



**VILNIAUS UNIVERSITETAS  
ŠIAULIŲ AKADEMIJA**

VIEŠOJO VALDYMO MAGISTRANTŪROS STUDIJŲ PROGRAMA

**SNIEGUOLĖ UTKIENĖ**

**Magistro darbas**

**KULTŪROS PASLAUGŲ TEIKIMAS COVID-19 PANDEMIJOS  
METU RADVILIŠKIO RAJONO SAVIVALDYBĖJE**

Darbo vadovas - (ė): prof. dr. Aistė Lazauskienė

Šiauliai, 2022

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

**Studijuojančiojo, teikiančio baigiamąjį darbą,  
GARANTIJA**

**WARRANTY of Final Thesis**

Vardas, pavardė <i>Name, Surname</i>	<b>Snieguolė Utkienė</b>
Padalinys <i>Faculty</i>	<b>Šiaulių akademija Šiauliai Academy</b>
Studijų programa <i>Study Programme</i>	<b>Viešojo valdymo magistrantūros studijų programa Master's degree program in public administration</b>
Darbo pavadinimas <i>Thesis topic</i>	<b>„Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje“ „Provision of cultural services during the COVID-19 pandemic in Radviliškis district municipality“</b>
Darbo tipas <i>Thesis type</i>	<b>Baigiamasis darbas Final Thesis</b>

Garantuojau, kad mano baigiamasis darbas yra parengtas sąžiningai ir savarankiškai, kitų asmenų indėlio į parengtą darbą nėra. Jokių neteisėtų mokėjimų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

*I guarantee that my thesis is prepared in good faith and independently, there is no contribution to this work from other individuals. I have not made any illegal payments related to this work.*

Šiame darbe tiesiogiai ar netiesiogiai panaudotos kitų šaltinių citatos yra pažymėtos literatūros nuorodose.

*Quotes from other sources directly or indirectly used in this thesis, are indicated in literature references.*

**Aš, Snieguolė Utkienė pateikdamas (-a) šį darbą, patvirtinu (pažymėti)**  
*I, Snieguolė Utkienė, by submitting this paper confirm (check)*



**Embargo laikotarpis  
Embargo Period**

Prašau nustatyti šiam baigiamajam darbui toliau nurodytos trukmės embargo laikotarpį:  
*I am requesting an embargo of this thesis for the period indicated below:*

- \_\_\_\_\_ mėnesių / *months*  
(embargo laikotarpis negali viršyti 60 mėn. / *an embargo period shall not exceed 60 months*).
- Embargo laikotarpis nereikalingas / *no embargo requested*.

Embargo laikotarpio nustatymo priežastis / *Reason for embargo period:*

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

## SANTRAUKA

Magistro baigiamajame darbe analizuojama kultūros paslaugų teikimo COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje problematika, apimanti kultūros paslaugų bei jų teikimo neapibrėžtumo sąlygomis aspektus. Siekiant atskleisti tyrimo problemą, suformuluotas tikslas - išanalizavus kultūros paslaugų teikimo sampratą ir bruožus neapibrėžtumo sąlygomis ir atskleidus kultūros paslaugų teikimo situaciją bei problemas Radviliškio rajono savivaldybėje COVID-19 pandemijos metu, pateikti kultūros paslaugų teikimo neapibrėžtumo sąlygomis tobulinimo kryptis.

Baigiamojo darbo struktūrą sudaro 3 pagrindinės dalys: teorinė, metodologinė bei empirinė.

Teorinėje dalyje siekta pateikti kultūros paslaugų teikimo sampratą ir bruožus neapibrėžtumo sąlygomis, kurie analizuojami bei aprašomi pirmoje magistrinio darbo dalyje, kurią sudaro 2 skyriai ir penki poskyriai.

Antroje darbo dalyje pristatoma pasirinkta tyrimo metodologija bei pagrindžiami tyrimo instrumentai. Empiriniam tyrimui buvo pasirinkta kokybinė prieiga bei šie metodai: mokslinės literatūros ir kitų šaltinių analizė, teisės aktų ir strateginių (nacionalinio ir vietos lygmens) dokumentų, reglamentuojančių savivaldybės bei kultūros įstaigų veiklą, analizė, dokumentų turinio analizė bei pusiau struktūruotas interviu.

Tyrimo duomenų analizės rezultatai atskleidė, kad kultūros įstaigos, teikiant paslaugas neapibrėžtumo sąlygomis, susidūrė su nemažais iššūkiais, kurie privertė spręsti klausimus: kaip teikti paslaugas virtualioje erdvėje, kultūros paslaugų teikimo organizavimo apsunkinimą, įstaigų darbuotojų IKT kompetencijų stoką, kultūros įstaigų infrastruktūrą: kultūros įstaigų aprūpinimą IKT priemonėmis, kokybišku internetinio ryšiu.

Remiantis darbe atlikto tyrimo rezultatais suformuotos rekomendacijos kultūros paslaugų teikimo organizavimo kokybės tobulinimui, parengiant kultūros paslaugų organizavimo tobulinimo programą, leis efektyviau spręsti iškilusias problemas bei organizuoti darbą kriziniu laikotarpiu.

**Raktiniai žodžiai:** kultūros politika, kultūros paslaugos, paslaugų teikimas, savivaldybė, pandemija, neapibrėžtumo sąlygos.

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

## SUMMARY

This Master's thesis analyzes the problems of providing cultural services during the COVID-19 pandemic in Radviliškis district municipality, including specific aspects of providing cultural services in the conditions of uncertainty. In order to unfold the research problem, the aim of the work was formulated - after analyzing the concept and features of providing cultural services in conditions of uncertainty and revealing the situation and problems of providing cultural services in Radviliškis district municipality during the COVID-19 pandemic, to provide directions for improving the provision of cultural services under uncertain conditions.

The structure of the final work consists of 3 main parts: theoretical, methodological and empirical.

The theoretical part aims to present the concept and features of the provision of cultural services under conditions of uncertainty, which are presented in the first part of the master 's thesis and which consists of seven chapters and subsections.

The second part of the work presents the chosen research methodology and substantiates the research instruments. For the empirical research qualitative and the following methods were chosen: analysis of scientific literature and other sources, analysis of legal acts and strategic (national and local) documents regulating the activities of municipal and cultural institutions, content analysis of documents and semi-structured interviews.

The results of the analysis of the research data revealed that cultural institutions faced considerable challenges in providing services under conditions of uncertainty: how to provide services online, difficulties in organizing the provision of cultural services, lack of ICT competencies, infrastructure of cultural institutions: provision of cultural institutions with ICT tools, high-quality internet connection.

Based on the results of the research carried out in the work, recommendations for improving the quality of the organization of the provision of cultural services were formed by preparing a program for the improvement of the organization of cultural services. It will allow to solve problems more effectively and organize work during the crisis.

**Keywords:** culture policy, culture services, service provision, municipality, pandemic, conditions of uncertainty.

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

## LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Paslaugos samprata.....	19
2 lentelė. Ekstremalių situacijų paskelbimas LR teritorijoje.....	27
3 lentelė. Vidiniai bei išorės kultūros veiklą reglamentuojantys teisės aktai ir dokumentai....	38
4 lentelė. Interviu klausimynas bei jo pagrindimas.....	39
5 lentelė. Informantų charakteristikos.....	41
6 lentelė. Radviliškio rajono savivaldybės bei kultūros įstaigų vykdoma veikla, remiantis LR Konstitucija.....	47
7 lentelė. Radviliškio rajono savivaldybės bei kultūros įstaigų vykdoma veikla, remiantis Europos Sąjungos norminiais teisės aktais.....	48
8 lentelė. Radviliškio rajono savivaldybės bei kultūros įstaigų vykdoma veikla remiantis LR teisės aktais.....	49
9 lentelė. Radviliškio rajono savivaldybės bei kultūros įstaigų, strateginio pobūdžio dokumentai.....	52
10 lentelė. Dokumentų turinio analizės rezultatų apibendrinimas.....	54
11 lentelė. Paslaugų prieinamumo, jų sklaidos priemonės.....	57
12 lentelė. Bendravimo su savivaldybe bei partneriais būdai.....	57
13 lentelė. Sprendimų priėmimas ir idėjų generavimas kultūros paslaugų teikimo nuotoliniu būdu klausimais.....	59
14 lentelė. Kultūros įstaigų veiklos COVID-19 pandemijos metu.....	56
15 lentelė. Kultūros paslaugų produkto kūrimo, teikimo virtualios priemonės.....	60
16 lentelė. Problemos ir iššūkiai, teikiant kultūros paslaugas pandemijos metu.....	61
17 lentelė. IT infrastruktūros iššūkiai, teikiant kultūros paslaugas pandemijos metu.....	62
18 lentelė. Nuotolinio darbo poveikis kultūros darbuotojų darbui pandemijos metu.....	63
19 lentelė. Kultūros paslaugų teikimo poveikis kultūros paslaugų vartotojui pandemijos metu.....	65

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

## PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 paveikslas. Viešojo administravimo subjektai, įgyvendinantys kultūros politiką.....	16
2 paveikslas Kultūros sampratos apibūdinimas.....	17
3 paveikslas. Tyrimo loginė schema.....	35
4 paveikslas. Ganto grafikas.....	37
5 paveikslas. Informantų pareigybių charakteristikos.....	41
6 paveikslas. Informantų darbo stažas.....	42
7 paveikslas. Radviliškio rajono savivaldybės geografinė padėtis.....	44
8 paveikslas. Kultūros renginių lankytojų ir dalyvių statistika.....	46
9 paveikslas. Kultūros įstaigų renginių statistika.....	46
10 paveikslas. Kultūros paslaugos pandemijos metu etapai.....	56
11 paveikslas. Kultūros įstaigų renginiai COVID-19 pandemijos metu.....	59
12 paveikslas. Kultūros paslaugų teikimo veiksniai.....	66
13 paveikslas. Kultūros paslaugų teikimo iššūkius.....	66
14 paveikslas. Kultūros paslaugų teikimo, neapibrėžtumo sąlygomis, SSGG analizė.....	68
15 paveikslas. Kultūros paslaugų teikimo COVID-19 pandemijos metu tobulinimo kryptys.....	70

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

## TERMINŲ ŽODYNAS

**Ekstremali situacija** – dėl ekstremaliojo įvykio susidariusi padėtis, kuri gali sukelti staigų didelį pavojų gyventojų gyvybei ar sveikatai, turtui, aplinkai arba gyventojų žūtį, sužalojimą ar padaryti kitą žalą. Ekstremalioji situacija tai yra tam tikra teisinė padėtis, kuri įsigalioja tik po sprendimo ją paskelbti (Lietuvos Respublikos civilinės saugos įstatymas, 2021).

**Kultūra** – individo ir tautos kūrybinių galių išraiška, jų tapatumo ir išlikimo garantija (LR vyriausybės nutarimas Nr.623,2001).

**Kultūros įstaiga** – visuomenės kultūros poreikius tenkinanti įstaiga. Skatina visuomenės susidomėjimą kultūra, rūpinasi meniniu ugdymu, siekia ugdyti žmonių kūrybinius gebėjimus ir įgūdžius, plėtoja profesionalų ir etninės kultūros meną, kuria, kaupia, saugo, populiarina kultūros vertybes, daro jas prieinamas visuomenei, organizuoja kultūrinį švietimą ir kultūros renginius. Yra valstybinės ir savivaldybių kultūros įstaigos (Visuotinė lietuvių enciklopedija, 2019).

**Paslaugų teikėjas** – verslininkas, kuris siūlo ir atlygintinai suteikia paslaugas vartotojams (LR vyriausybės nutarimas Nr.623 (2008).

**Kultūros ir pramogų paslaugos** – juridinių ar fizinių asmenų atlygintinai teikiamos paslaugos, kurios apima teatrų ir koncertinių įstaigų profesionaliojo scenos meno veiklą, kitą kultūros renginių organizavimo ir panašią veiklą (pavyzdžiui, koncertas, šventė, vakaronė, pasilinksminimas, festivalis, paroda, spektaklis, kinas, vandens pramogų veikla (LR vyriausybė, 2008).

**Lietuvos kultūros politika** grindžiama Lietuvos Respublikos Konstitucija, įstatymais, tarptautinėmis kultūros srities sutartimis ir susitarimais, kitais teisės aktais, taip pat Lietuvos Respublikos Vyriausybės veiklos programomis ( LR vyriausybės. nutarimas Nr.542, 2001).

**Neapibrėžtumas** – kertinė šiuolaikinė išorinę aplinką charakterizuojanti dimensija, nusakanti įvairių organizacijos veiksmų, atliktų nespėjamos situacijos, neturint reikiamos reikalingos informacijos kontekstuose, rezultatų dviprasmiškumą (Vainauskienė, Vaitkienė, 2012).

**Pandemija** – užkrečiamosios ligos paplitimas keliuose šalyse ar net žemynuose; visuotinė epidemija (Tarptautinių žodžių žodynas, 2022).

**Paslauga** – ekonominė gėrybė, tenkinanti vartotojo poreikius, tačiau neturinti materialios formos, jos negalima išsaugoti, todėl dažniausiai suvartojama jos gyvavimo metu (Patapas, Vilutytė-Ūilienė, 2013).

**Savivaldybė** – įstatymo nustatytas valstybės teritorijos administracinis vienetas, kurio bendruomenė turi Konstitucijos laiduotą savivaldos teisę, įgyvendinamą per to valstybės teritorijos administracinio vieneto nuolatinių gyventojų išrinktą savivaldybės tarybą, kuri sudaro jai atskaitingas vykdomąją ir kitas savivaldybės institucijas ir įstaigas įstatymams, Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir savivaldybės tarybos sprendimams tiesiogiai įgyvendinti. Savivaldybė yra viešasis juridinis asmuo (LR vietos savivaldos įstatymas 1994).

**Savivaldybių funkcijos** – Konstitucijos nustatytos, šio ir kitų įstatymų savivaldybėms priskirtos vietos valdžios, viešojo administravimo ir viešųjų paslaugų teikimo funkcijos (LR vietos savivaldos įstatymas, 1994).

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

**Viešųjų paslaugų teikimas** – Teikdami savivaldybės gyventojams viešąsias paslaugas, jų teikėjai privalo vadovautis įstatymais, savivaldybės institucijų sprendimais ir kitais teisės aktais (LR vietos savivaldos įstatymas, 1994).

**Viešųjų paslaugų teikimo administravimas** – viešojo administravimo subjektų veikla nustatant viešųjų paslaugų teikimo taisykles ir režimą, steigiant viešąsias įstaigas ar išduodant leidimus teikti viešąsias paslaugas kitiems asmenims, taip pat viešųjų paslaugų teikimo priežiūra ir kontrolė (LR Viešojo administravimo įstatymas, 1999).

**Savivaldybės valdoma įmonė** – savivaldybės įmonė, veikianti pagal Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymą, taip pat akcinė bendrovė ir uždaroji akcinė bendrovė, kurių vienai ar kelioms savivaldybėms nuosavybės teise priklausančios akcijos suteikia daugiau kaip 1/2 balsų visuotiniame akcininkų susirinkime (LR Viešojo administravimo įstatymas, 1999).



Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

## Turinys

SANTRAUKA.....	3
SUMMARY.....	4
LENTELIŲ SĄRAŠAS.....	5
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS.....	6
TERMINŲ ŽODYNAS.....	7
ĮVADAS.....	10
1.KULTŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO COVID-19 PANDEMIJOS METU TEORINIAI ASPEKTAI.....	14
1.1.Kultūros politika ir jos įgyvendinimas nacionaliniu bei vietos lygmeniu .....	14
1.2.Kultūros paslaugų kaip viešųjų paslaugų samprata ir bruožai .....	17
1.3.Kultūros paslaugų teikimas ir prieinamumas .....	20
1.4.Kultūros paslaugų teikimo bruožai neapibrėžtumo sąlygomis (pandemijos metu).....	27
1.4.1.Kultūros paslaugų teikimo situacija pandemijos metu .....	28
1.4.2.COVID-19 pandemijos įtaka kultūros paslaugų teikimui Lietuvoje bei pasaulyje .....	30
2.KULTŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO ORGANIZAVIMO COVID-19PANDEMIJOS METU RADVILIŠKIO RAJONO SAVIVALDYBĖJE TYRIMO METODOLOGIJA .....	33
2.1.Tyrimo strategija .....	33
2.2.Tyrimo organizavimas .....	36
2.2.1.Tyrimo etapai.....	36
2.2.2.Tyrimo metodai .....	37
2.2.3.Tyrimo etika .....	42
3.RAJONO SAVIVALDYBĖS KULTŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO ORGANIZAVIMO COVID-19 PANDEMIJOS METU TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ .....	44
3.1.Radviliškio rajono savivaldybės charakteristika .....	44
3.2.Dokumentų turinio analizės rezultatai .....	47
3.3.Interviu tyrimo rezultatai .....	55
3.4. Kultūros paslaugų teikimo tobulinimo kryptys neapibrėžtumo sąlygomis.....	68
IŠVADOS.....	71
REKOMENDACIJOS.....	73
LITERATŪRA .....	74
PRIEDAI .....	81

## IVADAS

**Temos aktualumas.** Viena iš reikšmingiausių savivaldybės mastu teikiamų paslaugų rūšių yra kultūros paslaugos. Kultūra yra reikšminga visuomenės bendrystei, tapatumui ir identitetui, o jos skatinimas daro teigiamą įtaką šalies ūkiui, ekonomikos ir visuomenės raidai (LR Valstybės kontrolė, 2017). Anot Kiaušienės, Mikalauskiene (2020, p. 64), kultūros sritis „prisideda prie žmonių gerovės, socialinės sanglaudos ir įtraukties, o kultūros sektorius yra ekonomikos augimo, darbo vietų kūrimo ir išorės prekybos variklis“.

Viešojo sektoriaus įstaigų reikšmė įgyvendinant kultūros politiką yra reikšminga ir neabejotina Žemeckė (2008), teigia, kad valstybė atlieka keturias svarbiausias funkcijas kultūros srityje: formuoja kultūros politiką, administruoja ir finansuoja kultūros sektorių, taip pat teikia meno produktus visuomenei. Lietuvoje, kaip ir daugelyje pasaulio šalių, vietinių gyventojų problemų sprendimo bei įvairaus pobūdžio viešųjų paslaugų teikimo administravimo institucija yra vietos valdžia, kurios pagrindinis uždavinys yra patenkinti visuomenės poreikius socialinės, švietimo, mokslo, kultūros, sporto bei kt. srityse.

Viešoji paslauga – valstybės ar savivaldybių kontroliuojamų juridinių asmenų veikla teikiant visuomenei socialines, švietimo, mokslo, kultūros, sporto bei kitas įstatyme (LR viešojo administravimo įstatymas (2017)). Kultūros paslaugų, kaip viešųjų paslaugų kokybė, sklaida bei prieinamumas priklauso nuo daugelio faktorių. Ji priklauso ne tik nuo įstaigų veiklos, tačiau ir nuo išorinių: politinių, teisinių, socialinių bei ekonominių veiksnių.

Europos Sąjungos strateginiuose dokumentuose: „Kūrybiška Europa“ 2021–2027 m., „Europa 2020“ bei kituose teisės aktuose, įtvirtinamos kultūros politikos nuostatos, turinčios ženkliai įtaką formuojant nacionalinio ir vietos lygmens strateginio pobūdžio dokumentus. Juose didelis dėmesys skiriamas nacionalinio identiteto išsaugojimo reikšmei bei svarbai, taip jį populiarinant ir vystant tarp šalių kultūrinius ryšius. Taigi, valstybei bei vietos savivaldoms įgyvendinant kultūros politiką, steigiant įvairaus statuso kultūros įstaigas (nacionalinius, valstybinius teatrus, bibliotekas, viešąsias, biudžetines įstaigas ir kt.), finansuojant ir administruojant jų veiklą, kultūros segmentas, kaip teigia Pauliukevičiūtė ir Raipa (2014), kad „reikia ypatingo dėmesio ir išsamesnės analizės vadybos, viešosios politikos, administravimo studijų lygmeniu dėl paties reiškinio ir proceso konceptualumo.

Žinoma, netikėtai prasidėjus pasaulinei pandemijai, kurią sukėlė žaibiškas COVID-19 viruso plitimas visoje šalyje bei pasaulyje, kultūros paslaugų teikimą ženkliai sulėtino arba kultūros paslaugų teikimas buvo visiškai sustabdytas. Su didžiuliu iššūkiu, kaip ir visos viešųjų paslaugų teikimo segmento organizacijos, susidūrė ir kultūros paslaugas teikiančios biudžetinės, viešosios įstaigos. Pandemija, sukėlus nemažai iššūkių, sukūrė nekasdienę situaciją – veikimą neapibrėžtumo sąlygomis, kurių metu viešąsias kultūros paslaugas teikiančios įstaigos turėjo ieškoti sprendimų jų tiekimo tęstinumui užtikrinti. Šios aplinkybės leidžia įvertinti tam tikro sektoriaus, šiuo atveju, kultūros paslaugų būklę, prieinamumo bei kokybės lygį. Šios temos pasirinkimas yra aktualus ir turintis ypatingą reikšmę, siekiant įvertinti kultūros paslaugų teikimo COVID-19 pandemijos metu (neapibrėžtumo sąlygomis) situaciją, atskleisti problemas, identifikuoti jų atsiradimo priežastis bei pasekmes, atskleisti gebėjimą prisitaikyti prie krizinių situacijų, kaip, pavyzdžiui, alternatyvios paslaugų teikimo formos arba inovatyvių produktų kūrimas ir jų pateikimas.

**Temos iširtumas.** Kultūros viešųjų paslaugų teikimo klausimai yra tapę populiariu mokslinių tyrimų objektu, pandeminės situacijos sąlygoti kultūros paslaugų teikimo pokyčiai akademinėje literatūroje

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

analizuoti tik labai fragmentiškai. Sharon (2021), Wu (2020), Samaroudi, Echavarría, Perry, (2020), Agostino, Arnaboldi, Lampis (2020) ir kt. nagrinėjo pandemijos iššūkius įvairioms kultūros sektoriaus įstaigoms. Raimo, De Turi, Ricciardelli, Vitolla (2021), Mehta, Wang (2020), Kantor, Kubiczek (2021), Vlassis (2021), Dumcke, (2021) ir kt. analizavo kultūros įstaigų paslaugų teikimo patirtis: nuotolinio paslaugų teikimo galimybes, vizualizaciją. Organizacijų valdymą neapibrėžtumo sąlygomis nagrinėjo Jucevičius, Bakanauskaitė ir kt. (2017), Kitsos, Bishop (2018), Barasa, Mbau, Gilson (2018), Linnenluecke (2017), o paslaugų teikimo neapibrėžtumą pandemijos metu tyrė Liukinevičienė, Blažienė (2022), Koffman, Gross, Simon, Selman (2020). Taigi, mokslo darbuose analizuojama ir neeilinės COVID-19 viruso sukeltos situacijos, neapibrėžtumo sąlygų įtaka kultūros įstaigų veiklai.

Tačiau atsižvelgiant į temos iširtumą, pasigendama tyrimų, nagrinėjančių kaip pandemija ir jos sukelta ekstremali situacija paveikė kultūros sektorių bei jo paslaugų teikimą vietos lygmeniu. Nėra pakankamai atskleistos savivaldybių lygmens kultūros paslaugų teikimo problemos ir jų įveikimo galimybės pandemijos laikotarpiu ne tik Lietuvos mastu, bet ir tyrimui pasirinktos Radviliškio rajono savivaldybės atveju. Dėl to šios temos analizė yra reikalinga ir reikšmingai prisidėtų prie šios tyrimų krypties akademinų žinių plėtojimo bei ateityje leistų sklandžiau valdyti kultūros viešųjų paslaugų teikimą analizuojamoje savivaldybėje neapibrėžtumo sąlygomis.

Atsižvelgiant į tai, kad kultūros paslaugų segmentas yra svarbus ne tik valstybės, bet ir savivaldybės, užtikrinančios paslaugų prieinamumą vietos gyventojams, lygmeniu, vietos valdžios veiksmai ir paslaugų teikimo tęstinumo užtikrinimas neapibrėžtumo sąlygomis yra ypatingai aktualus klausimas. Dėl COVID-19 pandemijos įprastos kontaktinės kultūros paslaugų teikimo priemonės savivaldybėse, įskaitant Radviliškio rajono savivaldybę, buvo sustabdytos, todėl kultūros įstaigos privalėjo ieškoti alternatyvų, inovatyvių paslaugų pateikimo formų, taip užtikrinamos kultūros paslaugų prieinamumą visuomenei, palaikant kultūros sklaidą ir kokybę.

Todėl **tyrimo problema** gali būti išreiškiama šiais **probleminiais klausimais**:

1. Kuo pasižymi kultūros paslaugų teikimas neapibrėžtumo sąlygomis?
2. Kokios priemonės/formos pasirenkamos, užtikrinant kultūros paslaugų teikimą vietos lygmeniu pandemijos metu?
3. Su kokiais iššūkiais ir problemomis susiduriama teikiant kultūros paslaugas vietos lygmeniu pandemijos metu?
4. Kaip galima tobulinti kultūros paslaugų organizavimo teikimą savivaldybėje pandemijos metu?

**Tyrimo objektas:** kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu.

**Tyrimo dalykas:** kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje.

**Darbo tikslas** – išanalizavus kultūros paslaugų teikimo sampratą ir bruožus neapibrėžtumo sąlygomis ir atskleidus kultūros paslaugų teikimo situaciją ir problemas Radviliškio rajono savivaldybėje COVID-19 pandemijos metu, pateikti kultūros paslaugų teikimo neapibrėžtumo sąlygomis tobulinimo kryptis.

Tyrimo tikslui keliami šie **darbo uždaviniai**:

1. Atskleisti kultūros paslaugų teikimo neapibrėžtumo sąlygomis (pandemijos metu) teorinius aspektus.

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

2. Išanalizuoti kultūros paslaugų teikimo COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje situaciją ir identifikuoti problemas.
3. Remiantis empirinio tyrimo apie kultūros paslaugų teikimą savivaldybėje COVID-19 pandemijos metu rezultatais, pateikti savivaldybės kultūros paslaugų teikimo tobulinimo kryptis neapibrėžtumo sąlygomis.

**Ginamasis teiginys:** COVID-19 pandemijos metu (neapibrėžtumo sąlygomis) Radviliškio rajono savivaldybėje kultūros paslaugų teikimas gyventojams pasižymėjo nepakankamu paslaugų prieinamumu dėl skaitmeninės įrangos bei programų trūkumo, kultūros specialistų kompetencijų stokos ir finansavimo stygiaus.

**Tyrimo metodai.** Darbe buvo pasirinkti ir naudojami šie tyrimo metodai:

1. *mokslinės literatūros ir kitų šaltinių analizė*, siekiant atskleisti kultūros kaip viešųjų paslaugų teikimos ampratą ir identifikuoti bruožus neapibrėžtumo sąlygomis;
2. 1) *teisės aktų ir strateginių (nacionaliniu ir vietos lygmenis) dokumentų*, reglamentuojančių savivaldybės bei kultūros įstaigų veiklą, analizė, siekiant nustatyti, kokie esminiai ilgalaikiai reikalavimai yra keliami kultūros paslaugų teikimui vietos lygmeniu;  
2) *dokumentų turinio (ang. content) analizė*. Nagrinėjami viešai prieinami dokumentai: Europos sąjungos pagrindiniai dokumentai, LR Konstitucija, Vyriausybės nutarimų, Kultūros, Sveikatos, Vidaus ministerijų ministrų įsakymai, Radviliškio rajono savivaldybės, tarybos, mero, administracijos direktoriaus bei kultūros įstaigų vadovų sprendimai, potvarkiai, nutarimai, įsakymai ir kiti su savivaldybės, kultūros įstaigų veikla bei teikiamų paslaugų pandemijos metu susiję dokumentai.
3. *pusiau struktūruotas interviu*. Interviumetu apklausti Radviliškio rajono savivaldybės tarybos narys, kultūros įstaigų vadovai ir specialistai bei vienas Radviliškio miesto seniūnaitijos seniūnaitis kaip paslaugų gavėjų atstovas. Duomenys buvo analizuojami, suskirstomi į kategorijas bei subkategorijas, jas interpretuojant, o gauti rezultatai apibendrinti. Gauta informacija padėjo atskleisti kultūros paslaugų teikimo pandemijos metu (neapibrėžtumo sąlygomis) situaciją ir problemas.

**Darbo teorinis naujumas.** Šio tyrimo rezultatai pasižymi ir teorine, ir praktine verte. Atlikus kultūros viešųjų paslaugų teikimo pandemijos metu teorinę analizę, identifikuoti kultūros paslaugų teikimo bruožai (planavimas, organizavimas, išteklių valdymas, prieinamumas) neapibrėžtumo sąlygoms.

**Darbo praktinis reikšmingumas.** Darbe pateikti Radviliškio rajono savivaldybės kultūros paslaugų teikimo situacijos pandemijos metu tyrimo rezultatai, leidžiantys atskleisti pandemijos metu taikomų priemonių ir sprendimų analizę bei šių paslaugų teikimo užtikrinimui sukurtą aplinką. Nors darbe detalai analizuojamas vienos savivaldybės kultūros paslaugų teikimas, šio tyrimo rezultatai gali būti pritaikomi ir platesniu mastu, teikiant rekomendacijas ir jas pritaikant praktiniam šios bei kitų savivaldybių kultūros paslaugų teikimui neapibrėžtomis sąlygomis.

**Darbo struktūra.** Baigiamąjį darbą sudaro įvadas; trys pagrindinės dalys:

- teorinė – nagrinėjami lietuvių bei užsienių autorių moksliniai darbai, teisės aktai bei kiti dokumentai reglamentuojantys kultūros paslaugų teikimą bei pandemijos įtaką veiklai, atliepiantys temos aktualumą;
- metodologinė – šioje magistro darbo dalyje pateikiama empirinio tyrimo metodologija, pasirinkta strategija, pagrindžiami ir paaiškinami tyrimo metodai, jo organizavimas bei etika.

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

➤ tyrimo rezultatų analizė – gauti empirinio tyrimo rezultatai interpretuojami bei susisteminti. Darbo dalys sudarytos iš skyrių ir poskyrių. Darbo pabaigoje pateikiamos išvados, rekomendacijos, literatūros sąrašas; priedai.

Darbo apimtis – 81 puslapis (be priedų), taip pat 19 lentelių, 15 paveikslų. Darbo pabaigoje pateikiami 3 priedai.

**Tyrimo rezultatų sklaida:**

Darbo tyrimo rezultatai pristatyti tarptautinėje konferencijoje - Vilniaus universiteto Šiaulių akademijos jaunųjų tyrėjų tarptautinėje konferencijoje „Jaunasis tyrėjas išmaniajai visuomenei“. Pranešimo tema: „Kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje“, 2022 m. gegužės 11 d. (žr. 3 priedą).

## **1.KULTŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO COVID-19 PANDEMIJOS METU TEORINIAI ASPEKTAI**

Pandeminis laikotarpis paveikė įvairias visuomenės gyvenimo sritis, įskaitant ir kultūrą. Kultūros politikos įgyvendinimą įgyvendinančios institucijos turėtų užtikrinti nuoseklų ir nenutrūkstamą kultūros paslaugų teikimą net ir neapibrėžtumo sąlygomis. Analizuojant kultūros paslaugų teikimo procesus, svarbu išanalizuoti kultūros paslaugų, kaip viešųjų paslaugų, teikimo teorinius aspektus, atskleisti šios srities teisinį reglamentavimą nacionaliniu bei vietos lygmeniu.

### **1.1.Kultūros politika ir jos įgyvendinimas nacionaliniu bei vietos lygmeniu**

Kultūros politika apibrėžiama kaip „valstybės ir jai atstovaujančių institucijų santykis su kultūros objektais ir subjektais. Šis santykis išreiškiamas deklaruojamais valstybės prioritetais, finansavimu, globa arba jos nebuvimu (Lukšionytė ir kt., 2007). Ji apima:

- šiuolaikinių kultūros procesų organizavimą ir valdymą;
- kultūros paveldo saugojimą;
- kultūros pažinimo sklaidą ir edukaciją.

Kultūros politika apima vyriausybės veiklą, įstatymus ir planus, kurie kontroliuoja, saugo, įkvepia, ir ekonomiškai remia veiklą, susijusią su meno ir kūrybos sektoriais, pavyzdžiui, tapyba, skulptūra, muzika, šokis ir literatūra, taip pat gali apimti su kalba susijusią veiklą, paveldą ir jo įvairovę (Papazoglou, 2019). Kangas, Duxbury, De Beukelaer (2017) teigimu, kultūros politika atspindi šalies istoriją, valdymo modelius bei kultūros ir meno svarbą.

Kultūros politikos įgyvendinimas, Pauliukevičiūtė, Raipa (2014), kurie analizavo kultūros politikos įgyvendinimo teorinį konceptualizavimą ir modelius, tapatinamas su kultūros sektoriaus/srities strategijos realizavimo procesu. Anot minėtų autorių, „jei kultūros sektoriuje vykstantys procesai yra matomi kaip norimos vystyti sritys“ (p.248), tuomet tendencingai, remiantis strateginiais planavimo dokumentais, numatomos veiklos tikslo pasiekimui. „Visa tai skatina plėtoti ir šiame sektoriuje efektyviai derinti tiek kultūros ekonomikos (kultūros ir kūrybinių industrijų), tiek ir kūrybiškumo principų pagrindu veikiančius darinius, bendradarbiavimo kultūrą pačiame sektoriuje, orientaciją į pokyčius“ (Pauliukevičiūtė, Raipa, 2014, p. 248).

Kultūros politikos idėją septintajame dešimtmetyje išplėtojo UNESCO (angl. *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*). Pauliukevičiūtė, Raipa (2009) išskiria pagrindinius UNESCO tikslus, kurie siejami su kultūrinės raidos dimensijos vystymu, pagarbos kultūriniam tapatumui puoselėjimu, didesnio dalyvavimo kultūriniame gyvenime, meninio kūrybiškumo skatinimui. Šie tikslai atsispindi Europos valstybių kultūros politikos gairėse. Pauliukevičiūtė, Raipa (2009) UNESCO kultūrinę politinę bendradarbiavimo iniciatyvą ES valstybių kontekste apibūdina „kaip pagalbinę priemonę valdant su kultūra susijusius procesus, atveriant kultūros reiškinius plačiai visuomenei, atliekant tiek skatintojo, tiek globotojo vaidmenis“ (p. 101).

Svarbu atsižvelgti ir į kultūros vaidmenį Europos Sąjungos kontekste. Kultūros politika ilgai nepriklausė Bendrijos kompetencijai. Valstybės narės atsargiai traktavo galimybę suteikti Bendrijai kompetenciją kultūros politikos srityje. Vienų nuomone, Bendrijos veiksmai turėtų apsiriboti tik ekonomika, kitos apskritai buvo nusiteikusios prieš bet kokią intervenciją kultūros srityje. Kuomet

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

1999 m. gegužės mėn. įsigaliojo Amsterdamo sutartis, buvo papildytas Europos Bendrijos steigimo sutarties (Žin., 2004, Nr. 2-2) 151 straipsnis. Į sutartį įtrauktas įsipareigojimas – „siekdama gerbti ir skatinti kultūrų įvairovę, Bendrija atsižvelgs į kultūros aspektus priimdama sprendimus visose kitose srityse“.

Kangas ir kt. (2017) išskirtinį dėmesį kultūros politikos srityje nurodo, meninės ir kultūrinės veiklos skatinimui, kaip vienos iš priemonių ekonomikai stiprinti bei skurdui mažinti. Todėl kultūros politikos laukas labai išsiplėčia, demonstruojamos jos daugiadiscipliniškumas bei tvarumas. Kultūros tvarumas paprastai apibūdinamas dviem būdais. Viena vertus, tai reiškia meninės praktikos ir modelių tvarumą, įskaitant, tapatybės formavimą ir raišką, kultūros paveldo išsaugojimą. Kita vertus, kultūros tvarumas taip pat nurodo kultūrinių bruožų ir veiksmų vaidmenį kuriant tvaresnes visuomenes. Taigi, kultūra yra praktikos ir įsitikinimai, kurie gali palaikyti ir įkvėpti visuomenės perėjimą prie tvaresnio gyvenimo.

Kultūros politika įgyvendinama nacionaliniu, regioniniu arba savivaldybės lygmeniu, todėl svarbu plačiau apžvelgti kultūros politikos įgyvendinimo aspektus.

**Nacionaliniu lygmeniu.** Analizuojant kultūros politikos įgyvendinimą nacionaliniu lygmeniu, svarbu atkreipti dėmesį į Lietuvos 2019 m. priimtą nutarimą „Dėl Lietuvos kultūros politikos strategijos patvirtinimo“, kuriame apibrėžta kultūros paslaugų vietos gyventojams reikšmė. Nutarime pabrėžiama, kad „Kokybiškos kultūros paslaugos daro įtaką vietos gyvenimo kokybei ir regiono darbo rinkos patrauklumui: padeda regione išlaikyti darbuotojus, ypač aukštos kvalifikacijos specialistus. Vietoje veikiančys patrauklūs kultūros židiniai, efektyvus kultūros paveldo objektų įveiklinimas sudaro sąlygas smulkių verslų plėtrai. Tokių kultūriškai aktyvių židinių plėtojimas galėtų būti pasitelkiamas miesto erdvėms atnaujinti, regionų gyvybingumui stiprinti. Vienas vertingiausių ir didžiausio potencialo socialinio kapitalo auginimo šaltinių – vietos bendruomenės, tačiau joms šiuo metu trūksta paskatų ir pritaikytų priemonių naudoti kultūros turinį ir resursus vietos, regiono identiteto sukūrimui bei stiprinimui“. Lietuvos Respublikos Vyriausybė 2020 m. patvirtino 2021–2030 metų nacionalinės pažangos planą (Nr. 933, 2020, TAR, 2020, Nr. 19293). Esminis Lietuvos kultūros politikos strategijos siekis – užtikrinti reikšmingą kultūros indėlį, kuriant darnią Lietuvos visuomenę, orų nacionalinį ir europietiškąjį tapatumą, socialinę ir ekonominę gyventojų gerovę, tarptautinį valstybės prestižą ir konkurencingumą. Strategijos pagrindinis tikslas – darnios visuomenės ir gerovės kūrimui įtraukti kultūra. Strategijos uždavinių įgyvendinimui priemonės planuojamos įgyvendinime dalyvaujančių institucijų 2020–2022 metų strateginiuose veiklos planuose.

2019 m. Seime pateiktas Lietuvos Respublikos kultūros politikos pagrindų įstatymo projektas, kurio priėmimas užtikrina vieningos valstybės ir savivaldybių kultūros politikos įgyvendinimą. Minėtame dokumente numatytos valstybės valdžios funkcijos ir atsakomybė, 8 straipsnyje aiškiai įvardinti viešojo administravimo subjektai įgyvendinantys, kultūros politiką (žr. 1 pav.).

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.



**1 pav.** Viešojo administravimo subjektai, įgyvendinantys kultūros politiką

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Kultūros politikos įgyvendinimo subjektai – Lietuvos kultūros taryba, Lietuvos kino centras, Lietuvos kultūros institutas, Lietuvos kultūros taryba, Kultūros paveldo departamentas yra biudžetinės įstaigos, kurių savininkė yra valstybė. Šios įstaigos įgyvendina kultūros politiką: vykdo kultūros ir meno programų, projektų ir kitokių priemonių finansavimą; stiprina Lietuvos kultūros potencialą tarptautiniu mastu; įgyvendina valstybės nekilnojamojo kultūros paveldo ir kilnojamųjų kultūros vertybių politiką; skatina Lietuvos kino srities vystymąsi ir konkurencingumą, rūpinasi kino paveldo išsaugojimu; vykdo įvairiapusį visuomenės informavimą, analizuoja visuomenės informavimo raidos procesus.

**Regioniniu lygmeniu.** Lietuvoje per pastarąjį dešimtmetį regioninės kultūros politikos priemonės Lietuvoje nebuvo taikoma. Kaip teigia Šarūnas, Armakauskaitė, Erentaitė, Kontvainė (2018, p. 7) „dėl šios priežasties Lietuvoje išlieka dideli kokybiškų kultūros paslaugų prieinamumo skirtumai skirtingose vietovėse“. Centrinė valdžia finansuodama pavaldžių kultūros ir meno įstaigų tinklą, kuris nėra geografiškai tolygus, dar labiau didina kokybiškų kultūros paslaugų netolygumus. Tai sąlygoja sisteminės kultūros lauko problemas, todėl siekiant jas išspęsti kultūros politika turi būti įgyvendinama regioniniu lygmeniu, derinant centrinės valdžios ir miestų savivaldos veiksmus kultūrinių paslaugų teikimo srityje.

**Savivaldybės lygmeniu.** LR vietos savivaldos įstatyme (1994; 2021) viena iš nurodytų savivaldybių savarankiškųjų funkcijų yra „gyventojų bendrosios kultūros ugdymas ir etnokultūros puoselėjimas (dalyvavimas kultūros plėtros projektuose, muziejų, teatrų, kultūros centrų ir kitų kultūros įstaigų steigimas, reorganizavimas, pertvarkymas, likvidavimas ir jų veiklos priežiūra, savivaldybių viešųjų bibliotekų steigimas, reorganizavimas, pertvarkymas ir jų veiklos priežiūra)“. Visuomenės dalyvavimas viešųjų paslaugų teikime turi teigiamą įtaką paslaugos kokybei, jos efektyvumui, plėtrai ir kt. Tinkamai valdant šį procesą galima pasiekti aukščiausią paslaugos kokybės lygį, išlaidų sumažinimo ir klientų poreikių patenkinimo. Savivaldybės bei joje veikiančios kultūros įstaigos,



Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

privalo motyvuoti gyventojus naudotis viešosiomis paslaugomis, siekti renginių, parodų, įvairiausių renginių lankomumo. Šio tikslo įgyvendinimui naudotis jau 2020 m. sukurta kultūros paslaugų duomenų baze.

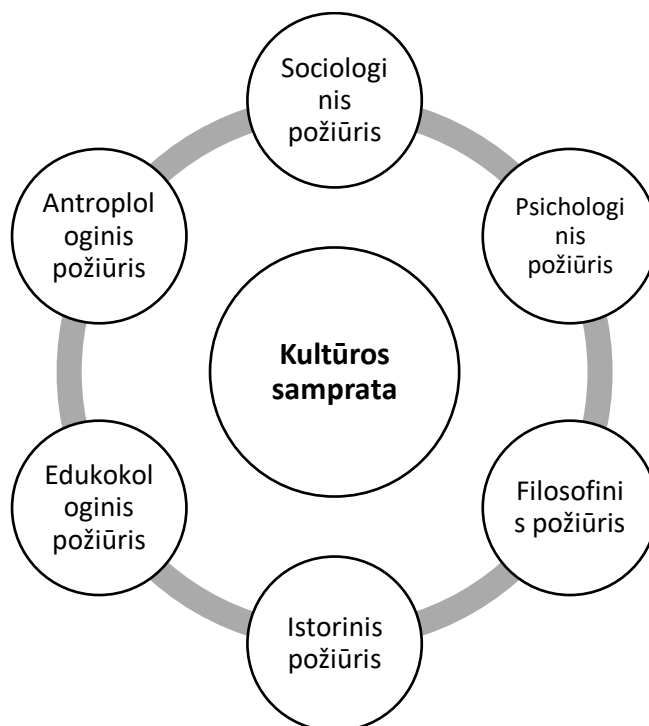
LR kultūros politikos pagrindų įstatyme (2020) apibrėžta savivaldybių institucijų kompetencija kultūros politikos srityje: numatytos savivaldybės tarybos ir savivaldybių institucijų kompetencijos. Savivaldybės taryba nustato kultūros politikos savivaldybėje prioritetus, savivaldybės biudžeto lėšomis finansuotinas kultūros sritis; steigia kultūros įstaigas, prižiūri jų veiklą; skatina viešą ir privačią partnerystę kultūros srityje; atlieka kitas teisės aktų nustatytas funkcijas, susijusias su kultūros sklaida savivaldybės teritorijoje. Savivaldybių vykdomosios institucijos: kaupia, sistemina, analizuoja ir skelbia informaciją savivaldybėje kultūros srities klausimais; atlieka kitas teisės aktų nustatytas funkcijas, susijusias su kultūros sklaida savivaldybės teritorijoje.

Apibendrinant galima teigti, kad kultūros politika yra valstybės ir jai atstovaujančių institucijų santykis su kultūros objektais ir subjektais, apima vyriausybės veiklą, įstatymus ir strateginius dokumentus. Kultūros politika įgyvendinama nacionaliniu, regioniniu ir vietos lygmenimis.

## 1.2. Kultūros paslaugų kaip viešųjų paslaugų samprata ir bruožai

Prieš atskleidžiant kultūros paslaugų apibūdinimą, svarbu išsiaiškinti atskirus kultūros ir paslaugos sąvokų apibrėžimus. Tokiu būdu praplečiant suvokimą, kodėl yra kuriamos kultūrinės paslaugos, kaip jos kinta ir prisitaiko prie vartotojų poreikių – kultūros produktai ir kokią svarbą jos turi kultūros kūrėjams, gavėjams ir teikėjams (vadybininkams).

Mokslinėje literatūroje kultūros apibūdinimas pateikiamas skirtingais metodologiniais požiūriais (žr. 2 pav.).



2 pav. Kultūros sampratos apibūdinimas

Šaltinis: sudarytas darbo autorės

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

Kultūros apibūdinimas yra tapęs sociologų, filosofų, antropologų mokslinių tyrimų objektu, todėl mokslinėje literatūroje pateikiami skirtingi kultūros apibūdinimai bei samprata.

Istoriniu požiūriu kultūra suprantama kaip „visuomenės istorinio vystymosi produktas ir vystosi sukauptos patirties perdavimo naujoms kartoms dėka“ (Pruskus, 2013, p. 122).

Dalyje tyrimų kultūra siejama su kolektyvine patirtimi ir atmintimi. Filosofas Donskis (1993) kultūrą sieja su konkrečia vieta ir erdve, kurioje reiškiasi kolektyvinė patirtis. Filosofas teigia, kad „kultūra yra autentiškai ir adekvačiai „skaitoma“, realiame gyvenime ji tampa tuo, be ko žmonija negali egzistuoti – kolektyvine patirtimi ir jos modeliais, kolektyvine atmintimi ir jos formomis. Tad vietos kultūros institucijos ir jų sukuriamos kultūrinės paslaugos sukuria individualias vartotojui reikšmingas paslaugas.

Kultūra apibūdinama ir kaip fenomenas. Pvz., Murdock (1993) kultūrą siūlo suvokti kaip esantį unikalų žmogiškuoju fenomenu, nepriklausančiu nuo biologijos ir sociologijos dėsnų. Murdock (1993) pateikia esminius kultūros bruožus:

- kultūros yra išmokstama;
- kultūra yra diegiama;
- kultūra yra visuomeninė.

Kultūrą įvardydamas, kaip visuomeninę, antropologas Murdock (1993) pastebi, kad jei ji yra tokia, tai jos raida priklauso nuo visuomenės, kurioje ji egzistuoja. Kultūrą gali sudaryti visuomenėje egzistuojantys papročiai, taigi, kultūros patirtis praturtina jų gavėjų kasdienį gyvenimą bei sustiprina tarpusavio ryšius. Tuo tarpu Petkutė ir kt. (2019) teigia, kad kultūra yra priemonė atrasti savo ir kitų žmonių kultūrą, tarpusavio skirtumus ir bendrybes, kurti ryšius su įvairiomis visuomenės grupėmis, ypač su mažiau visuomeninėje veikloje dalyvaujančiomis ar net patiriančiomis socialinę atskirtį.

Sociologas Noreika (2015, p.25) kultūros apibrėžimą orientavo į simbolizmo pabrėžimą: „<...> kultūra – tai normatyvinę galią turinčių simbolių (išstartų žodžių, tekstų, piešinių ir pan.) rinkinys. Įkūnydami sąmonės (mąstymą, suvokimą, emocionalumą) ir elgesio orientavimo būdus, simboliai suteikia kryptį ir sąryšingumą individų gyvenimui.“ Taigi, simboliais yra daiktai objektai, garsiniai tekstai, kuriems yra priskiriamos reikšmės idėjos, jie turi šias reikšmes kol individai palaiko jų egzistavimą. Šie simboliniai „daiktai“ taip pat tampa kultūrinėmis paslaugomis su institucionalizuotais jų teikimo modeliais arba principais. Galima teigti, kad kultūrinės paslaugos negali egzistuoti be paslaugos, kūrėjų, gavėjų ir kultūros vadybininkų, nes kultūros raiška bei jos suteikimo „ritualai“ yra vadybinės sąveikos rezultatai, įprasminimai būtent tuo momentu, kai kultūrinė paslauga yra suteikiama. Šis kultūrinių paslaugų suteikimo ratas iliustruoja, kad reikalinga analizuoti proceso dalyvius ir jų veiksmų seką, kaip ryšį jungiantį juos į bendrą paslaugų suteikimo visumą.

Apibūdinant kultūrą antropologiniu požiūriu dažniausiai remiamasi išskirtiniu amerikiečių tyrėjų A. Kroeberio ir C. Kluchohno požiūriu (Pruskus 2013). Remiantis Prusku (2013) galima išskirti antropologiniam požiūriui į kultūrą būdingus bruožus. Vienas iš svarbiausių bruožų yra kultūros universalumas, nesvarbu, kokio dydžio bebūtų žmonių bendruomenė ar kita socialinė žmonių grupė, kuri neturėtų būdingos kultūros. Kitas svarbus bruožas yra tai, kad kultūra yra žmonių bendros veiklos produktas. Kultūra reiškiasi per vertybes, taisykles, papročius, tradicijas. Svarbu pažymėti tai, kad kultūra įgyjama mokantis, jos negalima paveldėti. Taip pat ji nuolat kinta, atsinaujina, jai būdinga

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

savisklaida, naujos formos ir būdai, kurie tenkina žmonių poreikius ir interesus, ji kartu ir adaptyvi, nes prisitaiko prie kintančių būties sąlygų. Kultūra „<...> kolektyvinės žmonių bendruomenės veiklos rezultatas, tačiau jos nešiotojai yra atskiros asmenybės; funkcionuoja kaip būdas, padedantis visuomenės ir jos narių saviidentifikacijai, taip pat suvokti savo grupinį ir individualų „AŠ“, skirti „savus“ ir „svetimus“ bendraujant su kitų kultūrų atstovais“ (Pruskus 2013, p.123).

Psichologiniu požiūriu kultūra siejama su žmonių elgesio psichologija Triandis, Malpass, Davidson (2003) pabrėžia, kad psichologiniai procesai daro įtaką kultūrai: žmonių individualios mintys ir veiksmai daro įtaką kultūros normoms ir praktikai.

Edukologiniu požiūriu kultūra įvardijama kaip „žinių ir savybių visuma, kurias žmogus gauna mokymosi procese ir kurios nėra genetiškai paveldimos. Kultūra ugdoma ir įsisavinama nuo vaikystės ir perduodama iš kartos į kartą“ (Pruskus, 2013, p. 122).

Taigi, mokslinėje literatūroje nėra vieningo kultūros apibūdinimo, jos samprata traktuojama skirtingais požiūriais sociologiniu, edukologiniu, psichologiniu, filosofiniu, istoriniu. Tai tik pabrėžia kultūros kaip fenomenalaus reiškinių savitumą.

Visuomenės bei žmonių gyvenimas neįsivaizduojamas be paslaugų sferos, be paslaugų teikimo sunkiai įsivaizduojama tiek verslo įmonių, tiek nevyriausybinų organizacijų ar viešųjų įstaigų vykdoma veikla. Mokslinėje literatūroje paslaugos apibūdinimas yra tapęs įvairių mokslo sričių, tokių kaip ekonomikos, vadybos, antropologijos tyrinėjimo objektu, todėl pateikiami skirtingi paslaugos apibūdinimai, samprata.

1 lentelė

### Paslaugos samprata

Autorius, metai	Apibūdinimas
Goldstein, Johnston, Duffy, Rao (2002)	Paslauga – procesas, susidedantis iš komponentų, kurie dažnai nėra fiziniai objektai, o yra procesų, žmonių įgūdžių ir medžiagų derinys, kuris turi būti tinkamai integruotas, kad būtų gauta „planuota“ arba „suprojektuota“ paslauga.
Kotleris, Keller (2007)	Paslauga – bet kokia veikla, kurią viena šalis gali pasiūlyti kitai ir kuri yra iš esmės nemateriali bei nesuteikia jokios nuosavybės.
Kayasha (2011)	Paslauga – procesas, susidedantis iš daugiau ar mažiau neapčiuopiamų veiklų, kurios paprastai, bet nebūtinai visada, vyksta sąveikaujant klientui ir aptarnaujančiam darbuotojui ir (arba) fiziniai išteklių arba paslaugos teikėjo prekės ir/ar sistemos, kurios klientui pateikiamos kaip problemų sprendimai
Poor, Darkhaneh (2013)	Paslauga yra procesas, kurį sudaro daugiau ar mažiau neapčiuopiamų veiklų rinkinys.
Labanauskienė, Šturalo (2014)	Paslauga – tai tokia veikla, kuri nekuria ir neperdirba fizinių produktų. Teikiamas produktas yra nematerialus ir negali būti apčiuopiamas, įgyjamas ar transportuojamas.
Moeller (2010)	Paslauga – neapčiuopiama veikla, kuria siekiama tenkinti vartotojo poreikius.
Skačkauskienė, Vestertė, (2018)	Paslauga – interaktyvus procesas, per teikimo sistemą realizuojamas taip, kad sukuriama šiame procese dalyvaujančias šalis tenkinanti vertė.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

Iš 1 lentelėje pateiktų paslaugos apibūdinimų matyti, kad paslaugos esmę sudaro veiksmas arba procesas, o pagrindinės paslaugos savybės yra neapčiuopiamumas, sukuriant vertę, nematerialumas, neatsiejamumas nuo vartotojo, nuosavybės nebuvimas.

Paslaugos yra nukreipiamos į įvairiausias sritis, kurios prasideda nuo teikiamų paslaugų, teikiančių materialinę naudą, iki paslaugų, tenkinančių žmonių socialinius poreikius.

Viena iš paslaugų rūšių yra viešosios paslaugos. Urvikis (2014, p. 292) viešąją paslaugą apibūdina kaip „viešosios valdžios subjektų organizuojamas, viešojo intereso užtikrinimui ir visuomenės funkcionavimo palaikymui būtinas paslaugas (veiklas), kuriomis teikiama nauda visiems gyventojams arba tikslinėms vartotojų grupėms“. Remiantis LR viešojo administravimo įstatymo 3 str. „viešoji paslauga – valstybės ar savivaldybių įsteigtų specialių įstaigų bei organizacijų veikla, teikianti gyventojams socialines, švietimo, mokslo, kultūros, sporto ir kitas įstatymų numatytas paslaugas. Įstatymų numatytais atvejais bei tvarka viešąsias paslaugas gali teikti ir privatūs asmenys“.

Pagrindiniai viešosios paslaugos bruožai:

- teikimas reguliuojamas valstybės ar savivaldybės valdžios institucijų;
- paslaugas teikia tiesiogiai valstybės ar savivaldybės organizacijos: biudžetinės, viešos įstaigos ar savivaldybių kontroliuojamos įmonės, bendrovės;
- tenkina viešąjį interesą bei teikia naudą visuomenei ar teritorinei bendruomenei (Savivaldybių organizuojamų viešųjų paslaugų teikimo analizė, 2010).

Viešųjų paslaugų teikimo, organizavimo būdai, modeliai priklauso nuo įvairių veiksnių, tai kiekvienos paslaugas teikiančios savivaldybės ekonominės ir socialinės, demografinės situacijos ir kitų savitumų (Urvikis, 2016).

Kultūra, kaip paslauga yra, kur kas sudėtingesnis reiškinys, nes ji gali suteikti ne tik materialų produktą, bet ir intelektualinį patyrimą, praturtinanti gavėjo kasdienybę ir suteikianti naujų žinių.

Kultūros paslaugos – meninės ar pažintinės veiklos, kuriomis teikiama nemateriali nauda ar sukuriamas materialus produktas, tenkinantis viešuosius visuomenės kultūrinius poreikius ir interesus (LR Kultūros politikos pagrindų įstatymas, 2021). Kultūrinės paslaugas teikia kultūros įstaigos, meno kūrėjai, fiziniai bei juridiniai asmenys, teikiantys kultūros paslaugas. Šiuo metu kultūra yra ne tik laisvalaikio praleidimo forma. Kaip teigia Pauliukevičiūtė, Raipa (2014, p. 242) „atsakingas kultūros paslaugų organizavimas ir valdymas vartotojams suteikia ne tik „pramogą“, bet ir „įrankį“ įvairių socialinių problemų sprendimams“.

Apibendrinant galima teigti, kad kultūra yra įsitikinimų, vertybių, elgesio ir bendrų dalykų sistema, kuria visuomenės nariai naudojami bendraudami tarpusavyje ir su savo aplinka, perduodama iš kartos į kartą per socializacijos procesus. Viena iš viešųjų paslaugų yra kultūros paslauga, kurios esmę sudaro kultūrinė, meninė ar pažintinė veikla, teikiant nematerialią naudą ar sukuriant materialų produktą, kuri tenkina viešuosius visuomenės kultūrinius poreikius ir interesus.

### **1.3. Kultūros paslaugų teikimas ir prieinamumas**

Kultūros paslaugos yra dalis Lietuvoje teikiamų viešųjų paslaugų. Kultūrinės paslaugas Lietuvoje teikia nacionalinės, valstybinės, savivaldybių, NVO ir privačios kultūros įstaigos. Šiame darbe plačiau bus aptariamos kultūros centrų, bibliotekų, muziejų kaip vienu iš pagrindinių kultūros paslaugų teikėjų veiklos.

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

**Kultūros centrai.** Remiantis LR kultūros centrų įstatymu (aktuali redakcija, 2020) kultūros centras apibūdinamas kaip juridinis asmuo, kuris savo veikla puoselėja etninę kultūrą, mėgėjų meną, kuria menines programas, plėtoja švietėjišką (edukacinę), pramoginę veiklą, tenkina bendruomenės kultūrinius poreikius ir organizuoja profesionalaus meno sklaidą. Kultūros centrai įkurti ir veikia visoje valstybės teritorijoje ir yra arčiausiai bendruomenių (Jurėnienė, Urbonienė, 2018). Kultūros centrai, vykdo įvairias funkcijas: tarpkultūrinio ir tarptautinio bendradarbiavimo, rekreacijos, socializacijos, savanorystės, neformaliojo ugdymo, bendruomenės sutelkimo ir kt. (Kiaušienė, 2019). Jurėnienė (2012) pabrėžia išskirtinį kultūros centrų reikšmę etnografinės kultūros populiarinimo;

šiuolaikinės kultūros skatinimo; kultūros paveldo apsaugos; kokybiško laisvalaikio formų kūrimo; trumpalaikių ir ilgalaikių kultūrinių ir edukacinių projektų įgyvendinimo bendruomenėje; vaikų ir jaunimo meninio ugdymo srityse. Kublickienės ir kt. (2011) teigimu, kultūros centrų veikla nukreipta į gyventojų kultūrinių poreikių tenkinimą. Kultūros centrai yra arčiausiai bendruomenės narių, todėl tarp kultūros centro ir bendruomenės yra tiesioginis abipusis ryšys (Jurėnienė, Urbonienė, 2018). Kaip teigia Khan (2018), kultūros centrai yra vieni iš pagrindinių asmenų kultūros ir laisvalaikio poreikių tenkintojų, regiono ir krašto kultūros puoselėtojų, viešųjų paslaugų teikėjų. Taigi, kultūros centrai yra ne tik bendruomenės kultūrinio ar socialinio gyvenimo variklis, jie skatina ekonomikos augimą (Kiaušienė, 2019).

**Bibliotekos.** Bibliotekos tradiciškai yra organizacijos, kurios daugiausia dėmesio skiria įvairiomis formomis (t. y. elektronine, spausdinta) gautos informacijos rinkimui ir valdymui. Egzistuoja įvairių tipų bibliotekos: viešosios, akademinės, mokslinės, nacionalinės, kurios tenkina tiksliai apibrėžtus konkrečių vartotojų poreikius; tačiau pagrindinis bibliotekos tikslas ir vertė išlieka ta pati, t.y rinkti, tvarkyti informaciją, siekiant suteikti prieigą visoms suinteresuotoms šalims (Vassilakaki, Giannakopoulos, Triantafyllou, 2019). Tačiau XXI amžiuje bibliotekų vaidmuo pakito, nuo tradicinės knygų skolinimo vietos bibliotekos tapo bendruomenės centrais, Pečeliūnaitė (2017) įvardina įvairius tikslus bei skirtingas sritis, tokias kaip visuomenės skaitmeninio raštingumo ugdymą, mokymosi visą gyvenimą veiklų organizavimą, kultūrinių, informacinių bei edukacinių veiklų vykdymą, socialinės atskirties mažinimą. Būdamos viešojo sektoriaus organizacijos, bibliotekos teikia kultūros paslaugas. Remiantis Biveiniu (2018) bibliotekų kultūrinės veiklos srityje galima išskirti kelias aktualias kryptis:

- nacionalinės literatūros renginių organizavimas ir skaitymo skatinimas;
- kraštotyros veikla ir vietos kultūros paveldo aktualizavimas;
- etninės kultūros sklaida;
- istorinės atminties palaikymas ir ugdymas;
- meninės įvairovės sklaida;
- vartotojų kūrybiškumo ir kūrybingumo skatinimas;
- daugiakultūriškumo plėtojimas.

Bibliotekoms tampa svarbus vaidmuo kultūrinio paveldo plėtojimo srityje, kaip teigia Nkechinyere, Agbo (2021), jos atlieka svarbų vaidmenį valdant kultūros išteklius, efektyviai panaudoti ir strategiškai padėti bendruomenėms, kurioms jie tarnauja, sutelkdami dėmesį į kultūrinio ir meninio veiklų bendruomenėse organizavimą ir padėti formuoti bei remti kultūrinį bendruomenių tapatumą.

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

Tai pasiekama bendradarbiaujant su atitinkamomis vietos ir regiono organizacijomis, suteikiant erdvę kultūrinei veiklai, organizuojant kultūrinę programas bibliotekose.

Kulikauskienė (2019) bibliotekas įvardina kaip socialiai įtraukias organizacijas, kurios kuria pridėtinę vertę visuomenei ir prisideda prie socialinio teisingumo vykdymo. „Bibliotekos siekia užtikrinti visiems be išimties žmonėms lygias galimybes gauti kultūrinę, informacinę, mokymosi visą gyvenimą paslaugas, užsiimti savišvieta, lankytis renginiuose, turiningai praleisti laisvalaikį“ (p/ 68).

**Muziejai.** Muziejai yra kultūros paslaugas teikiančios organizacijos. Remiantis LR Muziejų įstatymu (aktuali 2021) muziejų galima apibrėžti kaip juridinį asmenį, veikiantį kaip biudžetinė, viešoji įstaiga ar kitos teisinės formos juridinis asmuo, įsteigtas įstatymų nustatyta tvarka, kurio svarbiausia veikla yra kaupti, saugoti, restauruoti, tirti, eksponuoti bei populiarinti materialines ir dvasines kultūros vertybes bei gamtos objektus. Muziejai yra kultūrinio gyvenimo dalis ir yra visuotinai pripažįstamos kaip kultūros puoselėjimo ir išsaugojimo židiniai (Karpavičiūtė ir kt. 2019).

Kultūros paslaugas, teikiančiose įstaigose, dirba kultūros darbuotojai, kaip teigia Paužuolienė (2016) tai yra „viena ryškiausių kiekvieno miesto profesinių grupių, be kurios organizavimo neįsivaizduojamos vietinės bendruomenės šventės ar kultūrinio laisvalaikio renginiai“ (p.114). Astikienės (2020) teigimu, „kultūros darbuotojai yra neatsiejama tos bendruomenės, kurioje jie dirba, puoselėja kultūros paveldą ir stengiasi išlaikyti bei skleisti istorinę atmintį, dalis“ (p. 241).

Kultūros paslaugų prieinamumas yra vienas iš veiksnių, lemiančių gyventojų dalyvavimą kultūrinėje veikloje. Kaip teigia Karpavičiūtė ir kt. (2019), visuomenėje prieinamumas dažnai vertinamas itin siaurai – tik kaip fizinės aplinkos (pastatų, kelių, transporto) pritaikymas neįgaliesiems. Tačiau tai yra kur kas platesnė sąvoka, susijusi su galimybių įvairiose gyvenimo srityse užtikrinimu, apimanti paslaugų ir produktų prieinamumą viešajame ir privačiajame sektoriuose. Europos Tarybos 2017–2023 m. strategijoje dėl negalios „Žmogaus teisės: realybė visiems“ nurodoma, kad be fizinės aplinkos, žmogaus dalyvavimui visuomenėje ir socialiniam aktyvumui didelę įtaką turi informacinė ir socialinė aplinkos. Nes būtent prieinamumo stoka šiose sferose skirtingas galimybes turintį asmenį gali padaryti neįgalium, o užtikrinus prieinamumą – paskatinti dalyvavimą ir veikimą bendruomenėje. Atsižvelgiant į šiuos argumentus šiame darbe kultūros paslaugų prieinamumą nagrinėsime 4 aspektais: fizinis (erdvinis) kultūros įstaigų prieinamumas, informacijos (komunikacijos) prieinamumas; darbuotojų pasirengimas; finansinis prieinamumas.

**Fizinis (erdvinis) kultūros įstaigų prieinamumas.** Lietuvos regioninė politika siekia, kad kiekvienam Lietuvos gyventojui, nepaisant to, kur jis gyvena, būtų užtikrinta prieiga prie kultūros paslaugų. Lietuvos kultūros politikos strategijos (2019) apžvelgiant situacijos analizę teigiama, kad „Lietuvos regionuose sukurtą kultūros įstaigų tinklą sudaro kultūros centrai, bibliotekos, muziejai, regioniniai valstybės archyvai, teatrai, koncertinės įstaigos, kino ir vizualaus meno sklaidos įstaigos, kultūros ir gamtos paveldo objektai. Pastebimos tendencijos, kad kultūros centrų, bibliotekų ir muziejų skaičius palaipsniui mažėja, nevalstybinių teatrų, valstybinių koncertinių įstaigų – auga. Regioninių valstybės archyvų ir jų filialų skaičius nesikeičia. Kino salių skaičius taip pat išlieka panašus. 2015 m. duomenimis, kultūrinę veiklą taip pat vykdė 1 243 bendruomenių centrai, vizualaus meno sklaida vyko 77 galerijose, parodų salėse, salonuose, studijose, meno centruose, iš kurių 28 veikė Vilniuje, sukurtas 117 daugiaviečių centrų tinklas. Kultūriniam renginiams panaudojamos ir kitos erdvės – bažnyčios, dvarai, kiti paveldo objektai, sodybos, stotys, parkai, buvusios pramoninės

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

erdvės ir kt.“ (p. 6). 2020 m. programa „Kurk Lietuvai“ atliko erdvinę kultūros tinklo analizę, kurios metu analizavo duomenis apie geografinį būtiną, dažno, vidutinio ir reto poreikio kultūros paslaugų pasiekiamumą 30–90 minučių atstumu, vykstant automobiliu. Ši analizė parodė, jog virš 80 proc. gyventojų, gyvenančių Vilniaus, Kauno, Klaipėdos, Šiaulių apskrityse ir Panevėžio mieste pasiekia visas: būtiną, dažno ir vidutinio lygmens kultūros paslaugas. Žemiausias rodiklis – iki 25 proc. gyventojų, kuriems pasiekiamos minėtos paslaugos, tenka Šiaurės Rytų Lietuvos regionams, iš esmės besiribojantiems su Latvija (Utenos ir Panevėžio apskričių savivaldybės), taip pat Telšių, Tauragės apskritis, didesnė dalis Marijampolės apskrities bei Alytaus apskritis.

Kultūros įstaigų prieinamumas lemia gyventojų naudojimąsi kultūros paslaugomis. Europos Eurostato duomenimis (2017) Lietuvos gyventojų naudojimąsi kultūros paslaugomis, kultūros vartojimas (knygų skaitymas, muziejų, kino, teatro, kultūrinių lankytinų vietų ir pan. lankymas) atitinka ES šalių vidurkį (European Union. Special Eurobarometer on Europeans and cultural heritage, 2017). Tyrimo „Gyventojų dalyvavimas kultūroje ir pasitenkinimas kultūros paslaugomis“ rezultatai atskleidė, kad 2020 m. kultūroje aktyviai dalyvavo beveik pusė (45,5 proc.) Lietuvos gyventojų. Taip pat minėto tyrimo duomenimis, 68 proc. gyventojų palankiai vertina kultūros prieinamumą. 2020 m. daugelio sričių, ypač scenos menų, kultūros paveldo, muziejų ir galerijų prieinamumo vertinimo rodikliai ženkliai pagerėjo. Tačiau tyrimo rezultatai atskleidė, kad gerokai didesnė dalis gyventojų 2020 m. vertino, jog įvairių kultūros sričių prieinamumas nepakito. Tai gali būti tam tikras kultūrinio gyvenimo Lietuvoje nusistovėjimo požymis. Tokiu atveju, svarbu mažinti atskirtį, patiriamą kultūros sektoriuje (bei daugelyje kitų) tarp socialiai pažeidžiamų ir gerai besiverčiančių gyventojų grupių: didinti prieinamumą socialiai pažeidžiamiesiems, užtikrinti galimybę gauti aukštos kokybės kultūros paslaugas ir produktus reiklesniems.

Didelis iššūkis yra kultūros prieinamumas žmonėms su negalia. Vienas pagrindinių neįgaliųjų teises reglamentuojančių dokumentų – Jungtinių Tautų neįgaliųjų teisių konvencija (2006), mūsų šalyje ratifikuota 2010 metais, kurioje akcentuojama paslaugų neįgaliesiems prieinamumo būtinybė. Kaip teigia Liukinevičienė, Kulikauskienė (2020), prieinamumas yra išankstinė sąlyga, kad neįgalieji galėtų aktyviai naudotis žmogaus teisėmis, visapusiškai ir lygiai su kitais dalyvauti visuomenėje ir įnešti savo indėlį, gyventi savarankiškai ir rinktis visais savo gyvenimo klausimais. Svarbu pažymėti, kad prieinamumas dažnai vertinamas tik kaip urbanistinės aplinkos pritaikymas neįgaliesiems, tačiau tai yra kur kas platesnė sąvoka, kuri apima ir produktų bei paslaugų prieinamumą, įskaitant būdus, kuriais teikiamos paslaugos. Leahy, Ferri (2022) išskiria pagrindinius veiksnius, turinčius tiesioginę įtaką kultūros paslaugų neįgaliesiems prieinamumą: veiksmingų / tinkamų teisės aktų, politikos ir teisinių standartų trūkumas; 2) finansavimo ir (arba) tinkamų paslaugų trūkumas; 3) neigiamos nuostatos; 4) nepakankamas konsultavimasis su neįgaliais asmenimis ir jų neįtraukimas į kultūros organizacijų vykdomas veiklas. Analizuojant kultūros prieinamumo struktūrinius pasikeitimus ir dinamiką, turinčius įtakos šioms procesams, svarbu pažymėti, kad nuo 2001 metų UNESCO priimtos Visuotinės kultūrų įvairovės deklaracijos (2001) įtraukčiai skiriamas reguliarus dėmesys, siekiama gerinti kultūros įstaigų ir TV laidų prieinamumą, turinio vertimą (gestų kalba), atvirumą kitokiam klientui. Šiuo požiūriu siekiama tiek skatinti kūrėjus bei kultūros institucijas ugdyti kūrėjų jautrumą, toleranciją ir atvirumą. Įtrauktis į kūrybinę veiklą tiek Lietuvos (nacionaliniu), tiek Europos Sąjungos (ES) lygiais, vykdant Lisabonos strategiją, skatina šalies ir ES konkurencingumą, lemia tvarų ekonomikos augimą ir socialinę sanglaudą. Liukinevičienės, Kulikauskienės (2020) teigimu, kultūros

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

įstaigos yra įpareigos prisidėti prie socialinės atskirties mažinimo užtikrinant neįgaliesiems teises turėti prieigą prie informacijos šaltinių, patenkinant jų kultūrinius, mokymosi visą gyvenimą poreikius, sudarant galimybes savirealizacijai ir socializacijai bei skatinant neįgaliųjų įtraukti į bendruomenę ir visuomenę plačiaja prasme.

**Informacijos (komunikacijos) prieinamumas.** Pastaraisiais dešimtmečiais sparti informacinių ir komunikacinių technologijų plėtra pakeitė visuomenę. Ne išimtis ir kultūros įstaigos, kurių veiklos sfera neapsiriboja vien fizine vieta, bet apima įvairias virtualias prieigas ir platformas. Kaip teigia Citvarienė ir kt. (2015) kultūros įstaigose vyksta kultūros komunikacijos transformacijų procesai, kuriuos skatina interaktyvių medijų plėtra ir naujas požiūris į kultūros institucijų vaidmenį visuomenėje, taip pat kūrybišką, interaktyvų, dialogu grįstą bendravimą su skirtingomis auditorijos grupėmis. Anot Juraitės, Pinigienės (2014), naudojant socialines medijas kultūros paslaugų teikimui, geografinė vieta ir laikas nebeturi reikšmės, o auditorijos pasirinkimą nulemia individualūs poreikiai ir sprendimai. Šiame kontekste individams, kaip aktyviems socialinio ir kultūrinio proceso dalyviams, sudaroma galimybė visiškai kitaip stebėti ir patirti visuomenę bei kultūrą. Citvarienė ir kt. (2015) teigia, kad socialinės medijos konstruoja virtualios ir skaitmeninės komunikacijos, kitaip dar vadinamos mediatizacijos, procesus ir jų įtaką kultūros institucijoms. Didėjanti kultūrinių patirčių pasiūla ir auganti kultūros veikėjų konkurencija skatina medijuotas kultūrines praktikas, todėl keičiasi kultūros vartojimo modeliai, kinta kultūros organizacijų statusas, funkcijos, santykis su visuomene ir bendruomenėmis, jo neriboja erdvės ir laiko kategorijos.

Socialinės medijos taip pat suteikia galimybes vis glaudesniai medijų tarpusavio ryšiui jų organizacijos, platinimo ir priėmimo (vartojimo) aspektais, t. y. konvergencijai (Nevinskaitė, 2011, p. 62). Konvergencija yra apibūdinama kaip procesas, kai tas pats pranešimas gali būti paskleistas daugiau nei per vieną kanalą. Konvergencijos praktiniai pavyzdžiai: padaromi spektaklių įrašai, jie patalpinamo internetinėje erdvėje; vartotojas juos gali žiūrėti gyvai per internetą ar televiziją arba juos vėliau parsisiųsti. „Skaitmeninių medijų konvergencija per internetą ir mobiliuosius telefonus tampa iki šiol egzistavusias žiniasklaidos priemonės (spaudą, radiją, kiną, televiziją, įrašus) integruojančia priemone, kurią stengiamasi panaudoti kuo aktyviau (pvz., kuriant teatro programėles). Formuojasi naujas medijų ekonomikos modelis, t.y. tinklinės medijos: senąjį modelį, kuris buvo orientuotas pasiekti kuo didesnę vienodą auditoriją, pakeičia tikslas yra atliepti ir tenkinti gausybės mažų grupių interesus“ (Kiuršinitė, 2020, p.38).

Taip pat keičiasi kultūros paslaugų produktas, nes kaip teigia Juraitė, Pinigienė (2014) naujų medijų palaikomoje virtualioje erdvėje kinta kultūros produktų kūrimas, platinimas ir vartojimas. Todėl kultūrinių patirčių pasiūla didėja, o kultūros produkcijos paklausa – mažėja, taip pat kultūrinių praktikų skaitmenizacija ir virtualizacija skatina medijuotas kultūrines praktikas. Visos šios priežastys lemia tai, kad keičiasi kultūros vartojimo modeliai, kinta kultūros organizacijų statusas, funkcijos, veiklos kryptys, santykis su visuomene ir bendruomene

Socialinės medijos keičia ir kultūros vartotojų elgseną. Anot Kiuršinitės (2020) vartotojai tampa įvykių dalimi, jie dalyvauja, kuria, bendrauja ir vertina naujienas, įsitraukia į pramoginius, konfliktinius ir globalius įvykius, dažnai net neišeidami iš namų erdvės. Svarbiu naujų medijų aspektu tampa komunikacijos gebėjimas sutelkti ir suartinti žmones, burti juos į bendruomenes, tenkinti jų norą būti matomiems, girdimiems ir pastebimiems. Pasinaudodamos komunikacinėmis galimybėmis kultūros įmonės, gali per vartotojo įtraukimą į savo veiklą jį šviesti, mokyti, skatinti



Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

aktyviai dalyvauti kultūrinėse veiklose. Norėdamos atrasti glaudesnę ir efektyvesnę komunikaciją su šių dienų visuomene, kultūros institucijos privalo stebėti virtualią erdvę, išigilinti į vartotojų poreikius, ieškoti patrauklesnių būdų siekiant sudominti vartotojus ir paskatinti dalyvauti tiek virtualiuose projektuose, tiek realiuose renginiuose. Taip kuriamas ne vien institucijai pajamas generuojantis vartotojas, bet ir individas, gebantis orientuotis ir įsiliesti į kultūrinį lauką.

Socialinės medijos kultūros įstaigoms šiandien suteikia idealią terpę įgyvendinti naujus tikslus, tame tarpe ir paslaugų prieinamumo siekį. Kaip teigia Šuminas, Armonaitė (2013), socialinės medijos kultūros įstaigoms šiandien suteikia idealią terpę įgyvendinti naujus tikslus, per jas galima į kultūrinę veiklą įtraukti didelę auditoriją. Naudodami socialines medijas kultūros paslaugų teikėjai gali gerokai išplėsti tikslinę auditoriją ir į savo veiklą įtraukti žmonių, kurie tikrovėje niekada nesilankė muziejuose ar nedalyvavo kultūrinėje veikloje.

Viena iš skaitmeninės eros savybių yra vizualumas. Kaip teigia Jurgelėnas (2014) vizualumas vis labiau užgožia vadinamąjį verbališkumą ir tekstiškumą. Individas tampa priklausomas nuo vaizdinių, kai vaizdiniai tampa ne tik tam tikra socialinės tikrovės vizualizacija, bet ir vartojimo praktika. Vaizdinys gali būti suvokiamas kaip priemonė, padedanti funkcionuoti rinkos ekonomikai per įvairias rinkodaros ar viešųjų ryšių akcijas, kai vaizdiniai pateikiami masėms tampa tam tikrais rinkos valdymo ir kontrolės įrankiais. Taigi, socialinių medijų vizualumas, mobilumas, interaktyvumas, skatina kultūros įstaigas diegti naujas išorinės komunikacijos strategijas, nes muziejų, teatrų, parodų lankymas šiandien yra itin priklausomas nuo medijų ir jose skelbiamos informacijos.

Nors akcentuojama socialinių medijų naudojimo svarba kultūros paslaugų prieinamumo didinimui, tačiau kultūros įstaigos neišnaudoja visų jų teikiamų privalumų. Citvarienės ir kt. (2015) tyrimo rezultatai atskleidė, kad meno bei kultūros organizacijų požiūrį į naujųjų medijų ir komunikacijų teikiamas galimybes: 14 proc. apklaustų organizacijų pripažino nepilnai išnaudojančios šiuos resursus, 29 proc. pabrėžė jų reikšmę auditorijų plėtros perspektyvai bei pasiryžimą tobulėti, pasinaudojant naujausiomis galimybėmis. Šumino, Armonaitės (2013) socialinių medijų taikymo Lietuvos muziejuose analizė atskleidė, kad mūsų šalies kultūros institucijų veikloje interaktyviosios medijos naudojamos neaktyviai. Lietuvos muziejų darbuotojai dar nelinkę socialinių medijų suvokti kaip šiuolaikinei muziejų veiklai būtinų strateginių komunikacijos kanalų.

**Darbuotojų pasirengimas.** Kultūros paslaugų prieinamumas didžia dalimi priklauso nuo kultūros sektoriaus žmogiškųjų išteklių, darbuotojų sudėties bei sektoriaus darbo vietų kokybės. Lietuvos kultūros politikos strategijoje (2019) nurodoma, kad 2018 m. kultūros sektoriuje dirbo 23 tūkst. darbuotojų (1,71 proc. visų Lietuvos dirbančiųjų). Kiek daugiau nei pusė darbuotojų (14,5 tūkst.) dirba viešojo sektoriaus įstaigose: Kultūros ministerijos valdymo srities kultūros įstaigose – 5,1 tūkst., savivaldybių įstaigose – 6,9 tūkst. Kita ženkli dalis kultūros sektoriaus darbuotojų dirba NVO ir privačiame sektoriuje.

Kultūros paslaugų teikimo prieinamumas labai priklauso nuo darbuotojų pasirengimo ir kompetencijų, nuo kultūros darbuotojų profesinio tobulėjimo, Norashikin ir kt. (2017) įsitikinimu, nuolatinis, pastovus, organizacijos ir jos narių mokymasis bei tobulėjimas yra neįkainojamas organizacijos turtas. Organizacijos ir darbuotojų veiklos rezultatai priklauso nuo sąlygų darbuotojams mokytis ir tobulėti sudarymo (Singh, Jain, 2017). Darbuotojų įsitraukimas į mokymo programas turi teigiamą poveikį darbo efektyvumui, nes sąlygų sudarymas mokymuisi laikomas esmine efektyvaus žmogiškųjų išteklių valdymo veikla (Hafeez, Akbar, 2015). Taip pat darbuotojų profesinis tobulėjimas didina darbuotojų įsipareigojimus organizacijoje (Nksoi, 2015).

Nepaisant to, kad šiuolaikinė visuomenė ir ekonomika vis labiau yra linkusios remtis žiniomis, didėja kūrybingų, novatoriškų, visuomeniškų darbuotojų, mokančių prisitaikyti, pasižyminčių išlavintais bendravimo įgūdžiais, paklausa. Kultūros vadybininkas turi gebėti ne tik aktyviai reaguoti į aplinkos pokyčius, jausti socialinės ir ekonominės situacijos valstybėje raidą, kad galėtų prognozuoti efektyviausius kultūros organizacijos arba komandos lygmens sprendimus, tačiau ir būti išsimokslinęs, išmanyti kultūros istoriją bei vadybos principus, rinkos tendencijas ir vartotojų poreikių tyrimo organizavimo specifiką. Apskritai kultūros darbuotojo veiklos sritis įpareigoja jį nuolatos bendrauti su įvairiais žmonėmis, lavinti savo socialinius įgūdžius. Kultūros sferos socialinis kontekstas tai ne tik kultūros specialistai, vadybininkai, administratoriai, bet ir patys menininkai, kurių nemaža dalis tampa kultūros įstaigų vadovais, siekiant sutaupyti asignavimus. Esant tokiai situacijai neskatinama efektyvi kultūros įstaigos veikla, atvirkščiai, neretai įvyksta taip, kad kuriantis žmogus netampa geru vadovu, o lyderio bei strategijų nebuvimas menkina darbuotojų efektyvumą savo srityje. Tačiau pačios kultūros įstaigos, norėdamos išlikti, tapti traukos centrais, turi keistis. Svarbu imtis įgyvendinti naujas iniciatyvas, naujas idėjas. Taip pat ir aktyviai vieningai reikšti savo interesus, kai įstaigoms skirstomos valstybinės dotacijos.

Lietuvos statistikos departamento duomenimis, per pastarąjį dešimtmetį kultūros srities žmogiškųjų išteklių požymiai ženkliai nekito. Tačiau, nebelikus kultūros darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo sistemos, kintant aukštųjų mokyklų programoms, iškyla tam tikrų kvalifikuotų profesionalų trūkumas, ypač regionuose (Lietuvos kultūros politikos strategijoje, 2019). Spartus technologinis proveržis, globalizacijos ir tarptautiškumo procesai, menų ir mokslo integracija, tarpdalykiškumas skatina nuolatinį kultūros sektoriaus darbuotojų kompetencijos lavinimo ir kaitos poreikį (Kultūros sektoriaus darbuotojų 2020–2022 metų kvalifikacijos tobulinimo programa, 2020).

**Finansinis prieinamumas.** Visi kultūra grindžiami projektai turi ne tik kūrybiškumą skatinantį, bet ir socekonominį poveikį, kuris pasireiškia:

- papildomų darbo vietų atsiradimu;
- papildomų žinių ir vertybinių kompetencijų įtvirtinimu (mokymas);
- kūrybiškumu pagrįstų gebėjimų ir kompetencijų lavinimu.

Svarbu analizuoti kaip kultūrinė įtrauktis pasitarnauja „Europa 2020“ strategijai, kuri numato sumanų, darnų augimą, siekiant sėkmingai išėiti iš dabartinių ekonominių sunkumų ir priimti naujus iššūkius, kurių galima tikėtis kitais krizės ar neapibrėžtumo laikotarpiais. Kultūros sektorius prisideda prie darnaus vystymosi tikslų įgyvendinimo, kaip teigia Kiaušienė, Mikalauskienė (2020, p.56) „sparčiai vystantis ekonomikai didėja neigiamas jos poveikis aplinkai, o tai atsiliepia žmonių fizinei ir emocinei sveikatai. Kultūra šiuo atveju gali padėti išspręsti tam tikras problemas, susijusias su sveikais, išsilavinusiais ir laimingais žmonėmis, kuriančiais tvirtą ir stabilią ekonomiką, skatinančią puoselėti gamtą bei gerinti gyvenimo sąlygas“.

Šiuolaikinėje visuomenėje kultūra – tai ne tik turininga laisvalaikio forma. Kultūra tai žmogaus dvasinio tobulėjimo šaltinis. Todėl svarbi kultūros socialinė funkcija. Ji formuoja visuomenės narių elgseną, vertybių sistemą. Kultūros įstaigos, tinkamai apibrėždamos vartojimo kultūrą kaip socialinę realybę, gali tapti puikia vieta žmonėms, bendruomenėms save tapatinti su kultūros įstaiga. Aiškių socialinių strategijų, kurios vartojimo kultūroje galėtų veikti kaip atsvara neigiamoms tendencijoms,

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

poreikis išlieka. Būtinai objektyvūs moksliniai tyrimai, galintys padėti identifikuoti neigiamas ir teigiamas vartojimo kultūros įtakos zonas bei sukeltas pasekmes kultūros procesams (Liutkuvienė, Rimkevičius, 2008).

Apibendrinant galima teigti, kad Lietuvos kultūros paslaugų prieinamumo situacija vertinama gana gerai, nes šalyje išplėtotas kultūros įstaigų tinklas. Tačiau išlieka probleminės sritys: paslaugų prieinamumas žmonėms su negalia, informacijos (komunikacijos) prieinamumas, išnaudojant socialinių medijų teikiamas galimybes, tam tikrų kvalifikuotų profesionalų regionuose trūkumas.

#### 1.4. Kultūros paslaugų teikimo bruožai neapibrėžtumo sąlygomis (pandemijos metu)

Nuo 2020 m. kovo mėn. prasidėjusi ir besitęsianti iki 2022 m. gegužės 1d., ekstremali situacija savo ribojimais, kultūrai netrukdo tapti naujų iššūkių ir galimybių laikotarpiu. Jie dar labiau išryškino kultūros segmento vaidmenį prisitaikant prie pokyčių, bet pakitusiu požiūriu į kultūrą, jos paslaugų reikšmę, kuri atneša grąžą nuo finansavimo iki emocijos. Taigi, ekstremali situacija, kaip yra nurodyta Visuotinėje Lietuvos Enciklopedijoje (2012), tai ypatinga padėtis, susidaranti dėl gamtinio, techninio, ekologinio ar socialinio pobūdžio priežasčių arba karo veiksmų ir lemianti staigų, didelį pavojų žmonių gyvybei ar sveikatai, turtui, gamtai arba žmonių žūtį, sužalojimą ar turtinius nuostolius. Mūsų šalyje pastarųjų 5 metų laikotarpiu ekstremalios situacijos buvo skelbiamos dėl įvairių priežasčių. Tikslinga paminėti keleta įvykių, per praėjusius metus, (žr. 2. Lentelę), apie Lietuvos Respublikos teritorijoje valstybės ir savivaldybės lygmeniuose, paskelbtas ekstremalias situacijas:

2 lentelė

#### Ekstremalių situacijų paskelbimas LR teritorijoje

Paskelbimo data	Turinys
2018-03-22	Palangoje dėl nuplauto paplūdimio smėlio ir grėsmės pažeistam apsauginiam kopagūbriui centrinio paplūdimio ruože nuo Palangos tilto iki Razės upės žiočių, paskelbta ekstremali situacija.
2019-07-03	Dėl sausros padarinių žemės ūkio sektoriuje paskelbta valstybės lygio ekstremali situacija visoje šalyje.
2019-10-16	Dėl gaisro įmonės „Ekologistika“ sukulto aplinkos oro užterštumo pavojingomis medžiagomis Alytaus miesto savivaldybės teritorijoje, paskelbta savivaldybės lygio ekstremali situacija.
2020-02-26	Paskelbta valstybės lygio ekstremalioji situacija visoje šalyje dėl koronaviruso („COVID-19“) plitimo grėsmė
2020-12-31	Radviliškio raj. Savivaldybės teritorijoje paskelbta savivaldybės lygio ekstremali situacija dėl ypač pavojingos gyvūnų (išskyrus paukščius ir žuvis) užkrečiamos ligos SARS-CoV-2 („COVID-19“) audinių ūkyje.
2021-11-10	Visame pasienio ruože prie LR valstybės sienos su Baltarusijos Respublika ir 5 kilometrus į valstybės gilumą nuo pasienio ruožo; užsieniečių apgyvendinimo vietose ir 200 metrų aplink jas, įvesta nepaprastoji padėtis.
2022-02-24	Dėl Rusijos Federacijos veiksmų, kurie kelia grėsmę pirmaeilams LR nacionalinio saugumo interesams, visoje LR teritorijoje, įvesta nepaprastoji padėtis.

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės.

Viena iš precedento neturinti ekstremali situacija buvo paskelbta 2020 m. vasario mėn. dėl koronaviruso (COVID-19) plitimo grėsmės, siekiant paprasčiau kordinuoti prevencinius pasirengimo

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

COVID-19 plitimui veiksmus, organizuoti institucijų darbą, nanaudoti valstybės medicinos materialinių išteklių rezervą, greičiau ir lengviau vykdyti kitas procedūras. Ekstremali situacija gali būti skelbiama dviem lygiais: valstybės ir savivaldybės (Civilinės saugos įstatymas Nr. VIII-971,1998). Jos kordinavimui buvo įsteigtas Valstybės ekstremaliųjų situacijų operacijų centras, kuriam vadovavo LR Sveikatos apsaugos ministras. Kaip matyti 1.2. lentelėje, reikšmingiausia įtaka kultūrai ir jos teikiamoms paslaugoms, buvo dėl koronaviruso plitimo visoje šalyje, paskelbtos ekstremalios situacijos. Todėl sekančiuose darbo teorijos skyriuose, svarbu apžvelgti aktualijas, magistrinio darbo temos kontekste.

#### **1.4.1. Kultūros paslaugų teikimo situacija pandemijos metu**

Kultūros paslaugų tekimo organizavimo pandemijos metu temos originalumą ir aktualumą, atspindi tai, kad COVID-19 pandemija ir jos įtaka pasaulio ekonomikai, socialinėms, įskaitant ir kultūrai, jos teikiamų paslaugų sektorius prasidėjo tik 2019 m. pabaigoje, Kinijoje, Wuhan mieste (Hoque, Shikgha, Hasanat, Arif ir Hamid, 2020), o 2020 m. gegužės 21 d., „WorldoMeters“ duomenimis, šiuo virusu jau sirgo daugiau nei 5 mln. Žmonių visame pasaulyje. Praėjus beveik metams, 2021 m. kovo 3 d., pasaulyje jau sirgo virš 115 mln. Žmonių ir skaičiuojama virš 2,5 mln. Mirčių. Atliekamas keliautojų monitoringas tik apsunkino sveikatos sistemą, tačiau nesustabdė besimptomės transmisijos (Mayers, Snyder, Porshe, 2020). Perpildytos vidaus patalpos yra palanki terpė COVID-19 protrūkiams, kaip pavyzdys vietų, kuriose nustatyti protrūkiai, galima įvardinti oro uostus, apgyvendinimo ir maitinimo įstaigas, sporto, kultūros centrus ir kt. (Costaguta, 2020). COVID-19 protrūkį 2020 m. kovo 11 d. PSO paskelbė pandemija. Tai yra pirmoji koronaviruso sukelta pandemija žmonijos istorijoje. Kaip savo moksliniame darbe pastebi Barua (2020), apie pirmą užkrato židinį buvo pranešta 2019 m. gruodį Kinijoje, Wuhan mieste, kuriame gyvena daugiau nei 11 mln. Gyventojų. Chen, Hong (2020) atliktų tyrimų metų nustatyta, kad virusas kilo iš gyvūnų, tokių kaip kiaulės, šunys, žiurkės, gyvatės, šikšnosparniai ir kt., skerdyklos.

Pasaulis išgyveno Didžiąją Finansinę krizę 2008 m. ir Didžiąją Depresiją XIX a. pradžioje, kurios betarpiškai palietė ir kultūros sektorių. Maditinos (2008) išskiria keturias krizių susidarymo priežastis: terorizmas, stichinės nelaimės, politiniai neramumai arba karai, bei pandemijos. Bakar, (2020) teigimu, šios pandemijos padariniai kultūros sektoriui suteiks didesnę poveikį nei kita kada nors nutikusi finansinė krizė. Bet kokia krizė skatina aktyviai imtis veiksmų kultūros paslaugų plėtotei vietovėse, kuriose įvyko kriziniai įvykiai. Tačiau Covid-19 metu susidariusiai situacijai įvertinti, suvaldyti ir rasti sprendimų jai gerinti, viso pasaulio mokslininkai, gydytojai, įvairių ekonomikos sričių ekspertai ir kiti specialistai vienija jėgas atlikinėdami tyrimus ir skelbdami rezultatus savo moksliniuose darbuose.

Pandemijos sukelta krizė neigiamai paveikė visų pasaulio šalių ekonomikas (Liu, Manzoor, Wang, 2020). Galima teigti, kad jei ekonominių sunkumų priežastis visoms šalims buvo vienoda, tai rezultatas turėtų būti panašus. Tačiau šalių patirta žala skiriasi. Gilinantis į skirtingo pandemijos poveikio priežastis, pirmasis ir vienas svarbiausių faktorių buvo pandemijos išplitimas (Haque ir kt., 2020). Anot autorių, kuo didesnė viruso sklaida šalyje, tuo griežtesnius veiklos apribojimus pritaikė valstybės, tuo didesnę viruso įtaką jautė šalies gyventojai ir stipriau krito ekonomikos. Baldwin, Di Mauro (2020) teigimu, gyventojų ir verslų lūkesčiai dėl ateities yra vienas pagrindinių faktorių, nulemiančių ekonomikos kryptį. Tokiu metu, kai visi yra nežinioje, taupo ir atideda pirkinius bei investicijas, mažėja žmonių pajamos ir ekonomika krenta į gilesnę krizę. Valstybių pasirinktos

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

priemonės kovai su pandemija taip pat turėjo įtakos. Vienos šalys rinkosi griežtus karantinus ir tokiu būdu tikėjosi sukcentruoti sveikatos ir ekonominę krizes į trumpą laikotarpį. Kita vertus, Tarptautinės Darbo Organizacijos (angl. International Labour Organization 13 (ILO)) duomenimis (2020), tokios šalys kaip Švedija, rinkosi mažiau ribojimų apimančią strategiją. Apibendrinant galima teigti, kad kol pandemija galutinai nepažabota, galutinio verdikto, kuri strategija yra efektyviausia, paskelbti negali niekas (Ani, 2020).

Globali socialinė ir ekonominė struktūra nebuvo patyrusi tokio staigaus ir daugialypio sukrėtimo, kaip COVID-19 pandemija. Ženevos ekonomikos instituto ir Londono Ekonomikos Vadybos Tyrimų Centro (angl. CEPR – Center for Economic Policy Research), kuriam priklauso daugiau nei 1500 tyrėjų ekonomistų, išleistoje knygoje „Economics in time of COVID-19“, mokslininkai ekonomistai Baldwin, Di Mauro (2020) įvardino COVID-19 pandemiją ekonomikos pandemija. Jų teigimu, virusas įtakoja tiek žmonių sveikatą, tiek ekonomines struktūras tokiu pačiu pagreičiu. Didžiajam pasaulio ekonomikų septynetui priklausančios šalys, tokios kaip JAV, Kinija, Japonija, Vokietija, Jungtinė Karalystė, Prancūzija ir Italija, sugeneruoja :

- 60% pasaulio bendro vidaus produkto;
- 65% visos pasaulio gamybos;
- 41% viso pasaulio gamybos eksporto. Pasaulio statistikos duomenų bazės Statista 2021m. vasario 22d. duomenimis, dauguma šių šalių ir sudarė labiausiai paveiktą šalių nuo COVID-19 pasaulio dešimtuką.

COVID-19 pandemija viešojo sektoriaus organizacijoms sukėlė daug iššūkių. Smaliukienė (2021) nurodo šiuos iššūkius: sudėtingus sprendimų priėmimo ir viešųjų paslaugų teikimo procesus, ribotą techninę infrastruktūrą, mišrų darbo organizavimą dirbant „iš namų“ ir kabinete. Pandemija iš esmės pakeitė žmogiškųjų išteklių ir jų turimų gebėjimų santykį, anot Smaliukienės (2021), atsirado poreikis ne darbuotojų, kurie teikia paslaugas, bet poreikis darbuotojų, kurie aptarnauja sistemas.

Daug pokyčių sukėlusį pandemija paveikė kultūros organizacijų veiklą. Pasak Liukevičienės, Blažienės (2022) COVID-19 pandemijos sukeltas šokas privertė organizacijas per trumpą laiką pakeisti nusistovėjusius veiklos procesus, tvarkas, įgyti naujų įgūdžių veikti kitomis nei iki šiol buvo įprasta sąlygomis ir rodyti lyderystę. Užsienio mokslininkai: Bresge (2020); Wu, Solly (2020); Sharon Jeanotte (2021) nagrinėję COVID pandemijos įtaką kultūros sektoriui, pažymi, kad iš karto po pandemijos paskelbimo buvo atšaukti kultūros renginiai, tokie kaip koncertai ir teatro spektakliai. Kultūros vietos, tokios kaip galerijos, muziejai, bibliotekos ir kultūros/poilsio centrai buvo priversti užsidaryti, turizmas, įskaitant kultūrinį turizmą, buvo sustabdytas dėl daugelio šalių vidaus ir tarptautinių kelionių apribojimų. Dėl šių pandemijos priemonių buvo atleisti kultūros darbuotojai arba sustabdytos darbo sutartys su darbuotojais, dirbančiais kūrybiniame sektoriuje, įskaitant atlikėjus, menininkus, muziejų ir bibliotekų darbuotojus, rašytojus, žurnalistus ir kt.

Vieni iš pagrindinių iššūkių kultūros įstaigos – gebėjimas veikti neapibrėžtumo sąlygomis bei kultūros organizacijų atsparumas. Jucevičius ir kt. (2017) pabrėžia organizacijos gebėjimą prisitaikyti prie aplinkos neapibrėžtumo sąlygų, kilusių dėl globalių iššūkių, dėl neplanuotų pokyčių. Koffman ir kt. (2020) teigia, kad neapibrėžtumo sąvoką nėra paprasta apibūdinti, nes neapibrėžtumo situacija atsiranda dėl kelių tarpusavyje susijusių veiksnių. Neapibrėžtumą galima apibūdinti kaip nepakankamą supratimą, neišsamų, dviprasmišką ar nepatikimą jausmą ir prieštaringas alternatyvas.

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

Įveikiant COVID-19 pandemijos pasekmes labai svarbus aspektas yra organizacijos atsparumas. Atsparumo teorija suteikia galimybę mokslininkams ištirti, kaip asmenys, organizacijos ir net šalys atsigauja po netikėtų įvykių, tokių kaip krizės, ekonominiai sukrėtimai ir kitų formų negandos (Kitsos, Bishop, 2018). Everly, Smith (2013) teigia, kad žmogaus atsparumas gali būti laikomas gebėjimu teigiamai prisitaikyti prie didelių negandų ir kančių, atlaikyti ir (arba) atsigauti nuo jų. Barasa, Mbau, Gilson (2018) apibrėžia atsparumą kaip suaugusiųjų gebėjimą išlaikyti santykinai stabilų ir sveiką psichologinio ir fizinio funkcionavimo lygį po to, kai jie buvo paveikti potencialiai trikdančių ar traumuojančių įvykių. Barasa ir kt. (2018) teigia, kad tokie veiksniai kaip ištvėmė, savęs stiprinimas, represinis susidorojimas (emocinė disociacija) ir teigiamos emocijos gali sustiprinti veiksmingą atsparumą. Kaip teigia Jucevičius ir kt. (2017), atsparumas reiškia gebėjimą atgauti jėgas po pokyčių ar klaidų, ir konceptualiai skiriasi nuo sistemos tvirtumo (angl. robustness), apibūdinančio sistemas, ignoruojančias aplinkos poveikį. Linnenluecke (2017) teigimu, atsparumas gali būti vertinamas įvairiais aspektais, pvz., organizacijos atsakas į išorines grėsmes, organizacijos patikimumas, darbuotojų stiprybės, verslo modelių pritaikomumas arba projektavimo principai, mažinantys tiekimo grandinės pažeidžiamumą ir sutrikimus. Žvelgiant iš organizacinės perspektyvos, „atsparumas“ gali būti apibrėžiamas kaip „įgimtos savybės tų organizacijų, kurios sugeba greičiau reaguoti, greičiau atsigauti arba priimti neįprastesnius sprendimus“ (Linnenluecke, 2017, p. 4) Organizacijos atsparumas – tai vidinis organizacijos gebėjimas sugrįžti į dinamiškai stabilią būseną, leidžiančią tęsti veiklą po esminių sukrėtimų ir (arba) nuolatinio streso. Atsparumas reiškia išteklių išlaikymą pakankamai lanksčia forma, kad juos būtų nesunku spontaniškai pritaikyti iškilus nenumatytais grėsmei. Atsparumą pabrėžiančios organizacijos derina mažų klaidų stebėjimą su improvizacija, tokia prieiga suteikia darbuotojams tiek ekspertines, tiek lanksčias prisitaikyti reikalingas platesnes kompetencijas (Liukinevičienė, Blažienė, 2022).

Covid-19 pandemija labai skyrėsi nuo kitų krizių (pvz. finansinių, politinių), nes svarbiausias reikalavimas buvo išlaikyti socialinį atstumą, todėl atsižvelgiant į šį aspektą visos kultūros įstaigos susidūrė su iššūkiais ir turėjo su jais susitvarkyti. Kaip teigia Khlystova ir kt. (2020) kultūros įstaigos turėjo dinamiškiau pertvarkyti savo bendravimą su klientais, kad galėtų išgyventi COVID-19 krizės metu ir po jos.

Šiame kontekste vidiniai kultūros įstaigos atsparumo veiksniai tapo svarbiausi. Remiantis Liukinevičiene, Blažiene (2022) galima išskirti šiuos pagrindinius įstaigos atsparumo veiksnius:

- įstaigos gebėjimas greitai reaguoti į nenumatytus iššūkius ir išlikti stabiliai veikiančia;
- įstaigos gebėjimas įveikti krizę, atsikurti ir grįžti į įprastinę būseną, prisitaikyti;
- įstaigos gebėjimas po nenumatytų iššūkių išeiti su nauja kokybe, sustiprėjus;
- įstaigos sugebėjimas numatyti grėsmes ir paversti jas galimybėmis, pasirengti iššūkiams.

Apibendrinant galima teigti, kad pasaulinės pandemijos metu kultūros įstaigos per trumpą laiką turėjo adaptuotis prie nenumatytų pokyčių, priimti praktinius sprendimus, ne „pergudrauti“ neapibrėžtumo sąlygų, bet jas pripažinti ir kiek įmanoma veiksmingiau ir efektyviau dirbti, siekiant teikti kultūros paslaugas.

#### **1.4.2. COVID-19 pandemijos įtaka kultūros paslaugų teikimui Lietuvoje bei pasaulyje**

Daugelis mokslininkų (Samaroudi ir kt., 2020; Agostino ir kt, 2020; Meththa, Wang, 2020) nagrinėję Covid-19 poveikį kultūros įstaigos, nurodo skirtingas atsparumo strategijas, naudojamas krizei

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

įveikti. Sąvoka *strategija* apibrėžiama kaip konkretus modelis į viešųjų organizacijų ar kitų subjektų siekių ir galimybių suderinimą siekiant numatytų tikslų ir sukuriant visuomeninę vertę (Liukinevičienė, Kuodytė, 2021). Khlystova ir kt. (2020) teigimu, kai kurios kultūros įstaigos (pvz. muziejai, galerijos) sugebėjo pritaikyti skaitmenines technologijas ir išplėtoti savo skaitmeninę infrastruktūrą, tai leido šioms įstaigoms išgyventi ir sušvelninti pandemijos poveikį. Vlasis (2021) teigimu, COVID-19 pasaulinė pandemija paveikė visas kultūros rinkas bei davė postūmį skaitmeninio kultūros turinio srautų kūrimui.

Mehta, Wang (2020) nagrinėjo bibliotekų atsparumo kūrimo strategijas, vienas iš naujausių pavyzdžių yra bibliotekų konsorciumo kūrimas, kuris leido visiems konsorciumo nariams dalytis skaitmeninėmis technologijomis: debesų technologijomis, svetainėmis, rinkodara, siekiant sumažinti išlaidas ir suteikti prieigą prie skaitmeninės infrastruktūros. Machovec (2020) teigia, kad tokio tipo bibliotekų modeliai bandė pakeisti tradicinių bibliotekų teikiamas paslaugas. Raimo ir kt. (2021) teigimu, bibliotekos pademonstravo didelį atsparumą Covid-19 pandemijos metu pritraukiant didelį skaitytojų skaičių. Kontor, Kubiczek (2021) teigimu, bibliotekos pradėjo skaitmeninti savo kolekcijas ir padaryti jas prieinamas per skaitmenines bibliotekas (taip pat ir vartotojų pageidavimu). Inovatyvus sprendimas buvo bekontakčio leidinių skolinimosi knygų automatais galimybės įdiegimas. Vartotojams, kurie anksčiau nesinaudojo šia knygų skolinimosi forma, bibliotekos parengė mokomuosius filmukus. Knygų mašinų pristatymas sukėlė didelį skaitytojų susidomėjimą.

Muziejai į COVID-19 reagavo labai operatyviai. Kad būtų atsparūs COVID-19 pandemijai, muziejai persikėlė į internetinę erdvę. Skaitmeninės priemonės atnaujino muziejaus kolekcijas: vyko parodos, konferencijos internetinėse platformose (Antara, Sen, 2020). Siekiant pritraukti kuo daugiau lankytojų, muziejai taikė įvairias skaitmenines technologijas, tai leido muziejams ne tik sumažinti išlaidas, bet skaitmeninė transformacija paskatino muziejus persvarstyti savo socialinį vaidmenį, atsižvelgiant į naują poziciją rinkoje bei pritraukti naujas tikslines auditorijas skaitmeniniu būdu (Raimo ir kt., 2021). Muziejai atskleidė skaitmeninių technologijų svarbą, nes skaitmeninės technologijos leido išbandyti naujus lankytojų pritraukimo būdus, didinant jų aktyvumą socialiniuose tinkluose, gerinant ryšius tarp muziejų ir lankytojų, praplėtė internetines muziejaus lankymo galimybes, pvz., rengiant skaitmenines ekskursijas (Raimo ir kt., 2020).

Griežti Covid-19 pandemijos ribojimai kultūros įstaigoms sukūrė sudėtingą alternatyvą jų vadovams: veiklos nutraukimą arba pasiūlos virtualizavimą. Kad galėtų toliau veikti, kultūros įstaigos buvo priverstos iš naujo apibrėžti nekintantį požiūrį į pasiūlą. Viena vertus, virtualizacija leido pasiekti naujas auditorijas, kurios yra ribotos mobilumo arba yra atokiaje vietoje. Kita vertus, kai kurie gavėjai iki šiol atsisakė skaitmeninės kultūros paslaugų. Tai susiję su sumažėjusiais pojūčiais ir jutimo įspūdžiais, kurie nuvertėja internete, o kai kurie paslaugų gavėjai tiesiog neturėjo galimybės dalyvauti internetinėje kultūroje, dėl skaitmeninės atskirties (Kontor, Kubiczek. 2021).

Konkurencija kultūros sektoriuje persikėlė į internetą, priversdama suaktyvinti rinkodaros veiklą. Kaip teigia Kontor, Kubiczek (2021), veiksniai, kurie iki šiol galėjo turėti įtakos apsisprendimui pasirinkti kultūros įstaigą (pvz., vieta ir laikas), virtualiame pasaulyje neteko reikšmės. Kultūros institucijos sutelkė dėmesį į jau turimą pasiūlą, siekdamas sukurti konkurencinį pranašumą, pagrįstą kultūros produktu. Tobulinimas – tai ne tik pasiūlos kokybės gerinimas, bet ir jos įvairinimas. Pasiūlos virtualizavimas atveria naujus rinkos segmentus, kurie iki šiol kultūros vadybininkų nebuvo pastebėti arba buvo jiems nepasiekiami. Kultūros virtualizavimą galėjo uždelsti ir prie tipinių sprendimų pripratę, į skaitmeninį pasaulį bijoję sprendimų priėmėjai. Pandemija privertė pokyčius,

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

kurie ilgainiui gali prisidėti prie spartesnės technologijų pažangos ir internetinių paslaugų plėtros. Kaip teigia Dumcke (2021) perėjus prie skaitmeninių platformų ir skaitmeninio turinio, padaugėjo nemokamų kultūros pasiūlymų, pasikeitė socialinis meno ir kultūros vertinimas.

Visame pasaulyje kultūros įstaigos ieškojo sprendimų, kaip išnaudoti skaitmeninę erdvę kultūros paslaugų teikimui: internetiniai renginiai, teatro, šokio ar muzikos įrašai ir virtualios kolekcijos muziejuose bei bibliotekose sukūrė išskirtinę vertę kultūros paslaugų vartotojams, nes tai palengvino žmonių izoliacijos jausmą, telkė solidarumui bei pakėlė nuotaiką (Kontor, Kubiczek. 2021). Kultūros paslaugų teikimas yra viena ta sričių, kurios svarba prisideda prie bendra tam tikros bendruomenės ir šalies gyventojų gerbuvio, jų santykio su vieta, kurioje gyvena formavimosi ir geros psichologinės būsenos. Pavyzdžiui, Belgijoje muziejų lankymas tapo ir gydytojų išrašoma gydymo forma (Museum Next, 2021). Muziejaus kultūrinių paslaugų teikiama tapo atsakų žmonių metalinės sveikatos problemų, nulemtų pandemijos ir karantino, sprendimų. Kultūros paslaugos COVID-19 pandemijos metu peržengė susiformavusias jų suvokimo ribas, kaip informacijos, švietimo/ edukavimo, žinių teikimo paslaugas. Kultūra ir jos pritaikomumas kas dienų ir neeilinių problemų sprendimams ateityje dar gali keisti kultūrinių paslaugų bendrinį suvokimą, pritaikomumą ir dar labiau išauginti jų poreikį. COVID-19 pandemija paveikė ir Lietuvos kultūros sektorių. Kaip teigiama LR Kultūros ministerijos veiklos ataskaitoje (2021) 2020 m. dėl COVID-19 pandemijos Lietuvos Respublikos teritorijoje paskelbus karantiną ir dėl to uždraudus ar apribojus kultūros įstaigų lankymą, kultūros paslaugų teikimą ir / ar kultūros renginių organizavimą, pagrindinės kultūros sektoriaus veiklos iš esmės sustojo. Dauguma kultūros sektoriaus veiklų yra susijusios su viešu paslaugų teikimu ir / ar renginių organizavimu, todėl apribojimų poveikis yra itin didelis. Atsižvelgiant į kultūros sektoriaus gyvybingumui kylančius išskirtinius iššūkius karantino metu ir prognozuojamą ilgą atsigavimo laikotarpį po karantino, kartu siekiant palaikyti ir / ar vystyti šalies ekonomiką, kurios neatsiejama dedamoji yra ir kultūros sektoriuje sukuriama bendroji pridėtinė vertė, į Ekonomikos skatinimo ir koronaviruso (COVID-19) plitimo sukeltų pasekmių mažinimo priemonių planą buvo įtrauktos tikslinės ekonomikos skatinimo priemonės kultūros sektoriui, skatinant investicijas ir vidaus vartojimą.

Taigi, dėl COVID-19 daugelis meno, kultūros ir kūrybos sričių atstovų tapo ypač pažeidžiami. Todėl pastaraisiais metais visos Europos vyriausybės, įskaitant Lietuvą remia kūrybines industrijas už jų indėlį į augimą, inovacijas, verslumą, socialinę sanglaudą ir tapatybę.

Apibendrinant galima teigti, kad COVID-19 pandemija kultūros įstaigoms atskleidė, kad pagrindinė priemonė, siekiant sumažinti rizikas, padidinti efektyvumą ir pasiekti kuo didesnę lankstumą yra nuolatinė IKT technologijų peržiūra, jos modernizavimas ir skaitmeninių sprendimų.



## 2.KULTŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO ORGANIZAVIMO COVID-19 PANDEMIJOS METU RADVILIŠKIO RAJONO SAVIVALDYBĖJE TYRIMO METODOLOGIJA

Pirmoje darbo dalyje išanalizavus kultūros paslaugų teikimo sampratą ir bruožus neapibrėžtumo sąlygomis, mokslinės literatūros bei teisės aktų aspektai, kurie leido atskleisti paslaugų, jų teikimo sampratą, pateikiant svarbiausias šio proceso ypatybes bei pristatant ir apibendrinant reikšmingus temai aspektus. Ši analizė svarbus tolimesnio magistro darbo tyrimo įrankis, leidęs suformuoti teorines gaires, kurios reikšmingos tyrimo įgyvendinimui. Remiantis teorinės analizės rezultatais darbe buvo formuojami klausimai, kurių vertinimas ir interpretavimas pagal numatytus kriterijus leido suformuoti išvadas, atskleidusios, kad pandemijos akivaizdoje kultūros segmente vykoreikšmingi pokyčiai paslaugų organizavimo aspektu.

Šioje magistro darbo dalyje pateikiama empirinio tyrimo metodologija, pasirinkta strategija, pagrindžiami ir paaiškinami tyrimo metodai, jo organizavimas bei etika. Taip pat pristatoma, kaip buvo analizuojamas empirinio tyrimo tikslas, kuriuo siekiama įvertinti pandemijos poveikį kultūros paslaugų teikimą Radviliškio rajone. Tikslui pasiekti buvo pasirinktas kokybinis tyrimas – pusiau struktūruotas interviu ir dokumentų, kurie susiję su kultūros paslaugų teikimu, Radviliškio rajono savivaldybėje, analize. Vadovaujantis Kardelio (2007), Gaižauskaitės, Valavičienės (2016) darbais, sudaryti penki klausimyno blokai.

### 2.1. Tyrimo strategija

Siekiant kryptingos tyrimo strategijos bei struktūros suformavimo, darbe išskirtas empirinės tyrimo dalies tikslas, kuriuo siekiama įvertinti pandemijos poveikį, kultūros paslaugų teikimui Radviliškio rajono savivaldybės kultūros įstaigose. Šio empirinės tyrimo dalies tikslo įgyvendinimui išskirti papildomi tyrimo uždaviniai:

- atskleisti Radviliškio rajono kultūros įstaigų paslaugų teikimą, atliekant įstaigų strateginio pobūdžio ir jų veiklą pandemijos metu, apibrėžiančių vidaus bei išorės dokumentų analizę;
- įvertinti kultūros paslaugų bei jų teikimo pandemijos metu Radviliškio rajone galimybes bei problemas, atliekant pusiau struktūruotą interviu;
- remiantis empirinio tyrimo rezultatais, parengti bei pagrįsti kultūros paslaugų teikimo pandemijos metu tobulinimo kryptis.

Kuomet tiriamoji sritis mažai nagrinėta bei neturi pakankamo kiekio duomenų, ji reikalauja gilaus kokybinio problemos išnagrinėjimo bei naujų duomenų ir išvadų paieškos. Dėl šios priežasties tikslui bei uždaviniams pasiekti, pasirinkta bei taikoma **kokybinio tyrimo strategija**. Kokybiniai tyrimai naudingi siekiant išsiaiškinti esamą reiškinio (požiūrio, elgsenos) „<...>kokybę ir nustatyti ją ne išoriškai (kaip atrodo), o stebėti ją tarsi iš vidaus – per žmogaus asmeninio santykio su tuo reiškiniu prizmę<...>“, pabrėžia Pruskus (2003). Būtent kokybinio tyrimo metodu<...> autorius gali aprašyti ir suprasti individų ar grupių socialines problemas“ (Creswell, 2009). Remiantis Gaižauskaitės ir Valavičienės (2016) teiginiais, galima daryti išvadą, kad, šis metodas yra tinkamas ir šio tyrimo kontekste, „<...>nes renkant duomenis, sąveika su tyrimo dalyviais yra glaudesnė.“

Empiriniam tyrimui atlikti buvo naudojami du duomenų rinkimo instrumentai. Pirmiausia, tyrime naudojama dokumentų turinio (ang. *Content*) analizė, kuria dokumento tekste siekta išskirti

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

reikšmingus aspektus, leidžiančius, objektyviai ir sistemiškai išnagrinėjus teksto ypatybes, daryti patikimas išvadas apie kultūros paslaugų teikimą neapibrėžtumo sąlygomis, kurią sąlygojo COVID-19 pandemija. Antra, siekiant gilesnio supratimo apie konkretų nagrinėjamą atvejį buvo atlikti interviu, kurių metu taikytas pusiau struktūruotas interviu, leidžiantis darbo autoriui (tyrėjui) lanksčiau reaguoti ir lengviau suprasti respondentų pateikiamą informaciją. Kokybinei turinio analizei atlikti naudota **dedukcinė** tyrimo prieiga. Ji taikyta atliekant dokumentų, interviu analizę, kuri leidžia, aptiktus bendrus teiginius ar kitą reikšmingą informaciją, pritaikyti temos aktualijoms.

**Duomenų rinkimo metodai:** vidaus ir išorės dokumentų, reglamentuojančių kultūros paslaugas, jų teikimą ir kitų šaltinių paieška, atranka bei jų analizė, pusiau struktūruotas interviu.

**Duomenų analizės metodai:** dokumentų bei interviu duomenų turinio analizė, jos sisteminimas, apibendrinimas, aiškinimas bei interpretavimas.

**Tyrimo dizainas.** Tyrimas atliktas penkiais etapais. Įvade pateikiamos temos aktualumas, pagrindiniai aspektai, tyrimo objektas, darbo tikslas, probleminiai klausimai, ginamasis teiginys ir iškelti klausimai. Taigi, darbo tyrimas pradedamas nuo pirmojo etapo, kuriame nuodugniai analizuojami kultūros paslaugų teikimo pandemijos metu aspektai: Lietuvos ir užsienio autorių mokslinių darbų, tyrimų bei teisės aktų analizė. Antrame etape apibrėžiama tyrimo metodologija. Detaliai pateikiami ir pagrindžiami tyrimo metodai, jų pasirinkimas, pristatoma tyrimo etika. Trečiame, atlikta teisės aktų bei kitų dokumentų, reglamentuojančių kultūros paslaugų teikimą, pabrėžiant pandemijos laikotarpio aktualumą bei jo reikšmę, analizė ir pusiau struktūruoto interviu su kultūros veikla susijusiais Radviliškio rajono savivaldybės kultūros įstaigų ir kitų institutų atstovais, analizė. Atlikus tyrimą, darbe formuojamos paslaugų teikimo tobulinimo kryptys, įvertinami gauti rezultatai, suformuojamos išvados bei pateikiamos rekomendacijos. 3 paveiksle pateikiama tyrimo loginė schema.

**KULTŪROS PASLAUGŲ TEIKIMAS COVID-19 PANDEMIJOS METU RADVILIŠKIO RAJONO SAVIVALDYBĖJE**

**TIKSLAS:** išanalizavus kultūros paslaugų teikimo sampratą ir bruožus neapibrėžtumo sąlygomis ir atskleidus kultūros paslaugų teikimo situaciją ir problemas Radviliškio rajono savivaldybėje COVID-19 pandemijos metu, pateikti kultūros paslaugų teikimo neapibrėžtumo sąlygomis tobulinimo kryptys.

**I ETAPAS: KULTŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO COVID-19 PANDEMIJOS METU TEORINIAI ASPEKTAI**

Kultūros politikos įgyvendinimas nacionaliniu bei vietos lygmeniu

Kultūros paslaugų kaip viešųjų paslaugų samprata ir bruožai

Kultūros paslaugų teikimas

Kultūros paslaugų prieinamumas

Kultūros paslaugų teikimo bruožai neapibrėžtumo sąlygomis (pandemijos metu)

Kultūros paslaugų teikimo situacija pandemijos metu

COVID-19 pandemijos įtaka kultūros paslaugų teikimui Lietuvoje bei pasaulyje

**II ETAPAS: KULTŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO ORGANIZAVIMAS COVID-19 PANDEMIJOS METU TYRIMO METODOLOGIJA**

Tyrimo strategija (paaiškinama ir pagrindžiama strategija)

Tyrimo metodai (kokybinis, dokumentų analizė, bei pusiau struktūruotas interviu)

Tyrimo organizavimas (pateikiami tyrimo etapai, imtis)

Tyrimo etika

**III ETAPAS: KULTŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO ORGANIZAVIMAS COVID-19 PANDEMIJOS METU RADVILIŠKIO RAJONO SAVIVALDYBĖJE TYRIMO REZULTATAI**

Dokumentu turinio analizės rezultatai

Interviu tyrimo rezultatai

**IV ETAPAS: KULTŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO TOBULINIMO KRYPTYS NEAPIBRĖŽTUMO SĄLYGOMIS**

**V ETAPAS: IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS**

3. pav. Tyrimo loginė schema

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

## 2.2. Tyrimo organizavimas

### 2.2.1. Tyrimo etapai

Tyrimas vykdytas šiais etapais:

1. Mokslinės literatūros ir teisės aktų analizė. Atliekama mokslinės literatūros, mokslinių darbų, knygų ir kitų informacinių šaltinių, taip pat teisės aktų bei kitų dokumentų analizė.
2. Tyrimo metodologinis pagrindimas. Pateikiamas teorinis metodologinis pagrindimas, kuris leidžia pagrįsti tyrimo strategijos bei metodų pasirinkimą.
3. Kokybinis tyrimas. Atliekama dokumentų turinio analizė, leidžianti teisės aktuose ir kituose temaireikšminguose dokumentuose aptikti faktus, pagrindžiančius kultūros paslaugų teikimo veiklą pandemijos ir ekstremalios situacijos metu. Tyrime analizuoti ES, Lietuvos bei Radviliškio rajono savivaldybės, jos kultūros įstaigų teisiniai dokumentai, įstatymai, poįstatyminiai aktai, įstaigų veiklos ataskaitos bei kiti galiojantys strateginio pobūdžio dokumentai. Tyrimas buvo atliekamas 2022 m. balandžio – gegužės mėn.
4. Pusiau struktūruoto interviu vykdymas, kuris leido atskleisti oficialiuose dokumentuose nerastos, tyrimui reikšmingos, naujos ir patikimos informacijos apie darbo temai svarbius aspektus. Interviu procese tikėtasi gauti maksimalią, specifinę (kultūros paslaugas, pandemiją laikotarpį), svarbią informaciją, ypatingai tokia, kuri kitais metodais sudėtinga aptikti: motyvus, nuomones, informanto mintis bei kitas charakteristikas. Interviu atliktas 2022 m. kovo – balandžio mėn. Atsižvelgus į tyrimui numatytą laikotarpį dėl esančios šalyje padėties – COVID-19 pandemijos, interviu su informantais atliktas keliais būdais: nuotoliniu – telefonu, susirašinėjimas el. paštu bei kontaktiniu būdu, laikantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės nustatytų pandemijos valdymo reikalavimų. Kontaktiniu būdu atliekamiems interviu susitikimo laikas buvo iš anksto suderintas su informantais jų darbovietėje, ar jiems patogioje aplinkoje; interviu telefonu taip pat buvo suderintas iš anksto numatytas tikslas. Vidutinis interviu trukmės laikas iki 30 minučių.
5. Tobulinimo kryptys. Remiantis gautais empirinio tyrimo duomenimis, jų analize, pateikiamos ir pagrindžiamos kultūros paslaugų teikimotobulinimo kryptys neapibrėžtumo sąlygomis.
6. Išvadų ir rekomendacijų pateikimas. Pateikiamos išvados ir rekomendacijos, kurios ateityje, esant šalyje neapibrėžtai situacijai, leis sklandžiai bei kokybiškai organizuoti įvairiomis formomis kultūros paslaugų teikimą visuomenei.

Siekiant sklandaus tyrimo atlikimo, sudarytas *Ganto* magistro darbo kalendorius (žr. 4 pav.):

### Siekiant sklandaus tyrimo atlikimo, sudarytas *Ganto* magistro darbo kalendorius

	02-01	02-28	03-01	03-15	03-20	03-31	04-08	04-19	04-30	05-01	05-09	05-11	05-15	05-30	06-01
Teorija															
Teorinės dalies rekonstrukcija (tobulinimas)															
Metodologija															
Metodologinės dalies rekonstrukcija (tobulinimas)															
Dokumentų turinio analizė															
Klausimyno sudarymas ir rekonstrukcija bei interviu atlikimas															
Tyrimo rezultatai															
Išvados ir rekomendacijos															

4 pav. Ganto grafikas

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės

Apibendrinant galima teigti, kad numatyti tyrimo etapai, leidžia kryptingai ir planuotai pasiekti tyrimo tikslą, padeda išvengti nukrypimų nuo nagrinėjamo tyrimo objekto.

#### 2.2.2. Tyrimo metodai

**Dokumentų turinio (ang. *Content*) analizė.** Atliekant dokumentų turinio analizę šiame darbe laikomasi kelių pagrindinių principų, kuriuos kaip būtinus šio metodo žingsnius išskiria Tidikis (2013) knygoje „Socialinių mokslų tyrimų metodologija“. Pirmiausia, dokumentų turinio analizės įgyvendinimui „<...>kruopščiai atrinkti aktualūs tyrimui informacijos šaltiniai ir atsižvelgiant į darbo tikslą, suformuotas pakankamas medžiagos kiekis, leidžiantis reprezentatyviai, pagrįstai bei patikimai teikti tyrimo išvadas“. Informacijos šaltiniai atrinkti atsižvelgiant į šiuos kriterijus: 1) autentiškumą (ar jie tikslūs); 2) reprezentatyvumą (ar jie atstovauja kultūros paslaugų organizavimo COVID-19 metu nustatymo dokumentų visumą); 3) prasmingumą; 4) dokumento šaltinio išsamumą ir patikimumą.

Analizuojant dokumentus, buvo atsižvelgta į kelis nacionalinio bei vietos lygmens dokumentų analizei atrenkamų teisės aktų ir kitų strateginio pobūdžio dokumentų kriterijus: nacionaliniai ir ES dokumentai, kuriais vadovaujama formuojant kultūros politiką, sudaromos strategijos; ieškoma aspektų, kurie patvirtina kultūros paslaugų teikimo teisiškumą, prieinamumą bei finansavimą.

Atsižvelgiant į tai, kad darbe analizuojami praėję įvykiai bei procesai, <...>dokumentų analizė leidžia išsamiai nagrinėti informaciją, pasitelkiant įvairius oficialius dokumentus, tokiu būdu užtikrinant aukštą analizės kokybę bei patikimumą“ (Luobikienė, 2008). Siekiant maksimalaus sistemiškumo, darbe, buvo nagrinėjami tiek viešai prieinami oficialūs išorės (veiklą reglamentuojantys teisės, statistinių duomenų, viešųjų institucijų dokumentai ir kt.), tiek vidaus (tik konkrečiai įstaigai skirti) Radviliškio rajono savivaldybės bei kultūros įstaigų dokumentai (žr. 3 lentelę), apimantys teisės

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

aktus, archyvinę savivaldybės medžiagą, veiklos ataskaitas, rekomendacijas, metodinius nurodymus ir kitą medžiagą, kuri aktuali kultūros paslaugų teikimui COVID-19 pandemijos metu.

3 lentelė

### Vidiniai bei išorės kultūros veiklą reglamentuojantys teisės aktai ir dokumentai

Teisės aktai bei kiti kultūros veiklą reglamentuojantys dokumentai	Teisės aktai ir dokumentai
LR Konstitucija	LR Konstitucija (1992)
Europos Sąjungos institucijų teisės aktai	Komisijos komunikatas 2020 m. EUROPA. Pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategija; „Kūrybiška Europa 2021-2027“; Europos Komisijos komunikatas apie Europos kultūros globalizuotame pasaulyje darbotvarkę (2007); „Kūrybiška Europa“ 2021-2027; Europos Komisijos komunikatas apie Europos kultūros globalizuotame pasaulyje darbotvarkę (2007); „Darnaus vystymosi darbotvarkė 2030“
Lietuvos Respublikos įstatymai, poįstatyminiai aktai	LR Savivaldos įstatymas; LR Kultūros centrų įstatymas (2004); LR Civilinės saugos įstatymas (1998); LR Iždo įstatymas (1994); Regionų kultūros plėtros 2012–2020 m. programa; 2021–2030 m. nacionalinės pažangos planas (2020); Lietuvos kultūros politikos strategija „Kultūra 2030“.
Radviliškio rajono savivaldybės bei kultūros įstaigų strateginio pobūdžio dokumentai	Radviliškio rajono savivaldybės 2022-2024 metų strateginis veiklos planas; Radviliškio miesto kultūros centro dokumentai; Šeduvos kultūros ir amatų centro dokumentai; Baisogalos kultūros centro dokumentai; Daugyvenės kultūros istorijos muziejaus dokumentai.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Kadangi šiuo tyrimu siekiama atskleisti konkrečius kultūros paslaugų teikimo teisinius bei kitus sprendimus neapibrėžtoje COVID-19 pandemijos aplinkoje, kokybinė dokumentų turinio analizė leis atskleisti ir iš anksto nenumatytus sprendimus, jų prasmę, taip pat rasti naujų faktų bei įžvalgų tiriamajame lauke (Selltiz, Jahoda ir kt (1959). Dėl šios priežasties atliekant dokumentų turinio analizę, tekstuose išskiriami konkretūs prasminiai vienetai (Tidikis 2003).

**Pusiau struktūruotas interviu.** Interviu yra vienas iš efektyviausių kokybinio tyrimo metodų, leidžiantis „kaupiti žodinę informaciją per tyrimo problemos sąlygotą ir kryptingą interviu su respondentu“ (Tidikis 2013). Šiame darbe pusiau struktūruotas interviu, pasirinktas kartu su dokumentų turinio analize, siekiant gauti išsamesnės bei faktinės informacijos apie kultūros paslaugų organizavimą COVID-19 pandemijos metu, taip pat suvokti paslaugų teikėjų poziciją ir perspektyvą aktualiais klausimais.

Pagrindžiant interviu pasirinkimą, kaip kokybinio tyrimo dedamąją ir pagal interviu klausimyno struktūrą, interviu galima skirstyti į struktūruotus, iš dalies (pusiau) struktūruotus ir nestruktūruotus

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

kokybinius interviu. Šiame tyrime naudojamas iš pusiau struktūruoto interviu metodas, kuris, pasak Tidikio, (2003), svarbus tuo, kad „<...>tyrėjas gali gauti maksimalią ir reikšmingą informaciją apie tiriamą problemą“. Tyrime taikomu interviu metodu būtini ir galimi klausimai numatyti iš anksto, tačiau pokalbis nebuvo „<...>griežtai formalizuojamas ir tokiu būdu palikta galimybė lanksčiai reaguoti bei atsiskleisti naujai ar iš anksto nenumatyta reikšmingai informacijai“ (Gaižauskaitė ir Valavičienė 2016). Interviu metu galima išsamiau suprasti bei įsigilinti į informantų suvokimą, vertinimą, taip pat sužinoti daugiau, iš anksto nenumatytos informacijos apie paslaugas bei jų kokybę, galimybę šių paslaugų tobulinimui bei pakeitimus, kurie tapo itin reikšmingi ir svarbūs, prasidėjus pandemijai. Interviu metu, atsiranda unikali galimybė susipažinti su įstaigos veikla „iš vidaus“, suprasti jos procesus, kurie reikšmingi teikiant kultūros paslaugas vartotojui.

Gauti rezultatai analizuojami pritaikant kokybinės turinio analizės metodą. Žydžiūnaitė ir kt. (2008), savo darbuose išskiria 4-is šio metodo etapus (žingsnius):

1. daugkartinis teksto skaitymas;
2. kategorijų išskyrimas, remiantis reikšmingais žodžiais;
3. kategorijų turinio skaidymas į subkategorijas;
4. kategorijų bei subkategorijų interpretavimas ir pagrindimas.

Pusiau struktūruoto interviu metu, buvo taikomas klausimynas, kuris suskirstytas į interviu blokus. Kaip pažymi Gaižauskaitė, Valavičienė (2016), „<...>tai leidžia iš anksto apsvarstyti pagrindines tokio klausimyno pokalbio temas, kurias reikia aptarti“.

Tyrimui atlikti buvo iš anksto paruoštas klausimų sąrašas (žr. 1 priedą). Moksliniam pagrindimui, pateikiami klausimyno blokai (žr. 4 lentelę), sudaryti iš informantams interviu metu pateikto klausimyno.

4 lentelė

### Interviu klausimynas bei jo pagrindimas

Klausimų blokai	Klausimai	Mokslinis pagrindimas
Kultūros paslaugų teikimo iššūkiai	<ul style="list-style-type: none"> <li>●Prašau prisiminkite ir pasidalinkite, kaip vyko kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos pradžioje Jūsų įstaigoje?</li> <li>●Kokios kultūros paslaugos buvo teikiamos COVID-19 pandemijos metu?</li> <li>●Kokie Jūsų pasiūlymai, tobulinant kultūros paslaugų teikimo organizavimą pandemijos metu, Radviliškio rajono savivaldybės kultūros įstaigose?</li> </ul>	Sharon (2021), Wu (2020), Samaroudi, Echavarria, Perry, (2020), Agostino, Arnaboldi, Lampis (2020)
Kultūros paslaugų prieinamumo problemos	<ul style="list-style-type: none"> <li>●Kokios paslaugų priemonės paslaugų prieinamumui, jų sklaidai buvo pasirinktos ir įgyvendinamos, skatinti organizuojant kultūros paslaugų teikimą Jūsų įstaigoje? (pav. vadybinės paslaugų teikimo forma, inovacijos diegiamos, kaina, sklaida, pateikimas ir pan.) Prašau įvardinkite.</li> <li>●Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos klientus/lankytojus? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrė?</li> <li>●Kokios kultūros paslaugos buvo teikiamos COVID-19 pandemijos metu?</li> </ul>	Karpavičiūtė, Petkutė (2019), Liukinevičienė, Kulikauskienė (2020), Leahy, Ferri (2022)

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

Finansavimo ištekliai	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ar COVID-19 pandemija paskatino dalyvauti projektinėse veiklose bei ieškoti alternatyvių finansavimo šaltinių, teikiant kultūros paslaugas?</li> <li>• Ar pandemija paveikė, koregavo institucijos gautus asignavimus, teikiant kultūros paslaugas?</li> </ul>	Rimkevičius (2008), Kiaušienė, Mikalauskienė (2020)
Skaitmeninių technologijų reikšmė	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kokie iššūkiai ir problemos apsunkino kultūros paslaugų teikimo organizavimą alternatyviomis priemonėmis (pav. nuotoliniu būdu, naudojant informacinių technologijų įrankius ir pan.)?</li> <li>• Kokius įrankius, platformas, mokymosi aplinkas naudojo/a įstaiga, teikiant kultūros paslaugas COVID-19 pandemijos metu? Kaip ir kodėl juos pasirinkote? Kas pasiteisino? Kodėl?</li> <li>• Su kokiais IT infrastruktūros iššūkiais susidūrė darbuotojai, teikdami kultūros paslaugas? Kaip su jais tvarkėtės ir ar jie geba prisitaikyti prie naujų paslaugų teikimo formų?</li> <li>• Kokie yra privalumai /sėkmės istorijos, teikiant kultūros paslaugas informacinių technologijų būdu?</li> </ul>	Juraitė, Pingienė (2014); Kiuršinitė (2020), Nevinskaitė (2011), Jurgelėnas (2014), Šuminas, Armonaitė (2013), Kantor, Kubiczek (2021)
Darbuotojų kompetencija	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos darbuotojų darbą? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrėte?</li> <li>• Kaip, koku būdu vyko bendradarbiavimas su Radviliškio rajono savivaldybe bei partneriais, organizuojant kultūros paslaugas teikimą COVID-19 pandemijos metu?</li> <li>• Kas dalyvavo generuojant idėjas, priimant sprendimus, kiek savarankiškai priėmėt sprendimus, o kiek jiems įtakos turėjo įstatyminis reguliavimas, pavaldumas tiesioginiams vadovams?</li> </ul>	Hafeez, Akbar (2015), Norashikin ir kt. (2017), Singh, Jain (2017)

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis mokslinių šaltinių analize.

**Tyrimo imtis.** Tyrimui pasirinktos Radviliškio rajono savivaldybė, kultūros įstaigos: Daugyvenės kultūros istorijos muziejus, Radviliškio kultūros centras, Šeduvos kultūros ir amatų centras bei Baisogalos kultūros centras. Išnagrinėti 19 dokumentų, kurie atskleidžia esminius faktus apie kultūros politikos įgyvendinimą, kultūros paslaugų teikimą, organizavimą, jų prioritetus, uždavinių įgyvendinimą bei kitus su kultūros veikla susijusius esminius aspektus.

Norint išsiaiškinti kuo daugiau faktų, kurie gali būti reikšmingi darbo temos aktualijai, buvo ieškoma informantų, kol bus pasiektas, kaip teigia Gaižauskaitė ir Valavičienė (2016), „<...> informacija pradeda kartotis ir iš esmės nebeatskleidžia naujų, su tyrimo tikslu susijusių aspektų – „duomenų prisotinimo principu“. Remiantis Rupšienės (2007) apibrėžimu, kuomet kriterinė atranka, tai toks „<...> taikomas tyrimo imties sudarymo būdas, kai imties vienetai atrenkami pagal tam tikrus tyrėjo nustatytus kriterijus<...>“ buvo naudota kriterinė atranka:

- darbo patirtis – minimalus darbo stažas 3 metai;
- informacijos patikimumas – informantas disponuoja patikima informacija dėl prieigos prie informacijos dėl užimamų pareigų bei vykdomos veiklos;
- kompetencija – vykdo veiklą, susijusią su kultūros paslaugų teikimu, administravimu;
- išsilavinimas – ne žemesnis nei aukštesnysis.

Apibrėžtais atrankos kriterijais, tyrimui atlikti pakviesti 10 Radviliškio rajono savivaldybės administracijos, seniūnijų, kultūros įstaigų vadovai bei specialistai, tarybos narys bei Radviliškio



Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

miesto seniūnaitijos seniūnaitis, kaip visuomenės ir kultūros paslaugų vartotojų atstovas (žr. 5 lentelę). Kuomet vienas pakviestas asmuo atsisakė dalyvauti tyrime, paaiškindamas, kad: „<...> pandemijos metu nevykdė su kultūra susijusios veiklos“, o tai jau neatitiko žemiau pateiktiems nustatytiems atrankos kriterijams, liko devyni informantai.

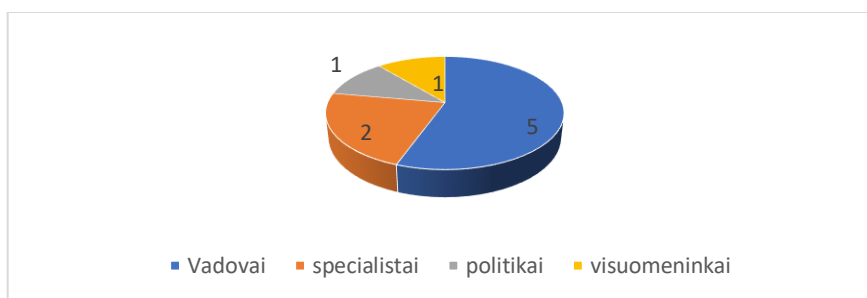
Pasirinkti informantai užima aukščiausio lygmens vadovo, įstaigų direktorių bei specialistų pareigas, didžioji dalis turi aukštąjį išsilavinimą ir visų darbinė ar visuomeninė veikla susijusi su kultūra.

5 lentelė

#### Informantų charakteristikos

Institucija	Pareigos	Darbo stažas	Išsilavinimas
Radviliškio raj. Savivaldybės administracija	Administracijos direktorius	10	Aukštasis
Radviliškio raj. Savivaldybės administracija	Kultūros skyriaus vedėjo pavaduotojas	7	Aukštasis
Radviliškio raj. Savivaldybės administracija	Skėmių seniūnijos seniūnė	6	Aukštasis
Radviliškio miesto kultūros centras	Direktorius	5	Aukštasis
Radviliškio rajono savivaldybės taryba (Baisogalos kultūros centro meno vadovas)	Tarybos narys Meno vadovas	6	Aukštasis
Šeduvos kultūros ir amatų centras	Režisierė	20	Aukštasis
Daugyvenės kultūros istorijos muziejus	Vadybininkė	5	Aukštasis
Šeduvos kultūros ir amatų centro	Direktorius	5	Aukštasis
Radviliškio Lizdeikos seniūnaitija	Seniūnaitė (visuomenininkė)	9	Aukštesnysis

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

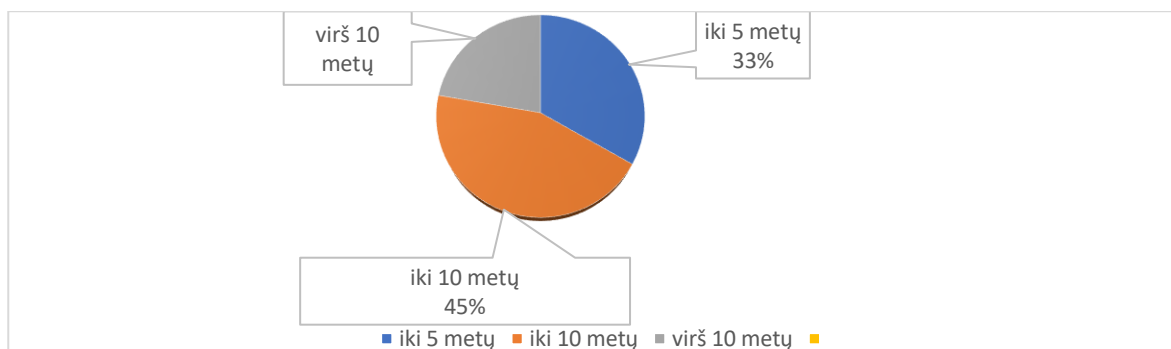


5 pav. Informantų pareigybių charakteristikos

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Pagal 5 paveiksle pateiktą diagramą, didžiąją informantų dalį sudaro Radviliškio rajono savivaldybės bei kultūros įstaigų vadovai – 5, arba 56 %, kultūros specialistai sudaro 24 % visų informantų (2 asmenys) ir po vieną vietos savivaldos tarybos narį bei visuomenininką.

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.



**6 pav.** Informantų darbo stažas

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės.

Visų informantų darbo stažas užimamose pareigose svyruoja nuo 5 iki 20 metų. Kaip matyti 6 paveikslo diagramoje. Didesnį nei penkerių metų darbo stažą, turi visi informantai, kurių veikla susijusi su kultūra. Didžioji dalis (45%) yra nuo 5 iki 10 metų darbo stažą turinti informantų grupė. Taigi, dėl turimos darbo patirties ir profesinės praktikos, atrenkant informantus, buvo itin svarbus kriterijus, kuris leido objektyviai vertinti situaciją.

### 2.2.3. Tyrimo etika

Tyrimo etika socialiniuose tyrimuose yra labai svarbi. Bendraujant su informantais pagarba, pažado tesėjimas ir kitos moralės normos buvo išlaikytos, taip sukuriant saugią, jaukią, nekeliančią nerimo atmosferą. Remiantis Lietuvos autorių rekomendacijomis bei įžvalgomis, atliekant tyrimą buvo taikomi tokie etikos principai:

Darbe remtasi: Žydžiūnaitės (2011) pateikiamais principais:

- apsauga – išsaugant anonimiškumą ir konfidencialumą;
- informatyvumo – suteikiant apie tyrimą, jo rezultatų duomenų naudojimą;
- sąžiningumo – laikytis pažadų, susitarimų

Gaižauskaitės ir Valavičienės (2016) principų rekomendacijomis:

• suteikti tyrimo dalyviui pakankamai informacijos apie vykdomą tyrimą;

Bitino, Rupšienės ir Žydžiūnaitės (2008) įžvalga:

- laisvanoriškas dalyvavimas tyrime;

Įgyvendinant pusiau struktūruoto interviu tyrimo dalį iš informantų gauti žodiniai sutikimai dalyvauti vykdomame tyrime, jų dalyvavimui užtikrintas konfidencialumas bei jo išsaugojimas. Informantams paaiškinta, kad jų duomenys bus nuasmeninti, kiekvieną informantą koduojant atsitiktine tvarka, pavyzdžiui, R1, R2 ir t.t. Kaip pažymi Žydžiūnaitė (2011), „labai svarbu, kai klausimyne nėra nereikalingos informacijos, vardo, pavardės, socialinio statuso, metinių pajamų, lyties, ir kt., aspektai, pagal kuriuos galima atpažinti konkretų asmenį“. Planuojant interviu ir jo procesus, buvo suderintas interviu laikas, būdas ir, kontaktinio interviu atveju, interviu vieta. Prieš atliekant interviu informantai buvo supažindinti su Prieš interviu informantai apie interviu tematiką ir jo eigą, pagrindinius vykdomo interviu principus, tyrimo tikslais, pabrėžiant, kad tyrimo metu surinkti duomenys bus naudojami tik moksliniais tikslais. Taip pat, atsižvelgiant į aptartus įvairių autorių principus bei socialiniams tyrimams privalomus reikalavimus, buvo laikomasi abipusės pagarbos,

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

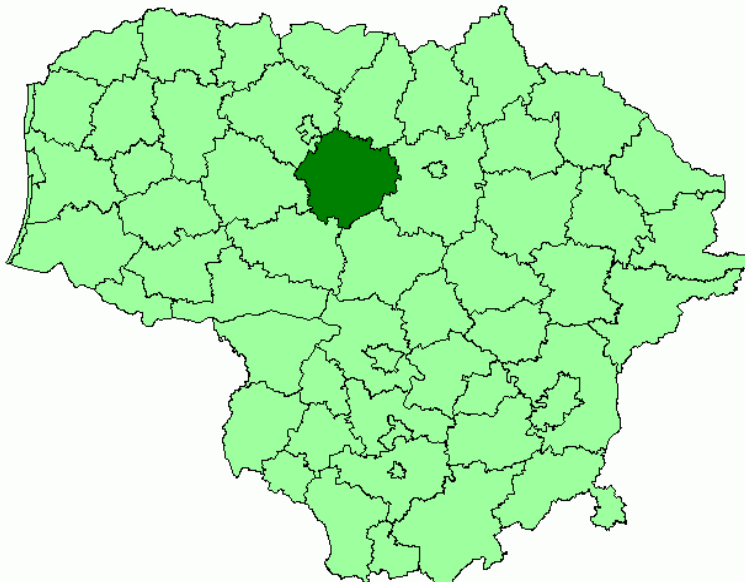
orumo bei moralės normų. Ir siekiant objektyvumo magistro darbe, interpretuojant tyrimo rezultatus, informantų pasisakymai stilistiškai nebuvo tvarkomi ar koreguojami.

Būtina pabrėžti, kad 2018 m. liepos mėn. šalyje įsigaliojo LR asmens duomenų teisinės apsaugos įstatymas, kuris nurodo, kad būtina atsižvelgti į asmens duomenų apsaugą. Pastarasis buvo privalomas visoms ES šalims narėms, todėl, nuo tų pačių metų gegužės mėn., Lietuvoje įsigaliojo Europos Parlamento bei Tarybos reglamento pritaikymas (ES) 2016/679 dėl fizinių asmenų apsaugos, tvarkant asmens duomenis, užtikrina asmens duomenų tvarkymo saugumą. Dėl šios priežasties asmens duomenų apsauga užtikrinta įgyvendinant tyrimą.

### 3. RAJONO SAVIVALDYBĖS KULTŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO ORGANIZAVIMO COVID-19 PANDEMIJOS METU TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ

#### 3.1. Radviliškio rajono savivaldybės charakteristika

Radviliškio rajono savivaldybė yra Šiaulių apskrityje, šiaurės vidurio Lietuvoje, todėl geografinė padėtis yra patogi keliaujantiems. Radviliškio rajonas ribojasi su Šiaulių miestu, Šiaulių ir Pakruojo rajonais, na o rytuose – su Panevėžio rajonu, su Kėdainių ir Raseinių rajonais - pietuose bei vakaruose – Kelmės rajonu (žr. 7 pav.). Dėl patogios rajono geografinės padėties, lengvai yra pasiekiami Lietuvos didieji miestai ir kiti Baltijos šalių miestai: 190 km iki Vilniaus, 126 km iki Kauno, 190 km iki Klaipėdos, 22 km iki Šiaulių, 58 km iki Panevėžio, 150 km iki Rygos.



7 pav. Radviliškio rajono savivaldybės geografinė padėtis  
Šaltinis: radviliškis.lt.

Radviliškio rajono savivaldybė pagal administracinį suskirstymą yra teritorinis vienetas, priklausantis Šiaulių apskričiai. Jis suskirstytas į 12 seniūnijų, kurios yra teritoriniai Radviliškio rajono savivaldybės skyriai. Iš seniūnijų aptarnaujamų teritorijų gyvenamųjų vietovių ar jų dalių yra sudaromos seniūnaitijos, kurių savivaldybėje yra 45-ios. Radviliškio rajone yra 2 miestai: Radviliškis ir Šeduva; 10 miestelių bei 420 kaimų.

Radviliškio rajono gyventojų tankumas, pagal 2020 m. Lietuvos Statistikos departamento (toliau – LSD) duomenis, rajono gyventojų tankumas siekia apie 28 žmones/km<sup>2</sup>, o teritorijos plotas yra 1635 km<sup>2</sup>. Radviliškio rajone 2020 metų pradžioje gyventojų skaičius siekė 35 002 asmenis (13,39 proc. Šiaulių apskrities ir 1,25 proc. visos šalies gyventojų).

## **Radviliškio rajono savivaldybės kultūros įstaigų trumpa veiklos apžvalga**

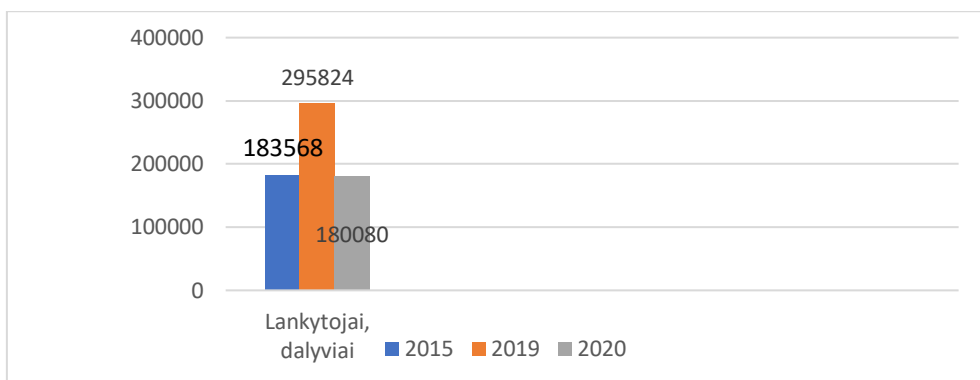
Radviliškio rajono savivaldybėje kultūros tiekėjai yra kultūros centrai, bibliotekos bei muziejai ir kitos įstaigos. Vykdydamos tiesioginę veiklą, įgyvendina kultūros politikos tikslus ir uždavinius savivaldybės teritorijoje. Taigi, Radviliškio rajono savivaldybėje kultūros politiką įgyvendina:

- Radviliškio miesto kultūros centras,
- Šeduvos kultūros ir amatų centras;
- Baisogalos kultūros centras;
- Radviliškio rjono etninės kultūros ir amatų centras;
- Daugyvenės kultūros istorijos muziejus – draustinis, kurį sudaro Šeduvos kraštotyros, Kleboniškių kaimo buities, Burbiškio dvaro istorijos ir Raginėnų archeologijos skyriai;
- Radviliškio rajono savivaldybės viešoji biblioteka, turinti 24 kaimo filialus.

Pagal Radviliškio rajono savivaldybės kultūros įstaigų veiklos ataskaitas bei Nacionalinio kultūros centro duomenis, 2020 m. rajone buvo apie 38 meno kolektyvus, o tai sudarė 1,3 proc. šalies rodiklio ir 9,3 proc. ir Šiaulių apskrities rodiklio. Įvyko 472 renginiai, o juose apsilankė daugiau nei 50 tūkst.lankytojų. Taip pat, remiantis LR Kultūros ministerijos duomenimis, per 2019 metus Daugyvenės kultūros istorijos muziejuje – draustinyje vyko 107 edukaciniai užsiėmimai, surengti 35 renginiai ir 11 parodų, iš kurių viena, buvo pateikiama virtualiu būdu. Muziejus sulaukė 49455 lankytojų, o 2020 metais jų sumažėjo 12449 ir sudarė 37006 apsilankiusieji. Lyginant 2019 m. su Šiaulių „Aušros“ muziejumi – 117498 (2019 m.), arba Akmenės krašto muziejumi - 9545 lankytojais. Taigi, Daugyvenės muziejus-draustinis užima ženklų vietą lankytojų atžvilgiu vietą ir yra žinomas bei populiarus savo vykdoma veikla.Rajono viešoji biblioteka, pagal Lietuvos nacionalinio Martyno Mažvydo bibliotekos duomenis, 2019 m. Radviliškio viešosios bibliotekos paslaugomis naudojosi apie 10 tūks., o 2020 m. fiksuojamas mažesnis skaičius – 8399 vartotojai. Beje 2019 metais vartotojų skaičiumi Radviliškio rajono savivaldybę aplenkė tik Šiaulių miesto savivaldybė, kurios bibliotekose 2019 m., apsilankė 11.7 tūkst., lankytojų, tuo tarpu Akmenės raj.savivaldybėje, fiksuojamas mažiausias – 4949 vartotojų kiekis.

Pagal Lietuvos nacionalinio kultūros centro duomenis, bei Kultūros įstaigų 2020 m. veiklos ataskaitas, 2019 m. Radviliškio kultūros įstaigose vyko 1093 renginiai (apimantys parodas, edukacinius, įvairius renginius), kuriuose dalyvavo 295 824 lankytojai ir dalyviai (žr. 8 pav.).Palyginimui su ankstesniu laikotarpiu pav. 2015 m. Radviliškio kultūros centrų renginių skaičius siekė 542, o dalyvių ir lankytojų – 183 568. Tuo tarpu 2020 m., sumažėjo apie 40 proc. lyginant su palyginus su prieš pandeminių 2019 metų rezultatu. Šitokių renginių nuosmukį įtakojo šalyje paskelbta ekstremali situacija, kuomet kontaktiniu būdu kultūros paslaugų teikimas pandemijos pradžioje, buvo visiškai ribojamas. Žinoma, laikui bėgant, kultūros paslaugos, neapibrėžtumo sąlygomis, buvo perkeliamas į virtualią erdvę, o šiltuoju laikotarpiu, laikantis nurodytų reikalavimų, renginiai po truputį persikėlė į viešąsias rajono erdves.

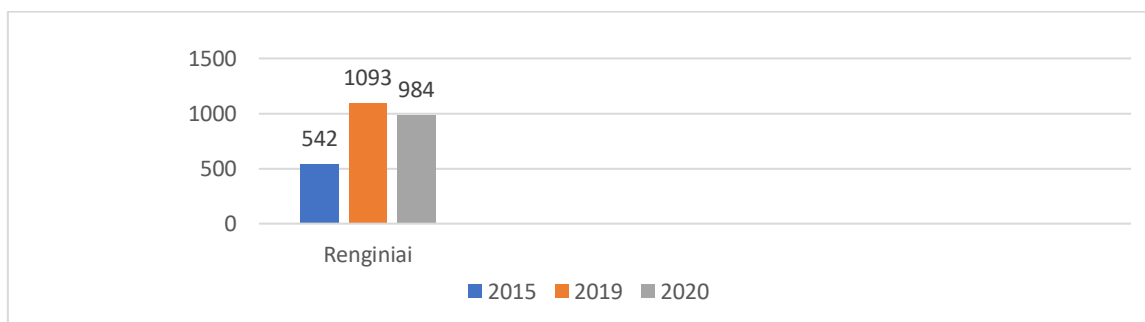
Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.



**8 pav.** Kultūros renginių lankytojų ir dalyvių statistika (2015-2020)

Šaltinis: sudarytas autorės, pagal Nacionalinio kultūros centro informaciją, Radviliškio rajono savivaldybės Kultūros įstaigų 2020 m. ataskaitas.

2015-2020 m. Radviliškio kultūros įstaigose surengtų renginių skaičius augo sparčiausiai (žr. 9 pav.), kur augimo tempas spartėjo daugiau nei 2 kartus, arba 101,07 proc., kai šalyje augo 18 proc., Šiaulių apskrityje augimo tempas fiksuojamas lėtesnis – 13,2 proc. Pandeminiais 2020 m., renginių skaičius sumažėjo daugiau nei 10 proc., lyginant su lankytojų skaičiumi, augimo tempo kritimas nebuvo drastiškas. Taip įvyko todėl, kad kultūros paslaugos buvo keliamos į virtualią erdvę, arba demonstruojamos pavyzdžiui languose.



**9 pav.** Kultūros įstaigų renginių statistika (2015-2020)

Šaltinis: sudaryta autorės, pagal Nacionalinio kultūros centro informaciją.

Pateikus trumpą informaciją apie rajono kultūros įstaigų veiklos rezultatus per 2015-2020 metų laikotarpį, jo pabaigoje, stebimas tiek renginių, tiek ir lankytojų mažėjimas. Visose įstaigų ataskaitose, nurodyta mažėjimo priežastis yra 2020 metų pradžioje paskelbta ekstremali situacija. Galima teigti, kad visas rajone veikiančias kultūros sritis paveikė pandemija, sudarydama beprecedentę padėtį, kurią reikėjo išspręsti kuo skubiau, taip siekiant teikti kultūros bent jau bazines paslaugas.

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

### 3.2. Dokumentų turinio analizės rezultatai

Trumpai apžvelgus Radviliškio rajono savivaldybės charakteristiką, kultūros įstaigų renginių, jų lankytojų statistiką, pateikiama teisės aktų, įstatymų, poįstatyminių aktų ir kitų dokumentų, reglamentuojančių rajono savivaldybės bei jos kultūros įstaigų veiklą, analizė.

Atliekant kultūros politiką pagrindžiančius teisės aktus, strateginius dokumentus bei kitų dokumentų reglamentuojančių kultūros veiklą analizę, buvo atsižvelgta į tai, kokiais nacionaliniais bei ES dokumentais nacionaliniu, vietos lygmeniu, vadovaujasi savivaldybė bei įstaigos formuojant kultūros įgyvendinant kultūros politiką. Taip pat buvo ieškoma aspektų, kurie patvirtina kultūros paslaugų teikimo pagrįstumą bei teisiškumą.

Pateikiant dokumentų turinio analizę, pagal teisės aktų hierarchiją yra Lietuvos Respublikos Konstitucija. Tai dokumentas, kuris turi aukščiausią teisinę galią, prieš kurią negalioja joks įstatymas ar kitas aktas, priešingas Konstitucijai (LR Konstitucija, 1992, 7 str.). Pastarojoje pateikiami fundamentalūs valstybės bei visuomenės gyvavimo aspektai. Taigi, dokumente nurodoma, kad valstybė remia savivaldybes bei kultūrą. Šio dokumento pagrindiniai aspektai pateikiami 6 lentelėje, sąlygojantys savivaldos bei kultūros veiklą savarankiškumą.

6 lentelė

#### **Radviliškio rajono savivaldybės bei kultūros įstaigų vykdoma veikla, remiantis LR Konstitucija**

<b>Dokumentų grupės pagal lygmenius</b>	<b>Teisės aktai ir dokumentai</b>	<b>Teisiniai kultūros paslaugų teikimo organizavimo aspektai</b>
Lietuvos respublikos Konstitucija	LR konstitucija (žin., 1992 Nr. 33-1014)	LR Konstitucijos 120 str. Valstybė remia savivaldybes. Savivaldybės „<...> įstatymų apibrėžtą kompetenciją veikia laisvai ir savarankiškai; 42 str. „<...> valstybė remia kultūrą ir mokslą, rūpinasi Lietuvos istorija<...>“;

Antra pagal lygmenį analizuojama dokumentų grupė yra Europos sąjungos strateginiai dokumentai (žr. 7 lentelę). Juose įtvirtintos bei įgyvendinamos priemonės užtikrina šiuolaikinę kultūros veiklą keliais aspektais: vieninga strategija, finansavimas, žmogiškieji išteklių. Ekstremalios situacijos kontekste, teikiant kultūros paslaugas bei siekiant prieinamumo, yra labai svarbus inovatyvumo skatinimas, kuomet siekiama skatinti pažangaus vystymosi kultūros segmente.

**Radviliškio rajono savivaldybės bei kultūros įstaigų vykdoma veikla, remiantis Europos Sąjungos norminiais teisės aktais**

Dokumentų grupės pagal lygmenį	Teisės aktai ir dokumentai
Europos Sąjungos teisės aktai bei tarptautinės sutartys	<b>Teisiniai kultūros paslaugų teikimo aspektai</b>
	<b>Komisijos komunikatas 2020 m. EUROPA. Pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategija</b>
	„Visuomenės ugdymas, mokslas ir kultūra“; „<...>skatinti stipresnę įvairių politikos sričių – visų pirma kultūros, švietimo<...>“ dalyvių partnerystę; „<...>parama turtingam Europos kultūriniam paveldui skaitmeninti<...>“.
	<b>„Kūrybiška Europa 2021-2027“</b>
	„<...> saugo ir skatina Europos kultūrinę ir kalbinę įvairovę, meninį ir kultūrinį bendradarbiavimą<...>“; „<...>konkurencingumo, inovatyvumo skatinimas<...>“; „<...> teiks 2,2 mlrd. Eurų paramą, taip stiprindama Europos kultūros ir kūrybos sektorius<...>“.
	<b>Europos Komisijos komunikatas apie Europos kultūros globalizuotame pasaulyje darbotvarkę (2007)</b>
	„<...> kultūra – būtinas veiksnys siekiant strateginių ES tikslų: gerovės, solidarumo ir saugumo kartu užtikrinant geresnį dalyvavimą tarptautinėje arenoje“. „<...>padės tūkstančiams kultūros organizacijų rengti ir įgyvendinti kultūrinius ir meninius projektus<...>“. Taip pat bus remiamos Europos lygmens organizacijos, veikiančios kultūros srityje; „<...> stiprinti kultūros sektoriaus darbuotojų gebėjimus remiant mokymą, susijusį su vadybiniais gebėjimais, verslininkyste, žiniomis apie Europą ir rinkos veiklą<...>“ „<...>plėtojant naujoviškus finansavimo šaltinius (įskaitant rėmimą) ir užtikrinant didesnes galimybes naudotis šiais šaltiniais“; „<...>parama konkreitiems kultūros veiksams ir renginiams – kultūra ir jos sklaida savaime yra ištekliai, o galimybės naudotis kultūra turėtų būti laikomos plėtros politikos prioritetu“.
<b>Darnaus vystymosi darbotvarkė iki 2030 m.</b>	
„<...>integruoti kultūrą į darnaus vystymosi koncepciją, suteikiant jai darnaus vystymosi vertinimo procese tris skirtingus vaidmenis<...>“ „<...> pristatyti ir plėtoti vietos kultūrą ir produktus, plėtoti“.	

Pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategija „EUROPA 2020“, tai vienas iš svarbiausių ES dokumentų. Pastarasis yra pagrindas pagrindinėms strategijos „Lietuva 2030“ nuostatomis įgyvendinti parengtoje 2014-2020 metų nacionalinės pažangos programoje numatyti du su minėtais uždaviniais susiję prioritetai: visuomenės ugdymas bei mokslas ir kultūra.

Kitas strateginio pobūdžio dokumentas, kuris svarbus šio darbo kontekste, orientuotas į kultūros sektoriaus finansavimą yra – „Kūrybiška Europa 2021- 2027“. Tai ES programa, skirta Europos kultūros sektoriui ir kitoms su ja susijusioms sritims remti. Dokumente atkreipiamas dėmesys į Europos kultūrinės įvairovės apsaugą. Įvardijamas audiovizualinio sektoriaus konkurencingumo, inovatyvumo skatinimas bei meninis bendradarbiavimas tarp regiono profesionalių kūrybinių darbuotojų. Remia europietiško turinio kūrimą, jo populiarinimą ir medijų raštingumą. Stiprindama



Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

Europos kultūros ir kūrybos segmentą (kultūrine, menine, paslaugų plėtojimą, jų kūrimą ir kt.), finansavimui „Kūrybiška Europa 2021 -2027“ metais suteiks 2.2. milijardų eurų paramą.

Analizuojant vieną iš svarbių Europos sąjungos dokumentų – Europos komunikatą apie Europos kultūros globalizuotame pasaulyje darbotvarkę (2007), kultūra įvardijama, kaip būtinas veiksnys, siekiant strateginių ES tikslų: solidarumo, saugumo bei gerovės, užtikrinant efektyvesnę dalyvavimą tarptautinėje erdvėje. Tai visa jungianti kultūros sektoriaus programa, kuri remia kultūros organizacijų iniciatyvas, įgyvendinant kultūrinius ir meninius projektus; skatins plėtotis meninei ir literatūrinei kūrybai bei kultūriniam mainams. Akcentuojamas dėmesys į šalių narių atsakomybę už kultūrą. Kultūros paslaugų teikimui svarbus kultūros darbuotojų gebėjimas mokytis, žinias susiejant su vadyba, verslumu, žiniomis apie Europą, jos rinkos veiklą bei naujų finansavimo šaltinių gebėjimą panaudoti savo veikloje. Programoje paliečiama ir kultūros sklaida. Dokumente pabrėžiama, kad kultūra ir jos sklaida savaime yra ištekliai, kuriais naudotis privalu laikyti politikos prioritetu.

Būtina pažymėti, kad 2010 m. Europos konkurencingumo ataskaitos duomenimis, kultūros ir kūrybos sektorius, kuriame dirba nuo 7 iki 8,5 mln. Žmonių, sukuria 3.3 – 4,5 BVM. Taigi, kultūra yra viena iš svarbiausių priemonių skatinant kultūros plėtrą (Europos komisija 2010).

Darnaus vystymosi darbotvarkė 2030, įgyvendinant darnaus vystymosi tikslus šalyse, kultūra vaidina vis didesnę vaidmenį. Kultūros kuriama vertė, reikšminga kiekvienos šalies ekonomikai ir kas svarbu, yra jos sudėtinė dalis. Tarp septyniolikos darnaus vystymosi tikslų, tiesiogiai kultūros sritį, galima pastebėti tik fragmentiškai, tačiau tai nemenkina jos reikšmės, darnaus vystymosi kontekste. Taigi, tai tik patvirtina prielaidą, kad kultūros poveikis darnaus vystymosi procese, gali būti lygiavertis kitoms dimensijoms: ekonomikai, socialinei bei aplinkosauginei.

Trečia pagal lygmenį yra Lietuvos nacionalinė politika. Kultūros paslaugų teikimą akcentuojant COVID-19 pandemijos laikotarpį, svarbu analizuoti Lietuvos Respublikos įstatymus ir poįstatyminius aktus (žr. 8 lentelę), kurie reglamentuoja kultūros veiklą Radviliškio rajono savivaldybėje.

8 lentelė

**Radviliškio rajono savivaldybės bei kultūros įstaigų vykdoma veikla,  
remiantis LR teisės aktais**

<b>Dokumentų grupės</b>	<b>Teisės aktai ir dokumentai, kultūros paslaugų teikimo aspektai</b>
	<b>LR savivaldos įstatymas</b>
	„<...> gyventojų bendrosios kultūros ugdymas ir etnokultūros puoselėjimas (dalyvavimas kultūros plėtros projektuose, muziejų, teatrų, kultūros centrų ir kitų kultūros įstaigų steigimas, reorganizavimas, pertvarkymas, likvidavimas ir jų veiklos priežiūra<...>“.
	<b>LR kultūros centrų įstatymas (2004)</b>
	„<...> sudaryti sąlygas etninės kultūros sklaidai, populiarinti senąsias kultūros tradicijas, papročius, laiduoti etninės kultūros perimamumą, organizuoti pramoginius, edukacinius ir kitus renginius“; „<...> tenkinti sociokultūrinius bendruomenės poreikius“.
	<b>LR Civilinės saugos įstatymas</b>

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

LR Įstatymai, poįstatyminiai aktai	„Ekstremali situacija – padėtis, kuri atsiranda dėl gamtinio, techninio, ekologinio ar socialinio pobūdžio priežasčių ar karo veiksmų ir sąlygoja staigų bei didelį pavojų žmonių gyvybei ar sveikatai, turtui, gamtai arba žmonių žūtį, sužalojimą ar turtinius nuostolius“.
	<b>LR išdo įstatymas</b>
	„ Biudžetinės įstaigos lėšų šaltiniai gali būti: 1) valstybės biudžeto ir (arba) savivaldybės biudžeto asignavimai<...>“.
	<b>Regionų kultūros plėtros 2012–2020 m. programa</b>
	„<...> modernizuojant kultūros įstaigų infrastruktūrą, būtina užtikrinti naujų IRT pagrindu teikiamų paslaugų kūrimą ir plėtrą<...>“; „Regionų kultūros vystymui būtinos sistemingos investicijos į kultūros specialistų kvalifikacijos plėtrą <...>“; „<...> trūksta jų dalyvavimo neformaliojo ugdymo ir mokymosi visą gyvenimą procesuose vaidmens ir naudos supratimo bei pripažinimo, tai riboja kultūros įstaigų galimybes<...>“; „Sudaryti sąlygas kultūros srityje veikiančių asmenų tarptautiniam ir tarpregioniniam mobilumui, stiprinti Lietuvos regionuose veikiančių kultūros įstaigų ir asociacijų bei lietuvių bendruomenių užsienyje sąveiką<...>“.
	<b>2014–2020 m. nacionalinės pažangos programa</b>
	„<...> didinti paslaugų prieinamumą ir skatinti visuomenės dalyvavimą kultūros procesuose“; „<...> remti kultūros vartojimą ir kultūros poreikio ugdymo iniciatyvas <...>“; „Didinti viešųjų paslaugų prieinamumą <...>kultūros ir kitų viešųjų paslaugų sistemų plėtros<...>“; „<...> skatinti kultūros skaitmeninio turinio plėtrą ir prieinamumą“.
	<b>2021–2030 m. nacionalinės pažangos planas (2020)</b>
	„<...> skaitmeninių technologijų naudojimas. Pasikeitusios kultūros vartojimo aplinkybės neišvengiamai priartino prie skaitmeninės pertvarkos kultūros paslaugų, kultūros paveldo apsaugos<...>“.
	<b>Lietuvos kultūros politikos strategija „Kultūra 2030“</b>
„<...>valstybės veiksmai kultūros srityje turėtų būti nukreipti šiomis kryptimis: <i>subalansuota ir integrali</i> kultūros politika; kūrybinga asmenybė ir tvirtos tapatybės visuomenė; vertę kurianti kultūra<...>“; „<...> skatinti tolygų, aukštos vertės ir įvairių raiškos formų kultūros prieinamumą<...>“; „Užtikrinti kultūros srities žmogiškųjų išteklių tvarumą<...>“; „Plėtoti dalyvavimą įvairioje kūrybinėje veikloje, ugdant kultūros kompetencijas<...>“	

Savivaldybė, kaip ir kultūros įstaigos veiklą vykdo pagal LR Savivaldos, Kultūros centrų, Išdo ir kt. įstatymus. Biudžetinės kultūros įstaigos, kurių steigėjai gali būti ir savivaldybės, ministerija, teikia įvairias kultūros paslaugas. Paslaugų spektras gali būti labai įvairus, bet gali transformuotis pagal poreikį, tam tikrame kontekste, pav. ekstremalios situacijos metu, kuomet buvo teikiamos paslaugos virtualiai. Šiuose dokumentuose apibrėžtas gyventojų kultūros ugdymas, skatinant gyventojų dalyvavimą kultūros plėtros projektuose, steigiant kultūros įstaigas. Vykdam kultūros veiklą nurodoma būtina sąlyga, kuri nusako kultūros veiklos aspektus: etninės kultūros sklaida, populiarinti

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

senąsias kultūros tradicijas, papročius, organizuoti pramoginius, edukacinius ir kitus renginius. Reiškia, organizuoja valstybines, kalendorines ir kt. šventes, bei jų paminėjimus, rūpinasi gyventojų ypač jaunimo ir vaikų užimtumu. Veiklai finansuoti, kultūros įstaigos finansavimą gauna iš savivaldybės bei valstybės, pav. Kultūros tarybos, kuri finansuoja projektinę veiklą. Žinoma, veiklos apimtys priklauso nuo įstaigos dydžio, finansinių išteklių materialinės bazės bei darbuotojų kompetencijos. Svarbu paminėti, kad kultūros centrai gali savarankiškai priimti sprendimus, susijusius su jų tiesiogine veikla, bendradarbiauti su tarptautinėmis organizacijomis, diegti skaitmenines technologijas.

Analizuojant kultūros paslaugų teikimą, reglamentuoja LR poįstatyminiai aktai, svarbu paminėti, kad skiriamas nemenkas dėmesys kultūros infrastruktūrai, viešųjų erdvių modernizavimui, tarptautiniam bendradarbiavimui. Skatinamas informacinių technologijų diegimas. Šiuose dokumentuose skiriamas dėmesys kultūros paslaugų prieinamumui, jų sklaidai. Dėl kultūros raiškos įvairovės apsaugos ir skatinimo įvardijama socialinė kultūros tarptautiškumo politikos vertė. Tačiau, kuomet nesuderintos kultūros ir švietimo įstaigų veiklos, vykdant pavyzdžiui neformalųjį ugdymą, kultūros įstaigos neišnaudoja visų galimybių rengdamos pastarųjų programas. Taip pat norint didinti kultūros įstaigų galimybes, stokojama jų vaidmens bei naudos, dalyvaujant mokymosi procesuose.

Dokumentai, kuriuose įtvirtintos bei įstaigose įgyvendinamos priemonės, *užtikrina* kultūros paslaugų teikimą visuomenei. Kultūros politika nukreipta į darnių, inovatyvių, pažangių kultūros paslaugų kūrimą bei teikimą. Taip siekiama įgyvendinti ES bei nacionaliniu lygmeniu užsibrėžtus tikslus, mažinant atskirtį tarp regionų; didinti paslaugų prieinamumą, kultūros įvairovę bei kokybę, kiekvienam šalies gyventojui.

Darbe nagrinėjama tema yra susijusi su Radviliškio rajono savivaldybe bei jos kultūros įstaigomis, todėl svarbu analizuoti savivaldybės strateginio pobūdžio dokumentus, kuriuose įtvirtinama kultūra, jos veikla bei rezultatai. Pagrindiniai dokumentų aspektai pateikiami 9 lentelėje.

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

9 lentelė

### Radviliškio rajono savivaldybės bei kultūros įstaigų, strateginio pobūdžio dokumentai

Dokumentų grupės	Strateginio pobūdžio dokumentai
<b>Radviliškio rajono savivaldybės 2022-2024 metų strateginis veiklos planas</b>	
<p>Vienas iš prioriteto tikslų: „&lt;...&gt; kultūros paslaugų prieinamumo didinimas &lt;...&gt;“;</p> <p>Gyventojų turiningo laisvalaikio užtikrinimo, bendruomeniškumo ir veiklumo skatinimo programa.</p> <p><b>Programos parengimo argumentai</b></p> <p>Programa parengta siekiant realizuoti Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymu nustatytų savarankiškų savivaldybių funkcijų vykdymą. „&lt;...&gt; tai – gyventojų bendrosios kultūros ugdymas ir etnokultūros puoselėjimas (dalyvavimas kultūros plėtros projektuose, muziejų, teatrų, kultūros centrų ir kitų kultūros įstaigų steigimas, reorganizavimas, pertvarkymas, likvidavimas ir jų veiklos priežiūra, savivaldybių viešųjų bibliotekų steigimas, reorganizavimas, pertvarkymas ir jų veiklos priežiūra); kraštovaizdžio, nekilnojamojo kultūros vertybių ir savivaldybės įsteigtų saugomų teritorijų tvarkymas ir apsauga; sąlygų verslo ir turizmo plėtrai sudarymas ir šios veiklos skatinimas; informacinės visuomenės plėtros įgyvendinimas; dalyvavimas sprendžiant gyventojų užimtumo, kvalifikacijos įgijimo ir perkvalifikavimo klausimus&lt;...&gt;“.</p> <p><b>Numatomas programos įgyvendinimo rezultatas:</b></p> <p>„Įgyvendinus programoje suplanuotus siekius, rajono savivaldybės gyventojai turės palankias sąlygas turiningai praleisti laisvalaikį, įgyvendinti bendruomenės kultūrinės ir sporto iniciatyvas. Padaugės gyventojų, išitraukusių į kultūros ir sporto veiklas. Padaugės verslo besimančių ir sėkmingai jį plėtojančių gyventojų, pagerės darbo rinkos situacija&lt;...&gt;“;</p> <p>„Pagal plėtros priemonių planą: pritaikyti &lt;...&gt; kultūros paveldo objektus lankytojams, švietimui, kultūrai, edukacijai bei kitų paslaugų teikimui“.</p>	
<b>Radviliškio miesto kultūros centro 2021 m. veiklos ataskaita</b>	
<p>2021 m. Radviliškio miesto kultūros centre buvo surengti 260 įvairaus pobūdžio renginių: mėgėjų meno kolektyvų koncertai ir spektakliai; profesionaliojo meno koncertai, spektakliai, parodos; kiti renginiai – pramoginės muzikos koncertai, kino filmai, tautodailės parodos, edukaciniai renginiai, ekspedicijos, projektinės veiklos. Dėl susidariusios pandeminės situacijos Radviliškio miesto kultūros centras rajono gyventojams surengė 60 virtualių renginių.</p> <p>„&lt;...&gt; kultūros centre sėkmingai parengiami ir įgyvendinami kultūros bei meno projektai. 2021 m. Lietuvos kultūros taryba finansavimą skyrė kultūros centro parengtiems projektams – 14,8 tūkst. Eur.,</p> <p>Kultūros centre vykdomos 7 akredituotos kultūros paso programos.</p> <p>2021 m. buvo organizuojamos profesionalių menininkų parodos, koncertai, spektakliai. 2021 metais surengta 22 parodos (8 iš jų – tautodailės), 20 koncertų ir 14 spektaklių.</p> <p>Radviliškio miesto kultūros centras 2021 m. suorganizavo 47 edukacinio pobūdžio užsiėmimus įvairaus amžiaus lankytojams.</p> <p>„Neįvykę RMKC renginiai. Dėl COVID-19 pandemijos ir įvesto karantino apribojimų Radviliškio miesto kultūros centras negalėjo įvykdyti kelių suplanuotų tradicinių renginių.&lt;...&gt;“. Šiems renginiams skirtos lėšos buvo grąžintos į Radviliškio rajono savivaldybės biudžetą.</p>	
<b>Šeduvos kultūros ir amatų centro 2021 metų veiklos ataskaita</b>	
<p>„2021 metais Šeduvos kultūros ir amatų centras suorganizavo ir įgyvendino 184 renginius. Iš jų 54 vyko virtualioje erdvėje. Visuose renginiuose, įskaitant ir nuotolinius, apsilankė 27350 lankytojų. Centre veikia 12 meno mėgėjų kolektyvų, būreliai ir klubai, kuriuose yra užimti 147 dalyviai. Meno mėgėjų kolektyvai išvykose surengė 58 koncertus ir spektaklius“;</p> <p>„&lt;...&gt; dėl COVID-19 pandemijos ir toliau smarkiai įtakojo centro veiklą. Didžioji 2021 metų veiklos dalis pirmuosius tris mėnesiais buvo perkelta į virtualiąją erdvę“;</p> <p>„Remiantis Vyriausybės nutarimais ir rekomendacijomis Kovo 11-ąją minėjome virtualiai“;</p> <p>„2021 metais Šeduvos kultūros ir amatų centras teikė paraišką ir gavo finansavimą aštuoniems projektams&lt;...&gt;“.</p>	
<b>Radviliškio r. Baisogalos kultūros centro 2021 m. veiklos ataskaita</b>	

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

<p>„2021 m. surengti 162 įvairaus žanro ir pobūdžio renginiai (iš jų: 43 virtualūs renginiai, 5 parodos, 29 mėgėjų meno kolektyvų išvykos, 13 edukacinių renginių)“.</p> <p>„Renginių skaičius 2019 m. – 190; 2020 m. – 105, 2021 m. – 162“.</p> <p>„Įsigyti nauji tautiniai ir koncertiniai rūbai“.</p> <p>„Per 2021 metus Baisogalos kultūros centre vyko 13 edukacinių renginių&lt;...&gt;“.</p> <p>„Pirmą kartą rugpjūčio, rugsėjo ir lapkričio mėnesiais vyko mėgėjų teatrų festivalis &lt;...&gt;“</p> <p>„2021 metų iššūkiu tapo COVID-19 viruso pandemija, kai centro darbuotojai turėjo išmokti savo repeticijas, renginius, darbus perkelti į internetinę erdvę. Buvo susidurta su kolektyvų narių pasipriešinimu dirbti kitokiu formatu, o vėl pradėjus organizuoti kontaktinius renginius, susidurta su renginių žiūrovų skaičiaus mažėjimu“.</p> <p>„2021 m. buvo galimybė darbuotojams tobulinti kompetencijas kompiuterinio raštingumo srityje, tapti įvairiapusiškesniais, išmokti organizuoti kitokio formato renginius“.</p>
<p><b>Radviliškio rajono savivaldybės Daugyvenės kultūros istorijos muziejaus-draustinio 2021 metų veiklos ataskaita</b></p>
<p>„Muziejų 2021 metais aplankė 41 347 lankytojai ir 174 organizuotos ekskursijos“.</p> <p>„Siekiant pritraukti fizinius įvairių visuomenės grupių lankytojus surengti 58 renginiai, 13 parodų, atnaujintos 7 ekspozicijos, pasiūlytos 42 edukacinės veiklos, parengtos 6 naujos edukacinės programos, prarastas 501 edukacinis užsiėmimas ir kt“.</p> <p>„2021 m. įsigyti 335 eksponatai (etnografijos, istorijos, fotografijos, kartografijos, buities, dailės muziejinės vertybės): Kleboniškių kaimo buities skyrius įsigijo 113 eksponatų; Burbiškio dvaro istorijos skyrius įsigijo 63 eksponatus“;</p> <p>„Šeduvos kraštotyros skyrius įsigijo 159 eksponatus. 2021 m. Burbiškio dvaro istorijos Kleboniškių kaimo buities ir Šeduvos kraštotyros ekspozicijose bei parodose buvo eksponuota 4560 muziejaus eksponatų“.</p> <p>„Vykdyta leidybinė veikla: knygos „Burbiškio dvaro istorija“ (darbinis pavadinimas) rankraščio rengimas (knyga bus publikuota 2022 m.). Spaudai parengti ir publikuoti 3 moksliniai straipsniai“.</p> <p>„2021 m. įgyvendinti 9 Lietuvos kultūros tarybos finansuoti projektai&lt;...&gt;: „</p>

Rengdamos savo veiklos bei strateginius planus kultūros paslaugų kontekste, savivaldybė vadovaujasi ne tik LR įstatymais, poįstatyminiais aktais, bet ir Europos Sąjungos strateginiais dokumentais, kurie atsispindi savivaldybės strateginiame plane bei įstaigų veiklos ataskaitose. Taigi, vienas iš prioritetinių tikslų yra kultūros paslaugų prieinamumo didinimas, kuris yra turiningo laisvalaikio užtikrinimo, bendruomeniškumo ir veiklumo skatinimo programoje. Taip siekiama skatinti gyventojų bendrosios kultūros ugdymą, etnokultūros puoselėjimą, dalyvavimą kultūros plėtros projektuose. Įgyvendinus suplanuotus siekius, rajono savivaldybės gyventojai turės palankias sąlygas turiningai praleisti laisvalaikį, įgyvendinti bendruomenės kultūrinės ir sporto iniciatyvas. Padaugės gyventojų, įsitraukusių į kultūros ir sporto veiklas. Padaugės verslo besimančių ir sėkmingai jį plėtojančių gyventojų, pagerės darbo rinkos situacija. Kaip prioritetinė sritis, strateginiame plane minimas modernizavimas infrastruktūros, pritaikant gamtos ir kultūros paveldo objektus lankytojams, švietimui, kultūrai, edukacijai bei kitų paslaugų teikimui.

Taigi rajono savivaldybės strateginiuose plėtros ir veiklos planuose nurodoma, kad juose numatytomis priemonėmis siekiama pažangos, kurios samprata formuojama remiantis Europos Sąjungos ir nacionaliniais strateginiais dokumentais.

Nustatyti keturi pagrindiniai prioritetai:

- Pažangi ekonomika,
- Socialiai atsakinga, išsilavinusi, sveika ir saugi visuomenė,
- Pasiekiamą, modernios infrastruktūros žaliaji savivaldybė,
- Gyventojams atvira savivaldybė.

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

Tikslai:

- Didinti kultūrinių paslaugų įvairovę ir patrauklumą;
- Kultūros paveldo objektus pritaikyti turizmui, vykdyti aktyvią turizmo rinkodarą;
- Tobulinti savivaldybės įstaigų valdymą, siekiant skaidrumo ir bendruomenės dalyvavimo;
- Sudaryti prielaidas turiningam laisvalaikiui.

Radviliškio rajono savivaldybėje kultūros įstaigos, kasmet ruošia veiklos ataskaitas ir teikia savivaldybės Tarybai tvirtinti. Pateiktose ataskaitose atsispindi renginių, švenčių, spektaklių, koncertų, ekspozicijų bei juos lankančių gyventojų statistika.

Ekstremali situacija, kaip neigiama priežastis, dėl kurios neįvyko eilė renginių, pažymima kiekvienoje įstaigos ataskaitoje. Kaip 2020 metais, taip ir 2021 metų išūkiu tapo COVID-19 viruso pandemija, kai ne vienos įstaigos darbuotojai turėjo išmokti savo repeticijas, renginius bei darbus perkelti į internetinę erdvę. Ataskaitose įvardijamas kūrybinių darbuotojų, kolektyvų narių nenoras dirbti kitu formatu. Taip pat minimas žiūrovų skaičiaus mažėjimas, kuomet buvo pradėti organizuoti kontaktiniai renginiai.

Pandeminiu laikotarpiu, įstaigos organizavo įvairaus pobūdžio renginius bei visais galimais būdais teikė kultūros paslaugas. Taigi, įgyvendinant ES ir Lietuvos strateginius planus bei kitus teisės aktus, Radviliškio rajono savivaldybės kultūros įstaigos, siekia kurti kokybiškas paslaugas, atkreipiant dėmesį į jų galimas teikimo formas. Dokumentuose didelis dėmesys skiriamas paslaugų prieinamumui pandemijos metu, naudojant ir naujai diegiant inovatyvias priemones, didinant darbuotojų kompetencijas, dirbant su informacinėmis technologijomis. Svarbus aspektas yra įstaigų asignavimai. Finansavimo šaltiniai buvo gaunami ir naudojami iš savivaldybės, valstybės biudžetų, dalyvaujant projektinėse veiklose, bendradarbiaujant su savivaldybe, vietos bendruomenėmis bei verslu. Tai pat svarbu pažymėti, kad analizuojant Radviliškio rajono savivaldybės bei kultūros įstaigų dokumentus, neaptiktas ataskaitinio laikotarpio įstaigų veiklos vertinimas.

10 lentelė

#### Dokumentų turinio analizės rezultatų apibendrinimas

Kultūros paslaugų teikimas COVID – 19 pandemijos metu pagrindinės sritys	LR Konstitucija	ES teisės aktai	LR Įstatymai, poįstatyminiai aktai	Radviliškio rajono savivaldybės, bei jos kultūros įstaigų teisiniai bei strateginio pobūdžio dokumentai
Politikos įgyvendinimas	✓	✓	✓	✓
Teikimas	✓	✓	✓	✓
Sklaida	✓	✓	✓	✓
Žmogiškieji ištekliai		✓	✓	
Finansavimas		✓	✓	

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

Skaitmeninių technologijų naudojimas		✓	✓	✓
--------------------------------------	--	---	---	---

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis tyrimų rezultatais.

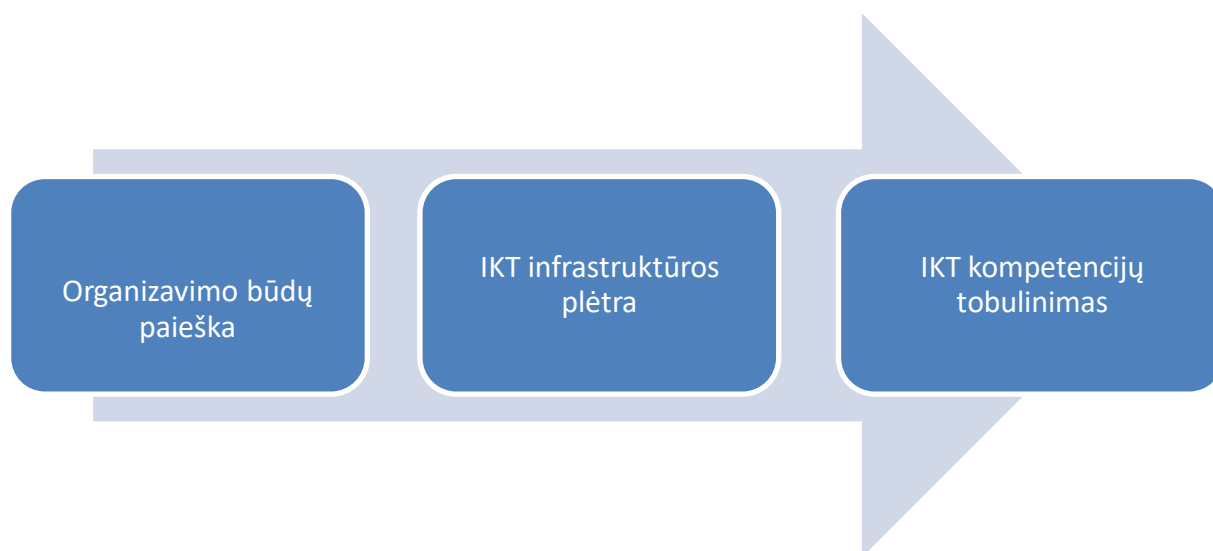
Susisteminta dokumentų turinio analizė pagal dokumentų sritis, pateikiama 10 lentelėje. Atskirai pateikiami įvairaus lygmens dokumentai, kurie reguliuoja kultūros veiklą nacionaliniu bei vietos lygmeniu. Išanalizavus ES, LR teisės aktus, poįstatiminius aktus ir Radviliškio rajono savivaldybės ir jos kultūros įstaigų dokumentus, matyti, kad daugiausia dėmesio skiriama paslaugų prieinamumui, jų sklaidai, skaitmeninių technologijų diegimui. Kiek mažiau finansavimui bei darbuotojų kvalifikacijai tobulinti. Apibendrinant, galima teigti, kad kultūros įstaigų veikla yra reguliuojama Europos Sąjungos bei Lietuvos Respublikos teisės aktais bei kitais veiklą reglamentuojančiais dokumentais. Plėtros ir kiti projektai numatyti strateginio pobūdžio dokumentuose. Savivaldybė bei jos įsteigtos kultūros įstaigos, darniai įgyvendina kultūros politikos nubrėžtus strateginius prioritetus, tikslus bei jų įgyvendinimą, skiriant pakankamus finansavimo išteklius, racionaliai juos paskirstant. Ekstremalios situacijos kontekste, informacinės technologijos yra esminis aspektas, kultūrą, kitaip tariant, jos sukurtus produktus, perkeltant į internetinę erdvę, taip užtikrinant bazinių kultūros paslaugų teikimą bei prieinamumą.

### 3.3. Interviu tyrimo rezultatai

Svarbi šio darbo empirinio tyrimo dalis yra pusiau struktūruotas interviu. Toliau pateikiama interviu išsami analizė.

Taigi, siekiant atskleisti kultūros paslaugų teikimą COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje situaciją, tyrimo pradžioje buvo informantų paprašyta pasidalinti patirtimi, kaip vyko kultūros paslaugų teikimas paskelbus pandemijos pradžią.

Prasidėjus COVID-19 pandemijai, 2020 m. kovo mėn. visos Radviliškio rajono savivaldybės kultūros įstaigos, kaip ir kitos viešąsias paslaugas teikiančios įstaigos, lankytojams buvo uždarytos. Pandemija prasidėjo staiga ir netikėtai, todėl visos kultūros įstaigos patyrė nemažai iššūkių bei turėjo labai greitai priimti sprendimus dėl veiklų organizavimo karantino sąlygomis. Apibendrinus informantų išsakytas patirtis apie kultūros paslaugų teikimo organizavimo pradžią, galima išskirti *pagrindinius etapus* – tris pagrindines kategorijas: organizavimo būdų paieška, IT infrastruktūros plėtra, IKT infrastruktūros plėtra, IKT darbuotojų kompetencijų tobulinimas (žr. 10 pav.).



10 pav. Kultūros paslaugų pasirengimas pandemijos metu etapais

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės.

Pirmajame etape buvo svarbu atrasti ir susitarti dėl kultūros paslaugų teikimo būdų:

- **Susitarimai dėl kultūros paslaugų teikimo**, tam tikslui rengiami nuotoliniai „...pasitarimai, diskusijos, darbo planų aptarimai<...>“ (R3), „<...>buvo atrasti nauji galimi renginių, meno mėgėjų veiklos, profesionalaus meno puoselėjimo būdai<...>“ (R1), kultūros įstaigos, negalėdamos teikti kontaktinių paslaugų perėjo prie nuotolinio darbo, veiklas perkėlė „<...>į virtualiąją erdvę<...>“ (R6) bei kūrė virtualius kultūrinius produktus: „<...>pradėti kurti nuotoliniai kultūriniai produktai...“ (R5). Kai kurios įstaigos veiklą vykdė dalinai nuotoliniu būdu, todėl „<...>paruošti filmuotą medžiagą atskiros darbo grupės rinkdavosi į kultūros centrą<...>“ (R2).
- **Susitarimai dėl virtualių platformų naudojimo**: „<...>darbuotojai naujai atradę virtualią erdvę operatyviai pasidalino funkcijomis, organizaciniais darbais, susidėliojo veiksmų planą, kaip sukurti produktą ir jį pateikti visuomenei<...>“ (R1).

Kitas etapas buvo skirtas **IKT infrastruktūros plėtrai**, išsiaiškinus poreikį buvo įsigyjamos IKT priemonės, pvz., „<...> įrengta kompaktiška garso ir vaizdo studija, kurioje buvo daromi įrašai: kulinarinio paveldo – Babos kregelio kepimo, verbų rišimo ir daugelio veiklų edukacijos<...>“ (R3).

Karantino laikotarpiu buvo svarbus etapas –**kultūros darbuotojų IKT kompetencijų tobulinimas**, kai kultūros įstaigų vadovai, suprasdami IKT kompetencijų svarbą, suteikė darbuotojams galimybę „<...>dalyvauti mokymuose<...>“ (R2).

Tyrimo pradžioje tikslingai siekėme identifikuoti informacijos (komunikacijos) prieinamumą, organizuojant kultūros paslaugų teikimą: kaip vyko informacijos sklaida paslaugų vartotojams, kaip vyko bendravimas ir keitimasis informacija su savivaldybės institucijomis, kaip buvo komunikuojama su įstaigos darbuotojais.

COVID-19 pandemijos metu kultūros įstaigos teikiamas paslaugas perkėlė į virtualią erdvę bei, siekiant užtikrinti jų prieinamumą gyventojams, naudojo įvairias priemones. Apibendrinus interviu



Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

metu išsakytas patirtis buvo išskirtos 4 kategorijos ir jų turinį atskleidžiančios subkategorijos (žr. 11 lentelė).

11 lentelė

### Paslaugų prieinamumo, jų sklaidos priemonės

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantis teiginys
Virtualios aplinkos	Internetinės platformos	„<...>pasitelktos įvairios internetinės platformos<...>“ (R1).
	Youtube	„<...>Youtube kanalo sukūrimas<...>“ (R2), (R5).
	Interneto svetainės	„<...> kultūros įstaigų tinklapiuose<...>“ (R7);
Socialiniai tinklai	Facebook	„<...>naudojami socialiniai tinklai<...>“ (R1); „<...> Facebook“ (R2).
	Instagram	„...populiarius Instagramas...“ (R2), (R5).
Bendravimo aplinkos	Messenger	„<...>Messenger programėles<...>“ (R2); „<...> populiariausias buvo „Messenger“<...>“ (R1).
	Nuotolinė aplinka „Zoom“	„<...>„Zoom“<...>“ (R4), (R2), „<...>„Zoom“ pagrinde<...>“ (R1).
Viešinimo priemonės	Skelbimai spaudoje	„<...>veiklų viešinimas tradicinėje žiniasklaidoje<...>“ (R4).
	Plakatai	„...fiziniai sklidai (plakatai, brošiūros ir t.t.<...>“ (R6).
	Reklaminių stendai	„<...>informacija viešinama reklaminiuose stenduose<...>“ (R3).
	Reklamos įstaigų languose	„<...>demonstruojamos įstaigų languose<...>“ (R7).

Analizuojant kultūros įstaigų patirtis renkančias priemones, skirtas paslaugų prieinamumui, jų sklaidai, paaiškėjo, kad kultūros įstaigos naudojo įvairias virtualias aplinkas ir įrankius:

- Virtualias aplinkas: įvairias platformas, Youtube, informacijos sklaida buvo aktyviai viešinama įstaigų interneto svetainėse;
- Dar viena sklaidos priemonė apie teikiamas paslaugas–socialiniai tinklai: Facebook, Instagram, kurių pagalba kuriamos virtualios bendruomenės.
- Bendravimui pasirinktos dvi pačios populiariausios aplinkos: Messenger pokalbių programa ir nuotolinė programa „Zoom“;
- Viešinimo priemonės, tokios kaip skelbimai spaudoje, plakatai, brošiūros, reklamos įstaigų languose.

Siekiant užtikrinti kultūros paslaugų teikimą, kultūros įstaigos susidūrė ne tik su naujais išbandymais, kurie apėmė naujas darbo aplinkas, bet siekiant valdyti su pandemija susijusias rizikas privalėjo užtikrinti savalaikę ir nenutrūkstamą komunikaciją tiek su išorine aplinka: savivaldybe, partneriais, tiek įstaigos viduje, su darbuotojais, priimant sprendimus dėl kultūros paslaugų teikimo nuotoliniu būdu.

Interviu metu išsiaiškinti bendravimo su Radviliškio rajono savivaldybe bei partneriais, organizuojant kultūros paslaugų teikimą pandemijos metu būdai (žr. 12 lentelė).

12 lentelė

### Bendravimo su savivaldybe bei partneriais būdai

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantis teiginys
Bendravimas įstaigose	Pasitarimai	„<...>įstaigos vadovai dalyvavo pasitarimuose savivaldybėje, seniūnijoje<...>“ (R3), (R7).
Nuotoliniu būdu	Telefonu	„<...>išsami informacija telefonu<...>“ (R3); „<...>dauguma klausimų buvo sprendžiami telefoniniais skambučiais<...>“ (R4), (R1), (R8).
	El. pašto laiškais	„<...> el. pašto laiškais<...>“ (R4), (R1).
	„Zoom“ virtualūs pokalbiai	„<...>nuotoliniu būdu per Zoom programą<...>“ (R2), (R1).

Pandemijos metu bendradarbiavimas ir komunikacija su savivaldybe bei partneriais ne tik, kad nenutrūko, bet įgijo didelę svarbą, siekiant priimti sprendimus su pandemijos rizikos valdymu susijusius klausimus. Kultūros įstaigų vadovai dalyvavo pasitarimuose savivaldybėje, seniūnijoje, tačiau pagrindinis bendravimas vyko nuotoliniu būdu, susirašinėjant elektroniniais laiškais, kalbant telefonu ar rengiant nuotolinius vaizdo susitikimus. Bendraujant su savivaldybės institucijomis, neišvengta komunikacijos problemų: „<...>pasigesta konstruktyvios informacijos iš kultūros politiką formuojančių institucijų. Daug sprendimų, būtinų susidariusioje ekstremalioje situacijoje, neretai tekdavo priimti patiems kultūros įstaigų vadovams. Buvo naudojamosi kitų kultūros įstaigų patirtimi šioje situacijoje<...>“ (R6).

Ekstremali situacija skatina pokyčius darbo organizavime, todėl didelę reikšmę turi aiški komunikacija ir susitarimai su įstaigos darbuotojais. Interviu metu paaiškėjo kas generavo idėjas bei priėmė sprendimus dėl kultūros paslaugų teikimo nuotoliniu būdu (žr. 13 lentelė).

13 lentelė

### Sprendimų priėmimas ir idėjų generavimas kultūros paslaugų teikimo nuotoliniu būdu klausimais

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantis teiginys
Kultūros įstaigos administracija	Kultūros įstaigos vadovas	„<...> sprendimus priiminėjo kultūros centro vadovas, atsižvelgdama į tuo metu galiojančius nustatytus ribojimus valstybės ir savivaldybės lygiu<...>“ (R2) „<...>daugiausia atsakomybės prisiėmė vadovas <...>“ vadovavosi Radviliškio rajono savivaldybės administracijos rekomendacijomis<...>“ (R4).
	Kultūros įstaigos administracijos atstovas	„<...>įstaigų vadovai, t.y. pavaduotojas, dėjo dideles pastangas, kad būtų sušvelnintas kultūros paslaugų stygius<...>“ (R7).
Kolegialios darbo grupės	Kūrybinė komanda	„<...>idėjas generavo kultūros centro kūrybinė komanda<...>“ (R2).
	Darbo grupė	„<...> generuojant idėjas, priimant sprendimus, kaip įprastai dalyvavo sudarytos darbo grupės<...>“ (R1).

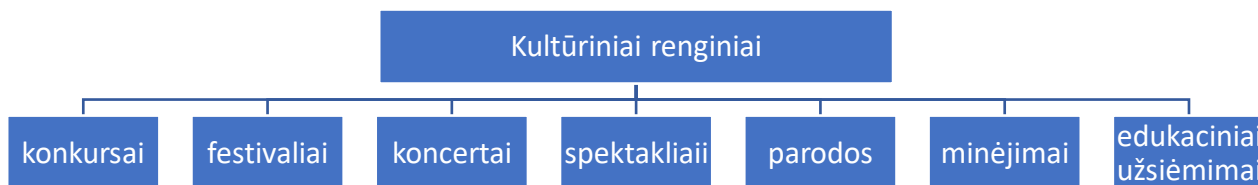
Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

	Aktyviausių darbuotojų taryba	„<...> sprendimai buvo priimami ne tik įstaigos vadovui įsakius, paliepus, tačiau ir kartu sprendžiant iškilusius klausimus. Tam buvo sudaryta aktyviausių darbuotojų taryba<...>“ (R3) „<...> susirinkdavom darbuotojai ir aptardavom ką galim padėti vieni kitiems ir kaip tai padaryti „<...>“ (R8).
--	-------------------------------	--

Priimant sprendimus dėl kultūros paslaugų teikimo nuotoliniu būdu didelė atsakomybė teko kultūros įstaigų administracijos atstovams: vadovams, jų pavaduotojams, tai skatino juos priimti individualią atsakomybę ir atskaitomybę, siekiant veiklos efektyvumo: „<...> sprendimus priiminėjo kultūros centro vadovas, atsižvelgdama į tuo metu galiojančius nustatytus ribojimus valstybės ir savivaldybės lygiu<...>“ (R2).

Sprendimų priėmimui bei idėjų generavimui kultūros įstaigos steigė kolegialias darbo grupes: „<...> kūrybines komandas<...>“ (R2), „<...> darbo grupes<...>“ (R1), taip pat kuriamos „<...> aktyviausių darbuotojų tarybos<...>“ (R3), kai į sprendimų priėmimo procesą buvo įtraukiami kompetentingiausi įstaigų darbuotojai. Taigi, organizuojant kultūros paslaugų teikimą, buvo pasitelkiami kultūros įstaigų žmogiškieji išteklių, darbuotojai buvo įgalinti dalyvauti priimant sprendimus, teikiant pasiūlymus dėl paslaugų organizavimo. Šių argumentų pagrindu galima daryti prielaidą, kad kolegialus bendravimas ir bendradarbiavimas didino kultūros įstaigų darbuotojų geresnį tarpusavio supratimą, skatino atvirumą bei leido priimti efektyvesnius sprendimus.

Kultūros įstaigų kolegialūs sprendimai ir susitarimai sąlygojo platų kultūros paslaugų spektrą (žr. 10 pav.) bei efektyvias darbo organizavimo formas (žr. 13 lentelė).



11 pav. Kultūros įstaigų renginiai COVID-19 pandemijos metu

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

14 lentelė

Kultūros įstaigų veiklos COVID-19 pandemijos metu

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantis teiginys
Darbas su meno kolektyvais	Repeticijos	„<...>vyko meno mėgėjų kolektyvų repeticijos<...>“ (R1); „<...>vyko repeticijos<...>“ (R2); „<...>kiek įmanoma vyko darbas su meno mėgėjų kolektyvais<...>“ (R6).
Konsultacijos	Konsultacijos	„<...>nuotolinės konsultacijos<...>“ (R4).

Kultūros įstaigoms užsidarius, kultūros paslaugų teikimas nenutrūko, jos buvo teikiamos virtualiai, nuotoliniu būdu. Kultūros įstaigos paslaugų vartotojams rengė konkursus, festivalius, koncertus,

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

spektaklius, organizavo virtualias parodas, valstybinių ir kalendorinių švenčių minėjimus, vedė edukacinius užsiėmimus, pvz. „<...>protmūšius<...>“ (R6).

Kultūros įstaigos nenutraukė darbo su meno kolektyvais, buvo rengiamos „<...> meno mėgėjų kolektyvų repeticijos<...>“ (R1).

Taip pat kultūros įstaigos teikė nuotolines konsultacijas (žr. 14 lentelė).

Kultūros įstaigos, kuriant kultūros paslaugų produkto kūrimui, teikimui naudojo įvairias virtualias priemones ir įrankius (žr. 15 lentelė).

15 lentelė

### Kultūros paslaugų produkto kūrimo, teikimo virtualios priemonės

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantis teiginys
Kultūros paslaugų produkto kūrimo priemonės	Maketavimo programos	„<...> Photoshop<...>“ (R3); „<...> Canva, Vegas Pro 170<...>“ (R3).
	Vaizdo įrašų programos	„<...>vaizdo įrašo rengyklė<...>“ (R3), (R6) „<...>montavimo, įrašinėjimo programos<...>“ (R1).
Kultūros paslaugų produkto sklaidos priemonės	Facebook	„<...>Facebook<...>“ (R1), (R2), (R3), (R4), (R5), (R6).
	Youtube	<...>pagrindė buvo pasirinkta kaip sklaidos priemonė Youtube <...>“ (R1), (R2), (R3), (R5), (R6) (R9).
	Instagram	„<...>Instagram<...>“ (R2), (R5).
	Interneto svetainė	„<...>internetu svetainė<...>“ (R3).

Kultūros įstaigos kultūros produkto kūrimui naudojo įvairius montavimo, maketavimo, įrašinėjimo virtualius įrankius: Photoshop, Canva, Vegas Pro 170, vaizdo įrašo rengyklė ir kt.

Teikiant kultūros paslaugų produktą visuomenei, kultūros įstaigos veiklą perkėlė ne tik į jau naudojamą Facebook platformą, bet ir ieškojo naujų būdų pasiekti vartotojus bei pradėjo naudoti Instagram ir Youtube platformas, kuriose buvo rengiamos tiesioginės transliacijos.

Išanalizavus informantų atsakymus, nustatyta, kad šių virtualių priemonių pasirinkimą lėmė jų populiarumas, prieinamumas (nemokamos), patogumas:<...> rinkomės programėles ir įrankius kuo paprastesnius, nes reikėjo tai daryti čia ir dabar <...>(R8).Pasirinktos kultūros paslaugų produkto sklaidos priemonės pasiteisino, nes „<...> sulaukė labai daug peržiūrų, išaugo sekėjų skaičius <...>“ (R2).

Kultūros įstaigoms teikiant paslaugas virtualioje erdvėje iškilo nemažai iššūkių ir apsunkino kultūros paslaugų teikimo organizavimą. Tyrimo metu išryškėjo pagrindiniai iššūkiai, kuriuos teko patirti kultūros įstaigoms, teikiant paslaugas, išskyrėme 2 kategorijas ir jų turinį atspindinčias subkategorijas (žr. 16 lentelė).

**Problemos ir iššūkiai, teikiant kultūros paslaugas pandemijos metu**

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantis teiginys
IKT darbuotojų kompetencijos	Darbuotojų IKT gebėjimų stoka	„<...>išmokti naudotis įvairiomis programomis<...>“ (R1); „<...>įvaldyti įvairias kompiuterines programas<...>“ (R3); „<...>darbuotojų kompiuterinio raštingumo įgūdžiai<...>“ (R4); „<...> ne visi darbuotojai sugebėjo prisitaikyti prie nuotolinio darbo ir išmaniųjų technologijų<...>“ (R6) „<...>ne visi darbuotojai kultūros įstaigose gebėjo naudotis nuotolinio bendravimo platformomis (Zoom, Teams), juos reikėjo apmokyti, paruošti jiems darbo vietas<...>“ (R5).
	Virtualaus produkto kūrimo gebėjimai	„<...>gebėjimų trūkumas siekiant sukurti produktą ir vykdyti veiklą<...>“ (R1); „<...>truko įgūdžių filmavimo ir montavimo veiklose<...>“ (R2); „<...>pritaikyti kuriant ir viešinant kultūrinę veiklą<...>“ (R3).
IKT infrastruktūra	Aprūpinimas IKT priemonėmis	„<...>ne visi, ypač meno mėgėjų kolektyvų nariai, namuose turi internetą, kamerą ar mikrofoną, kad galėtų dalyvauti repeticijose<...>“ (R1); „<...>privaloma nauja techninė bazė<...>“ (R4), (R9). „<...>programinė įranga skirta video montavimui, profesionali filmavimo įranga, kompiuterinės darbo stotys pajėgios dirbti su vaizdo ir garso apdirbimo programine įranga<...>“ (R6).
	IKT specialistų poreikis	„<...>kultūros centras neturi tam darbui atlikti reikalingų specialistų<...>“ (R2); „<...>profesionalių video turinio kūrėjų trūkumu, nes įstaigose esami darbuotojai tokios kvalifikacijos neturi<...>“ (R5); „<...>IT specialistų<...>“ (R7).
	Internetinis ryšys	„<...>geras internetinis ryšys<...> įstaiga yra atokiau nuo didesnių miestų, medžių apsuptyje, tad ryšys nėra pakankamas tiesioginėms transliacijoms<...>“ (R4).
	Interneto svetainių galimybės	„<...>įstaigos internetinė svetainė yra pasenusi ir didesnę apimtį turinčių failų įkelti neįmanoma<...>“ (R4).

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis tyrimų rezultatais.

Išskirta pirmoji kategorija, kuri atskleidžia kultūros paslaugų teikimo problemas COVID-19 pandemijos metu, susijusi su kultūros įstaigų darbuotojų IKT kompetencijomis:

- **Darbuotojų IKT gebėjimų stoka**, kuri išryškino, kad kultūros įstaigos darbuotojai turi nepakankamus „<...>kompiuterinio raštingumo įgūdžius<...>“ (R4), ne visi darbuotojai geba ir moka naudotis „<...>įvairiomis programomis<...>“ (R1), „<...>įvaldyti įvairias kompiuterines programas<...>“ (R3), tai apsunkino darbuotojų prisitaikymą prie nuotolinio darbo realybės.
- **Virtualaus produkto kūrimo gebėjimai**. Kuriant virtualius kultūros paslaugų produktus reikalingi iš esmės skirtingi gebėjimai: darbas su programomis, kurių pagalba montuojamas,

maketuojamas, įrašinėjimas turinys, todėl kultūros įstaigų darbuotojams trūko gebėjimų „<...>siekiant sukurti produktą ir vykdyti veiklą<...>“ (R1), „<...>filmavimo ir montavimo veiklose<...>“ (R2) ar „<...>viešinant kultūrinę veiklą<...>“ (R3).

Antroji kategorija, kuri atspindi sunkumus, susijusi su kultūros įstaigų infrastruktūra:

- **Kultūros įstaigų aprūpinimas IKT priemonėmis.** Ne visos kultūros įstaigos turi šiuolaikines IKT priemones, todėl „<...> privaloma nauja techninė bazė <...>“ (R4). Taip pat virtualaus kultūros produkto kūrimui reikalinga speciali IKT įranga, „<...>skirta video montavimui, profesionali filmavimo įranga, kompiuterinės darbo stotys, pajėgios dirbti su vaizdo ir garso apdirbimo programine įranga <...>“ (R6). Nuotolinis darbas iš namų nemažai kėlė rūpesčių darbuotojams, nes „<...> ne visi, ypač meno mėgėjų kolektyvų nariai, namuose turėjo internetą, kamerą ar mikrofoną, kad galėtų dalyvauti repeticijose <...>“ (R1).
- **Internetinio ryšio galimybės** teikiant virtualias paslaugas yra vienas iš svarbiausių nuotolinio darbo veiksnių, todėl kai kurios kultūros įstaigos, ypatingai esančios atokesnėse kaimo vietovėse, negalėjo teikti virtualių paslaugų dėl prasto internetinio ryšio.
- **Interneto svetainių galimybės.** Kai kurių kultūros įstaigų interneto svetainės reikalauja atnaujinimo, nes dėl techninių pasenusių galimybių, „<...>didesnę apimtį turinčių failų įkelti neįmanoma <...>“ (R4).
- IKT infrastruktūros plėtra suponuoja žmogiškųjų išteklių poreikį, t.y. kultūros įstaigoms reikalingi **IKT specialistai**, kurie ne tik aptarnautų IKT priemones, bet padėtų ir konsultuotų kultūros įstaigų darbuotojus, virtualaus produkto kūrimo klausimais.

Taigi, teikiant kultūros paslaugas, įstaigos dėl IKT darbuotojų gebėjimų stokos, ribotos IKT techninės infrastruktūros, nuotolinio darbo metu patyrė nemažai iššūkių.

IT infrastruktūra yra būtina sąlyga, teikiant kultūros paslaugas, todėl interviu metu siekėme sužinoti informantų patirtį, su kokiais IT infrastruktūros iššūkiais susidūrė darbuotojai, teikdami kultūros paslaugas (žr. 17 lentelė).

17 lentelė

**IT infrastruktūros iššūkiai, teikiant kultūros paslaugas pandemijos metu**

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantis teiginys
Įranga	IKT priemonės darbuotojams	„<...> kai kuriems trūko darbo įrankių (pvz. kompiuterių ir pan.)<...>“ (R5). „<...> reikėjo aprūpinti kameromis, ausinėmis<...>“ (R9).
	IKT priemonės virtualaus kultūros produkto kūrimui	„<...>specialios filmavimo, įrašinėjimo technikos ir įrangos poreikis<...>“ (R1); „<...> IT infrastruktūros bazė, ją reikia atnaujinti, norint kokybiškai teikti nuotolines paslaugas<...>“ (R4).

Tyrimo metu paaiškėjo, kad siekiant teikti kokybiškas kultūros paslaugas nuotoliniu būdu būtina kultūros įstaigoms spręsti IT infrastruktūros klausimus bei kultūros įstaigas aprūpinti tinkama technine įranga bei IKT priemonėmis:

- Darbuotojams trūksta darbo priemonių – **kompiuterių**;

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

- **IKT priemonėmis virtualaus kultūros produkto kūrimui** reikalingas kultūros įstaigų IT infrastruktūros bazės atnaujinimas, „<...>specialios filmavimo, įrašinėjimo technikos ir įrangos<...>“ (R1) įsigijimas.

Interviu metu prašėme informantų pasidalinti įžvalgomis, kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos metu paveikė kultūros įstaigų darbuotojų darbą, jų savijautą, gebėjimus. Apibendrinus informantų išsakytas patirtis, išskyrėme teigiamą ir neigiamą nuotolinio darbo poveikį kultūros įstaigų darbuotojams bei jų darbo rezultatams (žr. 18 lentelė).

18 lentelė

### Nuotolinio darbo poveikis kultūros darbuotojų darbui pandemijos metu

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantis teiginys
Teigiamas poveikis	Kolegų pagalba	„<...>kadangi pokyčių reikėjo greitai, darbuotojų kursams ar seminarams nebuvo laiko, darbuotojai vieni kitiems padėjo technologijų klausimais, dalinosi kompiuterinio raštingumo įgūdžiais<...>“ (R4).
	Inovatyvių priemonių plėtra	„<...>darbo organizavimas taikant inovatyvias priemones taikomas ir pasibaigus pandemijai<...>“ (R1); „<...>naujos bendravimo su lankytojais formos<...>“ (R4).
	IKT kompetencija	„<...>darbuotojai įgijo naujų kompetencijų<...>“ (R1); „<...>darbuotojams buvo suteikta galimybė dalyvauti mokymuose<...>“ (R2); „<...>įgijo naujų įgūdžių<...>“ (R5).
Neigiamas poveikis	Motyvacija	„<...>meno vadovams buvo sunku vesti repeticijas nuotoliniu būdu, kadangi patiems meno kolektyvų dalyviams dažnai trūkdavo motyvacijos dalyvauti repeticijose nuotoliniu būdu<...>“ (R2)
	Pervargimas ir pasyvumas	„<...>nors tikėjomės kad prijungtų kultūros įstaigų darbuotojai aktyviai įsijungs į centro darbą, kurs naujas veiklas, organizuos ir bus aktyvūs, tačiau taip neįvyko. Jie liko pasyvūs ir pavargę<...>“ (R3).
	Darbo krūvio paskirstymas	„<...>siekiant sklandaus įstaigos funkcionavimo, ne vienodai pasiskirstė darbo krūvis tarp darbuotojų. Darbuotojai, kurie sugebėjo dirbti su reikiama programine įranga ir technika, turėjo atlikti papildomus darbus<...>“ (R6).

Remiantis informantų pateiktais argumentais, išskyrėme pirmąją kategoriją – **nuotolinio darbo teigiamą poveikį kultūros darbuotojų darbui:**

- **aktyvėjo kolegų pagalba**, „<...> darbuotojai vieni kitiems padėjo technologijų klausimais, dalinosi kompiuterinio raštingumo įgūdžiais<...>“ (R4), ); <...>pajutom, ką reiškia komanda, nes tada turėjome vieni kitiems padėti<...>(R9),tai gerina įstaigos darbuotojų tarpusavio santykius;
- tai gerina įstaigos darbuotojų tarpusavio santykius;
- išbandytos naujos darbo formoslėmė **inovatyvių priemonių plėtrą** ne tik pandemijos metu, bet ir jai pasibaigus: „<...>darbo organizavimas taikant inovatyvias priemones taikomas ir pasibaigus pandemijai<...>“ (R1)

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

- **kultūros darbuotojai patobulino IKT kompetencijas.** Darbuotojams buvo sudarytos galimybės dalyvauti mokymuose bei praktinis darbas, teikiant kultūros paslaugas nuotoliniu būdu kultūros darbuotojams suteikė „<...>naujų kompetencijų<...>“ (R1).

Antroji kategorija siejama su **nuotolinio darbo neigiamu poveikiu kultūros darbuotojui ir jo darbo rezultatams:**

- nuotolinis darbas paveikė darbuotojų **motyvaciją** neretai „<...>trūkdavo motyvacijos dalyvauti repeticijose nuotoliniu būdu<...>.“(R2); „<...>sunku motyvuoti kolektyvo narius be kontakto yra labai sudėtinga, reikėjo kai kam ir kryžiaus kelius nueiti, kad kolektyvą prikalbinti... „<...> (R8).
- **pasyvumas ir pervargimas**, „<...> nors tikėjomės, kad prijungtų kultūros įstaigų darbuotojai aktyviai įsijungs į centro darbą, kurs naujas veiklas, organizuos ir bus aktyvūs; tačiau taip neįvyko. Jie liko pasyvūs ir pavargę <...>“ (R3); <...> vyresni darbuotojai sunkiai taikėsi prie naujų paslaugų teikimo<...>(R9).
- dar vienas neigiamas poveikis kultūros darbuotojų darbui yra siejamas su darbo organizavimu, **darbuotojų darbo krūvio paskirstymu**, neretai atsitiko taip, kad darbuotojai, kurie geba ir moka valdyti IKT priemones turėjo dirbti papildomus darbus: „<...>darbuotojai, kurie sugebėjo dirbti su reikiama programine įranga ir technika turėjo atlikti papildomus darbus<...>“ (R6)

Taigi, galima teigti, kad nuotolinis darbas, pagerino kultūros darbuotojų bendravimą bendradarbiavimą, darbuotojai tapo labiau patyrę IKT taikymo srityje, tačiau nuotolinis darbas turėjo ir neigiamų pasekmių darbuotojo darbui: motyvacijos, pasyvumas, išaugęs darbo krūvis.

Kultūros paslaugas teikiant nuotoliniu būdu paveikė ne tik kultūros įstaigų darbuotojus, bet turėjo įtakos kultūros įstaigų klientams, lankytojams (žr. 19 lentelė).



**Kultūros paslaugų teikimo poveikis kultūros paslaugų vartotojui pandemijos metu**

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantis teiginys
Neigiamas poveikis	Skaičiaus sumažėjimas	„<...>lankytojai į renginius grįžta vangiai ir po truputį<...>“ (R1) „<...>šiai dienai mes nebesulaukiame tokio gausaus skaičiaus lankytojų kontaktiniuose renginiuose kaip buvo prieš pandemiją, tačiau jų skaičius vis auga su kiekvienu nauju renginiu<...>“ (R2) „<...>sumažėjo lankytojų. Juos reikia kviešti asmeniškai, įtikinant, sudominant. Žodinė informacija tapo svarbesnė už vaizdinę, internetinę<...>“ (R3); „<...>įstaigoje apsilankydavo labai daug lankytojų iš užsienio, tad prasidėjus pandemijai užsienio lankytojų srautas labai ženkliai sumažėjo<...>“ (R4); „<...>liko pasyvūs, dingo bendravimas <...> (R9). „<...>kultūros įstaigose besilankančių asmenų skaičius stipriai sumažėjo, nes buvo griežti ribojimai. Net ir pasibaigus aktyvios pandemijos laikotarpiui, kai jau po truputį buvo švelninami reikalavimai, žmonės dar vangiai lankėsi kultūriniuose renginiuose<...>“ (R5); „<...>lankytojai priprato neišeidami iš namų, pasiekti jiems reikalingas paslaugas ir renginius<...>“ (R6).
Teigiamas poveikis	Virtualių lankytojų skaičiaus didėjimas	„<...>viešoji erdvė pritraukė gausų būrį žiūrovų, kurie kultūros centro renginius stebėjo nuotoliniu būdu. Atsirado daug naujų sekėjų, kurie ir pasibaigus pandemijai išliko mūsų renginių lankytojai,<...>“ (R2); „<...>išaugo pasiekiamų lankytojų skaičius<...>“ (R5).

Išanalizavus savivaldybės, kultūros įstaigų aukščiausio lygio vadovų, įstaigų atstovų bei kitų informantų atsakymus, kultūros paslaugų teikimo organizavimo COVID-19 pandemijos metu tiek teigiamas, tiek neigiamas poveikis kultūros įstaigų klientams, lankytojams siejamas su lankytojų srautais. Dauguma informantų kaip neigiamą poveikį įvardino – lankytojų skaičiaus sumažėjimą po pandeminiu laikotarpiu: „<...>liko pasyvūs, dingo bendravimas <...> (R9), <...>lankytojai į renginius grįžta vangiai ir po truputį <...>“ (R1), anot respondentų: „<...>lankytojai priprato neišeidami iš namų, pasiekti jiems reikalingas paslaugas ir renginius<...>“ (R6). Todėl kultūros įstaigų darbuotojams tenka ieškoti būdų kaip pakviesti lankytojus į kontaktinius renginius, neretai tenka kviešti „<...> asmeniškai, įtikinant, sudominant. Žodinė informacija tapo svarbesnė už vaizdinę, internetinę “<...>“ (R3).

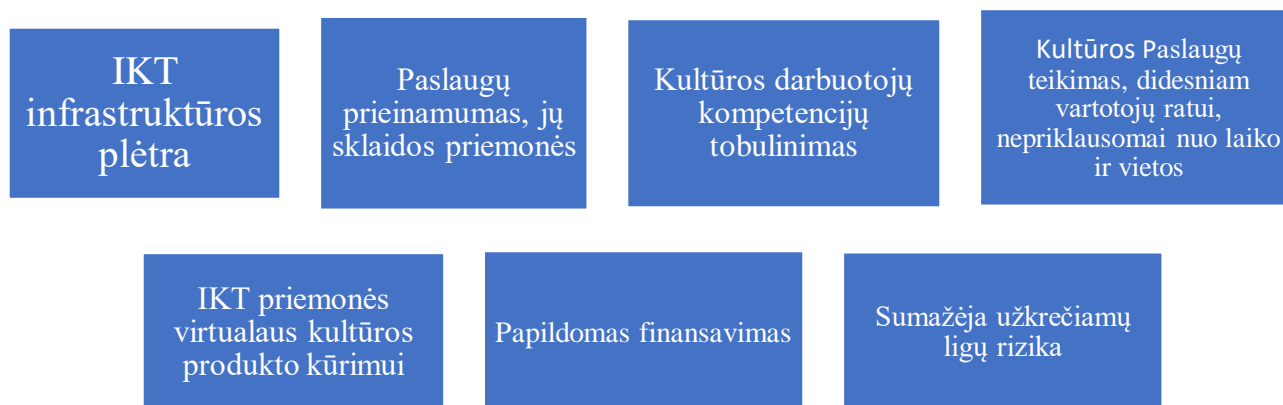
Kultūros paslaugų teikimo organizavimo pandemijos metu teigiamas poveikis kultūros paslaugų vartotojui yra virtualių paslaugų prienamumas, kultūros įstaigos, teikdamos paslaugas nuotoliniu būdu sulaukė didelio virtualių lankytojų skaičiaus, todėl „<...>išaugo pasiekiamų lankytojų skaičius...“ (R5). Žmonės daugiau sužinojo apie kultūros įstaigų teikiamas paslaugas, todėl pasibaigus pandemijai tapo aktyvesni renginių lankytojai.

Interviu metu siekėme atskleisti kaip pandemija paveikė, koregavo kultūros įstaigų finansavimą. Visi informantai pažymėjo, kad skiriamos lėšos COVID-19 pandemijos metu kultūros įstaigoms nebuvo sumažintos. Tačiau išlaidos dėl COVID-19 taikomų saugumo reikalavimų išsaugo, nes „<...>reikėjo įsigyti dezinfekcinio skysčio, stovų, kaukių, skydų lauko kasoms...“ (R4).

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

COVID–19 pandemija kultūros įstaigas, teikiant kultūros paslaugas paskatino ieškoti alternatyvių finansavimo šaltinių. Vienas iš būdų padidinti finansavimo galimybes – dalyvavimas projektų, programų konkursuose. Informantai pažymėjo, kad COVID-19 pandemijos laikotarpis buvo palankus papildomų finansavimo šaltinių paieškai: <...> aktyviai rašytos ir teiktos projektų paraiškos Lietuvos kultūros tarybai...“ (R6); <...>per metus buvo pateikiami 5-7 projektai...“ (R3).

Apibendrinant interviu rezultatus, galima išskirti didinančius kultūros paslaugų teikimo veiksnius, kurie pateikiami 12 paveiksle bei teikimo iššūkius, išskirtus 12 paveiksle, kaip interviu rezultatų analizės papildinys ir pateikti įstaigų stiprybių, silpnųjų, grėsmių bei galimybių (SSGG) analizę :



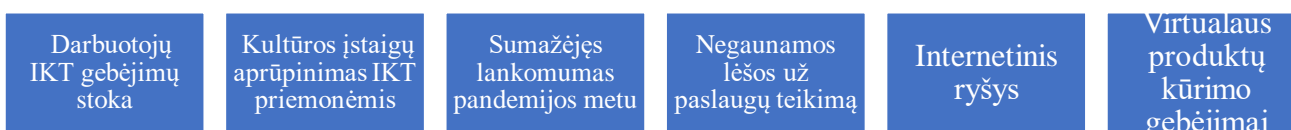
**12 pav.** Kultūros paslaugų teikimo didinantys veiksniai

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis tyrimų rezultatais

Pagrindiniai didinantys veiksniai yra keli, kurie susiję su kultūros paslaugų teikimu savivaldybės kultūros įstaigose, tai kompiuterinių technologijų plėtra, tuo pačiu, kuriant virtualius kultūros produktus. Taigi, pagal ES ir LR strateginio pobūdžio dokumentuose pabrėžiama, kad vykdant kultūros veiklą, strategiškai nukreiptą į pačios kultūros bei jos teikiamų paslaugų plėtros skatinimą tiek kontaktiniu, tiek virtualiu būdu. Svarbus veiksnys yra kultūros darbuotojų kompetencijų tobulinimas, kuris atliepia virtualių kultūros produktų kūrimą, kuomet nereikia papildomai pirkti paslaugų programų kūrimui.

Gerinant kultūros paslaugų teikimą COVID-19 pandemijos metu, svarbu didinti renginių, parodų ir kt. švenčių prieinamumą ir jų kokybę, skaitmenizuojant kultūros paslaugas, jas teikiant įvairiais kanalais ir būdais, pav. laikmenose ir t.t.

Šio darbo temos kontekste, apibendrinant tyrimo rezultatus, gali išskirti ir kultūros paslaugų teikimo iššūkius ekstremalios situacijos metu, kurie pateikiami 13 paveiksle:



**13 pav.** Kultūros paslaugų teikimo iššūkiai

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis tyrimų rezultatais.

Analizuojant interviu rezultatus buvo identifikuoti kultūros paslaugų iššūkiai, su kuriais susidūrė beveik visi informantai. Taigi, viena iš problemų buvo darbuotojų kompetencijų stoka, dirbant su informacinėmis technologijomis. Trūkstant patirties bei kvalifikacijos, neįmanoma kurti virtualių produktų, kuriais galėtų naudotis visuomenė. Todėl ne tik pandemijos įtaka, bet ir apskritai, kuomet trūkstant darbuotojų, sudėtinga įgyvendinti ir strateginiuose planuose esančius tikslus. Kita ne ką mažesnė problema yra finansavimas veiklai vykdyti. Esant renginiams, kai jie vyksta kontaktiniu būdu, kultūros įstaigos generuoja pajamas iš bilietų pardavimo. Tačiau prasidėjus pandemijai, kuomet buvo sustabdyti kontaktiniai renginiai, neliko papildomų pajamų, kurias įstaigos planavo, formuojant metinį biudžetą. Teikiant kultūros paslaugas, informantai akcentuoja ir prieinamumo problemas. Ne kiekvienas paslaugų vartotojas turi prieigas internete, ar nepakankamos žinios naudojantis specialiomis programomis, kita vertus, jaunesni visuomenės nariai, gali naudotis paslaugomis bet kurioje pasaulio šalyje ir bet kuriuo laiku.

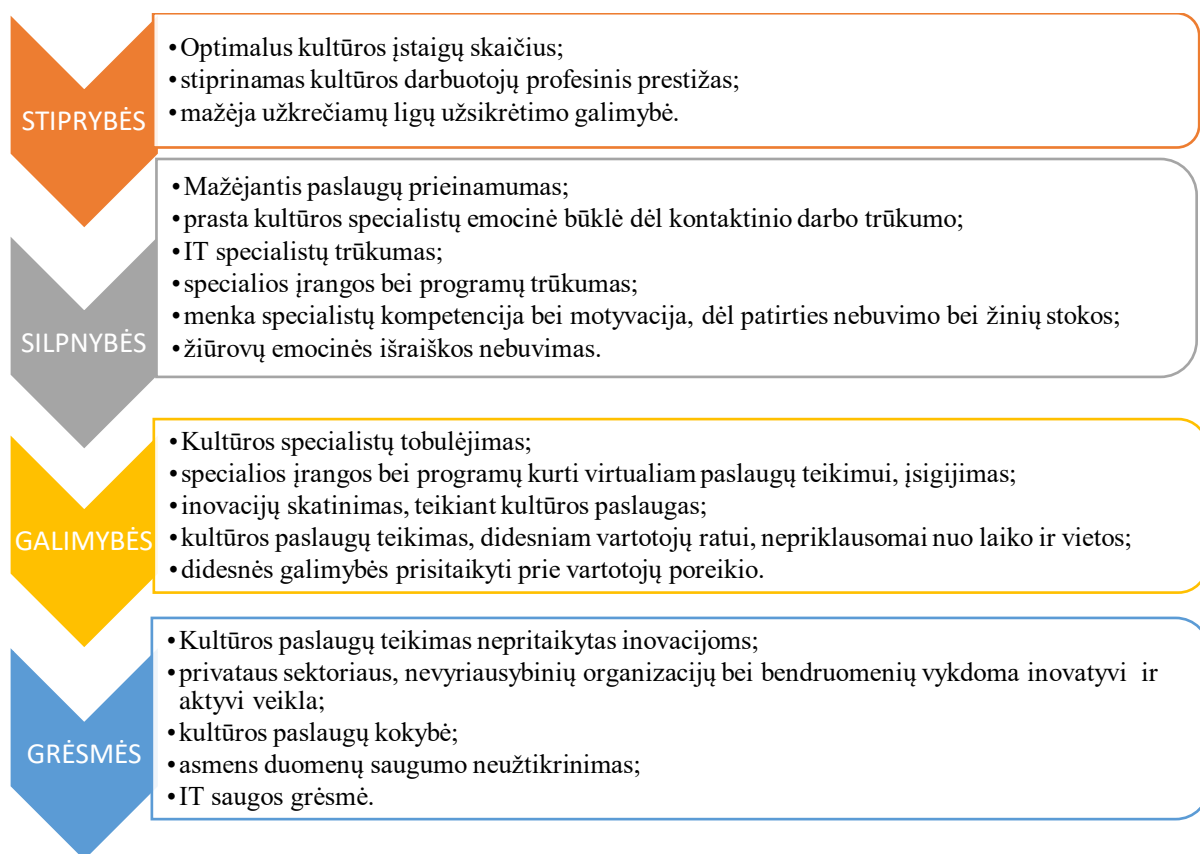
Įstaigos, organizacijos, atlikdamos strateginius savo įmonių planavimus, siekdamos identifikuoti ne tik savo organizacijos veiklos esamą padėtį, bet ir perspektyvas, dar svarbu įvertinti, beveik identišką veiklą užsiimančios įstaigos veiklą. Dėl šių aplinkybių yra sudaroma SSGG analizė. SSGG tai modelis, nurodantis įstaigos, organizacijos strateginių planų tikslus, veiklos vystymosi, tobulinimo kryptis ir suteikia pagrindą veiklai. SSGG analizė atspindi įstaigos, organizacijos:

- stiprybes – ką organizacija gali ir pajėgi atlikti?;
- silpnybes – ko ji negali atlikti?;
- galimybes – kokios organizacijai naudingos sąlygos?;
- grėsmės –kokios jai nenaudingos sąlygos? (Kompanijos ir konkurencinės aplinkos SSGG (SWOT) analizė, 2019).

SSGG analizės pagalba paprasčiau galima nustatyti kultūros paslaugų teikimo, kultūros įstaigose stiprybes, išryškinant įstaigų silpnąsias sritis, kultūros paslaugų teikimo galimybes, kitaip tariant, kokias paslaugas gali pasiūlyti neapibrėžtumo sąlygomis bei identifikuoti įstaigų grėsmes, kurios gali įtakoti sklandžią įstaigų veiklą.

Remiantis empirinės dalies kokybinio tyrimo rezultatais, kaip tyrimo papildinį, pateikiama 14 paveiksle SSGG analizę, kuri parodys, kultūros paslaugų teikimo COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje stiprybes, silpnybes ir galimybes, kurias pabrėžia informantai. Grėsmių klausimas nebuvo nagrinėjamas interviu bei dokumentų analizės metu, tačiau pastarųjų identifikavimas yra svarbus, norint sumažinti grėsmes, kurias įstaigos gali transformuoti į galimybes.

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.



#### 14 pav. Kultūros paslaugų teikimas pandemijos laikotarpiu, SSGG analizė

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Atlikta teikiamų kultūros paslaugų pandemijos metu SSGG analizė parodė, kad tinkamai pritaikius įstaigų stiprybes, galima pašalinti silpnybes, na o priėmus tinkamus sprendimus, galima sušvelninti galimas grėsmes. Taigi, stiprybių, silpnybių bei grėsmių, galimybių analizė, rekomenduojama vadovautis tam, kad savivaldybė ir kultūros įstaigos, teikdamos kultūros paslaugas, galėtų silpnybes paversti stiprybėmis, na o grėsmes sumažintų ir transformuotu į galimybes, arba sugretintų stiprybes su galimybėmis, kuomet siekiama kultūros paslaugų kokybės, prieinamumo bei sklaidos.

Tačiau nepakanka SSGG analizės, kad Radviliškio rajono savivaldybė bei jos kultūros įstaigos, teikdamos kultūros paslaugas COVID-19 pandemijos metu, būtų kokybiškos ir prieinamos. Todėl remiantis empirinio tyrimo rezultatais, siekiant juos pritaikyti kultūros įstaigoms, teikiančioms kultūros paslaugas, neapibrėžtumo sąlygomis, galima pateikti tobulinimo kryptis.

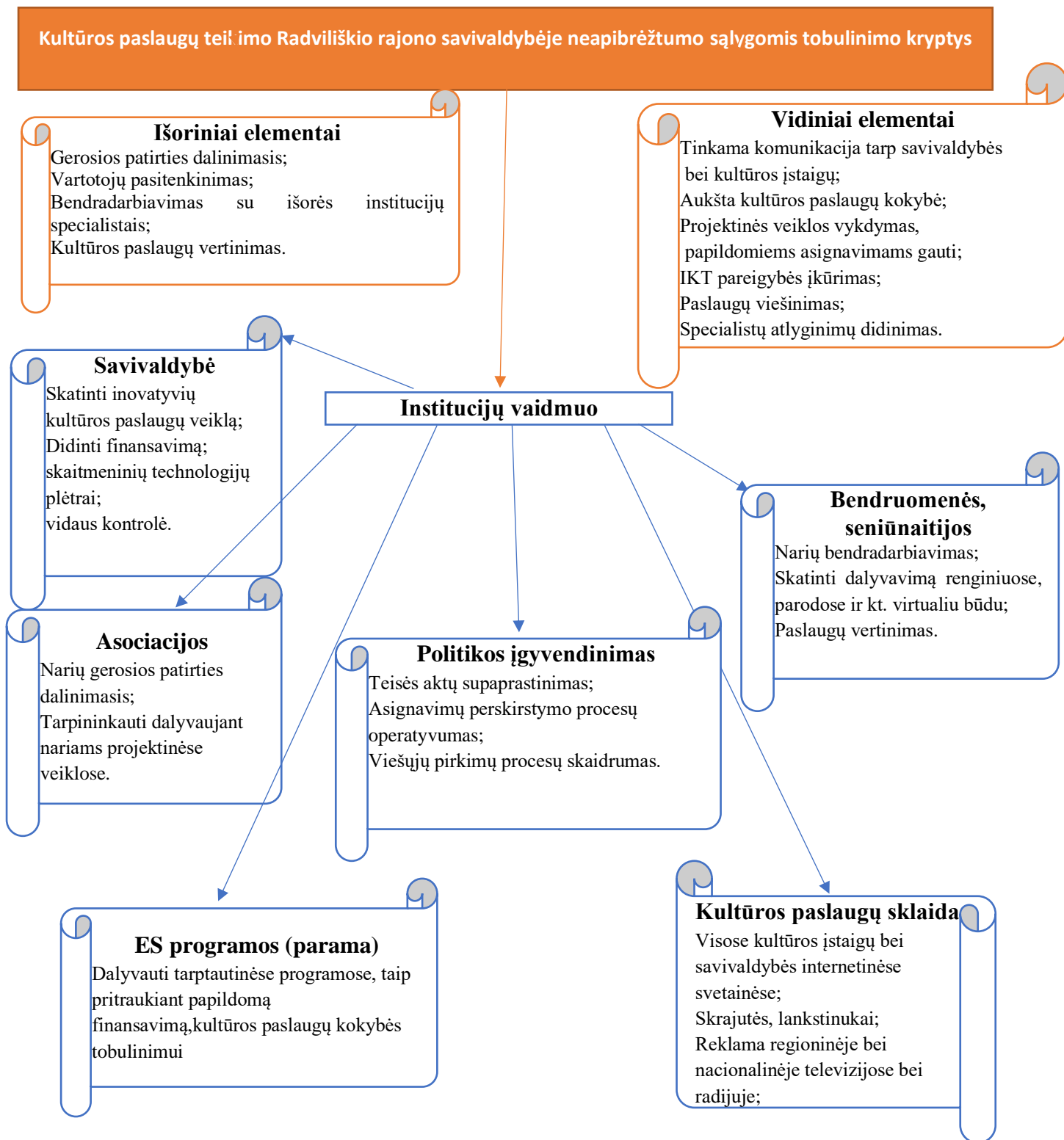
#### 3.4. Kultūros paslaugų teikimo tobulinimo kryptys neapibrėžtumo sąlygomis

Kultūra yra svarbi ir reikšminga visuomenės vystymuisi bei tobulėjimui, todėl jos paslaugos, jų pasiekiamumas pandemijos metu, yra labai svarbus uždavinys savivaldybės bei kultūros įstaigų vadovams bei specialistams. Taigi, remiantis atlikto tyrimo apie kultūros paslaugų teikimą savivaldybėje COVID-19 pandemijos metu rezultatais, siūlomos šios savivaldybės kultūros paslaugų teikimo, tobulinimo kryptys, neapibrėžtumo sąlygomis (žr. 15 pav.):

- tobulinti viešųjų paslaugų teisės aktus, reglamentuojančius kultūros viešąjį valdymą, neapibrėžtumo sąlygomis;

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

- IKT infrastruktūros plėtra, aprūpinant kultūros įstaigas priemonėmis, skirtomis virtualaus produkto kūrimui;
- Sistemingas ir nuolatinis kultūros įstaigų darbuotojų IKT kompetencijų tobulinimas;
- Skirti pakankamą finansavimą kultūros paslaugų kūrimui bei teikimui, neapibrėžtumo sąlygomis;
- Kultūros paslaugų vertinimas.



**15 pav.** Kultūros paslaugų teikimo neapibrėžtumo sąlygomis tobulinimo kryptys

Sudaryta: sudaryta darbo autorės.

## IŠVADOS

Išanalizavus kultūros paslaugų teikimo pandemijos metu aspektus, pateikiamos **teorinės darbo tyrimo išvados**:

1. Kultūros paslaugų teikimo neapibrėžtumo sąlygomis (pandemijos metu) pagrindiniai aspektai:

- saugumo reikalavimai (COVID-19 pandemijos) paskatino kultūros paslaugų teikimo pokyčius: išaugo kultūrinių paslaugų teikimas nuotoliniu būdu, kontaktine forma teiktos paslaugos buvo keičiamos į įtraukius virtualius renginius: edukacijas, elektronines knygas, konferencijas, festivalius, paskaitas, renginius bei spektaklius. Šis pokytis padidino virtualiai teikiamų paslaugų spektrą ir paskatino kultūrinės paslaugas teikiančias įstaigas modernizuotis, įgyti naujų skaitmeninių kompetencijų;
- pagrindinės probleminės sritys: paslaugų prieinamumas žmonėms su negalia, informacijos (komunikacijos) prieinamumas, išnaudojant socialinių medijų teikiamas galimybes, tam tikrų kvalifikuotų profesionalų regionuose trūkumas; ribota techninė IKT infrastruktūra, paslaugų teikimo virtualizacija;
- pagrindinės priemonės, siekiant sumažinti rizikas, padidinti efektyvumą ir pasiekti kuo didesnę lankstumą: nuolatinė IKT technologijų plėtra; modernizavimas, kūrybiškų interaktyvių sprendimų priėmimas; dialogu grįsto bendravimo su skirtingomis auditorijos grupėmis plėtojimas.

2. Atlikus kokybinį (dokumentų turinio bei pusiau struktūruoto interviu) tyrimą, pateikiamos **empirinio darbo tyrimo išvados**:

- Dokumentų turinio analizė parodė, kad ES pagrindiniuose dokumentuose daug dėmesio skiriama paslaugų teikimui, sklaidai, tobulinimo galimybėms, priemonių finansavimui, žmogiškųjų išteklių, skaitmeninių technologijų diegimui, inovacijų plėtrai. Atkreipiamas dėmesys į Europos kultūrinės įvairovės apsaugą. Įvardijamas audiovizualinio sektoriaus konkurencingumo, inovatyvumo skatinimas bei meninis bendradarbiavimas tarp regiono profesionalių kūrybinių darbuotojų. Remiamas europietiško turinio kūrimas, jo populiarinimas ir medijų raštingumas. Strateginio pobūdžio dokumentuose akcentuojama Europos kultūrinės įvairovės apsauga. Įvardijamas audiovizualinio sektoriaus konkurencingumo, inovatyvumo skatinimas bei meninis bendradarbiavimas tarp regiono profesionalių kūrybinių darbuotojų.
- Analizuojant LR teisės aktus (įstatymai, poįstatyminiai aktai), reglamentuojantys kultūros veiklą, svarbu paminėti, kad skiriamas nemenkas dėmesys kultūros infrastruktūrai, viešųjų erdvių modernizavimui, tarptautiniam bendradarbiavimui. Skatinamas informacinių technologijų diegimas. Šiuose dokumentuose skiriama dėmesio ir kultūros paslaugų prieinamumui, jų sklaidai. Dėl kultūros raiškos įvairovės apsaugos ir skatinimo įvardijama socialinė kultūros tarptautiškumo politikos vertė. Dokumentai, kuriuose įtvirtintos bei įstaigose įgyvendinamos priemonės, užtikrina kultūros paslaugų teikimą visuomenei. Kultūros politika nukreipta į darnių, inovatyvių, pažangių kultūros paslaugų kūrimą bei teikimą. Taip siekiama įgyvendinti ES bei nacionaliniu lygmeniu užsibrėžtus tikslus, mažinant atskirtį tarp regionų; didinti paslaugų prieinamumą, kultūros įvairovę bei kokybę, kiekvienam šalies gyventojui. Nacionaliniuose teisės aktuose, strateginio pobūdžio bei kituose

dokumentuose, pasigendama konkrečių priemonių, teikiant kultūros paslaugas neapibrėžtumo sąlygomis.

- Radviliškio rajono savivaldybėje bei jos kultūros įstaigose, strateginiai ir veiklą reglamentuojantys dokumentai yra sudaromi vadovaujantis ES teisės dokumentais, Lietuvos Respublikos įstatymais, LR Kultūros ministerijos ministro įsakymais bei LR poįstatiminius aktais, kitais dokumentais. Radviliškio rajono savivaldybėje kultūros įstaigos, kasmet ruošia veiklos ataskaitas ir teikia savivaldybės Tarybai tvirtinti. Pateiktose ataskaitose atsispindi renginių, švenčių, spektaklių, koncertų, ekspozicijų bei juos lankančių gyventojų statistika.
- Ekstremali situacija, kaip neigiama priežastį, dėl kurios neįvyko eilė renginių, pažymima kiekvienoje įstaigos ataskaitoje. Pandeminiu laikotarpiu, įstaigos organizavo įvairaus pobūdžio renginius bei visais galimais būdais teikė kultūros paslaugas. Taigi, įgyvendinant ES ir Lietuvos strateginius planus bei kitus teisės aktus, Radviliškio rajono savivaldybės kultūros įstaigos, siekia kurti kokybiškas paslaugas, atkreipiant dėmesį į jų galimas teikimo formas. Dokumentuose didelis dėmesys skiriamas paslaugų prieinamumui pandemijos metu, naudojant ir naujai diegiant inovatyvias priemones, didinant darbuotojų kompetencijas, dirbant su informacinėmis technologijomis. Svarbus aspektas yra įstaigų asignavimai. Finansavimo šaltiniai buvo gaunami ir naudojami iš savivaldybės, valstybės biudžetų, dalyvaujant projektinėse veiklose, bendradarbiaujant su savivaldybe, vietos bendruomenėmis bei verslu. Tai pat svarbu pažymėti, kad analizuojant Radviliškio rajono savivaldybės bei kultūros įstaigų dokumentus, neaptiktas ataskaitinio laikotarpio įstaigų veiklos vertinimas.
- Išanalizavus kultūros paslaugų teikimo „COVID-19“ pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje situaciją identifikuotos šios problemos: kultūros įstaigoms teikiant paslaugas virtualioje erdvėje kilo nemažai iššūkių ir apsunkino kultūros paslaugų teikimo organizavimą; išryškėjo problemos, susijusios su kultūros įstaigų darbuotojų IKT kompetencijomis: darbuotojų IKT ir virtualaus produkto kūrimo gebėjimų stoka bei problemos, susijusios su kultūros įstaigų infrastruktūra: kultūros įstaigų aprūpinimas IKT priemonėmis, internetinio ryšio ir interneto svetainių galimybės bei IKT specialistų trūkumu kultūros įstaigose.

**Patvirtinimas:** darbo autorės pateiktas **tyrimo ginamasis teiginys**, kad COVID-19 pandemijos metu (neapibrėžtumo sąlygomis) Radviliškio rajono savivaldybėje kultūros paslaugų teikimas gyventojams pasižymėjo nepakankamu paslaugų prieinamumu dėl skaitmeninės įrangos bei programų trūkumo, kultūros specialistų kompetencijų stokos ir finansavimo stygiaus. *Pandemijos pradžioje, kultūros paslaugos kontaktiniu būdu buvo apribotos. Neapibrėžtumo sąlygomis specialistai susidūrė su visa eile iššūkių: nepakankama specialistų kompetencija, specialios įrangos stoka, programų stygius, galiausiai asignavimai nebuvo planuoti, šioms problemoms spręsti. Tačiau, laikui bėgant, po truputi parodos, renginiai, edukacijos, o vėliau net ir valstybinės šventės, persikėlė į įstaigų kiemus, parodos demonstruojamos kultūros pastatų languose, o vėliau ir į virtualią erdvę, taip **dalinai** užtikrinant kultūros paslaugų teikimą bei jų prieinamumą visuomenei.*



## REKOMENDACIJOS

Siekiant savivaldybės kultūros paslaugų teikimo kokybės bei jų plėtros neapibrėžtumo sąlygomis **rekomenduojama:**

1. Kultūros centrų asociacijai rekomenduojama:

- teikti kultūros įstaigoms metodinę medžiagą: rekomendacijas, paslaugų teikimo virtualizacijos diegimo klausimais;
- organizuoti virtualių produktų gerosios patirties pristatymo renginius: parodas, mugės, edukacijas bei įvairaus pobūdžio renginius.

2. Lietuvos savivaldybių asociacijai rekomenduojama:

- kultūros įstaigoms teikti materialinę paramą kokybiškos IT įrangos įsigijimui;
- didinti asignavimus kultūros įstaigoms;
- vykdant kultūros veiklą savivaldybėse neapibrėžtumo sąlygomis, skatinti bendradarbiavimą tarp savivaldybių, dalinantis gerąja praktika, teikiant kultūros paslaugas;

3. Radviliškio rajono savivaldybei rekomenduojama:

- inicijuoti Radviliškio rajono kultūros įstaigų paslaugų virtualizacijos strategijos kūrimą.
- skatinti bendradarbiavimą su nevyriausybinėmis organizacijomis, seniūnaitijomis, bendruomenėmis bei užsienio šalių partneriais, kuriant inovatyvias kultūros paslaugas, jas pateikiant visuomenei;
- siekiant kokybiškų kultūros paslaugų, planuoti finansinius išteklius skaitmeninių technologijų plėtrai bespecialių kompiuterinių programų įsigijimui;
- ieškoti galimybių įsteigti IKT specialistų pareigybes kultūros įstaigose;

4. Radviliškio rajono kultūros įstaigoms rekomenduojama:

- skatinti dalyvavimą ES ir Lietuvos projektinėje veikloje, taip gaunant papildomą finansavimą kuriant kultūros paslaugas, jų teikimą bei sklaidą;
- siekti bendradarbiauti su vietos verslininkais, bendruomenėmis, taip įtraukiant į kultūros paslaugų kūrimo procesą;
- skatinti kultūros įstaigų darbuotojus dalintis gerąja darbo patirtimi, naudojant virtualius produktus;
- sudaryti sąlygas kultūros įstaigų darbuotojams kelti kvalifikaciją virtualių kultūros paslaugų kūrimo, diegimo aspektais.

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

## LITERATŪRA

### Mokslinė literatūra:

1. Agostino, D., Arnaboldi, M., Lampis, A. (2020). Italian state museums during the Covid-19 crisis: from onsite closure to online openness. *Museum Management and Curatorship*, 35 (4), 362-372. Prieiga internete: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09647775.2020.1790029>.
2. Ani, A. (2020). European tourism requires around 375 billion euros to recover from coronavirus crisis. *Business Standard. The Free Press Journal*. Prieiga internete: <https://www.freepressjournal.in/world/european-tourism-requires-around-375-billion-euros-to-recover-from-coronavirus-crisis>.
3. Antara, N., Sen, S. (2020). The impact of Covid-19 on the museums and way forward for resilience. *International Museum Education*, 2(1), 54-61. Prieiga internete: [https://www.researchgate.net/publication/346649886\\_The\\_Impact\\_of\\_Covid-19\\_on\\_the\\_Museums\\_and\\_the\\_Way\\_Forward\\_for\\_Resilience](https://www.researchgate.net/publication/346649886_The_Impact_of_Covid-19_on_the_Museums_and_the_Way_Forward_for_Resilience).
4. Astikienė, S. (2020). Ukmergės krašto kultūros darbuotojų veikla: susibūrimai ir šventės. *RES HUMANITARIAE XXVII*, 240-258. Prieiga internete: <https://e-journals.ku.lt/journal/RH/article/1059/info>.
5. Balčiūnas, S., Juozaitienė, L., Rudytė, D., Tijūnaitienė, R. (2013), Garšvienė, L., Liukinevičienė, L., Matuzevičiūtė-Balčiūnienė, K., Petukienė, E. (2020). Bakalauro ir magistro baigiamųjų darbų rengimo rekomendacijos. Prieiga internete: [https://www.sa.vu.lt/external/sa/files/Baigiamuju\\_darbu\\_rengimo\\_metodines\\_rekomendacijos\\_2020-compressed.pdf](https://www.sa.vu.lt/external/sa/files/Baigiamuju_darbu_rengimo_metodines_rekomendacijos_2020-compressed.pdf)
6. Barasa, E., Mbau, R., Gilson, L. (2018). What is resilience and how can it be nurtured? A systematic review of empirical literature on organizational resilience. *Int J Health Policy Manag.* 1-14. Prieiga internete: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/29935126/>
7. Bakar, N., A., Rosbi, S., (2020). Effect of Coronavirus (Covid-19) disease on tourism industry. *International journal of advanced ingeneering research and science (IJAERS)*. Vol7, Issue-4, Apr- 2020 ISSN: 2349-6495(P) | 2456-1908(O). Prieiga internete: <https://ijaers.com/detail/effect-of-coronavirus-disease-covid-19-to-tourism-industry/>.
8. Baldwin, R., Di Mauro, B., W., (2020). Economics in the time of Covid-19. Centre for Economic Policy Research. London. ISBN: 978-1-912179-28-2. Prieiga internete: <https://voxeu.org/article/economics-time-covid-19-new-ebook>
9. Bartkutė, R. (2014). Socialinio kapitalo ir kultūros kūrybinių industrijų tarpusavio sąveikos paieškos. *Acta Academiae Artium Vilnensis*, Nr.72, 31-43. Prieiga internete: [https://leidykla.vda.lt/Files/file/Acta\\_72/Acta\\_72\\_02\\_Rasa\\_Bartkute\\_31\\_43\\_p.pdf](https://leidykla.vda.lt/Files/file/Acta_72/Acta_72_02_Rasa_Bartkute_31_43_p.pdf)
10. Biveinis, P. (2018). Kultūros funkcijos ir jų realizavimas savivaldybių viešųjų bibliotekų veikloje. *Šiandien aktualu*, 58 (1), 58-106.
11. Bovaird T., Van Ryzin G., G., Loeffler E., Parrado S. 2015. Activating citizens to participate in collective co-production of public services. *Journal of Social Policy*. 44(1), 5 – 23. Prieiga internete: <https://research.birmingham.ac.uk/en/publications/activating-citizens-to-participate-in-collective-co-production-of>
12. Bresge, A. (2021). The show cannot go on: Canada's arts scene takes hit from Covid-19. Prieiga internete: <https://globalnews.ca/news/6676055/covid-19-canada-culture-cancellations>
13. Burkšienė, V. (2016). Darnaus vystymosi sėkmės veiksniai viešojo sektoriaus kontekste. Klaipėdos universiteto leidykla.

- Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.
14. Citvarienė, D., Čižaitė-Rudokienė, S. Dikšaitė, R. ir kt. (2015). Komunikuoti kultūrą: institucijos, strategijos, auditorijos. *VDU*. Prieiga internete: <https://www.vdu.lt/lt/books/komunikuoti-kultura-institucijos-strategijos-auditorijos/>.
  15. Costaguta, A. (2020). The coronavirus outbreak: the unprecedented shock to aviation. *News and features by ICAO*. Prieiga internete : <https://unitingaviation.com/news/economic-development/the-coronavirus-outbreak-the-unprecedented-shock-to-aviation/>
  16. Chen, L., Hong, J. (2020). *Coronavirus hits China's workers as businesses say they can't pay wages now*. *Fortune*. Prieiga internete : <https://develop.fortune.com/2020/02/19/coronavirus-china-workers-businesses-pay-wages/>.
  17. Creswell, J. W., (2009). Editorial: Mapping the Field of Mixed Methods Research. Prieiga internete: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1558689808330883>.
  18. Donskis, L. (1993). Moderniosios kultūros filosofijos metmenys. Vilnius. p. 27.
  19. Dumcke, C. (2021). Five months under COVID-19 in the cultural sector: a German perspective. *Cultural Trends*, Vol. 30 (1), 19-27. Prieiga internete: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09548963.2020.1854036>
  20. Duxbury, N., Kangas, A., De Beukelaer, C. (2017). Cultural policies for sustainable development: Four strategic paths. *International Journal of Cultural Policy*, 23(2), 190-230. Prieiga internete: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10286632.2017.1280789>.
  21. Gaižauskaitė, I., Valavičienė, N., (2016). Socialinių tyrimų metodai: kokybinis tyrimas. Prieiga internete: <https://repository.mruni.eu/bitstream/handle/007/16724/9789955302056.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
  22. Everly, G., Smith, J. K. (2013). Resilient leadership and the organizational culture of resilience: Construct validation. *International Journal of Emergency Mental Health and Human Resilience*, Vol. 15, 1-7.
  23. Hafeez, U., Akbar, W. (2015). Impact of training on employees performance. *Business Management and Strategy*, Vol. 6., No. 1, 49-64. Prieiga internete: [https://www.researchgate.net/publication/281536450\\_Impact\\_of\\_Training\\_on\\_Employees\\_Performance\\_Evidence\\_from\\_Pharmaceutical\\_Companies](https://www.researchgate.net/publication/281536450_Impact_of_Training_on_Employees_Performance_Evidence_from_Pharmaceutical_Companies).
  24. Hoque, A., Shikha, F. A., Hasanat M. W., Arif, I. ir Hamid A. B. A. (2020). The Effect of Coronavirus (COVID-19) in the Tourism Industry in China. *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, Vol. 3, No. 1, (2020) ISSN 2651-6705. Prieiga internete: <https://asianjournal.org/online/index.php/ajms/article/view/213>.
  25. Goldstein, S., M., Johnston, R., Duffy, J., Rao, J. (2002). The service concept: the missing link in service design research. *Journal of operations management*, 20, 121-134. Prieiga internete: [https://www.researchgate.net/publication/222534605\\_The\\_Service\\_Concept\\_The\\_Missing\\_Link\\_in\\_Service\\_Design\\_Research](https://www.researchgate.net/publication/222534605_The_Service_Concept_The_Missing_Link_in_Service_Design_Research).
  26. Jucevičius, G. Bakanauskienė, I., Brasaitė, D., Bendaravičienė, R. Linkauskaitė, U. Staniulienė, S., Žirgulis, V. (2017). Organizacijų valdymas neapibrėžtumo aplinkoje: teorija ir praktika. *Monografija*. Kaunas: VDU. Prieiga internete: <https://www.mendeley.com/catalogue/7c7491ba-d97b-37ef-acc8-84d81e31f1e7/>.
  27. Juraitė, K., Pinigienė, A. (2014). Kultūros komunikacijos transformacijos: nuo kultūros mediacijos iki mediatizacijos. *Meno istorija ir kritika*, Nr. 10 (2). 167-175. Prieiga internete: <https://www.vdu.lt/cris/entities/publication/e2daa2b7-407d-4e39-b552-d27f138754af/details>.
  28. Jurgelėnas, S. (2014). Vizualinių tyrimų metodų taikymas kultūros ir kūrybinių industrijų pažinimui. *Acta Academiae Artium Vilnensis*, Nr.72, 44-56. Prieiga internete: [https://leidykla.vda.lt/Files/file/Acta\\_72/Acta\\_72\\_03\\_Saulius\\_Jurgelenas\\_45.pdf](https://leidykla.vda.lt/Files/file/Acta_72/Acta_72_03_Saulius_Jurgelenas_45.pdf).
  29. Jurėnienė, V. (2012). The role of cultural centres in the fields of children and youth artistic education. *Social and Behavioral Sciences* 51, 501 – 505. Prieiga internete: <https://cyberleninka.org/article/n/290807>.

- Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.
30. Kardelis, K. (2005). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. Prieiga internete: <https://www.scribd.com/doc/37948910/K-Kardelis-Mokslini%C5%B3-tyrim%C5%B3-metodologija-ir-metodai>.
  31. Kayasha, S. (2011). Defining services and Non-Service Exchange. *Service Science*, 3(4), 313-324. Prieiga internete: <https://pubsonline.informs.org/doi/10.1287/serv.3.4.313>.
  32. Kangas, A., Duxbury, N., De Beukelaer, C. (2017). Introduction: cultural policies for sustainable development. *International Journal of Culture Policy*, 23:2, 129-132. Prieiga internete: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10286632.2017.1280790?tab=permissions&scroll=top>
  33. Kantor, A., Kubiczek, J. (2021). Polish culture in the face of the COVID-19 pandemic crisis. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(4), 181. Prieiga internete: <https://www.mdpi.com/1911-8074/14/4/181>.
  34. Kaušienė, I., Mikalauskiene, A., (2020). Kultūros kuriama vertė, darnaus vystymosi kontekste: Baltijos šalyse. Prieiga internete: <https://www.journals.vu.lt/IM/article/download/18201/17395/31012>
  35. Kiaušienė, I. (2019). „Kultūros centrai: bendradarbiavimas, bendruomenių mobilizavimas ir edukacinės praktikos“ recenzija. *Transformations in business & economics*, vol. 18, no. 2 (47), pp. 337-342.
  36. Kiuršinitė, J. (2020). Naujųjų medijų panaudojimas išorinėje teatrų komunikacijoje. *Teatrologiniai eskizai*, Nr. 6, 33-57. Prieiga internete: <https://etalpykla.lituanistikadb.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2020~1609395740124/J.04~2020~1609395740124.pdf>.
  37. Kitsos, A., Bishop, P. (2018). Economic resilience in Great Britain: the crisis impact and its determining factors for local authority districts. *The Annals of Regional Science*, Volume 60, 329-347. Prieiga internete: <https://research.aston.ac.uk/en/publications/economic-resilience-in-great-britain-the-crisis-impact-and-its-de>.
  38. Koffman, J., Gross, J., Simon S., N., Selman, L. (2020). Uncertainty and COVID-19: how are we to respond? *Journal of the Royal Society of Medicine*, Vol. 113(6) 211–2. Prieiga internete: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32521198/>.
  39. Kondrotaitė, G. (2012). Evaluation of Public Services in Lithuanian Municipalities. *Intellectual Economics*, Vol. 6, No. 3(15), 393–411. Prieiga internete: [file:///C:/Users/Acer/Downloads/ilonab,+009\\_kondrotaite%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Acer/Downloads/ilonab,+009_kondrotaite%20(1).pdf).
  40. Kublickienė, L., Žvinklienė, A., Sviklas, E. K. (2011). Kultūrėjimo procesai modernioje Lietuvoje: bibliotekų ir kultūros centrų vaidmuo regionuose. *Filosofija. Sociologija*, T.22, Nr.4, 483-492. Prieiga internete: <https://www.lituanistika.lt/content/37062>.
  41. Kulikauskienė, K. (2019). Socialiai įtraukios bibliotekos samprata besikeičiančioje visuomenėje. *Socialiniai tyrimai*, Vol. 42 (1), 67–78. Prieiga internete: <https://www.zurnalai.vu.lt/social-research/article/view/22945>.
  42. Labauskienė, D., Šturalo, O. (2014). Paslaugos kokybės įtakos veiklos pelningumo rodikliams vertinimas. *Tiltai*, Nr.3, 91-103. Prieiga internete: <https://e-journals.ku.lt/journal/TBB/article/1911/info>.
  43. Leahy, A., Ferri, D. (2022). Barriers and Facilitators to Cultural Participation by People with Disabilities:
  44. Linnenluecke, M. (2017). Resilience in Business and Management Research: A Review of Influential Publications and a Research Agenda (January 2017). *International Journal of Management Reviews*, Vol. 19, Issue 1, 4-30. Prieiga internete: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/ijmr.12076>.
  45. Liu, H. Y., Manzoor, A., Wang, C. Y., Zhang, L. ir Manzoor, Z. (2020). The COVID19 outbreak and affected countries stock markets response. *International Journal of Environmental research and public health*. doi:10.3390/ijerph17082800
  46. Liutkuvienė L., Rimkevičius K. D. Kultūros administratoriai diskutavo, kaip valdyti kultūros procesus. *Kultūros aktualijos*, 2008, p. 9-12.
  47. Liukinevičienė, L., Blažienė, J. (2022). Ligoninių atsparumo diskursas teoriniame organizacijos atsparumo sampratos, bruožų ir veiksmų kontekste. *Socialiniai tyrimai*, vol. 45(1), 8–35.

- Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.
48. Liukinevičienė, K., Kulikauskienė, L. (2020). Socialiai neigaliuosius įtraukiančių bibliotekų teisinė ir administracinė aplinka Lietuvoje. *Informacijos mokslai*, Vol. 88, 120-141. Prieiga internete: <https://www.zurnalai.vu.lt/IM/article/view/16667>.
  49. Liukinevičienė, L., Kuodytė, K. (2021). The Management of Strategic Change in the Municipal Public Library. *Socialiniai tyrimai*, 44(2), 61-83. Prieiga internete: [https://www.researchgate.net/publication/355469167\\_The\\_Management\\_of\\_Strategic\\_Change\\_in\\_the\\_Municipal\\_Public\\_Library](https://www.researchgate.net/publication/355469167_The_Management_of_Strategic_Change_in_the_Municipal_Public_Library).
  50. Lukšionytė, N., Šinkūnaitė, L., Butkevičienė, J., Almonaitytė-Navickienė, V. (2007). Kultūros politika : *Metodinė priemonė (parankinė mokomoji medžiaga)*. Kaunas : Vytauto Didžiojo universitetas.
  51. Luobikienė, I., (2009). Socialinių tyrimų metodika. *Mokomoji knyga*. Kaunas: Technologija
  52. Maditinos, Z., Vassiliadis, Ch. (2008). Crises and Disasters in Tourism Industry: Happen locally - Affect globally. Dpt of Business Administration, University of Macedonia, Thessaloniki, Greece. Mibes e-book. P. 65-76.
  53. Mayers, J. F., Snyder, R. E., Porshe, CH. C. (2020). Identification and monitoring of international travellers during the initial phase of an outbreak of Covid19. *US Department of Health and Human services. Morbidity and Mortality Weekly Report* . Vol. 69.
  54. McGuigan, J. (2004). Rethinking cultural policy. *McGraw-Hill Education* (UK). Prieiga internete: <https://www.amazon.co.uk/Rethinking-Cultural-Policy-Issues-Studies/dp/0335207014>.
  55. Mehta, D., Wang, X. (2020). COVID-19 and digital library services—a case study of a university library. *Digital Library Perspectives*, 36, (4), 351-363.
  56. Mennell, S. (1979). Social Research and the Study of Cultural ‘Needs’. *Social research and cultural policy*, 15-36. Prieiga internete: <https://www.vdu.lt/cris/communities/84c4b395-6028-4abc-a964-535c49ddf510>.
  57. Moeller, S. (2010). Characteristics of services – a new approach uncovers their value. *Journal of Services Marketing*, 24/5, 359–368. Prieiga internete: [https://www.academia.edu/18650021/Moeller\\_2010\\_Characteristics\\_of\\_services\\_JSM](https://www.academia.edu/18650021/Moeller_2010_Characteristics_of_services_JSM).
  58. Murdock G. P. (1993). *Kultūros prigimtis*. Vilnius.
  59. Narrative Literature Review. *Scandinavian Journal of Disability Research* 24(1), 68–81. Prieiga internete: <https://www.sjdr.se/articles/10.16993/sjdr.863/>.
  60. Nevinskaitė, L. (2011). Šiuolaikinės medijos ir masinės komunikacijos teorijos. *UAB „Petro ofsetas“*. Prieiga internete: [http://www.esparama.lt/es\\_parama\\_pletra/failai/ESFproduktai/2011\\_Nevinskaite\\_siuolaikines\\_medijos.pdf](http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/ESFproduktai/2011_Nevinskaite_siuolaikines_medijos.pdf).
  61. Nkechinyere, O. K., Agbo, O. (2021). Re-defining the roles of public libraries in the era of information explosion. *Library and Information Perspectives and Research*, 2(2), 74-85. Prieiga internete: <https://credencepressltd.com/journal/uploads/archive/202116138895080310445792.pdf>.
  62. Norashikin, H, Anis, N., Khalil, M.O. (2017). Learning Organization and work engagement: an empirical evidence of a higher Learning Institution in Malaysia. *Journal Information Management and Business Review*, 9 (1); 17-22. Prieiga internete: <https://ojs.amhinternational.com/index.php/imbr/article/view/1592>.
  63. Noreika, A. (2015). *Kultūra ir emocijos Vytauto Kavolio sociologijoje* . Vilnius: Lietuvos kultūros tyrimų institutas, 208 p. Prieiga internete: <https://www.lkti.lt/kultura-ir-emocijos-vytauto-kavolio-sociologijoje/>.
  64. Nksoi, M. (2015). Effects of training on employee commitment, retention and performance. *Eupopean Journal of business and management*, Vol. 7, No. 15, 104-109. Prieiga internete: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.735.6642&rep=rep1&type=pdf>

- Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.
65. Papazoglou, G. (2019). Society and Culture: Cultural Policies Driven by Local Authorities as A Factor in Local Development—The Example of the Municipality of Xanthi-Greece Heritage, 2, 2625–2639. Prieiga internete: <file:///C:/Users/Acer/Downloads/heritage-02-00161.pdf>
  66. Patapas, A., Vilutytė-Ūilienė, V. (2013). Anykščių komunalinio ūkio teikiamų paslaugų kokybės vertinimas vartotojų požiūriu. [žiūrėta 2021-03-15]. Prieiga per internetą <https://search.proquest.com/openview/51cb98afb68fa3969b37341f1a86e589/1?pqorigsite=gscholar&cbl=2026703>
  67. Pauliukevičiūtė, A., Raipa, A. (2009). Kultūros programų ir projektų valdymas. *Viešojo politika ir administravimas*, Nr.28, 70-79. Prieiga internete: <file:///C:/Users/Acer/Downloads/26936-Article%20Text-88015-1-10-20200629.pdf>.
  68. Pauliukevičiūtė, A., Raipa, A. (2014). Kultūros politikos įgyvendinimas: teorinis konceptualizavimas ir modeliai. *Viešojo politika ir administravimas*, 13 (2), 240 – 260.
  69. Paužuolienė, J. (2016). Socialiai atsakingų įmonių organizacinės kultūros vertinimo metodikos sudarymas. *Regional Formation and Development Studies* 18 (1), 110–122. Prieiga internete: <https://e-journals.ku.lt/journal/RFDS/article/220/info>.
  70. Pečeliūnaitė, A. (2017). Pasitenkinimo bibliotekų paslaugomis gyvenimo kokybės kontekste indeksas: Lietuvos AVB atvejis. *Informacijos mokslai*, Nr. 78, 36-52. Prieiga internete: <https://www.zurnalai.vu.lt/IM/article/view/10833/0>.
  71. Petkutė, I., Karpavičiūtė, S., Paqvalėn, R. (2019). *Lietuvos meno muziejų prieinamumas. Vėšj „Socialiniai meno projektai“*. Prieiga internete: [http://www.kulturostyrimai.lt/wp-content/uploads/2019/11/Lietuvos-meno-muzieju-prieinamumas\\_leidinys\\_2019\\_SMP\\_.pdf](http://www.kulturostyrimai.lt/wp-content/uploads/2019/11/Lietuvos-meno-muzieju-prieinamumas_leidinys_2019_SMP_.pdf).
  72. Prunskus, V. (2013). Kultūros samprata ir inkultūrizacijos procesas tarpkultūrinės komunikacijos kontekste. *Filosofija, Sociologija*, Nr. 121-130. Prieiga internete: <https://www.lituanistika.lt/content/51971>.
  73. Raimo, N., De Turi, I., Ricciardelli, A., Vitolla, F. (2021). Digitalization in the culture industry: evidence from Italian museums. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*. <https://www.sciencegate.app/document/10.1108/ijeb-01-2021-0082>
  74. Raipa, A., Petukienė E. (2009). Klientų dalyvavimas viešosiose paslaugose: bendrasis paslaugų kūrimas. *Viešojo politika ir administravimas*, Nr. 27, 54–61.
  75. Samaroudi, M., Echavarria, K. R., Perry, L. (2020). Heritage in lockdown: digital provision of memory institutions in the UK and US of America during the COVID-19 pandemic. *Museum Management and Curatorship*, 35 (4), 337-361. Prieiga internete: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09647775.2020.1810483>.
  76. Sharon, J. (2021). When the gigs are gone: valuing arts, culture and media in the COVID-19 pandemic. *Social Science and Humanities Open*. Volume 3, Issue 1, 1-7. Prieiga internete: <https://pesquisa.bvsalud.org/global-literature-on-novel-coronavirus-2019-ncov/resource/en/covidwho-989257>.
  77. Smaliukienė, R. (2021). Dvi tendencijos organizuojant darbą viešajame sektoriuje. *Tarptautinė mokslinė-praktinė konferencija „Viešojo sektoriaus veikla pandemijos sąlygomis –iššūkiai ir tendencijos*.
  78. Skačkauskienė, I., Vestertė, J. (2018). Paslaugos sampratos aktualizavimas šiuolaikinėje vadyboje. *Mokslas – Lietuvos ateitis, Tomas Nr. 10, 1-9*.
  79. Stumbraitė -Vilkišienė, E. (2013). Piliiečių dalyvavimo aktyvumo ir pasitenkinimo sąveikos konceptualizacija kuriant viešąją paslaugą. *Socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas*. Vilnius: MRU.
  80. Šuminas A., Armonaitė V. (2013). Socialinių medijų taikymas muziejų komunikacijoje: naujosios muziejiniųkystės aspektas. *Acta Museologica Lithuanica*, 1, 300-333. Prieiga internete: <https://www.zurnalai.vu.lt/acta-museologica-lithuanica/article/view/5344>.

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

81. Šarūnas, T., Armakauskaitė, D., Erentaitė, R., Kontvainė, V. (2018). Brėžiant kultūros politikos kryptis. *Galimybių studijos ataskaita*. Vilnius. Prieiga internete: <https://lrkm.lrv.lt/uploads/lrkm/documents/files/KM%20Galimybiu%20studija%20GALUTINE.pdf>.
82. Triandis, H., Malpass, R., S. Davidson, A. R. (2003). Psychology and culture. *Annual Review Psychology*, 24 (1). 355-378. Prieiga internete: [https://www.researchgate.net/publication/234837233\\_Psychology\\_and\\_Culture](https://www.researchgate.net/publication/234837233_Psychology_and_Culture).
83. Tidikis, R. (2003). Socialinių mokslų tyrimų metodologija. Prieiga internete: [https://repository.mruni.eu/bitstream/handle/007/15459/Tidikis\\_tyrimu\\_metodologija.pdf?s](https://repository.mruni.eu/bitstream/handle/007/15459/Tidikis_tyrimu_metodologija.pdf?s)
84. Urvikis, M. (2014). Viešųjų paslaugų tyrimų kryptys: kokybinio požiūrio plėtros poreikio pagrindimas. *Viešoji politika ir administravimas*, T. 13, Nr., 290-306. Prieiga internete: [file:///C:/Users/Acer/Downloads/1519-4942-1-PB%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Acer/Downloads/1519-4942-1-PB%20(2).pdf).
85. Vassilakaki, E., Giannakopoulos, G., Triantafyllou, I. (2019). The role of libraries in managing cultural heritage information. Conference: *International Conference on „Future of Libraries“*, At: *Bangalore, India*. Prieiga internete: <https://zenodo.org/record/2567311#.YppJ4ajP3IU>.
86. Vainauskienė, Vaitkienė (2012). Scenarijų kūrimas kaip prekės ženklo pažeidžiamumo numatymo metodas. *Ekonomika ir vadyba //aktualijos ir perspektyvos*. Prieiga internete: <file:///C:/Users/Acer/Downloads/6080643.pdf>.
87. Visuotinė Lietuvos enciklopedija (2012). Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras. Prieiga internete: <https://www.vle.lt/straipsnis/mokslo-ir-enciklopediju-leidybos-centras/>.
88. Vlassis, A. (2021). Global online platforms, COVID-19, and culture: The global pandemic, an accelerator towards which direction?. *Media, Culture & Society*, 43(5), 957-969. Prieiga internete: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0163443721994537>.
89. Žemeckė, A. (2008). Management of cultural sphere as an object of administrative law. Summary of *Doctoral Dissertation Social Sciences*. (daktaro disertacija, *Mykolo Romerio universitetas*). Prieiga internete: [file:///C:/Users/Acer/Downloads/1954124\\_MAIN.pdf](file:///C:/Users/Acer/Downloads/1954124_MAIN.pdf).
90. Wiesand, J. A. „Postmastrichto sindromas“? Kultūros politikos uždaviniai vienijantis Europai. Kn.: H. Rauhe ir Ch. Demmer (red.). *Kultūros vadyba – profesionalaus meno teorija ir praktika*. Vilnius: Tyto alba, 2004, 130-167.
91. Wu, Solly (2020). How Covid-19 is affecting the cultural world. Prieiga internete: <https://www.smithsonianmag.com/smart-news/how-covid-19-has-affected-worlds-cultural-institutions-180974383/>.

#### **Teisės aktai bei kiti dokumentai:**

1. Baisogalos kultūros centras. „2020 m. veiklos ataskaita“. Prieiga internete: <http://www.radviliskiokc.lt/wp-content/uploads/2021/04/Direktoriaus-ataskaita-u%C5%BE-2020m.-taisyta-1.pdf>.
2. Baisogalos kultūros ir amatų centras. „Finansinės ataskaitos“. Prieiga internete: <http://baisogaloskc.lt/veikla/finansines-ataskaitos/darbo-uzmokestis/>.
3. Baisogalos kultūros centras. „2021 m. veiklos ataskaita“. Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/a343f6f1ac0f11ecaf79c2120caf5094>.
4. Daugyvenės kultūros istorijos muziejus – draustinis. „2020 m. veiklos ataskaita“. Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/fce79ae696c611eb998483d0ae31615c>.
5. Daugyvenės kultūros istorijos muziejus – draustinis. „2021 veiklos ataskaita.. Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/a343f6f1ac0f11ecaf79c2120caf5094>.
6. Darnaus vystymosi darbotvarkė iki 2030 metų (2015). Prieiga internete: <https://am.lrv.lt/lt/veiklos-sritys-1/es-ir-tarptautinis-bendradarbiavimas/darnus-vystymasis/darnus-vystymasis-ir-lietuva/jt-darbotvarke-2030-darnaus-vystymosi-tikslai-ir-kiti-tarptautiniai-susitarimai>.
7. Europa – 2020“. Prieiga internete: <https://uzt.lt/wp-content/uploads/2018/09/Europa-2020-1.pdf>
8. Europos bendrija. Europos Bendrijos steigimo sutarties (Žin., 2004, Nr. 2-2) 151. Prieiga internete: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:12006E/TXT&from=EN> straipsnis

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

9. Komunikatas apie Europos kultūros globalizuotame pasaulyje darbotvarkę (2007). Prieiga internete: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=celex:52007DC0242> .
10. Kūrybiška Europa 2014 – 2020 m. Prieiga internete: <https://www.kurybiskaeuropa.lt/>
11. LR Bibliotekų įstatymas (1995). Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.18307?jfwid=> .
12. LR Biudžetinių įstaigų įstatymas (1995). Prieiga internete: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR>.
13. LR išdo įstatymas (1994). Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.15144/asr>.
14. LR Konstitucija. (1992). Prieiga internete: <https://www.lrs.lt/home/Konstitucija/Konstitucija.htm>.
15. LR Viešojo administravimo įstatymas (1999). Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalActEditions/lt/TAD/TAIS.83679>.
16. LR civilinės saugos įstatymas (1998). prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalact/lt/tad/5821d862895511eaa51db668f0092944>.
17. LR Vietos savivaldos įstatymas (1994). Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalActEditions/lt/TAD/TAIS.5884>.
18. LR Viešojo administravimo įstatymas (1999). Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalActEditions/lt/>.
19. LR Valstybės kontrolė. (2017). Kaip Kultūros ministerija formuoja kultūros politiką, organizuoja ir kontroliuoja jos įgyvendinimą. Prieiga per internetą: <https://www.vkontrole.lt/failas.aspx?id=3665>.
20. LR vyriausybė. Nutarimas dėl COVID-19 valdymo strategija ir priemonės. Prieiga internete: <https://sam.lrv.lt/lt/koronavirusas/informacija-visuomenei/covid-19-valdymo-strategija-ir-priemones>.
21. Lietuvos Respublikos vyriausybė. Nutarimas „dėl Lietuvos kultūros politikos nuostatų“. Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.132646>
22. LR vyriausybės nutarimas „Dėl 2014–2020 metų nacionalinės pažangos programos patvirtinimo“. Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.439028>.
23. LR vyriausybė. Nutarimas dėl karantino Lietuvos Respublikos teritorijoje paskelbimo. TAR, 2020-03-14, Nr. 5466. Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/deaf8694663011eaa02cacf2a861120c/asr>.
24. Lietuvos Respublikos vyriausybė. Nutarimas, „dėl sporto, kultūros ir pramogų paslaugų teikimo ir vartotojų informavimo, teikiant šias paslaugas, taisyklių patvirtinimo“. Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.323436/asr>
25. Lietuvos Respublikos vyriausybė. Nutarimas „dėl Lietuvos kultūros politikos nuostatų“. Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.132646>.
26. Nacionalinė darnaus vystymosi strategija (2011). Prieiga internete: [https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.EAC62D7F8C15/TAIS\\_396083](https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.EAC62D7F8C15/TAIS_396083).
27. Projektas „Europa 2030“. Prieiga internete: <https://www.consilium.europa.eu/media/30774/qc3210249lrc.pdf>.
28. Radviliškio rajono savivaldybės taryba. Sprendimas Nr. T-426, „Dėl Radviliškio rajono savivaldybės 2021-2023 m. strateginio veiklos lano patvirtinimo“. Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/89191cd37ad111eb9fc9c3970976dfa1>
29. Radviliškio rajono savivaldybė. Informacija apie koronavirusą COVID-19. Prieiga internete: <https://www.radviliskis.lt/index.php?873929026>
30. Radviliškio rajono savivaldybė. Informacija apie koronavirusą „COVID-19. Prieiga internete: <https://www.radviliskis.lt/lit/Informacija-apie-koronavirusa-covid-19>.
31. Radviliškio kultūros centras. „Finansinės ataskaitos“. Prieiga internete: <http://www.radviliskiokc.lt/dokumentai/>;
32. Radviliškio kultūros centras. „2020 m. veiklos ataskaita“. Prieiga internete: <http://www.radviliskiokc.lt/wp-content/uploads/2021/04/Direktoriaus-ataskaita-u%C5%BE-2020m.-taisyta-1.pdf>.
33. Radviliškio viešoji biblioteka. „Finansinės ataskaitos“. Prieiga internete: <https://www.radviliskiobiblioteka.lt/lt/apie-mus/finansiniu-ataskaitu-rinkiniai>.
34. Strategija „Europa 2020“. Prieiga internete: <https://eenlietuva.eu/strategija-europa-2020>.
35. Šeduvos kultūros ir amatų centras. „Veiklos 2020 m.ataskaita“ Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/fce79ae696c611eb998483d0ae31615c>.



Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

36. Šeduvos kultūros ir amatų centras. Finansinės ataskaitos (2021). Prieiga internete: <https://www.seduvoskultura.lt/wp-content/uploads/2022/03/rinkinys.pdf>.
37. Šeduvos kultūros ir amatų centras. „2021 m. veiklos ataskaita“. Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/a343f6f1ac0f11ecaf79c2120caf5094>

#### **Kiti šaltiniai:**

1. Aukščiausioji audito institucija 2017 veiklos ataskaita. Prieiga internete [https://www.valstybeskontrole.lt/TVS/Content/Administracine\\_informacija/Veiklos\\_ataskaitos/2017\\_met\\_u\\_Valstybes\\_kontroles\\_ataskaita.pdf](https://www.valstybeskontrole.lt/TVS/Content/Administracine_informacija/Veiklos_ataskaitos/2017_met_u_Valstybes_kontroles_ataskaita.pdf).
2. EVT ataskaita (2020). „The impact of the COVID19 pandemic on the Cultural and Creative Sector“. Prieiga internete: [https://keanet.eu/wp-content/uploads/Impact-of-COVID-19-pandemic-on-CCS\\_COE-KEA\\_26062020.pdf.pdf](https://keanet.eu/wp-content/uploads/Impact-of-COVID-19-pandemic-on-CCS_COE-KEA_26062020.pdf.pdf).
3. European Union. Special Eurobarometer on Europeans and cultural heritage (2017). Prieiga internete <https://culture.ec.europa.eu/cultural-heritage>.
4. Gyventojų dalyvavimas kultūroje ir pasitenkinimas kultūros paslaugomis. Prieiga internete <https://www.kulturostyrimai.lt/visos-temos/kulturos-politika/gyventoju-dalyvavimas-kulturoje-ir-pasitenkinimas-kulturos-paslaugomis-2020/>.
5. Museum Nex (2021). Apsilankymai muziejuje skirti kovoti su Covid susijusiu stresu. Prieiga internete: <https://www.museumnext.com/article/museum-visits-prescribed-to-combat-covid-related-stress/>.
6. Savivaldybių organizuojamų viešųjų paslaugų teikimo analizė (2010).
7. Tarptautinių žodžių žodynas, (2022). Prieiga internete: <https://zodis.eu/reiksme/pandemija>.
8. Visuotinė lietuvių enciklopedija, (2019). Prieiga internete: <https://www.vle.lt/straipsnis/kulturos-istaiga/>.

## PRIEDAI

1 priedas

### INTERVIU KLAUSIMAI

1. Prašau prisiminkite ir pasidalinkite, kaip vyko kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos pradžioje Jūsų įstaigoje?
2. Kokios paslaugų priemonės paslaugų prieinamumui, jų sklaidai buvo pasirinktos ir įgyvendinamos, skatinti organizuojant kultūros paslaugų teikimą Jūsų įstaigoje? (pav. vadybinės paslaugų teikimo forma, inovacijos diegiamos, kaina, sklaida, pateikimas ir pan.) Prašau įvardinkite.
3. Kaip, kokių būdu vyko bendradarbiavimas su Radviliškio rajono savivaldybe bei partneriais, organizuojant kultūros paslaugas teikimą COVID-19 pandemijos metu?
4. Kas dalyvavo generuojant idėjas priimant sprendimus, kiek savarankiškai priėmėt sprendimus, o kiek jiems įtakos turėjo įstatyminis reguliavimas, pavaldumas tiesioginiams vadovams?
5. Kokios kultūros paslaugos buvo teikiamos COVID-19 pandemijos metu?
6. Kokie iššūkiai ir problemos apsunkino kultūros paslaugų teikimo organizavimą alternatyviomis priemonėmis (pav. nuotoliniu būdu, naudojant informacinių technologijų įrankius ir pan.)?
7. Kokius įrankius, platformas, mokymosi aplinkas naudojo/a įstaiga, teikiant kultūros paslaugas COVID-19 pandemijos metu? Kaip ir kodėl juos pasirinkote? Kas pasiteisino? Kodėl?
8. Su kokiais IT infrastruktūros iššūkiais susidūrė darbuotojai, teikdami kultūros paslaugas? Kaip su jais tvarkėtės ir ar jie geba prisitaikyti prie naujų paslaugų teikimo formų?
9. Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos darbuotojų darbą? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrėte?
10. Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos klientus/lankytojus? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrėte?
11. Ar pandemija paveikė, koregavo institucijos gautus asignavimus, teikiant kultūros paslaugas?
12. Ar COVID-19 pandemija paskatino dalyvauti projektinėse veiklose bei ieškoti alternatyvių finansavimo šaltinių, teikiant kultūros paslaugas?
13. Kokios yra kultūros paslaugų teikimo organizavimo, (pav. inovacijų) plėtros galimybės?
14. Kokios paramos trūksta organizuojant kultūros paslaugas alternatyviu (pav. nuotoliniu) būdu? Kas ją turi teikti?
15. Kokie yra privalumai /sėkmės istorijos, teikiant kultūros paslaugas informacinių technologijų būdu?
16. Kas, jūsų nuomone, ypač gerai „suveikė“, pasisekė organizuojant kultūros paslaugų teikimą pandemijos metu.? Kodėl?
17. Kokie Jūsų pasiūlymai, tobulinant kultūros paslaugų teikimo organizavimą pandemijos metu, Radviliškio rajono savivaldybės kultūros įstaigose?

## INTERVIU PROTOKOLAI

2 priedas

### Informantas (R1)

1. Prašau prisiminkite ir pasidalinkite, kaip vyko kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos pradžioje Jūsų įstaigoje?

Pandemijos pradžioje vyko „persiorentavimas“ ir prireikė laiko kol įvyko adaptacija prie susiklosčiusios situacijos. Paslaugos tiekėjai neturėjo ne tik įgūdžių, bet ir priemonių, priemonių plano teikti kultūros paslaugas neįprastu būdu, kuomet negalimas joks kontaktinis susitikimas. Pirmiausia buvo atrasti nauji galimi renginių, meno mėgėjų veiklos, profesionalaus meno puoselėjimo būdai. Darbuotojai naujai atradę virtualią erdvę operatyviai pasidalino funkcijomis, organizaciniais darbais, susidėliojo veiksmų planą, kaip sukurti produktą ir jį pateikti visuomenei.

2. Kokios paslaugų priemonės paslaugų prieinamumui, jų sklaidai buvo pasirinktos ir įgyvendinamos, skatinti organizuojant kultūros paslaugų teikimą Jūsų įstaigoje? (pav. vadybinės paslaugų teikimo formos, inovacijos diegiamos, kaina, sklaida, pateikimas ir pan.) Prašau įvardinkite. Kultūros įstaigos tapo inovatyvios. Pasitelktos įvairios internetinės platformos, socialiniai tinklai, keliami darbuotojų kvalifikacija, ieškoma naujų formų ir būdų.

3. Kaip, kokių būdu vyko bendradarbiavimas su Radviliškio rajono savivaldybe bei partneriais, organizuojant kultūros paslaugas teikimą COVID-19 pandemijos metu?

Bendradarbiavimas su partneriais, bendra organizatoriais vyko nuotoliniu būdu. Elektroniniu paštu, telefonu, pasitelkta Zoom programa nuotoliniams vaizdo susitikimams, kurie prilygo įprastam bendravimui. Pandemijos metu bendradarbiavimas ir komunikacija nenutrūko.

4. Kas dalyvavo generuojant idėjas priimant sprendimus, kiek savarankiškai priėmėt sprendimus, o kiek jiems įtakos turėjo įstatyminis reguliavimas, pavaldumas tiesioginiams vadovams?

Generuojant idėjas, priimant sprendimus, kaip įprastai dalyvavo sudarytos darbo grupės, už tam tikras sritis atsakingi asmenys. Įstatymų, sprendimų vykdymas didelio poveikio priimamiems sprendimams neturėjo. Visa veikla buvo adaptuota, tęsiama, pritaikyta ir toliau vykdoma tik papildomai laikantis naujų reikalavimų siekiant pandemijos suvaldymo. Į procesą įsitraukė asociacijos, organizacijos, buvo ieškoma geriausių sprendimų, dalinantis gerąja patirtimi.

5. Kokios kultūros paslaugos buvo teikiamos COVID-19 pandemijos metu?

Pandemijos metu buvo teikiamos visos paslaugos, kurios teikiamos įprastai. Buvo organizuojami renginiai, konkursai, festivaliai, koncertai. Vyko meno mėgėjų kolektyvų repeticijos, edukacijos. Viskas vyko kitu formatu – virtualiai.

6. Kokie iššūkiai ir problemos apsunkino kultūros paslaugų teikimo organizavimą alternatyviomis priemonėmis (pav. nuotoliniu būdu, naudojant informacinių technologijų įrankius ir pan.)?

Visai veiklai persikėlus į virtualią erdvę vienas iš iššūkių buvo išmokti naudotis įvairiomis programomis, išmokyti kitus, siekiant sukurti produktą ir vykdyti veiklą. Išsigrūnino problema, kad ne visi, ypač meno mėgėjų kolektyvų nariai namuose turi internetą, kamerą ar mikrofoną, kad galėtų dalyvauti repeticijose. Darbuotojams teko įvaldyti montavimo, maketavimo, garso įrašų kūrimo programas.

7. Kokius įrankius, platformas, mokymosi aplinkas naudojo/a įstaiga, teikiant kultūros paslaugas COVID-19 pandemijos metu? Kaip ir kodėl juos pasirinkote? Kas pasiteisino? Kodėl?

Pagrindinis komunikavimo įrankis tapo Zoom ir Messenger programos, nes šios programos gana primityvios, patogios naudotis, nemokamos ir visiems prieinamos. Facebook ir Youtube platformos buvo naudojamos produkto skleidimas visuomenei, jos pasirinktos todėl, nes Lietuvoje jos yra populiariausios ir aktyviai naudojamos. Jų pagalba buvo pasiekti žmonės ir kultūros sklaida nenutrūko. Montavimo, maketavimo, įrašinėjimo programomis naudotasi pačiomis įvairiomis.

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

8. Su kokiais IT infrastruktūros iššūkiais susidūrė darbuotojai, teikdami kultūros paslaugas? Kaip su jais tvarkėtės ir ar jie geba prisitaikyti prie naujų paslaugų teikimo formų? Susidurta su kompetencijos trūkumu naudojantis įvairiomis programomis, taip pat atsirado specialios filmavimo, įrašinėjimo technikos ir įrangos poreikis.

9. Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos darbuotojų darbą? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrėte? Pandemijos metu atsiradę iššūkiai ar problemos įnešė teigiamų dalykų. Darbuotojai įgijo naujų kompetencijų, praplėtė akiratį, įgijo naujos patirties. Pandemijos metu įgytos žinios, darbo organizavimas taikant inovatyvias priemones taikomas ir pasibaigus pandemijai.

10. Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos klientus/lankytojus? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrė? Kultūros įstaigos darbą organizuoja įprastai, visi renginiai grįžo į sceną, darbas vyksta kontaktiniu būdu, tačiau lankytojai į renginius grįžta vangiai ir po truputį. Žmonės saugosi, vengia būriuotis. Todėl daugiau renginiai organizuojami atviroje erdvėje.

11. Ar pandemija paveikė, koregavo institucijos gautus asignavimus, teikiant kultūros paslaugas? Asignavimai kultūros įstaigoms sumažinti nebuvo. Projektinė veikla vyko sėkmingai, darbuotojams buvo mokamas darbo užmokestis, pastatai buvo išlaikomi.

12. Ar COVID-19 pandemija paskatino dalyvauti projektinėse veiklose bei ieškoti alternatyvių finansavimo šaltinių, teikiant kultūros paslaugas? Kultūros įstaigos intensyviai vykdo kultūrinę veiklą, bendradarbiauja, ieško partnerių, rėmėjų, dalyvauja NVS, kultūros paso programose. Pandemijos metu pokyčiu nebuvo.

13. Kokios yra kultūros paslaugų teikimo organizavimo, (pav. inovacijų) plėtros galimybės? Darbuotojai įgijo naujų kompetencijų, įstaigos įsigijo įrangos skirtos filmavimui, todėl ir pasibaigus pandemijai vyksta filmavimai ir renginių pristatymas virtualioje erdvėje, renginių metu taip pat naudojamos inovatyvios formos.

14. Kokios paramos trūksta organizuojant kultūros paslaugas alternatyviu (pav. nuotoliniu) būdu? Kas ją turi teikti? Visos kultūros įstaigos yra pilnai aprūpintos, kad paslaugas galėtų teikti nuotoliniu/virtualiu būdu.

15. Kokie yra privalumai /sėkmės istorijos, teikiant kultūros paslaugas informacinių technologijų būdu? Vienas iš privalumų – didelis peržiūrų ir lankytojų skaičius virtualioje erdvėje. Sukurtas produktas pasiekia daugiau žiūrovų.

16. Kas, jūsų nuomone, ypač gerai „suveikė“, pasisekė organizuojant kultūros paslaugų teikimą pandemijos metu.? Kodėl? Bendradarbiavimas, bendrystė. Siekiant sukurti produktą, kuris skirtas virtualiai erdvei – reikalinga visa įmanoma pagalba, susikalbėjimas, darbas bendrai. Lyginant sukurtus darbus pandemijos pradžioje ir pabaigoje matosi akivaizdus skirtumas. Darbai tapo kokybiškesni, labiau išdirbti, įdomesni.

17. Kokie Jūsų pasiūlymai, tobulinant kultūros paslaugų teikimo organizavimą pandemijos metu, Radviliškio rajono savivaldybės kultūros įstaigose? Darbas kartu. Bendradarbiavimas, gerosios patirties dalijimasis, įvairių įstaigų įsitraukimas į bendrą veiklą praturtina ne tik renginį savo kokybe, bet ir kiekvieną dalyvį ar žiūrovą.

## Informantas (R2)

1. Prašau prisiminkite ir pasidalinkite, kaip vyko kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos pradžioje Jūsų įstaigoje?  
Darbas kultūros centre vyko dalinai nuotoliniu būdu. Renginiai persikėlė į virtualią erdvę, tačiau paruošti filmuotą medžiagą atskiros darbo grupės rinkdavosi į kultūros centrą. Meno megėjų kolektyvų repeticijos vykdavo nuotoliniu būdu.
2. Kokios paslaugų priemonės paslaugų prieinamumui, jų sklaidai buvo pasirinktos ir įgyvendinamos, skatinti organizuojant kultūros paslaugų teikimą Jūsų įstaigoje? (pav. vadybinės paslaugų teikimo formos, inovacijos diegiamos, kaina, sklaida, pateikimas ir pan.) Prašau įvardinkite. Buvo išgyta papildoma įranga video turinio kūrimui, programinės įrangos diegimas, Youtube kanalo sukūrimas, FB, Instagramas, Zoom.
3. Kaip, kokių būdu vyko bendradarbiavimas su Radviliškio rajono savivaldybe bei partneriais, organizuojant kultūros paslaugas teikimą COVID-19 pandemijos metu?  
Nuotoliniu būdu per Zoom programą.
4. Kas dalyvavo generuojant idėjas priimant sprendimus, kiek savarankiškai priėmė sprendimus, o kiek jiems įtakos turėjo įstatyminis reguliavimas, pavaldumas tiesioginiams vadovams?  
Idėjas generavo kultūros centro kūrybinė komanda, o sprendimus priiminėjo kultūros centro vadovas, atsižvelgdama į tuo metu galiojančius nustatytus ribojimus valstybės ir savivaldybės lygiu.
5. Kokios kultūros paslaugos buvo teikiamos COVID-19 pandemijos metu?  
Vyko repeticijos, spektakliai, koncertai, parodos, metų plane numatyti renginiai, tik jie visi buvo perkelti į virtualias erdves.
6. Kokie iššūkiai ir problemos apsunkino kultūros paslaugų teikimo organizavimą alternatyviomis priemonėmis (pav. nuotoliniu būdu, naudojant informacinių technologijų ir ankius ir pan.)?  
Truko įgūdžių filmavimo ir montavimo veiklose, kadangi kultūros centras neturi tam darbui atlikti reikalingų specialistų.
7. Kokius įrankius, platformas, mokymosi aplinkas naudojo/a įstaiga, teikiant kultūros paslaugas COVID-19 pandemijos metu? Kaip ir kodėl juos pasirinkote? Kas pasiteisino? Kodėl?  
FACEBOOK, Youtube, Instagram, Zoom. Juos pasirinkome siekiant pasiekti kuo įvairesnę auditoriją. Pasirinktos platformos pasiteisino, kadangi kultūros centras sulaukė labai daug peržiūrų, išaugo sekėjų skaičius.
8. Su kokiais IT infrastruktūros iššūkiais susidūrė darbuotojai, teikdami kultūros paslaugas? Kaip su jais tvarkėtės ir ar jie geba prisitaikyti prie naujų paslaugų teikimo formų?  
Ne visi darbuotojai turėjo pakankamai įgūdžių darbui su programomis, tačiau darbuotojams buvo suteikta galimybė dalyvauti mokymuose ir džiaugiamės, kad sugebėjo greitai adaptuotis prie esamos situacijos.
9. Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos darbuotojų darbą? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrėte?  
Meno vadovams buvo sunku vesti repeticijas nuotoliniu būdu, kadangi patiems meno kolektyvų dalyvėms dažnai trūkdavo motyvacijos dalyvauti repeticijose nuotoliniu būdu. Ypatingai tai pasireiškė suaugusiųjų šokių kolektyvų tarpe.
10. Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos klientus/lankytojus? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrėte?  
Iš dalies džiaugiamės, kad viešoji erdvė pritraukė gausų būrį žiūrovų, kurie kultūros centro renginius stebėjo nuotoliniu būdu. Atsirado daug naujų sekėjų, kurie ir pasibaigus pandemijai išliko mūsų renginių lankytojais. Žinoma, šiai dienai mes nebesulaukiame tokio gausaus skaičiaus lankytojų kontaktiniuose renginiuose kaip buvo prieš pandemiją, tačiau jų skaičius vis auga su kiekvienu nauju renginiu.
11. Ar pandemija paveikė, koregavo institucijos gautus asignavimus, teikiant kultūros paslaugas?

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

Ne. Tačiau naujos būtinų įrangos finansai nebuvo planuoti ir tokioje situacijoje, kai supranti, reikia greitai filmavimo kameros ar dar ko, tai buvo iššūkis, o čia dar viešieji pirkimai, gi koks ilgas procesas.

12. Ar COVID–19 pandemija paskatino dalyvauti projektinėse veiklose bei ieškoti alternatyvių finansavimo šaltinių, teikiant kultūros paslaugas?

Taip, paskatino. Rašėme projektus, kurie suteikė galimybę pasiekti žiūrovą virtualiose erdvėse.

13. Kokios yra kultūros paslaugų teikimo organizavimo, (pav. inovacijų) plėtros galimybės?

Atsirado galimybės įsigyti įrangos reikalingos sukurti produktus, kuriuos galime rodyti žiūrovams virtualiai, atradome naujų galimybių vesti edukacinius užsiėmimus...

14. Kokios paramos trūksta organizuojant kultūros paslaugas alternatyviu (pav. nuotoliniu) būdu? Kas ją turi teikti?

Susidariusi situaciją privertė tobulėti ir daugelį dalykų išmokti patiems. Džiaugiuosi kultūros centro kolektyvu, kuris sugeba pateikti žiūrovams aukšto lygio renginius ne tik kontaktiniu, bet ir nuotoliniu būdu.

15. Kokie yra privalumai /sėkmės istorijos, teikiant kultūros paslaugas informacinių technologijų būdu?

Kultūros centro pastatytas ir nufilmuotas jaunimo spektaklis „Ir tik vienas teisingas ėjimas“ buvo įvertintas respublikos mastu ir ypatingai buvo atkreiptas dėmesys į spektaklio filmavimą. Šis spektaklis buvo įvertintas kaip televizinio lygio produktas. O Kovo 11 d. šokio spektaklis bei daugelis kitų kultūros centro sukurtų renginių buvo rodomi ir per Šiaulių televiziją

16. Kas, jūsų nuomone, ypač gerai „suveikė“, pasisekė organizuojant kultūros paslaugų teikimą pandemijos metu.? Kodėl?

Buvo pasirinktos tinkamos video turinio pateikimo formos ir socialiniai tinklai, kuriuose buvo talpinami visi sukurti kultūros centro produktai.

17. Kokie Jūsų pasiūlymai, tobulinant kultūros paslaugų teikimo organizavimą pandemijos metu, Radviliškio rajono savivaldybės kultūros įstaigose?

Tikimes, kad pandemijos daugiau nebus ir mes galėsime sulaukti žgausybės žiūrovų mūsų kultūros centro erdvėse.

### Informantas (R3)

1. Prašau prisiminkite ir pasidalinkite, kaip vyko kultūros paslaugų teikimo organizavimas „COVID-19“ pandemijos pradžioje Jūsų įstaigoje?

Pradžioje darbas vyko nuotoliniu būdu. Direktorius Vaidotas Katutis sukūrė facebook grupes „ŠKAC kolektyvas“ (tik kultūros ir amatų centro darbuotojai) ir „ŠKAC komanda“ (visi darbuotojai kartus su filialais), tad per mesendžerį vyko pasitarimai, diskusijos, darbo planų aptarimai ir įvykdytos veiklos pristatymai. Zoom platformoje vyko ne tik darbuotojų pasitarimai, bet buvo rengiamos meno mėgėjų kolektyvų repeticijos. Buvo kuriami video siužetai, ištraukos iš buvusių koncertų, spektaklių, sveikinimai, filmukai, rengiami protmūšiai. Jie buvo rodomi internetinėse svetainėse, bei youtubėje. Tačiau labai geras buvo Radviliškio r. savivaldybės ir mūsų įstaigos vadovų sprendimas, sudaręs galimybes vakcinuotiems ir pasidariusiems testus darbuotojams dirbti įstaigoje. Buvo našesnis darbas ir kolektyvinė kūryba. Kultūros ir amatų centre buvo įrengta kompaktiška garso ir vaizdo studija, kurioje buvo daromi įrašai: kulinarinio paveldo - Babos krengelio kepimo, verbų rišimo ir daugelio veiklų edukacijos.

2. Kokios paslaugų priemonės paslaugų prieinamumui, jų sklaidai buvo pasirinktos ir įgyvendinamos, skatinti organizuojant kultūros paslaugų teikimą Jūsų įstaigoje? (pav. vadybinės paslaugų teikimo formos, inovacijos diegiamos, kaina, sklaida, pateikimas ir pan.) Prašau įvardinkite. Paslaugų prieinamumas, kai jomis gali naudotis visi žmonės kuo platesniu mastu be specialaus pritaikymo yra palankus ir aktualus kultūros srityje: tvari aplinka, menų įvairovės išsaugojimas ir puoselėjimas, estetiški sprendimai bei formuluotė kai „gali naudotis visi žmonės“ iš esmės galioja kultūros ir amatų centre be išimčių. Aplinka ir kultūros renginiai kuriami taip, kad jais galėtų naudotis bet kokio amžiaus žmonės su skirtingais įgūdžiais, pajėgumais ir funkcijomis. Sklaida apie renginius vyksta ne tik pakabinus mieste skelbimus, ar išvežiojimu lauko afišas po Radviliškio rajoną, tačiau reklama plačiai paskleidžiama internetinėje erdvėje. Reklama yra paveiki, nes ją kuria specialistė-dizainerė. Bilietus į komercinius ir projektinius renginius galima nusipirkti įstaigoje, bei užsirezervuoti telefonu, ar internetu. Šeduvos miesto ir aplinkinių gyvenviečių asmenys gali pasiekti būtinojo poreikio kultūros paslaugas: kultūrinę edukaciją, bendruomeninę veiklą, meno mėgėjų kolektyvą, meno būrelius. Jiems suteikiamos dažno poreikio kultūros paslaugos: kino filmų rodymas, vietinių meno mėgėjų - atlikėjų koncertai, festivaliai, teatras, meno parodos. Plati projektinė veikla: profesionalių teatrų spektakliai, profesionalių atlikėjų koncertai (aukšto lygio koncertai, spektakliai). Inovatyvūs renginiai, kuriais siekiama sudominti ir nustebinti lankytojus: „Nakties intencijos“, „Moliūgų naktis“, šviesų ir lazerių šou ir kt. Išnaudojamos įvairiausios mieste esančios erdvės ir landšaftai: kultūros ir amatų centro salė, fojė, mažoji salytė, Laisvės aikštė, miesto parko erdvės, Kotiško kalnelis, Velžių, Raginėnų piliakalniai.

Pastaruoju metu siekiama užtikrinti prieinamumą per savo paslaugų mobilumą (turint pritaikytą kelionėms transportą) ir kompetencijų kėlimą: apsilankymą filharmonijose, operos ir baletų teatre, kultūros arenose. Yra galimybė nuomotuoti 2 autobusus išvykoms.

Pagrindinės kliūtys, ypač vyresniojo amžiaus žmonėms ir jaučiantiems socialinę atskirtį asmenims yra kaina ir fizinis pasiekiamumas.

3. Kaip, koku būdu vyko bendradarbiavimas su Radviliškio rajono savivaldybe bei partneriais, organizuojant kultūros paslaugas teikimą COVID-19 pandemijos metu?

Įstaigos vadovai dalyvavo pasitarimuose savivaldybėje, seniūnijoje, buvo teikiama išsami informacija telefonu, internetu, viešinama reklaminiuose stenduose. Atskirties nebuvo.

4. Kas dalyvavo generuojant idėjas priimančius sprendimus, kiek savarankiškai priėmė sprendimus, o kiek jiems įtakos turėjo įstatyminis reguliavimas, pavaldumas tiesioginiams vadovams?

Įstatyminių normatyvų buvo laikomasi be išlygų. Sprendimai buvo priimami ne tik įstaigos vadovui įsakius, paliepus, tačiau ir kartu sprendžiant iškilusius klausimus. Tam buvo sudaryta aktyviausių darbuotojų taryba.

5. Kokios kultūros paslaugos buvo teikiamos COVID-19 pandemijos metu?

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

Pandemijos pradžioje buvo siūlomos internetinės paslaugos – koncertų, spektaklių kalendorinių švenčių stebėjimas kompiuteryje, telefone. Pandemijos metu buvo stengiamasi renginius organizuoti lauke, o kai buvo leidžiama uždaroje patalpoje, tuomet buvo būtinas kaukių arba respiratorių dėvėjimas (vėliau – tik rekomenduojamas uždaroje erdvėje, kur nepavyksta išlaikyti saugaus atstumo). Bent 2 m atstumas tarp paslaugų gavėjų. Patalpų ventiliacija, dezinfekcinių skysčių naudojimas, srautų skirstymas.

6. Kokie iššūkiai ir problemos apsunkino kultūros paslaugų teikimo organizavimą alternatyviomis priemonėmis (pav. nuotoliniu būdu, naudojant informacinių technologijų įrankius ir pan.)?

Teko mokytis įvaldyti įvairias kompiuterines programas. Jas pritaikyti kuriant ir viešinant kultūrinę veiklą.

7. Kokius įrankius, platformas, mokymosi aplinkas naudojo/a įstaiga, teikiant kultūros paslaugas „COVID-19“ pandemijos metu? Kaip ir kodėl juos pasirinkote? Kas pasiteisino? Kodėl?

Įrankiai: Photoshop, Canva, Vegas Pro 170, vaizdo įrašo rengyklė

Mokymosi aplinkos: Zoom, messenger.

Platformos: Youtube, Šeduvos kultūros ir amatų centro internetinė svetainė [www.seduvoskultura.lt](http://www.seduvoskultura.lt), Facebook paskyros, Radviliškio rajono internetinės svetainės: [www.radviliskis.lt](http://www.radviliskis.lt), [www.inforadviliskis.lt](http://www.inforadviliskis.lt). Pagal galimybes reportažai buvo rodomi Šiaulių televizijoje.

8. Su kokiais IT infrastruktūros iššūkiais susidūrė darbuotojai, teikdami kultūros paslaugas? Kaip su jais tvarkėtės ir ar jie geba prisitaikyti prie naujų paslaugų teikimo formų?

Mūsų įstaigoje ir jos padaliniuose naudojant daugiau kaip vieną kompiuterį iškyla poreikis tvarkyti ir valdyti informacinės sistemos infrastruktūrą, kad būtų užtikrintas efektyvus ir saugus darbas su naudojamais bendrais resursais: bendro naudojimo programomis ir duomenų bazėmis, bendrais dokumentais, bendro naudojimo spausdintuvais ir skeneriais, internetu, el. paštu ir kitais su internetu susijusiais resursais. Geriausias būdas dalintis resursais yra naudoti serverius. Tuo tikslu ŠKAC yra naudojamos saugios programinės technologijos.

9. Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas „COVID-19“ pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos darbuotojų darbą? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrėte?

Darbuotojai įvertino darbo svarbą, nes daugelio šeimų atstovams teko prastovos, netgi bedarbystė, arba išmokos. Nors tikėjomės kad prijungtų kultūros įstaigų darbuotojai aktyviai įsijungs į centro darbą, kurs naujas veiklas, organizuos ir bus aktyvūs, tačiau taip neįvyko. Jie liko pasyvūs ir pavargę.

10. Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas „COVID-19“ pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos klientus/lankytojus? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrėte?

Kardinaliai pasikeitė lankytojų srautai, skaičius. Sumažėjo lankytojų. Juos reikia kviešti asmeniškai, įtikinant, sudominant. Žodinė informacija tapo svarbesnė už vaizdinę, internetinę. Vis dar tvyro pandemijos baimė.

11. Ar pandemija paveikė, koregavo institucijos gautus asignavimus, teikiant kultūros paslaugas?

Šiek tiek koregavo, sumažinome savo išlaidas. Tačiau buvo galimybė, ypač dirbant nuotoliniu būdu, parengti daugiau projektų ir gauti jiems finansavimą. Galima buvo mokytis kompiuterinio raštingumo, mokytis rašyti scenarijus, pateikti tvarkingą dokumentaciją, ataskaitas.

12. Ar COVID–19 pandemija paskatino dalyvauti projektinėse veiklose bei ieškoti alternatyvių finansavimo šaltinių, teikiant kultūros paslaugas?

Dalyvavome dviejuose mokymuose Radviliškio viešojoje bibliotekoje tema: kaip tvarkingai ir tikslingai pateikti projektą.

Taip, pandemija paskatino dalyvauti projektinėje veikloje ir per metus buvo pateikiami 5-7 projektai. Finansavimą gaudavo 3-4, tačiau ne visos mūsų padaliniu įstaigos (kaimų) tuo susidomėjo...

13. Kokios yra kultūros paslaugų teikimo organizavimo, (pav. inovacijų) plėtros galimybės?

Būtina darbuotojams kelti kvalifikaciją, kviečiant į rajoną ar įstaigą specialistus mokymams. Trūksta jaunų, perspektyvių kultūros darbuotojų, specialistų. Idėjų generatorių.



Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

Būtina užmegzti bendradarbiavimo ryšius su kitomis Lietuvos kultūros įstaigomis, su regionais ir smarkiai plėsti kultūrinės veiklos mainų programas.

14. Kokios paramos trūksta organizuojant kultūros paslaugas alternatyviu (pav. nuotoliniu) būdu? Kas ją turi teikti?

Kultūros darbuotojas turi būti universalus, turi gebėti prisitaikyti. Turi norėti mokytis, tobulintis, kelti kvalifikaciją. Nes lietuvių liaudies išmintis sako: „Po stovinčiu akmeniu vanduo neprabėga...“.

15. Kokie yra privalumai /sėkmės istorijos, teikiant kultūros paslaugas informacinių technologijų būdu?

Informacijos pateikimo greitis ir didelė, visą pasaulį aprėpianti sklaida.

16. Kas, jūsų nuomone, ypač gerai „suveikė“, pasisekė organizuojant kultūros paslaugų teikimą pandemijos metu.? Kodėl?

Buvo išgryninti svarbiausi ir didelę reikšmę Lietuvos kultūrai turintys renginiai, turintys išliekamąją vertę. Daugiau dėmesio sutelkta renginio vizualizacijai, profesionalumui. Ypač pasirenkant atlikėjus: teatrus, menininkus, solistus, meno kolektyvus. Daugiau dėmesio buvo skiriama edukacinei veiklai, galinčiai suvienyti ir stiprinti bendruomenę.

17. Kokie Jūsų pasiūlymai, tobulinant kultūros paslaugų teikimo organizavimą pandemijos metu, Radviliškio rajono savivaldybės kultūros įstaigose?

Viskas priklauso nuo žmogaus, jo asmenybės. Pačiam tapus kultūringu, kultūros įstaigos įgaus vertybinį modulį. Dvasinis tobulėjimas yra kultūros ateitis.

### **Informantas (R4)**

1. Prašau prisiminkite ir pasidalinkite, kaip vyko kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos pradžioje Jūsų įstaigoje?

Kadangi įstaigos veikla, kaip ir visų kultūros įstaigų, susijusi su tiesioginiu lankytojų priėmimu, aptarnavimu, edukacijų vedimu, pandemijos pradžioje, 2022 m. kovo mėn., lankytojų priimti negalėjome. Tik gegužės mėnesio pradžioje buvo galima priimti lankytojus lauko erdvėse. O pirmasis renginys įstaigoje, tuo pačiu, ir rajone įvyko gegužės mėnesio gale, kuriame galėjo dalyvauti ne daugiau 30 žmonių.

2. Kokios paslaugų priemonės paslaugų prieinamumui, jų sklaidai buvo pasirinktos ir įgyvendinamos, skatinti organizuojant kultūros paslaugų teikimą Jūsų įstaigoje? (pav. vadybinės paslaugų teikimo formos, inovacijos diegiamos, kaina, sklaida, pateikimas ir pan.) Prašau įvardinkite. Buvo pasitelkti darbuotojų vadybiniai, komunikaciniai įgūdžiai, veiklų viešinimas medijų ir tradicinėje žiniasklaidoje.

3. Kaip, koku būdu vyko bendradarbiavimas su Radviliškio rajono savivaldybe bei partneriais, organizuojant kultūros paslaugas teikimą COVID-19 pandemijos metu?

Įstaigos bendradarbiavimas su Radviliškio rajono savivaldybe ar partneriais vyko nuotoliniu būdu, dauguma klausimų buvo sprendžiama el. laiškais, telefoniniais skambučiais.

4. Kas dalyvavo generuojant idėjas priimant sprendimus, kiek savarankiškai priėmėt sprendimus, o kiek jiems įtakos turėjo įstatyminis reguliavimas, pavaldumas tiesioginiams vadovams?

Daugiausia atsakomybės prisiėmė vadovas. Įstaiga yra pavaldi rajono savivaldybei, tad visi sprendimai buvo priimti vadovaujantis Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministro valstybės lygio ekstremalios situacijos valstybės operacijų vadovo sprendimu ir Radviliškio rajono savivaldybės administracijos rekomendacijomis.

5. Kokios kultūros paslaugos buvo teikiamos COVID-19 pandemijos metu?

Pandemijos pradžioje nevyko tiesioginis lankytojų priėmimas, tik nuotolinės konsultacijos. Vėliau renginiai ir edukacijos nedidelėms lankytojų grupelėms.

6. Kokie iššūkiai ir problemos apsunkino kultūros paslaugų teikimo organizavimą alternatyviomis priemonėmis (pav. nuotoliniu būdu, naudojant informacinių technologijų įrankius ir pan.)?

Kokybiškam nuotolinių paslaugų teikimui tiesiog privaloma nauja techninė bazė, geras internetinis ryšys, darbuotojų kompiuterinio raštingumo įgūdžiai. Įstaigos internetinė svetainė yra pasenusi ir didesnę apimtį turinčių failų įkelti neįmanoma, taip pat, įstaiga yra atokiau nuo didesnių miestų, medžių apsuptyje, tad ryšys nėra pakankamas tiesioginėms transliacijoms. Kadangi pokyčiai buvo reikalingi čia ir dabar, tai labai apsunkino nuotolinį lankytojų aptarnavimą.

7. Kokius įrankius, platformas, mokymosi aplinkas naudojo/a įstaiga, teikiant kultūros paslaugas COVID-19 pandemijos metu? Kaip ir kodėl juos pasirinkote? Kas pasiteisino? Kodėl?

Įstaiga turi Facebook' o paskyrą, tad ja ir naudojomės.

8. Su kokiais IT infrastruktūros iššūkiais susidūrė darbuotojai, teikdami kultūros paslaugas? Kaip su jais tvarkėtės ir ar jie geba prisitaikyti prie naujų paslaugų teikimo formų?

Didžiausias iššūkis turima IT infrastruktūros bazė, ją reikia atnaujinti, norit kokybiškai teikti nuotolines paslaugas. Kadangi pokyčių reikėjo greitai, darbuotojų kursams ar seminarams nebuvo laiko, darbuotojai vieni kitiems padėjo technologijų klausimais, dalinosi kompiuterinio raštingumo įgūdžiais.

9. Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos darbuotojų darbą? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrėte?

Reikėjo ieškoti naujų bendravimo su lankytojai formų, reguliuoti lankytojų srautus, įvesti įstaigos lankymo taisykles.

10. Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos klientus/lankytojus? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrėte?

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

Pandemijos pradžioje lankytojai negalėjo lankytis įstaigoje, šiek tiek atlaisvinus reikalavimus, jie galėjo būti priimti lauko erdvėse, dar vėliau ir įstaigos viduje, tik mažomis grupėmis. Turbūt, daugiausia iššūkių ir nepatogumų patyrė kelionių organizatoriai, nes nebegalėjo atvežti vienos didelės grupės lankytojų, ją reikėjo skaidyti į kelias, todėl išaugo kelionės kaštai. Įstaigoje apsilankydavo labai daug lankytojų iš užsienio, tad prasidėjus pandemijai užsienio lankytojų srautas labai ženkliai sumažėjo.

11. Ar pandemija paveikė, koregavo institucijos gautus asignavimus, teikiant kultūros paslaugas? Taip, žinoma, teko prisitaikyti prie nustatytų reikalavimų, reikėjo įsigyti dezinfekcinio skysčio, stovų, kaukių, skydų lauko kasoms.

12. Ar COVID-19 pandemija paskatino dalyvauti projektinėse veiklose bei ieškoti alternatyvių finansavimo šaltinių, teikiant kultūros paslaugas?

Jau prieš pandemiją įstaiga teikdavo kultūrinio pobūdžio projektus finansavimui gauti, kad galėtų vykti kultūriniai renginiai. Apimčių nemažiname, stengiamės jas tik padidinti.

13. Kokios yra kultūros paslaugų teikimo organizavimo, (pav. inovacijų) plėtros galimybės?

Visos plėtros galimybės priklauso nuo gauto finansavimo ir turimų specialistų.

14. Kokios paramos trūksta organizuojant kultūros paslaugas alternatyviu (pav. nuotoliniu) būdu? Kas ją turi teikti?

Dėl IT techninės bazės, tai įstaigos savininkas, dėl darbuotojų kompiuterinio raštingumo įgūdžių – įstaigos vadovas.

15. Kokie yra privalumai /sėkmės istorijos, teikiant kultūros paslaugas informacinių technologijų būdu?

Virtualiu būdu galime pasiekti daugiau kultūros mėgėjų.

16. Kas, jūsų nuomone, ypač gerai „suveikė“, pasisekė organizuojant kultūros paslaugų teikimą pandemijos metu.? Kodėl?

Pandemijos sezoniškumas. Įstaigoje jaučiamas sezoniškumas, daugiausiai lankytojų sulaukiama šiltuoju sezonu, gerai tai, kad ir pandemijos raidoje taip pat jaučiamas sezoniškumas. Sumažėjus galimybėms keliauti į užsienį, taip pat, ženkliai sumažėjus užsienio lankytojų, sulaukėme daugiau vietinių.

17. Kokie Jūsų pasiūlymai, tobulinant kultūros paslaugų teikimo organizavimą pandemijos metu, Radviliškio rajono savivaldybės kultūros įstaigoje?

Radviliškio rajono savivaldybės kultūros įstaigos puikiai prisitaikė teikti paslaugas nuotoliniu būdu: koncertai, paskaitos, edukacijos. Bet kultūra neatsiejama civilizacijos vystymosi dalis ir ji turi būti tiesioginė, pagrįsta gyvu bendravimu.

### Informantas (R5)

1. Prašau prisiminkite ir pasidalinkite, kaip vyko kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos pradžioje Jūsų įstaigoje?

Radviliškio rajono kultūros įstaigos pandemijos pradžioje dirbo nuotoliniu būdu, kontaktinės veiklos buvo visiškai sustabdytos. Buvo pradėti kurti tik nuotoliniai kultūriniai produktai, kas buvo didelis iššūkis visoms be išimties kultūros įstaigoms. Radviliškio miesto kultūros centras, buvo pirmasis kuris į socialinius tinklus perkėlė visus kultūrinius renginius. Pandemijos pradžioje kultūrinių renginių žiūrimumas socialiniuose tinkluose buvo gana didelis ir palaipsniui mažėjo.

2. Kokios paslaugų priemonės paslaugų prieinamumui, jų sklaidai buvo pasirinktos ir įgyvendinamos, skatinti organizuojant kultūros paslaugų teikimą Jūsų įstaigoje? (pav. vadybinės paslaugų teikimo formos, inovacijos diegiamos, kaina, sklaida, pateikimas ir pan.) Prašau įvardinkite. Kultūros įstaigose buvo diegiamos inovacijos, vykdytas naujų priemonių, reikalingų kokybiškiems vaizdo įrašams, įsigijimas (pvz. perkami aukštos raiškos įrenginiai tinkami filmavimui). Kultūros centrai veiklą perkėlė ne tik į jau naudojamą Facebook platformą, bet ir ieškojo naujų būdų pasiekti vartotojus bei pradėjo naudoti Instagram ir Youtube platformas ir ten kelti savo turinį.

3. Kaip, koku būdu vyko bendradarbiavimas su Radviliškio rajono savivaldybe bei partneriais, organizuojant kultūros paslaugas teikimą „COVID-19“ pandemijos metu?

Bendradarbiavimas vyko tik nuotoliniu būdu.

4. Kas dalyvavo generuojant idėjas priimant sprendimus, kiek savarankiškai priėmėt sprendimus, o kiek jiems įtakos turėjo įstatyminis reguliavimas, pavaldumas tiesioginiams vadovams?

Sprendimų priėmime dalyvavo tiek įstaigų vadovai, tiek renginių organizatoriai, taip pat nuotoliniu būdu vyko bendradarbiavimas ir su savivaldybės administracija. Buvo atsižvelgiama į visus Vyriausybės teikiamus nurodymus pandemijos valdymui.

5. Kokios kultūros paslaugos buvo teikiamos „COVID-19“ pandemijos metu?

Kultūros įstaigos teikė tokias pat paslaugas kaip ir prieš pandemiją, tik jos visos buvo perkeltos į nuotolį.

6. Kokie iššūkiai ir problemos apsunkino kultūros paslaugų teikimo organizavimą alternatyviomis priemonėmis (pav. nuotoliniu būdu, naudojant informacinių technologijų įrankius ir pan.)?

Kultūros įstaigos susidūrė su profesionalių video turinio kūrėjų trūkumu, nes įstaigose esami darbuotojai tokios kvalifikacijos neturi, todėl kai kuriems darbuotojams buvo iššūkis greitai išmokti naujų dalykų.

7. Kokius įrankius, platformas, mokymosi aplinkas naudojo/a įstaiga, teikiant kultūros paslaugas „COVID-19“ pandemijos metu? Kaip ir kodėl juos pasirinkote? Kas pasiteisino? Kodėl?

Kultūros įstaigos naudojos Instagram, Facebook, Youtube platformomis, Zoom, Teams programomis.

8. Su kokiais IT infrastruktūros iššūkiais susidūrė darbuotojai, teikdami kultūros paslaugas? Kaip su jais tvarkėtės ir ar jie geba prisitaikyti prie naujų paslaugų teikimo formų?

Ne visi darbuotojai kultūros įstaigose gebėjo naudotis nuotolinio bendravimo platformomis (Zoom, Teams), juos reikėjo apmokyti, paruošti jiems darbo vietas, kai kuriems trūko darbo įrankių (pvz. kompiuterių ir pan.).

9. Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas „COVID-19“ pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos darbuotojų darbą? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrėte?

Kultūros įstaigų darbuotojai praplėtė savo turimas žinias, įgijo naujų įgūdžių, išėjo iš savo „komforto zonų“. Manau, kad pandemijos iššūkiai šia prasme, įnešė teigiamų dalykų.

10. Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas „COVID-19“ pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos klientus/lankytojus? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrėte?

Kultūros įstaigose besilankančių asmenų skaičius stipriai sumažėjo, nes buvo griežti ribojimai. Net ir pasibaigus aktyvios pandemijos laikotarpiui, kai jau po truputį buvo švelninami reikalavimai, žmonės

dar vangiai lankėsi kultūrinuose renginiuose. Tačiau dabar jau pastebima, kad žmonės po truputį grįžta į prieš pandemiją laikotarpį ir noriai lankosi renginiuose ir vėl.

11. Ar pandemija paveikė, koregavo institucijos gautus asignavimus, teikiant kultūros paslaugas? Skiriami asignavimai nesumažėjo, lėšos ir toliau buvo skiriamos projektinei veiklai, darbo užmokesčiui, įstaigų išlaikymui.

12. Ar COVID–19 pandemija paskatino dalyvauti projektinėse veiklose bei ieškoti alternatyvių finansavimo šaltinių, teikiant kultūros paslaugas?

Kultūros įstaigos nuolat dalyvauja projektinėje veikloje, žymaus pokyčio dėl pandemijos, nepastebėjome.

13. Kokios yra kultūros paslaugų teikimo organizavimo, (pav. inovacijų) plėtros galimybės?

Dėl įgytų darbuotojų naujų kompetencijų ir įgūdžių, vis daugiau kultūrinių produktų galėsime išvysti elektroninėje erdvėje, socialiniuose tinkluose.

14. Kokios paramos trūksta organizuojant kultūros paslaugas alternatyviu (pav. nuotoliniu) būdu? Kas ją turi teikti?

Visos galimybės įstaigoms suteikiamos.

15. Kokie yra privalumai /sėkmės istorijos, teikiant kultūros paslaugas informacinių technologijų būdu?

Kultūros įstaigų socialinius tinklus stebinčių asmenų skaičius žymiai pagausėjo, todėl ir besibaigiant pandemijai ir vykdant jau kontaktinius renginius, pavyksta informuoti didesnę žmonių auditoriją.

16. Kas, jūsų nuomone, ypač gerai „suveikė“, pasisekė organizuojant kultūros paslaugų teikimą pandemijos metu.? Kodėl?

Vykdomos socialinės akcijos. Pvz. Advento kalendoriai, kuriems turi ruoštis visa įstaigos bendruomenė ir kultūros centras atvyksta jų filmuoti.

17. Kokie Jūsų pasiūlymai, tobulinant kultūros paslaugų teikimo organizavimą pandemijos metu, Radviliškio rajono savivaldybės kultūros įstaigose?

Savivaldybės administracija siekia ir skatina, kad kultūros įstaigos ne tik daugiau bendradarbiautų tarpusavyje, dalytųsi gerą patirtimi, bet ir įtrauktų į savo veiklas seniūnijas, švietimo bendruomenes, nevyriausybinės organizacijas ir t.t.

## Informantas (R6)

1. Prašau prisiminkite ir pasidalinkite, kaip vyko kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos pradžioje Jūsų įstaigoje?

Kultūros sričiai didelę įtaką turi COVID-19 pandemija. Ši, pasaulį bauginanti, pandemija jau palietė daugybę sričių, ne išimtis ir viena jautriausių – kultūros sritis, kurioje reikiamu laiku nepriėmus būtinų sprendimų pasekmės jausime dar ilgai. Prasidėjus šiai pandemijai, kultūros sektorius susidūrė su daug iššūkių, kurie pirmaisiais karantino mėnesiais visiškai sustabdė kultūros sektoriaus veiklą. Kultūros politiką įgyvendinančios įstaigos privalėjo operatyviai perorganizuoti savo veiklą, pritaikant ją prie šių dienų aktualijų. Kultūros centrai, nebegalėdami teikti kontaktinių paslaugų, palaipsniui pradėjo pereiti prie nuotolinio darbo, centro veiklų perkėlimo į virtualiąją erdvę. Kokios paslaugų priemonės paslaugų prieinamumui, jų sklaidai buvo pasirinktos ir įgyvendinamos, skatinti organizuojant kultūros paslaugų teikimą Jūsų įstaigoje? (pav. vadybinės paslaugų teikimo formos, inovacijos diegiamos, kaina, sklaida, pateikimas ir pan.) Prašau įvardinkite.

Pagrindinis tikslas: perkelti paslaugas į virtualią erdvę. Pradėti organizuoti nuotoliniai renginiai, daug dėmesio skirta socialiniams tinklams. Pagrindinė sklaida apie būsimus renginius persikėlė į virtualią erdvę, mažiau dėmesio buvo skiriama fiziniai sklaidai (plakatai, brošiūros ir t.t.).

2. Kaip, koku būdu vyko bendradarbiavimas su Radviliškio rajono savivaldybe bei partneriais, organizuojant kultūros paslaugas teikimą COVID-19 pandemijos metu?

Pirmojo karantino metu buvo pasigesta konstruktyvios informacijos iš kultūros politiką formuojančių institucijų. Daug sprendimų, būtinų susidariusioje ekstremalioje situacijoje, neretai tekdavo priimti patiems kultūros įstaigų vadovams. Buvo naudojamos kitų kultūros įstaigų patirtimi šioje situacijoje.

3. Kas dalyvavo generuojant idėjas priimant sprendimus, kiek savarankiškai priėmėt sprendimus, o kiek jiems įtakos turėjo įstatyminis reguliavimas, pavaldumas tiesioginiams vadovams?

Pagrindiniai sprendimai buvo priimami pačios įstaigos viduje. Daugiausiai įtakos, veiklos organizavimui, turėjo dažnai besikeičiantys teisės aktai susiję su ekstremaliąją padėtimi (leistinas žiūrovų skaičius, saugumo priemonių laikymasis ir t.t.)

4. Kokios kultūros paslaugos buvo teikiamos COVID-19 pandemijos metu?

Virtualūs renginiai: parodos, valstybinių švenčių minėjimai, kalendorinių švenčių minėjimai ir sveikinimai, protmūšiai, įvairaus žanro rajoniniai ir respublikiniai festivaliai, edukaciniai užsiėmimai. Pasitelkiant įvairias skaitmenines platformas, kiek įmanoma vyko darbas su meno mėgėjų kolektyvais.

5. Kokie iššūkiai ir problemos apsunkino kultūros paslaugų teikimo organizavimą alternatyviomis priemonėmis (pav. nuotoliniu būdu, naudojant informacinių technologijų įrankius ir pan.)?

Problemos:

\* kompetetingo personalo trūkumas (ne visi dabuotojai sugebėjo prisitaikyti prie nuotolinio darbo ir išmaniųjų technologijų).

\* įrangos trūkumas (programinė įranga skirta video montavimui, profesionali filmavimo įranga, kompiuterinės darbo stotys pajėgios dirbti su vaizdo ir garso apdirbimo programine įranga).

6. Kokius įrankius, platformas, mokymosi aplinkas naudojo/a įstaiga, teikiant kultūros paslaugas COVID-19 pandemijos metu? Kaip ir kodėl juos pasirinkote? Kas pasiteisino? Kodėl?

Visos platformos kurios buvo prieinamos nemokamai (Teams, Zoom, Google meetings, tiesioginės transliacijos „Facebook“ ir „Youtube“ tinkluose.

7. Su kokiais IT infrastruktūros iššūkiais susidūrė darbuotojai, teikdami kultūros paslaugas? Kaip su jais tvarkėtės ir ar jie geba prisitaikyti prie naujų paslaugų teikimo formų?

8. Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos darbuotojų darbą? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrėte?

Pandemijos metu, labiausiai išryškėjo darbuotojų kompetencijos dirbant su išmaniosiomis technologijomis. Vyresnio amžiaus darbuotojai neturėjo reikiamų įgudžių. Susiklostė tokia situacija, kad siekiant sklandaus įstaigos funkcionavimo, ne vienodai pasiskirstė darbo krūvis tarp darbuotojų.

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

Darbuotojai kurie sugebėjo dirbti su reikiama programine įranga ir technika turėjo atlikti papildomus darbus.

9. Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos klientus/lankytojus? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrė?

Besitęsiant pandeminiui laikotarpiui, centro lankytojai persiorientavo prie nuotoliniu būdu teikiamų paslaugų. Išaugo pasiekiamų lankytojų skaičius, tačiau pandemijai pasibaigus, tai turi šalutinį efektą. Lankytojai priprato neišeidami iš namų, pasiekti jiems reikalingas paslaugas ir renginius.

10. Ar pandemija paveikė, koregavo institucijos gautus asignavimus, teikiant kultūros paslaugas? Gauti asignavimai pakito nežymiai.

11. Ar COVID-19 pandemija paskatino dalyvauti projektinėse veiklose bei ieškoti alternatyvių finansavimo šaltinių, teikiant kultūros paslaugas?

Pandeminis laikotarpis buvo palankus papildomų finansavimo šaltinių paieškai. Aktyviai rašytos ir teiktos projektų paraiškos LKT. Finansuoti keli projektai susyje su veiklos skaitmeninimu ir perkėlimu į virtualią erdvę.

12. Kokios yra kultūros paslaugų teikimo organizavimo, (pav. inovacijų) plėtros galimybės?

Visos galimybės yra, tačiau reikia daugiau dėmesio kreipti į finansavimą. Kadangi yra tikėtina, kad ši situacija gali dar kartą pasikartoti, reikia į tai atsižvelgti kuriant ateities strateginius planus.

13. Kokios paramos trūksta organizuojant kultūros paslaugas alternatyviu (pav. nuotoliniu) būdu? Kas ją turi teikti?

Didžiausi trūkumai: įrangos trūkumas, darbuotojų kompetencijos trūkumas, finansavimas. Finansavimo klausimai gali padėti įstaigos steigėjas.

14. Kokie yra privalumai /sėkmės istorijos, teikiant kultūros paslaugas informacinių technologijų būdu?

Pasiekta daugiau vartotojų, veiklos sklaidos geografijos prasiplėtimas. Jaunosios kartos įtraukimas į centro veiklą.

15. Kas, jūsų nuomone, ypač gerai „suveikė“, pasisekė organizuojant kultūros paslaugų teikimą pandemijos metu.? Kodėl?

Labiausiai pasiteisino darbas socialiniuose tinkluose. Dar iki pandemijos pradžios aktyviai dirbta socialiniuose tinkluose.

16. Kokie Jūsų pasiūlymai, tobulinant kultūros paslaugų teikimo organizavimą pandemijos metu, Radviliškio rajono savivaldybės kultūros įstaigose?

Daugiau dėmesio skirti kultūros darbuotojų profesinės kompetencijos kėlimui.

## Informantas (R7)

1. Prašau prisiminkite ir pasidalinkite, kaip vyko kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos pradžioje Jūsų įstaigoje?

Aš kalbėsiu savo seniūnaitijos gyventojų vardu ir pasistengsiu perteikti jų nuogąstavimus, džiaugsmus, problemas bei patirtį, šiuo atveju, kultūros segmento kontekste. Labai džiaugiuosi, kad po šio laikotarpio, kuris beje tęsiasi ir šiandien, tik gal jau lengvesne forma, Jūs domitės kultūros organizavimu bei sklaida pandemijos metu, seniūnaitijos gyventojams. Beje manau, kad panašios patirtys yra visame rajone.

Taigi, prasidėjus pandemijai, kultūros renginiai gyvai nevyko, tai laikui bėgant kultūrinis gyvenimas persikėlė į virtualią erdvę. Manau kultūros specialistams darbo pradžia buvo labai sudėtinga, nes darbuotojai neturėjo įgūdžių dirbti tokiais metodais. Prisimenu, domėjausi savivaldybėje, ar kažkokiu būdu bus galima naudotis kultūros paslaugomis šiuo tikrai neeiliniu laikotarpiu, tai mane patikino, kad kultūros įstaigų vadovai ieško galimybių, būdų, kaip jas perkelti pav. į virtualią erdvę. Taigi, laikui bėgant atsirado įvairių edukacijų, muzikinių ar vaidybinių vaizdelių Radviliškio rajono savivaldybės bei jos įstaigų internetiniuose tinklapiuose. Gyventojai pradėjo atrasti kultūrą įvairiais būdais. Sumažinus pandemijos ribojimus, kultūrinės veiklos, kiek buvo įmanoma, pirmiausias persikėlė į viešąsias erdves: parką, skverus, gatves.

2. Kokios paslaugų priemonės paslaugų prieinamumui, jų sklaidai buvo pasirinktos ir įgyvendinamos, skatinti organizuojant kultūros paslaugų teikimą Jūsų įstaigoje? (pav. vadybinės paslaugų teikimo formos, inovacijos diegiamos, kaina, sklaida, pateikimas ir pan.) Prašau įvardinkite. Žinoma, pandemijos metu savivaldybės gyventojams teko ieškoti naujų laisvalaikio praleidimo būdų, parodos demonstruojamos įstaigų languose, renginiai stebimi nuotoliniu būdu. Nepamenu, bet kažkur esu mačiusi kultūros įstaigų tinklapiuose Lietuvos reikšmingų datų ir įvykių transliacijas. Žinoma pandemijos pradžioje, kultūros paslaugos buvo teikiamos naudojantis socialiniais tinklais, internetinėmis platformomis, kurių kokybė buvo ne itin aukšta. Pati sekiau renginių, parodų transliacijas, tai neslėpsiu, garso, vaizdo kokybė buvo prasta.

3. Kaip, koku būdu vyko bendradarbiavimas su Radviliškio rajono savivaldybe bei partneriais, organizuojant kultūros paslaugas teikimą „COVID-19“ pandemijos metu?

COVID-19 pandemijos metu bendradarbiavimas su Radviliškio rajono savivaldybe vyko el. paštu ir telefonu. Laikui bėgant, gal 2020 m. pavasario pabaigoje, pradėta naudotis „ZOOM“ bendravimo platforma, kai kas ir You Tube kanale. Šiuo sudėtingu metu kultūros paslaugos gyventojams rūpėjo mažiausiai. Pandemijos pradžioje visi buvo susikoncentravę į tai, kaip reikės gyventi ir dirbti apskritai.

4. Kas dalyvavo generuojant idėjas priimant sprendimus, kiek savarankiškai priėmėt sprendimus, o kiek jiems įtakos turėjo įstatyminis reguliavimas, pavaldumas tiesioginiams vadovams?

Sunku atsakyti, tačiau kiek teko bendrauti, tai įstaigų vadovai dėjo dideles pastangas, kad būtų sušvelnintas kultūros paslaugų stygius. Glaudžiai bendravome su kultūros specialistais, na pav. seniūnaitijos, kurioje buvau išrinkta, gyventojai aktyviai dalyvavo įvairiuose kolektyvuose, užsiėsimuose, tai vadovų sprendimai buvo itin reikšmingi jų tolimesniam laisvalaikio praleidimui.

5. Kokios kultūros paslaugos buvo teikiamos COVID-19 pandemijos metu?

Nuo 2020 m. kovo mėn., nevyko jokie renginiai ir jokios paslaugos nebuvo teikiamos. Tačiau laikui bėgant kultūros renginiai, parodos, knygų skaitymai, pristatymai pradėjo vykti virtualioje erdvėje. Kiek žinau, repeticijos persikėlė į Zoom aplinką. Žinoma, sudėtingiau buvo tiems gyventojams, kurie nesinaudojo internetu, arba meno kolektyvuose dalyvauja daugiau vyresnių žmonių, kuriems buvo sudėtinga prisitaikyti prie naujų sąlygų. Na o jau atlaisvinus ribojimus, pav. vasaros laikotarpiu vyko bemaž visi kasmetiniai renginiai: valstybinių švenčių minėjimai, koncertai, edukacijos, meno kolektyvų repeticijos bei pasirodymai.

6. Kokie iššūkiai ir problemos apsunkino kultūros paslaugų teikimo organizavimą alternatyviomis priemonėmis (pav. nuotoliniu būdu, naudojant informacinių technologijų įrankius ir pan.)?



Aš manau, kad nuotoliniu būdu buvo sudėtinga dirbti kultūros darbuotojams, kurie iki pandemijos skleidė meną iš scenos, viešųjų bei kamerinių erdvių. Juk tam reikia ir įrangos, IT specialistų, galu gale reikia ir įgūdžių, jau nekalbu apie finansavimą, tai tikrai buvo didžiulis iššūkis, kuris šiai dienai tik sustiprino ir praturtino pačius kultūros darbuotojus.

7. Kokius įrankius, platformas, mokymosi aplinkas naudojo/a įstaiga, teikiant kultūros paslaugas COVID-19 pandemijos metu? Kaip ir kodėl juos pasirinkote? Kas pasiteisino? Kodėl?

Po dviejų metų, visai neseniai, per įvykusį seniūnaitijos susitikimą, kaip tik aptarėme pandemijos iššūkius ir įtaką mūsų gyvenimo kokybei. Seniūnaitijos gyventojai neteikia kultūros paslaugų, tačiau labai aktyviai naudojosi ir naudojami savivaldybės, kultūros įstaigų sukurtomis platformomis, kurios atsirado pandemijos metu. Tiesa patys, aktyvesni gyventojai, jaunesnės šeimos, sukūrė „vietinę“ Facebook grupę, kurioje pradėjome demonstruoti savo gamybos dirbinius, net yra įkelta medžiaga, kurioje mūsų vaikučiai skaito eiles bei dainuoja, šoka, pav. Kalėdų šventės proga. Taigi, manau mūsų seniūnaitija taip pat stengėsi prisidėti prie kultūros sklaidos, žinoma kiek tai įmanoma ar gebame.

8. Su kokiais IT infrastruktūros iššūkiais susidūrė darbuotojai, teikdami kultūros paslaugas? Kaip su jais tvarkėtės ir ar jie geba prisitaikyti prie naujų paslaugų teikimo formų?

Negaliu atsakyti.

9. Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos darbuotojų darbą? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrėte?

Sunku atsakyti, tačiau kultūros įstaigoms, kiek žinau, iššūkis buvo didelis, persiorientuoti, pakeisti tradicinius teikimo būdus: scenas, kitas erdves gyvai ir demonstruoti koncertus, spektaklius, konkursus, parodas ir visą ką apima kultūra, labai sunku alternatyviais būdais. Tačiau manau, kultūros darbuotojai rado vienokias ar kitokias išeitis, susidurdami su didžiulėmis finansinėmis, kompetencijos problemomis, naudojant šiuolaikines technologijas, jas integruojant kultūrai skleisti. Galiu pabrėžti, mūsų rajono kultūros darbuotojų pastangos, organizuojant kultūros paslaugas tikrai pasiekė klausytojų, žiūrovų, kitaip tariant rajono ir ne tik gyventojus. Aišku kitas klausimas – kokybė, jos tikrai trūko transliuojant renginius, edukacijas ar kitus pasirodymus.

10. Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos klientus/lankytojus? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrėte?

Negaliu atsakyti. Galiu tik pabrėžti, kad pandemija kultūros paslaugų prieinamumą pakeitė kardinaliai. Seniūnaitijos gyventojams, vienu metu, žinoma kaip ir visoje šalyje, kultūra buvo stebima tik televizorių ekranuose, apie renginių lankymą salėse, nebuvo nė kalbos. Šiltuoju laikotarpiu, sušvelninus ribojimus, tačiau vis tiek laikantis griežtų reikalavimų, renginiai buvo lankomi lauko erdvėse.

11. Ar pandemija paveikė, koregavo institucijos gautus asignavimus, teikiant kultūros paslaugas?

Negaliu atsakyti. Tačiau nevykstant renginiams gyvai, bilietų pardavimas įstaigos buvo neįmanomas ir nereikalingas, tai manau, jos patyrė nuostolį finansiškai vien negaudamos pajamų už bilietų pardavimą.

12. Ar COVID–19 pandemija paskatino dalyvauti projektinėse veiklose bei ieškoti alternatyvių finansavimo šaltinių, teikiant kultūros paslaugas?

Manau, kad tikrai paskatino, vienam projekto ruošimui, buvau pakviesta asmeniškai, kaip seniūnaitijos seniūnaitė. ...

13. Kokios yra kultūros paslaugų teikimo organizavimo, (pav. inovacijų) plėtros galimybės?

Pandemijos metu pradėtos teikti kultūros paslaugos tebevyksta ir dabar, darbuotojai išmoko jas teikti, gyventojai priprato apie renginius sužinoti virtualiu būdu, pav. lyg virtualus kelionės turas po Šeduvą. O apie galimybes, tai neseniai įvykęs susitikimas su savivaldybės bei seniūnijos darbuotojais, kurio metu buvo pateiktos vadovų ataskaitos, kalbėjome, apie kultūros sklaidos galimybes įvairiomis formomis.

14. Kokios paramos trūksta organizuojant kultūros paslaugas alternatyviu (pav. nuotoliniu) būdu? Kas ją turi teikti?

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

Tampriai bendraujame su kultūros įstaigomis, stengiamės prisidėti prie kultūros renginių, todėl esu įsitikinusi, kad turėtų prie kultūrinės veiklos prisidėti ir mieste veikiantis verslas.

15. Kokie yra privalumai /sėkmės istorijos, teikiant kultūros paslaugas informacinių technologijų būdu?

Gyventojai pažymi, kad nereikia eiti iš namų, norint sužinoti ar stebėti kultūros renginius, kurie organizuojami rajone. Tačiau, tokio paslaugų teikimo būdo minusas yra dėl senyvo amžiaus gyventojų prieinamumo, kuomet daugelis neturi priemonių bei žinių, kad galėtų stebėti ar domėtis rajono kultūros aktualijomis.

16. Kas, jūsų nuomone, ypač gerai „suveikė“, pasisekė organizuojant kultūros paslaugų teikimą pandemijos metu.? Kodėl?

Kaip jau minėjau, dauguma seniūnaitijos gyventojų naudojami Facebook platforma bei kitais socialiniais tinklais. Kultūros įstaigoms perkėlus nedidelę savo veiklos dalį į internetą, didžioji visuomenės dauguma, džiaugiasi tokia galimybe, kuomet atsirado galimybė stebėti kuklias, gal ne visai kokybiškas, tačiau kultūros programas, renginius, jau nekalbant apie transliuojamas edukacijas, kai galima peržiūrėti keletą kartų, reiškia šis būdas pasiteisino ir „suveikė“. Taigi, didelis skaičius įvairių socialinių sluoksnių gyventojų, beje, ir turinčių judėjimo ar kokią kitą negalią, gali susipažinti su kultūros paslaugų teikimu. Nebeliko nei fizinių, nei teritorinių ribojimų, kultūra tapo pasiekiamą beveik visiems.

17. Kokie Jūsų pasiūlymai, tobulinant kultūros paslaugų teikimo organizavimą pandemijos metu, Radviliškio rajono savivaldybės kultūros įstaigose?

Pandemija privertė seniūnaitiją, siekiant užimti savo gyventojų laisvalaikį, tampriau bendrauti su pačia savivaldybe bei jos kultūros įstaigomis. Taigi, reikia toliau tęsti ir skatinti šią bendrystę, plėsti kultūros paslaugas visais įmanomais būdais. Siūlyti patiems miesto, rajono gyventojams pagalbą, paramą, bei įdėjas kultūros įstaigoms bei teikti savo poreikius meno ir kultūros kontekste. Esu įsitikinusi, kad savivaldybės kultūros įstaigų ir pačių gyventojų bendravimas tikrai duos dar didesnius rezultatus bei kokybę rengiant ir organizuojant renginius, parodas ar koncertus.

### **Informantas (R8)**

1. Prašau prisiminti, pasidalinti, kaip vyko kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos pradžioje jūsų įstaigoje?

Nu kaip vyko – daug buvo nerimo, nežinios iš tikrųjų ir tos paslaugos tai kėlėsi į viešą erdvę, tai kažką bandėm daryti lauke. Bet daug tokios nežinios, tai dar tiesiog pradžioje pačioje ieškojom, kaip perteikt savo kultūrinius renginius, kultūrines paslaugas kitu kampu ir tai tokia buvo labai sunki ta pradžia, nes niekas nieko tiksliai nežinojo. Ko paklausi, to atsakymo nelabai ir gaudavom. Tai tiesiog sukomės iš padėties. Pagrindė viskas kėlėsi į viešą erdvę.

2. Kokios paslaugų priemonės paslaugų prieinamumui, jų sklaidai buvo pasirinktos ir įgyvendinamos, skatinant ir organizuojant kultūros paslaugų teikimą jūsų įstaigoje?

Tai pagrindė aišku Facebook'ą ir Youtube'ą buvo pasirinkta kaip sklaidos priemonė. Aišku reikėjo persisiųsti visokių montavimo programų, kurios mums montuoja video, garso įrašų montavimą. Tai teko daug persiorientuoti, išmokti kažką naujai ir tai buvo irgi iššūkis. Tikrai ne visi įstaigoje gali taip greitai persiorientuoti ir aplamai sugebėti tai padaryti. Kad ir sumontuoti, sukarpyti video, nufilmuoti reikiamu kampu ir taip pateikti į viešą erdvę, kad tai būtų patrauklu. Tai čia va tokios buvo ir pasirinktos pagrindinės - kaip mes ir visi dirbome turbūt, ir visi rajone.

3. Koku būdu buvo bendradarbiavimas su Radviliškio rajono savivaldybe bei partneriais organizuojant kultūros paslaugų tiekimą COVID-19 pandemijos metu?

Nu kaip bendradarbiavimas – viskas telefonu, nuotoliniu būdu. Su kitom įstaigom konsultavomės, kaip jie tai daro, jie klausė, kaip mes tai padarėm, kaip mes darom vieną ar kitokį sprendimą, kaip priimam, kaip perteikti į tą viešą erdvę. O dėl visų reikalavimų tai vieną dieną rajono savivaldybė sako kitaip, kitą dieną kitaip, vieną dieną galima rinktis su kolektyvu 10 žmonių, kitą dieną jau skaičiuojam kvadratūrą, žiūrim, kad jau nebegalima rinktis į patalpas. Tai įvairiai mes ten bendravom ir su piktumais, ir be piktumų. Ir realiai pati savivaldybė buvo įsprausta į rėmus, nes ji pati informacijos greitumo tokio nebuvo kaip kad jie gautų ir galėtų mums iš karto atsakyti. Tai va, tai kai kas ir net nesikonsultuodavom su savivaldybe. Tiesiog padarydavome ir tiek. Tik tiek, kad sunkiausia dėl kolektyvo narių, kaip su jais dirbti, kaip su pačiais kolektyvais dirbti.

4. Kas dalyvavo generuojant idėjas, priimant sprendimus? Kiek savarankiškai priėmėt sprendimus? Kiek jiems įtakos turėjo įstatyminis reikalavimas, pavaldumas tiesioginiams vadovams?

Tai mintis generuodavom patys. Susėsdavom, susirinkimai būdavo iš pradžių nuotoliu, tai ir galvodavom, kaip tai padaryti. Aišku šiek tiek atsižvelgdavom ir į reikalavimus. Neįkelsi video, kur visas kolektyvas 20 žmonių sėdi kabinete ir atlieka kažkokią programą, kuri bus keliamą į viešą erdvę. Tai visai, kviesdavomės po vieną kolektyvo narį, po du, po tris, darydavom garso, video įrašus, ir tos mintys aišku kažką dar pasiklausdavom su kitais kultūros centrais, Lietuvos kultūros centrais. Bet kaip tik klausdavom, pvz., kito rajono kultūros centrais, pas juos vienaip, pas juos vienos taisyklės, pas mus vėl kitos, čia viskas priklauso nuo savivaldybės. Vieni atleidžia į tai žiūrėdavo ir leisdavo rinktis kolektyvams, nesukti galvos, o pas mus truputį griežčiau būdavo. Tai va, tos idėjos - susirinkdavom darbuotojai ir aptardavom ką kam galim apdėti vieni kitiems ir kaip tai padaryti, nes ir rezultatą vis tiek reikėdavo parodyti.

##### 5. Kokios kultūros paslaugos buvo tiekiamos COVID-19 pandemijos metu?

Tai turbūt virtualūs sveikinimai pagrinde, virtualūs mini koncertai. O toliau kolektyvo nariai nešėsi instrumentus į namus ir mokėsi individualiai. Turbūt buvo ir tokių, tai ne vien pas mus, gal ir kitur rajone, tiesiog pasiimdavo iš kultūros centro instrumentus ir nešdavosi namuose, ir mokindavosi bent jau groti. Dainas, darydavome dainos įrašus, vadovas dainuoja, o įrašą nusiunčia, jie tada namuose dainuoja kartu su vadovu, su garso įrašu. Tai tos paslaugos tokios apribotos, bet tikrai vien dėl to, kad kolektyvai neiširtų, nes tas labai daug kam grėšė ir pas mus kultūros centre ačiū Dievui, tai neįvyko. Bet kai pasišneki su kitais kultūros centrais Lietuvoj, daug kur kolektyvų išnyko tiesiog, tiesiog žmonės priprato, kad gerai ir nieko nedaryti, ir būti namuose.

##### 6. Kokie iššūkiai ir problemos apsunkino kultūros paslaugų teikimo organizavimas alternatyviosiomis priemonėmis nuotoliniu būdu, naudojant informacinės technologijas, įrankius ir panašiai?

Tai apsunkino labiausiai, kad nebuvo įgūdžių tiek daryti, nes mūsų Baisogalos kultūros centras neturi jokių, kas gamina atskirai skelbimus, kas montavimu užsiima, tai kaip ir aišku neturime scenografų, apšvietėjų neturim, tai vat. O pandemijos metu tai ypatingai, kad kas tai padarys, kas sumontuos, kas apsiims, nes yra ir pagyvenusių žmonių, darbuotojų, kurie su technologijomis ir tai jau sunkiai, tai tokie pagrindiniai iššūkiai – kol išmoksti viską padaryti. Apsiėmė kokie du trys žmonės tai daryti iš kultūros centro ir po truputį besimokydami.. aišku dabar kai pasižiūri į pirmus video, tai truputį juokinga, bet jau paskutiniai video – negėda buvo. Tai va čia pagrindiniai iššūkiai su technologijom, programėlėm ir t.t.

##### 7. Kokius įrankius, platformas, mokymosi aplinkas naudoja įstaiga, teikiant kultūros paslaugų organizavimas COVID-19 pandemijos metu? Kaip ir kodėl jas pasirinkote? Kas pasiteisino?

Tai įrankių buvo daug. Buvo nuotolinių seminarų, kaip tai daryti, tai jau stengėmės kuo daugiau dalyvauti tuose seminaruose, kaip tai perteikti ir kokius įrankius jau jie patarė. Aišku, rinkomės tas programėles ir įrankius kuo paprastesnius, nes reikėjo tai daryti čia ir dabar. Labai sudėtingų programų nebuvo kada, nes vien kol įsigilinsi į jas praeis daug laiko, o apsikrauti ir tiesiog mokintis, ir laukti, kol tu išmoksi su ja naudotis, tai nebuvo kada. Tai vat, bet pagrinde tai seminarai buvo – daug seminarų, kaip tai daryti, kaip su chorais dirbti, kaip su teatrais ir t.t. Ten ir dalyvavome, pagrindinė buvo mūsų mokymosi priemonė.

##### 8. Su kokiais IT infrastruktūros iššūkiais susidūrė darbuotojai, tiekdami kultūros paslaugas? Kaip su jais tvarkėtės? Ar jie geba prisitaikyti prie naujų paslaugų teikimo formų?

Tai tie iššūkiai ir buvo, kad... na tiesiog pajutom, ką reiškia komanda, nes tada turėjome vieni kitiems padėti. Nes Baisogalos kultūros centre yra 14 meno mėgėjų kolektyvų, 200 žmonių eina į kolektyvus. Tai logiška, kad iš 14 kolektyvų ne visiems darbuotojams sekasi draugauti su IT. Aišku visi valdo kompiuterį, viskas kaip ir gerai, bet teikti paslaugas galima sakyti per kompiuterį tai jau buvo iššūkis. Bet tiesiog prisitaikėme, tai, kaip ir sakiau, vieni kitiems padėdavom, ir dirbdami individualiai su keliais žmonėmis, ne su visu kolektyvu. Kas irgi davė savų pliusų ir dabar, kai pagalvojome, daug ko išmokom iš pandemijos – bent jau naudotis, dirbti kitaip, naudotis programom, programėlėm kūrimo, tai ir atsirado daug pliusų, kad galim kultūros paslaugas perteikti į viešą erdvę. Kas iš patiktukų, iš

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

visų paspaudimų – pamatėme, kada žmonėms tiko, nes žmonės patys negalėjo niekur išeiti, tai jiems tiko tokia kultūros forma pateikimo. Tai va, manau, kad kai ką ir ateityje naudosis.

9. Kaip kultūros paslaugų organizavimas COVID-19 pandemijos metu paveikė jūsų įstaigos darbuotojų darbą? Kas pasikeitė, su kokiais iššūkiais susidūrėte?

Čia realiai tie klausimai labai panašūs, tai labai kažko nepribursi. Pandemijos metu paveikė jūsų įstaigos darbuotojų darbą... na tai paveikė darbą, nes tiesiog turėjai suktis iš padėties ir galvoti, kaip dirbti, ir tiesiog kitiems reikėjo neštis kompiuterius į namus, nes kai kurie namuose net neturėjo gal kompiuterių arba kompiuteris buvo per silpnas, kad kažką daryti. Tai vat... Nu pasikeitė tai didžiausia problema, kad negalėjai turėti kontakto su savo kolektyvu ir motyvuoti kolektyvo narius be kontakto yra labai sudėtinga, ir kažką sakyti *davai*, darom, tai reikėjo kai kam ir kryžiaus kelius nueiti, kad kolektyvą prikaltinti. Bet per tą atkaklumą kolektyvai neiširo, kaip ir minėjau, ir kolektyvai išliko, o pandemija tikimės, kad jau ir praėjo. Tai va.

10. Kaip kultūros paslaugų organizavimas COVID-19 pandemijos metu paveikė jūsų įstaigos klientus / lankytojus? Kas pasikeitė, su kokiais iššūkiais susidūrėte?

Na kas pasikeitė – po pandemijos iš tikrųjų dabar pajutome, kad kolektyvuose atbyrėjo žmonių, narių skaičius kolektyvuose. Bet kai kuriems, kaip ir minėjau, pajuto kad ir namie jiems gerai sėdėti, bet čia jau jų pasirinkimas. Kokie iššūkiai? Kaip paveikė mūsų įstaigas? Tai iššūkiai... daug tų iššūkių, nežinau. Iššūkis, kad baisiausia buvo, kaip po pandemijos, ar žmonės išvis sugrįš į kultūros renginius ir neslėpsime, tą jaučia visi turbūt, kad žmonės vangiai eina, kad ir dabar į renginius. Dar kažkas kažko baiminasi, kažkas priprato niekur neiti, tai va tas gal baisiausia, kada atsistatys žmonių lankomumas renginiuose. Bent jau iki pandemiją lygi.

11. Ar pandemija paveikė / koregavo institucijos gautus asignavimus teikiant kultūros paslaugas?

Na kiek man žinoma lygtais niekas nepaveikė, pinigai buvo skirti, metinis biudžetas kaip ir nieko nesumažino, tai va, tai kažkiek gal pinigų pataupėm, nes tų išvykų nebuvo. Tai va, bet asignavimai tikrai nebuvo mažinami ir labai dėl to džiaugiamės.

12. Ar pandemijos paskatina dalyvauti projektinėse veiklose bei ieškoti alternatyvių finansavimo šaltinių, teikiant kultūros paslaugas?

Mes aplamai nedalyvaujame Baisogalos kultūros centras projektinėse veiklose, nes neturime, kas tai darytų, kas rašytų projektas, nes niekaip negauname pusės etato bent jau tam dalykui. Ir ką tu gali rašyti, ieškoti, jei tu nežinai, ar tu galėsi tą projektą įvykdyti. Tai va, tai rašymas dėl rašymo, nes daug nežinios buvo ir niekas negalėjo būti garantuotas dėl ateities. Ir Baisogalos kultūros centras su projektais nieko nedarė, nes neturėjo galimybių iš tikrųjų tai daryti.

13. Kokios yra kultūros paslaugų teikimo organizavimo, pvz., inovacijų plėtros, galimybės?

Dabar su esamu kolektyvu, su esamu etatų skaičiumi, mes jokių inovacijų realiai plėtros ir negalime daryti, nes reikia turėti pilną bazę.. Kad tai galėtum daryti, pirmiausia, reikėtų turėti, konkrečiai apie Baisogalą, apšvietėją, reikia turėti scenografą, kas rašytų projektus reikia turėti žmogų, turėti papildomų rankų ūkio dalyje, tai va. O dėl plėtros inovacijų tai įsivaizduokit dabar dirba kokie Baisogalos kultūros centre 9,5 etato, ir pagrinde visi yra meno vadovai, kurie ir taip yra apkrauti savo kolektyvais, ir jie turi veiklos sočiai. Dar jie apkrauti papildomai kažkokiu kitu darbu, tai jau nėra

galimybės ir net nekyla ranka jam tai. Nors realiai dabar darome visi, sceną puošiam visi, montuojam kažkas kažką kas kaip moka, plakatus daromės patys. Na vienu žodžiu, o apie plėtrą tai pirma reikėtų sutvarkyti esamą etatų struktūrą, kad būtų galima laisviau kvėpuoti.

14. Kokios paramos trūksta kultūros paslaugų alternatyviu, pvz., nuotoliniu būdu? Kas ją turėtų teikti?

Tai čia pasikartosiu turbūt kaip ir 13 klausime, tai paramos reikia turėti žmonių, kurie tai darytų. Jeigu turėtum kaip žmogui atsiskaityti, tai, man atrodo, rastum ir tą žmogų, kuris padėtų viską daryti nuotoliniu būdu, ir alternatyviu būdu. Bet kai neturi, kai darai pats prabėgom, tai taip ir gaunasi.

15. Kokie privalumai, sėkmės istorijos teikiant kultūros paslaugas informaciniu technologiniu būdu?

Privalumai tie, kad daugiau žmonių tave pamato – tavo pasirodymą, negu ateina į salę. Tai turbūt privalumas vienas iš tų. O teikiant kultūros paslaugas informaciniu technologiniu būdu... sėkmės istorijos..., aišku nuo pat pradžių dar ir žmonės, kol suprato, kas vyksta toje viešojoje erdvėje, kad kultūros centras kelia viską į viešą erdvę. Kai kuriems buvo keista, kodėl niekas nevyksta, kai kurie pandemiją ignoravo, gavome ir pasipiktinimo, kodėl nekviečiame į salę, tai vėliau visai nieko neorganizuojat. Bet paskui pamatėme, kad viešojoji erdvė puikiai tam tinka, tik tiek, kad norisi vis tiek to gyvo bendravimo su žiūrovu, o ne su ekranu. Tai va, bet kai ką galima naudoti ir ateityje, tuo tikrai neabejojame.

16. Kas, Jūsų nuomone, ypač gerai suveikė ir pasisėkė organizuojant kultūros paslaugų teikimą pandemijos metu? Kodėl?

Net nelabai turime kuo čia pasigirti, kad kažkas labai pasisėkė. Tiesiog atskiri kai kurie momentai, kai kurie pavykę virtualūs koncertai. Gal tik tiek, bet taip kad labai kažkas mums čia pasisėkė, dėl to reikėtų plot katučiais – ne, visi vis tiek laukiam vienaip ar kitaip pandemijos pabaigos ir kada galėsime eiti į kontaktą ir susitikti su kolektyvo nariais ir žiūrovais.

17. Kokie jūsų pasiūlymai tobulinant kultūros paslaugų organizavimą pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybės kultūros įstaigose?

Kiekviena tokia pandemija ar tuo labiau karas čia viską koreguoja. Kiekviena yra savaip įdomi ir tu nieko čia negali pasiūlyti, nes nežinai gal kaip kitą kartą gali būti, kokia pandemija bus, kokio lygio. Čia uždarys – neuždarys. Bet tiesiog aiškumas, pagalba, gal reikalauti iš kultūros įstaigų reikėtų tas, kas yra realu, o ne tai, ką užsigeidžiame ir *bamt*, ir darom. Esmė tokia, kad dauguma galvoja, kad ir man paskambina, man reikia, kad kažkas iš savivaldybės, reikia man tai noriu akapelijos tada ir tada. Ir kai pasakai, kad negalime mes tą dieną, nes turime dirbančių žmonių ir t.t., tai nesupranta. Kiti žmonės nesupranta, jie įsivaizduoja, kad kolektyvų nariai jie eina čia kaip į darbą, gauna už tai atlyginimus. Ne. Jie eina savo malonumui, jie eina išreikšti save, rodyti save, ir jie nėra niekieno nuosavybė. Ir kad tas derinimas būtų toks supratingesnis. Reikia to, to, to, bet reikėtų pirma paklausti, ar jūs galėtumėte tą dieną ir, jei negalėtumėte, supratome. O ne priekaištauti, kaip jūs čia dabar negalite. Jūs turite galite. Mes turime kitų koncertų, todėl to supratimo labiausiai gal trūksta iš tikrųjų. Kad kolektyvai save išreiškia ir jie koncertuoja tada, kada gali, o ne tada, kada reikia.

### Informantas (R9)

1. Prašau prisiminkite ir pasidalinkite, kaip vyko kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos pradžioje Jūsų įstaigoje?

Pandemijos metu renginiai vyko nuotoliniai per įvairias programas internete.

2. Kokios paslaugų priemonės paslaugų prieinamumui, jų sklaidai buvo pasirinktos ir įgyvendinamos, skatinti organizuojant kultūros paslaugų teikimą Jūsų įstaigoje? (pav. vadybinės paslaugų teikimo formos, inovacijos diegiamos, kaina, sklaida, pateikimas ir pan.) Prašau įvardinkite.

Darbuotojai dirbo kultūros namuose bendrai ruošė programas, kitas kūrė namuose ir paskui bendrai sudėdavo į bendrą vaizdą. Reikėjo parūpinti kamerų, ausinių. Gyventojai kūrėsi naujai feisbukus, kad galėtų girdėti koncertus.

3. Kaip, kokių būdu vyko bendradarbiavimas su Radviliškio rajono savivaldybe bei partneriais, organizuojant kultūros paslaugas teikimą COVID-19 pandemijos metu?

Bendradarbiavimas buvo geras, pasitardavom nuotoliniu būdu.

4. Kas dalyvavo generuojant idėjas priimant sprendimus, kiek savarankiškai priėmė sprendimus, o kiek jiems įtakos turėjo įstatyminis reguliavimas, pavaldumas tiesioginiams vadovams?

Pirmiausiai turėjom išmokti su naujomis programomis kurti, skleisti per internetą. Vadovui tiek arbuotojams buvo iššūkis.

5. Kokios kultūros paslaugos buvo teikiamos COVID-19 pandemijos metu?

Internetu vyko koncertai, repeticijos dainavimo. Daug akcijų organizavome lauke.

6. Kokie iššūkiai ir problemos apsunkino kultūros paslaugų teikimo organizavimą alternatyviomis priemonėmis (pav. nuotoliniu būdu, naudojant informacinių technologijų įrankius ir pan.)?

Viskas nauja, naudojant informacinių technologijų įrankius. Daugiau laiko reikėjo skirti.

7. Kokius įrankius, platformas, mokymosi aplinkas naudojo/a įstaiga, teikiant kultūros paslaugas COVID-19 pandemijos metu? Kaip ir kodėl juos pasirinkote? Kas pasiteisino? Kodėl?

Mokėmės iš to ką rasdavom internete. Daug bendraudavome tarpusavimi su kitomis kultūros įstaigomis dalinantis informaciją.

8. Su kokiais IT infrastruktūros iššūkiais susidūrė darbuotojai, teikdami kultūros paslaugas? Kaip su jais tvarkėtės ir ar jie geba prisitaikyti prie naujų paslaugų teikimo formų?

Vyresni Darbuotojai sunkiai taikėsi prie naujų paslaugų teikimo. Jaunimui sekėsi gerai.

9. Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos darbuotojų darbą? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrėte?

Pirmiausiai trūko pačio ryšio su gavėjais, vadinamojo grįžtančio ryšio. Tu darai kaip moki.

10. Kaip kultūros paslaugų teikimo organizavimas COVID-19 pandemijos metu paveikė Jūsų įstaigos klientus/lankytojus? Kas pasikeitė? Su kokiais iššūkiais susidūrėte?

Klietai paliko pasyvus, bijantis arturo, dingo bendravimas.

11. Ar pandemija paveikė, koregavo institucijos gautus asignavimus, teikiant kultūros paslaugas? Nesijaučia.

12. Ar COVID-19 pandemija paskatino dalyvauti projektinėse veiklose bei ieškoti alternatyvių finansavimo šaltinių, teikiant kultūros paslaugas?

Visais laikais dalyvaujam projektuose.

13. Kokios yra kultūros paslaugų teikimo organizavimo, (pav. inovacijų) plėtros galimybės?

Gali vertinti kokybę renginių internete.

14. Kokios paramos trūksta organizuojant kultūros paslaugas alternatyviu (pav. nuotoliniu būdu) būdu? Kas ją turi teikti?

Viskas pas mus gerai/

Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

15. Kokie yra privalumai /sėkmės istorijos, teikiant kultūros paslaugas informacinių technologijų būdu?

Nuotolinių būdu teikiant minusas yra, nes nematai džiaugsmo lankytojų akyse.

16. Kas, jūsų nuomone, ypač gerai „suveikė“, pasisekė organizuojant kultūros paslaugų teikimą pandemijos metu.? Kodėl?

Išmokome gerai dirbti su kompiuterių.

17. Kokie Jūsų pasiūlymai, tobulinant kultūros paslaugų teikimo organizavimą pandemijos metu, Radviliškio rajono savivaldybės kultūros įstaigose?


Reikėtų rasti priemonę ir tiems lankytojams, kurie neturi kompiuterio kaimo vietovėse.



Utkienė S. (2022). *Kultūros paslaugų teikimas COVID-19 pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje*. Magistro darbas. Vadovė – prof. dr. Aistė Lazauskienė. Regionų plėtros institutas, Šiaulių akademija, Vilniaus universitetas. Šiauliai.

3 priedas

Pažymėjimas, patvirtinantis dalyvavimą tarptautinėje konferencijoje:



**PAŽYMĖJIMAS**

Nr. MVG-VUŠA-2022-394


(4.16 E) 850000 V-268

**Snieguolė Utkienė**

dalyvavo jaunųjų tyrėjų tarptautinėje mokslinėje konferencijoje  
„JAUNASIS TYRĖJAS IŠMANIAJAI VISUOMENEI“

Ir skaitė pranešimą tema:

**„Kultūros paslaugų teikimo organizavimas "COVID - 19"  
pandemijos metu Radviliškio rajono savivaldybėje“**



Direktorė  
Prof. Renata Bilbokaitytė

Šiauliai  
2022 m. gegužės 11 d.