga, dirbti su fondais, vykdyti tyrimus, analizuoti rankraščius, retus ir senus spaudinius, konsultuotis su profesionalais ir pan.);

- bibliotekos aptarnauja pagrindinę aukštųjų mokyklų interesų grupę – studentus;
- bibliotekos statistiniai veiklos rodikliai atspindi aukštosios mokyklos statistikoje;
- akademinų bibliotekų tapatybė yra susijusi su aukštųjų mokyklų tapatybe.

Disertacijoje sudarytas akademinų bibliotekų reputacijos formavimo ir valdymo modelis, autorės nuomone, atitinkamai pakoregavus modelio etapus, gali būti sėkmingai taikomas ir kitų tipų bibliotekoms. Šiuo atveju:

- būtina atitinkamai įvertinti išorinės aplinkos įtaką bibliotekai ir nustatyti pagrindinius veiksnius, kurie lemia reputaciją;
- nors pagrindiniai reputaciją formuojantys elementai liks tie patys – tapatybė ir įvaizdis, tačiau atsižvelgiant į bibliotekos veiklos specifiką būtina nustatyti, kas tiksliai sudaro ir veikia šiuos elementus;
- siekdamas kurti teigiamą reputaciją visų tipų bibliotekos turi įvertinti esamą reputaciją. Šiuo atveju reikia pasirinkti tinkamą reputacijos matavimo metodą;
- tiek akademinėms, tiek ir visoms kitoms bibliotekoms, siekiančioms pelnyti interesų grupių pasitikėjimą ir kurti socialinį kapitalą, būtina veikti skaidriai, atsiskaityti interesų grupėms, suvokti savo vertybes ir teikti kokybiškas paslaugas.

Siekiant įvertinti Lietuvos akademinų bibliotekų reputacijos lygį, praktiškai išanalizuoti reputacijos formavimo ir valdymo procesų visus etapus ir kitus su tuo susijusius klausimus, patvirtinti didžiąją dalį šiame darbe suformuluotų prielaidų, būtina atlikti papildomus tyrimus.

PUBLIKACIJOS, SUSIJUSIOS SU DISERTACIJOS TEMA

Mokslinės publikacijos Lietuvos periodiniuose leidiniuose, įtrauktuose į Lietuvos mokslo tarybos patvirtintą tarptautinių duomenų bazių sąrašą:

4. KONIECZNA, Jelena. Corporate Reputation Formation Principles: Public Sector. *Informacijos mokslai*, 2010, t. 54, p. 98–114. ISSN 1392-0561
5. KONIECZNA, Jelena. Akademinės bibliotekos korporatyvinės reputacijos kūrimas: korporatyvinio tapatumo ir įvaizdžio svarba. *Informacijos mokslai*, 2011, t. 55, p. 32–51. ISSN 1392-0561

Straipsnis vienkartiniam nerecenzuojamame užsienio leidinyje:

6. SAIKOVIČ, Jelena. The Model of Management Corporate Reputation of Academic Library: The Importance of Library Assessment. *Inspiration from Best Practices: Proceedings of the 4th Information Technology in Education Conference (ITIE2010)*, 2010, p. 300-310. ISBN 978-7-5482-0095-6

NACIONALINĖSE IR TARPTAUTINĖSE MOKSLINĖSE KONFERENCIJOSE DISERTACIJOS TEMA SKAITYTI PRANEŠIMAI

4. KONIECZNA, Jelena. Akademinės bibliotekos korporatyvinės reputacijos valdymo modelis. Tarptautinė konferencija „ITIE2010: Inspiration From best Practices“. LanZhou, GanSu provincija, Kinija, 2010 m. birželio 21–24 d.
5. KONIECZNA, Jelena. Akademinės bibliotekos korporatyvinės reputacijos formavimas: korporatyvinės tapatybės svarba. Mokslinė-praktinė konferencija „Komunikacijos ir informacijos vadybos raiškos ir modeliai“. Vilnius, Lietuva, 2010 m. gruodžio 17 d.
6. KONIECZNA, Jelena. Emocinis akademinų bibliotekų patrauklumas interesų grupėms korporatyvinės reputacijos vadybos kontekste. Tarptautinė mokslinė konferencija „Komunikacijos ir informacijos mokslai tinklaveikos visuomenėje: patirtis ir įžvalgos“. Vilnius, Lietuva, 2011 m. birželio 16–17 d.

ŽINIOS APIE DISERTACIJOS AUTORE

Jelena Konieczna gimė 1983 m. balandžio 22 d. Vilniuje, Lietuvoje.

Išsilavinimas:

- 2007–2011 m. studijuota Vilniaus universiteto Komunikacijos fakulteto Bibliotekininkystės ir informacijos mokslų instituto doktorantūroje.
- 2007 m. įgytas Komunikacijos ir informacijos magistro kvalifikacinis laipsnis (Bibliotekų ir informacijos centrų vadyba) Vilniaus universiteto Komunikacijos fakultete.
- 2005 m. įgytas Komunikacijos ir informacijos bakalauro kvalifikacinis laipsnis (Bibliotekininkystė ir informacija) Vilniaus universiteto Komunikacijos fakultete.

Profesinė veikla:

- Nuo 2006 m. iki dabar yra dirbama Vilniaus universiteto Komunikacijos fakultete lektore.
- 2010–2011 m. dirbta nuotolinio mokymo kurso „Viešieji ryšiai bibliotekininkas“ kuratore (projektas „Bibliotekos pažangai“).
- 2006–2008 m. dirbta Vilniaus universiteto bibliotekoje bibliotekininke, 2008–2010 m. – Komunikacijos ir informacijos skyriaus vedėja.
- 2005–2006 m. dirbta Vilniaus universiteto Bibliotekininkystės ir informacijos mokslų institute reikalų tvarkytoja.

Kita mokslinė veikla:

- Nuo 2011 m. iki dabar yra nekomercinės organizacijos „Education Equity“ patariamąsios valdybos narė.
- 2009–2011 m. dalyvauta Nordplus programoje (Bibliotekininkystės ir informacijos mokslų projektas).
- 2008–2011 m. dalyvauta Informacijos mokslų ir technologijų Amerikos asociacijoje.
- 2007–2008 dalyvauta skaitmeninės atminties išsaugojimo (angl. Digital Preservation Europe) projekte.

Moksliniai interesai: akademiųjų bibliotekų viešieji ryšiai, komunikacija su interesų grupėmis ir reputacija.