

**VILNIAUS UNIVERSITETO
KOMUNIKACIJOS FAKULTETO
KNYGOTYROS IR DOKUMENTOTYROS INSTITUTAS**

Eglė Gudaitytė,
Leidybos studijų programos studentė

LEIDĖJO ASMENYBĖS ĮTAKA LEIDYBAI

Magistro baigiamasis darbas

Vadovas doc. dr. R. Misiūnas

Vilnius, 2009

Magistro darbo lydraštis

Pildo magistro baigiamojo darbo autorius

(magistro baigiamojo darbo autoriaus vardas, pavardė)

(magistro baigiamojo darbo pavadinimas lietuvių kalba)

(magistro baigiamojo darbo pavadinimas anglų kalba)

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

(magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas)

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

(magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas)

Pildo magistro baigiamojo darbo vadovas

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

(data)

(magistro baigiamojo darbo vadovo parašas)

Pildo instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, reikalų tvarkytoja

Magistro baigiamasis darbas įregistruotas

(instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, pavadinimas)

(data)

(instituto/ katedros reikalų tvarkytojos parašas)

Pildo instituto/ katedros, kuriojančios studijų programą, vadovas

Recenzentu skiriu _____
(recenzento vardas, pavardė)

(data)

(instituto/ katedros vadovo parašas)

Pildo recenzentas

Darbą recenzuoti gavau. _____
(data) (recenzento parašas)

Gudaitytė, Eglė

Gu 33

Leidėjo asmenybės įtaka leidybai. (angl. - the publishing impact of publisher's personality) : magistro darbas / Eglė Gudaitytė; mokslinis vadovas doc. dr. R. Misiūnas. Vilniaus universitetas. Komunikacijos fakultetas. Knygotyros ir bibliotekininkystės institutas. – Vilnius, 2009.- 58lap.: lent. – Mašinr. – Bibliogr.: p. 53–56 (70 pavad.).

UDK 655:004 (075.3)(474.5)

Raktiniai žodžiai: knygų leidyba, leidėjas, asmenybė, žymiausi leidėjai Lietuvoje po 1990 m., leidėjo asmenybės įtaka leidybai.

Magistro darbo objektas – šių dienų leidėjo asmenybė ir asmenybės įtaka leidybai. Darbo tikslas – nustatyti žinomiausius leidėjus Lietuvoje po 1990 m., bei pateikti leidėjo asmenybės įtaką leidybai. Darbo uždaviniai – išanalizuoti Leidybos būklę Lietuvoje, atlikti tyrimą ir nustatyti žymiausius leidėjus Lietuvoje po 1990 m. bei ištirti leidėjų asmenybes.

Uždaviniai sprendžiami pasitelkus įvairius darbo metodus. Atskleidžiant darbo temą buvo derinami teoriniai ir empiriniai metodai. Metodų pasirinkimą lėmė tiek viso darbo, tiek ir kiekvieno uždavinio specifika. Mokslinės literatūros ir kitų šaltinių analizė naudojama gvildenant įvairių autorių suformuluotas mintis apie leidėjus, leidybą, asmenybes ir asmenines savybes. Prieita prie išvados, kad Lietuvoje yra daug leidyklų, bet žymių leidėjų yra vos keletas. Leidėjo veikla yra specifinė, reikalaujanti ir ypatingų žinių, ir pasirengimo bei patyrimo. Leidėjui reikia gebėti savarankiškai vykdyti leidybos įmonės organizavimo, veiklos planavimo, vadovavimo kolektyvui, rinkos tyrimo, verslo plėtros ir kontrolės užduotis, mokėti naudotis informacinėmis technologijomis, generuoti naujas idėjas ir kurti naujus produktus, skleisti juos nuolat besikeičiančioje rinkoje, valdyti naujas leidybos ir jos produktų sklaidos priemones. Asmeninės savybės leidėjui daro didelę įtaką: leidėjas pasižymi dideliu žingeidumu, pareigingumu ir atsakingumu, analitiniu mąstymu, išradingumu ir kūrybingumu, gebėjimu aiškiai ir logiškai dėstyti savo mintis, užduoti tikslus bei teisingus klausimus, greitai reaguoti, priimti drąsius sprendimus ir greitai veikti, norėti lenktyniauti ir darbus atlikti geriau nei kiti. Dar reikia didelio atkaklumo ir ištvermės bei gebėjimo koncentruotis į tikslą. Leidėjas privalo suvokti knygų leidybos kultūrinę misiją ir ugdomąją knygų galią visuomenėje, rūpintis leidyklos prestižu, vadovautis etikos principais. Statistinių duomenų analizės metodas naudojamas duomenų, kurie pateikti „Lietuvos spaudos statistikoje“ analizei (konkrečiai - knygų ir brošiūrų susiskirstymas pagal leidyklas ir leidybines organizacijas nuo 1990 m. iki 2008 m.) Anketinės apklausos metodas naudojamas

tiriamąjame dalyje „Žymiausi leidėjai Lietuvoje po 1990 m“. Siekiant išsiaiškinti žymiausių leidėjų rašytojų tarpe, buvo taikytas ir nestruktūrizuotas interviu su rašytojais. Abejų apklausų rezultatai parodė, kad žinomiausi leidėjai Lietuvoje – „Baltų lankų“ vadovas Saulius Žukas, leidyklos „Tyto alba“ direktorė – Lolita Varanavičienė ir didžiausios šalies leidyklos generalinis direktorius – Arvydas Andrijauskas.

Išanalizavus žymiausių leidėjų ir jų asmenybes, nustatčius sąsajas su asmenybės teorijomis galima pateikti leidėjo asmenybės įtaką leidybai bei praplėsti leidėjo - asmenybės sampratą ir nustatyti šiuolaikinio leidėjo asmenybės įtaką leidybai. Šis magistro darbas gali būti naudingas tiek leidybos studentams, tiek patiems leidėjams.

TURINYS

IVADAS	6
1. ASMENYBĖ: SĄVOKOS SAMPRATA IR ASMENYBĖS CHARAKTERISTIKŲ RYŠYS SU PROFESINE ORIENTACIJA	9
1.1. Asmenybės samprata	9
1.2. Asmenybės charakteristikų įtaka profesijos pasirinkimui	12
2. LEIDĖJAS: SĄVOKOS SAMPRATA, ASMENINĖS SAVYBĖS, FUNKCIJOS IR VEIKLA.....	20
1.2. Leidėjo sąvokos samprata.....	20
1.2. Leidėjo asmeninės savybės, funkcijos ir veikla.....	24
3. ŽYMIUSAUSI LEIDĖJAI LIETUVOJE PO 1990m.: TYRIMAS	35
3.1. Tyrimo metodologija	35
3.2. Tyrimo rezultatai	36
3.2.1 Lolita Tirvaitė Varanavičienė – nuo žurnalistės iki leidėjos	40
3.2.2 Saulius Žukas – nuo mokslininko iki leidėjo.....	45
3.2.3 Arvydas Andrijauskas – nuo verslininko iki leidėjo.....	48
IŠVADOS	51
Bibliografinių nuorodų sąrašas	53
The publishing impact of publisher's personality.....	57
Priedai	58
1 priedas.....	58

IVADAS

Reikia pripažinti, kad ne kiekvienas žmogus nori ir gali būti leidėju. Lietuvoje yra virš 500 leidyklų ir leidėjų, bet žymių žmonių, kuriuos drąsiai galėtumėme vadinti leidėjais – asmenybėmis per bemaž 20 metų turime vos keletą. Ši veikla yra specifinė, reikalaujanti ne tik ypatingų žinių, pasirengimo, patyrimo, bet ir tam tikrų savybių. O greta jų būtinos ir sąlygos, kurios leistų toms savybėms išryškėti, bręsti ir lavėti.

Knygų leidyba, viena vertus, yra verslas, kita vertus – tai kultūros misija. Leidėjas turi suvokti knygų leidybos kultūrinę misiją ir knygų ugdomąją galią visuomenėje, rūpintis leidyklos prestižu, vadovautis etikos principais, turi būti išprusęs ne tik literatūros ir meno srityse, bet gerai išmanyti finansų valdymą, ekonomiką, teisę. Leidėjas turi mokėti puikiai analizuoti ir prognozuoti.

Lietuvos leidybos verslo svarbiausioji problema yra maža rinka. Išleisti knygą brangu, parduoti sunku, parduoti tenka pigiai, nes knygą perkantis žmogus dažniausiai yra nedaug uždirbantis. Ką įdeda leidėjas? Jis moka autoriui, dailininkui, redaktoriui, korektoriui, renka tekstą, maketuoja, išlaiko patalpas, darbuotojus, techniką, perka spaudos medžiagas, atlygina spaustuvei, tiria rinką, rūpinasi reklama. Rašytojai gerbia tuos leidėjus, kurie pasižymi nuoširdžia meile savo autoriams, geranorišku pasitikėjimu jais, jų kartais netikėtais, iš pirmo žvilgsnio gal ir keistais, rizikingais sumanymais.

Šiame darbe detaliai apibūdinamas leidėjas, kaip leidyklos vadovas (savininkas). Išryškinamos asmens savybės, leidėjo asmeninės savybės, bei pasitelkiant žymiausių Lietuvos leidėjų asmenybės analizuojama, kaip žmogaus būdo savybės įtakoja jo darbą.

Tyrimo objektas: leidėjo asmenybės įtaka leidybai. Pasirinkus šį objektą kaip mokslinės pažinties veiklos dalyką, tyrime buvo analizuojamos tik nepriklausomos Lietuvos (po 1990 m.) žymiausių leidėjų asmenybės ir jų įtaka leidybai. Šiame darbe terminas „leidykla“ vartojamas „Knygotyros“ enciklopedinio žodyno apibrėžta reikšme: *Leidykla – spaudinių ir kitų dokumentų leidimo įstaiga*, o terminas „leidėjas“ naudojamas kaip leidyklos vadovas (savininkas). Šiame darbe gilinamasi, ne į leidyklą, kaip į organizaciją, bet į leidėją, kaip asmenį.

Hipotezės:

1. Žymiausi leidėjai – tai tie leidėjai, kurie užsiima ne tik leidybine, bet ir visuomenine veikla.
2. Leidėjo asmenybė – vienas svarbiausių veiksnių, sąlygojančių sėkmingą leidybinę veiklą.

Problema: kadangi tyrimo problema, dažniausiai formuluojama klausimu apie tiriamuosius reiškinius ir jų sąveikas, tai šiuo atveju probleminis klausimas turėtų būti formuojamas taip: ar leidėjo asmenybė daro įtaką jo leidybinei veiklai (leidybai)?

Darbo tikslas - nustatyti leidėjo asmenybės įtaką leidybai atskleidžiant pagrindines leidėjo asmenines savybes bei išryškinant žymiausių Lietuvos leidėjų (po 1990 m.) asmenybes.

Siekiant užsibrėžto tikslo, suformuluoti trys pagrindiniai **uždaviniai**:

- I. Išanalizuoti asmenybės charakteristikų įtaką profesijos pasirinkimui
- II. Identifikuoti leidėją, kaip asmenį:
- III. Atlikti apklausą, išsiaiškinti, kokie leidėjai žymiausi Lietuvoje ir nustatyti leidėjo asmenybės įtaką leidybai.

Tiriamąo darbo metodai:

1. Mokslinės literatūros ir kitų šaltinių analizės metodas
2. Statistinių duomenų analizės metodas.
3. Anketinė apklausa

Hipotezių tikrinimas: buvo panaudotas sociologinės informacijos rinkimo būdas – anketinė apklausa. Atlikus apklausą buvo analizuojami jos metu surinkti empiriniai duomenys.

Darbo metodai – mokslinės literatūros analizė, periodinių leidinių analizė, internetinių šaltinių analizė naudojama gvildenant įvairių autorių suformuluotas mintis apie leidėjus, leidybą, asmenybes ir asmenines savybes. Visa surinkta ir išanalizuota informacija buvo panaudota rašant teorinę darbo dalį. Atskleidžiant darbo temą buvo derinami teoriniai ir empiriniai metodai. Metodų pasirinkimą lėmė tiek viso darbo, tiek ir kiekvieno uždavinio specifika.

Statistinių duomenų analizės metodas. Išanalizuoti leidinyje „Lietuvos spaudos statistika“ (Knygų ir brošiūrų susiskirstymas pagal leidyklas ir leidybines organizacijas nuo 1990 m. iki 2008 m.) pateikti duomenys.

Anketinės apklausos metodas naudojamas tiriamojoje dalyje „Žymiausi leidėjai Lietuvoje po 1990 m.“. Siekiant išsiaiškinti žymiausius leidėjus rašytojų tarpe, buvo taikytas ir nestruktūrizuotas interviu su rašytojais.

Darbo struktūra:

Darbą sudaro įvadas, pagrindinė dalis, kurią sudaro trys skyriai, išvados, santrauka anglų kalba, bibliografinių nuorodų sąrašas ir vienas priedas (anketos pvz.).

Pirmojoje dalyje – asmenybė: sąvokos samprata ir asmenybės charakteristikų ryšys su profesine orientacija – nagrinėjama asmenybės samprata, asmenybės įtaka profesijos pasirinkimui; lyderiui, vadovui ir leidėjui reikalingos kompetencijos bei asmeninės savybės.

Antrojoje darbo dalyje – leidėjas: sąvokos samprata, asmeninės savybės, funkcijos ir veikla – atskleista leidėjo sąvokos samprata, pateikta leidėjo asmenybę formuojanti aplinkos analizė, vertinama leidybos raida Lietuvoje po 1990 m., nagrinėjamos leidėjo savybės ir nurodomos leidėjo funkcijos.

Trečiojoje dalyje – žymiausi leidėjai Lietuvoje po 1990 m. - pateikti tyrimo (anketinės apklausos) rezultatai. Tyrimo respondentai - aukštąjį išsilavinimą turintys studentai. Anketuojama buvo elektroniniu paštu. Antroji tirta respondentų grupė – daugiau kaip tris knygas išleidę rašytojai. Tyrimui pasitelktas – nestandartizuotas interviu Abiem atvejais buvo siekiama bendro tikslo – išaiškinti žymiausius leidėjus Lietuvoje ir paanalizuoti jų asmenines savybes bei nustatyti tų savybių įtaką leidybai.

Literatūra ir šaltiniai

Konkrečios literatūros nagrinėjamu klausimu nėra, todėl rašant darbą buvo remtasi straipsniais, kurie buvo publikuoti žurnaluose „Veidas“, „Nemunas“, „Formatas“, „Vadovo pasaulis“, dienraštyje „Verslo žinios“, naudota Lietuvos leidėjų asociacijos tinklapyje pateikta informacija, taip pat buvo analizuoti „Lietuvos spaudos statistikos“ kasmetiniai leidiniai, informacijos ieškota leidiniuose „Knygotyra“, Knygotyros ir dokumentotyros instituto docento, daktaro Remigijaus Misiūno knygoje „Leidyba ir platinimas“, leidiniuose „Kas yra kas Lietuvoje“, remtasi Vilniaus universiteto Vadybos katedros profesoriaus socialinių mokslų habilituoto daktaro Gedimino Beržinsko monografija „Vadovo asmenybės ugdymo etika“, taip pat panaudota informacija, kuri rasta užsienio žurnaluose: „Bookseller“ ir „The Manager's Intelligence Report“.

Temos aktualumas ir teorinis darbo reikšmingumas - išanalizavus leidėjo asmenybę, nustačius jos sąsajas su asmenybės teorijomis galima pateikti leidėjo asmenybės įtaką leidybai, o susisteminus įvairių autorių pateiktas mintis apie leidėjus, asmenybę bei leidėjams būdingus bruožus galima praplėsti leidėjo - asmenybės sampratą bei nustatyti leidėjo asmenybės įtakos leidybai sampratą. Magistro darbas gali būti naudingas tolimesnių leidėjo asmenybės tyrimų rengėjams, patiems leidėjams ir leidybos programos studentams.

1. ASMENYBĖ: SĄVOKOS SAMPRATA IR ASMENYBĖS CHARAKTERISTIKŲ RYŠYS SU PROFESINE ORIENTACIJA

1.1. Asmenybės samprata

Pradedant gilintis į asmenybės sampratą, visų pirma, reiktų atsakyti į klausimą, kas apskritai yra asmenybė. Šiame darbo poskyryje pateikiama asmenybės sąvokos samprata.

Visuotinė Lietuvių enciklopedija pateikia tokias asmenybės sąvokos reikšmes: sociologijoje asmenybė suvokiama kaip *žmogus, kaip visuomenės individas, praktinės bei teorinės veiklos ir socialinės sąveikos subjektas, kurio formavimąsi lemia visuomenės egzistavimo istorinės sąlygos* [1, 83]. Asmenybė formuojasi individui socializuojantis ir jį krytingai auklėjant. Psichologijoje asmenybė traktuojama, kaip *individo savitumas, reikšmingų ir pastovių psichologinių bei elgesio savybių, kuriomis vienas asmuo skiriasi nuo kito, visuma.* [1, 83]. Asmenybei būdinga aktyvumas, krypingumas bei sąmoningas santykis su tikrove.

Egzistuoja daugybė asmenybės apibūdinimų – asmenybe galime vadinti *kiekvieną žmogų, suvokiantį aplinką bei save ir kontroliuojantį savo veiksmus; asmenybe vadinami žmonės, savo veikloje pasiekę reikšmingų rezultatų;* [2, 118] taip pat į asmenybės sąvoką galima gilintis psichologijos mokslo kontekste.

Kiekvienas autorius, gilindamasis į „asmenybės“ sąvokos sampratą pateikia savąjį „asmenybės“ apibrėžimą. D. Mayers vadovėlyje „Psichologija“, teigia, kad *Asmenybė*, kaip ir intelektas, yra abstrakti sąvoka. Jos neįmanoma pamatyti, apčiuopti arba tiesiogiai pamatuoti [3, 504]. Tai savita ir pastovi žmogaus mąstysena, jausena ir veikseną.

Psichologijos žodyne teigiama, kad asmenybė tai – *individo savitumas, reikšmingų pastovių jo savybių (įgimtų ir įgytų) sistema, nusakanti jo vietą kurioje nors bendrijoje* [4, 24].

Asmenybė - tai elgesys, charakteris ir visa eilė savybių, kurios būdingos tik vienam žmogui, tai *kiekvienam būdinga savita mąstysena, jausena ir veikseną* [3, 467].

Asmenybės sąvoka nevienalytė. Asmenybė traktuojama kaip:[5, 7]

- Pavienis žmogus, kaip individualybė, sąmoningos veiklos ir santykių subjektas, kuriantis, atgaminantis ir keičiantis socialinę realybę;
- Socialiai reikšmingų ir unikalių individualių bruožų, santykinai nekintanti sistema, apibūdinanti individą, formuojama socializacijos procese ir yra individualios patirties bei socialinio tarpusavio poveikio produktas;
- Individas, pasižymintis nepaprastomis savybėmis, galintis daryti įtaką visuomenei bei istorijai.

- Individuas, esantis bendrojo dėmesio centre dėl savo užimamos socialinės pozicijos ir atliekamo socialinio ir profesinio vaidmens

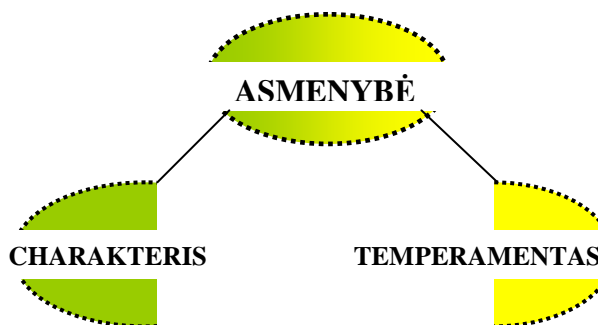
Šiame darbe bus nagrinėjami leidėjai (leidyklų vadovai). Vadovo asmenybė – lemtingas veiksnys ir asmeninėje, ir socialinėje plotmėse; *vadovas turi sektinu pavyzdžiu bendradarbiams, kolegoms, valdiniams, o plačiąja prasme – daugumai piliečių.*[6, 177]

Daugelyje raštijoje aptinkamų asmenybės apibrėžimų vis dėlto vyrauja psichologinis požiūris. Psichologas Ė. Fromas asmenybę apibrėžia taip: *asmenybė – tai derinys paveldėtų ir įgytų psichinių savybių, būdingų atskiram individui ir darančių jį unikalų ir nepakartojamą.*

Moralės plotmėje tiktų toks apibrėžimas: asmenybė yra nustatymas elgtis moraliai, nepriklausomai nuo aplinkybių. Pagal dar vieną teoriją - asmenybė yra temperamento ir charakterio derinys. Pirmas paveikslas parodo asmenybės sandarą, kaip ji turėtų būti elementariai suprantama ir psichologijoje, ir etikoje.

1paveikslas. G. Beržinsko pateikiami asmenybės dėmenys

Asmenybė – tai žmogus, pasiekęs pakankamai aukštą fizinio, psichinio ir socialinio išsivystymo lygį, kuris leidžia jam elgtis neatsižvelgiant į tiesioginius poveikius ir situacijas, vadovaujantis esminiais gyvenimo principais ir įsitikinimais. Pasak garsaus psichologo C. Rogers'o, gerai



funkcionuojanti asmenybė yra žmogus, kuris visiškai atviras savo vidiniam ir išoriniam patyrimui, išgyvenantis savo buvimo šiame pasaulyje kasdieninę prasmę, sugebantis bendrauti su kitais žmonėmis. Tai taip pat apima ir būdingą elgesio stilių, įskaitant mąstymą ir jausmus, kurie apibrėžia kiekvieno individo prisitaikymą prie gyvenimo sąlygų.

Temperamentas – tai *įgimtų bei paveldėtų asmens psichikos savybių kompleksas, kuris reiškiasi psichikos procesų greičiu, gilumu, palankumu, stiprumu, ritmu* [6, 177].

Kita asmenybės sudedamoji yra charakteris. Plačiąja prasme charakteris – tai esmingiausia asmenybės dalis, turinti didžiulę daugiaplanę reikšmę. Charakteris – tai per auklėjimą ir socialinę patirtį įgytų asmens bruožų visuma. Vadovui ir žmogui apskritai charakteris yra taip svarbus, kad nuo seniausiųjų laikų yra teigiama, kad žmogaus charakteris – tai jo likimas.

Asmenybė yra individuali, nepakartojama ir kartu sociali visuomenės kurioje gyvena, narė. Tai individualių ypatybių ir atliekamų socialinių funkcijų vienovė. G. Beržinskas savo monografijoje pateikia tokią psichologo G.Allporto mintį, kad *asmenybė yra dinamiška individe slypinčių psichofizinių sistemų, kurios lemia jos savitą elgesį ir mintis, organizacija.*

Asmenybė paprastai nagrinėjama kaip konkreti žmogaus esmės išraiška ir kaip socialiai reikšmingų konkrečios visuomenės bruožu ir savybių sistemos įsikūnijimas žmoguje. Asmenybės ypatingumas yra ne jos kraujo sudėtis ar abstrakti žmogaus fizinė prigimtis, o jo socialinė vertė.

Žymiausi leidėjai yra iškilios asmenybės, ir egzistuoja tam tikros savybės, kurios būdingos tokioms asmenybėms. G. Beržinsko knygoje “Vadovo asmenybės etika” yra pateiktos tokios iškilios asmenybės savybės [6, 183]:

- Aiškesnis, gilesnis tikrovės suvokimas;
- Gebėjimas atskirti faktą nuo fikcijos, esmę nuo prietaro, svarbu nuo menka;
- Didesnis imlumas sau, kitiems, menui, gamtai, patirčiai;
- Gebėjimas nuoširdžiai reaguoti;
- Polinkis problematiškai ir nešališkai mąstyti;
- Apmąstymų, vienatvės, estetinio stebėjimo reikmė, lydima pastabumo;
- Asmeninė autonomija ir tvirtumas, kaip atsparumas išorės poveikiui;
- Antasmeniškumas kaip poreikis rūpintis tautos, šalies, žmonijos reikalais;
- Gyvenimo planų ir užmojų reikšmingumas, didingumas;
- Orientacija į tolimą perspektyvą, savosios asmenybės tęstinumą;
- Nukreiptumas į reikšmingas socialines vertybes;
- Pakanta ir tolerantiškumas, draugiškumas ir atjauta.

Nors ir nėra vieningo asmenybės apibūdinimo, apibrėžimai skirtingi ir įvairūs, bet juose galima išvelgti tam tikrų bendrumų: daugumoje jų yra pabrėžiama individualumo ir individualinių skirtumų reikšmė; daugelyje apibrėžimų asmenybė yra pristatoma kaip tam tikra hipotetinė struktūra ir organizacija. Asmenybė pateikiama kaip santykinai pastovi laike ir kintančiose situacijose, ji yra tęstinė laike ir aplinkoje.

Galima daryti išvadą, kad visiems žmonėms yra būdingi individualūs skirtumai, ir tie individualių skirtumų dariniai formuoja mūsų asmenybes. Vadovaujantis teorija, kuri teigia, kad asmenybė tai žmogus, kuris dėl savo veiklos tampa išsiskiriantis, drąsiai galima teikti, kad Lietuvoje yra ne tik leidėjų, kurie – ryškios asmenybės, bet taip pat ir redaktorių-asmenybių (pvz., A. Rybelis); dailininkų – asmenybių (S. Chlabinskas), vertėjų – asmenybių (J. Ramunytė), bet šio darbo tema – apžvelgi žymiausių Lietuvos leidėjų asmenybes. Asmenybės charakteristikų ryšys su profesine orientacija ir karjera aptariamas sekančiame darbo poskyryje.

1.2. Asmenybės charakteristikų įtaka profesijos pasirinkimui

Profesijos rinkimasis yra neatsiejamas nuo asmenybės, todėl kiekvienas individas turėtų žinoti, ko nori ir kaip to siekti. Savęs pažinimas yra pirmasis žingsnis, kurį turi žengti kiekvienas karjeros siekiantis žmogus.

Šio poskyrio tikslas – atskleisti pagrindinių asmenybės charakteristikų įtaką profesijos pasirinkimui ir profesijos planavimui.

Labai svarbu pažinti ir tinkamai įvertinti savo *bruožus, vertybes, interesus ir kompetencijas*. Tyrimai rodo, kad būtent šios asmenybės charakteristikos turi didžiausią įtaką karjeros pasirinkimui [7, 94].

Asmenybės bruožai – tai elgesyje pastebimos asmenybės charakteristikos, kurios žmoguje pasikartoja keičiantis situacijoms. Pagal šias charakteristikas galima numatyti žmogaus elgesį. Jeigu individas gerai pažįsta save, tai jis žymiai geriau gali numatyti, kokį poveikį jam turės karjeros pasirinkimas. Labai svarbu jau jaunystėje pasirinkti tokią profesiją, kuri labiausiai atitiktų prigimtinių profesinių pašaukimą.

Asmenybės vertybės – tai pagrindinės vertybės, kuriomis vadovaujasi asmenybė savo gyvenime. Labai didelę reikšmę profesinės karjeros planavime turi profesinių vertybių žinojimas. *Vertybės formuojasi įgimtų, o vėliau įgytų baziniu asmenybės struktūros pagrindu* [8, 57]. Taigi darant karjeros pasirinkimą būtina atsižvelgti į savo vertybes ir siekti, kad pasirinkimas derėtų su svarbiausiomis asmeninėmis vertybėmis.

Asmenybės interesai – tai tie dalykai, kurios mėgstama daryti, ir savaime suprantama, kad profesijos pasirinkimui nemažą įtaką turi interesai. Jie formuojasi gabumų, vertybių, savęs vertinimo, nuostatų pagrindu bei apibrėžia tai, ką žmogus mėgsta ir kam yra abejingas. Norint priimti gerą karjeros sprendimą būtina išmokti orientuotis savo interesų gausybėje.

Asmenybės kompetencijos – tai yra individo žinios, įgūdžiai, gebėjimai ir kitos savybės padedančios sėkmingai atlikti tam tikrą tikslingą veiklą. Kiekvienos profesijos kompetencijos yra labai skirtingos. Kompetencijos yra įgyjamos. Jei trūksta kokių nors kompetencijų, tai galima stengtis, mokytis ir jas išsiugdyti.

Taigi labai svarbu yra pažinti ir tinkamai įvertinti savo asmenybės charakteristikas: bruožus, vertybes, interesus ir kompetencijas, ir tik tinkamas ir realus savęs vertinimas gali būti gerų karjeros sprendimų pagrindas.

Kiekvienas geras leidėjas turi būti ne tik stipri, išprusus ir iškili asmenybė, bet taip pat turi būti ir lyderis. Toliau bus pateikiama lyderio samprata, savybės ir funkcijos.

Vadovavimas žmonėms – mokslas ir menas. Darbo kolektyvo vadovui keliami dideli reikalavimai visuose visuomeninio gyvenimo sferose ir visuose valdymo lygiuose. *Jis turi būti ne*

tik geras specialistas, bet ir gabus organizatorius, aukštos kultūros, plačios erudicijos kolektyvo lyderis, sugebantis įžiebtį žmonėse entuziazmą ir vesti juos paskui save [9]

Negalima nuginčyti fakto, kad vadovo asmenybė turi įtakos sėkmingai. Literatūroje aprašomi tokie sėkmingo vadovavimo požiniai[10, 25]:

1. Personologinis požiūris. Personologinėse teorijose didžiausias dėmesys skiriamas asmeniui, o ne aplinkai, kurioje tas asmuo veikia. Personologinės vadovavimo teorijos yra šiek tiek ribojančios – vadovo savybės išvystamos vaikystėje, o žmonės, jų neišvystę, vėliau netaps vadovais.
2. Elgesio požiūris. Vadovavimas (valdžia) yra vadovo darbų, elgesio, o ne jų savybių rezultatas. Geri vadovavimo rezultatai pasiekiami, kai vadovas motyvuoja (skatina) pavaldinius įgyvendinti organizacijos tikslus..Remiantis šiuo požiūriu, galima teigti, kad tas, kuris sugeba motyvuoti, gali būti vadovu. Daugumoje populiarių knygų vadovavimo tema remiamasi elgesio teorija – vadovavimas (leadership) priklauso nuo mokėjimo veikti.
3. Kognityvinis požiūris. Tikrasis sėkmingo vadovavimo pagrindas yra sugebėjimas įvertinti situaciją ir daryti sprendimus. Kognityvinės teorijos šalininkai tiria, kaip vadovai priima sprendimus ir kaip jie nustato, kas motyvuoja žmones, kuriuos jie tikisi valdyti.
4. Socialinės sąveikos (interaction) požiūris. Personologinės, elgesio ir kognityvinis vadovavimo požiūris akcentuoja vadovo sugebėjimus, elgesį ar supratimą, bet netiria pavaldinių. Socialinės sąveikos teoretikai įrodinėja, kad vadovavimas priklauso nuo socialinių santykių, kylančių tarp vadovo ir pavaldinio. Šiuo požiūriu vadovaujantis, vadovo ir pavaldinių asmeninės savybės, elgesys ir žinojimas sukuria vadovavimą.

Vadovas turi žinoti kaip priimti sprendimus ir nebijoti juos priimti. Sprendimų priėmimo įgūdžiai susideda iš tokių elgesio komponentų:

- Problemos nustatymas – reikia surinkti ir įvertinti duomenis bei informaciją apie sritį, kuri reikalauja pokyčių.
- Alternatyvų iškėlimas – sprendimas visada būna išrenkamas iš kelių galimų variantų.
- Alternatyvų įvertinimas – patyręs lyderis įvertina galimus veikimo būdus.
- Sprendimo priėmimas – tik gerai įvertinus informaciją ir duomenis bei alternatyvius būdus, lyderis pats priima sprendimą.
- Įgyvendinimo strategijos parinkimas – tai paskutinis žingsnis sprendimo priėmime.

Taigi vadovavimo stilius – tai tarpusavyje susiję vadovavimo metodai, elgesio normos, taisyklės, kuriuos vadovas naudoja savo darbe, skatindamas pavaldinį siekti užsibrėžtų tikslų. Bet

norint vadovauti reikia tam tikrų gebėjimų, kurie atsiranda turint tam tikras savybes. Vadovo asmens savybių įvertinimas t.y. vadovo asmens savybės ir savybių apibūdinimas yra pateikti lentelėje.

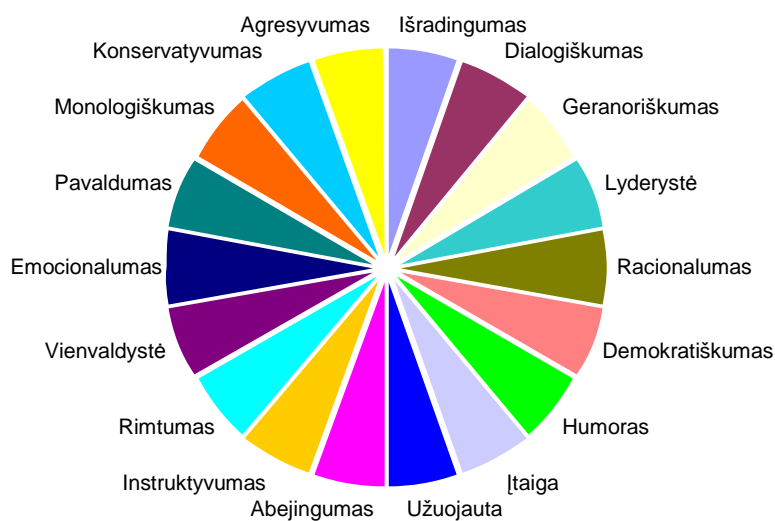
1lentelė. Vadovo asmens savybių įvertinimas pagal J. Albrechtą.

Vadovo savybės	Vadovo savybių apibūdinimas
Bendrieji gebėjimai	Gebėjimas priimti racionalius sprendimus, vertinti žmonių stipriąsias ir silpnąsias puses, jų turimą potencialą. Gebėjimas vertinti žmones pagal sunkumus, dirbant su jais, ir gebėjimas atlikti būtinus veiksmus. Gebėjimas reguliariai vesti pasitarimus.
Bendravimo gebėjimai	Gebėjimas darniai ir aiškiai reikšti mintis. Mokėjimas sudaryti lakoniškus laiškus, pranešimų užrašus, mokėjimas klausyti. Gebėjimas sumaniai naudotis telefonu. Gebėjimas efektyviai vesti pasitarimus.
Organizavimo sugebėjimai	Protingas žmogiškųjų išteklių, pinigų, materialinių resursų ir laiko naudojimas. Gebėjimas laikytis nustatytų terminų. Gebėjimas įveikti nenumatytas situacijas. Garantuotas nepertraukiamas darbas, išvykus vadovui. Siekimas subalansuoti viso kolektyvo interesus.
Planavimas	Gebėjimas sukurti realius, perspektyvius, įvairius planus, kelti realius tikslus. Mokėjimas gerai sudaryti einamuosius trumpalaikius tikslus, nuolat vesti kasdieninius dalykinius užrašus. Mokėjimas nustatyti prioritetus.
Nuolatinė kontrolė	Neįkyri priežiūra. Reguliaraus atgalinio ryšio nustatymas svarbios ir būtinos informacijos sferoje. Reguliaraus dalykinio kontakto palaikymas su visais pavaldžiais darbuotojais. Menkiausių aliarmo signalų nustatymas.
Lyderystė	Gebėjimas rodyti gerą pavyzdį. Gebėjimas būti įsitikinimo ir lojalumo pavyzdžiu. Nuolatinė orientacija į aukštus veiklos standartus. Gebėjimas apjungti grupę, komandą harmoningam darbui, vardan bendro tikslo. Gebėjimas suderinti tikslus. Veiksmų nuoseklumas. Gebėjimas darbuotojams teikti būtiną informaciją. Mokėjimas samdyti ir palaikyti personalą.
Sprendimų priėmimas	Gebėjimas išvengti skubotų sprendimų. Gebėjimas numatyti galimas problemas. Nuolatinis visų suinteresuotų asmenų informavimas. Gebėjimas protingai rizikuoti. Gebėjimas priimti sprendimus turint nepilną informaciją. Į organizacijos tikslus orientuotų sprendimų priėmimas. Gebėjimas formuoti sprendimo ryšių modelius ir parinkimo metodus.
Personalo parinkimas	Mokėjimas parengti numatyto kandidato pareigybinę instrukciją ir charakteristiką. Mokėjimas atlikti efektyvią kandidatų atranką. Gebėjimas sumaniai vesti pokalbį su kandidatu į laisvą darbo vietą. Gebėjimas skirti teisingas nuobaudas, remiantis vien faktais.
Personalo mokymas ir meistriškumo vystymas	Gebėjimas pastoviai atnaujinti firmos padalinio personalo mokymo planus. Mokymo ir kvalifikacijos kėlimo poreikio nustatymas, atsižvelgiant į gamybos poreikius. Atitinkamų mokymo metodų naudojimas. Mokymo ir kvalifikacijos kėlimo oficialus vertinimas ir apskaita. Mokslo užbaigimo priemonės.
Kolektyvo kūrybinio potencialo vystymas	Gebėjimas kūrybingai vesti pasitarimus. Mokėjimas pasiūlyti darbuotojams turiningą kūrybišką darbą. Gebėjimas pritraukti darbuotojus, formuojant firmos tikslus ir rengiant sprendimus. Gebėjimas skatinti iniciatyvių darbuotojų kilimą karjeros laiptais.

Tikrasis sėkmingo vadovavimo pagrindas yra vadovo dėmesys asmeniui, sugebėjimas motyvuoti darbuotojus, sugebėjimas įvertinti situaciją ir daryti sprendimus.

Vadovai, kurie prisiima savo bei kitų atsakomybę, yra komunikabilūs, mokantys laviruoti verslo aplinkoje, kitaip tariant, siekiantys uždirbti ne tik patys, tačiau leidžiantys uždirbti ir kitiems, palaikantys gerus darbo santykius tiek su partneriais tiek su darbuotojais, turi gerą pagrindą sėkmingai veiklai. Asmens komunikacinių lyderystės bruožų profilis pateiktas 2 paveiksle.

2 paveikslas. Asmens komunikacinių lyderystės bruožų profilis J. Albrechtą.



Visos savybės, kurios reikalingos vadovui - reikalingos ir leidėjui t.y. leidyklos direktoriui, Vadovo savybių tyrėjas Ralphas M.Stogdilis, apžvelgęs lyderiavimo teorijas ir tyrimus, pažymėjo, kad yra beveik tiek pat skirtingų lyderiavimo termino apibrėžimų, kiek ir žmonių, bandžiusių jį apibūdinti.

Lyderiavimas parodomas kaip procesas, kurio metu lyderis įtakoja kitus, stimuliuodamas šiuos elgtis tam tikru būdu. Grupės nariai yra pavaldūs lyderiui, tačiau šis jaučia atsakomybę nariams. Ir, galiausiai, lyderis įtakoja grupės narių veiksmus, nukreiptus tikslams pasiekti, su kuriais grupė susiduria tiesiogiai .

Daugybė įvairių grupių veiklos tyrimų rodo, kad vadovavimo funkcijas geriausiai atlieka tie asmenys, kurie yra autoritetingi, mėgstami kaip geri žmonės, gerbiami kaip specialistai, pagal neformalių santykių struktūrą.

Taigi lyderio funkcijas galima būtų prisikirti ir leidėjo funkcijoms. Leidėjas-lyderis turėtų būti autoritetingas, turėtų būti geras specialistas ir gerbimas kaip žmogus.

Pirmasis nuoseklių psichologų ir kitų tyrinėtojų bandymas suprasti lyderiavimą buvo bandymas nustatyti asmenines lyderių savybes. Šis požiūris tvirtina, kad lyderiai turi tam tikrų įgimtų asmeninių savybių.

Anot specializuoto vadybos žurnalo "The Manager's Intelligence Report" [11], yra septyni būdingiausi tikslo lyderio bruožai. Specialistai išskyrė šiuos bruožus, atlikę nuodugnius sėkmingai dirbančių kompanijų vadovų lyderiavimo savybių tyrimą. Rezultatai parodė, kad sėkmingi vadovai pasižymėjo šiais bruožais:

- Sugebėjimas aplinkinius žmones priversti pasijusti svarbiais;
- Aiški ateities vizija;
- Elgtis su pavaldiniais taip, kaip iš jų reikalaujama;
- Prisipažinti klydus;
- Kritikuoti pavaldinius negirdint kitiems darbuotojams;
- Dalyvauti kompanijos gyvenime;
- Konkurenciją paversti žaidimu.

Visos lyderio savybės yra labai svarbios ir leidėjui.

Leidėjui labai svarbus yra pirmas lyderio bruožas - sugebėjimas aplinkinius žmones pasijausti svarbiais. Kadangi leidėjui darbo reikalais tenka bendrauti su dauguma įvairaus išsilavinimo, skirtingų požiūrių žmonių, tai leidėjas turi mokėti pakalbinti ir pasijusti svarbiu tiek autorių, tiek dailininką, tiek korektorių, spaustuvininą ir visą kolektyvą, kuriam reikia vadovauti.

Leidyklos vadovui yra svarbi aiški ateities vizija. Leidėjas turi numatyti ateitį, kad būtų galima suformuoti leidžiamų knygų planą, taip pat reikia numatyti visus su leidyba susijusius darbus ir bendrą rinkos padėtį.

Lyderiai yra ryžtingi. Kritiniu atveju sprendimus reikia priimti greitai ir imtis kardinalių veiksmų. Leidėjas taip pat turi būti ryžtingas ir turi mokėti priimti reikiamus sprendimus.

Lyderiai yra patikimi. Jie yra prognozuojami, o jo pasekėjai yra įsitikinę, kad jis elgsis būtent taip, kaip ir žadėjo elgtis. Ši savybė labai svarbi ir leidėjams, nes ir autorius ir visas kolektyvas turi būti tikri, kad viskas knygos leidimo procesas vyks taip, kaip leidėjas nurodė. Dar svarbu pažymėti, kad patikimumo nėra be pasitikėjimo. Pasitikėjimas - tai dar viena savybė reikalinga ir lyderiams – leidėjams.

Lyderiai yra stiprios asmenybės. Lyderis iškelia kitus. Jis išlaisvina, sutelkia ir įkvepia. Lyderiai turi drąsos. Jie rodo pavyzdį kitiems. Jie asmeniškai rizikuoja. Lyderiai energijos – ir teigiamos, ir neigiamos – semiasi iš kitų.

Lyderis turi aiškia vizija. Jis pateikia aiškų tikslą ir kryptį, į kurią gali orientuotis kiti. Viena iš leidyklos vadovo pareigų – atsakyti už aiškiai suformuluotus einamuosius, ilgalaikius bei vidutinius leidyklos veiklos tikslus. Aiški ateities vizija labai svarbi leidėjui.

Lyderiai yra nuoseklūs. Visa veikla turi būti nukreipta į didįjį tikslą. Leidėjui lyderiui tas didysis tikslas – naujos, įdomios ir perkamos knygos išleidimas.

Lyderiai – bendravimo specialistai. Bendravimas yra idėjos, jos pateikėjo ir gavėjo ryšys. Leidėjui labai svarbu komunikuoti su autoriais, leidyklos darbuotojais ir visuomene. Be tos komunikacijos nebūtų gerų darbo rezultatų.

Lyderiai turi charizmą. Charizmatiniai lyderiai turi magišką trauką. Autoriui labai svarbu, kad jo knygos leidėjas būtų charizmatiška asmenybė. Charizmatiniai lyderiai įkvepia savo šalininkus išjudindami pačius giliausius psichologinius klodus.

Lyderiai atsiduria tinkamoje vietoje ir tinkamu laiku. Nors ir keista, bet aplinkybės sąlygoja lyderį labiau negu lyderis sąlygoja aplinkybes.

Lyderiai yra nugalėtojai.

Teorija teigia, kad lyderiai išsiskiria ne tik stipriomis teigiamomis savybėmis, bet ir yra neigiamų asmeninių savybių, kuriomis neturėtų pasižymėti vadovai. Sydney Finkelstein knygoje „*Kodėl žlunga šaunūs vadovai : ir ko galima pasimokyti iš jų klaidų?*“ Knygoje pateikiamos septynios asmeninės savybės tų žmonių, kuriems versle nepasiseka [12]:

- Jie mano, kad aplinka neturi įtakos nei jiems, nei jų įmonėms.
- Jie taip susitapatina su įmone, kad nebeaišku, kur jų asmeniniai, kur įmonės interesai.
- Atrodo, kad jie viską žino, dažnai stulbina žmones, nes greitai ir ryžtingai išsprendžia sunkias problemas.
- Jie užsitikrina, kad visi jiems pritaria 100 procentų, ir negailestingai pašalina bet kurį, galintį pakenkti jų pastangoms.
- Jie yra pasišventę įmonės atstovai, dažnai didžiausią dalį savo pastangų skiriantys įmonės įvaizdžiui formuoti.
- Grėsmingas ir sudėtingas kliūtis jie traktuoja kaip laikinus trukdžius, kuriuos galima pašalinti arba įveikti.
- Jie nesvyruodami grįžta prie strategijos ir taktikos, kurios jiems arba jų įmonėms padėjo pasiekti sėkmės praeityje.

Išanalizavus, kas tai yra asmenybė, kas yra lyderis, galima padaryti apibendrintą išvadą, kad yra bendros, visiems lyderiams būdingos asmeninės savybės ir negalima nugincyti šių savybių įtakos žmogaus pasirinktai profesijai.

Savybių sąrašas:

- Intuicija. Novatoriai yra apdovanoti intuityviuoju mąstymu. Jie geba aprėpti tikimybių bei

galimybių visumą.

- Savigarba, arba savivertė. Į žmogaus sąmonę labai ankstyvame amžiuje patenka netikėlio ir šventojo, laimėtojo ir nevykėlio vaizdiniai. Tai savo ruožtu daro įtaką vidiniam savo paties paveiklo kūrimui. Šis vidinis savęs vaizdinys sutvirtinamas pirmosiomis sėkmėmis. Čia didžiulės reikšmės turi veiksmų laisvė ir nekritiškas požiūris į klaidas. Sėkmingi žmonės turi vidinio tvirtumo jausmą, kuris išorėje pasireiškia optimistine pozicija.
- Polinkis rizikuoti, maištininko siela ir entuziazmas. Neapibrėžtumas kūrybingos asmenybės negąsdina. Rizika jai yra ne pavojus, o viliojantis nuotykis. Šią savybę įskiepia nepriklausomi, atleidūs tėvai, leidžiantys vaikui rizikuoti. Be rizikos sėkmė neįmanoma. D. Cibutavičienė, UAB „Svajonių romanai“ direktorė teigia, kad tikriausiai pagrindinis variklis yra *ryžtas imtis drąsiausių idėjų* [13, 2]. Ši moteris buvo viena pirmųjų, kuri nutarė, kad knygynai turėtų būti ta vieta, kur lankytojai jaustųsi kaip namie. Iššūkis buvo ne iš lengvųjų, nes neapsiribota mažu jaukiu knygynėliu, kur už prekystalio stovi pats savininkas, o nusitaikyta į tais laikais didžiausią knygyną Lietuvoje. Taip radosi UAB "Baltų lankų knygynas", radęs vietą sostinės gigante - "Akropolyje". *Prieš ketverius metus, kai kūrėsi "Akropolis", niekas net patikėti negalėjo, kad galėtų veikti maždaug 300 m2 knygynas. Visi aiškino, jog neužteks knygų, kad būtų prikrautos visos lentynos, neužteks darbuotojų, kad tokiose erdvėse galėtų padėti lankytojams. O ir pačių lankytojų kažin ar prisirinks, kad toks knygynas išsilaikytų,*[13, 2] - Gal ir būtų naujai atidarytas knygynas lūkuriavęs savo pirkėjų, jei ne kitoks D. Cibutavičienės ir jos verslo partnerių požiūris į verslą. Netruko knygynе atsirasti stalai su kėdėmis, *kad lankytojas galėtų patogiai, tarsi skaitykloje, pavartyti į akis kritusią knygą, paskaitinėti ją, o paskui, žiūrėk, apsispręs ir nusipirkti* [13, 2] . Tuo pat atsirado ir erdvė vaikams, kurie smagiai gali sau žaisti ar vartyti vaikiškas knygytes, kol jų tėvai vaikštinėja tarp lentynų rinkdamiesi knygą
- Darbo manija. Išskirtiniai žmonės paprastai yra A tipo asmenybės: taip apibūdinamas temperamentas, kuriam būdingas perdėtas entuziazmas, laiko stokos jausmas, nerimas, neracionalios ambicijos ir įkyri kontrolės idėja. Didžiosios asmenybės savivertės sąvoką tapatina su pergalės sąvoka. Joms darbas - ne sunki prievolė, o asmeninė misija, teikianti malonumo. *Neabejoju, kad galėčiau dirbti ir knygų sandėly, svarbu, kad tarp knygų. Nes be jų neįsivaizduoju gyvenimo, o dabar jos - ir mano pragyvenimo šaltinis,* - sako Daiva Cibutavičienė, UAB "Svajonių knygos" direktorė[13, 2]
- Valia. Nepalankioms aplinkybėms įveikti reikia geležinės valios. Atkaklumas, - štai kas skiria vidutinį darbą nuo puikaus, o eilinį vykdytoją nuo laimėtojo. *Bet koks darbas leidykloje tampa įkandamas tik po kelerių metų,* yra sakiusi Klaipėdos universiteto leidyklos direktorė Lolita Zemlienė[14, 2].

Apibendrinat galima teigti, kad lyderis – tai toks asmuo, kuris sugeba suburti ir vesti žmones bendro tikslo link, išnaudodamas geriausias jų savybes ir sudarydamas sąlygas visų savo pasekėjų tobulėjimui. Ir visai nesvarbu, ar tai armijos generolas, ar krepšinio komandos treneris, ar leidyklos vadovas. Būtinų lyderiui savybių rinkinys yra bendras. Lyderis privalo sau kelti aukštus asmeninius standartus. Lyderis privalo būti tokiu pavyzdžiu, kuriuo kiti žavėtusi, pasitikėtų bei gerbtų. Lyderis būtinai turi žinoti, koks yra jo tikslas ir turi turėti jėgų to tikslo atkakliam siekimui. Jeigu išskyla kokių nors dvejonų, tai lyderis demonstruoja drąsą ir tvirtumą kiekvienoje situacijoje. Jis nieko neslepia nuo savo komandos, kad ir kokios nepalankios aplinkybės bebūtų. Dar svarbiau yra tai, kad lyderiai nuolat ieško, kaip esamą padėtį pagerinti, užuot verkšlenę dėl esamų problemų.

Reikia pažymėti, kad jei žmogus nesugeba prisiimti visiškos atsakomybės už pasiektus rezultatus, jis negali būti vedliu. Dar viena svarbi savybė lyderiui – ryžtas. Visos lyderio žinios, protinis pasiruošimas ir tikėjimas privalo virsti konkrečiais veiksmais. Lyderis visų pirma pats elgiasi teisingai, o tik paskui reikalauja to iš kitų.

Ir pati svarbiausia savybė apibūdinanti lyderį – tik darant tai ką mėgsti galima būti pirmaujančiu ir lyderiaujančiu. Galima daryti apibendrintą išvadą, kad norint būti leidėju – asmenybe – lyderiu, leidyba turi būti ne tik darbas, bet ir gyvenimo būdas.

Siekiant geriau suvokti leidėjų asmenybes ir leidėjo asmenybės įtaką leidybai, reikia pateikti leidėjo sąvokos sampratą, bei leidėjo savybes ir funkcijas. Apie tai bus kalbama sekančiame darbo skyriuje.

2. LEIDĖJAS: SĄVOKOS SAMPRATA, ASMENINĖS SAVYBĖS, FUNKCIJOS IR VEIKLA

1.2. Leidėjo sąvokos samprata

Skirtinguose literatūros šaltiniuose pateikta įvairių sąvokos „leidėjas“ apibrėžimų. Šio skyrelio tikslas yra apžvelgti „leidėjo“ sąvokos sampratą.

Antai Lietuvių kalbos žodyne rašoma, kad leidėjas – *kas rūpinasi knygų spausdinimu* [15]. Ši reikšmė dažnai pateikiama ir anglų kalbos žodynuose (*Publisher is a person engaged in publishing periodicals or books or music*). Cambridge Advanced Learner's [16]žodyne pateikiama tokia leidėjo sąvokos samprata, kad leidėjas - tai leidyklos darbuotojas, kuris yra atsakingas nuspręsti tai, kas bus spausdinama. (*An employee of a publishing company who has responsibility for deciding what is published*). O „Gidas į profesijų pasaulį“ pateikia platesnį apibrėžimą. Jame teigiama, kad leidėjas *organizuoja knygų: grožinės, negrožinės, mokslo ir populiariosios literatūros, periodinių leidinių, garso ir vaizdo juostų - leidybą bei jų platinimą* [17]. Čia taip pat rašoma, kad leidėjo pagrindinė veikla yra leidyklos politikos rengimas; finansavimo leidiniui leisti skyrimas; būsimų leidimų pasirinkimo, redagavimo, maketavimo, signalinio egzemplioriaus spausdinimo, leidinio spausdinimo organizavimas ir kontrolė; platinimo sutarčių sudarymas su trečiosiomis šalimis.

Leidinyje „Knygotyra“ teigiama, kad leidėjas, tai *asmuo ar leidykla, kita įstaiga ar organizacija, turinti leidybos teisę ir atsakinga už knygos išleidimą ir platinimą* [18, 372]. Visuotinėje Lietuvių enciklopedijoje rašoma, kad leidyba tai – *valstybinė, visuomeninė veiklos ar kultūros ir verslo sritis*[19, 690], kad knygų leidėjų darbas apima visus pagrindinius knygos atsiradimo kūrybinius procesus – *leidinio sumanymą, rankraščio parašymą, leidinio koncepcijos parengimą ir įgyvendinimą, redagavimą, meninį apipavidalinimą ir dizainą, tinkamo spausdinimo parengimą bei įgyvendinimą ir rinkodarą* [20, 312]. Lietuvos Leidėjų Asociacijos leidinyje „Knygoje visas pasaulis“ [21] pateikiama šiuolaikinė leidybos ir leidėjo samprata, leidėjui priskiriama naujų veiklų, šiame leidinyje teigiama, kad leidyba yra organizacinė veikla, kurioje labai svarbus vaidmuo tenka vadybai, rinkodarai ir finansams. *Leidėjo tikslas – surasti autoriui vietą rinkoje ir tuomet, pasitelkiant visas įmanomas rinkodaras ir viešinimo galimybes, padaryti knygą matomą, perkamą ir skaitomą*. Taigi anksčiau vyravus visuomenės nuomonė, kad leidyba yra kultūra, o leidėjas yra tos kultūros dalis ima kisti, vis dažniau prie žodžio leidėjas atsiranda ir žodžiai „finansai“, „rinkodara“, „vadyba“ ir kt. Leidėjas pasirūpina, kad visas procesas nuo

autorius pateikto rankraščio iki išleistos knygos būtų sklandžiai finansuojamas. Tai apima daug mokėjimų, kuriuos leidėjas turi apskaičiuoti ir rasti optimalų variantą.

Taigi leidėjas rankraščiu suteikia pridėtinę vertę, paverčia knygą ne tik literatūriniu, bet ir vizualiniu meno kūriniumi, kuris atneša pajamas tiek autoriui, tiek leidėjui. Knygų leidyba – nuolat papildo intelektinį ir kūrybinį visuomenės potencialą nauja informacija, įtvirtina ankstesnį palikimą bei patirtį, o ekonominiu požiūriu – tai viena iš verslo rūšių.

Šiame darbe gilinamasi, ne į leidyklą, kaip į organizaciją, bet į leidėją, kaip asmenį. O norint nustatyti žymiausius leidėjus Lietuvoje po 1990 m. ir įvertinti leidėjo asmenybės įtaką leidybai, neįmanoma apseiti be knygų leidybos apžvalgos, nes leidėjus – asmenybes formuoja net tik įgimtos savybės, bet ir tos savybės, kurias įtakoja aplinka.

Šiuolaikinės knygos leidybos pradžia būtų galima laikyti XX a. devintojo dešimtmečio pradžia, kai Tarybų Socialistinių Respublikų Sąjungoje prasidėjo reformos. Lietuvai atgavus nepriklausomybę keitėsi viskas: ir politika, ir įstatymai, ir ekonomika. Buvo priimta naujų, su leidyba susijusių įstatymų, leidybai įtakos turėjo ir tai, kad buvo pereita prie rinkos ekonomikos. Kaip rašo R. Misiūnas savo straipsnyje: *tuomet susidarė palankios sąlygos leisti paklausią literatūrą - politinių kalinių atsiminimus, istorinę literatūrą, draustą emigrantų kūrybą ir kai kurių Vakarų rašytojų knygas. Leidybą skatino ir besikuriančios valstybės institucijų poreikiai, didelės permainingos švietimo srityje. Leidyba tapo vienu rentabiliausių verslų.* [22].

Norint įsteigti leidyklą reikia tik užregistruoti savo įmonę ir pateikti veiklos aprašymą, nereikia jokių kitų leidimų leisti knygoms. Todėl vietoje šešių didelių valstybei kadaise priklausiusių leidyklų, 2007 m. iš viso 455 leidėjai pristatė privalomuosius egzempliorius Lietuvos nacionalinei M. Mažvydo bibliotekai. Spaudos statistikos duomenimis, 2008 m. knygų leidyboje toliau ryškėjo tiražų mažėjimo tendencija. Knygų pavadinimų skaičius beveik nepakito, lyginant su 2007 metais, o tiražas sumažėjo 783 tūkst. egz., arba beveik 10%. [23, 1]

Lietuvos Leidėjai nuo pat nepriklausomybės atgavimo yra įsteigę savo asociaciją. Lietuvos leidėjų asociacija (LLA) savo veiklą pradėjo dar „sovietiniu“ laikotarpiu 1989 m., o aktyviai veikia nuo 1993 m. LLA steigėjai – tai pirmieji asociacijos nariai. Šiandien Asociacija jungia 47 narius, kuriuos sudaro ne tik akcinės bendrovės, bet ir specializuotus leidinius leidžiančios biudžetinės ir viešosios įstaigos [24].

Lietuvos Leidėjų asociacijos tinklapyje rašoma, kad : LLA tiki, kad leidyba yra itin svarbus sektorius, kuris tiesiogiai veikia ir pristato šalies:kultūrą (grožinė ir negrožinė lietuvių, užsienio literatūra);politiką (politologiniai leidiniai);švietimą (vadovėliai, pratybų sąsiuviniai);įvairius menus (meno leidiniai, katalogai);poilsį (populiarioji literatūra);turizmą ir kt.

Pagal pateiktus įstatus Lietuvos Leidėjų Asociacija yra ne pelno siekianti organizacija, kurios pagrindiniai uždaviniai:

- atstovauti ir ginti leidėjų interesus Lietuvoje ir užsienyje;
- ugdyti kultūringą leidybą, rūpintis asociacijos narių kvalifikacijos kėlimu;
- populiarinti ir skleisti lietuvių literatūrą;
- bendradarbiauti su valstybinėmis Lietuvos ir Europos Sąjungos institucijomis ruošiant norminių aktų (įstatymų, nutarimų, įsakymų, kitų projektų, pasiūlymų, komentarų) rengimą, kurie liečia leidėjų profesinę veiklą, siekiant, kad valstybės institucijų sprendimai skatintų leidybos, nacionalinės literatūros, skaitymo skatinimo, autorinių bei kopijavimo teisių srities plėtrą;
- skatinti kultūringos, vertingos literatūros skaitymą;
- inicijuoti mokslinius tyrimus;
- organizuoti ir rengti kultūrinius, literatūros, knygos meno, skaitymo skatinimo, pilietinio ugdymo renginius;
- koordinuoti, organizuoti bei remti leidėjų dalyvavimą šalies ir tarptautinėse knygų mugėse, kituose tarptautiniuose renginiuose ir kt [24].

Nuo 1999 m. Lietuvos leidėjų asociacija priklauso Tarptautinei leidėjų asociacijai (IPA), o nuo 2003 m. ir Europos Sąjungos leidėjų asociacijų konfederacijai (FEP).

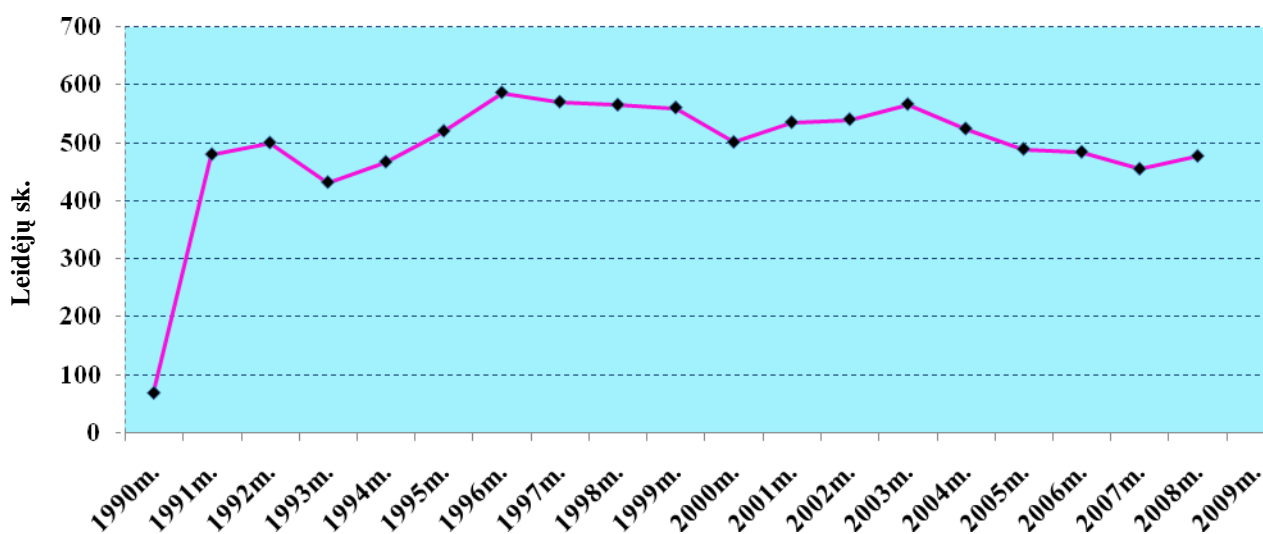
Lietuvos leidėjų asociacija atstovauja bendriems savo narių interesams ir yra puikus partneris, Kultūros ministerijai dalyvaujant įvairaus pobūdžio renginiuose, pristatant Lietuvos leidybą, literatūros autorius arba knygos meną. Kultūros ministerijos ir Lietuvos leidėjų asociacijos partnerystė sudaro sąlygas Lietuvos leidėjams dalyvauti svarbiausiose Europos knygų mugėse: Frankfurto, Geteborgo, Maskvos, Varšuvos, Bolonijos ir t.t. Kultūros ministerija iš dalies dažnai paremia leidėjų dalyvavimą. Kadangi leidyba yra taip pat ir verslas, Leidėjų asociacija neretai užsitikrina ir dalinę Ūkio ministerijos paramą. Ši organizacija tampa labai svarbia ministerijos partnere tuomet, kai Lietuva pakviečiama dalyvauti kokioje nors svarbioje tarptautinėje knygų mugėje šalies viešnios teisėmis. Taip atsitiko 2002 m. Frankfurte bei ką tik pasibaigusios Geteborgo knygų mugės metu. Rengdamasi dalyvauti tokioje mugėje, Leidėjų asociacija atsako už nacionaliniame stende eksponuojamų knygų atranką bei teminius parodos katalogus. Ji taip pat tarpininkauja tarp ministerijos ir leidėjų sprendžiant įvairius organizacinius klausimus.

Rengiantis dalyvauti knygų mugėje, šalies viešnios teisėmis, be Lietuvos leidėjų asociacijos, Kultūros ministerijai talkina ir jos pačios įsteigtos VšĮ „Lietuvos institutas“ bei „Lietuviškos knygos“. Pastaroji pagal savo nuostatus rūpinasi Lietuvos literatūros sklaida užsienyje ir yra veiksmingiausia Lietuvos literatūros autorių koordinatore, jiems dalyvaujant tarptautiniuose

renginiuose. „Lietuviškos knygos“, taip pat iš dalies remia Lietuvos autorių knygų vertimus į užsienio kalbas, rengia seminarus vertėjams ir t.t. „Lietuvos institutas“ rūpinasi kultūrinėmis programomis įvairiuose renginiuose – parodomis, koncertais, teminiais seminarais.

Analizuojant leidėjus formuojančią aplinką, negalima pamiršti tam tikrų istorinių faktų. Šiuolaikinės leidybos raidos pradžioje kartais leidyklų pelnas, įvairiais duomenimis, siekdavo 200–300 procentų. 1990 m. buvo užfiksuota 71 bent vieną knygą išleidusi leidykla ar leidėjas, o 1992-aisiais - jau beveik 500. Visą dešimtmetį šis skaičius nors iš lėto, bet augo ir tik dėl Rusijos krizės 2000-aisiais pirmąsyk sumažėjo. Detalus leidėjų skaičiaus kitimas, remiantis „Spaudos statistikos duomenimis“ pateiktas 3paveiksle.

3 paveikslas. Leidėjų skaičiaus kitimas nuo 1990 m. iki 2008 m.



Rinkos dydis lėmė, kad Lietuvoje dominuoja universalios leidyklos, kuriose dirba nedaug darbuotojų: didžiosiose jų yra nuo 15-50, mažesnėse - keliolika ar keletas. Šiuo metu dažnai praktikuojamas bendradarbiavimas su laisvai samdomais redaktorais ir kitais specialistais. 2003 metų duomenimis, iš viso leidyboje dirbo per 3000 žmonių.

Tarp universalių leidyklų per kelerius metus išsikristalizavo leidyklų lyderių grupė, kurią sudaro "Šviesa", "Alma littera", "Vaga", "Baltos lankos", "Tyto alba" ir kai kurios kitos. Permainų neišvengė ir vienos knygos vidutinis tiražas. Didžiausias jis buvo 1991 m., kai siekė 13.935 egz. Vėlesniais metais krito ir šiuo metu siekia tik 2.300 egz. Bestseleriu paprastai laikoma knyga, kurios per porą mėnesių parduodama 6.000 egz. Artūras Mickevičius, buvęs "Vagos" direktorius, teigia, jog vidutinis leidyklos grožinės literatūros žanro knygos tiražas yra 1.500-2.000 egzempliorių. *Vidutinį knygos tiražą labai mažina poezijos leidiniai. Jei poezijos knygą išleidžiame 300-500 egzempliorių tiražu, tai jau yra daug.* [25, 2]

Skirtingai nuo kai kurių kitų Rytų Europos šalių, leidyba Lietuvoje su nedidelėmis išimtimis kol kas yra vietinių verslininkų verslas. Šalyje veikia tik viena visiškai užsienio kapitalui

priklausanti leidykla, dar keliasdešimt palaiko ryšius su užsienio leidyklomis bei fondais. Specialistai tvirtina, jog šiuo metu užsieniečiai aktyviau domisi Lietuvos knygos rinka. Leidyba Lietuvoje iš esmės orientuota į vidaus rinką. Lietuviškos knygos eksportas labai menkas. Yra leidėjų, dirbančių kitų šalių rinkoms, tačiau bandymai leisti lietuvių literatūrą kitomis kalbomis ir ją eksportuoti nepasiteisino, tad bandoma sukurti savą vertimų skatinimo sistemą. Tuo tikslu prieš porą metų prie Kultūros ministerijos buvo įsteigta viešoji įmonė "Lietuviškos knygos".

Taigi, apibendrinant galima teigti, kad leidyba – pakankamai paprasta veiklos rūšis, ir norint įsteigti leidyklą reikia tik užregistruoti savo įmonę ir pateikti veiklos aprašymą (nereikia jokių kitų leidimų leisti knygoms) ir jau tampa leidėju. Bet, žvelgiant iš kitos pusės, yra labai daug konkurentų – užregistruota arti penkių šimtų leidėjų. Be to leidėjas turi rūpintis ne tik savo verslu, bet ir valstybės kultūra. Švietėjiška leidėjo misija nūdienoje vis labiau primirštama. Leidėjas, tai asmuo, kuris turi turėti tam tikrų savybių. O plačiau apie tai, kokios yra leidėjo asmeninės savybės, funkcijos ir veikla bus rašoma sekančiame poskyryje.

1.2. Leidėjo asmeninės savybės, funkcijos ir veikla

Kiekvienas žmogus yra skirtingas. Kiekvienas turi savo vertybes, skirtingus prioritetus tiek individualiai, tiek grupinei veiklai, ypatingus bendravimo ypatumus, laikosi skirtingų etninių ar religinių tradicijų, turi skirtingą pagarbą savo kultūrai, istorijai, skirtingą temperamentą, įvairių vertybių suvokimą ir dar daugelį kitokių veiksnių. Gerai išmanant visus žmonių motyvaciją lemiančius veiksnius ir žinant jų poveikį, atsiradimo galimybes, kitimo tendencijas, galima pasiekti kryptingo ir duodančio naudos vadovavimo. Jeigu nežinosime nei šių veiksnių, nei jo poveikio, negalėsime sukurti darbui reikalingos motyvacijos, darbas taps tiesiog ne efektyvus, nenaudingas, neduodant jokių laukiamų rezultatų.

Šio poskyrio tikslas – apibūdinti leidėjo profesijai reikiamas asmenines savybes, apibrėžti leidėjo funkcijas ir veiklą.

Specialybių apraše [26] teigiama, kad norint sėkmingai atlikti leidėjo darbą reikia turėti išlavintus intelektualius sugebėjimus, plačių bendrųjų žinių, vadybinių įgūdžių, bendravimo įgūdžių, iniciatyvumo, savarankiško sprendimų priėmimo, darbo komandoje.

Leidybos bakalauro studijos Lietuvoje pradėtos rengti nuo 2004 m. Leidyba – pakankamai nauja bakalauro studijų programa Vilniaus universiteto Komunikacijos fakultete, patvirtinta 2004-ųjų metų pavasarį.

Ji skirta suteikti leidėjui išsilavinimą, profesinius įgūdžius ir žinias. Šia studijų programa rengiami specialistai geba:

- kvalifikuotai atlikti leidybos institucijai būdingą specifinę organizacinę vadybinę, verslo, finansinę, informacinę, rinkodaros, reklaminę, gamybinę, prekybinę, redakcinę ir projektų vadybos veiklą;
- naudoti leidybos darbų bei užduočių ekspertizės, paslaugų teikimo klientui ir visuomenei metodus;
- valdyti ir konkuruoti rinkos aplinkoje;
- naudotis elektroninėmis laikmenomis ir duomenų bazėmis;
- organizuoti komercinį ir nekomercinį leidinių platinimą.

Leidyba Komunikacijos fakultete – tai humanitarinių ir ekonomikos mokslų derinys, apimantis rinkodarą, reklamą, literatūros disciplinas ir knygos meną. Studentams yra rengiamos mokomosios ir profesinės praktikos leidyklose ir leidinių platinimo įstaigose.

Vilniaus Universitete taip pat siūlomos ir antrosios pakopos leidybos studijos. Komunikacijos ir informacijos magistro kvalifikacija reikalinga norint dirbti aukščiausio lygio leidybos specialisto darbą.

Asmuo, įgijęs komunikacijos ir informacijos magistro kvalifikaciją, turi [27]:

- gebėti savarankiškai vykdyti leidybos įmonės organizavimo, veiklos planavimo, vadovavimo kolektyvui, rinkos tyrimo, verslo plėtros ir kontrolės užduotis, mokėti naudotis informacinėmis technologijomis, generuoti naujas idėjas ir kurti naujus produktus, skleisti juos nuolat besikeičiančioje rinkoje, valdyti naujas leidybos ir jos produktų sklaidos priemones;
- žinoti moderniąsias informacijos ir komunikacijos technologijas, intelektinės nuosavybės teisę, knygotyros teoriją ir metodologiją, knygos kultūrą ir sociologiją, verslo strateginį planavimą, ryšius su žiniasklaida, tarpkultūrinę komunikaciją ;
- mokėti atsakingai, savarankiškai ir greitai organizuoti savo darbą, logiškai ir analitiškai mąstyti, efektyviai bendrauti, lanksčiai ir kūrybiškai vertinti reiškinius, būti taktišku, mandagiu, kruopščiu ir sąžiningu.

Komunikacijos ir informacijos magistro kvalifikaciją galima įgyti universitetuose, vykdančiuose studijas pagal leidybos studijų programą. Norintiems siekti komunikacijos ir informacijos magistro kvalifikacijos reikia turėti bakalauro laipsnį.

Neformaliuoju ar savaiminiu būdu išugdyti gebėjimai dirbti komunikacijos ir informacijos specialistu nėra pripažįstami.

Komunikacijos ir informacijos magistro kvalifikacija reikalinga norint dirbti leidybos, reklamos, žiniasklaidos institucijose bei siekti karjeros kitose srityse, kur reikalingos ne tik leidybos žinios ir įgūdžiai, bet ir gebėjimas bendrauti, mokėjimas dirbti komandoje, informacinių technologijų, darbo su projektais išmanymas.

Žurnale „Bookseller“ [28] lapkričio 25 d. pasirodžiusiame skelbime, kur viena Anglijos leidykla („Meridian“) ieško leidyklos direktoriaus (Publishing Director) yra nurodyti tokie reikalavimai leidėjui:

- didelė patirtis leidybos planavime ir leidybinių projektų valdyme;
- orientacija į pelną;
- finansinė atsakomybė (įskaitant planavimą ir biudžetą);
- gebėjimas greitai susiorientuoti besikeičiančioje leidybinėje rinkoje;
- dabartinių leidybos poreikių suvokimas;
- efektyvus personalo valdymas;
- vadovavimas komandai;
- komunikavimo (tarpasmeniniai ir su auditorija) įgūdžiai;
- teigiamas ir į rezultatą orientuotas komandinio darbo valdymas;

Darbo aprašyme nurodoma, kad leidėjas, laimėjęs konkursą į tokią darbo vietą turės kurti ne tik leidyklos 3 metų darbo planą, bet pasitelkdamas komandą jį privalės apginti ir įgyvendinti, bei atnešti leidyklai suplanuotus pelnus (prisiimant visą atsakomybę). Taip pat leidyklos direktoriui reikia pasirūpinti reklama, leidžiamų knygų viešiniu, marketingo planų kūrimu, leidžiamų knygų maketų priežiūra ir darbuotojų kontrole.

Kai leidėjo ieškojo viena, pavadinimo neskelbusi leidykla Lietuvoje, tai darbų pasiūlymų portale www.darbo.lt buvo nurodyti tokie reikalavimai ir kompetencijos leidėjui:

- gera orientacija Lietuvos ir pasaulio knygų rinkoje
- literatūros žanrų, srovių išmanymas
- gebėjimas prognozuoti ateities skaitytojų poreikius
- aukštasis humanitarinis išsilavinimas
- puikios anglų kalbos žinios (papildoma vokiečių k. būtų privalumas)
- geri darbo kompiuteriu įgūdžiai

Skelbime taip pat buvo nurodyta, kad siūlomos puikios darbo sąlygos kūrybingame kolektyve bei motyvuojanti darbo apmokėjimo sistema. Taip pat buvo nurodytas leidėjo darbo pobūdis, kuri apima:

- leidybinės veiklos organizavimą
- leidybinės politikos formavimą
- projektų vadovų darbo koordinavimą
- įmonės atstovavimą institucijose ir žiniasklaidoje

Kaip matome iš skelbimų, reikalavimai, keliami leidėjo pareigybėms yra panašūs tiek Lietuvoje, tiek Anglijoje.

Kadangi leidyba yra viena iš verslo rūšių, tai leidėjas turi būti ne tik apsišvietęs, domėtis kultūra, autoriais, jų kūriniais, išmanyti literatūros žanrus, stilius ir visa kita leidėjas turi būti labai verslus.

Prekybos įmonių (tame tarpe ir leidyklų) verslumas – tai sugebėjimas gaminti ir paduoti pirkėjui prekes abipusės naudos pagrindu. Nepaisant verslininko apibrėžimų skirtumo, juose galima rasti paminėtus tuos pačius verslininkui būdingus sugebėjimus: kūrybinį aktyvumą, norą būti nepriklausomu, novatoriškumą, pasirengimą rizikuoti, organizuotumą, tikėjimą savo sėkme. Šie verslininko (tame tarpe ir leidėjo) sugebėjimai (savybės) vadinami vienu terminu – verslumas [30].

Verslininko verslumo savybes (sugebėjimus) galima skirstyti į dvi grupes: įgimtas ir įgytas. Prie įgimtų savybių galima priskirti tokias, kaip intuicija, azartiškumas, karjerizmas, avantiūrizmas, reakcija, garbės troškimas, pasitikėjimas savimi ir kitos savybės, kurios yra prigimtinės.

Įgytos savybės yra tos, kurias asmuo įgyja besimokydamas ar praktiškai veikdamas – tai pirmiausiai praktinė patirtis, suformuojanti universalius ir specialius įgūdžius. Tiek viena, tiek kita grupė savybių yra labai svarbios priimant tam tikrus sprendimus.

Leidėjas turi puikiai išmanyti knygos atsiradimo kelią. Leidyklos vadovui privalu išmanyti visus knygos parengimo aspektus. Profesionaliai parengti knygą spaudai – pakankamai sunkus ir atsakingas darbas, kuriam reikia visų leidybos proceso dalyvių kvalifikacijos ir žinių. Priklausomai nuo leidinio sudėtingumo ši darbą dažniausiai atlieka kelių (o kartais ir keliolikos) žmonių kolektyvas – autorius (vertėjas), redaktorius, stilistas, korektorius, maketuotojas, dailininkas, fotografas, dizaineris ir daugelis kitų savo srities specialistų. Gavus autoriaus leidimą ir nutarus leisti leidinį, šiam tikslui sudaroma leidybinė grupė arba redakcinė kolegija. Numatomi žmonės, kurie atliks vienas ar kitas užduotis, nustatomos kiekvieno nario pareigos ir atsakomybė bei darbų atlikimo terminai.

Tada prasideda konkretus išleidimo darbas. Nuo rankraščio iki perdavimo spaudai leidinys nueina ilgą kelią. Sąlygiškai galima būtų išskirti tris pagrindines leidinio projekto dalis:

- tekstinės dalies parengimas,
- iliustracijų parengimas (jeigu jos yra),
- viršelio parengimas

Kiekvienas leidėjas žino, kas labai svarbi leidinio projekto dalis yra viršelis. Nuo viršelio didžiaja dalimi priklauso knygos perkamumas. Viršelis turėtų būti patrauklus, informatyvus ir ekonomiškas. Dažnai klysta tie leidėjai, kurie pernelyg taupo lėšas viršeliui. Neišvaizdi knyga dažnai „paskęsta“ tarp kitų, todėl jos reklamai reikia papildomų lėšų. Viena iš rinkodaros taisyklių teigia, kad prekė turi pati save reklamuoti, o leidinys plačiąja prasme taip pat yra prekė. Gera ir

patraukli knygos išvaizda ne visada pasiekama viršelio spalvingumu ir ryškumu. Geras dizaineris sugeba sukurti įspūdingą ir krentantį į akis leidinio viršelį minimaliomis priemonėmis arba panaudodamas tik vieną ar dvi spalvas. Leidėjas turėtų išmanyti meną, bet leidėjui reikia gerai gaudytis ir matematikoje: iš anksto reikėtų apsvarstyti visas tris leidinio rengimo projekto dalis, apskaičiuoti darbo sąnaudas ir išlaidas, kurios gali būti skirtos knygos leidybai, ir jas įvertinti. Tai atsiliepią galutinei knygos kainai, kuri svarbi ne tik leidėjui, bet ir pirkėjui. Be to, reikia atsiminti, kuo mažesnis knygos tiražas, tuo ikileidybinio parengimo sąlyginė kaina kiekvienam leidinio egzemplioriui bus didesnė.

Redaktoriaus darbas rengiant knyga yra labai svarbus. Šiuo etapu yra sukuriamas vieningas knygos stilius, sutvarkoma sakinių struktūra ir pan. Šio specialisto darbas didele dalimi lemia leidinio profesionalumą, todėl būtina kad jį atliktų savo srities specialistas. Jeigu tai mokslinis ar techninis leidinys, vertimas iš kitos kalbos, žodynas, vadovėlis ar kitas sudėtingesnis leidinys, redaguoti gali ir keli žmonės redaktoriai, techniniai redaktoriai ir stilistai.

Maketavimas - tai labai svarbus knygos rengimo etapas. Jo metu sujungiami trys knygos rengimo projektai (tekstas, vaizdinė medžiaga, viršelis), t.y. knyga sujungiama į visumą.

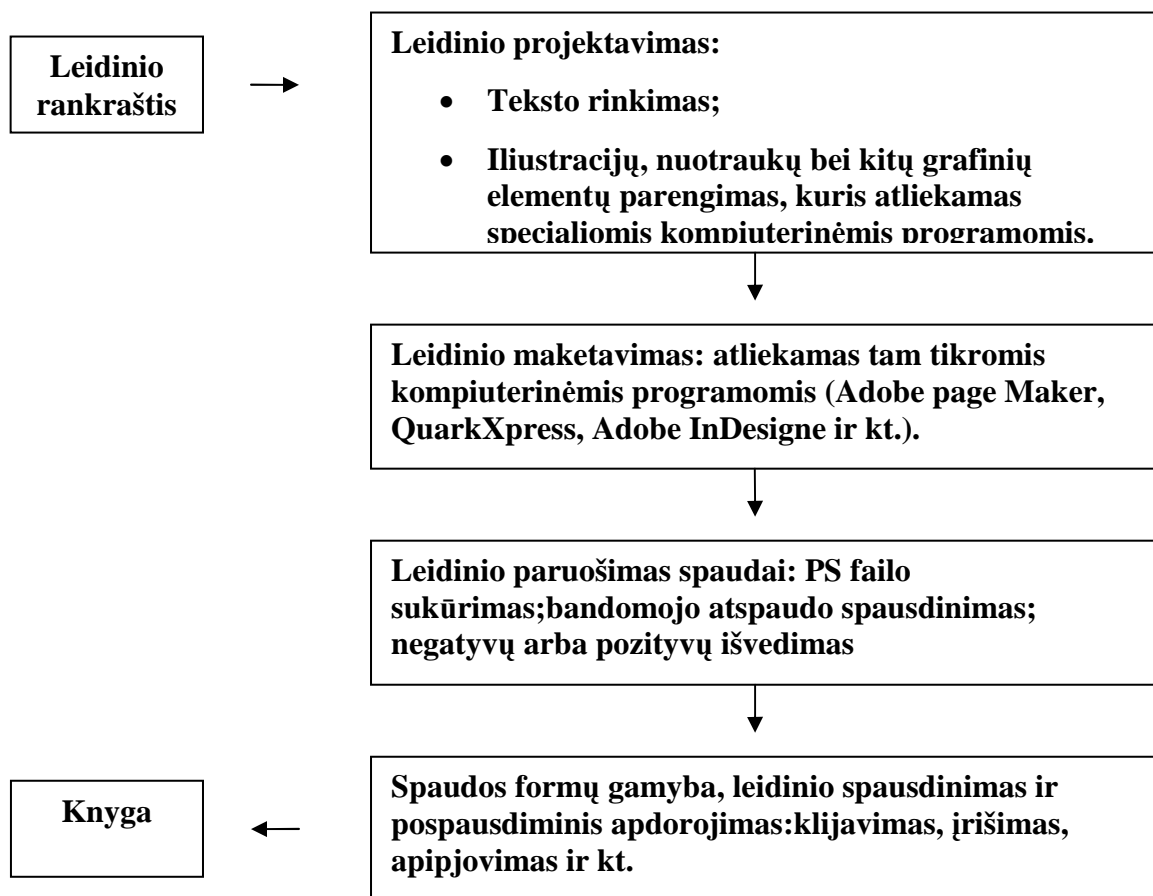
Leidėjas turi puikiai išmanyti ir apie privalomus knygos identifikavimo atributus – ISBN, UDK, brūkšninį kodą, metriką. Visoms pasaulio knygoms nepriklausomai nei nuo kalbos, nei nuo rašmenų suteikiamas vieningas tarptautinis standartinis knygos numeris ISBN (International Standart Book Number). Lietuviškas standartas parengtas remiantis tarptautiniais ISO standartais. Jį sudaro santrumpa ISBN ir dešimt arabiškų skaitmenų atskirtų tarpais arba brūkšneliais. Lietuviškos knygos ISBN numeriai atrodo taip: ISBN-9955-507-79-9 ISBN 9986-708-11-7.

Leidėjas turi puikiai mokėti rašyti įvairius projektus bei paraiškas. Jie reikalingi įvairiai paramai iš Kultūros ministerijos ir užsienio šalių fondų gauti. Reikia mokėti pateikti aiškų ir konkretų problemos pagrindimą, nurodyti projekto tikslus, uždavinius, jų atitikimus fondų prioritetams, projektų įgyvendinimo būdus, reikia mokėti pateikti konkrečius terminus ir sugebėti jų laikytis.

Leidėjui reikia turėti žinių ir apie popierių, bei jo rūšis, apie galimus ir esamus spaudos būdus, taip pat žinoti tam tikras poligrafines sąvokas, kaip „popieriaus gramatūra“, „spaudos lankas“, „rastras“, liniatiūra ir kt. Pateikiant maketą spaustuvei reikia žinoti, kad knygos gali būti siūtos, klijuotos, kad viršelis gali būti kietas bei minkštas, kad yra specialūs reikalavimai maketui ir pateikimui spaustuvei.

Leidėjo darbas – prižiūrėti ir užtikrinti, kad sklandžiai vyktų visas leidinio paruošimas nuo leidinio rankraščio iki knygos išleidimo ir platinimo. Leidinio paruošimo schema pateikta 2 lentelėje:

2lentelė. Leidinio paruošimo schema pagal S.Rybakovą ir V. Stačioką [29]



Leidėjas turi būti geras vadybininkas. Kaip teigia leidėjas – spaustuvininkas P. Kalibatas: *sakoma, kad blogos leidybos nebūna, būna bloga vadyba*. Leidėjas turi būti aukštos kultūros žmogus, kuris žinotų, ar verta leisti vieną ar kitą romaną, numatyti, ar knyga bus perkama, ar tik užims vietą sandėlyje. Leidėjas privalo žinoti leidinio pateikimo spausdinimui taisykles ir sąlygas.

Leidėjas A. Mickevičius yra sakęs, kad: *tikras leidėjas, atėjęs į spaustuve, turi sakyti – man reikia greitai, labai gerai ir labai pigiai*. Ir jeigu jis įrodys, jog taip įmanoma, vadinasi, jis tikras leidėjas, savo srities specialistas.

Leidėjas turi būti atsidavęs darbui. Kaip teigia Klaipėdos universiteto leidyklos direktorė Lolita Zemlienė, ji visad daug dirbo ir darbas jai labai svarbus, o jos leidyklos darbuotojai žino: svarbiausia padaryti darbą. *Žmogus turi būti laisvas tam tikruose rėmuose*. Ji nesikiša į redaktorių darbą, bet jai labai svarbu, kad būtų laikomasi darbo atlikimo termino. Visi niuansai aptariami prieš rengiant knygą. *Jeigu reikia, žmonės dirba ir vakarais, ir savaitgaliais. Bet jeigu yra laiko, nueinam, pašvenčiam*, teigia ji [14, 2].

Leidėjas turi išmanyti teisinius aspektus. Šiuo metu mūsų valstybėje veikia „Visuomenės informavimo įstatymas“, Vyriausybės nutarimas „Dėl spaudinių ir kitų dokumentų privalomųjų

egzempliorių siuntimo bibliotekoms tvarkos“, „Autorių ir gretutinių teisių įstatymas“ ir leidybos standartai.

„Visuomenės informavimo įstatymas“ [30] numato visuomenės informavimo priemonių – knygų, laikraščių, žurnalų, biuletenių ar kitų leidinių, televizijos, radijo programų, kino ar kitos garso ir vaizdo studijų produkcijos ir kitų priemonių platintojų, teises ir pareigas, laisves, atsakomybes. „Visuomenės informavimo įstatyme“ nurodyta, jog kiekviename leidinyje turi būti nurodyti jo tiražas, Lietuvos standarto nustatyti kiti leidybiniai duomenys ir tarptautinis dokumento standarto numeris (ISBN, ISSN, ISMN ir kt.). „Visuomenės informavimo įstatyme“ teigiama, kad leidinių tiražas turi būti audituojamas. Kiekviename leidinyje prie tiražo nurodomas nepriklausomas auditorius, audituojantis to leidinio tiražą, ir paskutinio audito data. Taip pat vyriausybė nustato visų leidinių (tarp jų ir elektroninių) privalomųjų egzempliorių skaičių, kuris turi būti nemokamai perduodamas bibliotekoms. Vyriausybė nustato ir leidinių auditavimo tvarką.

„Visuomenės informavimo įstatyme“ taip pat numatyta, kad finansinė parama iš valstybės biudžeto knygų leidybai yra skiriama Kultūros ministerijos bei Švietimo ir mokslo ministerijos ekspertų komisijos sprendimu.

Vyriausybės nutarimas „Dėl spaudinių ir kitų dokumentų privalomųjų egzempliorių siuntimo bibliotekoms tvarkos“ [31] numato, kad leidėjas įpareigotas per 2 dienas po spaudinių tiražo išleidimo, kai tiražas yra didesnis kaip 100 egzempliorių nemokamai išsiųsti numatytą skaičių privalomųjų egzempliorių nacionalinei bibliotekai. Knygų leidėjai privalo leidiniui išimti ISBN (International Standard Book Number) numerį ir pateikti Nacionalinei Martyno Mažvydo bibliotekai privalomuosius egzempliorius, o jų pagrindu vyksta išleistų leidinių apskaita, bibliografinės rodyklės ir spaudos statistinių duomenų kaupimas, pagrindinių šalies bibliotekų fondų pildymas.

Būtina paminėti ir tai, kad kiekvienoje teisinėje valstybėje atskira veiklos sritis turi patvirtintus tam tikrus standartus.

Leidėjas turi išmanyti leidybos standartus. Lietuvai būnant Tarybų Sąjungos sudėtyje, šalyje buvo privalomi GOST leidybos standartai, tačiau 1994–2003 metais buvo patvirtinti lietuviški LST leidybos standartai, tapatūs tarptautiniams ISO (International Organization for Standardization) standartams. Leidybos standartai nustato informaciją, kuri turi būti skelbiama antraštiniuose knygų lapuose, jos pateikimo tvarką; nurodomi vartotini terminai, antraštinių lapų turinys bei kita leidėjui vertinga informacija (apibrėžiama knygų identifikavimo kodų vartojimo specifika, pateikiama tarptautinio standartinio knygos numerio sandara; nustatomi, kokie atpažinimo elementai rašomi pateikiant vertimus, kad būtų galima identifikuoti originalą, nustatoma knygų, periodinių ir kitų leidinių nugarėlių antraščių bei kitos informacijos pateikimo ir spausdinimo taisyklės).

Leidėjui būtina žinoti, kad Lietuvoje veikia kelios su knygų leidyba susijusios profesinės asociacijos ir organizacijos. 1990 metais Lietuvoje įkurta Lietuvos autorių teisių gynimo asociacija (LATGA) [32], 1997 metais – Lietuvos knygų prekybininkų asociacija, taip pat veikia Lietuvos leidėjų asociacija, apie kurią rašyta ankstesniame skyriuje.

Leidėjas privalo turėti gerą intuiciją, leidėjui reikia numatyti ar naujasis autoriaus kūrinys atneš finansinę sėkmę ar ne, taip pat leidėjui reikia nuspėti, kurie autoriai gali parašyti gerai paduodamas knygas, o kurie ne. Taip pat leidėjas turi nuspėti rinką ir jos poreikius. Kad paskatintų pirkimus didžiosios pasaulio leidyklos formuoja rinkodaros skyrius, Lietuvoje šį darbą dažniausiai atlieka pavieniai darbuotojai arba patys leidėjai. Leidėjas turi būti ne tik geras literatas, bet ir geras ekonomistas. Jam būtina išmanyti marketingą. Norint, kad leidyba būtų sėkmingas verslas, leidėjui reikia žioti tokius dalykus:

- Kaip ir kur parduodamos knygos;
- Kaip efektyviai suplanuoti ir įgyvendinti reklamos kampaniją;
- Kaip parašyti gerus skelbimus;
- Kokios yra pardavimo skatinimo formos;
- Kaip pardavimų didinimui panaudoti internetą ir kitas naujausias technologijas;
- Kaip organizuoti konferencijas, pristatymus, parodas ir kirtus renginius, kur pristatomos ir parduodamos knygos.
- Kaip pasiekti tam tikras rinkas.

Leidybos, kaip ir kiekviename versle, rinka yra lemiamas veiksnys. Kokybė yra tiesiogiai susijusi su kaina ir su pirkėjų pasirengimu už ją mokėti. *Kiekviena parduodama knyga yra komercinė, ir tai nepriklauso nuo jos kokybės*, teigia buvęs Lietuvos Respublikos kultūros ministerijos Informacinės visuomenės plėtros skyriaus vedėjas Rasius Makselis [33]. Kalbant apie knygos leidybos, spaudos kokybę Lietuva nenusileidžia kitoms valstybėms, neretai ir pranoksta. Kalbant apie knygų turinį, akivaizdu, kad leidyklos jau atrado ir užpildė daugumą nišų. Pačiai rinkai reikia tam tikros pasiūlos įvairovės, nors tiesa ir tai, jog ji marginalizuoja tam tikrą literatūrą, kuri yra svarbi Lietuvos kultūrai. Pavyzdžiui, Lietuvos kultūros istorijai, kalbai, literatūros istorijai svarbūs leidiniai, šaltiniai, informaciniai leidiniai yra brangūs parengti bei išleisti ir nėra populiarūs. Dėl šios priežasties valstybė iš dalies remia Lietuvos leidėjų projektus.

Taigi nedera pamiršti ir to, kad leidyba yra kultūros dalis. Programinis atrinktų leidybos projektų finansavimas yra pagrindinis svirtas, darant įtaką leidybos turiniui. Kultūros ministerija taip pat pagal galimybes remia Lietuvos leidėjų asociacijos dalyvavimą įvairiuose tarptautiniuose leidėjų renginiuose – konferencijose, seminaruose. Kartais remiami ir pačios asociacijos rengiami seminarai aktualiomis temomis. Ministerija kartu su Lietuvos dailininkų sąjunga bei Vilniaus dailės

akademija kasmet rengia knygos meno konkursą, kurio laureatai pristatomi Vilniaus knygų mugėje, bet eksponuojami kitų mugių analogiškose ekspozicijose. Per knygos meno konkursą gražiausias metų knygas atrenka dvi ekspertų komisijos, sudarytos iš dailininkų, spaustuvininkų ir kitų knygos meno žinovų. Taip ne tik kokybiškos išvaizdos, bet ir aukšto meninio lygio knygos turi tapti orientyru leidėjams, siekiant praturtinti Lietuvos knygų rinką aukščiausios kokybės leidiniais.

Lietuvos Literatūros Vertėjų Sąjungos vadyba [34], savo kreipimesi į leidėjus nurodo tokias leidėjų funkcijas:

- Suvokti knygų leidybos kultūrinę misiją ir ugdomąją knygų galią visuomenėje, rūpintis leidyklos prestižu, vadovautis etikos principais.
- Atsakingai rinktis tinkamus darbuotojus, aiškiai apibrėžti jų pareigas ir teises, efektyviai organizuoti jų darbą, įvesti griežtą kokybės kontrolę prieš išleidžiant knygą, sudaryti sąlygas visoms grandims bendradarbiauti:
- Samdyti tik išbandytus vertėjus. Jeigu samdomas literatūros vertimo patirties neturintis asmuo, turi būti iš anksto įsitikinama jo sugebėjimu versti;
- Samdyti kompetentingus kalbos redaktorių stilistus, gerbti jų darbą, vertinant jį kaip kokybės kontrolę;
- Samdant koordinatorius (dar vadinamus projektų vadybininkais ar pan.) rinktis tik kompetentingus, t.y. literatūrą išmanančius asmenis, įpareigoti juos sekti visą knygos parengimo leidybai procesą – parinkti tinkamus vertėjus ir kalbos redaktorių-stilistus, tarpininkauti jiems, prireikus konsultacijos padėti rasti atitinkamų sričių specialistus, prižiūrėti, kaip vykdomos autorių sutarčių numatytos sąlygos ir įsipareigojimai.
- Laikytis Autorių teisių įstatymo numatytos tvarkos: sudarant sutartis su vertėjais įtraukti į jas punktą apie Kūrinio (t.y. vertimo) aprobavimo terminą ir jo laikytis, t.y. įpareigoti redaktorių per tam tikrą laiką nustatyti, ar vertimas priimtinas, taigi kokybiškas, ar atitinka originalą, nes kūrinių iškraipymas pažeidžia originalo autoriaus teises. Šitaip ir pati leidykla apsaugos savo, kaip užsakovo, teises.
- Jeigu leidinys verstas, tai leidėjas privalo pateikti vertėjui peržiūrėti suredaguotą vertimą, o vėliau – knygos maketą. Knygos išleidimas nesupažindinus vertėjo su redakciniais pakeitimais pažeidžia jo autorines teises. Būtina sudaryti sąlygas vertėjui ir redaktoriui asmeniškai susitikti ir aptarti taisymus bei siūlymus. Sutartyje turi būti numatyta ir vertėjo pareiga peržiūrėti suredaguotą vertimą.
- Suteikti pakankamai laiko geram vertimui atlikti. Nepamiršti, kad literatūrinis vertimas yra menas. Svarstant vertėjo honoraro dydį ir vertimo įteikimo terminą, leidėjas turi atsižvelgti į verčiamo teksto sudėtingumą (pagal dalyko specifiką ar stilių), į specialaus dalykinio

pasiruošimo, tyrinėjimų, papildomos medžiagos, citatų ieškojimo ir pan.. Priverstinė skuba siekiant užsidirbti kenkia vertimo kokybei.

- Laikytis Autorių teisių įstatymo.
- Išleidus prastos kokybės knygą prisiimti atsakomybę, elgtis garbingai ir deramai reaguoti į skaitytojų skundus.
- Laikytis nuostatos, kad autorinis lankas yra 40 000 spaudos ženklų su tarpais.
- Neužsakinėti vertimų iš tarpinės kalbos, samdyti vertėjus, galinčius išversti kūrinį iš originalo kalbos.

Pačiu tikriausiu kokybės ženklu turėtų tapti leidyklos vardas. O vienas iš leidėjų tikslų turėtų būti - skatinti visuomenę skaityti, suvokti literatūrą ir ją džiaugtis.

Apibendrinant teorinę medžiagą ir pasikalbėjus su praktikais (dirbančiais leidykloje leidėjais), pačios pagrindinės leidėjo funkcijos leidykloje būtų:

- Sudarinėti leidybines programas, kurios atitiktų leidyklos viziją, misiją ir puoselėjamus tikslus. Prie šios funkcijos priskiriamas ir kolektyvinio darbo organizavimas, užduočių darbuotojams kėlimas, užduočių ir terminų paskirstymas, priežiūra bei kontrolė.
- Atstovauti leidyklai santykiuose su trečiaisiais asmenimis.
- Išmanyti knygos kaip prekės specifiką; išvelgi leidybos kaip verslo ypatumus, suvokti leidybos verslo struktūrą ir funkcijas, išmanyti verslo ir meno santykius leidyboje. Žinoti leidybos vietą šalies ekonominėje, švietimo ir socialinėje raidoje, leidybos santykių su valstybe pagrindus, taip pat įvertinti vietinės knygų leidybos svarbą valstybei.
- Būti susipažinus su pelno problema leidyboje (prieštaravimas tarp kultūrinio ir komercinio prado); karjeros ir savirealizacijos galimybėmis leidyboje
- Išmanyti juridinius leidybos pagrindus. Žinoti, kokie yra įstatymai, reguliuojantys leidybą kaip verslą., taip pat reikia žinoti leidybinės veiklos įstatyminius apribojimus, leidybinius standartus, leidyklos pareigas ir teises, autorines teises.
- Organizuoti kasdieninę leidyklos veiklą (leidyklos veiklos organizavimas ir valdymas). Išmanyti leidyklos organizacinę struktūrą, leidyklos valdymo specifiką, leidyklos personalo valdymo ypatumus. Mokėti paskirstyti darbuotojams pareigas, išmanyti leidybinio planavimo politiką, reikia mokėti rengti teminius planus, kurių pagrindiniai uždaviniai: leidyklos resursai ir kompetencija, orientacinė vartotojų grupė, platinimo keliai, konkurencija, kliūtys užkariauti rinką.
- Leidėjui reikia išmanyti leidybos ekonomiką: kapitalo formavimas ir valdymo formos, leidinio tiražas ir jo įtaka prekės savikainai, leidybos ekonomika ir leidėjo pareiga

visuomenei. Naudingos žinios apie Lietuvos knygos rinką. Leidybos ir knygų prekybos kaip verslo valdymo ypatybes nedidelėje rinkoje.

- Leidinių gamybos išmanymas, santykių su spaustuvėmis formos, leidinių platinimas, platinimo organizavimas, leidinių platinimo formos, leidinių marketingo ir reklamos specifika, darbas su spauda, viešųjų ryšių specifika leidyboje, visa tai turi išmanyti leidėjas.
- Reikia žinoti pagrindinius knygos rinkos dalyvius:
 1. Autorius. Individualus ir kolektyvinis autorius.
 2. Spaustuvininkas. Jo, funkcijos knygos gamyboje ir rizika.
 3. Knygų pardavėjas. Jo funkcijos ir vaidmuo knygos rinkoje.
 4. Knygynas kaip komercinė institucija ir kaip kultūros centras.
 5. Leidėjas, jo centrinė vieta knygos rinkoje ir santykiai su kitais knygos rinkos dalyviais.
- Negalima apseiti ir be šiuolaikinės leidybos pasaulyje žiojimo, jos pokyčių įtakos leidybos kaip verslo valdymui, naujų technologijų įtakos tiek leidybiniam procesui, tiek jo valdymui. Reikia išmanyti pasaulinę knygos rinką, leidybos specifiką ir išsivysčiusiose ir besivystančiose šalyse, suprasti informacinių technologijų pokyčių įtaką leidybai.

Taigi norint būti geru leidėju reikia būti ir geru vadybininku, gerai išmanyti bendravimo meną, reikia būti išprususiu profesinėje ir kitose srityse, taip pat reikia turėti ir tam tikrų lyderio ir vadovo savybių. Norint suvokti leidėjų asmenybes ir leidėjo asmenybės įtaką leidybai, reikia išsiaiškinti, kokie leidėjai žymiausi Lietuvoje ir išanalizavus jų asmenybes ir nustatyti asmenybės įtaką leidybai, apie tai ir bus rašoma sekančiame darbo skyriuje.

3. ŽYMAUSI LEIDĖJAI LIETUVOJE PO 1990m.: TYRIMAS

3.1. Tyrimo metodologija

Tyrimo tikslas – nustatyti žymiausius leidėjus Lietuvoje po 1990 m.

Tyrimo objektas – žymiausių leidėjų asmenybės įtaka leidybai.

Šio tyrimo tikslo įgyvendinimui numatyti **uždaviniai**:

1. Sudaryti anketą, kuri padėtų nustatyti žymiausius leidėjus Lietuvoje.
2. Atlikti apklausą (taip pat ir rašytojų)
3. Išanalizuoti žymiausių leidėjų asmenybes.

Tyrimo aktualumas – nustčius žymiausius leidėjus galima analizuoti jų asmenines savybes ir tų savybių įtaką leidybai, jokių panašių tyrimų Lietuvoje nebuvo atlikta.

Tyrimo hipotezės:

1. Žymiausi leidėjai yra didžiausių šalies leidyklų vadovai.
2. Leidėjo asmenybė – svarbus veiksnys renkantis leidyklą.

Teorinis tyrimo reikšmingumas – kadangi jokių panašaus pobūdžio tyrimų iki šiol Lietuvoje nebūta, tai šio tyrimo rezultatai bus nauji ir svarbūs tiek leidėjams, tiek jų darbo vertintojams t.y. skaitytojams. Nustčius žymiausius leidėjus bus galima praplėsti leidėjo – asmenybės sampratą.

Siekiant išsiaiškinti, kokie leidėjai yra žinomiausi Lietuvoje buvo atliktas tyrimas. Duomenys rinkti panaudojant sociologinės informacijos būdą – anketinę apklausą. Apklausos metodas pasirinktas, nes problema neanalizuota ir neaprašyta (konkrečios literatūros šiuo klausimu apskritai nėra).

Apklausos atlikimo laikas – lapkričio 4–11 dienomis. Anketa buvo patalpinta interneto svetainėje: www.publika.lt; o tikintis, kad išsilavinę žmonės skaito knygas ir žino Lietuvos knygų leidėjus, anketos interaktyvi nuoroda buvo išsiųsta elektroniniu paštu Vilniaus universiteto magistrantūros studentams. Taigi, visi respondentai – turintys aukštąjį išsilavinimą. Ši tikslinė grupė buvo pasirinkta dar ir dėl to, kad dauguma respondentų mokyklas ir universitetus baigė jau po 1990 m., o šio tyrimo tikslas kaip tik ir yra nustatyti žymiausius leidėjo Lietuvoje po 1990 m.

3.2. Tyrimo rezultatai

Anketos pradžioje respondentams buvo paaiškinta apie tai, kas atlieka tyrimą, buvo nurodyti jo tikslai ir rezultatų panaudojimo tvarka : „Vilniaus universiteto magistrantė vykdo apklausą, kurios tikslas išsiaiškinti žymiausias leidybų Lietuvoje. Duomenys bus naudojami baigiamajame darbe, kuriame nagrinėjama leidybų asmenybės įtaka leidybai. Ši anketa yra anoniminė, t.y. bus pateikti tik apibendrinti duomenys“.

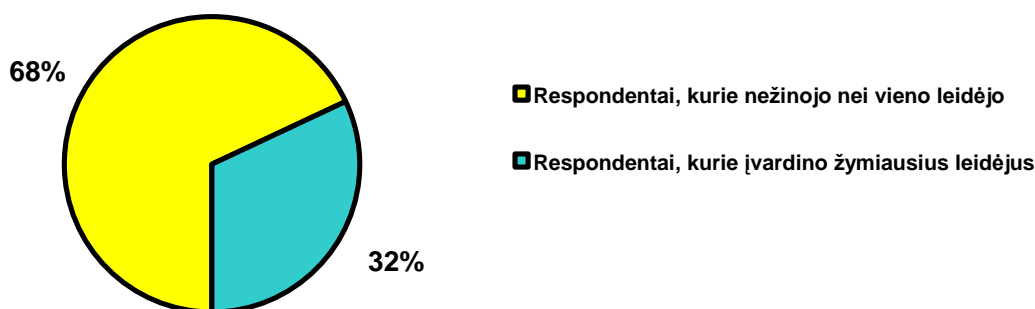
Respondentai atsakinėjo į anketos klausimus pagal jiems nurodytas taisykles. Anketos pavyzdys yra pirmame priede (Priedas nr.:1).

Anketinėje apklausoje buvo naudojami tik tie klausimai, kurie yra tiesiogiai susiję su šio tyrimo tikslu. Apklausoje metu surinkti duomenys buvo apdoroti naudojant Microsoft Excel programą.

Prieš pirmąjį klausimą buvo pateiktas aprašymas, kas tai yra knygų leidybų, buvo nurodyta, kad „knygų leidybų organizuoja knygų: grožinės, mokslo, populiariosios literatūros leidybą ir platinimą“ ir buvo prašoma pasirinkti pačius žymiausias, išsiskiriančias iš sąrašo knygų leidybų, o jeigu jų nėra sąrašė, tai buvo suteikta galimybė žymiausias leidybų įrašyti į anketoje paliktą grafą. Reikia pastebėti, kad nei viena leidybų pavardė nebuvo nurodyta. Dažniausiai šioje grafėje buvo minimi leidybų pavadinimai : „Alma litera“, „Vyturys“, „Baltos lankos“, „Mintis“, „Tyto alba“, taip pat rašomi komentarai, kad nei viena leidybų pavardė nėra žinoma, kad leidybų respondentas nesidomi arba toje grafėje minimos rašytojų pavardės: Justinas Marcinkevičius, Jurga Ivanauskaitė, taip pat vienas respondentas, kaip leidybą įvardino Tomą Pūką.

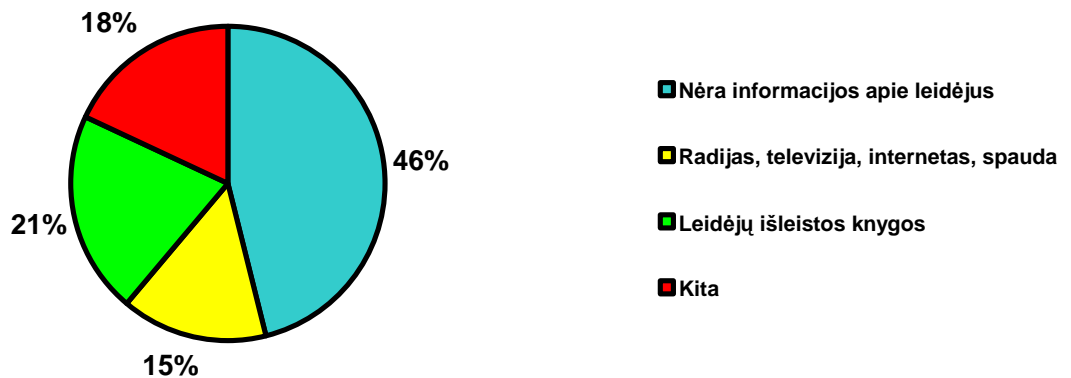
Į anketos klausimus iš viso atsakė trys šimtai dvidešimt devyni respondentai. Vidutinė apklausoje trukmė – 62 sekundės. Iš visų apklaustųjų, net du šimtai dvidešimt keturi respondentai nurodė nežinantys nei vieno leidybų (2paveikslas).

1 Paveikslas. Galinčiųjų ir negalinčiųjų įvardinti žymiausias leidybų pasiskirstymas



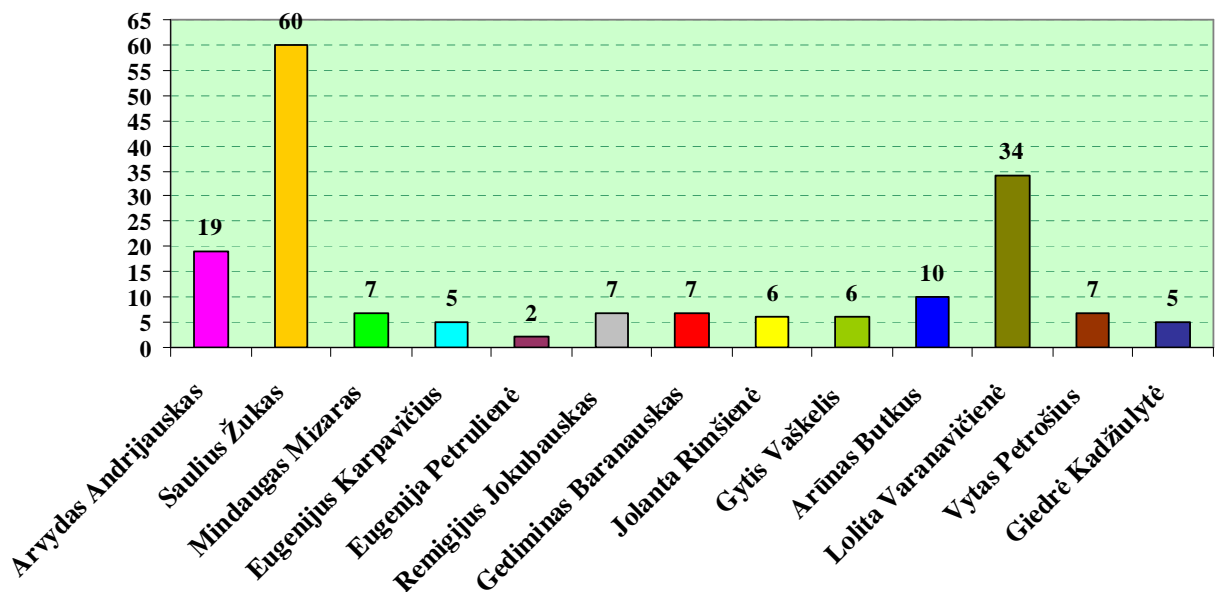
Vienas tyrimo klausimas buvo skirtas nustatyti iš kur respondentai gauna informacijos apie knygų leidėjus Lietuvoje. Informacijos sklaidos priemonių yra daug, bet atliekant tyrimą respondentų buvo prašoma pasirinkti iš keturių galimų atsakymo variantų. Net keturiasdešimt šeši procentai apklaustųjų nurodė, kad nėra jokios informacijos apie leidėjus, kiti informacijos gauna iš radijo, televizijos ir spaudos (15proc.), apie leidėjus sužino iš jų išleistų knygų(21proc.), ir dar 18 procentų respondentų nurodė, kad informacijos apie leidėjus gauna iš kitur(3 pav.)

3 Paveikslas. Informacijos apie leidėjus pasiskirstymas sklaidos priemonėse



Žinomiausias leidėjas tarp apklaustųjų respondentų buvo Saulius Žukas. Jį, kaip patį žinomiausią, paminėjo net šešiasdešimt apklaustųjų. Antroji vieta atiteko Lolitai Varanavičienei. Ją, kaip žinomiausią leidėją, paminėjo trisdešimt keturi respondentai. Devyniolika balsų surinko Arvydas Andrijauskas. Iš viso buvo paminėta dvylika leidėjų pavardžių.(4 pav.)

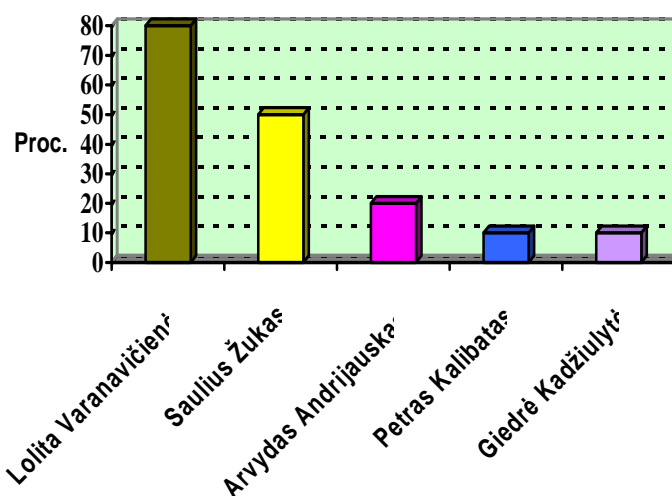
4 Paveikslas. Leidėjų pasiskirstymas pagal žinomumą.



Antra tyrimo dalis buvo skirta išsiaiškinti, kokie leidėjai yra populiariausi ir žinomiausi rašytojų tarpe. Taigi buvo apklausti rašytojai – tai tikslinė atranka, tyrime dalyvavo tie žmonės, kurie geriausiai galėjo atsakyti į šios problemos klausimus, nes tiesiogiai bendrauja su leidėjais. Apklausa vyko telefonu. Apklausa buvo pusiau standartizuota. Apklausoje dalyvavo tik tie rašytojai, kurie knygas yra leidę daugiau negu pas tris skirtingus leidėjus. Negalima nepadėkoti Lietuvos Rašytojų sąjungai, kuri pagelbėjo maloniai sutikusi duoti žymiųjų šalies rašytojų kontaktus.

Įdomu tai, kad apklausus dešimt rašytojų, galima teigti, kad pasitvirtino anketinės apklausos rezultatai. Populiariausia leidėja – Lolita Varanavičienė (7paveikslas.). Ją, kaip žymiausią leidėją nurodė net 80proc. respondentų. Pusė apklaustųjų paminėjo ir S. Žuką. Porą balsų surinko A. Andrijauskas, po vieną balsą gavo ir Giedrė Kadžiulytė, bei iki tol skaitytojų visai nepaminėtas – Petras Kalibatas.

7 Paveikslas. Leidėjų pasiskirstymas pagal žinomumą rašytojų tarpe



Giedrė Kadžiulytė – Sostinės knygų leidyklos „Apostrofa“ savininkė, o Petras Kalibatas, UAB "Petro ofsetas" spaustuvės – leidyklos vadovas.

Rašytojai, paklausti apie leidėjus teigia, kad jiems svarbu, jog leidėjas „pasižymėtų nuoširdžia meile savo autoriams“, keltų pasitikėjimą. Rašytojas Vladas Braziūnas, net spaudoje yra gyres leidėją P. Kalibatą už tai, kad *Petras yra tas retas savo darbo užsidegėlis, kuriam gerai padaryti yra svarbiau, negu greitai gerai uždirbti*, [35] panašiai apie šį leidėją sakė ir kitas apklaustasis rašytojas.

Saulius Žukas giriamas už tai, kad „tvirtai laikosi savo pozicijos“, „išmano savo darbą“, „yra vienintelis pagarbos vertas leidėjas“.

Lolita Varanavičienė rašytojų tarpe didžiausios pagarbos pelnę už tai, kad „ieško naujų talentų ir nepamiršta klasikų“, už tai „kad myli savo autorius“, už tai, kad „skaitosi ir atsiskaito žmonėms“.

Negalima nepaminėti ir to fakto, kad buvo ir toks rašytojas, kuris teigė, kad jam „jokio skirtumo kur spausdintis, ar pas Pertą, ar pas Joną, ar pas Marytę, svarbu, kad tik pinigus mokėtų“. Kitas rašytojas sakė, kad „leidyboje, kaip biznyje – tik turėk pinigų ir būsi visur laukiamas išskėstomis rankomis“. Ši mintis, deja, vis dažniau plėtojam ir spaudoje. Antai leidyklos „Versus aureus“ vadovas Artūras Mickevičius viename savaitraštyje [36, 3] išsakė tokią mintį, kad mes gyvename demokratinėje valstybėje, ir kiekvienas iš mūsų gali sau leisti ką tik širdis geidžia. *Svarbu tik, kad savo rašymais nepažeistų šalies įstatymų ir turėtų už ką sumokėti leidyklos pateiktas sąskaitas.* Arūnas Marcinkevičius, žurnalo „Savaitė“ redaktorius apie leidėjus teigia taip: *knygas leidžia, visi, kas netingi. Tereikia susirasti žurnalistą ir rėmėją, o tai išgirdusi leidykla pati pas jus prisistatys.*

Susumavus ir apibendrinus rezultatus bei išsiaiškinus žymiausius leidėjus Lietuvoje po 1990m., sekančiuose trijuose skyreliuose nagrinėjamos žymiausių leidėjų: Lolitos Varanavičienės, Sauliaus Žuko, ir Arvydo Andrijausko asmeninės savybės ir bandoma nustatyti jų asmenybės įtaką leidybai.

3.2.1 Lolita Tirvaitė Varanavičienė – nuo žurnalistės iki leidėjos

Lolita Tirvaitė – Varanavičienė - leidyklos „Tyto alba“ direktorė. Lietuvos leidėjų asociacijos prezidentė.

Leidėja gimė 1957 kovo 21d., Kaune. Kaip ir dauguma leidėjų Lietuvoje, ji įgijo filologinį išsilavinimą: nuo 1975 iki 1980 metų ji studijavo VU Filologijos fakultete [37, 414].

Karjeros žingsniais Lolita Varanavičienė žygiavo sparčiai: po universiteto baigimo - 1980–1987 metais ji darbavosi laikraščio "Komjaunimo tiesa" korespondentė, nuo 1987 iki 1989 metų – ji buvo savaitraščio "Literatūra ir menas" skyriaus redaktorė, o 1989–1991 metais - savaitraščio "Šiaurės Atėnai" atsakingoji sekretorė. Lietuvai atgavus nepriklausomybę – 1991–1992 metais ji buvo "Atgimimo" atsakingoji sekretorė., 1993–1994 metais - "Kultūros barų" atsakingoji sekretorė, nuo 1996 metų - leidyklos "Tyto alba" direktorė, L.Varanavičienė buvo „Vilniaus knygų mugė 2008“ kultūrinės programos organizacinio komiteto narė. Lolita



8 Paveiklas. Leidėja Lolita Varanavičienė

Varanavičienė turi apdovanojimų – Metų moteris (1997). Taip pat apdovanota Karališkuoju Norvegijos ordinu „Už nuopelnus“ (1998) [38, 241].

L. Varanavičienė – veikli, kūrybinga, originaliai mąstanti – ji traukte traukia žmones. *Žinoma, pasitaiko nusėsti ant seklumos – sumokėti baudą už viršytą greitį, prideginti pyragą ar įklimpti su menkai perkama knyga. Nuo savigraužos gelbsti autoironija, nuo kasdienybės – humoras* [39, 27].

L.Varanavičienė – azartiška moteris, kuri nebijo rizikuoti. Žurnale „Ieva“ rašoma, kad leidyklos „Tyto alba“ bendraturtė, leidyja Lolita Varanavičienė knygų leidybos verslą lygina su žirgų lenktynėmis. *Iš tikrųjų verslas yra magija, azartas. Dažnai lygindavau leidybą su žirgų lenktynėmis, ir štai laikraštyje "The Observer" skaitau: Knygų leidyba primena tai, kas vyksta hipodrome... Kai įsisuki, tampi ligoniu. Visiškai suprantu tuos žmones, kurie nenustoja kalbėti mobiliuoju telefonu netgi gulėdami su pizama lovoje žurnalui "Vadovo pasaulis" yra prisižinusi Lolita.*[40, 23]

Leidėja – kovinga moteris, nes dėl kas antros knygos kryžiuoja ietis su kitais leidėjais. Lolita labai entuziastinga ir puikiai generuoja idėjas, ji laisva – galinti nuoga basa aplink Kalėdų eglutę su

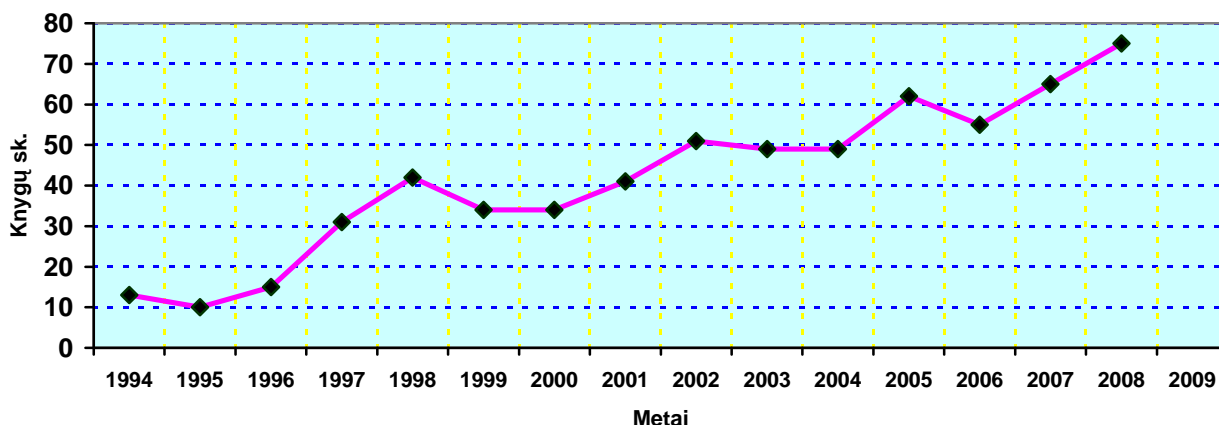
dviem draugėm šokti žiemą. Leidėja prietaringa. *To išmokė įvairios patirtys, net staigios autorių mirtys*, – teigia ji [41, 33].

Leidėja – šeimos žmogus. Ji mylima žmona, trijų vaikų motina. Žurnalui „Laima“ ji teigė, kad *šeima ir namai - ta vieta, kur manęs niekas niekada neišduos. Paskutinis bastionas, kur galima atsitraukti. Net jeigu klydai, čia būsi suprastas*. Tai, ką „Tyto alba“ direktorė turi dabar, uždirbta sunkiu darbu [42, 54].

Vadinamosios gariūninės kultūros klestėjimo laikais kurti leidyklą ir kišti santaupas – sveiko proto žmogui tai atrodė avantiūra. Juoba kad apsigimusi humanitarė turėjo labai miglotą supratimą apie verslą. Pradžia buvo *juoda*. Kai sumaketavusi knygą grįždavo paryčiais namo, galvoje sukdavosi vienintelė mintis – *neužmigti prie vairo*. Į savo antikvarinius "Žigulius" pati ir tiražą paėmusi iš spaustuvės pakraudavo, ir į knygynus nuveždavo. Jaudindavosi po kiekvieno leidinio – *ar išpirks, ar neįklimps į skolas* [42, 54].

Dabar direktorė nebesirūpina nei popieriumi, nei tiražais, nebesidomi, kas kurią knygą redaguoja. Ji su kita "Tyto alba" savininke ir vyriausiąja redaktore Jadvyga Barciene pasiskirstė veiklos sritis. Judviejų leidyklos išleštų knygų skaičiaus augimas pateikiamas 9 paveiksle.

9 paveikslas. Leidyklos „Tyto alba“ išleistų knygų skaičius.*



* Remtasi leidyklos „Tyto alba“ tinklapyje esančia informacija apie leidykloje išleistas knygas.

L. Varanavičienės vadovaujama leidykla „Tyto alba“ [43] turi savo knygų platinimo sistemą, tiekia knygas visiems, norintiems jomis prekiauti. Aktyviai dalyvauja šalies kultūriniame gyvenime – knygų mugėse, rengia susitikimus su skaitytojais ir knygų pristatymus. 2009 m. Vilniaus knygų mugėje ši leidykla skaitytojus ir visus knygų mylėtojus kvietė net į 10 renginių. Šioje knygų mugėje dalyvavo rašytojas Andrei Makine (Prancūzija).

„Tyto alba“ pradėjo savo veiklą nuo verstinės literatūros, programoje dominavo skandinavų autoriai, kurie tais metais – 1990-1995 – buvo pasaulio dėmesio centre. Ilgainiui susiformavo naujos leidyklos kryptys, kurių laikomasi šiandien.

Leisti užsienio rašytojų kūriniai gali bet kuri leidykla, bet lietuvių autoriaus per vieną dieną negausi, – sakė L. Varanavičienė. "Tyto alba", Nesunku pastebėti jog lietuvių autorių kūriniai perkamiausių knygų sąrašuose kartais sudaro 50% ir daugiau. Tai rodo lietuvių rašytojams prasidedant gerus laikus – jų knygas žmonės perka ir skaito.

L. Varanavičienė teigia, kad leidykla iš tiesų svarbi tada, kai nuosekliai dirba su savais, lietuvių, autoriais. Ir žinomais, pačiais populiariausiais Lietuvos rašytojais, tokiais kaip Juozas Erlickas, Antanas A. Jonynas, kuriems nebereikia leidėjo pagalbos, ir pradedančiaisiais. *Kiekvienas pavykęs debiutas – jungtinė leidyklos pergalė* [43]. Mokėti džiaugsmu ir nuopelnais dalintis su kitais – tai dar viena lyderiška leidėjos savybė. Leidykloje „Tyto alba“ savo knygas yra leidę per 50 lietuvių autorių. Kai kurie jų – kaip Ričardas Gavelis – sąmoningai pasirinko šią leidyklą ir įgaliojo atstovauti jo interesams užsienyje. Paskutinės šio rašytojo knygos „Septyni savižudybės būdai“, „Prarastų godų kvartetas“, „Sun-tzu gyvenimas šventame Vilniaus mieste“ išėjo su „Tyto alba“ ženklu. 2006 metais L. Varanavičienės vadovaujama leidykla pradėjo leisti Ričardo Gavelio – vieno iškiliausių prozininkų – kūrinių retrospektyvą. Patys perkamiausi autoriai, nuolat dirbantys su „Tyto alba“ šiandien (abėcėlės tvarka): Galina Dauguvietytė, Juozas Erlickas, Dalia Jazukevičiūtė, Filomena Taunytė, Jurga Ivanauskaitė – skaitomiausia autorė Lietuvoje. Jos kūrinių gyvenimas nenutrūko su ankstyva autorės mirtimi – maištinga, ieškojimų kupina jos kūryba vis naujoms kartoms tampa dvasiniu manifestu.

Leidėja teigia, kad tarp didžiausių „Tyto alba“ atradimų – Galina Dauguvietytė, kurios „Perpetuum mobile“ išėjo bendru 30 000 egz. tiražu. Antroji knyga „Post scriptum“ nė kiek nenusileidžia populiarumu pirmajai – per trumpą laiką jau išleista 24 000 egz. Undinė Radzevičiūtė, debiutavusi romanu „Strekaza“, iš karto pateko į Lietuvių literatūros instituto sudaromą reikšmingiausių knygų dešimtuką 2004-aisiais. Kaip teigia leidėja, Juozas Erlickas – universaliausias autorius: rašo, dainuoja, piešia. Ugnė Barauskaitė – jaunosios kartos prozininkė, kuriai „svarbiausia savo išgyvenimus paversti menine kalba, kurioje kiti atrastų savo išgyvenimų atgarsius“. Marius Ivaškevičius – jau susiformavęs šiuolaikinės literatūros meistras, romanų autorius, dramaturgas, kurio personažai – „truputį herojai, truputį niekšai“.

Kristupas Sabolius – naujosios intelektualų plejados atstovas, ironiško, žaismingo ir iliustruoto (dailininkė Morta Griškevičiūtė) romano „Bloga knyga“ autorius. Dalia Jazukevičiūtė – pripažinta poetė, žinoma žurnalistė, debiutavusi kaip ugnikalnis išsiveržusiu seniai subrandintu didžiosios prozos kūriniu – romanu „Anarchistės išpažintis“. Jau išleistas antrasis romanas "Juodas kvadratas" ir trečioji prozos knyga "Dviejų mėnulių baras" sulaukė palankių kritikų atsiliepimų. Spaudai rengiama D. Jazukevičiūtės poezijos rinktinė "100 eilėraščių apie nemeilę".

„Tyto alba“ išleido ir Gintaro Beresnevičiaus romaną "Paruzija" – tai paskutinė užbaigta garsaus religijotyryninko, eseisto, rašytojo knyga, grotestiškomis, apokaliptinėmis scenomis tarsi

išpranašavusi savo autoriaus gyvenimo finalą. Išleista puošni jo knygos „Lietuvių religija ir mitologija“ laida su Šarūno Leonavičiaus iliustracijomis.

Gydytoja ir publicistė Filomena Taunytė pastaruosius keliolika metų atsidėjusi medicininės publicistikos rašymui. Jos knygos „9/10 laimės: apie fizinę ir psichinę sveikatą“, „Laimingas senelių gyvenimas“, „7 nuodėmės ir 12 ligų“ sulaukė didelės sėkmės, pranokdamos tiek leidėjų, tiek pačios autorės lūkesčius: bendras parduotų šių knygų skaičius – apie 50 000 egzempliorių. Išleista nauja Filomenos Taunytės knyga „Kiek sveria siela“.

Bendrakursiai lituanistai ligi šiol negali pamiršti, kaip Lolita juos linksmindavo išdarinėdama virtuoziškus piruetus prie instrumento. *Nuo to laiko, kai mane ištiko "Tyto alba", skambinu tik telefonu*, – pademonstravo puikų savo humoro jausmą duodama interviu žurnalui „Vadovo pasaulis“ L. Varanavičienė [40, 23].

Ji sakosi esanti *senoviška*, kaip šiuolaikinių technologijų gerbėjams senoviška atrodo ir "popierinė" knyga. Jos hobi – *muzika padidintomis dozėmis*, pokalbiai su žmonėmis apie visai banalius dalykus, o labiausiai leidėja užsimiršta ir geriausiai pailsi sodyboje Labanore. Kaip išleisti knygą leidykloje „Tyto alba“? Pirmiausia – ją parašyti. Arba turėti aiškią koncepciją, jeigu tai ne romanas, ir leidykloje tikėtis rasti bendraautorį. Tada siųsti rankraštį (arba projekto aprašymą) leidyklos adresu, pageidautina su paaiškinimais: keletas sakinių apie save, ar esate leidęs savo kūrybą, ar siūlėte šį veikalą kitoms leidykloms. Leidykla, savo internetiniame tiklapyje teigia, kad atsakyti į laiškus turi per 15 darbo dienų. Jeigu rankraštis sudomino redaktorius, tada būsimas knygos autorius kviečiamas detaliau aptarti projekto ir pasirašyti sutarties: sutarti dėl autorinio honoraro, knygos pristatymo, reklamos ir kitų dalykų.

L. Varanavičienė turi daug lyderiams ir išskilioms asmenybėms priskiriamų savybių, ir tikrai pelnytai yra išrinkta viena žymiausių leidėjų Lietuvoje.

L. Varanavičienė, kaip ir visi verslininkai lyderiai – turi šaunią komandą [43]. 2008 m. duomenimis leidykloje „Tyto alba“ dirbo 26 etatiniai darbuotojai, buvo bendradarbiauta su beveik 100 vertėjų, knygos verstos iš 15 kalbų, knygų dizainą šioje leidykloje kūrė 4 dailininkai, etatinių darbuotojų amžiaus vidurkis – 40,8 m., etatiniai darbuotojai turėjo 30 vaikų ir 6 anūkus. Dominuojantys darbuotojų Zodiako ženklai - Dvyniai ir Avinas. Darbuotojų išsilavinimas: daugiau nei 84 procentai – su aukštuoju išsilavinimu, iš jų – 3 mokslų daktarai. Dominuojanti leidyklos „Tyto alba“ darbuotojų lytis – moterys, mėgstamiausias gėrimas – baltasis vynas. Populiariausias hobis – gėlių auginimas, grybavimas.

Ši leidėja turi maniją darbu. Teorijoje rašoma, kad lyderiams darbas – ne sunki prievolė, o asmeninė misija, teikianti malonumo, viename savo interviu L. Varanavičienė yra sakiusi, kad: *Netekusi leidybos, netekčiau ir didelės dalies savęs. Aš tikrai negaliu įsivaizduoti įdomesnės profesijos* [44]. Leidyba jai yra gyvenimo būdas.

L. Varanavičienė pasižymi ir dar viena leidėjams – lyderiams būdinga savybe, ji – apdovanota intuityviuoju mąstymu ir nuojauta, bei polinkiu rizikuoti *Aš pasitikėjau Lietuvos žmonėmis, jaučiau jų nuotaikas, troškimą kažko nauja. Ir pradėjome nuo netradicinio dalyko - skandinavų literatūros, savaitraščiui „Savaitgalis“ yra teigusi ji.*

Atkaklumas ir valia – tai dar dvi savybės, kurias turi lyderiai, ir kurios svarbios profesijai, šias savybes turi ir L. Varanavičienė: *Pradžia buvo be galo sunki. 4 val. ryto sumaketavusi knygą važiuodavau namo tuščiomis gatvėmis ir vos išsilaikydavau neužmigusi prie vairo; dėl Helen Fielding "Bridžitos Džouns dienoraščio" kovojom dvi leidyklos. Laimėjo ta, kuri turėjo daugiau kantrybės ir pinigų [44].*

Lyderiai yra lengvai bendraujančios asmenybės. Lyderiai moka užmegzti ir plėtoti ryšius. L. Varanavičienė spaudai yra sakiusi, kad jai padėjo labai geri ryšiai su VU Skandinavistikos katedra, kur telkėsi energingi dėstytojai iš Skandinavijos. *Pavyko užmegzti ryšius ir su užsienio valstybių ambasadomis Lietuvoje. Be to visuomeniniai ryšiai leidėjams, yra be galo svarbūs. Kiekvienas susitikimas leidžia pasitikrinti, ką tu darai ne taip, kartais gimsta konkretūs projektai. Leidėja mano, kad dėl žmogiškai šiltų santykių jos leidyklą renkasi ir autoriai, kuriais džiaugtųsi visi leidėjai.*

Lyderiai savo darbe geba matyti prasmę. L. Varanavičienės darbo prasmė yra pati knygų leidyba, viena vertus, tai yra verslas, kita vertus – tai kultūros misija. *Juk mes darome pinigus ne prekiaudami dantų pasta ar stalo kojomis, mūsų produktas skirtas žmogaus dvasiai [44].*

Lyderiai yra apdovanoti saviverte ir savigarpa. Lyderis turi būti drąsus ir tvirtas., „Tyto alba“ direktorė turi ir šias savybes, ji yra sakiusi, kad: labai svarbu žmogaus charakteris, sugebėjimai pakelti stresą, greitai apsispręsti. Be įgimtų charakterio savybių nieko nebus. *Yra nuostabių moterų, kurių nepriversi nei pasakyti kalbą auditorijai, nei dramatiškomis aplinkybėmis pasielgti griežtai. Man tenka [44].*

L. Varanavičienė pasižymi ne tik puikiomis lyderiams būdingomis savybėmis, bet ir teigiamomis žmogiškomis savybėmis: atjauta, meile šeimai, draugams ir tėvynei. Gyvenime leidėja L. Varanavičienė vadovaujasi moto: *“Gyvenimas per trumpas daryti blogus darbus”[37, 1204].*

3.2.2 Saulius Žukas – nuo mokslininko iki leidėjo

Saulius Žukas gimė 1950 10 03, Kaune. Dabar jis yra UAB „Baltų lankų leidyba“ generalinis direktorius, Lietuvos rašytojų sąjungos narys. Biografija:

3 lentelė. Leidėjo Sauliaus Žuko biografija

Gimė	1950 10 03
Šeimyninė padėtis	Vedęs.
Mokslai	1975 baigė VU (lietuvių kalbos ir literatūros specialybę). Filologijos mokslų daktaras (1979)
Darbinė veikla	nuo 1990 metų dėsto Vilniaus Universitete. Nuo 1992 metų vadovauja leidyklai „Baltos lankos“.
Faktai	2001–2002 buvo Lietuvos leidėjų asociacijos prezidentu. Rašo knygas. 1997m. apdovanotas Kariuomenės kūrėjų savanorio medaliu 2003m. apdovanotas Didžiojo Lietuvos kunigaikščio Gedimino ordinu. Dirbo prezidento patarėju.

S. Žukas - puikus leidyklos vadovas. Tai įrodo 2007 metais tarptautinę boso dieną, radijo stoties M-1 Plus geriausio Lietuvos boso rinkimuose iškovotas bronzinio boso titulas [45]. Sauliaus Žuko karjeros žingsniai: 1975 baigė VU (lietuvių kalbos ir literatūros specialybę.). Po ketverių metų gavo Filologijos mokslų daktaro vardą (1979). Dirbo Lietuvių kalbos ir literatūros institute, nuo 1990 metų dėsto Vilniaus Universitete. Vadovavo Algirdo Juliaus Greimo semiotinių studijų centrui. 1991 įsteigė žurnalą Baltos lankos, 1992 leidyklą „Baltos lankos“ ir nuo 2002 „Baltų lankų“ knygyną Vilniuje, kuris turi filialus Kaune ir Klaipėdoje. 2001–2002 metais buvo Lietuvos leidėjų asociacijos prezidentu.

Šiomet leidykla „Baltos lankos“ minės jau 17 metų gimtadienį [46]. 1992 m. įkurta kaip žurnalo „Baltos lankos“ redakcija, 2009-uosius leidykla pasitinka labai pasikeitusi, išaugusi darbuotojų ir leidinių skaičiumi. Tačiau jos leidybiniai prioritetai nepakito: pirmenybė humanitariniams-socialiniams mokslams, reklamas aukštai literatūrinei ir meninei leidinių kokybei, kokybiškas ir kvalifikuotas tekstų rengimas. Ištikimybę šioms vertybėms palaiko už leidyklos vairo nuo pat pradžių stovintis direktorius ir savininkas Saulius Žukas, humanitarinių mokslų daktaras, daugybės straipsnių ir knygų autorius.

Leidykla „Baltos lankos“ leidžia lietuvių ir užsienio autorių grožinę literatūrą, akademines humanitarinių mokslų knygas, vadovėlius vidurinėms mokykloms, pažintinius kultūrinius gidus po Lietuvą, iliustruotas vaikų knygas ir kt.. Per 17 savo veiklos metų leidykla išleido daugybę solidžių leidinių, albumų, žodynų. Per pastaruosius du metus leidykla padvigubino išleidžiamų knygų skaičių ir pardavimų apyvartą. Ateities planai taip pat numato žymią plėtrą.

Toliau leidžiamas akademinis žurnalas „Baltos lankos“, tapęs leidyklos ištakomis – šiemet pasirodys jau 30 jo numeris. Šiame žurnale Lietuvoje alternatyvų neturinčią erdvę randa naujausi ir solidžiausi filosofiniai, semiotiniai, kultūrologiniai straipsniai.

Sėkmingą leidybos plėtrą lemia „Baltos lankos“ knygynų tinklas. Knygynai „Baltos lankos“ įsikūrę trijuose didžiausiuose Lietuvos miestuose, Vilniuje, Kaune ir Klaipėdoje, populiariausiuose prekybos centruose „Akropolis“.

Saulius Žukas – ne tik leidėjas, bet ir rašytojas. Jis parašė knygas: Simonas Daukantas (1988). Pirmoji lietuviška knyga ir jos kultūrinis kontekstas: Martyno Mažvydo Katekizmas (1995; į anglų k. vertė Dalia Tekorienė, 1996; į vokiečių k. Antanas Gailius, 1997; į rusų k. Tatjana Jasinskaja, 1997), vyresniųjų klasių moksleiviams skirtą mokomąją priemonę Kristijono Donelaičio kūryba (2000) ir kt. Su Algirdu Juliumi Greimu parašė knygą Lietuva Pabaltijy: istorijos ir kultūros bruožai / La Lithuanie : Un des Pays Baltes (1993).

Sauliaus Žuko nuopelnai įvertinti apdovanojimais. Jis apdovanotas Kariuomenės kūrėjų savanorio medaliu (1997), Didžiojo Lietuvos kunigaikščio Gedimino ordinu (2003) [47].

Žurnale „Veidas“ [45] teigiama, kad S. Žukas yra knygų mylėtojas, leidėjas ir pardavėjas. Šis knygų leidėjas visuomenės yra vertinamas už tai, kad leidyba – jam ne tik verslas, bet ir kultūra. *Šiais laikais, kai komercinė sėkmė yra tapusi vos ne laimės sinonimu ir didžiausiu siekiu, lituanistui, ir dar romantikui, tikrai nelengva laviruoti knygų verslo rinkoje ir taip vadovauti savo įsteigtai leidyklai, garsėjančiai pastangomis leisti kultūriniu požiūriu reikšmingas knygas, kad sugebėtų ir tarnauti kultūrai, ir nebankrutuoti,* teigia jis. Tame pat



10 paveikslas. Leidėjas Saulius Žukas

straipsnyje teigiama ir tai, kad „Baltų lankų“ leidykla, ne vieno kultūrininko, menininko ar šiaip išsilavinusio žmogaus nuomone, yra tapusi tarsi knygos kokybės ženklu. Saulius Žukas ir pats mano, kad leidyklos vardas šiandien ir liko bene vienintelis knygos kokybės kriterijus, kai literatūros kritikos tarsi nėra.

S.Žukas - drąsus žmogus. Jis ryžosi steigti “Baltų lankų” leidyklą 1992-aisiais, praėjus metams po garsiojo semiotiko Algirdo Juliaus Greimo mirties, su kuriuo artimai bičiuliavosi, kartu dirbo ir 1990 m. išleido apie jį knygą “Algirdas Julius Greimas. Iš arti ir iš toli: literatūra, kultūra, grožis”. Leidyklos “Baltos lankos” idėja ir gimė, kai S.Žukas, Vytautas Kavolis ir A.Greimas su

grupe kitų žinomų lituanistų 1991 m. pradėjo leisti žurnalą „Baltos lankos“, kuriame skelbė geriausias praeities ir dabarties literatūros kūrėjų publikacijas.

Dar viena S. Žuko savybė yra verslumas: *Norint išlikti reikia didinti komercinį pardavimą, ir ši tendencija niekur neišnyks. Mes, leidėjai, pajutome ir elektroninės knygos konkurencijos jėgą,* teigia jis.[1]

Saulius Žukas – rašantis žmogus. Jis labiausiai mėgsta rašyti apie senuosius klasikus: *Štai su didžiuliu pasitenkinimu rašiau komentarus knygos „Homeras“ skaitytojams mokykloms skirtame leidinyje, stengdamasis vaikus sudominti „Iliados“ ir „Odisejos“ grožybėmis bei subtilybėmis.*[48] Nemažai paties S. Žuko straipsnių yra 11-12 klasės vadovėliuose. Prieš keletą metų šis leidėjas parašė du toms „Literatūros teorijos“ vidurinėms mokykloms. Šiuo metu Sauliaus Žuko pareigos - leidyklos Baltos lankos vyriausiasis redaktorius. Dėsto Vilniaus universitete literatūros teoriją ir semiotiką.

S.Žukas – uždaras žmogus. Jis kategoriškai nesutinka žurnalistams pasakoti apie savo vaikystę, šeimą ir leisti į kitokius asmeniškumus, tad paklaustas apie mėgstamiausius savo vaikystės knygų autorius išreiškia vien apgailėstą, kad vaikystėje skaitė mažai, vis atsirasdavo tam kliūčių. *Taip ir likau neperskaitęs daugybės puikios vaikų literatūros, - sako jis. - Į skaitymą įnikau jau būdamas vyresniųjų klasių moksleivis* [48]. Bet tai, kad jis nepasakoja apie asmeniškumus, tik dar kartą patvirtina, jo gilius ir stiprius įsitikinimus apie darbą, knygą ir kultūrą, šiuos tris dalykus apjungus į visumą, turime dar vieną ryškią asmenybę Lietuvos leidėjų tarpe. S. Žukas pagarbos dar nusipelno ir dėl to, kad tvirtai laikosi savo numatytų pozicijų: nuolatos leidžia humanitarinės ir socialinės tematikos knygas, albumus, lietuvių ir užsienio rašytojų grožinius kūrinius, vadovėlius, kitą mokomąją literatūrą ir per visus gyvavimo metus jo vadovaujama leidykla puoselėja savo vertybes bei prioritetus, išlaikydama reiklumą aukštai meninei kūrinių vertei, tekstų rengimo kokybei.

3.2.3 Arvydas Andrijauskas – nuo verslininko iki leidėjo

Arvydas Andrijauskas, knygų leidybos ir prekybos įmonių grupės "Alma littera" generalinis direktorius ir pagrindinis akcininkas. A. Andrijausko biografija:

Gimė	1961 05 26
Šeimyninė padėtis	Vedęs. Žmona Rita (g.1960), pedagogė. Vaikai - Edita (g.1984), Monika (g.1995), Aivaras (g.1997).
Mokslai	Mokėsi Ožaičių (Radviliškio r.) pradinėje mokykloje, Radviliškio 3-iojoje vidurinėje mokykloje, 1979–1984 studijavo VU Fizikos fakultete.
Darbinė veikla	1984–1985 - VU komjaunimo k-to sekretorius; 1985–1990 tarnavo TA; 1990–1994 - leidyklos UAB "Alma littera" generalinio direktoriaus pavaduotojas; nuo 1994 – generalinis direktorius; nuo 2002 - UAB „Šviesa“ valdybos pirmininkas.

18Pav. Leidėjo Arvydo Andrijausko biografija

Savybė, išskirianti Arvydą Andrijauską iš kitų žinomų šalies leidėjų yra ta, kad jis yra baigęs – Vilniaus universiteto Fizikos fakultetą. Tai reta išimtis Lietuvos leidybos rinkoje, kur absoliuti dauguma leidėjų – filologai.

A.Andrijausko karjeros žingsniai: penkerius metus atitarnavęs armijoje, 1990 m. jis tapo leidyklos UAB "Alma littera" generalinio direktoriaus pavaduotoju. Šias pareigas jis ėjo iki 1994 m. Nuo 1994 metų Arvydas Andrijauskas – leidyklos UAB "Alma littera" generalinis direktorius, o nuo 2002 metų – UAB „Šviesa“ valdybos pirmininkas. 2003 metais buvo atidarytas pirmasis tinklo „Pegasas“ knygynas Vilniuje. 2005m. „Pegasas“ susijungė su J. Masiulio knygynų tinklu. A. Andrijausko valdomoje įmonių grupėje 2008 metais dirbo 477 darbuotojais. 2006m. įmonių apyvarta buvo 64, 3mln., 2007m. apyvarta buvo 79,5mln. litų [37].

A.Andrijauskas – puikus vadovas. Jo valdoma leidybos įmonė – Baltijos šalyse didžiausia, o Lietuvoje pelningiausia leidybos įmonė. Jis atkakliai ėjo tikslo link: per dvejus pirmuosius leidyklos darbo metus darbuotojų skaičių padidino iki dvylikos, per kitus dvejus dar kita tiek ir išsivadavo iš bendrasavininkio – vienos IT bendrovės „globos“ šiandien bendrovė „Alma littera“ jau turi arti pusės tūkstančio darbuotojų ir tapo holdingu: *Taip atskyrus veiklas yra paprasčiau valdyti. Mat šiandien jau ne tik leidžiame knygas, turime logistikos ir platinimo centrą, valdome knygynų tinklą, bet ir esame įgiję nemažai nekilnojamo turto*, spaudai yra teigęs A.Andrijauskas [49]. Jo vadovaujamos leidyklos „Alma littera“ misija – skatinti pažinimo ir skaitymo poreikį, teikti pažinimo džiaugsmą ir skaitymo malonumą. „Alma littera“ yra didžiausia literatūros, skirtos

suaugusiesiems, vaikams ir paaugliams, leidykla ir antroji pagal šviečiamosios bei mokomosios literatūros leidybos apimtį [50].

Leidykla „Alma littera“ leidžia geriausias ir populiariausias pasaulio rašytojų kūrinius įvairaus amžiaus skaitytojams. Kaip teigia leidyklos vadovas, vienas pagrindinių leidyklos tikslų – pateikti kuo įvairesnių ir kokybiškesnių knygų, todėl džiugu, kad jos vardas siejamas su visokeriopa kokybe. „Alma littera“ bendradarbiauja su Švietimo ir mokslo ministerija, taip pat su Anglijos, Prancūzijos, Italijos, Vokietijos, Švedijos, Izraelio, JAV, Latvijos, Estijos, Rusijos bei daugelio kitų šalių leidyklomis, be to „Alma littera“ yra Europos mokomosios literatūros leidėjų asociacijos ir Lietuvos leidėjų asociacijos narė. Leidyklos „Alma littera“ – plataus pobūdžio leidykla. Jos leidžiamą literatūrą galima suskirstyti į kelias grupes:

- grožinė literatūra,
- vaikų ir paauglių literatūra,
- populiaroji psichologija,
- žodynai, enciklopedijos, pažintinė literatūra (religija, filosofija, ekonomika, istorija, užsienio kalbos),
- vadovėliai mokykloms ir mokymo priemonės.

Leidyklos „Alma littera“ leidiniai yra pelnę nemažą apdovanojimų: Geriausios metų knygos vaikams ir paaugliams, Reikšmingiausio metų vertimo paaugliams, Meniškiausiai iliustruotos knygos paaugliams, Knygos meno konkurso, „Vaikų balso“ Vaikų metų knygos ir kt.[50].

Seniai praeityje laikai, kai prieš beveik aštuoniolika metų į knygų verslą atsitiktinai įsitraukęs Arvydas Andrijauskas viename nuomojamame kambarėlyje su dar keturiais bendraminčiais pats skaitė rankraščius ir žinojo net kiekvieno darbuotojo šeimyninius rūpesčius. Dabar 48-erių metų knygininkas skaito mažiausiai per visą savo ligšiolinį gyvenimą: *tik vakare prieš miegą arba lėktuve* [49].

A. Andrijauskas imlus žinioms ir atviras naujovėms – jo galvoje kirba naujų idėjų, kaip pakeisti knygynų veiklą, kaip padaryti, kad žmonės ten eitų ne tik nusipirkti knygų, bet ir pabendrauti. Jo negąsdina naujovės: *Jeį ne tu, tai kas kitas pasiūlys naujovių* - teigia jis. Leidėjas taip pat domisi leidybos naujovėmis pasaulyje ,



11 paveikslas. Leidėjas Arvydas Andrijauskas

nuolatos vyksta į leidėjų kongresus- pasisemti idėjų: *kai išaugi plėtros etapą "kaip išgyventi", keli kitą tikslą - sukurti daugiau*", - sako leidyklos „Alma littera“ savininkas.[49]

A. Andrijauskas – verslus žmogus. Jis jau darbo pradžioje suprato, kad norint verstis pelningai- reikia leisti įvairaus pobūdžio knygas, todėl „Alma littera“ asortimentas – platus, ten gali ir vadovėlių, ir meilės romanų ir solidžių albumų. Arvydas Andrijauskas sako, kad sėkmės paslapties nėra: *Daugiau leidžiame ir daugiau parduodame*. Leidyklos pajamos leido “Alma littera” į Vilniaus knygų mugę pasikviesti ir tokių žymų rašytoją kaip J.Irvingas[51].

A. Andrijauskas – realistas. Jis teigia, kad *sunku tikėtis, jos grįš laikai, kad pelnas iš knygų leidybos siektų 200-500%*. Dažai leidėjui reikia tenkintis tik 2-5% pelnu, o kai kurios knygos pelno iš viso neatneša [52].

Leidyklos Lietuvoje turi aiškius prioritetus – leidybos versle užsiima tam tikras nišas, o „Almos litteros“ pranašumas yra tas, kad ji stengiasi konkuruoti visose nišose. Mūsų tikslas – ne tam tikra literatūra, o augimas. Stebime konkurentus, nes jie neleidžia mums užmigti, – teigė A.Andrijauskas [49].

A. Andrijauskas – originalus ir mąstantis žmogus. Leidybos verslą Lietuvoje jis apibūdina taip :*Knygų leidybos versle dar daug atsitiktinių žaidėjų, mėgėjų, tad banginio nerštui gausiame planktono vandenyje vietos sočiai*, o jo dažniausiai kartojama citata, kaip jis pat teigia yra: *nesistenk įtikinti kvailio, nes vis tiek jam nieko neišaiškinsi, o protingas ir pats supras [49].*

A. Andrijauskas – darbštus žmogus Ilgai A. Andrijauskas dirbo be atostogų, todėl dabar labai džiaugiasi turėdamas galimybę pailsėti. Jis pardėjo nardyti, su šeima ir būriu draugų lanko egzotiškas šalis, tokias kaip Kinija, Kambodža, Vietnamas, Brunėjus ir kitas. Leisdamasis į tolimus kraštus verslininkas nėra linkęs beprotiškai rizikuoti, kiekviena išvyka kruopščiai apgalvota ir suplanuota, kaip ir jo verslas.

Be keliavimo A. Andrijauskas taip pat domisi ir sportu, žūkle ir, žinoma, knygomis.

IŠVADOS

Lietuvoje yra daug leidyklų, bet žymių leidėjų turime vos keletą. Leidėjo veikla yra specifinė, reikalaujanti ne tik ypatingų žinių, bet ir pasirengimo bei patyrimo. Leidėjui reikia gebėti savarankiškai vykdyti leidybos įmonės organizavimo, veiklos planavimo, vadovavimo kolektyvui, rinkos tyrimo, verslo plėtros ir kontrolės užduotis, mokėti naudotis informacinėmis technologijomis, generuoti naujas idėjas ir kurti naujus produktus, skleisti juos nuolat besikeičiančioje rinkoje, valdyti naujas leidybos ir jos produktų sklaidos priemones.

Perspektyvų leidėją, kaip ir perspektyvų verslininką galima pažinti pagal asmenines savybes: jis pasižymi dideliu žingeidumu, pareigingumu ir atsakingumu, analitiniu mąstymu, išradingumu ir kūrybingumu, gebėjimu aiškiai ir logiškai dėstyti savo mintis, užduoti tikslus bei teisingus klausimus, greitai reaguoti, priimti drąsius sprendimus ir greitai veikti, norėti lenktyniauti ir darbus atlikti geriau nei kiti. Dar reikia didelio atkaklumo ir ištvermės bei gebėjimo koncentruotis į tikslą. Leidėjas privalo suvokti knygų leidybos kultūrinę misiją ir ugdomąją knygų galią visuomenėje, rūpintis leidyklos prestižu, vadovautis etikos principais.

Leidėjas turi būti išprusęs ne tik literatūros ir meno srityse, bet gerai išmanyti finansų valdymą, ekonomiką, teisę. Leidėjas turi mokėti puikiai analizuoti ir prognozuoti. Norint būti geru leidėju reikia būti ir geru vadybininku, gerai išmanyti bendravimo meną, reikia būti išprususiu profesinėje ir kitose srityse, taip pat reikia turėti ir tam tikrų lyderio ir vadovo savybių.

Apibendrinus abiejų apklausų rezultatus paaiškėjo, kad žinomiausi leidėjai Lietuvoje - „Baltų lankų“ vadovas Saulius Žukas, leidyklos „Tyto alba“ direktorė – Lolita Varanavičienė ir didžiausios šalies leidyklos generalinis direktorius – Arvydas Andrijauskas.

Gauti rezultatai parodė, kad žymiausi leidėjai Lietuvoje yra tie, kurie ne tik leidžia knygas, bet ir užsiima kita veikla. S. Žukas – buvęs Lietuvos Respublikos rezidento V. Adamkaus patarėjas, taip pat S. Žuko asmenybę garsina ir jo rašomi straipsniai bei knygos. Lolita Varanavičienė aktyvi moteris, kuri už savo veiklą buvo apdovanota „Metų moters“ titulu, o Arvydas Andrijauskas yra stambus verslininkas, kurio vadovaujama leidykla „Alma littera“ pateikia įvairiausios paskirties bei tematikos literatūrą ir yra produktyviausia šalies leidykla jau keliolika metų.

L. Varanavičienės, S. Žuko ir A. Andrijausko keliai į leidybą atspindi pagrindinius Lietuvos leidėjų formavimosi būdus. L. Varanavičienė vadovavimo leidyklai ėmėsi po 10 metų praleistų žurnalistikoje. S. Žukas leidybinės veiklos ėmėsi po mokslininko darbo, o A. Andrijauskas į leidybos ėmėsi kaip vienos iš verslo rūšių. Tai trys labai skirtingos ir ryškios asmenybės, kurias jungia leidyba. L. Varanavičienės vienas iš privalumų yra tas, kad ji vertina ieško ir skatina „lietuviškus“ autorius, o jos vadovaujama leidykla „Tyto alba“ garsėja, kaip populiariausių Lietuvos

rašytojų knygas leidžianti leidykla. Sauliaus Žuko pagrindinis siekis yra leisti kultūriniu požiūriu reikšmingas knygas ir jo vadovaujama leidykla „Baltos lankos“ yra žinoma kaip mokslinės literatūros leidykla. O Arvydas Andrijauskas, su savo vadovaujama leidykla „Alma littera“ nori įsitvirtinti įvairiose pozicijose, jo vadovaujama leidykla – plataus profilio. Bet šiuos tris leidėjus sieja bendros – lyderiams būdingos savybės: begalinė meilė darbui, didelis žingeidumas, drąsa, ryžtas, atkaklus tikslo siekimas ir noras tapti geriausiaisiais. Galima teigti, kad šios trys leidyklos, kurioms vadovauja žinomiausi šalies leidėjai formuoja Lietuvos knygų rinką.

Taigi labai svarbu yra pažinti ir tinkamai įvertinti savo asmenybės charakteristikas: bruožus, vertybes, interesus ir kompetencijas, ir tik tinkamas ir realus savęs vertinimas gali būti gerų karjeros sprendimų pagrindas. Vadovavimo funkcijas geriausiai atlieka tie asmenys, kurie yra autoritetingi, mėgstami kaip geri žmonės, gerbiami kaip specialistai, pagal neformalių santykių struktūrą.

Nors ir šiandien į spaustuotę gali nueiti su savo tekstu bei stora pinigine ir išsileisti knygą pats, tačiau beveik visos knygos yra leidžiamos leidyklų. Jos atlieka ne tik pačio leidybos proceso koordinavimo darbus, suteikia techninę korektūros bei redagavimo pagalbą, pasamdo viršelio autorius, bet ir iškovoja vietą knygynų lentynose, surengia knygų pristatymus, paskleidžia žinią apie ją spaudai ir t.t. Todėl šiandien stambiausių leidyklų pavadinimai yra geriau žinomi už leidėjų pavardes, spaustuvių bei knygynų pavadinimus ar net pačių autorių vardus

Bibliografinių nuorodų sąrašas

1. PETRONIENĖ, Genovaitė. Asmenybė. In Visuotinė lietuvių enciklopedija. T. 1. Vilnius, 2006. 83 p.
2. BERŽANSKAS, Gediminas. Vadovo asmenybės ugdymo etika : monografija. Vilnius, 2006.50p.
3. MAYERS D. Psichologija. – V.: Poligrafija ir informatika, 2000.504 p.
4. Psichologijos žodynas /spec.red. Rimvydas Augis, Rimantas Kočiūnas. Vilnius, 1993.368 p.
5. ALBRECHTAS, Juozas. Asmenybė ir karjera. Vilnius, 2005, p.
6. BERŽANSKAS, Gediminas. Vadovo asmenybės ugdymo etika : monografija. Vilnius, 2006.50p.
7. Karjeros planavimo vadovas studentui : [metodinė priemonė / Andrius Valickas ... [et al.]. Vilnius, 2008. 190 p.
8. JOVAIŠA, L. Profesinio konsultavimo psichologija. Vilnius, 1990, 57p.
9. RAZAUSKAS, R. 365 Vadovo Dienos. Vilnius, 1994. 252 p.
10. LABANOVA, L. Vadovo darbas. Vilnius, 2007m.
11. All true about Leaders in The Manager's Intelligence Report. [interaktyvus],2005, [nr.] 24 [žiūrėta 2009 m. lapkričio 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.managebetter.biz/ME2/Sites/Default.asp?SiteID=7177AF988C8A4EF08623996D252CCED1>>.
12. FINKELSTEIN, Sydney. Kodėl žlunga šaunūs vadovai : ir ko galima pasimokyti iš jų klaidų? Vilnius, 2007. 365p.
13. DŽEVESKYTĖ, Rasa. Darbas - tarytum žaidimas. 2006 10 26, V, Mano karjera, Nr. 41, 2p.
14. LUKOŠEVIČIENĖ, Rolanda .Direktorės aistra – paskutiniai puslapiai. In Klaipėda. [interaktyvus], [žiūrėta 2009 m. spalio 21 d.]. Prieiga per internetą: <<http://klaipeda.diena.lt/dienrastis/priedai/menas/portretas-interjere-123724>>.
15. Leidėjas. In Dabartinės lietuvių kalbos žodynas. Redaktorių kolegija: Stasys Keinys (vyriausiasis redaktorius) ... [et al.]. Vilnius , 2000. XXIV, 967p.
16. Publisher. In Cambridge advanced learner's dictionary. Cambridge : Cambridge University Press, 2004. xii, 1550 p.
17. Leidėjas. In Gidas į profesijų pasaulį. [interaktyvus], [žiūrėta 2008 m. spalio 29 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.profesijupasaulis.lt/>>.
18. Knygotyra : vadovėlis / Vilniaus universitetas. Komunikacijos fakultetas. Knygotyros ir dokumentotyros institutas ; [redaktorių kolegija: Domas Kaunas (sudarytojas ir ats. redaktorius) ... [et al.]]. Vilnius, 2007. 399 p.

19. MISIŪNAS, Remigijus. Leidyba. In Visuotinė lietuvių enciklopedija.
20. MISIŪNAS, Remigijus. Knygų leidyba. In Visuotinė lietuvių enciklopedija. T. 10. Khmerai-Krele. Vilnius, 2006. 313-316 p.
21. „Knygoje visas pasaulis“ [interaktyvus], [žiūrėta 200 m. spalio 30 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.lla.lt/uploads/documents/Knygoje_visas_pasaulisl.pdf>.
22. MISIŪNAS, Remigijus. Leidyba Lietuvoje. In Dailė. 2002. 86-89 p.
23. Įvadas. Lietuvos spaudos statistika.[interaktyvus], [žiūrėta 2008 m. spalio 29 d.]. Prieiga per internetą:<<http://www.lnb.lt/doc/bkc/statistika2008ivadas.pdf>>.
24. Lietuvos leidėjų asociacija. paslaugos [interaktyvus]. [žiūrėta 2009m. kovo 20d.]. Prieiga per internetą:< <http://www.lla.lt/lt/texts/read/1>>
25. MILAŠIUS, Arūnas. Knyga gali būti panaši ir į skalbimo miltelius. In Verslo žinios, 2008 01 10, Nr. 6, 16p.
26. Leidyba. Informacija apie programą. [interaktyvus], [žiūrėta 2009 sausio 22 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.aikos.smm.lt/aikos/programos.htm?m=program61209S108>>.
27. Magistrantūros studijų programa. LEIDYBA 62109S101. [interaktyvus], [žiūrėta 2009 spalio 30 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.kf.vu.lt/uploads/docs/Studiju%20programos/2008_Leidyba_MD.doc>
28. Jobs in „Bookseller“ [interaktyvus], [žiūrėta 2009 m. lapkričio 9 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.thebookseller.com/jobsearch-publisher.html>>.
29. Rybakovas, Sergėjus, Stačiokas, Vidmantas – Leidybos pagrindai (Adobe PageMaker 7.0). Vilnius, 2003. 336 p.
30. Visuomenės informavimo įstatymas. [interaktyvus], [žiūrėta 2009 m. lapkričio 9 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.rtk.lt/ci.admin/Editor/assets/VisuomenesInformavNEW.doc>>.
31. „Dėl spaudinių ir kitų dokumentų privalomųjų egzempliorių siuntimo bibliotekoms tvarkos. . [interaktyvus], [žiūrėta 2009 m. lapkričio 9 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.lrkm.lt/go.php/lit/Visuomenes_informavimo_politika/206>.
32. LATGA-A. [interaktyvus], [žiūrėta 2009 m. gruodžio3 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.latga.lt/>>
33. Leidyba Lietuvoje – ir menas, ir verslas. [interaktyvus], [žiūrėta 2009 m. gruodžio 4d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.bernardinai.lt/straipsnis/-/5750>>
34. Lietuvos Literatūros Vertėjų Sąjunga. [interaktyvus], [žiūrėta 2009 m. gruodžio 14d.]. Prieiga per internetą:< <http://www.llvs.lt/>>.
35. ŠILEIKA, Ričardas. Iš Šiaurės Lietuvos pievų, prikupėjusių žalių žolių plazdėjimo. In Nemunas, 2006-03-23 nr.11 (99-540). 4, 5p.
36. Mickevičius, A.Ar leisime knygas apie save? In Savaitė. 2009 12 24, 3p.

37. Kas yra kas Lietuvoje : Lietuvos pasiekimai 2008. Kaunas : Neolitas 2008. iliustr., portr.: L. Varanavičienė – 1204psl.; A. Andrijauskas – 414psl.
38. JANONIS, Osvaldas. Biografijų žodynas "Lietuvos knygos veikėjai". In Knygotyra. - T. 51 (2008), 233-244p.
39. VAZBUTAITĖ, Jolanta. Knyga yra moteriškos lyties : [pokalbis su leidyklos "Tyto alba" direktore Lolita Varanavičiene] . In Moteris . - 2007, Nr. 7, 26-29p.
40. KARNACKAITĖ, Raimonda. Su liepsontosios pelėdos žyme. In Vadovo pasaulis. – 2002, Nr.3. 22-23p.
41. Talentų medžioklė su skandalais : [pokalbis su leidyklos "Tyto alba" įkūrėja ir vadove L. Varanavičiene / užrašė] Gediminas Malaškevičius. In Ieva . - 2007, Nr. 1, 32-35p.
42. Sėkmė po pelėdos sparnu : [pokalbis su leidyklos "Tyto alba" įkūrėja ir vadove L. Varanavičiene / užrašė] Jurga Čekatauskaitė. In Laima . - 2003, Nr. 3, 54-56p.
43. Leidykla " Tyto alba" [interaktyvus]. Informacija apie leidyklą [žiūrėta 2009m. kovo 24d.]. Prieiga per internetą: <http://www.tytoalba.lt>
44. Moteris, kuri nebijo rizikuoti. In Verslo žinios. 2001 11 23, V, Nr. 211, 8p.
45. ŽUKAS, Saulius. Kuo Lietuva "serga"? In Veidas . - 2007, Nr. 29 (liep. 19), 17p.
46. Leidykla "Baltos lankos" [interaktyvus]. Informacija apie leidyklą [žiūrėta 2009m. kovo 24d.]. Prieiga per internetą: <http://www.baltoslankos.lt>
47. Saulius Žukas in Biografijų žodynas "Lietuvos knygos veikėjai". In Knygotyra. - T. 51 (2008), p. 233-244.
48. JAZUKEVIČIŪTĖ, Dalia. Knygų mylėtojas, leidėjas ir pardavėjas. In Veidas . - 2007, Nr. 1 (saus. 4), p. 74-75.
49. KUČINSKAITĖ, Jonė . Tarp Bažnyčios ir biržos. In Veidas . - 2008, Nr. 34 rugpj. 25, p. 38-39.
50. Leidykla „Alma littera“ [interaktyvus]. Informacija apie leidyklą [žiūrėta 2009m. kovo 24d.]. Prieiga per internetą: < <http://www.almalittera.lt/lt.php> >.
51. Didžiausios šalies leidyklos formuoja leidybos grupę. In Verslo žinios. [žiūrėta 2009m. kovo 29d.]. Verslo žinios, Nr. 8, 4 p., [Interaktyvus]. Prieiga per internetą: <<http://archyvas.vz.lt/news.php?strid=1002&id1>
52. Knygų leidyba: lėtai, bet užtikrintai. In Poligrafija ir leidyba, 2003 02 17, Nr. 32, 17p.
53. AUGIENĖ, Dalia. *Karjera: nuo profesijos pasirinkimo iki profesinės veiklos organizacijoje*. Šiauliai, 2009. 195 p.
54. Knygotyra : enciklopedinis žodynas. Redaktorių kolegija: Domas Kaunas (pirm.) ... et al.. Vilnius, 1997. 413 p.

55. LAURINAVIČIENĖ, Beatričė. *Mugė vien pirkti nekviečia*. In Verslo žinios. 2008 02 22, 19p.
56. MILAŠIUS, Arūnas. Į pirkėjo kišenę per kišeninį formatą. In Verslo žinios. 2009 spalio 23 d. Nr. 204 (3104), 16p.
57. KATKEVIČIUS, Aurelijus. *Juodųjų avių ganyklos*. In Verslo klasė. 2007 08 31, Nr. 9, 120p.
58. MILAŠIUS, Arūnas. *Rašytojai jau gali išgyventi iš honoraro*. In Verslo žinios. 2007 01 09, Nr. 5, 18p.
59. ŽILINSKAITĖ, Aldona. Ateina lietuvių autorių metas. In Verslo žinios. 2004 09 14, Nr. 178, 15p.
60. Lietuvos spaudos statistika / Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka. Bibliografijos ir knygotyros centras. Vilnius, 1990 – 2009m.

The publishing impact of publisher's personality

SUMMARY

This master work is a research work about publishing impact of publisher's personality. Master's destination - the publisher's personality and personality influence the publishing industry. The aim of this work is: to the best-known publishers in Lithuania after 1990 and the publisher's personal influence on publishing. Performance targets - to analyze the state of publishing in Lithuania, to find out the most famous publishers in Lithuania after 1990 and investigate the publishers' personalities.

The work consists of introduction, main body, which consists of three chapters, conclusions, summary in English, a list of bibliographical references and one supplement (such as questionnaires).

There are more than 500 publishing houses and publishers in Lithuania, but bright publishers in this area we have just a few. Publishing requires not only specific knowledge, preparation, experience, but also certain personality properties.

The publisher must be educated not only in literature and the arts, but he/she must have a good understanding of financial management, economics, and law. The publisher has to analyze, publisher should be a good manager, must have good knowledge of communication arts, must be professional and intelligent in other areas as well, and must have certain characteristics of a leader and manager.

Polls showed that the most famous publishers of Lithuania – leader of “Baltos lankos” Saulius Žukas, the main head of “Tyto alba” - Lolita Varanavičienė and director of the country's largest publishing house “Alma littera” - Arvydas Andrijauskas. These three publishers share common - a leader in its particular characteristics: infinite love for work, great curiosity, courage, determination, tenacious of purpose and desire to become the best.

It is essential to know and properly evaluate our personality characteristics: such as features, values, interests and competencies, and only adequate and realistic self-assessment may be a good career decisions.

ANKETA

Vilniaus universiteto magistrantė vykdo apklausą, kurios tikslas išsiaiškinti žymiausius leidėjus Lietuvoje. Duomenys bus naudojami baigiamajame darbe, kuriame nagrinėjama leidėjo asmenybės įtaka leidybai. Ši anketa yra anoniminė, t.y. bus pateikti tik apibendrinti duomenys.

Prašau apibraukti, pažymėti arba įrašyti Jums tinkantį atsakymą.
Dėkoju už nuoširdžius atsakymus.

Iš kur gaunate informacijos apie knygų leidėjus?(Galimi keli atsakymo variantai).

- **Televizija, radijas, spauda, internetas;**
- **Išleistos knygos;**
- **Kita;**
- **Nėra informacijos apie leidėjus.**

Kokie, Jūsų nuomone, žymiausi knygų leidėjai Lietuvoje?(Galimi keli atsakymo variantai).

- **Rita Kubilienė**
- **Arvydas Andrijauskas**
- **Mindaugas Mizaras**
- **Saulius Žukas**
- **Giedrė Kadžiulytė**
- **Eugenijus Karpavičius**
- **Artūras Mickevičius**
- **Eugenija Petrulienė**
- **Remigijus Jokubauskas**
- **Gediminas Baranauskas**
- **Jolanta Rimšienė**
- **Gytis Vaškėlis**
- **Arūnas Butkus**
- **Lolita Varanavičienė**
- **Vytas Petrošius**
-