



**VILNIAUS UNIVERSITETAS
ŠIAULIŲ AKADEMIJA**

VADYBOS MAGISTRO STUDIJŲ PROGRAMA

SKAIVĖ MEŠKAUSKIENĖ

Magistro studijų baigiamasis darbas

**NAUJŲ PASLAUGŲ KŪRIMO IR DIEGIMO MODELIAVIMAS
VIEŠOSIOSE BIBLIOTEKOSE NEFORMALIAJAM SUAUGUSIŲ
ŠVIETIMUI**

Darbo vadovas (-ė): Doc. dr. Edita Musneckienė

Šiauliai, 2025

**Studijuojančiojo, teikiančio baigiamąjį
darbą, GARANTIJA**

WARRANTY of Final Thesis

Vardas, pavardė <i>Name, Surname</i>	Skaivė Meškauskienė
Padalinys <i>Faculty</i>	Šiaulių akademija <i>Šiauliai Academy</i>
Studijų programa <i>Study Programme</i>	Vadybos magistro studijų programa <i>Master of Management Program</i>
Darbo pavadinimas <i>Thesis topic</i>	Naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modeliavimas viešosiose bibliotekose neformaliajam suaugusių švietimui <i>Modelling the development and introduction of new services for non-formal adult education in public libraries</i>
Darbo tipas <i>Thesis type</i>	Baigiamasis darbas <i>Final Thesis</i>

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

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

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

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

Aš, Skaivė Meškauskienė, pateikdamas (-a) šį darbą, patvirtinu (pažymėti)



**Embargo laikotarpis
Embargo Period**

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



_____ mėnesių / *months*

(embargo laikotarpis negali viršyti 60 mėn. / *an embargo period shall not exceed 60 months*).



Embargo laikotarpis nereikalingas / *no embargo requested*.

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

SANTRAUKA

Meškauskienė, S. (2025) *Naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modeliavimas viešosiose bibliotekose neformaliajam suaugusių švietimui*. Magistro darbas. Vilniaus universiteto Šiaulių akademijos, Regionų plėtros institutas, Šiauliai.

Magistro baigiamajame darbe analizuojamas naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modeliavimas viešosiose bibliotekose neformaliajam suaugusių švietimui. Atsižvelgiant į šiuolaikinius visuomenės ir naujų švietimo paslaugų poreikius, didėjančią neformalaus suaugusių švietimo svarbą, iškeltas tyrimo tikslas – sukonstruoti naujų neformalaus suaugusių švietimo paslaugų kūrimo ir diegimo modelį pritaikytą viešosioms bibliotekoms ir įvertinti naujų švietimo paslaugų diegimo viešosiose bibliotekose galimybes remiantis įstaigos dokumentų analize ir vartotojų poreikių tyrimu. Mokslinė literatūra atskleidžia, kad naujų paslaugų kūrimas ir diegimas yra kompleksiškas procesas, reikalaujantis teorinio ir praktinio pagrindimo. Viešosios bibliotekos norėdamos pasiūlyti naujų švietimo paslaugų vartotojams, turi žinoti, kaip sėkmingai jas diegti bei žinoti ir orientuotis į visų vartotojų grupių specifinius poreikius. Dėl to, diegiant naujas paslaugas, neformaliojo suaugusių švietimo paslaugas, į rinką – viešąsias bibliotekas, būtina atlikti vartotojų poreikių tyrimus bei numatyti įmonės galimybes įvesti naujas paslaugas. Tam reikia atlikti veiksmus ir sprendimus, kurie turi būti numatyti naujų paslaugų kūrimo ir diegimo teoriniuose modeliuose. Metodai ir modeliai užtikrintų naujų paslaugų diegimo veiksmų pagrįstumą. Dažnos naujų paslaugų diegimo nesėkmės rodo, kad diegiama neturint racionalaus veiksmų plano bei reikalingų aplinkybių. Magistro darbo problemą galime apibūdinti klausimu: kaip kurti ir diegti neformalaus suaugusių švietimo naujas paslaugas viešosiose bibliotekose.

Darbo teorinėje dalyje išanalizuota naujos paslaugos samprata, naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modeliai, jų pritaikymo galimybės, marketingo ir vadybos aspektai, viešųjų bibliotekų teikiamos paslaugos, neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų analizė ir diegimo viešosiose bibliotekose poreikis. Remiantis teorine mokslinės literatūros analize suprojektuotas naujų neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų kūrimo ir diegimo į viešųjų bibliotekų rinką modelis. Suprojektuotas modelis apima keturis pagrindinius etapus: analizę, sumanymą, derinimą ir diegimą. Šis modelis užtikrina sistemingą ir efektyvų naujų paslaugų diegimo procesą, įtraukiant bibliotekos vartotojus ir organizacinius resursus.

Siekiant įvertinti naujų neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų diegimo viešosiose bibliotekose galimybes buvo atlikta įstaigos dokumentų analizė, kuri parodė, kad švietimo paslaugų plėtrai ir galimybėms svarbiausi veiksniai yra bendruomenės poreikių tyrimas, tinkamas žmogiškųjų išteklių paskirstymas bei strateginis planavimas. Tai leidžia identifikuoti pagrindinius iššūkius, susijusius su naujų paslaugų kūrimu ir diegimu. Atliktas kiekybinis tyrimas, kuriuo ištirti viešosios bibliotekos vartotojų neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų poreikiai. Tyrimo analizė parodė, kad neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugos viešosiose bibliotekose yra labai reikalingos. Pagrindiniai vartotojų lūkesčiai apima naujų mokymosi formų pasiūlą, technologinį prieinamumą ir aukštą paslaugų kokybę. Šie rezultatai pabrėžia būtinybę intensyviau įtraukti vartotojus į paslaugų kūrimo procesą. Atliktas tyrimas patvirtino suprojektuoto modelio pirmo etapo analizės veiksmų tinkamumą, tačiau tolesni etapai reikalauja papildomo empirinio tyrimo.

Darbe atliktas vartotojų poreikių tyrimas ir viešosios bibliotekos dokumentų analizė atskleidė, kad naujų paslaugų kūrimas ir diegimas gali padidinti bibliotekų lankomumą ir skatinti viso gyvenimo mokymosi idėją. Tyrimas patvirtino, kad bibliotekų vaidmuo neformaliajame suaugusiųjų švietime gali būti labiau stiprinamas, jei bus užtikrintas veiksmingas bendradarbiavimas su savivaldybėmis ir kitais socialiniais partneriais. Šis bendradarbiavimas leidžia išnaudoti papildomus išteklius ir kurti naujas švietimo paslaugas, kurios prisideda prie bendruomenės socialinės ir edukacinės raidos.

Šio tyrimo teorinis reikšmingumas pasireiškia tuo, kad jis sistemina žinias apie viešųjų paslaugų kūrimą ir diegimą bibliotekose, o praktinis – sukurto modelio pritaikymo galimybes ne tik Anykščių rajono L. ir S. Didžiulių viešojoje bibliotekoje, bet ir kitose viešosiose bibliotekose, siekiant didinti jų teikiamų paslaugų kokybę bei įvairovę.

Raktiniai žodžiai: naujos paslaugos, kūrimo ir diegimo modeliai, viešosios bibliotekos, neformalusis suaugusių švietimas.

SUMMARY

Meškauskienė, S. (2025) *Modelling the development and introduction of new services for non-formal adult education in public libraries*. Master thesis. Vilnius University Siauliai Academy, Institute of Regional Development, Šiauliai.

The Master's thesis analyses the modelling of the development and implementation of new services in public libraries for non-formal adult education. Taking into account the contemporary needs of the society and new educational services, the growing importance of non-formal adult education, the aim of the research is to construct a model for the development and implementation of new services for non-formal adult education adapted to public libraries and to assess the feasibility of the implementation of new educational services in public libraries on the basis of an analysis of the institution's documents and a study of the needs of users. The scientific literature reveals that the development and implementation of new services is a complex process that requires theoretical and practical justification. In order to offer new educational services to users, public libraries need to know how to develop and implement them successfully and to be aware of and oriented towards the specific needs of all user groups. Therefore, when introducing new services, non-formal adult education services, into the market - public libraries - it is necessary to carry out research on the needs of users and to anticipate the possibilities of the company to introduce new services. This requires actions and decisions to be made which must be anticipated in the theoretical models for the development and introduction of new services. The methods and models should ensure that the actions to introduce new services are justified. The frequent failures of new service deployment are an indication of inappropriate deployment, without a rational roadmap and without a rational consideration of the possible circumstances. The problem of the Master's thesis can be defined by the question: how to design and implement new services for non-formal adult education in public libraries.

The theoretical part of the thesis analyses the concept of a new service, the models of development and implementation of new services, the possibilities of their application, the marketing and management aspects, the services provided by public libraries, the analysis of non-formal adult education services and the need for implementation in public libraries. Based on the theoretical analysis of the scientific literature, a model for the development and introduction of new non-formal adult education services into the public library market is designed. The designed model comprises four main stages: analysis, conception, coordination and implementation. The model ensures a systematic and efficient implementation process of the new services, involving library users and organisational resources.

In order to assess the feasibility of introducing new non-formal adult education services in public libraries, an analysis of the institution's documentation was carried out, which showed that the most important factors for the development and feasibility of educational services are community needs research, appropriate allocation of human resources and strategic planning. This allows the identification of the main challenges related to the development and implementation of new services. A quantitative study was carried out to find out the needs of public library users in relation to non-formal adult education services. The analysis of the survey showed that there is a strong need for non-formal adult education services in public libraries. The main expectations of users include the availability of new forms of learning, technological accessibility and high quality of services. These results underline the need for more intensive involvement of users in the service development process. The study has confirmed the validity of the analytical steps in the first phase of the designed model, but further steps require further empirical investigation.

The user needs survey and the analysis of public library documents showed that the development and implementation of new services can increase library attendance and promote the idea of lifelong learning.

The study confirmed that the role of libraries in non-formal adult education can be strengthened if there is effective cooperation with municipalities and other social partners. This cooperation allows the use of additional resources and the creation of new educational services that contribute to the social and educational development of the community.

The theoretical significance of this study is that it systematises the knowledge about the development and implementation of public services in libraries, and the practical significance is that it shows the possibilities of applying the developed model not only in the L. and S. Didžiulių Public Library in Anykščiai district, but also in other public libraries in order to increase the quality and diversity of the services provided.

Keywords: new services, development and deployment models, public libraries, non-formal adult education.

TURINYS

SANTRAUKA	3
SUMMARY	4
TURINYS.....	5
LENTELĖS	6
PAVEIKSLAI.....	7
ĮVADAS.....	8
1. NAUJŲ PASLAUGŲ KŪRIMO IR DIEGIMO MODELIŲ TEORINĖ APŽVALGA	12
1.1. Naujų paslaugų samprata, jų kūrimo ir diegimo modeliai.....	12
1.2. Naujų paslaugų diegimo marketingo ir vadybos aspektai	18
2. NAUJŲ PASLAUGŲ DIEGIMAS VIEŠOSIOSE BIBLIOTEKOSE.....	20
2.1. Viešųjų bibliotekų teikiamų paslaugų analizė ir naujų paslaugų diegimo ypatumai.....	20
2.2. Neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų analizė ir diegimo viešosiose bibliotekose poreikis	24
2.3. Neformaliojo suaugusiųjų švietimo naujų paslaugų kūrimo ir diegimo teorinis modeliavimas viešojoje bibliotekoje	27
3. TYRIMO METODOLOGIJA	31
3.1. Tyrimo dizainas	31
3.2. Tyrimo metodai	32
3.3. Tyrimo organizavimas ir etika.....	33
4. NAUJŲ NEFORMALIOJO SUAUGUSIŲ ŠVIETIMO PASLAUGŲ KŪRIMO IR DIEGIMO VIEŠOSIOSE BIBLIOTEKOSE POREIKIŲ IR GALIMYBIŲ TYRIMO REZULTATAI.....	35
4.1. Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos veiklos dokumentų analizė.....	35
4.2. Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos vartotojų poreikių ir naujų švietimo paslaugų diegimo bibliotekoje galimybių tyrimo analizė.....	43
4.3. Diskusija.....	58
IŠVADOS.....	60
REKOMENDACIJOS	62
LITERATŪRA	63
PRIEDAI	70
1 priedas Paslaugų sąvokos	70
2 priedas Naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modeliai, jų etapai	71
3 priedas Naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modeliai.....	72
4 priedas Valstybės ar savivaldybių įsteigtų bibliotekų teikiamų mokamų paslaugų sąrašas	74
5 priedas Apklaustos atlikimo sertifikatas.....	75
6 priedas Klausimynas.....	79
7 priedas Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos nemokamų ir mokamų paslaugų sąrašas	80
8 priedas Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos dokumentų analizės lentelės	81
9 priedas Kiekybinio tyrimo rezultatų lentelės.....	83

LENTELĖS

1.1.2 lentelė Naujų paslaugų kūrimo modelių pagal savo struktūrą pagrindinės savybės ir skirtumai.	15
3.1.1 lentelė Analizei pasirinkti dokumentai.....	32
4.1.8 lentelė Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos edukacijų suaugę lankytojai.....	38
4.2.1 lentelė Respondentų pasiskirstymas pagal demografinius rodiklius.....	44
4.2.7 lentelė Kaip dažnai naudojotės švietimo paslaugomis organizuojamomis Viešojoje bibliotekoje ir (ar) filialuose (per pastaruosius 5 metus)?.....	54
4.2.9 lentelė Kryžminė lentelė. Kaip dažnai naudojotės švietimo paslaugomis organizuojamomis viešojoje bibliotekoje ir (ar) filialuose (per pastaruosius 5 metus)?.....	54
4.2.10 lentelė Kokios trukmės mokymu pageidautumėte?.....	55
4.2.13 lentelė Kur turėtų būti teikiamos švietimo paslaugos?.....	55
4.2.14 lentelė Kryžminė lentelė. Kur turėtų būti teikiamos švietimo paslaugos?.....	55
4.2.16 lentelė Kokių metu laiku patogiausia naudotis švietimo paslaugomis?.....	56
4.2.19 lentelė Kada patogiausia naudotis švietimo paslaugomis?.....	56
4.2.20 lentelė Kryžminė lentelė Kada patogiausia naudotis švietimo paslaugomis?.....	56
4.2.22 lentelė Ar pakanka informacijos apie švietimo paslaugas, organizuojamas Viešojoje bibliotekoje ir (ar) filialuose?.....	57
4.2.23 lentelė Kryžminė lentelė Ar pakanka informacijos apie švietimo paslaugas, organizuojamas viešojoje bibliotekoje ir (ar) filialuose?.....	57

PAVEIKSLAI

2.1 pav. Bibliotekos paslaugos.....	23
2.3.1. pav. Siūlomas naujų neformaliojo švietimo paslaugų kūrimo ir diegimo modelis viešosiose bibliotekose.....	28
3.1.1. pav. Tyrimo loginė chema.....	31
4.1.1 pav. Gyventojų sutelkimo procento pokyčiai rajone.....	36
4.1.2 pav. Bibliotekos registruotų vartotojų pokyčiai rajone.....	36
4.1.3 pav. Bibliotekos lankytojų aktyvumo pokyčiai rajone.....	37
4.1.4 pav. Bibliotekos renginių pokyčiai rajone.....	37
4.1.5 pav. Bibliotekos darbuotojų skaičius (2023).....	39
4.1.6 pav. Bibliotekos darbuotojų išsilavinimas (2023 m.).....	40
4.1.7 pav. Bibliotekos lankytojų skaičius tenkantis vienam rajono bibliotekininkui.....	41
4.2.1 pav. Respondentų registracijos vieta (Biblioteka).....	44
4.2.2 pav. Švietimo paslaugų naudojimas Bibliotekoje.....	45
4.2.3 pav. Pageidaujamos švietimo paslaugos Bibliotekoje.....	47
4.2.4 pav. Motyvai skatinantys naudotis švietimo paslaugomis Bibliotekoje.....	48
4.2.5 pav. Pageidaujama mokymų trukmė.....	49
4.2.6 pav. Kokios tipo paslaugų nori respondentai.....	49
4.2.7 pav. Patogiausias laikas naudotis švietimo paslaugomis.....	50
4.2.8 pav. Patogiausias metų laikas naudotis švietimo paslaugomis.....	51
4.2.9 pav. Informacijos apie švietimo paslaugas sklaida.....	52
4.2.10 pav. Informacijos šaltiniai Bibliotekoje.....	52

IVADAS

Naujų paslaugų kūrimas ir diegimas viešosiose bibliotekose gali tapti svarbiu indėliu neformaliajam suaugusiųjų švietimui. Šiuolaikinėje visuomenėje nuolatinis mokymasis ir tobulėjimas tampa neatsiejama gyvenimo dalimi, todėl, didėja poreikis švietimo ir neformalaus mokymo paslaugoms. Viešosios bibliotekos, turėdamos išplėtotą infrastruktūrą ir glaudžius ryšius su bendruomenėmis, turi unikalią galimybę prisidėti prie neformalaus suaugusiųjų švietimo, nes naujų švietimo paslaugų sėkmingas kūrimas ir diegimas padidina paslaugų kokybę, jų patrauklumą ir prisideda prie viso gyvenimo mokymosi skatinimo. Didėjanti konkurencija paslaugų sektoriuje ir nuolat kintantys žmonių poreikiai skatina ieškoti efektyvių būdų vartotojų aptarnavimui bei jų poreikių tenkinimui. Paslaugų ypatybės bei jų teikimo specifika lemia poreikį kurti kitokį nei prekėms pritaikytą marketingo kompleksą, o naujų paslaugų pristatymo sprendimai turi skirtų nuo prekių įvedimo strategijų. Šie sprendimai turi būti unikalūs, patobulinti ir geriau pritaikyti paslaugų specifika, kad įmonė galėtų pasiekti sėkmę. Naujų paslaugų kūrimas ir diegimas viešojoje bibliotekose tampa tiek praktiniu, tiek moksliniu tyrimų objektu, nes siekiama suderinti šiuolaikines technologijas, vartotojų poreikius ir bendruomenių plėtros tikslus. Naujų paslaugų kūrimas ir diegimas viešosiose bibliotekose reikalauja tikslingo ir sistemingo požiūrio, remiantis teoriniais modeliais ir empiriniais tyrimais.

Mokslinė literatūra atskleidžia, kad naujų paslaugų diegimas yra sudėtingas procesas, reikalaujantis teorinio ir praktinio pagrindimo. Paslaugų vadybos ir marketingo teorijose nurodoma, kad sėkmingas naujų švietimo paslaugų diegimas priklauso nuo klientų poreikių supratimo, strateginio planavimo ir nuolatinio kokybės tobulinimo. Tačiau, viešųjų bibliotekų kontekste tyrimai šia tema yra fragmentiški ir neįgalinti į neformalaus suaugusiųjų švietimo paslaugas. Naujų paslaugų kūrimo procesus ir klientų įsitraukimą tyrinėjo Stevens, Dimitriadis (2005). Bivainis, Drejeris (2006, 2007, 2009), Drejeris (2008, 2009, 2015) nagrinėjo naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modeliavimą skirdami dėmesį naujų paslaugų diegimo tikslingumo pagrindimui, įdiegimo modelio tobulinimui, idėjų ir įdiegimo modelio vertinimui ir kt. Drejeris, Tuncikienė (2010) pasiūlė naujų paslaugų idėjos generavimo metodus, jų veiksmingumo vertinimą. Katilienė (2016) nagrinėjo naujų paslaugų kūrimo ir vystymo modelius logistikoje, o Drejeris, Vestertė (2016), Vestertė (2017) pasiūlė naujų viešųjų paslaugų kūrimo proceso modelį, kuris tiktų viešajai įstaigai. Švogžlys (2021) suformavo naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modelį sudarytą iš keturių etapų ir trijų aplinkų. Viešųjų bibliotekų vietą šiuolaikinėje visuomenėje ir teikiamas paslaugas tyrinėjo Petuchovaitė (2004), Aabø (2007) tyrinėjo viešosios bibliotekos vertę ir paslaugų vertinimą. Rutkauskienė (2008) nagrinėjo apie viešųjų bibliotekų teikiamų paslaugų naudą, vartotojų pasitenkinimą, o Juchnevič (2014, 2016) apie šiuolaikinį

bibliotekos vaidmenį ir konceptus. Pečeliūnaitė (2018) analizavo bibliotekos teikiamų paslaugų įtaką bendruomenei. Tautkevičienė, Adomaitytė (2018) atliko bibliotekos vartotojų pasitenkinimo paslaugomis tyrimą, Stasėnaitė, Orlakaitė (2018) – apie inovatyvias paslaugas bibliotekoje. Kulikauskienė, Šaparnienė (2020) analizavo viešųjų bibliotekų veiklos skaitmeninės įtraukties didinimą, Aleksandravičiūtė, Miežinienė (2022) – apie viešųjų bibliotekų paslaugų valdymą. Neformaliojo švietimo paslaugas viešosiose bibliotekose tyrinėjo Kaminskienė (2020). Beinoriūtė, Kundrotaitė (2020) atliko tyrimą apie medijų ir informacinio raštingumo ugdymo viešosiose bibliotekose modelį. Neformaliojo suaugusiųjų mokymosi poreikius, ypatumus tyrinėjo Jovarauskaitė, Tolutienė (2010, 2011). Butvilienės (2013) tyrimų tema – neformalusis suaugusių švietimas Lietuvoje, o Indrašienė ir kt. (2020) analizavo neformaliojo suaugusių švietimo poreikius ir potencialą. Viešosios bibliotekos norėdamos pasiūlyti naujų švietimo paslaugų vartotojams, turi žinoti, kaip sėkmingai jas kurti ir diegti bei žinoti ir orientuotis į visų vartotojų grupių specifinius poreikius. Dėl to, diegiant naujas paslaugas, neformaliojo suaugusių švietimo paslaugas, į rinką – viešąsias bibliotekas, būtina atlikti vartotojų poreikių tyrimus bei numatyti įmonės galimybes įvesti naujas paslaugas. Tam reikia veiksmų ir numatytų sprendimų, kurie turi būti naujų paslaugų kūrimo ir diegimo teoriniuose modeliuose. Metodai ir modeliai patvirtintų naujų paslaugų diegimo veiksmų pagrįstumą. Dažnai pasitaikančios naujų paslaugų diegimo nesėkmės atskleidžia, kad procesas vykdomas nepakankamai tinkamai, be aiškaus ir racionalaus veiksmų plano. Ieškant naujų paslaugų diegimo modelio, paaiškėja, kad nebuvo tinkamai įvertintas jų pritaikomumas skirtingoms paslaugoms, o diegimo procesų seka dar nėra išsamiai išanalizuota. Trūksta empirinių tyrimų, kurie leistų geriau suprasti, kokie etapai yra būtini ir kurie iš jų yra svarbiausi.

Mokslinėje literatūroje pateikiamas naujų paslaugų diegimo modelių arsenalas yra gana ribotas, o kalbant apie viešųjų paslaugų kūrimo ir diegimo modelį, galima teigti, kad ši tema mažai nagrinėta. Naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modelių pritaikytų viešajam sektoriui – viešosioms bibliotekoms – nebuvimas yra įvardijama kaip problema. Moksliniuose tyrimuose nepakankamai nagrinėjama, kaip efektyviai viešosios bibliotekos galėtų įgyvendinti neformaliąsias suaugusiųjų švietimo paslaugas. Siekiant atskleisti neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugas viešosiose bibliotekose ir įvertinti vartotojų paslaugų poreikį bei jų kūrimo galimybes, būtina išnagrinėti tiek poreikius, tiek organizacinius ir vadybinius veiksnius, lemiančius sėkmingą paslaugų diegimą. Tyrimai, nukreipti į viešųjų bibliotekų vartotojų poreikius bei dokumentų analizę, leidžia identifikuoti esamus iššūkius, numatyti tinkamus žingsnius naujų paslaugų kūrimui ir jų pritaikymui bendruomenės reikmėms. Šiame magistro darbe keliami tokie **probleminiai klausimai**: kaip kurti ir diegti neformalaus suaugusių švietimo naujas paslaugas viešosiose bibliotekose?; Koks yra naujų neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų poreikis?; Koks galėtų būti taikomas naujų neformaliojo suaugusių

švietimo paslaugų kūrimo ir diegimo modelis viešosiose bibliotekose?; Kokios yra viešosios bibliotekos galimybės diegti naujas švietimo paslaugas?

Tyrimo objektas: naujų neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų kūrimas ir diegimas.

Tyrimo tikslas: sukonstruoti naujų neformalaus suaugusių švietimo paslaugų kūrimo ir diegimo modelį pritaikytą viešosioms bibliotekoms ir įvertinti naujų švietimo paslaugų diegimo viešosiose bibliotekose galimybes remiantis įstaigos dokumentų analize ir vartotojų poreikių tyrimu.

Tiksliui pasiekti formuluojami **uždaviniai**:

1. Išanalizuoti naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modelius bei marketingo ir vadybos aspektus.
2. Atskleisti viešųjų bibliotekų teikiamų paslaugų ypatumus ir neformaliojo suaugusių švietimo naujų paslaugų poreikį.
3. Remiantis teorine mokslinės literatūros analize suprojektuoti naujų neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų kūrimo ir diegimo į viešųjų bibliotekų rinką modelį.
4. Įvertinti naujų neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų diegimo viešosiose bibliotekose galimybes remiantis įstaigos dokumentų analize.
5. Ištirti naujų neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų poreikį, siekiant įvertinti pirmojo kūrimo ir diegimo etapo – analizės veiksmų tinkamumą kuriant ir diegiant naujas paslaugas.

Tyrimo metodai. Mokslinės literatūros analizė, dokumentų analizė, anketinė apklausa, statistiniai metodai. Kiekybinis tyrimas atliktas Anykščių L. ir S. Didžiulių viešojoje bibliotekoje ir jos filialuose. Imties dydis – 384 respondentai.

Tyrimo apribojimai. Tyrimas buvo atliktas tam tikrame regione ir tai riboja rezultatų generalizavimą kitoms viešosioms bibliotekoms skirtinguose regionuose. Tyrimo rezultatai atspindi tik tiriamąjį kontekstą ir konkrečių vartotojų poreikius, todėl pritaikant juos platesniu mastu reikalingi papildomi tyrimai.

Tyrimo teorinis reikšmingumas.

Šis tyrimas prisideda prie naujų neformalaus suaugusiųjų švietimo paslaugų kūrimo ir diegimo teorinių modelių plėtos, pritaikant juos viešosioms bibliotekoms. Tyrimas sisteminia mokslinėje literatūroje rastas žinias apie naujų paslaugų diegimo procesus ir jas pritaiko konkrečiai viešųjų bibliotekų kontekste. Remiantis Drejerio, Vestertės (2016) bei Švogžlio (2021) modeliais, darbe sukurtas naujas, pritaikytas teorinis modelis gali tapti atskaitos tašku tolimesniems moksliniams tyrimams švietimo vadybos ir paslaugų plėtos srityje. Tai yra aktualu tiek viešojo sektoriaus vadybos, tiek paslaugų inovacijų mokslui, nes tyrimas leidžia geriau suprasti, kaip sėkmingai diegti neformaliojo švietimo paslaugas, kaip gali būti efektyviau valdomas paslaugų kūrimas.

Tyrimo praktinis reikšmingumas.

Praktinė tyrimo reikšmė atsiskleidžia galimybe pritaikyti jo rezultatus viešosiose bibliotekose. Tyrimo metu parengtas naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modelis gali būti naudojamas kaip įrankis,

praktiškai padedantis sistemingai planuoti ir įgyvendinti neformalaus suaugusiųjų švietimo paslaugas. Modelis padeda identifikuoti vartotojų poreikius, organizacinius resursus ir veiksmų etapus, reikalingus naujų paslaugų diegimui. Gauti empiriniai rezultatai atskleidžia konkrečius vartotojų poreikius, į kuriuos gali būti atsižvelgiama planuojant paslaugų tobulinimo veiklas. Tyrimo metu sukurtas modelis gali būti tiesiogiai pritaikytas viešosiose bibliotekose, kurios siekia plėtoti neformalaus suaugusiųjų švietimo paslaugas. Tyrimas gali būti naudojamas kaip metodologinis pagrindas kitoms organizacijoms, kurios teikia neformaliojo švietimo paslaugas ir siekia geriau suprasti savo vartotojų lūkesčius bei optimizuoti veiklos procesus. Tyrimo rezultatai bus pristatyti Anykščių rajono bibliotekų darbuotojų pasitarime.

Darbo struktūra. Darbą sudaro dalys: įvadas, teorinės dalys, tyrimo metodologija, empirinė dalis, išvados, rekomendacijos, literatūros sąrašas ir priedai. Teorinėje darbo dalyje apibrėžiama naujos paslaugos samprata, jų kūrimo ir diegimo modeliai, marketingo ir vadybos aspektai, viešųjų bibliotekų teikiamų paslaugų analizė ir naujų paslaugų diegimo ypatumai, neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų analizė ir diegimo poreikis viešosiose bibliotekose, neformaliojo suaugusiųjų švietimo naujų paslaugų kūrimo ir diegimo teorinis modeliavimas viešojoje bibliotekoje. Metodologinėje dalyje pateikiamas tyrimo dizainas, metodai, tyrimo organizavimas ir etika. Empirinėje dalyje analizuojami gauti tyrimų rezultatai. Darbe pateikiama 14 lentelių, 20 paveikslų. Magistro darbo apimtis iki priedų – 69 puslapiai.

1. NAUJŲ PASLAUGŲ KŪRIMO IR DIEGIMO MODELIŲ TEORINĖ APŽVALGA

1.1. Naujų paslaugų samprata, jų kūrimo ir diegimo modeliai

Paslaugų samprata ir savybės. Paslaugų sampratą mokslinės literatūros autoriai komentuoja ir pateikia skirtingai. Skačkauskienė, Vestertė (2018), Vestertė (2022) teigia, kad apie paslaugų sampratą diskutuojama daugiau nei du šimtmečius ir per šį laikotarpį paslaugų apibrėžtis formuluojama ir paslaugų aspektai nagrinėjami ekonomikos, vadybos, operacijų valdymo, informacinių technologijų valdymo, antropologijos ir kt. mokslo disciplinų. Mokslininkės akcentuoja, kad paslaugų samprata smarkiai pasikeitė: nuo suvokimo kaip nematerialaus produkto iki proceso, kuris kuria vertę. Kadangi egzistuoja didelė paslaugų įvairovė, nėra vieningo paslaugų apibrėžimo, o ją apibrėžti yra vienas iš sunkiausių paslaugų teorijos uždavinių (Shekar, 2007, Pranulis ir kt. 2012). Daugelį mokslininkų apibrėžimuose išskiria paslaugų savybes ir didelį dėmesį skiria vartotojo ir tiekėjo dalyvavimui (žr. 1 priedą). Skačkauskienė ir Vestertė (2018) siūlo paslaugą apibrėžti kaip interaktyvų procesą, vykstantį per teikimo sistemą ir kuriantį vertę, tenkinančią visas šiame procese dalyvaujančias šalis. Apibrėžime pabrėžiama kuriama vertė ir svarbi jos savybė – interaktyvumas. Pranckevičienės, Miškinienės (2019) teigimu, paslauga yra veiksmas kuriantis santykius tarp vartotojo ir tiekėjo, kurie tenkina vartotojo poreikius ir užtikrina naudą tiekėjui. Mokslininkės atkreipia dėmesį į dvipusę paslaugos naudą. Leckė (2020) atkreipia dėmesį į paslaugos nematerialumą ir teigia, kad paslauga materialaus pavidalo neturinti bei nekaupianti veikla ar veiklos procesas, kurio rezultatas yra paslaugos teikėjo ir vartotojo sąveika. Pasak Urvikio (2016) paslaugos apibrėžimai mokslinėje literatūroje skiriasi, sąveika tarp teikėjo ir gavėjo proceso vykdymo metu išlieka, todėl tai galėtų būti laikyti pagrindiniu paslaugos kaip proceso bruožu. Iš paslaugos sampratos išeina ir viešosios paslaugos apibrėžimas. Kalbant apie švietimo paslaugas, jų oficialus apibrėžimas ir įtraukimas į ekonominius diskursus vyko palaipsniui. Švietimas dažnai buvo laikomas ne paslauga, o visuotine teise arba pareiga ir tik vėliau švietimas pradėtas vertinti kaip svarbi investicija į žmogaus kapitalą. Švietimo paslaugos imtos traktuoti kaip ekonominė veikla, o švietimo įstaigos – kaip paslaugų teikėjos. Šiandien švietimo paslaugos yra plačiai pripažįstama paslaugų rūšis. Jos apima ne tik formalųjį švietimą mokyklose ir universitetuose, bet ir neformalųjį švietimą, profesinį mokymą ir įvairias kitas mokymosi formas.

Analizuojant paslaugas svarbu išsiaiškinti paslaugų savybes kurios skiriasi nuo materialių produktų. Vengrienė (2006, p. 14) teigia, kad „paslaugų savybių palyginimas su prekėmis leidžia suvokti

paslaugų rezultato ir pačios veiklos išskirtinumą“. Kaip teigia Drejeris (2015), kad pagal išskirtines savybes galima nustatyti ribą tarp materialią formą turinčių ir tokios formos neturinčių produktų, vadinamų paslaugomis.

Neapčiuopiamumas. Drejeris (2015) pažymi, kad paslaugų savybės veikia viena kitą. Dėl neapčiuopiamumo negalima kaupti paslaugų atsargų, perduoti nuosavybės. Neturi apčiuopiamų savybių, kurias galima būtų įvertinti prieš paslaugos įsigijimą. „Paslaugos yra neapčiuopiamos, fiziškai neišmatuojamos, todėl paslaugos įvertinimas yra subjektyvus“ (Langvinienė, Vengrienė, 2005, p. 27).

Heterogeniškumas. Pasak Bagdonienės, Hopenienės (2015) svarbiausia paslaugų heterogeniškumo priežastis yra žmonių santykiai, santykiai tarp paslaugos teikėjo ir gavėjo. „Paslaugos rezultatas priklauso nuo daugelio dalykų, įskaitant ir teikėjo kompetencijas, nuotaiką, emocijas darbe, nusiteikimą darbui, ir kliento, gavėjo supratimą, sugebėjimą interpretuoti gautą informaciją bei tuo metu vyraujančią nuotaiką“ (Langvinienė, Vengrienė, 2005, p. 28). Paslauga kiekvieną kartą suteikiama skirtingai, skirtingos ir situacijos, todėl nebūna identiškų paslaugų.

Teikimo ir vartojimo vienalakiškumas-neatskiriamumas. Paslaugos teikimas ir vartojimas yra galimas tik dalyvaujant vartotojui. „Paslauga yra ne daiktas, o procesas, kurio rezultatas gaunamas vartojimo metu. Tame procese dalyvauja ir tiekėjas, ir paslaugos gavėjas“ (Langvinienė, Vengrienė, 2005, p. 28). Kaip teigia Ristea, Valeriu (2009), kad paslauga nėra kaupiama ir sandėliuojama, o paslaugas teikiant sudėtinga suvaldyti kiekvieno kliento elgesį.

Nekaupiamumas. Paslauga yra laikinas procesas, kuris egzistuoja tik tuo metu, kai yra teikiama ir kartu vartojama (Bagdonienė, Hopenienė, 2015, Drejeris, 2015). Kadangi paslauga yra neapčiuopiama, tai negalima sukaupti jos atsargų.

Pagrindinės paslaugų savybės yra glaudžiai susijusios ir veikia vienas kitą. Kaip teigia Drejeris (2015) tai lemia naujų paslaugų diegimo ir teikimo specifiką, todėl tik išskirtines savybes įvertinantis naujų paslaugų diegimo modelis gali būti efektyvus.

Naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modeliai. Naujos paslaugos atsiranda kintant vartotojų poreikiams ir siekiant juos patenkinti, pasiūlyti klientams tai, ko jiems reikia. Naujų paslaugų kūrimas ir diegimas padeda įmonėms išsiskirti iš konkurentų, pasiūlyti unikalią vertę ir pritraukti naujų klientų. Pasak Drejerio (2015) pelningai veikti gali tik tos paslaugų įmonės, kurios nuolatos tobulina, kuria ir diegia naujas paslaugas į rinką. Mokslininkai išskiria keturis pagrindinius veiksnius, kurie priverčia įmonės ieškoti naujų paslaugų: urbanizacijos, technologijų, gyventojų senėjimo ir globalizacijos. Slančiauskienė (2020) pabrėžia, kad naujų paslaugų kūrimas ir įvedimas į rinką yra svarbus kiekvienai įmonei, nes užtikrina jos gyvybingumą, o naujos paslaugos sąvoka dažniausiai analizuojama remiantis paslaugos naujumu konkrečiame vartotojų segmente. Nauja paslauga laikoma

ta, kuri pirmą kartą pristatoma tam tikroje vietovėje (rinkoje) ir savo savybėmis pranoksta kitas, panašios paskirties paslaugas (Grönroos, 2008). Tačiau tai, kas vadinama nauja paslauga, iš tikrųjų gali būti vertinama pagal skirtingus naujumo kriterijus. Paprastai naujas paslaugas apibūdina Chaitanya (2005), teigdama, jog naujos paslaugos sąvoka reiškia kas neegzistavo praeityje. Detaliai ir išsamiai suskirstyti paslaugų naujoves, remiantis Lovelock Wirtz atliktų išsamių tyrimų rezultatais, siūlo Bagdonienė, Hopenienė (2015). Jos pateikia šešių pozicijų paslaugų naujumo sąrašą: stiliaus pakeitimai; paslaugos patobulinimas; paslaugų nomenklatūros išplėtimas, t. y. esamos paslaugos papildymas naujomis; įmonei nauja paslauga, tačiau ne nauja rinkoje, t. y. tokia, kurią siūlo ir kiti paslaugų teikėjai; nauja teikiamos paslaugos technologija; visiškai naujos paslaugos. Švogžlys (2021) nagrinėja mokslinėje literatūroje pateikiamas naujų paslaugų apibrėžtis ir remiantis Menor (2000) naują paslaugą apibūdina kaip anksčiau vartotojams nepateiktą siūlymą, kuris atsirado dėl paslaugų koncepcijos pakeitimo. Fitzsimmons, Fitzsimmons (2011, p. 72) naują paslaugą įvardina, kaip veiklos planą, kuriuo vartotojams ir tiekėjams pranešama, ką turėtų gauti. Švogžlys (2021), sistemindamas mokslinę literatūrą naujų paslaugų kategorijų klausimu išskyrė septynias naujų paslaugų kategorijas: pirmą kartą į rinką pateikiamos paslaugų naujovės; atnaujinamo paslaugų teikimo proceso naujovės; pasirinkimų išplėtimas; atnaujinimas, kai įdiegiamas papildomo platinimo kanalas; papildančios naujovės, kurios patobulina elementais pagrindinę paslaugą; stiliaus pakeitimai; repozicionavimas, orientuojantis į naujas rinkas, problemos sprendimus ar poreikių tenkinimus. Autorius taip pat pabrėžia, kad neretai naujos paslaugos nagrinėjamos jas tapatinant su paslaugų inovacijomis.

Norėdamos neatsilikti nuo šiuolaikinių informacijos srautų, technologinių naujovių ir vartotojiškos visuomenės tendencijų, organizacijos turi prisitaikyti prie nuolat besikeičiančių vartotojų poreikių. Jos privalo nuolat tobulinti, kurti ir diegti naujas paslaugas. Naujos paslaugos įdiegimas yra kompleksinis procesas, kuris reikalauja nuodugnaus planavimo ir įgyvendinimo. Šio proceso sėkmei itin svarbus yra tinkamas naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modelių pasirinkimas, nes jie padeda geriau suprasti tikslinę auditoriją, kuriai paslauga skirta. Kaip teigia Švogžlys (2021), kad mokslinėje literatūroje pateikiami naujų paslaugų kūrimo modeliai pagal savo struktūrą gali būti suklasifikuoti į 3 grupes: ciklinius, linijinius ir kompleksinius, kartais vadinamus išsamiaisiais. Pagrindines jų savybės ir skirtumai aprašyti 1.1.2 lentelėje. Švogžlys (2021) naujų paslaugų kūrimo modelio formavimui pasirinko kompleksinių modelių rūšį. Juose yra galimybė laisvai išdėstyti elementus ar į juos integruoti įmonėms reikalingus išorinius elementus.

Vestertė (2017) nurodo, kad vieną iš dažniausiai cituojamų naujų paslaugų kūrimo apibrėžimų pateikė Cooper (1994). Pagal kurį, naujų paslaugų kūrimas yra procesas, apimantis naujos paslaugos kūrimo projektą nuo idėjos iki paslaugos įdiegimo. Analizuojant mokslinę literatūrą (Johnson et al., 2000; Bivainis, Drejeris, 2006; Kotler, Keller, 2007;

Naujų paslaugų kūrimo modelių pagal savo struktūrą pagrindinės savybės ir skirtumai

Modeliai	Cikliniai	Linijiniai	Kompleksiniai / išsamūs
Procesas	Sudaro užbaigtą raidos ratą per tam tikrą laiką: gamybos, plėtos, įdiegimo ir kt.	Nuosekliai išdėstomi vertikalioji arba horizontalioji tvarka.	Laisva struktūra, dėmesys – detalizavimui, įtraukiami veiksniai: organizacija, vartotojai, metodai, konkurentai ir kt. Visapusiškai atspindi visą procesą.
Etapų skaičius	Mažiausias – vidutiniškai 4	Dažniausiai svyruojantis 6–10	Dažniausiai svyruojantis 6–10
Autoriai	Johnson et al. (2000) Stevens, Dimitriadis (2005) Bullinger, Schreiner (2006) Froehle, Roth (2007) Kindström, Kowalkowski (2009) Jin et al. (2014) ir kt.	Scheuing, Johnson (1989) Alam, Perry (2002) Shekar (2007) Burger et al. (2010) Lin, Hsieh (2011) Santana et al. (2016) ir kt.	Edvardsson et al. (2013) Santos, Spring (2013) Yu, Sangiorgi (2014) Drejeris (2015) Hsu (2017)
Trūkumai	Gana ribota struktūra. Etapų aprašymas neapima būdų, kaip įmonės realiai įgyvendina šį procesą. Neapibrėžia, kas turi būti sukurta kiekviename etape. Elementai išdėstomi nuosekliai ir gali turėti ryšį tik su vienu arba dviem šalia jo esančiais kitais elementais. Nėra visiškai atskleidžiamas santykis tarp vidinių ir išorinių aplinkų.	Gana ribota struktūra. Etapų aprašymas neapima būdų, kaip įmonės realiai įgyvendina šį procesą. Neapibrėžia, kas turi būti sukurta kiekviename etape. Elementai yra išdėstomi nuosekliai ir gali turėti ryšį tik su vienu arba dviem šalia jo esančiais kitais elementais. Nėra visiškai atskleidžiamas santykis tarp vidinių ir išorinių aplinkų.	Įprastai tokios rūšies modeliams reikia daugiau žinių.
Apibendrinimas	Formuojat vidinį ir išorinį ciklus vaizdžiau perteikia patį kūrimą ir procesui įtakos turinčius veiksniai: technologijas, vartotojus, konkurentus ir kt.	Dėl itin paprastos struktūros linijiniai modeliai kone dažniausiai pasirenkami naujos paslaugos kūrimui perteikti.	Neturi aiškiai išreikštos struktūros, todėl dažniausiai neturi panašumų su linijiniais ar cikliniais modeliais, taip tapdami specifinėmis kiekvieno autoriaus interpretacijomis.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Švogžlys (2021)

Analizuojant mokslinę literatūrą (Johnson et al., 2000; Bivainis, Drejeris, 2006; Kotler, Keller, 2007; Lin'o, Hsieh, 2011; Jin'o, Chai, Tan'o, 2014; Armstrong et al., 2014; Drejeris, 2015; Drejeris, Vestertė, 2016; Lancaster, Massingham, 2017; Švogžlys, 2021) pastebėta, kad mokslininkai išskiria skirtingus naujos paslaugos kūrimo ir diegimo modelius, jų etapų skaičių, eiliškumą. Siekiant geriau suprasti šį procesą, tikslinga palyginti skirtingų mokslininkų kūrimo ir diegimo modelius (žr. 2 priedą). Pateikti modeliai atspindi įvairius požiūrius į naujų paslaugų kūrimo ir diegimo procesą. Nors kiekvienas modelis turi savų ypatumų, galima išskirti bendrus bruožus ir tendencijas. Visi modeliai apibrėžia aiškius etapus, kuriais vyksta naujos paslaugos kūrimo procesas, o etapus aiškina vienodai, tik kitaip įvardina pačio etapo pavadinimą. Pavyzdžiui, „sumanymas“, „idėjų generavimas“, „konceptijos kūrimas“ – tai skirtingi būdai apibūdinti tą patį procesą. Etapą „pateikimas rinkai“ vadina „diegimas“, „realizavimas“ ar „komercializacija“. Jin et al. (2014) naujų paslaugų kūrimo brandos modelis skirtingai nuo kitų neturi kitiems modeliams būdingų etapų, tačiau pabrėžia 4 sritis.

Drejeris (2015), kaip ir kiti mokslininkai, etapus skirsto į mažesnius blokus ir jo modelis gali aplenkti naujų paslaugų kūrimo etapus.

Apibendrinus nagrinėtų modelių etapus, galima sutikti su Drejerio, Vestertės (2016) padarytomis išvadomis, kad modeliai parodo įvairias veiklas skirtingais etapais ir susieja eilės tvarka, nuo idėjos sugeneravimo iki paslaugų teikimo pradžios, į naujos paslaugos kūrimo procesą integruoja klientus ir darbuotojus, nurodo reikalingas paslaugų teikimui priemones, technologijas ir žinias, modeliuose pabrėžiama paslaugų koncepcijos suformulavimo svarba ir, kad nauja paslauga turėtų bandymo etapą, įdiegiama ne tobula, o nuolat gerinama ir atnaujinama.

Bivainis ir Drejeris (2006), Drejeris (2008, 2015) teigia, kad naujų paslaugų įdiegimo modelių pasirinkimas yra ribotas, o tinkamiausiu jie laiko adaptuotą Johnsono ir bendraautorių modelį. Pasak mokslininkų šį modelį sudaro keturi pagrindiniai etapai, kurie atitinka viso modelio esmę – naujos paslaugos sumanymas, analizė, naujos paslaugos vystymas ir pateikimas rinkai. Tyrėjams nekelia abejonių pirmas etapas – naujų paslaugų sumanymas ir jo komponentų, prasmingumas. Antru analizės etapu koncepcijos vertinimą, verslo analizę ir sprendimą projektuoti tikslinga apjungti ir dar numatyti koncepcijos galimybių analizės etapą. Sekantį naujų paslaugų diegimo etapą mokslininkai siūlo įvardyti kaip naujos paslaugos technologijos projektavimą. Kitą etapą: naujų paslaugų pateikimas rinkai, kitaip vartojamu terminu „Komericializacija“, įvardija kaip pagrindinį ir turintį didžiausią įtaką naujų paslaugų diegimo sėkmei. Etape: sprendimas pateikti ir atsakyti į klausimus kam, kada, kur ir kaip. Šiame etape pabrėžiami kokybės reikalavimai ir paslaugų nepastovumo ir heterogeniškumo išskirtinės savybės. Stevens, Dimitriadis (2005) naujų paslaugų diegimo vertinimą pagal Johnsoną ir kt. traktuoja kaip naujų paslaugų pateikimo rinkai etapo sudedamąją dalį. Bivainis, Drejeris (2006), Drejeris (2008, 2015) siūlo numatyti naujų paslaugų įdiegimo vertinimo etapą (efektyvumo vertinimas, kokybės tikslinimas, tobulintinų aspektų nustatymas) ir tikslingumo pagrindimo etapą, kuris modelyje numatytas pirmuoju etapu.

Drejerio, Vestertės (2016), Vestertės (2017) modelis naujų viešųjų paslaugų kūrimui yra keturių etapų (tyrinėjimas, projektavimas, derinimas ir diegimas) procesas, skirtas padėti viešosioms organizacijoms efektyviau kurti ir diegti naujas paslaugas. Tyrinėjimo etape atliekama išsami situacijos analizė, siekiant suprasti paslaugos teikėjų kultūrą, tikslus ir identifikuoti esamas problemas bei vartotojų lūkesčius. Projektavimo etape formuojama naujos paslaugos koncepcija, o derinimo etape sukurtas paslaugos prototipas yra testuojamas realybei artimomis sąlygomis. Jei prototipe aptinkama trūkumų, koncepcija tobulinama ir procesas kartojamas. Vienas iš modelio privalumų – iteracinis pobūdis, kuris nuolat leidžia tobulinti paslaugą. Paskutinis diegimo etapas žymi sėkmingą paslaugos įvedimą į rinką ir paslaugos prieinamumą visuomenei. Modelio kiekvienas etapas turi aiškiai apibrėžtus tikslus ir rezultatus, pabrėžiamas ir išskiriamas dėmesys vartotojų poreikiams ir

lūkesčiams. Pasak Drejerio, Vestertės (2016, p. 6) sukurtas modelis pasižymi šiomis savybėmis: padeda viešosios organizacijos specialistams geriau suprasti paslaugos kūrimo procesą; apima visas būtinas sąlygas, leidžiančias sukurti naują paslaugą; universalus ir tinkamas naudoti viešojo sektoriaus organizacijose. Autoriai teigia, kad naujų viešųjų paslaugų kūrimo modelis sprendžia pagrindinę problemą – padeda viešosioms organizacijoms efektyviau valdyti naujų paslaugų kūrimo projektus ir užtikrina, kad vartotojai gautų paslaugas, atitinkančias jų lūkesčius.

Švogžlys (2021) suformavo naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modelį sudarytą iš keturių etapų (pasirengimo, analizės, formavimo ir realizavimo) bei trijų aplinkų (organizacijos, konkurentų ir vartotojų). Kiekvienas modelio veiksmų gali būti nagrinėjamas etapuose ir nurodytose aplinkose. Švogžlys (2021) teigia, kad pasirengimo etapas užbaigiamas galutinai patvirtinus naujos paslaugos idėją, analizės etapas – įvertinus rezultatus ir pritaikius juos kuriant paslaugos koncepciją, formavimo etapas – patvirtinus galutinę koncepciją, o realizavimo etapas – užtikrinus naujos paslaugos teikimą. Po realizavimo etapo paslauga laikoma sukurta ir pradedama teikti vartotojams. Mokslininkų analizuoti naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modeliai pateikti 3 priede.

Išsamiau išnagrinėjus naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modelius galima teigti, kad Bivainio, Drejerio (2006), Drejerio (2015) pasirinktas naujų paslaugų įdiegimo prototipas yra Johnsono su bendraautoriais pasiūlytas modelis. Mokslininkų sukurtas modelis yra lanksčios struktūros su galimybe aplenkti etapus, kuriuose netikslingi darbai. Teigiama, kad reikia atsižvelgti į situaciją, kokio pobūdžio yra paslauga ir kokia įmonės veikla. Drejeris, Vestertė (2016), Vestertė (2017) pasiūlytas naujų viešųjų paslaugų kūrimo proceso modelis, gali padėti viešajai organizacijai geriau valdyti naujų viešųjų paslaugų kūrimo projektus ir pateikti vartotojams tokias paslaugas, kokių jie nori. Kaip teigia Vestertė (2017) mokslinėje literatūroje nepavyko rasti modelių, kurie būtų specialiai adaptuoti naujų viešųjų paslaugų kūrimui. Rasti modeliai yra universalūs, ir galėtų būti taikomi naujų viešųjų paslaugų kūrimui. Autorė teigia, kad svarbu jog proceso modelyje nebūtų aspektų, taikomų vien tik privačiajam sektoriui. Švogžlys (2021) pasiūlė naujų verslo paslaugų kūrimo modelį, kuris taikomas verslo įmonėse. Modelyje nagrinėjamos veiklos etapuose ir atskirose aplinkose.

Apibendrinant galime teigti, kad paslauga – nemateriali ekonominė gėrybė bei veikla arba veiksmas, kurios metu viena šalis tenkina kitos šalies poreikį. Paslaugos apibrėžimuose akcentuojamos įvairios paslaugų savybės neapčiuopiamumas, heterogeniškumas, teikimo ir vartojimo viena laikiškumas-neatskiriamumas, nekaupiamumas. Šios savybės turi didelės įtakos paslaugų teikimui, marketingui ir planavimui, taip pat lemia paslaugų diegimo ir teikimo specifiką. Naujos paslaugos kūrimas ir diegimas yra sudėtingas, kompleksiškas procesas ir apimantis daugybę etapų, kurie turi būti nuolat vertinami ir tobulinami, atsižvelgiant į rinkos pokyčius ir klientų poreikius, pageidavimus ir elgseną. Kiekvienai organizacijai renkant modelį, svarbu atsižvelgti į organizacijos dydį, kultūrą, turimus

*Skaivė Meškauskienė. Naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modeliavimas viešosiose bibliotekose neformaliajam suaugusių švietimui
išteklius ir kuriamos paslaugos specifiką. Nė vienas modelis nėra universalus, jis turi savo privalumų
ir trūkumų, todėl jį reikia pritaikyti prie konkrečios situacijos ir organizacijos poreikių.*

1.2. Naujų paslaugų diegimo marketingo ir vadybos aspektai

Paslaugos marketingas turi įvairius žingsnius, kuriems paslauga daro įtaką visuose įvedimo į rinką etapuose. Sukurtas marketingo kompleksas „4P“, kuris orientuotas į produktą, turi ganėtinai daug trūkumų, nes yra skirtas ne vartotojų poreikių patenkinimui ir netinka paslaugoms. „4P“ modelis yra labiau pritaikytas prekėms, kurios gerokai skiriasi nuo paslaugų. Paslaugų teikimą lemia daugiau veiksnių, tokių kaip aptarnavimo kokybė, įmonės įvaizdis, bei aplinka, kurioje teikiama paslauga (tiek interjeras, tiek eksterjeras). Šie aspektai daro įtaką klientų sprendimui rinktis tam tikrą paslaugą. (Samulionytė, Latvėnienė, 2022). Suvienodinti paslaugas ir produktus marketinge yra neveiksminga, nes būtina atsižvelgti į išskirtines paslaugų savybes. Paslaugų vadybos ypatumai, taip pat kyla iš esminių paslaugos savybių. Pasak Vengrienės (2006) teikiant paslaugas dažnai neįmanoma atskirti vadybos nuo marketingo. Paslaugų teikimas yra kartu ir realizacija, į kurią įsitraukia personalas, kontaktuojantis su klientu. Taip marketingo funkcija susilieja su paslaugos gamybos funkcija (Vengrienė, 2006). Proceso metu, svarbus vaidmuo tenka vartotojo lūkesčiams, todėl reikalinga įtraukti vartotoją į naujos paslaugos kūrimo, diegimo veiksmus. Paprastą marketingo kompleksą siūlo Gaižutis (2008), kuriame didelis dėmesys skiriamas vartotojo poreikiams. Tyrimu juos išsiaiškinus, vėliau nusprendžiami rėmimo, pačios paslaugos pristatymo veiksmai. Bagdonienė, Hopenienė (2015) teigia, kad iki šiol nėra vienos nuomonės apie paslaugų marketingo komplekso sudėtį ir elementų skaičių. „...tačiau bendra yra tai, kad visi vieningai sutinka, jog tradicinių „4P“ paslaugoms, įvertinus jų prigimtį ir teikimo ypatumus, yra per maža, todėl šį kompleksą būtina papildyti“ (Bagdonienė, Hopenienė, 2015, p. 41). Paslaugų marketingo kompleksas papildomas trimis elementais: žmonės, fizinis akivaizdumas, procesas. Paslaugų marketingo kompleksą sudaro septyni elementai: produktas, kaina, vieta, rėmimas, žmonės, procesas ir fizinis akivaizdumas (Samulionytė, Latvėnienė, 2022). Šie elementai apima visus pagrindinius aspektus: nuo paslaugos kūrimo ir kainos nustatymo iki klientų aptarnavimo bei aplinkos su interjero ir eksterjero detalėmis, kurioje paslauga teikiama. Jie leidžia organizacijoms tenkinti vartotojų poreikius, formuoti paslaugų vertę ir stiprinti jų kokybės suvokimą. Akcentuojamas darbuotojų su klientais elgesys, jų sąveika ir kontaktas.

Marketingo plano rengimas remiasi „7P“ marketingo kompleksu, kuris padeda užtikrinti, kad pristatant naują paslaugą rinkai būtų tinkamai įgyvendinti pagrindiniai marketingo elementai. Kalbant apie *produktą* svarbu yra patenkintų klientų lūkesčius, kad jie nenusiviltų, neprarastų pasitikėjimo tiekėjais. Paslaugų rinkoje *vieta* turi didelę reikšmę. Visuomenės užimtumas ir aktyvus gyvenimo

tempas parodo, kad vartotojams svarbus geografinis artumas ir vietos pasiekiamumas (Lovelock et al., 2011). Renkantis vietą, kurioje bus teikiama nauja paslauga reikia įvertinti kiek ji bus patogi potencialiems klientams. *Rėmimo dėka*, kaip teigia Samulionytė, Latvėnienė (2022) klientai sužino apie paslaugos gerąsias savybes ir yra skatinami ją įsigyti. Šios mokslininkės, remiantis Kotler (2007) ir Tutlienės (2014) darbais, išskiria penkias pagrindines rėmimo veiksmų grupes: reklamą, asmeninį pardavimą, ryšius su visuomene, pardavimų skatinimą ir tiesioginę rinkodarą. Šios grupės apima įvairias priemones, skirtas informuoti tikslinę auditoriją, stiprinti pardavėjo santykius su klientais ir skatinti prekių ar paslaugų įsigijimą, naudojant tiek masinį, tiek individualų bendravimą. Akcentuojami ryšiai su visuomene ir tiesioginė rinkodara. Kindurys (2002) teigia, kad paslaugų savybės, ypač jų neapčiuopiamumas, komplikuoja *kainodaros* procesą, kuris yra vienas iš pagrindinių marketingo komplekso elementų. Paslaugų kainų lygio nustatymas ar jų diferencijavimas yra sudėtingesnis nei gaminių atveju, nes pirmiausia sunku tiksliai apskaičiuoti paslaugų teikimo sąnaudas. Svarbus elementas – *žmonės*, nes paslaugos teikimas reikalauja tiesioginio darbuotojų ir vartotojų kontakto. Personalas turi būti tinkamai parengtas ir kompetentingas, reprezentuojantis įmonę santykiuose su klientais (Kotler, Keller, 2012). *Fizinė aplinka* padeda materializuoti paslaugą – jos vizualiniai atributai daro įtaką vartotojo suvokiamai paslaugos kokybei ir jos įvertinimui. Svarbu užtikrinti patogų darbo laiką, funkcionalias erdves, malonią aplinką ir tvarkingą personalo įvaizdį, taip pat informatyvias medžiagas, kaip katalogai ar kainininkai (Lovelock et al., 2011). *Procesas* apima visas paslaugos teikimo procedūras, kurios gali būti sudėtingos ir reikalauti vartotojo aktyvaus dalyvavimo (Bagdonienė, Hopenienė, 2015). Derėtų paminėti ir marketingą nekomercinių paslaugų sferoje, kurį dažniausiai taiko vyriausybės institucijos arba privačios organizacijos, kurios veikia visuomenės interesais. Kindurys (2002, p. 21) pateikia pastebimus ir esminius nekomercinio marketingo ypatumus bei skirtumus lyginant su komerciniu marketingu.

Apibendrinant galime teigti, kad paslaugų marketingas ir vadyba – tai kompleksinė sritis, reikalaujanti nuolatinio dėmesio ir tobulėjimo, jų ypatumai kyla iš esminių paslaugos savybių. Sėkmingas paslaugų marketingas orientuotas į klientų poreikių tenkinimą, stiprių klientų santykių kūrimą ir nuolatinį paslaugų kokybės gerinimą. Vartotojų lūkesčiai, jų įtraukimas į paslaugos kūrimą ir teikimą yra itin svarbūs paslaugų sėkmės veiksniai. Galima teigti, kad išplėstas „7P“ modelis geriau atitinka paslaugų marketingo poreikius: įtraukus tokius elementus kaip žmonės, procesas ir fizinis akivaizdumas, šis modelis leidžia geriau valdyti ir diferencijuoti paslaugas. Visi „7P“ elementai arba bet kuris iš jų veikia vartotojo sprendimą ar paslauga naudotis, daro įtaką kokybės suvokimui ir lemia paslaugos naudojimą dar kartą.

2. NAUJŲ PASLAUGŲ DIEGIMAS VIEŠOSIOSE BIBLIOTEKOSE

2.1. Viešųjų bibliotekų teikiamų paslaugų analizė ir naujų paslaugų diegimo ypatumai

Lietuvos Respublikos bibliotekų įstatyme (1995) apibrėžiama, jog viešoji biblioteka yra visiems vartotojams prieinama biblioteka, kuri kaupia ir saugo, bendruomenės poreikius tenkinanti dokumentų fondą, teikianti gyventojams informacijos, kraštotyros, viešosios interneto prieigos paslaugas, teikianti edukacijas, skaitymo skatinimo ir kitas su bibliotekų veikla susijusias neformaliojo švietimo programas. IFLA ir UNESCO viešųjų bibliotekų manifeste (2022) yra akcentuojama, kad „Viešoji biblioteka tai vietos vartai į žinias, kuri sudaro pagrindines sąlygas mokymosi visą gyvenimą, savarankiško sprendimų priėmimo ir kultūrinio individo bei socialinių grupių vystymosi“. Šis Manifestas (2022) pabrėžia UNESCO tikėjimą viešąja biblioteka kaip gyvą švietimo, kultūros ir informacijos jėgą, kuri skatina nacionalines ir vietos valdžios institucijas remti viešųjų bibliotekų plėtrą. Kaip teigia Koizumi, Widdersheim (2016), viešosios bibliotekos tam tikra prasme atlaikė visuomenės ir valdžios kritiką. Jos etika ir viešasis gėris, yra bibliotekų filosofijos pagrindas ir prieštarauja pelno siekiančio verslo filosofijai. Viešosios bibliotekos pasižymi atvirumu, bendru rūpesčiu ir diskusijų principu. Jos veikla grindžiama bendruomenės narių interesais, sąžiningu paslaugų teikimu ir kolektyviniu sprendimų priėmimu diskutuojant. Viešoji biblioteka yra vietinis informacijos centras, suteikiantis skaitytojams galimybę lengvai pasiekti įvairaus pobūdžio informaciją, užtikrinant visiems lygias galimybes. Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatyme (1994) nurodoma, kad savivaldybės atsako už gyventojų bendrosios kultūros ugdymą ir etnokultūros išsaugojimą. Šiame įstatyme pabrėžiama, kad vienas iš kultūros ugdymo projektų yra savivaldybių viešųjų bibliotekų steigimas ir jų priežiūra. Viešosios bibliotekos priklauso savivaldybėms, o savivaldybės savo ruožtu yra atsakingos už teikiamas paslaugas ir jų kokybę. Iš viešųjų bibliotekų yra reikalaujama ne tik patenkinti visuomenės poreikius, bet ir prisiimti atsakomybę už kokybiškų ir prieinamų paslaugų visuomenei teikimą bei visuomenės gerovės kūrimą (Racelis, 2018). Sparti technologijų raida lėmė, kad bibliotekos skiria daugiau dėmesio informacinėms ir ryšių technologijų paslaugoms. Jos siūlo automatizuotas apyvartos paslaugas, skaitmenines informacijos teikimo sistemas bei galimybę vartotojams pasiekti informaciją iš bet kurios pasaulio vietos. Ahmed, Sheikh, (2021) yra įsitikinę, kad technologijos pakeitė ir bibliotekininkų vaidmenį – jie tapo informacijos paieškos, prieigos ir platinimo ekspertais. Šiuolaikinės bibliotekos yra dinamiškos institucijos, nuolat prisitaikančios prie besikeičiančių skaitytojų poreikių ir technologijų raidos. Atliepti skaitytojų poreikiams reikalingas naujų paslaugų diegimas. Mokslininkai Ugwu, Ekere (2018) tyrimais yra nustatę, kad žinių valdymas teigiamai veikia naujų paslaugų diegimą ir tarp jų yra teigiamas ryšys. Bibliotekos, kuriose intensyviai vykdomos žinių rinkimo, dalijimosi ir naudojimo veiklos, labiau

linkusios teikti novatoriškas paslaugas savo vartotojams. Naujų paslaugų diegimas yra būtinas, siekiant išlaikyti bibliotekas aktualias ir patrauklias. „Siekdamos būti konkurencingos viešosios bibliotekos kuria ir diegia naujas paslaugas, kurios užtikrina visuomenės poreikius ir siekia būti pajėgiausia kultūros, mokslo, mokymosi visą gyvenimą, ekonominės ir socialinės plėtros skatinimo informacinė infrastruktūra, reikšmingai prisidedanti prie valstybės pažangos“ (Lietuvos kultūros taryba, 2020).

Kaip teigia Sukauskas (2023), kad viešoji paslauga yra viena iš paslaugos rūšių, kuri tiesiogiai susijusi su pagrindinėmis valstybės funkcijomis, užtikrinančiomis piliečių poreikių tenkinimą, pagrindinių teisių bei laisvių įgyvendinimą. Paslaugų apibrėžimas, priklausomai nuo šalies ekonominio, socialinio ir kultūrinio išsivystymo lygio, gali skirtis. Viešųjų bibliotekų srities paslaugos priskiriamos viešojo sektoriaus paslaugoms. „<...> viešoji paslauga – tai valstybės ar savivaldybių įsteigtų specialiųjų įstaigų ir organizacijų veikla, teikianti gyventojams socialines, švietimo, mokslo, kultūros, sporto, poilsio ir rekreacijos, komunalines, viešojo transporto, informacines, administracines ir kitas teisės aktuose numatytas paslaugas“ (Brazienė, Merkys, 2015, p. 104). Pagal Viešojo administravimo įstatymą (1999) tai viešoji paslauga yra pagal įstatymus vykdoma veikla, kuria sukurama valstybės ar savivaldybių garantuojama ir visuomenės nariams vienodai prieinama nauda. Pagal Sukauską (2023) – viešosios paslaugos atlikimo metu gerėja paslaugos gavėjo socialinė, materialinė padėtis arba stabdomas, bet kokios padėties blogėjimas. Bagdonienės, Hopenienės (2009) išskiriamos paslaugų savybės (neapčiuopiamumas, heterogeniškumas, nepatvarumas, vartotojo dalyvavimas paslaugos teikimo procese, vienalaikiškumas, nuosavybės nekeičiamumas), kurias aptarėme šio darbo 1.1. skyriuje, yra būdingos tiek privačioms, tiek viešosioms paslaugoms. Viešosios paslaugos yra teikiamos siekiant patenkinti viešąjį interesą ir neabejotinai daro poveikį šių paslaugų gavėjams – bibliotekų vartotojams. Tokios paslaugos nesiekia pelno ir tenkina visuomenės poreikius už kurias būna atsakinga valstybė. Teikti tokias paslaugas nenaudinga ir valdžios vykdoma politika turi užtikrinti jų prieinamumą. Viešąsias paslaugas gali teikti nevyriausybinės, privačios organizacijos, tačiau jų sąnaudas turi padengti viešieji fondai. Vestertė (2017) išskyrė tris esminius ir viešųjų paslaugų požymius: jų teikimą reguliuoja valstybės ar savivaldybės valdžios institucijos; paslaugos teikiamos tiesiogiai valstybės ar savivaldybės organizacijų, teikiamos netiesiogiai – finansuojant viešųjų paslaugų teikimą per privačiąsias organizacijas; joms yra būdingos viešąjį interesą tenkinančių gėrybių charakteristikos.

Viešosios bibliotekos teikia daug įvairių paslaugų. Lietuvos nacionalinės Martyno Mažvydo bibliotekos užsakymu tarptautinė rinkos ir žiniasklaidos tyrimų kompanija „Kantar“ 2022 m. atliko Lietuvos viešųjų bibliotekų lankytojų tyrimą. Tyrimu išsiaiškinta, kad bibliotekų lankytojai teikiamas paslaugas vertina labai gerai – vidurkis siekia 9,5, o 86 proc. bibliotekų lankytojai mano, jog per

pastaruosius penkerius metus bendrai bibliotekų paslaugų kokybė pagerėjo (Bibliotekų lankytojų tyrimas, 2022). Tai parodo, kad per penkerius metus ir naujai įdiegtos ar patobulintos paslaugos vertinamos labai gerai.

Viešųjų bibliotekų teikiamos paslaugos gali būti mokamos arba nemokamos. Lietuvos Respublikos kultūros ministerija yra patvirtinusi bibliotekų mokamų paslaugų sąrašą. Pagal kurį bibliotekos gali imti atlygį už teikiamas paslaugas. Kiekviena viešoji biblioteka gali paslaugas pritaikyti pagal savo sąlygas. Visos kitos viešųjų bibliotekų teikiamos paslaugos yra nemokamos. Mokamų paslaugų sąrašas pateiktas priede Nr. 4.

Nesikeičia tokios tradicinės paslaugos kaip knygų ir spaudinių išdavimas, senyvo amžiaus ir neįgaliųjų skaitytojų aptarnavimas namuose, renginių ir parodų pasiūla. Spaudinių, knygų išdavimas lieka svarbi bibliotekos funkcija, tačiau pagrindinės viešųjų bibliotekų užduotys yra platesnės – lavinti, informuoti, šviesti visuomenę ir suteikti visiems prieinamas prasmingo laisvalaikio ir mokymosi galimybes.

Biblioteka visada atliko tarpininko vaidmenį tarp žmogaus ir informacijos. Anksčiau informacijai pasiekti buvo tik knyga, o šiandien didelė dalis informacijos prieinama internetu. Dėl to bibliotekos prisitaiko prie vartotojų poreikių ir nuolat diegia naujas paslaugas. Ypatingas pokytis viešųjų bibliotekų veikloje susijęs su informacinėmis technologijomis – elektroninės duomenų bazės tapo labiau prieinamos, jų prieinamumui gerinti bibliotekos įgyvendina įvairius projektus. Projektai orientuoti į skirtingas socialines grupes – neįgaliuosius, socialiai pažeidžiamus asmenis, senyvo amžiaus asmenis, atokiose vietovėse gyvenančius asmenis. Siekdamos vartotojams suteikti prieigą prie naujausių el. informacijos šaltinių, bibliotekos prenumeruoja duomenų bazines (EBSCO, INFOLEX ir kt.) (Inovacinės bibliotekos paslaugos, sprendimai ir metodai skirtingų kartų klientų grupėms, 2019). Naujesnės paslaugos – edukacinė veikla, švietimo paslaugos. Viešosios bibliotekos aktyviai vykdo projekcinę veiklą, kuri apima įvairių projektų tarp jų ir edukacinių vykdymą, projektų dėka užtikrina tinkamą kultūros paslaugų lygį ir gali plėsti neformaliojo ugdymo veiklas. Įgyvendinama dar viena jautri švietimo sritis – neformalus suaugusiųjų švietimas. Įvairioms suaugusiųjų grupėms organizuojami kompiuterinio raštingumo mokymai. Iš naujesnių paslaugų galima išskirti ekskursijų organizavimą bibliotekose, kurių metu vartotojai supažindinami su bibliotekos veikla ir kaip naudotis elektroninėmis bibliotekos paslaugomis.

Plečiantis techninėms galimybėms ir skaitmeninės visuomenės poreikiams, bibliotekos teikia vis daugiau nuotolinių paslaugų. Ypač nuotolinių paslaugų kiekybinė ir kokybinė įvairovė atsirado karantino metu. Daugelyje viešųjų bibliotekų yra teikiamos netradicinės ir išskirtinės paslaugos. Specifinių paslaugų organizavimu rūpinasi tos bibliotekos, kurios ne tik specializuojasi, bet ir teikia paslaugas autizmo spektro, regos, klausos ar skaitymo sutrikimų turintiems naudotojams (Bibliotekų

sritis, 2020). Nuo 2020 m. viešosiose bibliotekose plėtojama „Biblioteka visiems“ iniciatyva, kurios tikslas – didinti savo paslaugų prieinamumą asmenims, turintiems negalią. 2023 m. įdiegta nauja paslauga žmonėms, negalintiems skaityti įprasto spausdinto teksto – startavo modernizuota virtuali biblioteka ELVIS – internete nemokamai prieinama garsinių knygų platforma. Tokios iniciatyvos skatina viešąsias bibliotekas diegti naujas paslaugas arba esamas patobulinti, kad atitiktų išskirtinių vartotojų poreikius. Bibliotekos tarpbibliotekinio abonemento (TBA) paslaugą nuo 2022 m. pradėjo teikti nemokamai, o nuo 2023 m. lapkričio mėnesio buvo įdiegta TBA-S (tarpbibliotekinis abonementas-skaitytojas), kai skaitytojai patys per portalą ibiblioteka.lt gali užsisakyti leidinius. Prie naujų paslaugų galima priskirti biblioterapiją. Kaip matome viešųjų bibliotekų teikiamų paslaugų įvairovė labai didelė (žr. 2.1 pav.), o norint ir toliau tenkinti vartotojų poreikius, būtinas atnaujintų ar naujų paslaugų diegimas.



2.1 pav. Bibliotekos paslaugos

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Lankytojams siūlomos įvairios paslaugos, kurios sudaro galimybes vartotojui spręsti, kas patrauklu, reikalinga, artima, o pagal Pečeliūnaitę (2017, p. 36) „vartotojų pasitenkinimas paslauga – tai pridedamoji vertė, didinanti įstaigos prestižą bei pasitenkinimą vykdoma veikla“. Bibliotekos personalas turi prisitaikyti prie naujovių, nuolat domėtis bibliotekos realizavimo galimybėmis,

naujais projektais, naujų paslaugų kūrimu ir diegimu. Taip pat, patys kelti kvalifikaciją, kad galėtų užtikrinti kokybišką naujų paslaugų tiekimą.

Skyriuje analizuojami Lietuvos Respublikos bibliotekų įstatymas, Vietos savivaldos įstatymas bei tarptautiniai dokumentai, apibrėžiantys viešųjų bibliotekų funkcijas ir teises. Apibendrinant galima teigti, kad viešosios bibliotekos atlieka ne tik informacijos saugojimo ir sklaidos funkciją, bet ir svarbų vaidmenį švietimo, kultūros bei socialinės integracijos srityse. Jos pripažįstamos kaip svarbios viešųjų paslaugų teikėjos, tenkinančios visuomenės informacijos, švietimo ir kultūrinius poreikius. Skyriuje apžvelgiama plati bibliotekų teikiamų paslaugų gama, nuo tradicinio knygų skolinimo iki inovatyvių skaitmeninių paslaugų, švietimo paslaugų ir edukacinių programų. Nagrinėjami iššūkiai, su kuriais susiduria bibliotekos, bei galimybės, atsiveriančios dėl technologijų raidos ir besikeičiančių visuomenės poreikių. Bibliotekos sėkmingai prisitaiko prie besikeičiančios aplinkos ir jaučia poreikį naujų paslaugų kūrimui bei diegimui ir, sėkmingai diegia naujas paslaugas.

2.2. Neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų analizė ir diegimo viešosiose bibliotekose poreikis

IFLA ir UNESCO viešųjų bibliotekų manifeste (2022) yra išvardytos pagrindinės misijos, susijusios su informacija, raštingumu, švietimu, įtraukimu, pilietiniu dalyvavimu ir kultūra, turėtų būti viešųjų bibliotekų paslaugų pagrindas. Dokumente akcentuojamas rėmimas visų lygių formalaus ir neformalaus švietimo bei mokymosi visą gyvenimą, parodo, koks svarbus yra švietimo paslaugų poreikis. Pabrėžiama svarba sudaryti palankesnes sąlygas visų amžiaus grupių žmonėms ugdyti žiniasklaidos ir informacinio bei skaitmeninio raštingumo įgūdžius, siekiant parengti informuotą, demokratinę visuomenę. Tóth (2016) teigia, kad viešosios bibliotekos vertinamos, pagal keturis aspektus, kurių viena yra mokymosi visą gyvenimą ir paslaugų šaltinis. Yoshida (2021) pabrėžia būtinybę skatinti informuotą pilietiškumą ir demokratinį sprendimų priėmimą teikiant informaciją ir remiant intelektualinę laisvę. Mokslininkas įsitikinęs, kad vienas iš pagrindinių viešosios bibliotekos vaidmenų yra parama piliečiams mokymuisi visam gyvenimui. Igarashi et al (2020) teigia, kad mokymasis visą gyvenimą prisideda prie turtingesnio ir visaverčio gyvenimo. Šiame kontekste viešosios bibliotekos pripažintos idealiomis mokymosi visą gyvenimą skatinimo priemonėmis. Mokslininkai Mutia et al (2024) teigia, kad mokymasis visą gyvenimą apima nuolatinės, savanoriškas ir savarankiškas pastangas įgyti informacijos ir stiprinti asmeninį augimą per visą gyvenimą. Mokymosi visą gyvenimą samprata neapsiriboja tam tikru gyvenimo etapu ar formalia ugdymo aplinka, o yra nuolatinis ir lankstus procesas, prisitaikantis prie kintančių poreikių ir aplinkybių. Pasak mokslininkų, bibliotekos aplinkoje įprasta stebėti įvairaus amžiaus asmenis, įskaitant vyresnio amžiaus žmones, kurie užsiima skaitymu ir kita edukacine veikla. Jų buvimas bibliotekoje yra mokymosi visą gyvenimą siekio pavyzdys, o biblioteka yra ideali ir palanki aplinka tokioms

pastangoms. Dėmesys mokymuisi visą gyvenimą tik patvirtina kaip tai yra svarbu šiuolaikinėje ir besikeičiančioje visuomenėje. Manifestas (2022) aiškiai parodo švietimo paslaugų svarbą ir poreikį viešosiose bibliotekose. Šiame dokumente akcentuojama, kad viešoji biblioteka turi inicijuoti švietimo paslaugas, tarp jų ir neformaliojo suaugusių švietimo paslaugas. Tai patvirtina ir viešųjų bibliotekų srities veiklas reglamentuojantis LR bibliotekų įstatymas ir Ekonominės veiklos rūšių klasifikatorius. Tarp pagrindinių ir tradicinių viešosios bibliotekos srities veiklų yra įvardintos informacijos ir viešosios interneto prieigos paslaugos gyventojams, medijų ir informacinis raštingumas bei neformalusis ugdymas ir kt.

Lietuvos Respublikos neformaliojo suaugusiųjų švietimo įstatyme (2014) nurodoma, kad neformalusis suaugusiųjų švietimas yra švietimas, atitinkantis asmens ir visuomenės poreikius. Jis apima įvairias programas, skirtas neformaliojo švietimo poreikių tenkinimui, kvalifikacijos tobulinimui ir papildomų kompetencijų įgijimui. Šios programos teikiamos asmenims, sulaukusiems ne mažiau kaip 18 metų. Svarbi viešųjų bibliotekų veiklos sritis yra neformalus suaugusiųjų švietimas, kurioje suaugusiems atsiveria daugybę galimybių. Čia vykdomi įvairūs mokymai, medijų ir informacinio raštingumo kompetencijų ugdymo veiklos, neformalaus ugdymo edukacinės veiklos, kultūriniai projektai, vyksta klubų užsiėmimai. Vartotojai bibliotekose atranda daug įdomios veiklos – tiek mokymosi, tiek laisvalaikio praleidimo galimybių. Wilcox, Monobe, (2020) teigia, kad viešųjų bibliotekų vertę lemia ir tai, kiek jos gali individualizuoti paslaugas pagal lankytojų ir bendruomenės poreikius. IFLA konferencijos metu pristatė UNESCO programą „Informacija visiems“ (2021), kurioje pabrėžiamas esminis viešųjų bibliotekų vaidmuo siekiant pagrindinių UNESCO tikslų – remti mokymąsi ir skatinti kultūrinę įtrauktį. „Mokymasis visą gyvenimą – visa mokymosi bet kuriuo asmens amžiaus tarpsniu veikla siekiant tobulinti asmenines, pilietines, socialines ir profesines kompetencijas“ (Neformaliojo suaugusiųjų švietimo įstatymas, 2014). Tarp neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi teikėjų yra minimos ir bibliotekos, kurioms švietimas nėra pagrindinė veikla. Paminėtuose dokumentuose akcentuojamas didelis viešųjų bibliotekų vaidmuo neformaliojo švietimo srityje, kuris parodo, kad viešosiose bibliotekose yra naujų švietimo paslaugų poreikis.

2023 m. padaryti neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi įstatymo pakeitimai, kurie įtvirtino vieno langelio elektroninę sistemą. Sistema pasitarnaus gyventojams, siekiantiems kelti kvalifikaciją. Prognozuojama, kad mokysis iki 21,6 tūkst. asmenų, ir dalis užbaigtų programų bus skirtos skaitmeniniams įgūdžiams tobulinti. Tai rodo, kad neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugų poreikis išlieka didelis, o padaryti pakeitimai įstatyme tik sustiprina naujų neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugų svarbą visai visuomenei.

Lietuvos nacionalinės Martyno Mažvydo bibliotekos projektai „Bibliotekos pažangai“, „Bibliotekos pažangai 2“ bei įgyvendintas projektas „Prisijungusi Lietuva“ stipriai pakeitė situaciją Lietuvos

viešosiose bibliotekose. Projektai vartotojams pasiūlė įvairių veiklų ir naujų paslaugų, tarp jų – naujų neformaliojo suaugusiųjų švietimo. Projektų veiklos, nemokami skaitmeninio raštingumo mokymai pradedantiems ir pažengusiems, tenkino bendruomenių narių poreikius ir padėjo įgyti ar pagerinti skaitmeninius įgūdžius. Mokymuose viešosiose bibliotekose dalyvavo per 104 000 suaugusių, o tai rodo didžiulį poreikį neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų.

Igyvendinus kvalifikacijų ir profesinio mokymo plėtros centro projektą „Suaugusiųjų švietimo sistemos plėtra suteikiant besimokantiems asmenims bendrąsias ir pagrindines kompetencijas“, kurio tikslas skatinti suaugusiuosius mokytis visą gyvenimą, galima teigti, kad viešosios bibliotekos vartotojams pasiūlė kokybišką neformaliojo suaugusiųjų švietimo ugdymo turinį, kuris sustiprino suaugusiųjų neformaliojo švietimo ir tęstinio mokymosi sistemą. Projektas įtraukė savivaldybes į suaugusiųjų švietimo veiklas, o tai rodo kad buvo užtikrintas mokymosi prieinamumas įvairiose šalies vietovėse.

Kursuok platforma bibliotekoms – galimybė aktyviau įsitraukti į suaugusiųjų švietimą ir labiau prisidėti prie visuomenės švietimo ir asmeninio tobulėjimo. Nutarime „Dėl ministerijų ir jų administruojamų neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi finansavimo priemonių, įtraukiamų į individualių mokymosi paskyrų sistemą, sąrašo, prioritetinių individualių mokymosi paskyrų sistemoje teikiamų valstybės finansuojamų programų sričių sąrašo ir prioritetinių individualių mokymosi paskyrų sistemoje dalyvaujančių asmenų grupių patvirtinimo“ (2023) tarp prioritetinių sričių įrašytos: skaitmeninės kompetencijos ir raštingumo kompetencijos stiprinimo sritys. Tai rodo, kad akcentuojamos dvi svarbios sritys į ką viešosios bibliotekos gali orientuotis. Į projektą įsitraukusi Šiaulių apskrities Povilo Višinskio viešosios biblioteka pasiūlė mokymo programas, kurios atitinka šiuolaikinės visuomenės ir darbo rinkos poreikius: Medijų ir informacinio raštingumo bei lietuvių kalbos pradmenų kitakalbams programos.

Viena iš bibliotekų plėtros strateginių kryptų 2016–2022 m. nukreipta į bibliotekas visuomenės mokymuisi, kad stiprinti bibliotekose gyventojų kultūrinių ir informacinių kompetencijų bei raštingumo ugdymosi veiklas bei motyvaciją dalyvauti mokymosi visą gyvenimą procese (Įsakymas dėl bibliotekų plėtros strateginių kryptų 2016–2022 metams patvirtinimo, 2016). Tai rodo, kad strateginės kryptys veda link naujų neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų bibliotekose poreikio. Strateginėse kryptyse (Įsakymas dėl bibliotekų plėtros strateginių kryptų 2016–2022 metams patvirtinimo, 2016) pažymima, jog šalyje vis dar nėra sistemiškos MIR (medijų ir informacinio raštingumo) ugdymo politikos ir tam galimybių gali atverti didesnis bibliotekų tinklo įsitraukimas. Pasak Beinoriūtės, Kundrotaitės (2020) viešosios bibliotekos yra bibliotekų grandinės dalis tiesiogiai dirbanti su vartotojais ir įgyvendinanti MIR programą vietos lygmeniu. Siekiant skatinti visuomenę kritiškai vertinti internete pateikiamą informaciją, 2022 m. pradėjo veikti LR kultūros ministro

sudaryta darbo grupė, kuri akcentuoja gyventojų medijų ir informacinio raštingumo kompetencijų ugdymo veiklas bibliotekose. Bibliotekininkams paruošta MIR programa ir metodika, kuri leistų lengviau kurti naujas paslaugas; sukurtas polapis bibliotekavisiems.lt interneto svetainėje; suformuoti regioniniai konsultantų tinklai. Bibliotekos lankytojų diapazonas yra platus, todėl išskirtos prioritetingos amžiaus grupės. „<... bibliotekos visų pirma turėtų stengtis patenkinti MIR poreikius tų auditorijų, kurios nėra įtrauktos į švietimo sistemą...>. Ypač pabrėžtas poreikis ugdyti senjorų MIR kompetencijas, kuriems biblioteka yra svarbi vieta, ir suaugusiuosius, kuriems skirtų egzistuojančių iniciatyvų skaičius mažiausias, taip pat pritaikyti MIR ugdymą žmonėms su specialiaisiais poreikiais“ (Beinoriūtė, Kundrotaitė, 2020, p. 17). Žemaitytės (2016) teigimu viešoji biblioteka dalyvaudama daugelyje programų ir projektų, suteikia vyresnio amžiaus žmonėms galimybę lavinti kompiuterinius ir skaitmeninius įgūdžius bei funkcinį raštingumą, taip padidindama pagyvenusių žmonių aktyvumą ir įsitraukimą.

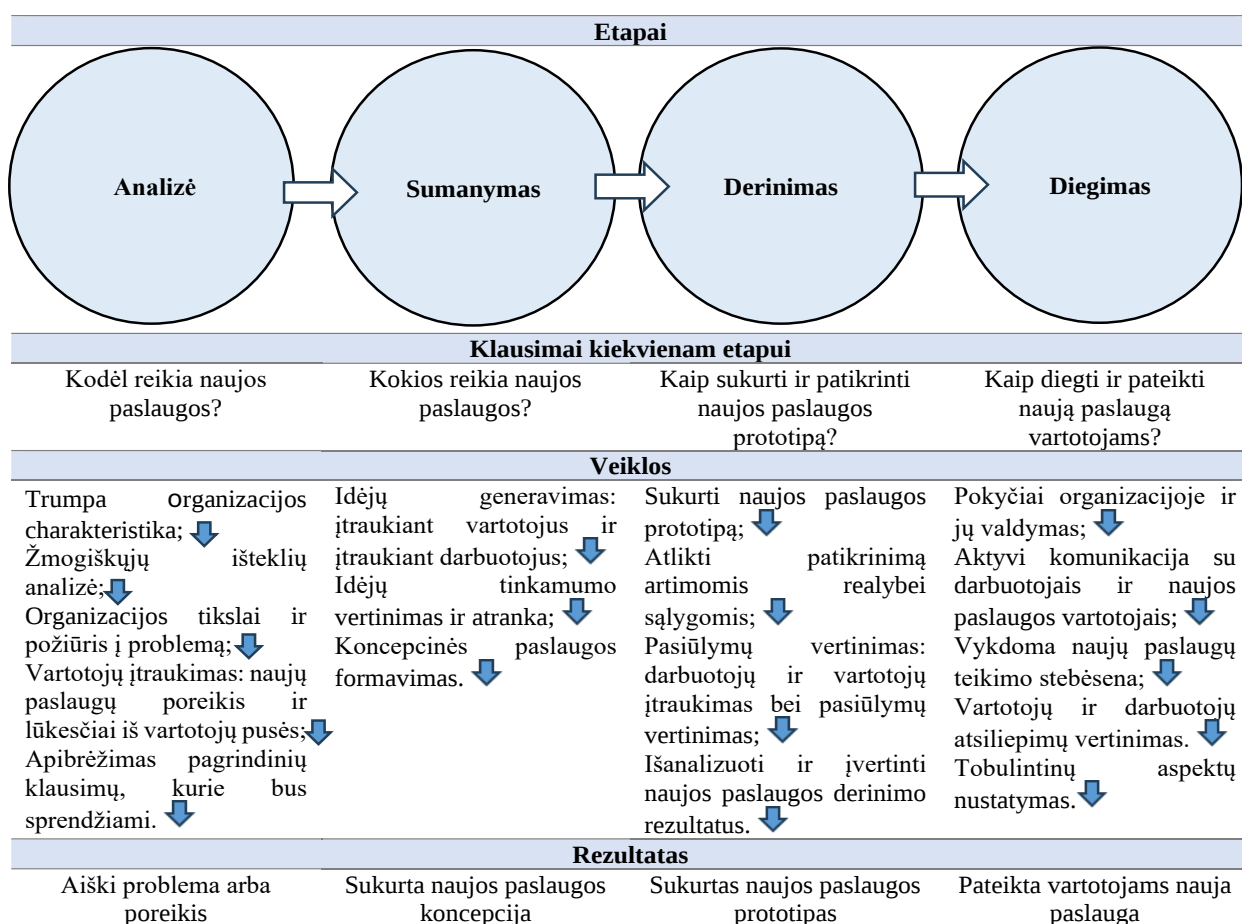
Apibendrinant galima teigti, kad viešosios bibliotekos yra svarbios neformaliojo suaugusiųjų švietimo platformos, o skaitmeninis raštingumas yra viena iš prioritetinių sričių. Bibliotekos prisideda prie visuomenės švietimo, asmeninio tobulėjimo ir skatina mokymąsi visą gyvenimą kurdamos ir diegdamos naujas neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugas, kurių poreikį nurodo įvairūs teisiniai dokumentai, įstatymai bei manifestas. Valstybė ir savivaldybės remia bibliotekų veiklą neformaliojo suaugusiųjų švietimo srityje, o projektai ir iniciatyvos skatina bibliotekas plėtoti naujas neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugas ir didinti jų prieinamumą.

2.3. Neformaliojo suaugusiųjų švietimo naujų paslaugų kūrimo ir diegimo teorinis modeliavimas viešojoje bibliotekoje

Daugelio naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modelių yra pernelyg specializuoti. Jie dažniausiai sukurti, kad spręstų konkrečias problemas, todėl modeliai nėra pakankamai universalūs. Švogžlys (2021) teigia, kad kurdami naujų paslaugų modelius, autoriai dažnai juos orientuoja į specifines sritis, tokias kaip neįgaliųjų poreikiai, organizacijos išteklių planavimas, kultūra, turizmas ar etika. Dėl to, šie modeliai paprastai apima tik konkrečiai sričiai būdingus proceso elementus ir dėl savo specifikos negali būti pritaikomi plačiau. Taip kyla poreikis sukurti naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modelį, kuris apimtų universalius komponentus, leidžiančius jį taikyti įvairiuose sektoriuose. Vestertė (2017) savo tyrime pažymi, kad mokslinėje literatūroje nėra modelių, specialiai pritaikytų naujų viešųjų paslaugų kūrimui. Kai kurie iš analizuotų modelių yra gana bendro pobūdžio ir universalūs, todėl juos galima taikyti viešųjų paslaugų kūrimui. Svarbu, kad modelyje nebūtų elementų, skirtų tik privačiam sektoriui (Vestertė, 2017). Mokslininkų Drejerio, Vestertės (2016) sukurtas naujų paslaugų kūrimo modelis padeda viešosios organizacijos specialistams geriau suprasti, kaip turėtų veikti naujos viešosios paslaugos kūrimo procesas, kuris apima visas reikalingas sąlygas, leidžiančias

sukurti naują paslaugą ir yra pakankamai universalus ir tinkamas naudoti pelno nesiekiančioje viešojo sektoriaus organizacijoje.

Remiantis išnagrinėta naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modelių teorine apžvalga 1.1 skyriuje, buvo sukonstruotas naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modelis viešosioms bibliotekoms, kuris tiktų naujų neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų kūrimui bei diegimui (žr. 2.3.1 pav.). Prototipu pasirinktas Drejerio, Vestertės (2016) sukurtas naujų viešųjų paslaugų kūrimo proceso modelis.



2.3.1. pav. Siūlomas naujų neformaliojo švietimo paslaugų kūrimo ir diegimo modelis viešosiose bibliotekose
Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus

Naujų neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų kūrimo ir diegimo modelis viešosiose bibliotekose yra suskirstytas į keturis etapus: analizė, sumanymas, derinimas ir diegimas. Šiuose etapuose yra nurodoma 17 veiklų, klausimai kiekvienam etapui ir galutinis rezultatas. Naujas paslaugų modelis yra nesudėtingas ir praktiškas tuo, kad vadovaujantis pateiktu modeliu nebelieka neišspręstų klausimų.

Pirmas – **analizės** – etapas, tai naujos neformaliojo suaugusių švietimo paslaugos kūrimo pradžia. Šiame etape organizacija privalo išsianalizuoti savo dabartinę veiklą, peržvelgti teikiamas paslaugas, žmogiškuosius išteklius, organizacijos tikslus. Pasitelkus vartotojus nustatyti naujų neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų poreikį ir lūkesčius. Kadangi neformaliojo suaugusiųjų švietimo

paslaugos priskiriamos prie viešųjų paslaugų, kurios yra finansuojamos mokesčių mokėtojų lėšomis, pareiškus vartotojams savo nuomonę, bus užtikrinamas naujos neformaliojo suaugusių švietimo paslaugos naudingumas ir reikalingumas. Etapo pagrindinis tikslas, kad būtų aiški problema, kurią išspręstų sukurta ir įdiegta neformaliojo suaugusių švietimo paslauga arba nustatytas konkrečios neformaliojo suaugusių švietimo paslaugos poreikis.

Antrame **sumanymo** etape vyksta naujų neformaliojo suaugusių švietimo idėjų generavimas įtraukiant vartotojus ir darbuotojus. Galima pasitelkti tokius idėjų generavimo būdus, kaip *Minčių žemėlapis*, *Proto šturmas*, *Šešios mąstymo skrybėlės* ir t.t. Švogžlys (2021) teigia, kad šie metodai naudingi analizuojant problemas, planuojant veiklos strategijas ir ieškant naujų sumanymų. Šiame etape vykdomas idėjų tinkamumo vertinimas ir atranka. „<...generuojamos idėjos neretai priklauso nuo segmento, į kurį ketinama orientuotis, joms vertinti siūloma pasitelkti metodus, iš dalies paremtus atrankos kriterijais (kontrolinį idėjos vertinimo sąrašą, sprendimų medį, palyginimą). Tai leidžia idėjas įvertinti pagal tokius kriterijus kaip: naujumas, unikalumas, specifiškumas, patrauklumas ar tinkamumas potencialiems vartotojams bei specifinėms jų grupėms>„ (Švogžlys, 2021, p. 51). Drejeris, Tunčikienė (2010) siūlo naudoti keturis atskirus efektyvumo vertinimo kriterijus – naujumas, įvairovė, kokybė ir kiekis. Šio etapo tikslas yra problemos arba neformaliojo suaugusių švietimo paslaugos poreikio išsamus aprašymas, t. y. sukurta neformaliojo suaugusių švietimo naujos paslaugos koncepcija.

Trečiojo **derinimo** etapo tikslas yra sukurti naujos neformaliojo suaugusių švietimo paslaugos prototipą ir atlikti patikrinimą artimomis realybei sąlygomis. Viena iš etapo veiklų yra darbuotojų ir (ar) vartotojų pasiūlymų vertinimas, prieš tai atlikus naujos neformaliojo suaugusių švietimo paslaugos patikrinimą nedidelėje darbuotojų ar vartotojų grupėje. Pasak Vestertės (2017) esmė yra gauti grįžtamąjį ryšį iš galutinių vartotojų ar ekspertų ir prototipą nuolat gerinti, kol jis atitiks iškeltus lūkesčius. Svarbi veikla šiame etape yra analizavimas ir įvertinimo rezultatų kuriuos gauname naują neformaliojo suaugusių švietimo paslaugą išbandę artimomis realybei sąlygomis.

Ketvirtasis **diegimo** etapas skirtas naujos neformaliojo suaugusių švietimo paslaugos įvedimui į rinką ir pateikimui vartotojams. Diegiant naujas neformaliojo suaugusių švietimo paslaugas organizacijos susiduria su pokyčiais, kuriuos turi sėkmingai valdyti. Ir čia labai svarbi yra aktyvi komunikacija su darbuotojais ir naujos neformaliojo suaugusių švietimo paslaugos vartotojais. Įvedant paslaugą vykdoma stebėseną, kurios metu renkami ir analizuojami atsiliepimai. Tai leidžia įvertinti, ar paslauga atitinka vartotojų lūkesčius ir ar darbuotojai turi viską, ko reikia, kad ją sėkmingai teiktų. Jei paslauga reikalauja patobulinimų, organizacija turėtų grįžti prie ankstesnių kūrimo etapų ir peržiūrėti savo sprendimus. Pasak Drejerio, Vestertės (2016) naujos paslaugos kūrimo procesas yra

Skaivė Meškauskienė. Naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modeliavimas viešosiose bibliotekose neformaliajam suaugusių švietimui

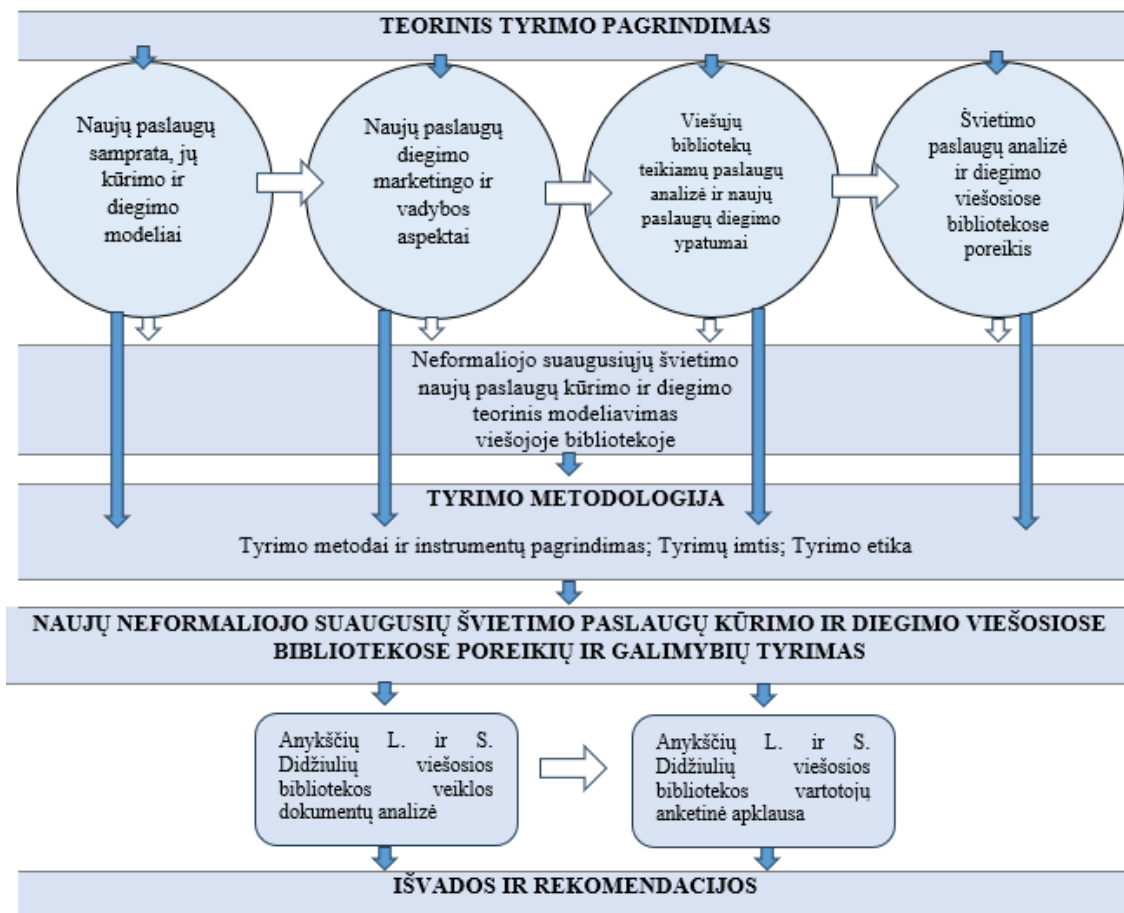
nuolatinis jos gerinimas, o šis ciklas užsibaigtų, kai problema, kurią paslauga sprendžia, taptų nereikalinga ir (ar) kai pasikeistų visuomenės poreikiai.

Apibendrinant siūlomą viešosioms bibliotekoms pritaikytą naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modelį, kuris tikėtų naujų neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų kūrimui bei diegimui galima teigti, kad šis modelis yra pakankamai universalus ir gali būti taikomas įvairiuose sektoriuose. Modelis suskirstytas į keturis etapus: analizė, sumanymas, derinimas ir diegimas, kiekviename iš jų nurodomos konkrečios veiklos ir klausimai į kuriuos reikėtų atsakyti. Vartotojų nuomonė ir įtraukimas yra esminiai kuriant naujas paslaugas, siekiant užtikrinti jų naudingumą ir reikalingumą. Naujos paslaugos turi būti nuolat tobulinamos, atsižvelgiant į vartotojų ir darbuotojų atsiliepimus bei grįžtamąjį ryšį.

3. TYRIMO METODOLOGIJA

3.1. Tyrimo dizainas

Tyrimo teorinis pagrindas remiasi mokslininkų Drejerio (2015), Vestertės (2017) Švogžlio (2021) išsamiai nagrinėtais ir pasiūlytais naujų paslaugų kūrimo, diegimo modeliais ir paslaugų vadybos bei marketingo teorijomis. Atsižvelgta į modelių etapų veiklose pabrėžtą vartotojų poreikių analizės svarbą (Lovelock, Wirtz, 2016) ir tai, kad vartotojų elgsenos supratimas ir jų poreikių nustatymas leidžia gauti grįžtamojo ryšio, kuris naudingas bendrame naujų paslaugų kūrimo ir diegimo kontekste (Švogžlys, 2021). 3.1.1. paveiksle pateikiama tyrimo loginė schema.



3.1.1. pav. Tyrimo loginė schema

Tyrimo tikslas yra sukonstruoti naujų neformalaus suaugusių švietimo paslaugų kūrimo ir diegimo modelį pritaikytą viešosioms bibliotekoms ir įvertinti naujų švietimo paslaugų diegimo viešosiose bibliotekose galimybes remiantis įstaigos Bibliotekos dokumentų analize ir vartotojų poreikių tyrimu. Siekiant tikslo buvo iškelti uždaviniai, išnagrinėta mokslinė literatūra, dokumentai reglamentuojantys viešųjų bibliotekų veiklą.

3.2. Tyrimo metodai

Siekiant atsakyti į tyrimo tikslą ir iškeltus uždavinius, pasirinkti du tyrimo metodai.

Pirmas tyrimo metodas – Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos dokumentų analizė. Dokumentų analizės tikslas yra įvertinti naujų neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų diegimo viešojoje bibliotekoje galimybes. Naudota aprašomoji ir lyginamoji dokumentų analizė. Dokumentų analizei atlikti pasirinkti penkių metų laikotarpiu Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos (toliau Biblioteka) dokumentai, kurie pateikti 3.1.1 lentelėje.

3.1.1 lentelė

Analizei pasirinkti dokumentai

Dokumento pavadinimas	Dokumento metai
Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos nuostatai	2023 m., 2024 m.
Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos ataskaita	2019 m., 2020 m., 2021 m., 2022 m., 2023 m.
Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos suvestinis veiklos planas	2019 m., 2020 m., 2021 m., 2022 m., 2023 m.
Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos 2024 m. veiklos planas	2024 m.
Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos Vartotojų aptarnavimo ir informacijos skyriaus ir filialų darbuotojų pareigybės aprašymai	2024 m.

Remiantis darbo autorės siūlomu švietimo paslaugų kūrimo ir diegimo modeliu viešosiose bibliotekose (žr. 2.3.1. pav.) atlikti analizės etapo veiksmai: apžvelgta Bibliotekos charakteristika, išsiaiškinti įstaigos strateginiai tikslai ir požiūris į neformaliojo suaugusių švietimo paslaugas (problema), keliami uždaviniai, plėtojamos veiklos kryptys, žmogiškųjų išteklių analizė. Tokia dokumentų analizė padeda įvertinti Bibliotekos galimybes kuriant ir diegiant naujas neformaliojo suaugusių švietimo paslaugas.

Antras tyrimo metodas – anketinė apklausa, kurios tikslas ištirti naujų neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų poreikį ir galimybes viešojoje bibliotekoje. Vartotojų poreikiams ištirti pasirinktas kiekybinis tyrimas. Klausimynas (žr. 5 priedas) pateiktas Bibliotekos ir jos filialų suaugusiems vartotojams. Apklausos atlikimo sertifikatas pateiktas 6 priede. Tyrime taikomas metodas anketinė apklausa, instrumentas – anketa. Gaižauskaitė, Mikėnė (2014) teigia, kad apklausos yra moksliskai pagrįstas duomenų rinkimo metodas, kuriuo siekiama surinkti sistemingus kiekybinius duomenis apie populiacijas, naudojant tyrimo priemonę – klausimyną. Klausimynas sudarytas iš 16 uždaro tipo ir dviejų atviro tipo klausimų.

- 1–4 klausimu nustatome registracijos vietą ir kaip dažnai kokiomis neformaliojo suaugusių švietimo paslaugomis naudojasi;
- 5–8 klausimai skirti nustatyti neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugų poreikius ir motyvus;
- 9–14 klausimai skirti nustatyti neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugų galimybes;

- Demografiniai klausimai (15–18) skirti suprasti kas yra pagrindinis neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų vartotojas. Išsiaiškinti yra svarbu siekiant identifikuoti tikslines vartotojų grupes.
- Dviem atviro tipo klausimams analizuoti naudota kokybinė analizė. Atviri klausimai skirti nustatyti respondentų bendrą nuomonę apie švietimo paslaugas ir respondentų lūkesčius ir pageidavimus.

Apklausos metu surinktų kiekybinių duomenų analizei sisteminti ir analizuoti taikyta IBM SPSS Statistics programa. Duomenys analizuoti naudojant dažnių lenteles bei kryžmines dažnių lenteles. Statistinėms išvadoms apie užrašytus dažnių lentelėmis kategorinius kintamuosius (požymius) gauti pasirinktas kriterijus: Chi-square (Chi-kvadrato (χ^2) testas), kuris skaičiuojamas pagal Pirsono (Pearson) formulę. Darbe analizuojama ar egzistuoja priklausomybės tarp švietimo paslaugų poreikio ir lyties bei Bibliotekos tipo. Tam naudojamas požymių priklausomumo testas – chi-kvadrat (χ^2). Testo metu tikrinama hipotezė:

$$\begin{cases} H_0: \text{Kintamieji nepriklausomi} \\ H_1: \text{Kintamieji priklausomi} \end{cases}$$

Darbe naudojamas pasiklivimo lygmuo – 5 proc.. Todėl, jei p-reikšmė yra didesnė nei 0,05, nulinės hipotezės atmesti negalime ir darome išvadą, kad kintamieji yra nepriklausomi, t. y. nėra statistiškai reikšmingos priklausomybės. Jei p-reikšmė yra mažesnė arba lygi 0,05, nulinę hipotezę atmetame ir darome išvadą, kad kintamieji yra priklausomi. Tai reiškia, kad tarp skirtingų respondentų grupių egzistuoja skirtingos atsakymo tendencijos į tam tikrus klausimus. Kiekvienam klausimui pateikta lentelė su chi-kvadrat testo rezultatais. Jei testo rezultatai parodys, kad pagal tam tikrą požymį priklausomybė yra, bus pateikta kryžminė dažnių lentelė priklausomybei apžvelgti.

3.3. Tyrimo organizavimas ir etika

Šio tyrimo imtis formuojama netikimybinio būdu pasirinkus kvotinę atranką. Tokia atranka pasirinkta todėl, kad būtų užtikrintas reprezentatyvumas ir apibendrintas išvadas galima būtų taikyti visai populiacijai. Kvotinės atrankos imtis sudaroma atsižvelgiant į tyrimui aktualių požymių proporcijas populiacijoje. Tyrimui aktuali populiacija – Bibliotekos ir jos filialų registruoti suaugę vartotojai, kurių – 4 805. Kvotinės atrankos pasirinktas kontrolinis požymis – vartotojų registracijos vieta. Šis požymis pasirinktas todėl, kad vartotojų elgsena filialuose ir viešojoje bibliotekoje yra skirtinga (Bibliotekų tyrimai Lietuvoje, 2016). Viešosios bibliotekos registruotų suaugusių vartotojų yra 1 558, ką sudaro 32 proc., o miestų ir kaimų filialuose registruoti 3 247 vartotojai, tai sudaro – 68 proc. Bilevičienė, Jonušauskas (2011) pateikia pavyzdį, kaip imties tūrį apskaičiuoti, kai populiacijos dydis yra žinomas. Imties dydžiui nustatyti taikoma formulė:

$$n = \frac{N \cdot 1,96^2 \cdot p \cdot q}{\varepsilon^2 \cdot (N - 1) + 1,96^2 \cdot p \cdot q}$$

Čia: N – populiacijos dydis;

ε – pageidaujamas tikslumas, paprastai $\varepsilon = 5$ proc.;

$p = q = 50$ proc. – tiriamojo požymio pasirodymo/nepasirodymo tikimybė (mūsų atveju respondento pateikimas/nepateikimas į imtį; atsitiktinėms imtims tikimybė lygo 50 proc.);

1,96 – atitinka standartizuoto normaliojo skirstinio 95 proc. patikimumo lygmenį.

Apskaičiavus pagal formulę, imties dydis – 356 respondentai. Reikalingas apklaustųjų respondentų pasiskirstymas: Viešosios bibliotekos 114 respondentų (32 proc.), rajono filialų – 242 respondentai (68 proc.). Imtyje, atsižvelgiant į populiaciją, turi būti toks pats apklaustų registruotų vartotojų procentas. Šiuo atveju, pavyko apklausti 384 respondentus. Apklaustųjų respondentų: Viešosios bibliotekos 139 (36 proc.), rajono filialų – 245 (64 proc.). Skirtumas tarp reikalingų apklausti respondentų ir apklaustųjų yra keturi procentiniai punktai, todėl jis nereikšmingas ir galima teigti, kad imtyje, atsižvelgiant į populiaciją, toks pats apklaustų registruotų vartotojų procentas.

Tyrimas atliktas 2024 m. lapkričio 12 d. – lapkričio 29 d. Anykščių L. ir S. Didžiulių viešojoje bibliotekoje ir jos filialuose. Šio tyrimo klausimynas parengtas svetainėje „apklausa.lt“ ir platintas elektroniniu būdu. Elektroninis anketos variantas buvo pateiktas darbo autoriaus socialiniame tinkle Facebook, Bibliotekos ir filialų Facebook paskyrose. Bibliotekoje platinta dalomoji medžiaga su nuoroda ir QR kodu, kad respondentai galėtų lengviau ir patogiau pasiekti ir užpildyti anketą.

Apklausa vykdyta laikantis tyrimų etikos principų (Gaižauskaite, Mikėnė, 2014, Žydžiūnaitė, 2008): informuotas ir savanoriškas sutikimas dalyvauti tyrime; anonimiškumo ir gautos informacijos konfidencialumo užtikrinimas; žalos respondentams vengimas. Dalyvavimas apklausoje savanoriškas ir netaikomos jokios prievartinės paskatinimo dalyvauti apklausoje priemonės. Apklausoje taikomas ir informuoto sutikimo principas, kai respondentams suteikiama svarbiausia informacija apie apklausą, ir tada jie gali pagrįstai nuspręsti sutikti ar nesutikti joje dalyvauti. Anketos informaciniame lape respondentams paaiškinama kokia tai anketa, jos tikslai, koks tyrimo naudingumas ir informuojama, kad atsakymai yra anonimiški. Kita svarbi etikos principų grupė yra gautų duomenų saugojimas ir naudojimas. Ir tai reiškia, kad atskiro respondento atsakymų į konkrečius klausimus nebus įmanoma identifikuoti. Anonimiškumo principas, tai kai respondento tapatybė nebus atskleista ir siejama su jau užpildytu klausimynu. Respondentai informuojami, kad duomenys bus pateikiami tik juos apibendrinus baigiamajame magistro darbe. Tyrėjas užtikrina, kad dėl dalyvavimo apklausoje respondentai nepatirs jokių neigiamų pasekmių iš išorinių šaltinių, taip pat nebus pateikti nemalonūs, gluminantys, stresą sukeliantys klausimyno klausimai.

4. NAUJŲ NEFORMALIOJO SUAUGUSIŲ ŠVIETIMO PASLAUGŲ KŪRIMO IR DIEGIMO VIEŠOSIOSE BIBLIOTEKOSE POREIKIŲ IR GALIMYBIŲ TYRIMO REZULTATAI

4.1. Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos veiklos dokumentų analizė

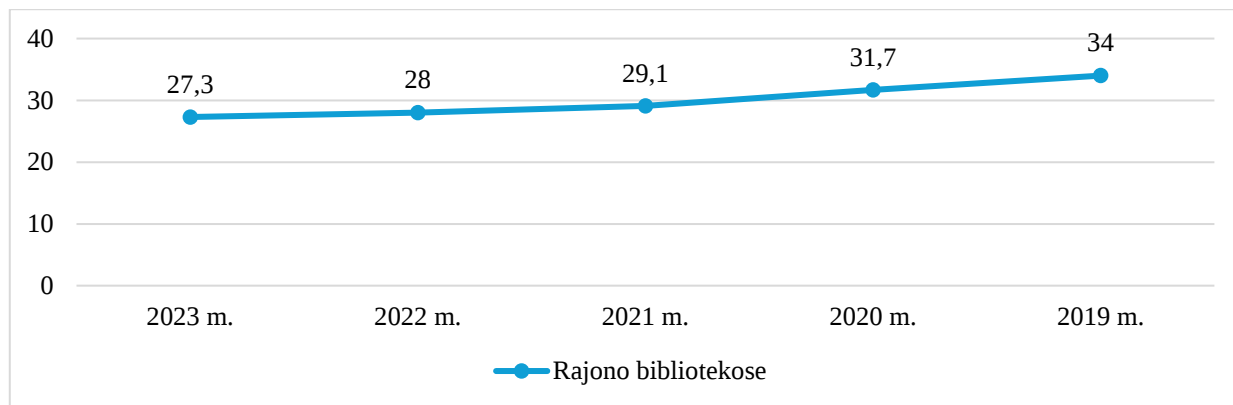
Analizuojant Bibliotekos veiklos dokumentus, siekiama atskleisti, kaip Bibliotekos veiklos rezultatai ir žmogiškieji ištekliai siejami su naujų paslaugų kūrimu ir diegimu Bibliotekoje. Išsami analizė suteiks pagrindą vertinti Bibliotekos galimybes diegiant naujas neformaliojo suaugusių švietimo paslaugas.

Trumpa organizacijos charakteristika.

Biblioteka yra biudžetinė įstaiga, jos savininko teises ir pareigas įgyvendina Anykščių rajono savivaldybės taryba. Biblioteka yra visiems prieinama viešoji įstaiga. Ji kaupia ir saugo visuomenės poreikius tenkinantį universalų fondą, teikia viešuosius informacijos šaltinius visiems visuomenės nariams, teikia kultūros, skaitybos, informacijos, savišvietos paslaugas. Siekia tapti informacijos sklaidos, mokslo ir saviugdos, kultūros ir laisvalaikio centru. Biblioteka teikia didelę nemokamų paslaugų įvairovę. Dauguma jų, tai tradicinės viešųjų bibliotekų paslaugos, kurios aptartos 2.1. skyriuje. 7 priede pateikiamas darbo autorės sudarytas Bibliotekos nemokamų ir mokamų paslaugų sąrašas. Galima pabrėžti, kad tarp nemokamų Bibliotekos paslaugų yra neformaliojo suaugusių švietimo paslaugos. Tokios kaip: kompiuterio ir interneto pradmenų mokymai, medijų ir informacinio raštingumo mokymai bei interneto vartotojų konsultavimas, pagalba skaitytojams naudojantis informacijos paieškos sistemomis internete, bibliotekos žiniatinklio svetainė, kitomis elektroninėmis paslaugomis. Išanalizavus penkių metų Bibliotekos veiklą, matyti, kad Biblioteka pasirengusi vesti mokymus, susijusius su kompiuterinių įgūdžių tobulinimu, medijų raštingumu bei kitomis skaitmeninio švietimo paslaugomis. Toks potencialas yra tiesiogiai susijęs su galimybėmis kurti ir diegti naujas paslaugas Bibliotekoje. Šiame skyriuje visos lentelės ir paveikslai sudaryti darbo autorės, remiantis Bibliotekos internetinėje svetainėje <https://anyksciuvb.lt/> pateikta medžiaga. Papildomas lenteles žr. 8 priede.

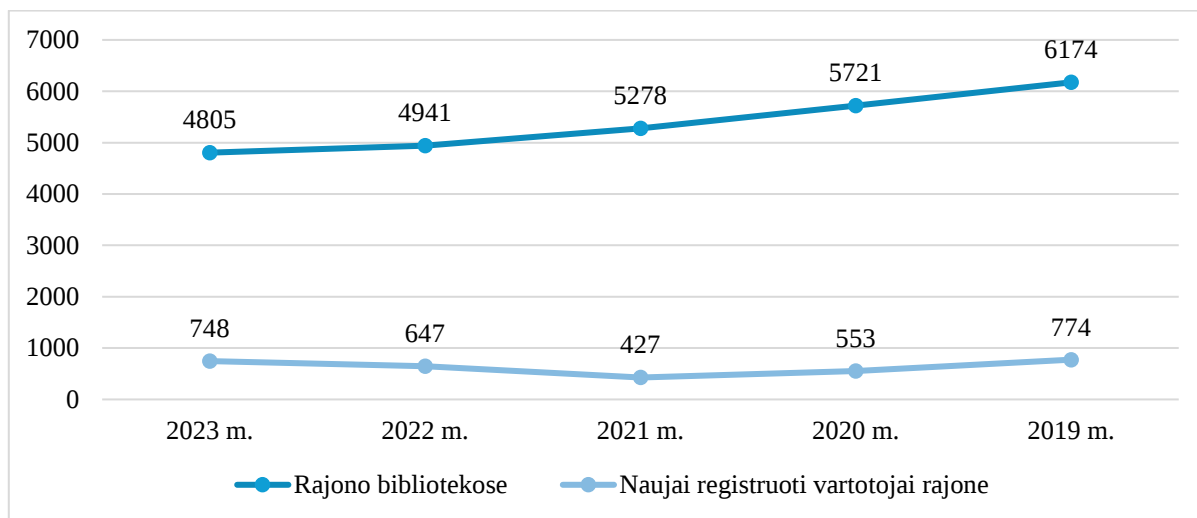
Bibliotekos veiklos rodikliai yra svarbūs analizuojant organizacijos galimybes plėsti paslaugas neformaliojo švietimo srityje. Rodikliai analizuojami 2018–2023 metų laikotarpiu. Bibliotekų tinklas per penkis metus keitėsi tik vieną kartą – 2022 m., kai buvo uždarytas vienas kaimo filialas. Per penkis metus Bibliotekos struktūra keitėsi tris kartus: 2020 m. panaikintas Metodikos skyrius ir įkurta Kultūros projektų ir personalo vadovo pareigybė ir 2023 m. kai panaikinus Kultūros projektų ir

personalo vadovo pareigybę įkurtas Kultūros vadybos ir personalo vystymo skyrius. Dokumentų fondo judėjimas parodo, kad fondas keletą metų iš eilės mažėjo, padidėjęs 2022 m., vėl mažėja. Tam įtakos turi nepakankamas finansavimas ir dokumentų brangimas. Nepakankamas lėšų skyrimas dokumentams (knygoms ir periodikai) įsigyti, neleidžia operatyviai atnaujinti Bibliotekos fondų ir patenkinti skaitytojų poreikių.



4.1.1 pav. Gyventojų sutelkimo procento pokyčiai rajone

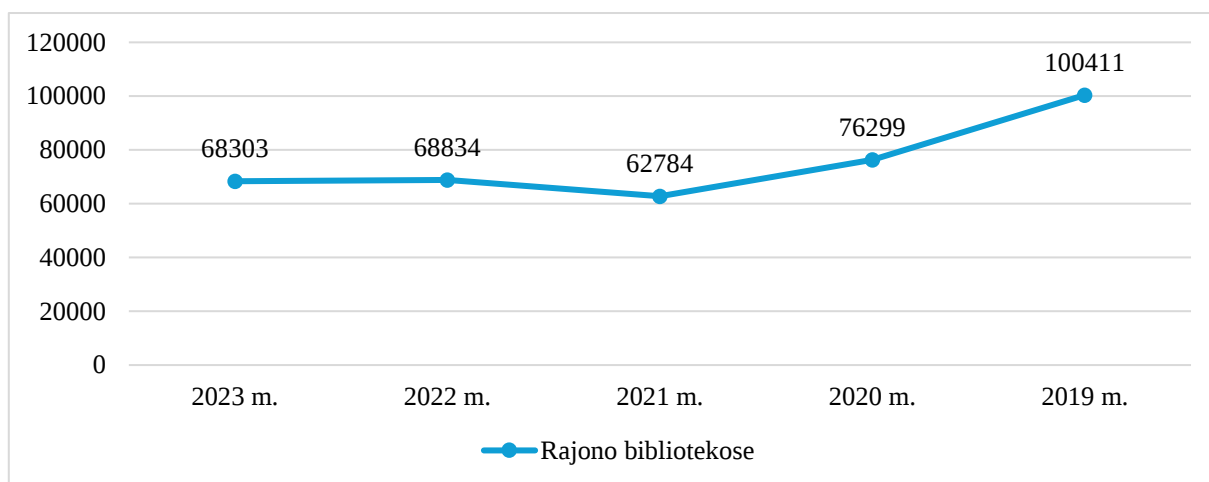
Bendras gyventojų sutelkimo procentas (žr. 4.1.1 pav.) ir vartotojų skaičius (žr. 4.1.2 pav.) rajono bibliotekose apibendrinant paskutinius penkis metus, laipsniškai mažėja. Registruotų vartotojų per 2023 m. sumažėjo 1,7 proc. Sutelkimo procentas ir vartotojų mažėjimas tiesiogiai susijęs su gyventojų skaičiaus mažėjimu.



4.1.2 pav. Bibliotekos registruotų vartotojų pokyčiai rajone

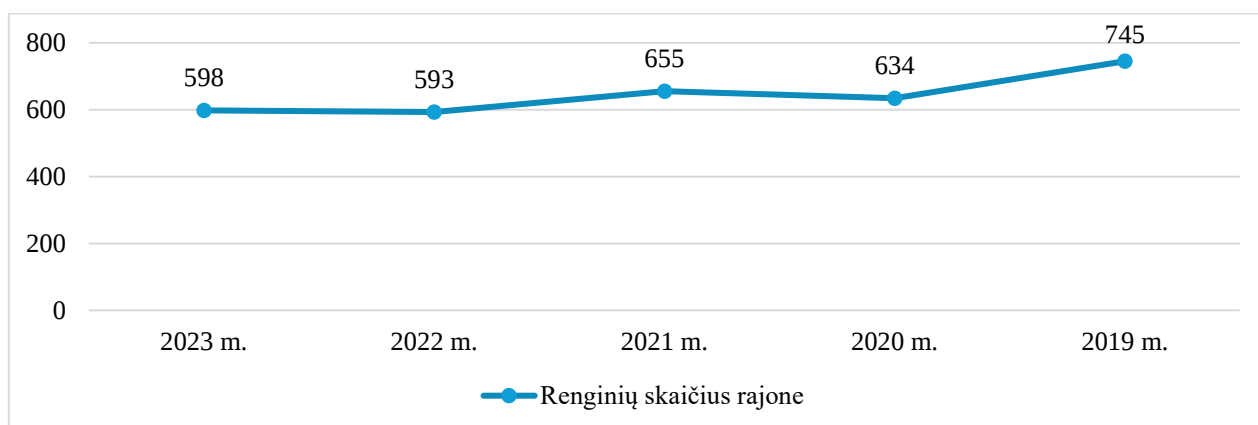
Struktūros keitimas ir finansavimo iššūkiai, mažėjantys dokumentų fondai ir registruotų vartotojų skaičiaus mažėjimas rodo, kad naujų paslaugų kūrimas ir diegimas reikalauja adaptacijos prie besikeičiančios aplinkos. Šiuos rodiklius galima interpretuoti kaip signalą, kad Bibliotekai būtina

strategiškai stiprinti savo veiklą, įtraukiant naujas ar atnaujintas paslaugas, kurios galėtų pritraukti daugiau vartotojų ir geriau atliepti jų poreikius. Naujai priregistruoti vartotojai rodo, kad su naujais vartotojais atsiranda ir kiti poreikiai, kuriuos išsiaiškinus Biblioteka, gali sėkmingai kurti ir diegti naujas švietimo paslaugas.



4.1.3 pav. Bibliotekos lankytojų aktyvumo pokyčiai rajone

Sumažėjantis registruotų vartotojų skaičius nesutampa su registruotų vartotojų lankymosi Bibliotekoje dažnumo tendencija. Lankytojų skaičius (žr. 4.1.3 pav.) keletą metų išlieka stabilus, keičiasi labai nežymiai. Apibendrinant paskutinius penkis metus ir pandemijos laikotarpį, kai apsilankymai buvo sumažėja, galima teigti, kad lankytojų skaičius stabilizuojasi ir yra tendencija apsilankymams didėti. Tai rodo, kad Biblioteka yra reikalinga ir lankoma, nes sugeba pasiūlyti aktualias ir reikalingas paslaugas. Ir išsiaiškinus lankytojų poreikius Biblioteka galėtų pasiūlyti daugiau naujų paslaugų.



4.1.4 pav. Bibliotekos renginių pokyčiai rajone

Renginių per analizuojamą laikotarpį suorganizuota panašiai (žr. 4.1.4 pav.), tik 2019 m. jų daugiau. Nepaisant 2020 m. karantino ribojimų, renginių skaičius išliko nedaug pakitęs. Naują iššūkį –

virtualių renginių organizavimą bibliotekininkai sėkmingai įveikė ir karantino metu suorganizavo 353 virtualius renginius (2020–2021 m.). Tai rodo, kad virtualių renginių organizavimo patirtis pandemijos laikotarpiu atspindi Bibliotekos lankstumą ir inovatyvumą. Virtualių renginių tarpe yra ir edukacinės programos. Ataskaitose nepavyko surasti surengtų edukacijų skaičiaus. Išskirti tik edukaciniuose renginiuose apsilankiusių suaugusių lankytojų skaičius (žr. 4.1.8 lentelė). Galime teigti, kad edukacijų skaičius nėra didelis ir dėl to jis nefiksuojamas, o juose apsilankiusių lankytojų skaičius, lyginant su visais renginių lankytojais labai nedidelis.

4.1.8 lentelė

Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos edukacijų suaugę lankytojai

Bibliotekos	Viso suaugusių lankytojų edukacijose
	2023 m.
Rajono bibliotekose	742
Viešojoje bibliotekoje	90
Miestų filialuose	42
Kaimų filialuose	610

Apibendrinant galima teigti, kad Bibliotekoje vyksta aktyvi kultūros veikla. Organizuojama daug renginių ir juose ir Bibliotekoje lankosi stabilus lankytojų skaičius. Tačiau, pastebima, kad edukacijų skaičius ir juose dalyvaujančių suaugusių lankytojų skaičius, nėra didelis. Vadinasi, Biblioteka lankytojams nepasiūlo pakankamai švietimo paslaugų. Ir taip, atsiranda naujų neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų poreikis. Renginių organizavimo patirtis ir lankytojų įsitraukimas parodo Bibliotekos potencialą plėtoti neformalaus švietimo programas. Ypač svarbu, kad renginių turinys būtų pritaikytas neformaliojo suaugusių švietimo mokymosi poreikiams. Analizė rodo, kad Biblioteka susiduria su tam tikrais iššūkiais, kurie gali paveikti naujų paslaugų kūrimą ir diegimą. Tačiau, stabilus lankytojų skaičius ir aktyvus kultūrinis gyvenimas signalizuoja apie Bibliotekos svarbą vietos bendruomenei, o tai sudaro palankias sąlygas plėtoti neformalų suaugusių švietimą. 2018–2023 m. ataskaitose prie Bibliotekos pasiekimų minima, kad plečiasi paslaugos vartotojams ir yra sėkmingai siekiama jų kokybės. Biblioteka stipri organizuojamais tradiciniais renginiais ir aktyviu dalyvavimu įvairiose akcijose („Prisijungusi Lietuva“, „Lietuva skaito“, „Skaitymo iššūkis!“, „Tėčiai skaito vaikams“, „Atverk vasarai duris“, „Metų knygos rinkimai“, „Saugesnio interneto savaitė“ ir kt.). Ruošia ir vykdo edukacines programas (2019 m. – 4 edukacinės programos, 2020 m. – 9, 2021 m. – 16, 2022 m. – 16, 2023 m. – 13), tačiau jos orientuotos į vaikus. 2023 m. Bibliotekoje įkurtas Ukrainos knygų centras (viso 627 fiz. vnt.). Penkių metų laikotarpio ataskaitose teigiama, kad yra gera bibliotekų materialinė bazė, techninis aprūpinimas: geros Bibliotekos ir didesnės dalies filialų patalpos; visos bibliotekos aprūpintos kompiuteriais su interneto prieiga, turima kita technika. 2020–2021 m. Viešojoje bibliotekoje ir jos filialuose atnaujinti viešosios interneto prieigos taškai (VIPT). Tai rodo, kad gera materialinė bazė ir techninis aprūpinimas sudaro sąlygas sėkmingam naujų

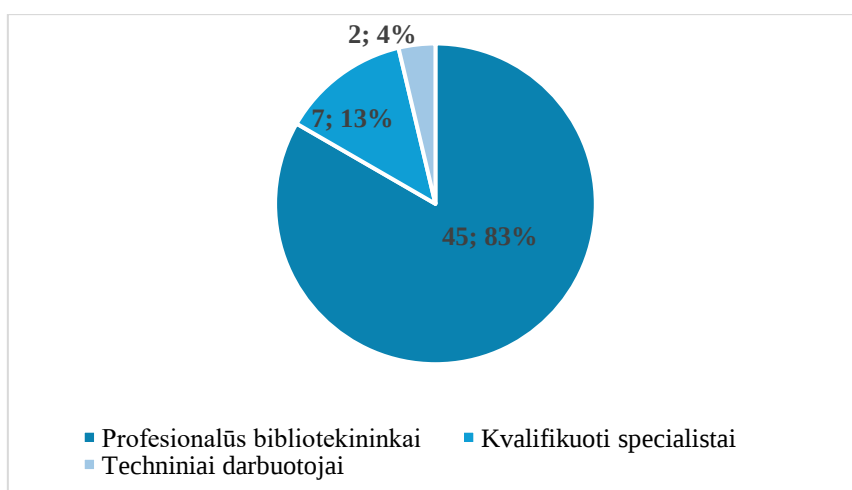
paslaugų kūrimui ir diegimui. Bibliotekos interneto prieigos taškų atnaujinimas ir naujų technologijų įsigijimas padidina paslaugų prieinamumą ir kokybę.

Apibendrinant galima teigti, kad Biblioteka turi patirties renginių organizavime ir sėkmingai plečia paslaugas, tame tarpe ir edukacijas, tačiau daugiausia pritaikytas vaikams. Kyla poreikis kurti ir diegti švietimo paslaugas pritaikytas suaugusiems. Gera techninė bazė yra svarbi naujų paslaugų kūrimo ir diegimo sąlyga, leidžianti užtikrinti paslaugų įgyvendinimą ir skaitmeninių mokymų organizavimą.

Žmogiškųjų išteklių analizė.

Žmogiškieji ištekliai yra esminis veiksnys, kuriant ir diegiant naujas švietimo paslaugas. Viena iš paslaugų išskirtinių savybių yra neatsiejamumas, kuris reiškia, kad paslaugų neįmanoma atskirti nuo jų teikėjų – žmonių, jei paslaugą teikia darbuotojas, jis yra paslaugos dalis (Bivainis, Drejeris, 2006). Bibliotekos ataskaitose didelis dėmesys skirtas Bibliotekos personalui, kur pateikiamas etatų ir darbuotojų skaičius, personalo išsilavinimas, profesinės kvalifikacijos kėlimas, praveisti mokymai, darbuotojų veiklos efektyvumo rodikliai. Išvardinti veiksniai yra itin svarbūs, kuriant ir diegiant naujas neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugas, nes jie tiesiogiai lemia paslaugų kokybę. Švogžlys (2021) pasiūlęs naujų paslaugų kūrimo modelį, kiekvieno etapo veiklas siūlo nagrinėti trijose aplinkose, kurių viena yra organizacijos aplinka. Šioje aplinkoje vieną iš svarbesnių veiksmų laiko darbuotojų įtrauktį ir mokymus.

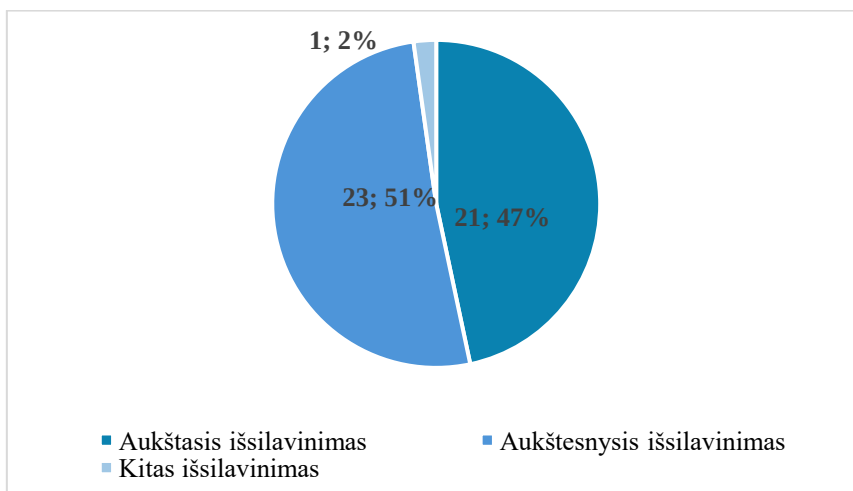
Išanalizavus penkių metų ataskaitų medžiagą, pateikiamos apibendrinančios lentelės (žr. 8 priedą). 2023 m. pabaigai Bibliotekoje buvo 50,75 etatų: viešojoje bibliotekoje – 30,75, filialuose – 20. 2023 m. dirbo 54 darbuotojai (žr. 4.1.5 pav.).



4.1.5 pav. Bibliotekos darbuotojų skaičius (2023 m.)

Penkių metų laikotarpiu etatų skaičius Bibliotekoje mažėja, tačiau darbuotojų skaičius išlieka mažai pakitęs. Nekintantis darbuotojų skaičius rodo, įstaigos stabilumą personalo valdymo srityje ir tai, kad įstaiga geba optimizuoti darbo procesus ir efektyviai paskirstyti užduotis. Mažėjantis etatų skaičius gali reikšti didesnę darbo krūvį likusiems darbuotojams, o tai labai svarbu atsižvelgiant į neformaliojo

suaugusių švietimo paslaugas, kurios reikalauja papildomo laiko ir pastangų. Kyla rizika, kad darbuotojai bus per daug apkrauti, o tai gali neigiamai paveikti jų motyvaciją bei paslaugų kokybę. 2023 m. Bibliotekos darbuotojų išsilavinimas pateiktas 4.1.6 pav.



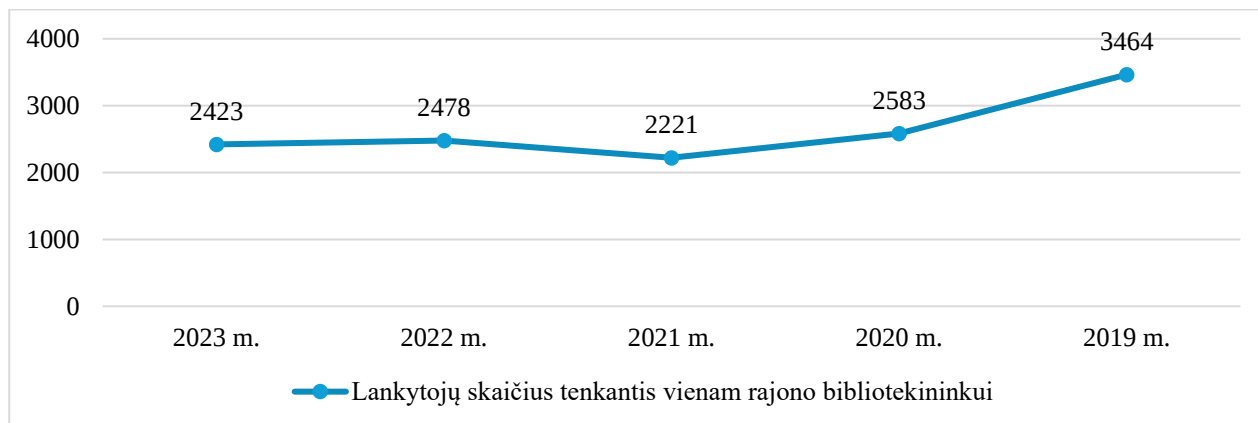
4.1.6 pav. 2023 m. Bibliotekos darbuotojų išsilavinimas

Darbuotojų išsilavinimas per penkis metus mažai keičiasi ir toliau išlieka aukšto lygio. Šis rodiklis yra svarbus ir rodo, kad diegiant neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugas išsilavinimas dažnai siejamas su gebėjimu suprasti ir taikyti naujus metodus, darbuotojui lengviau įsisavinti švietimo modelius ir juos pritaikyti praktikoje, todėl tai didina Bibliotekos galimybes ir suteikia tvirtą pagrindą naujoms švietimo paslaugoms. Kompetentingi darbuotojai gali lengviau prisitaikyti prie švietimo paslaugų poreikių, kurti aktualias programas ir dirbti su skirtingomis auditorijomis. Kaip teigia Švogžlys (2021) kuris nagrinėjo naujų paslaugų kūrimo sėkmę lemiančius veiksnius, vienas iš tokių yra darbuotojų kompetencija.

Visais metais sudaromos sąlygos darbuotojų kvalifikacijos kėlimui ir profesionalumui ugdyti. Bibliotekos stiprybė – darbuotojų kompetencija ir profesionalumas. Pasak Kulikauskienės (2019) didelė paslaugų įvairovė įpareigoja bibliotekas nuolat rūpintis darbuotojų kompetencijų tobulinimu, nes darbuotojų kompetencijos yra vienas pagrindinių faktorių, padedančių užtikrinti teikiamų paslaugų kokybę, kartu ir klientų įtrauktį. 2023 m. vienas darbuotojas kvalifikaciją kėlė vidutiniškai 1,7 karto, 2022 m. – vidutiniškai 4 kartus, 2021 m. – 6 kartus. Tai rodo, kad nuolatinis kvalifikacijos kėlimas ne tik palaiko darbuotojų profesionalumą, bet ir leidžia jiems įgyti naujų žinių bei įgūdžių, reikalingų diegiant naujoves. Tai aktualu, kai bibliotekos orientuojasi į skaitmeninių mokymų, medijų raštingumo programų ir kitų modernių paslaugų kūrimą bei įgyvendina edukacines programas. Bagdonienė, Hopenienė (2015) teigia, kad didelę svarbą turi darbuotojų kompetencijų ugdymas. Pasak jų, paslaugų teikėjas yra profesionalas, jei sugeba rasti efektyvias išeitis. Kompetencijos ugdymo svarbą sąlygoja nuolatiniai paslaugų veiklos sutrikimai, atsirandantys dėl vartotojų dalyvavimo. Didžiausią įtaką bendruomenės narių gyvenimo kokybei daro bibliotekininko

kompetencija, paslaugumas, tarpusavio santykiai ir komunikacija (Pečeliūnaitė, 2018). Bibliotekos stiprybė yra ir organizacinis pasirengimas sudaryti sąlygas kompetencijų ugdymui. Pastarųjų metų kvalifikacijos kėlimo veiklos rodo organizacijos gebėjimą prisitaikyti prie kintančių poreikių, tokių kaip virtualių renginių organizavimas ar skaitmeninio raštingumo mokymai.

Bibliotekininkų krūvis aptarnaujant vartotojus, kinta (žr. 4.1.7 pav.). Lyginant su 2019 m. jis sumažėjo. Vadinasi, bibliotekininkas gali daugiau laiko skirti vartotojams. Tada gėrėja įsiklausymas į vartotojo poreikius ir taip yra gerinama paslaugos suteikimo kokybė.



4.1.7 pav. Bibliotekos lankytojų skaičius tenkantis vienam rajono bibliotekininkui

Išanalizavus Viešosios bibliotekos ir jos filialų darbuotojų pareigybės aprašymus, matosi, kad yra akcentuojamas darbas švietimo srityje su visomis amžiaus grupėmis. Visi filialo darbuotojai įgyvendina neformalaus švietimo veiklas, o už suaugusių neformaliojo švietimo veiklas Bibliotekoje atsakingas vartotojų aptarnavimo ir informacijos skyrius. Skyriuje penki darbuotojai tiesiogiai susiję su veikomis, o du iš jų tiria ir analizuoja auditorijų poreikius, organizuoja ir vykdo neformaliojo suaugusiųjų švietimo, medijų ir informacinio raštingumo veiklas. Remiantis analize, galima teigti, kad darbuotojai įsipareigoję teikti švietimo paslaugas, tik tos veiklos yra nedaug, nes neatspindi prieš tai nagrinėjamose veiklose. Viešojoje bibliotekoje švietimo paslaugas teikia vienas darbuotojas, filialuose – du.

Apibendrinant galima teigti, kad stabilus darbuotojų skaičius rodo personalo stabilumą ir užtikrina bibliotekos veiklos tęstinumą ir gebėjimą prisitaikyti prie vartotojų poreikių, mažėjantis etatų skaičius neturėtų įtakos riboti naujų paslaugų plėtros. Darbuotojų krūvis aptarnaujant lankytojus mažėja. Personalo aukštas išsilavinimo lygis sudaro pagrindą naujoms švietimo programoms kurti ir įgyvendinti, nes tai leidžia įgyvendinti aukštos kokybės edukacines veiklas. Nuolatinis kvalifikacijos kėlimas užtikrina, kad darbuotojai yra pasirengę dirbti su naujomis technologijomis ir metodikomis, būtinomis neformaliojo suaugusių švietimo srityje. Analizė rodo, kad personalas pasirengęs teikti neformaliojo suaugusių švietimo paslaugas. Rekomenduotina didinti darbuotojų atsakingų už

švietimo paslaugų veiklų organizavimą ir vykdymą skaičių, juos skatinti aktyviau prisidėti prie veiklų, nes tai užtikrintų sėkmingą neformalaus suaugusių švietimo paslaugų plėtrą.

Organizacijos tikslai ir požiūris į neformaliojo suaugusių švietimo paslaugas, jų diegimą.

Anykščių rajono savivaldybės suaugusiųjų dalyvavimas mokymesi visą gyvenimą vyksta siūlant jiems aktualias ir patrauklias bendrųjų ir pagrindinių kompetencijų ugdymo programas. Neformaliojo suaugusiųjų švietimo programų rengimas ir įgyvendinimas vyksta bendradarbiaujant su vienu iš tiekėjų – viešąją biblioteka. Kad Biblioteka aktyviai prisideda prie neformaliojo suaugusiųjų švietimo programų įgyvendinimo, matome remiantis Bibliotekos analizuotais veiklos dokumentais. Bibliotekos nuostatuose 2023 ir 2024 m. pabrėžiama švietimui būdingų paslaugų veikla, įskaitant informacinio, skaitmeninio ir medijų raštingumo ugdymą. 2024 m. plane viena prioritetinių sričių yra kokybiškų ir įvairių mokymosi visą gyvenimą veiklų pasiūla suaugusiųjų auditorijoms, siekiant formuoti informacinę visuomenę ir prisidėti prie bendruomenės gerovės. Remiantis Bibliotekų suvestiniais veiklos planais, galima teigti, kad yra iškelti tikslai prisidėti prie neformaliojo suaugusiųjų švietimo. Siekiamybė yra nusistatyti edukacijos veiklos kryptis skirtingoms auditorijoms, suformuoti ir įgyvendinti mokymosi visą gyvenimą pasiūlą. Išanalizuoti dokumentai, kuriuose yra išreikšti įstaigos tikslai, rodo sąsajas su naujų paslaugų kūrimu ir diegimu. Parodomas poreikis naujoms paslaugoms, kuris kyla dėl skaitmeninių įgūdžių trūkumo ir didėjančio technologijų svarbos suaugusiųjų švietime. Bibliotekos paslaugos, orientuotos į informacinį ir medijų raštingumą, tiesiogiai atliepia šį poreikį. Galima išskirti Bibliotekos galimybes naujoms švietimo paslaugoms, kadangi planai rodo, kad įstaiga siekia ir pasiruošusi plėsti švietimo paslaugas. Techninė bazė ir kvalifikuotas personalas sudaro sąlygas kurti naujus mokymus. Bibliotekos indėlis į neformalų švietimą pagrįstas ilgalaikiu bendradarbiavimu su vietos savivalda ir kitomis institucijomis, taip pat nuolatiniu paslaugų atnaujinimu, reaguojant į technologinius ir socialinius pokyčius. Tokia veikla ne tik didina bendruomenės narių skaitmeninį raštingumą, bet ir skatina jų įsitraukimą į kultūrinę ir socialinę veiklą. Iš analizuojamų dokumentų, galima daryti išvadą, kodėl Bibliotekai reikia naujų paslaugų. Biblioteka įvertina kintančias technologijas, kurios greitai keičia darbo ir kasdienio gyvenimo aplinką, todėl suaugusiems būtina tobulinti šiuos įgūdžius. Įvertina socialinę atskirtį, gali padėti mažinti atskirtį kaimiškose vietovėse ir žino, kad bendruomenės poreikiai diktuoja švietimo veiklų plėtrą, o bibliotekos lankstumas ir techninė bazė leidžia tai įgyvendinti.

Planuojamos Bibliotekos 2024 m. mokymosi visą gyvenimą ir neformaliojo švietimo veiklos tiesiogiai susijusios su suaugusiųjų švietimu. Planuojami medijų ir informacinio raštingumo mokymai yra skirti tobulinti suaugusiųjų gebėjimus kritiškai vertinti ir naudoti informaciją, tai padeda užtikrinti, kad asmenys galėtų atsakingai naudotis medijomis, suprasti jų turinį bei apsaugoti nuo dezinformacijos. Numatytos individualios ir grupinės konsultacijos suteikia gyventojams praktinių

žinių ir įgūdžių, reikalingų kasdieniame gyvenime ir darbe, tai svarbu suaugusiems, kuriems tenka prisitaikyti prie greitai besikeičiančios informacinės aplinkos. Planuoti gyventojų mokymai naudoti bibliotekos paslaugomis per „Ibiblioteka“ portalą, rodo, kad Biblioteka padės suaugusiems ugdyti techninius įgūdžius, suteiks galimybę efektyviai naudoti Bibliotekos resursais skatinant saviugdą, savarankišką mokymąsi ir žinių tobulinimą. Numatyti skaitmeninio raštingumo suaugusiems mokymai, kurie prisideda prie gyventojų skaitmeninės atskirties mažinimo, suteikiant jiems galimybes naudoti moderniomis technologijomis. Bibliotekos 2024 m. veiklos planas plėtoja Lietuvos respublikos kultūros ministro įsakyme „Dėl bibliotekų plėtros strateginių kryptių 2016–2022 metams patvirtinimo“ iškelto strategines kryptis, kurių viena yra: bibliotekos – visuomenės mokymuisi. Bibliotekos veiklos plano prioritetai ir veiklos remiasi IFLA gairėmis viešosioms bibliotekoms, kur kiekviena viešoji biblioteka yra mokytoja ir matoma kaip pavyzdys savo bendruomenei. Anykščių rajone labai aktualu stiprinti suaugusiųjų neformaliojo švietimo ir tęstinio mokymosi sistemos funkcionalumą ir koordinuoti veiklą. Vienas svarbiausių (ir probleminių) suaugusiųjų švietimo plėtros veiksnių yra suaugusiųjų švietimo organizavimas vietos savivaldos lygiu, motyvavimas ir skatinimas (Dėl Anykščių rajono savivaldybės neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi programų, finansuojamų savivaldybės biudžeto lėšomis, finansavimo tvarkos aprašo patvirtinimo, 2024).

Apžvelgiant Bibliotekos veiklos dokumentų analizę galima teigti, kad Biblioteka turi gerai išvystytą materialinę bazę ir techninę įrangą, įskaitant atnaujintus viešosios interneto prieigos taškus (VIPT). Tai sudaro pagrindą naujų skaitmeninių ir edukacinių paslaugų plėtrai. Sukaupta patirtis vykdant edukacines programas ir virtualius renginius rodo, kad organizacija yra pasiruošusi diegti naujoves. Biblioteka jau vykdo medijų ir informacinio raštingumo bei kitas neformaliojo suaugusiųjų švietimo veiklas, todėl yra pasirengusi ir gali plėsti bei diegti naujas švietimo paslaugas. Patirtis projektų įgyvendinime („Prisijungusi Lietuva“, „Saugesnio interneto savaitė“) leidžia siekti daugiau bendradarbiavimo galimybių. Bendradarbiaudama su savivaldybe ir kitomis institucijomis, Biblioteka gali plėsti neformaliojo švietimo programas, jų įvairovę ir pritaikyti jas vietos gyventojų poreikiams, orientuotas į suaugusiųjų mokymąsi visą gyvenimą. Personalas yra kvalifikuotas ir reguliariai kelia profesinę kompetenciją, todėl yra pajėgus vykdyti naujas švietimo iniciatyvas ir veiklas. Naujų programų kūrimas ir įgyvendinimas yra aiškiai numatytas 2024 m. veiklos plane. Veiklos vizija ir prioritetai atitinka šiuolaikinius visuomenės poreikius.

4.2. Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos vartotojų poreikių ir naujų švietimo paslaugų diegimo bibliotekoje galimybių tyrimo analizė

Šiame skyriuje pateikiami iškelto uždavinio, ištirti naujų neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugų

poreikį ir galimybes viešojoje bibliotekoje, rezultatai. Vartotojų poreikiams ištirti pasirinktame kiekybiniame tyrime į anketos apklausos klausimus atsakė 384 respondentai (N=384), kurie pagal vartotojų registracijos vietą pasiskirstė taip (žr. 4.2.1 pav.).



4.2.1 pav. Respondentų registracijos vieta (Biblioteka)

Didesnė dalis respondentų buvo iš Anykščių rajono miestų ir kaimų filialų, mažesnė – viešosios bibliotekos respondentų.

Respondentų pasiskirstymas pagal demografinius rodiklius.

Šioje dalyje pateikiame imties pasiskirstymą pagal demografinius kintamuosius. Rezultatai pateikti 4.2.1 lentelėje.

4.2.1 lentelė

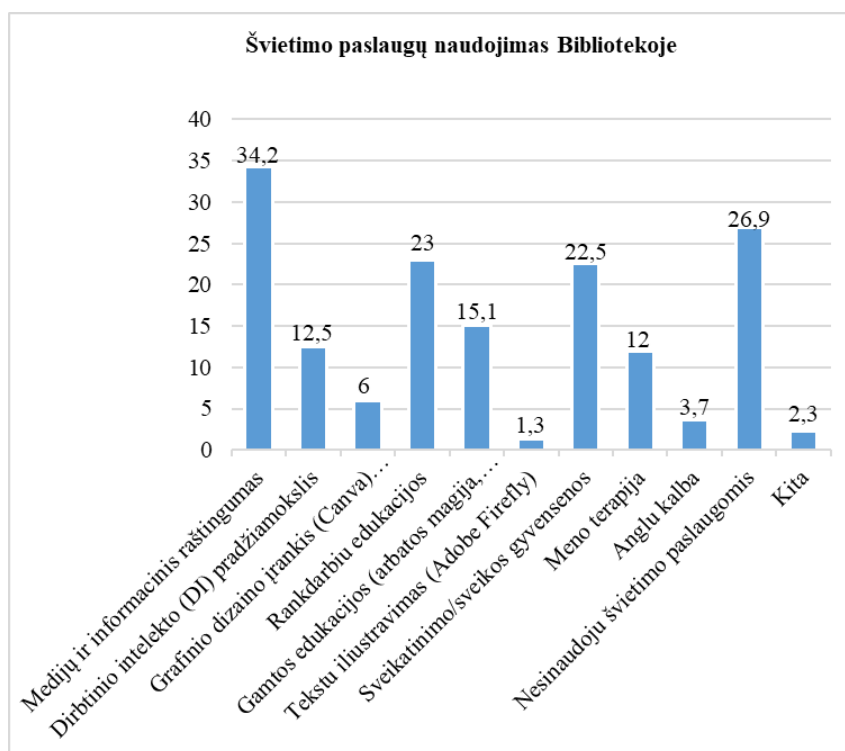
Respondentų pasiskirstymas pagal demografinius rodiklius

		Kiekis	Procentas
Lytis	Neatsakė	7	1,8
	Moteris	307	79,9
	Vyras	70	18,2
Amžiaus grupė	Neatsakė	3	0,8
	18-29	25	6,5
	30-41	64	16,7
	42-53	108	28,1
	54-65	120	31,3
	66 ir vyresni	64	16,7
Išsilavinimas	Neatsakė	5	1,3
	Pradinis, pagrindinis	9	2,3
	Vidurinis	53	13,8
	Aukštesnysis	146	38,0
	Aukštasis	171	44,5
Užimtumas	Neatsakė	3	0,8
	Dirbu	262	68,2
	Mokausi, studijuojau	15	3,9
	Nedirbu	30	7,8
	Esu pensininkas	74	19,3

Analizuojant lytį, matyti, kad dauguma respondentų yra moterys, sudarančios 79,9 proc. imties, vyrų 18,2 proc. Amžiaus grupių analizė rodo, kad didžiausia dalis respondentų priklauso 54–65 metų amžiaus grupei (31,3 proc.). Išsilavinimo pasiskirstymas rodo, kad 44,5 proc. respondentų turi aukštąjį išsilavinimą, o pradinį arba pagrindinį išsilavinimą turi tik 2,3 proc. respondentų. Analizuojant užimtumo situaciją nustatyta, kad 68,2 proc. respondentų dirba, 19,3 proc. yra pensininkai, tik 3,9 proc. mokosi ar studijuoja. Apibendrinant rezultatus galima teigti, kad Bibliotekos vartotojai yra vyresnio amžiaus dirbančios moterys, turinčios aukštąjį išsilavinimą. Demografinių rodiklių analizė parodė kas yra pagrindinis neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų vartotojas. Išsiaiškinti svarbu todėl, nes identifikuojamos tikslinės vartotojų grupės.

Švietimo paslaugų naudojimas Bibliotekoje.

Šioje dalyje pateikiame respondentų atsakymus apie švietimo paslaugas, kuriomis jie naudojosi Viešojoje bibliotekoje ir jos filialuose per pastaruosius penkerius metus (žr. 4.2.2 pav.).



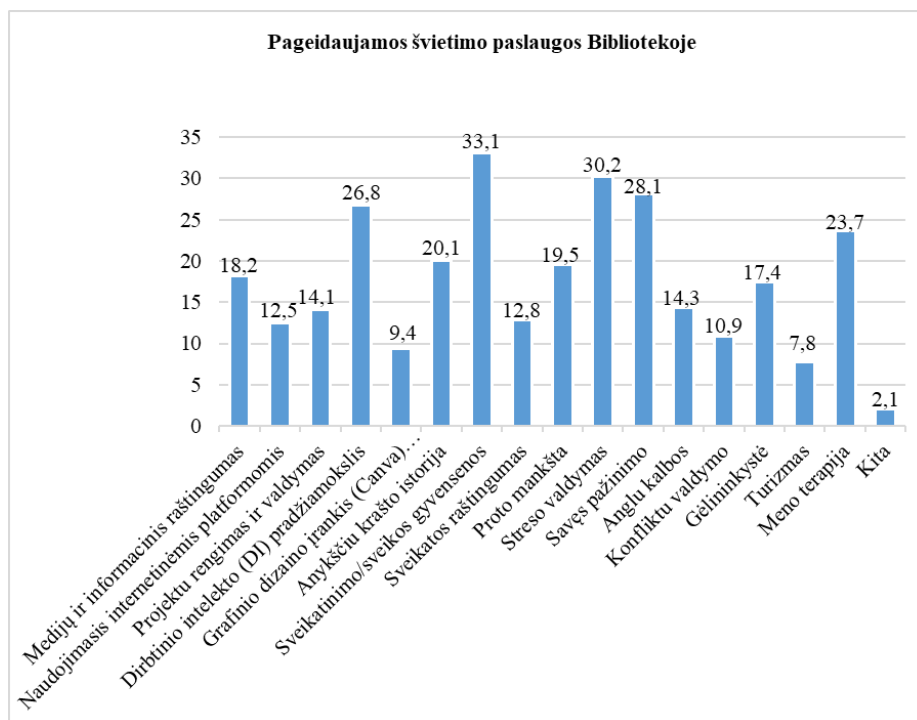
4.2.2 pav. Švietimo paslaugų naudojimas Bibliotekoje

Daugiausiai respondentų rinkosi medijų ir informacinio raštingumo paslaugas (34,2 proc.). Tuo tarpu rečiausiai buvo pasirinktos teksto iliustravimo paslaugos naudojant „Adobe Firefly“ (1,3 proc.) bei anglų kalbos mokymasis (3,7 proc.). Šie rezultatai leidžia daryti išvadą, kad respondentams svarbiausios yra paslaugos, susijusios su medijų raštingumo ugdymu, o mažiausiai aktualios – iliustravimo ir užsienio kalbų mokymo paslaugos. Didelis procentas respondentų (26,9 proc.) nurodė, kad nesinaudoja švietimo paslaugomis ir tai parodo potencialą pritraukti naujas vartotojų grupes.

Kad išsiaiškinti respondentų bendrą nuomonę ir ką galvoja apie prieš tai minėtas švietimo paslaugas buvo užduotas atviras klausimas „Kokia jūsų nuomonė apie šias paslaugas?“. Šiuo atveju, dauguma respondentų pateikė teigiamą atsiliepimą, tačiau išvelgiamos ir kelios skirtingos nuomonės bei pasiūlymai. Dauguma apklausų dalyvių vertina teikiamas švietimo paslaugas, pabrėždami jų naudingumą, įdomumą ir kokybę. Dominuoja teigiami atsiliepimai, tokie žodžiai, kaip „gera“, „puiku“, „naudingas“, „įdomus“. Yra poreikis įvairesnėms paslaugoms: kai kurie respondentai išreiškia norą, kad būtų siūloma daugiau paslaugų, skirtų pažangesniems vartotojams arba specifinėmis temomis (pvz., dirbant su DI). Daugelis respondentų vertina galimybę mokytis ir tobulėti dalyvaujant šiuose užsiėmimuose. Kai kurie respondentai pabrėžia, kad paslaugos yra lengvai prieinamos ir patogios. Neutralūs atsakymai rodo auditorijos įvairovę. Kai kurie nesinaudoja paslaugomis dėl asmeninių priežasčių (pvz., laiko trūkumo) arba dėl to, kad paslaugos neatitinka jų poreikių. *Teigiami aspektai*: paslaugų kokybė, turinys ir naudingumas; galimybė mokytis naujų dalykų ir įgūdžių; patogi prieiga ir lankstus grafikas; maloni atmosfera ir bendravimas. *Neigiami aspektai ir pasiūlymai*: trūksta paslaugų pažangesniems vartotojams; norėtųsi daugiau įvairių temų; kai kuriems trūksta laiko dalyvauti. Apibendrinant respondentų atsiliepimus galima teigti, kad Biblioteka turi tvirtą pagrindą plėsti švietimo paslaugų spektrą. Teigiami aspektai, tokie kaip paslaugų naudingumas, kokybė, patogumas ir maloni atmosfera, patvirtina, jog dabartinė veikla yra vertinama, tačiau išryškėja poreikis siūlyti įvairesnes ir pažangesnes paslaugas. Respondentai, išreiškę susidomėjimą temomis, susijusiomis su technologijomis (pvz., DI mokymai) ir specializuotomis edukacijomis, atskleidžia, kad yra potencialas pritraukti naujas auditorijas, įskaitant pažangesnius vartotojus. Be to, poreikis trumpalaikiams ir praktiškiems mokymams signalizuoja apie būtinybę diegti lankstesnius paslaugų formatus, atsižvelgiant į skirtingų vartotojų gyvenimo ritmą. Šie duomenys rodo, kad biblioteka turi galimybes atliepti bendruomenės poreikius.

Pageidaujamos švietimo paslaugos bibliotekoje.

Šioje dalyje pateikiame respondentų pageidavimus dėl švietimo paslaugų tematikos Viešojoje bibliotekoje ir jos filialuose (žr. 4.2.3 pav.). Šis klausimas pateikia galimybę nustatyti neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugų poreikius. Dažniausiai buvo pageidaujamos sveikatinimo ir sveikos gyvensenos paslaugos (33,1 proc.) bei streso valdymo užsiėmimai (30,2 proc.). Rečiausiai respondentai rinkosi turizmą (7,8 proc.) ir temas, pažymėtas kaip „Kita“ (2,1 proc.).



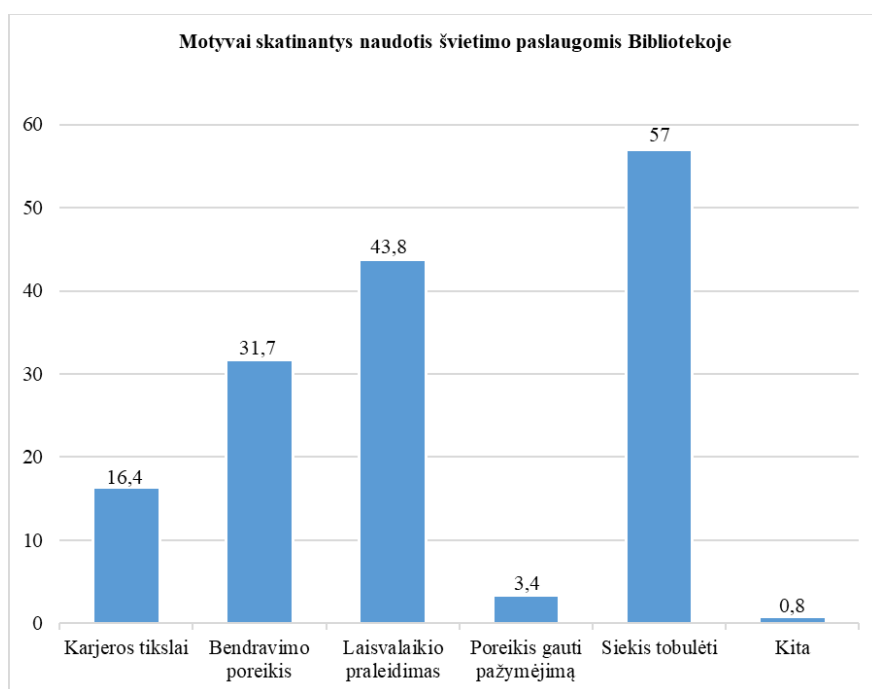
4.2.3 pav. Pageidaujamos švietimo paslaugos Bibliotekoje

Apibendrinant galima teigti, kad iš respondentų pageidavimų sužinojome svarbius bendruomenės poreikius ir interesus. Šie rezultatai leidžia daryti išvadą, kad respondentams svarbiausios švietimo paslaugos yra susijusios su sveikata ir emocine gerove. Didžiausias susidomėjimas sveikatos temomis rodo, kad jos yra aktualios daugeliui gyventojų, ypač vyresnio amžiaus žmonėms, kuriems sveikata tampa pagrindiniu rūpesčiu. Vyresnio amžiaus respondentai vertina tokias paslaugas kaip galimybę gerinti gyvenimo kokybę ir įgyti praktinių žinių apie savo sveikatą bei emocinę gerovę. Streso valdymo tematikos aktualumas gali būti susijęs su šiuolaikinio gyvenimo tempu ir psichologinėmis problemomis, kurios kyla tiek dirbantiems, tiek vyresnio amžiaus žmonėms. Mažiausiai aktualios švietimo paslaugos – turizmo ir kitų individualiai pasirinktų temų užsiėmimai. Tokie užsiėmimai reikalauja specifinių interesų arba neturi praktinės naudos kasdieniam gyvenimui. Šiuo atveju naujesnė ir modernesnė tema yra dirbtinio intelekto (DI) pradžiamokslis, kuris galėtų patraukti jaunesnę auditoriją arba žmones, siekiančius tobulėti technologijų srityje, ypač turint omenyje vis didėjančią DI svarbą darbo rinkoje ir kasdieniame gyvenime. DI svarbą pabrėždamas Vyriausybės strateginės analizės centras (2023) savo darbo rinkos tyrimo ataskaitoje teigia, kad DI plėtra yra labai sparti ir apima visus sektorius, todėl būtinas visų gyventojų supratimas apie jo veikimą, galimybes ir grėsmes. Toje pačioje darbo rinkos tyrimo ataskaitoje teigiama, kad nėra abejonių, kad DI paveiks daugelį dalykų nors iki galo nėra aišku, kaip ir kiek DI technologijos pakeis mūsų gyvenimus, tačiau svarbu tinkamai pasiruošti būsimiems pokyčiams. Pirmiausia, reikalingos žinios ir gebėjimai, leidžiantys atpažinti DI ir užtikrinti, kad jis būtų saugus ir patikimas. Viena iš pagrindinių viešojo sektoriaus užduočių DI technologijų atžvilgiu yra užtikrinti etišką ir į žmogų orientuotą DI naudojimą. Mokslininkai Mutia et al (2024) atlikę tyrimus dėl DI panaudojimo bibliotekose teigia,

kad dirbtinio intelekto įrankių naudojimas tobulina vartotojų informacinio raštingumo įgūdžius ir padidina motyvaciją mokytis visą gyvenimą. Tokie šios anketos klausimo rezultatai leidžia suprasti, kad Bibliotekai labai svarbu atsižvelgti į aktualias ir visiems reikalingas temas, tokias kaip sveikata, tuo pačiu metu plėsti pasiūlą susijusią su pažangiomis technologijomis (DI), kad būtų pritraukta įvairesnė auditorija.

Skatinimas naudotis švietimo paslaugomis bibliotekoje.

Šioje dalyje pateikiame respondentų motyvus, skatinančius naudotis švietimo paslaugomis (žr. 4.2.4 pav.).

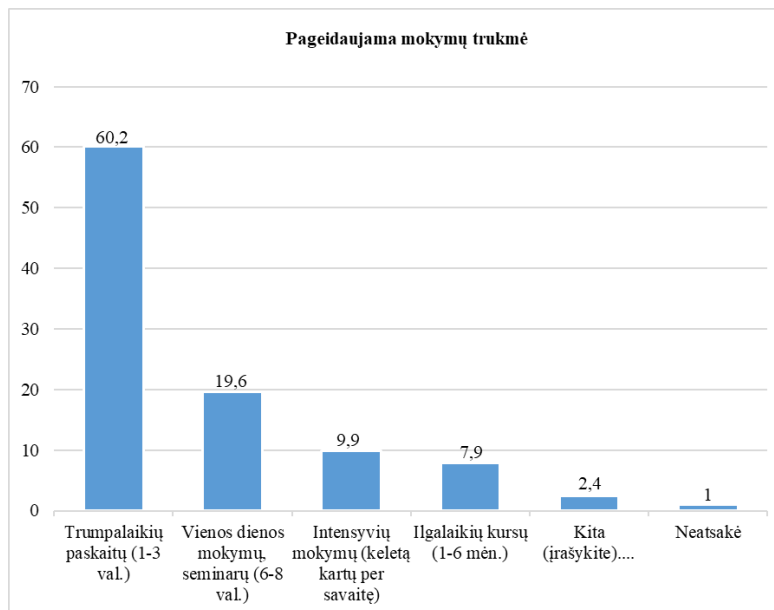


4.2.4 pav. Motyvai skatinantys naudotis švietimo paslaugomis Bibliotekoje

Respondentų motyvai aiškiai atskleidžia jų prioritetus ir lūkesčius. Dažniausiai minimi motyvai yra siekis tobulėti (57,0 proc.) ir laisvalaikio praleidimas (43,8 proc.). Tai rodo kad respondentai vertina paslaugas, kurios prisideda prie asmeninio augimo, savęs tobulinimo ir suteikia galimybę prasmingai praleisti laiką. Šie motyvai atspindi poreikį pasiūlyti įvairiapusius užsiėmimus, orientuotus ne tik į informacijos suteikimą, bet ir į praktinius įgūdžius, savišvietą bei asmeninį tobulėjimą. Tuo tarpu rečiausiai pasirenkami motyvai yra poreikis gauti pažymėjimą (3,4 proc.) ir „Kita“ (0,8 proc.). Tai rodo, kad mažiausiai aktualūs – formalūs pažymėjimai ir kiti specifiniai motyvai. Biblioteka galėtų kurti laisvesnes, labiau į bendruomenę orientuotas programas, kurios nebūtų ribojamos oficialių standartų.

Pageidaujama mokymų trukmė.

Šioje dalyje pateikiame respondentų pageidavimus dėl švietimo paslaugų mokymų trukmės Viešojoje bibliotekoje ir jos filialuose (žr. 4.2.5 pav.).

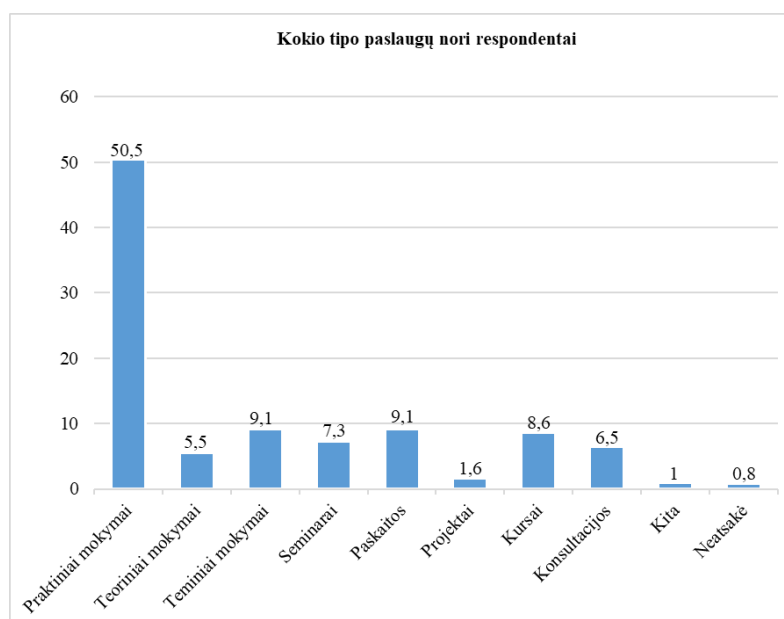


4.2.5 pav. Pageidaujama mokymų trukmė

Daugiausia respondentai pageidavo trumpalaikių paskaitų, kurie truktų 1–3 val. (60,2 proc.), mažiausiai – ilgalaikių kursų (7,9 proc.) ir „Kita“ (2,4 proc.). Šie rezultatai rodo, kad vartotojai renkasi lankstesnes mokymo formas reikalaujančias skirti mažiau laiko, bet suteikiančios galimybę greitai ir efektyviai įgyti naujų žinių. Bibliotekai svarbu atsižvelgti į šiuos pageidavimus ir orientuotis į trumpalaikius, bet informatyvius ir praktiškai naudingus užsiėmimus. Tuo pačiu, siūlyti nedaug ilgalaikių kursų, skirtų tiems vartotojams, kurie ieško nuoseklesnio mokymo. Ši strategija užtikrintų, kad įvairių poreikių grupės būtų įtrauktos, o Bibliotekos paslaugos išliktų aktualios ir patrauklios.

Švietimo paslaugų tipai.

Šioje dalyje pateikiame respondentų pageidavimus dėl švietimo paslaugų tipo (žr. 4.2.6 pav.).

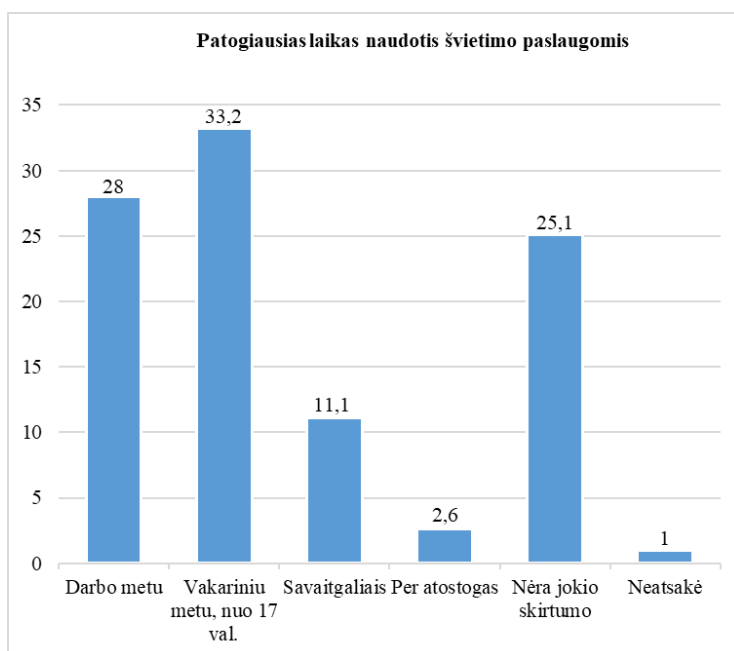


4.2.6 pav. Kokios tipo paslaugų nori respondentai

Dažniausiai buvo pageidaujami praktiniai mokymai (50,5 proc.). Tuo tarpu, rečiausiai respondentai rinkosi projektus (1,6 proc.) ir „Kita“ (1,0 proc.). Ši analizė svarbi, nes padeda Bibliotekai efektyviai planuoti ir pritaikyti savo paslaugas prie bendruomenės poreikių. Rezultatai leidžia daryti išvadą, kad respondentams svarbiausia yra praktiniai įgūdžiai, o mažiausiai aktualūs yra projektai ir kiti specifiniai švietimo paslaugų tipai. Tai rodo, kad vartotojai vertina tiesioginį, pritaikomą žinių ir įgūdžių perdavimą, o praktiniai mokymai leidžia greitai įgyti kompetencijas, kurios yra naudingos kasdieniame gyvenime ar darbo rinkoje. Teminiai mokymai ir paskaitos, mažiau populiari (9,1 proc.), bet gali patraukti specifinius interesus turinčią auditoriją.

Patogiausias laikas naudotis švietimo paslaugomis ir koku metų laiku.

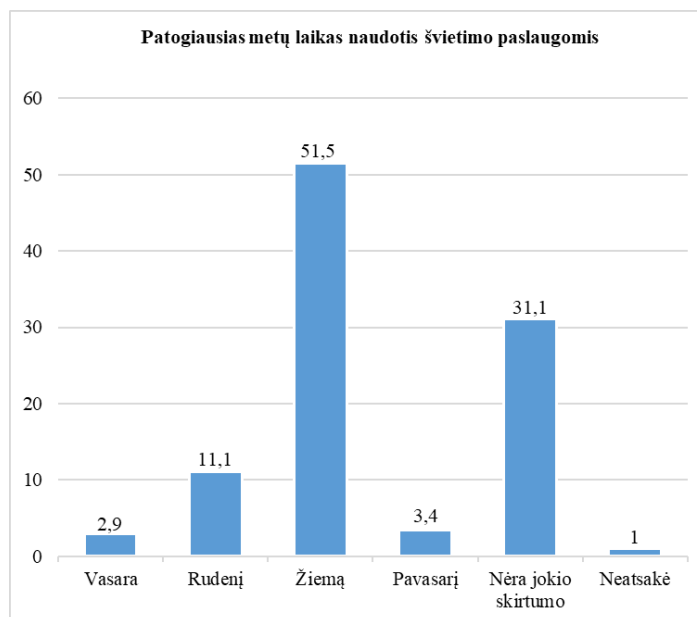
Šioje dalyje pateikiame respondentų nuomonę kada jiems yra patogiau naudotis švietimo paslaugomis (žr. 4.2.7 pav.).



4.2.7 pav. Patogiausias laikas naudotis švietimo paslaugomis

Patogiausią laiką naudotis švietimo paslaugomis respondentai nurodė vakarinį metą, nuo 17 val. (33,2 proc.), mažiausiai nori – per atostogas (2,6 proc.). Atsižvelgiant į tai, kad 68,2 proc. respondentų dirba, tai galime teigti, kad ir švietimo veiklai gali skirti tik po darbo valandų. Tai parodo, kad Biblioteka šiuo laiku gali pritraukti aktyviausią darbo rinkos dalyvių grupę, kuri ieško galimybių tobulėti ir įgyti naujų įgūdžių. Sekantys respondentų pasirinkimai naudotis švietimo paslaugomis darbo metu (28,0 proc.) ir nėra jokio skirtumo (25,1 proc.) tai rodo, kad dalis Bibliotekos vartotojų yra pensininkai (19,3 proc.) ar nedirbantys (7,8 proc.). Apibendrinant galima teigti, kad šie pasirinkimai parodo poreikį išlaikyti lankstų tvarkaraštį, apimančią ir dienos, ir vakaro laiką.

Dabar pateikiame respondentų pasirinkimą koks patogiausias metų laikas naudotis švietimo paslaugomis (žr. 4.2.8 pav.).

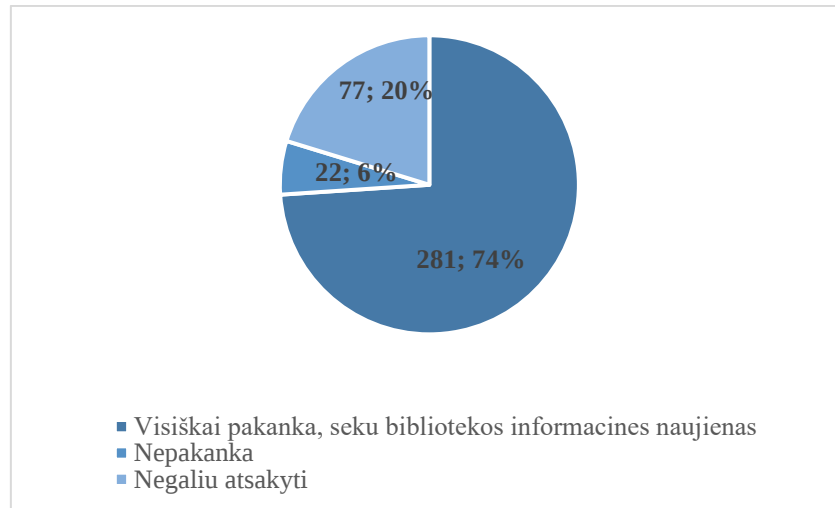


4.2.8 pav. Patogiausias metų laikas naudotis švietimo paslaugomis

Daugiausia respondentų (51,5 proc.) nurodė, kad pats patogiausias metų laikas naudotis švietimo paslaugomis yra žiema, kai gyventojai daugiau laiko praleidžia patalpose. Mažiausiai respondentai nori veiklą vasarą (2,9 proc.), nes daugelis žmonių užsiima kitomis veiklomis. Tai rodo, kad švietimo paslaugos turėtų būti intensyviau siūlomos šaltuoju metų laiku, kai lankytojai yra labiau motyvuoti dalyvauti. Apibendrinant galime teigti, kad organizuojant švietimo paslaugas žiemos vakarais, galėtume pritraukti daugiausia lankytojų. Bet reiktų pasiūlyti paslaugas ir dienos metu, skirtas nedirbantiems ir pensininkams.

Informacijos apie švietimo paslaugas sklaidą.

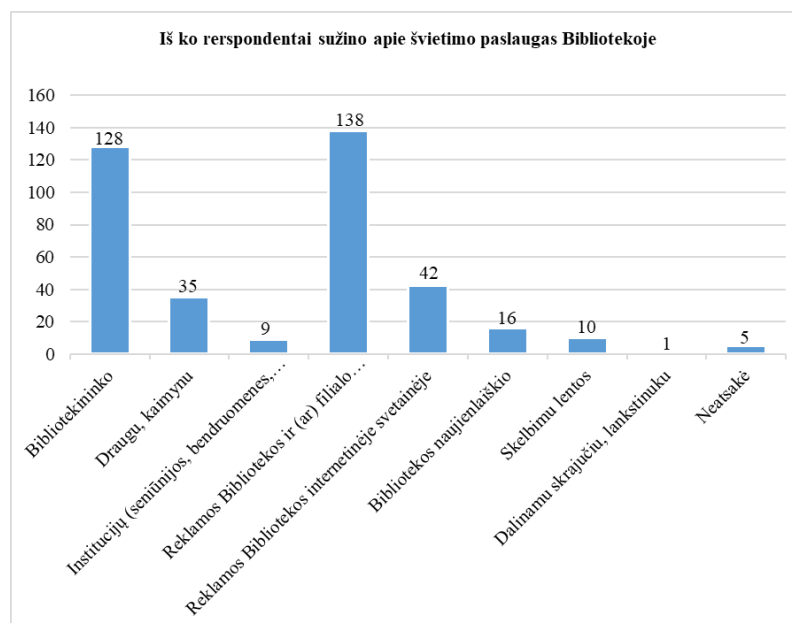
Toliau pateikiame respondentų nuomonę ar pakanka informacijos apie švietimo paslaugas, organizuojamas Viešojoje bibliotekoje ir (ar) filialuose (4.2.9 pav.). Net 74 proc. respondentų informacijos pakanka, seka Bibliotekos informacinės naujienas. Tačiau, reikia atsižvelgti ir į likusius respondentes (26 proc.), nes tai rodo, kad ne visi vartotojai informaciją randa ir tai atskleidžia komunikacijos spragą. Ar pakanka informacijos vartotojams išsiaiškinti svarbu, nes tai tiesiogiai lemia paslaugų naudojimo aktyvumą ir bendrą jų pasiekiamumą.



4.2.9 pav. Informacijos apie švietimo paslaugas sklaida

Informacijos šaltiniai.

Toliau pateikiame respondentų pasirinkimus, iš kur jie sužino apie švietimo paslaugas Viešojoje bibliotekoje ir jos filialuose (žr. 4.2.10 pav.). Atsakymų analizė į šį klausimą padeda suprasti, kaip efektyviausiai pasiekti tikslinę auditoriją ir padidinti švietimo paslaugų naudojimą.



4.2.10 pav. Informacijos šaltiniai Bibliotekoje

Dažniausiai informacija pasiekama per reklamą Bibliotekos ar filialo socialinio profilio „Facebook“ paskyrą (35,9 proc.) ir per bibliotekininkus (33,3 proc.). Tuo tarpu, rečiausiai informacija gaunama iš dalinamų skrajučių ar lankstinukų (0,3 proc.) ir institucijų, tokių kaip seniūnijos ar bendruomenės (2,3 proc.). Šie rezultatai leidžia daryti išvadą, kad respondentams svarbiausi informacijos šaltiniai yra skaitmeninės platformos ir tiesioginis bendravimas su bibliotekininkais. Vadinasi Biblioteka turėtų stiprinti ne tik Facebook, bet ir kitas socialines platformas, nes jose gaunamas greitas ir

tiesioginis ryšys su vartotojais, t. y. galima gauti grįžtamąjį ryšį bei skatinti įsitraukimą. Bendravimas su bibliotekininkais rodo, kad daugelis vartotojų vertina asmenišką kontaktą ir patarimus, kuriuos suteikia personalas. Biblioteka turėtų stiprinti šį ryšį, užtikrindama, kad bibliotekininkai turėtų visą reikalingą informaciją ir kompetencijas. Mažiausiai aktualūs informacijos šaltiniai – spausdintiniai reklamos būdai ir institucijų komunikacija. Tai rodo, kad reikia pasverti investicijas į šias priemones, nes jos turėtų būti proporcingos jų efektyvumui.

Norint išvelgti svarbių dalykų apie vartotojų pageidavimus, respondentams pateiktas atviras klausimas „Jūsų pasiūlymai dėl švietimo paslaugų organizavimo“. Išanalizavus atsakymus identifiкуotos pagrindinės temos, kurios apjungia kelias kategorijas. Pagrindinės temos:

- Turinio įvairovė: respondentai pageidauja platesnio temų pasirinkimo, ypač sveikatos, savęs pažinimo, aplinkosaugos ir praktinių įgūdžių ugdymo srityse. Išreiškiamas noras gilinti žinias apie vietos istoriją ir kultūrą;
- Mokymosi forma: didelė dalis respondentų palaiko mišrų mokymosi modelį (gyvas ir nuotolinis). Išreiškiamas noras dėl individualių konsultacijų;
- Lektoriai ir ekspertai: svarbu, užsiėmimų lektoriai būtų patyrę ir vestų įdomiai, galintų suteikti naudingų žinių ir įgūdžių;
- Organizavimas ir komunikacija: respondentų nuomone, svarbu turėti aiškų mokymo planą, laiku gauti informaciją apie mokymus bei užtikrintą patogią dalyvavimo aplinką;
- Sklaida: didelė dalis respondentų pabrėžia socialinių tinklų svarbą platinant informaciją apie renginius, norėtų gauti informaciją el. paštu, vertina tradicinę reklamą;
- Amžiaus grupės: dauguma pasiūlymų yra susiję su senjorų poreikiais ir jiems skiriamas didesnis dėmesys, tačiau yra ir pageidavimų dėl įvairesnių užsiėmimų, pritaikytų skirtingoms amžiaus grupėms.

Išsami analizė atskleidė kokie vartotojų lūkesčiai ir pageidavimai. Respondentai pageidauja platesnio temų pasirinkimo, ypač sveikatos, savęs pažinimo. Taip pat, nori turėti aiškų mokymo planą, laiku gauti informaciją apie mokymus bei užtikrintą patogią dalyvavimo aplinką. Pabrėžiama socialinių tinklų svarba platinant informaciją apie mokymus ir paslaugas, norėtų gauti informaciją el. paštu, vertina tradicinę reklamą. Didelė dalis respondentų palaiko mišrų mokymosi modelį (gyvas ir nuotolinis), nori individualių konsultacijų ir kad užsiėmimus vestų įdomūs, patyrę lektoriai, ekspertai. Dauguma pasiūlymų yra susiję su senjorų poreikiais ir jiems skiriamas didesnis dėmesys, tačiau yra ir pageidavimų dėl įvairesnių užsiėmimų, pritaikytų skirtingoms amžiaus grupėms.

Švietimo paslaugų poreikio ir lyties bei Bibliotekos tipo priklausomybės.

Šioje dalyje analizuojama ar egzistuoja priklausomybės tarp švietimo paslaugų poreikio ir lyties bei Bibliotekos tipo. Biblioteka skirstoma į du tipus: Viešoji biblioteka ir filialai. Tam naudojamas požymių priklausomumo testas – chi-kvadrat (χ^2). Testo metu tikrinama hipotezė:

$$\begin{cases} H_0: \text{Kintamieji nepriklausomi} \\ H_1: \text{Kintamieji priklausomi} \end{cases}$$

Darbe naudojamas pasikliovimo lygmuo – 5 proc.. Todėl, jei p-reikšmė yra didesnė nei 0,05, nulinės hipotezės atmesti negalime ir darome išvadą, kad kintamieji yra nepriklausomi, t. y. nėra statistiškai reikšmingos priklausomybės. Jei p-reikšmė yra mažesnė arba lygi 0,05, nulinę hipotezę atmetame ir darome išvadą, kad kintamieji yra priklausomi. Tai reiškia, kad tarp skirtingų respondentų grupių egzistuoja skirtingos atsakymo tendencijos į tam tikrus klausimus. Kiekvienam klausimui pateikta lentelė su chi-kvadrat testo rezultatais. Jei testo rezultatai parodys, kad pagal tam tikrą požymį priklausomybė yra, apačioje bus pateikta kryžminė dažnių lentelė priklausomybei apžvelgti. Lentelėse žemiau pateikti testo rezultatai.

4.2.7 lentelė

Kaip dažnai naudojātės švietimo paslaugomis organizuojamomis Viešojoje bibliotekoje ir (ar) filialuose (per pastaruosius 5 metus)?	Pirsono Chi-kvadratas		
	Vertė	df	p-reikšmė
Bibliotekos tipas	18.136 ^a	4	.001
Lytis	7.073 ^a	4	.132

4.2.7 lentelėje matome, kad Bibliotekos tipo p-reikšmė yra mažesnė nei 0,05, todėl darome išvadą, kad tarp skirtingų Bibliotekos tipų egzistuoja statistiškai reikšmingas skirtumas tarp paslaugų naudojimo dažnio. Filialų respondentai švietimo paslaugomis naudojasi dažniau nei Viešosios bibliotekos respondentai. Pateikiame šių dviejų požymių kryžminę dažnių 4.2.9 lentelę.

4.2.9 lentelė

Kryžminė lentelė				
		Kokios bibliotekos esate vartotojas (registracijos vieta)?		
		Viešoji		
		biblioteka	Filialai	Iš viso
Kaip dažnai naudojātės švietimo paslaugomis organizuojamomis viešojoje bibliotekoje ir (ar) filialuose (per pastaruosius 5 metus)?	Labai dažnai	9	23	32
	Procentas	6,5	9,4	8,4
	Pakankamai dažnai	32	64	96
	Procentas	23,2	26,1	25,1
	Kartais	35	97	132
	Procentas	25,4	39,6	34,5
	Labai retai	33	37	70
	Procentas	23,9	15,1	18,3
	Visiškai nesinaudoju	29	24	53
	Procentas	21,0	9,8	13,8
Iš viso		138	245	383
Procentas		100,0	100,0	100,0

Matome, kad didžiausi skirtumai tarp Viešosios bibliotekos ir filialų išryškėja prie „kartais“ (25,4 proc. ir 39,6 proc.), „labai retai“ (2,9 proc. ir 15,1 proc.) ir „visiškai nenaudoju“ (21,0 proc. ir 9,8 proc.) atitinkamai Viešojoje bibliotekoje ir rajono filialuose. Pagal lytį priklausomybė nenustatyta.

4.2.10 lentelė

Kokios trukmės mokymu pageidautumėte?	Pirsono Chi-kvadratas		
	Vertė	df	p-reikšmė
Bibliotekos tipas	5.060 ^a	4	.281
Lytis	8.345 ^a	4	.080

Matome, (žr. 4.2.10 lentelė) kad pagal lyties ir Bibliotekos tipo požymius statistiškai reikšmingų priklausomybių su pageidaujama mokymų trukme – nenustatyta (nes abi p-reikšmės didesnės nei 0,05).

4.2.13 lentelė

Kur turėtų būti teikiamos švietimo paslaugos?	Pirsono Chi-kvadratas		
	Vertė	df	p-reikšmė
Bibliotekos tipas	160.304 ^a	5	.000
Lytis	1.899 ^a	5	.863

Matome, (žr. 4.2.13 lentelė) kad Bibliotekos tipo p-reikšmė yra mažesnė nei 0,05, todėl darome išvadą, kad tarp Bibliotekos tipo ir pageidavimo kur turėtų būti teikiamos švietimo paslaugos egzistuoja statistiškai reikšminga priklausomybė. Pateikiame šių dviejų požymių kryžminę dažnių

4.2.14 lentelė

Kryžminė lentelė				
		Kokios bibliotekos esate vartotojas (registracijos vieta)?		
		Viešoji biblioteka	Filialai	Iš viso
Kur turėtų būti teikiamos švietimo paslaugos?	Viešojoje bibliotekoje	61	17	78
	Procentas	44,9	6,9	20,5
	Jūsų vietos bibliotekoje	8	156	164
	Procentas	5,9	63,7	43,0
	Jūsų darbo vietoje	1	4	5
	Procentas	0,7	1,6	1,3
	Jums patogioje vietoje (seniūnijoje, bendruomenės namuose ir t. t.)	6	26	32
	Procentas	4,4	10,6	8,4
	Nuotoliniu būdu	34	17	51
	Procentas	25,0	6,9	13,4
	Nėra jokio skirtumo	26	25	51
	Procentas	19,1	10,2	13,4
Iš viso		136	245	381
Procentas		100,0	100,0	100,0

Viešosios bibliotekos respondentai daug labiau nori, kad švietimo paslaugos būtų teikiamos Viešojoje bibliotekoje ir nuotoliniu būdu nei filialų respondentai. Filialų respondentai labiau nori, kad švietimo paslaugos būtų teikiamos vietos filialuose nei Viešosios bibliotekos respondentai. Matome, kad didžiausi skirtumai tarp Viešosios bibliotekos ir filialų išryškėja prie Viešosios bibliotekos (44,9 proc. ir 6,9 proc.), vietos bibliotekos (5,9 proc. ir 63,7 proc.) ir nuotolinio būdo (25,0 proc. ir 6,9 proc.) atitinkamai Viešojoje bibliotekoje ir filialuose. Pagal lytį priklausomybė nenustatyta.

4.2.16 lentelė

Kokiu metu laiku patogiausia naudotis švietimo paslaugomis?	Pirsono Chi-kvadratas		
	Vertė	df	p-reikšmė
Bibliotekos tipas	.764 ^a	4	.943
Lytis	4.567 ^a	4	.335

Matome, (žr. 4.2.16 lentelė) kad pagal lyties ir Bibliotekos tipo požymius statistiškai reikšmingų priklausomybių su pageidaujamu laiku naudotis švietimo paslaugomis – nenustatyta (nes abi p-reikšmės didesnės nei 0,05).

4.2.19 lentelė

Kada patogiausia naudotis švietimo paslaugomis?	Pirsono Chi-kvadratas		
	Vertė	df	p-reikšmė
Bibliotekos tipas	20.175 ^a	4	.000
Lytis	1.497 ^a	4	.827

Matome, (žr. 4.2.19 lentelė) kad Bibliotekos tipo p-reikšmė yra mažesnė nei 0,05, todėl darome išvadą, kad tarp Bibliotekos tipo ir pageidavimo kada patogiausiai naudotis švietimo paslaugomis egzistuoja statistiškai reikšminga priklausomybė. Pateikiame šių dviejų požymių kryžminę dažnių

4.2.20 lentelė

Kryžminė lentelė				
		Kokios bibliotekos esate vartotojas (registracijos vieta)?		
		Viešoji biblioteka		
		Filialai	Iš viso	
Kada patogiausia naudotis švietimo paslaugomis?	Darbo metu (8.00–17.00 val.)	33	73	106
	Procentas	24,1	30,2	28,0
	Vakarinio metu, nuo 17.00 val.	64	62	126
	Procentas	46,7	25,6	33,2
	Savaitgaliais	8	34	42
	Procentas	5,8	14,0	11,1
	Per atostogas	2	8	10
	Procentas	1,5	3,3	2,6
	Nėra jokio skirtumo	30	65	95
	Procentas	21,9	26,9	25,1
Iš viso		137	242	379
Procentas		100,0	100,0	100,0

Viešosios bibliotekos respondentams daug patogiau naudotis švietimo paslaugomis vakariniu metu (nuo 17:00) nei filialų respondentams. Filialų respondentams daug patogiau naudotis švietimo paslaugomis yra savaitgaliais nei Viešosios bibliotekos respondentams. Matome, kad didžiausi skirtumai tarp Viešosios bibliotekos ir filialų išryškėja prie vakarinio meto (46,7 proc. ir 25,6 proc.) ir savaitgalių (5,8 proc. ir 14,0 proc.) atitinkamai Viešojoje bibliotekoje ir filialuose. Pagal lytį priklausomybė nenustatyta.

4.2.22 lentelė

Ar pakanka informacijos apie švietimo paslaugas, organizuojamas Viešojoje bibliotekoje ir (ar) filialuose?	Pirsono Chi-kvadratas		
	Vertė	df	p-reikšmė
Bibliotekos tipas	27.013 ^a	2	.000
Lytis	2.885 ^a	2	.236

Matome, (žr. 4.2.22 lentelė) kad Bibliotekos tipo p-reikšmė yra mažesnė nei 0,05, todėl darome išvadą, kad tarp bibliotekos tipo ir informacijos pakankamumo apie švietimo paslaugas egzistuoja statistiškai reikšminga priklausomybė. Pateikiame šių dviejų požymių kryžminę dažnių 4.2.23 lentelę.

4.2.23 lentelė

Kryžminė lentelė				
		Kokios bibliotekos esate vartotojas (registracijos vieta)?		
		Viešoji biblioteka	Filialai	Iš viso
Ar pakanka informacijos apie švietimo paslaugas, organizuojamas viešojoje bibliotekoje ir (ar) filialuose?	Visiškai pakanka, seku bibliotekos informacines naujienas	80	201	281
	Procentas	58,4	82,7	73,9
	Nepakanka	12	10	22
	Procentas	8,8	4,1	5,8
	Negaliu atsakyti	45	32	77
	Procentas	32,8	13,2	20,3
Iš viso		137	243	380
Procentas		100,0	100,0	100,0

Viešosios bibliotekos respondentai daug labiau sutinka, kad šios informacijos jiems nepakanka arba jie negali atsakyti, nei filialų respondentai. Matome, kad didžiausi skirtumai tarp Viešosios bibliotekos ir filialų išryškėja prie nepakanka (8,8 proc. ir 4,1 proc.) ir negaliu atsakyti (32,8 proc. ir 13,2 proc.) atitinkamai Viešojoje bibliotekoje ir filialuose. Pagal lytį priklausomybė nenustatyta. Priede Nr. 9 pateikiamos kryžminės dažnių lentelės, kurios nebuvo pateiktos pagrindinėje tyrimo aprašymo dalyje.

4.3. Diskusija

Šiame darbe suprojektuotas naujų neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų kūrimo ir diegimo modelis viešosioms bibliotekoms, atsižvelgiant į jų išteklius, galimybes ir vartotojų poreikius bei socialinę misiją. Modelis prisideda prie mokslo diskurso apie naujas viešąsias paslaugas. Pritaikant Drejerio ir Vestertės (2016) bei Švogžlio (2021) modelių elementus, sukurtas modelis, jo etapų veiklos ir metodika, leidžianti pritaikyti teorines žinias praktikoje. Nors moksliniai modeliai apima bendruosius paslaugų kūrimo ir diegimo etapus, jų adaptavimas viešųjų bibliotekų kontekstui reikalavo naujo požiūrio, pabrėžiant bibliotekų specifinius iššūkius, tokius kaip žmogiškieji ištekliai bei būtinybė įtraukti bendruomenę į sprendimų priėmimą.

Darbe atliktas vartotojų poreikių tyrimas ir viešosios bibliotekos dokumentų analizė atskleidė, kad naujų paslaugų kūrimas ir diegimas gali padidinti bibliotekų lankomumą ir skatinti viso gyvenimo mokymosi idėją. Vis dėlto, tyrimo rezultatai parodė apribojimus, įskaitant ir tyrimo geografinę apimtį. Šie ribojimai daro įtaką rezultatų interpretavimui ir pritaikomumui kituose regionuose, todėl rekomenduojama vykdyti tolesnius tyrimus, kurie leistų generalizuoti gautus rezultatus. Tyrimo rezultatai atspindi tik tiriamąjį kontekstą ir konkrečių vartotojų poreikius, todėl pritaikant juos platesniu mastu reikalingi papildomi tyrimai. Sukonstruoto naujų neformaliojo suaugusių švietimo paslaugų kūrimo ir diegimo modelį sudaro keturi etapai. Praktiškai patikrintas buvo tik pirmas analizės etapas. Norint įvertinti viso modelio veiksmų tinkamumą kuriant ir diegiant naujas švietimo paslaugas, reikėtų atlikti išsamesnius sukonstruoto modelio kitų etapų tyrimus. Sumanymo etape svarbus idėjų generavimas (pasitelkus idėjų generavimo būdus) įtraukiant vartotojus ir darbuotojus, o galutinis šio etapo rezultatas – sukurta naujos švietimo paslaugos koncepcija. Derinimo etape tikslinga sukurti ir patikrinti naujos švietimo paslaugos prototipą. Įtraukti darbuotojus ir vartotojus į pasiūlymų vertinimą. Diegimo etapas skirtas naujos neformaliojo suaugusių švietimo paslaugos įvedimui į rinką ir pateikimui vartotojams. Įvedant paslaugą vykdyti stebėseną, kurios metu renkami ir analizuojami atsiliepimai. Tai leistų įvertinti, ar paslauga atitinka vartotojų lūkesčius ir ar darbuotojai turi viską, ko reikia, kad ją sėkmingai teiktų. Tyrimo apribojimai parodė, kad modelio tinkamumui įvertinti reikia platesnio masto tyrimų kituose regionuose ir bibliotekose. Taip pat, svarbu giliau nagrinėti vidinius bibliotekų organizacinius veiksnius, kurie gali turėti įtakos paslaugų kūrimo ir diegimo sėkmei.

Darbo metu identifikuota, kad bibliotekų vaidmuo neformaliajame suaugusiųjų švietime yra nepakankamai įvertintas. Kaminskienė (2020) analizavo ir atskleidė bibliotekų potencialą plėtoti neformaliojo švietimo veiklas. Ji teigė, kad neformalusis švietimas tampa vis reikšmingesnis kasdieninėje bibliotekos veikloje ir akcentuoja švietimo paslaugų, neformaliojo švietimo naudą tiek visuomenei, tiek ir pačiai bibliotekai. Indrašienė ir kt. (2020) teigia, kad neformalusis suaugusiųjų

švietimas – viena iš pastarojo laiko aktualijų ir norint paruošti žmones gyventi ir veiksmingai dirbti turi funkcionuoti neformalusis švietimas. Tai rodo, koks svarbus yra švietimo paslaugų poreikis ir naujų švietimo paslaugų sėkmingas kūrimas ir diegimas viešosiose bibliotekose. Technologinė pažanga ir kintantys bendruomenių poreikiai reikalauja naujų, kūrybingų paslaugų sprendimų. Sukurtas modelis įgalina bibliotekas integruoti šiuolaikines technologijas ir atliepti vartotojų lūkesčius, tačiau būtina nuolatinė modelio adaptacija atsižvelgiant į kintančius aplinkos veiksnius. Šio tyrimo teorinis reikšmingumas pasireiškia tuo, kad jis sistemina žinias apie viešųjų paslaugų kūrimą ir diegimą bibliotekose, o praktinis – sukurto modelio pritaikymo galimybes ne tik Anykščių rajono L. ir S. Didžiulių viešojoje bibliotekoje, bet ir kitose viešosiose bibliotekose, siekiant didinti jų teikiamų paslaugų kokybę bei įvairovę.

IŠVADOS

Išanalizavus mokslinę literatūrą apie naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modelius bei marketingo ir vadybos aspektus nustatyta, kad naujos paslaugos kūrimas ir diegimas yra kompleksiškas procesas ir apimantis daugybę etapų, kurie turi būti nuolat vertinami ir tobulinami, atsižvelgiant į rinkos pokyčius ir klientų poreikius. Kiekvienai organizacijai renkant modelį, svarbu atsižvelgti į organizacijos kultūrą, turimus išteklius ir kuriamos paslaugos specifiką. Analizė parodė, kad vartotojų lūkesčiai, jų įtraukimas į paslaugos kūrimą ir teikimą yra itin svarbūs paslaugų sėkmės veiksniai.

Teoriškai atskleisti viešųjų bibliotekų teikiamų paslaugų ypatumai ir neformaliojo suaugusių švietimo naujų paslaugų poreikiai parodė, kad viešosios bibliotekos atlieka didelį vaidmenį švietimo srityje ir yra svarbios neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugų tiekėjos. Bibliotekos prisideda prie mokymosi visą gyvenimą kurdamos ir diegdamos naujas neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugas, kurių poreikį nurodo įvairūs teisiniai dokumentai, įstatymai bei manifestas.

Mokslinės literatūros analizė parodė, kad viešojo sektoriaus specifikai pritaikyti naujų švietimo paslaugų kūrimo ir diegimo modeliai yra riboti. Viešosios bibliotekos, siekdamos sėkmingai kurti ir diegti naujas neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugas, privalo naudoti lankstų, vartotojų poreikius atliepiantį modelį, kuris integruoja teorinius vadybos ir marketingo aspektus. Šiame darbe sukonstruotas naujų neformaliojo suaugusiųjų švietimo kūrimo ir diegimo paslaugų modelis pasižymi adaptuotais elementais, atitinkančiais viešųjų bibliotekų teikiamų paslaugų ypatumais, veiklos specifiką ir atsižvelgiant į neformaliojo suaugusiųjų švietimo naujų paslaugų poreikį.

Suprojektuotas naujų neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugų kūrimo ir diegimo modelis viešosioms bibliotekoms apima keturis pagrindinius etapus: analizę, sumanymą, derinimą ir diegimą. Šis modelis užtikrina sistemingą ir efektyvų naujų paslaugų diegimo procesą, įtraukiant bibliotekos vartotojus ir organizacinius resursus. Modelio pirmo etapo analizės veiksmas patvirtino modelio tinkamumą, tačiau tolesni etapai reikalauja papildomo empirinio tyrimo. Ištirti vartotojų poreikiai, atlikta dokumentų analizė patvirtino analizės etapo veiksmų tinkamumą kuriant ir diegiant naujas švietimo paslaugas.

Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos dokumentų veiklos analizė parodė, kad švietimo paslaugų plėtrai ir galimybėms svarbiausi veiksniai yra bendruomenės poreikių tyrimas, tinkamas žmogiškųjų išteklių paskirstymas bei strateginis planavimas. Dokumentų analizė nurodo naujų neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugų diegimo Bibliotekoje galimybes. Biblioteka turi stiprią infrastruktūrą, kvalifikuotus, išsilavinusius specialistus ir tinkamus technologinius išteklius, kurie

sudaro palankias sąlygas plėtoti neformaliojo suaugusių švietimo paslaugas. Platus filialų tinklas ir modernios mokymosi erdvės suteikia galimybę paslaugas teikti įvairiose rajono vietovėse, o kompetentingi darbuotojai, turintys patirties švietimo veiklose, yra pasirengę prisidėti prie švietimo paslaugų plėtros. Išskiriami rizikos veiksniai tokie, kaip nepakankamas finansavimas, mažėjantis registruotų vartotojų skaičius ir nedidelė esamų paslaugų pasiūla, kuri neatitinka bendruomenės poreikių. Nepaisant to, augantis naujų vartotojų skaičius ir jų nauji lūkesčiai rodo naujų paslaugų poreikį, kurį galima sėkmingai patenkinti, atlikus vartotojų poreikių tyrimus ir tinkamai paskirsčius žmogiškuosius išteklius. Tai suteikia bibliotekai galimybę tapti svarbiu neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugų teikėju.

Atlikta demografinių rodiklių analizė leido identifikuoti pagrindines neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugų tikslines vartotojų grupes. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad nemaža dalis visai nesinaudoja bibliotekos teikiamomis švietimo paslaugomis. Tai rodo, kad esama paslaugų pasiūla neatitinka visų vartotojų poreikių ir nepakankamai įtraukia bendruomenę. Pastebimas aiškus poreikis plėsti temų įvairovę ir siūlyti paslaugas, kurių Biblioteka neteikė. Bibliotekų teikiamų švietimo paslaugų prieinamumas ir įvairovė yra esminiai veiksniai, siekiant paskatinti viso gyvenimo mokymąsi ir bendruomenės įsitraukimą. Ištirti vartotojų poreikiai išsamiai parodė kokių paslaugų pageidauja, kada, kiek laiko ir kur jos turėtų vykti, kad būtų vartotojui patogiu. Tyrimas taip pat parodė, kad informacija apie mokymus turėtų būti pateikiama laiku ir pasiekiamą. Vartotojams itin svarbu aiškūs mokymo planai ir kokybišką mokymosi patirtis. Atliktas poreikių tyrimas parodė, kad bendruomenė teigiamai vertina bibliotekų iniciatyvas ir yra suinteresuota dalyvauti neformaliojo švietimo veiklose. Įvertinus išsakytus vartotojų lūkesčius ir pageidavimus sukuriamą palanki aplinka kurti ir diegti naujas švietimo paslaugas.

Atlikta vartotojų poreikių analizė parodė, kad neformaliojo suaugusiųjų švietimo paslaugos viešosiose bibliotekose yra labai reikalingos. Pagrindiniai vartotojų lūkesčiai apima inovatyvių mokymosi formų pasiūlą, technologinį prieinamumą ir aukštą paslaugų kokybę. Šie rezultatai pabrėžia būtinybę intensyviau įtraukti vartotojus į paslaugų kūrimo procesą.

REKOMENDACIJOS

Viešosioms bibliotekoms:

Sukurti nuolatinius vartotojų poreikių tyrimo mechanizmus. Viešosios bibliotekos turėtų reguliariai vykdyti vartotojų apklausas ir analizę, naudodamos standartizuotas anketas arba fokus grupes. Tai padėtų geriau suprasti besikeičiančius bendruomenės poreikius ir užtikrinti, kad naujos paslaugos atitinka realius vartotojų lūkesčius.

Rekomenduojama viešosioms bibliotekoms įdiegti naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modelį, pritaikytą neformaliajam suaugusių švietimui. Bibliotekos galėtų taikyti pasiūlytą modelį, kuris apima keturis pagrindinius etapus: analizę, sumanymą, derinimą ir diegimą. Modelio įgyvendinimas galėtų prasidėti nuo bandomojo projekto, pavyzdžiui, viename filialų įgyvendinant naują neformaliojo švietimo programą.

Rekomenduojama didinti darbuotojų skaičių atsakingų už švietimo paslaugų veiklą organizavimą ir vykdymą. Įdiegiant naujas paslaugas labai svarbu tobulinti darbuotojų švietimo paslaugų organizavimo kompetencijas, nes tai užtikrintų sėkmingą neformalaus suaugusių švietimo paslaugų plėtrą.

LITERATŪRA

1. Aabø, S. (2007). Public libraries and valuation: A Norwegian study applying a non-market approach. *Informacijos mokslai*, (40), 115-124. Prieiga per internetą: <https://www.zurnalai.vu.lt/IM/article/view/3462/2523>.
2. Ahmed, S., Sheikh, A. (2021). Information and Communication Technology Skills Among Library and Information Science Professionals: A Predictor of Enhanced Library Services. *Journal of Librarianship and Information Science*, 3(53). Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1177/0961000620962162>.
3. Alan, W., Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., Gremler, D. D. (2016). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. 3rd European Edition. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/315715048_Services_Marketing_Integrating_Customer_Focus_Across_the_Firm.
4. Aleksandravičiūtė, N., Miežinienė, V. (2022) Viešųjų bibliotekų paslaugų valdymas ekstremaliųjų situacijų kontekste (magistro baigiamasis darbas, Vilniaus universitetas). Prieiga per internetą: <https://epublications.vu.lt/object/elaba:192964012/index.html>.
5. Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos direktoriaus įsakymas „Dėl Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos 2019 metų rajono bibliotekų suvestinio veiklos plano patvirtinimo“. 2019 m. kovo 20 d. Nr. V-34. Prieiga per internetą: <https://anyksciuvb.lt/wp-content/uploads/2022/08/2019-Suvestinis-veiklos-planas.pdf>.
6. Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos direktoriaus įsakymas „Dėl Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos 2020 metų rajono bibliotekų suvestinio veiklos plano patvirtinimo“. 2020 m. balandžio 1 d. Nr. V-22. Prieiga per internetą: <https://anyksciuvb.lt/wp-content/uploads/2022/08/2020-m.-suvestinis-veiklos-planas-AnyksciuVB.pdf..>
7. Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos direktoriaus įsakymas „Dėl Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos 2021 metų rajono bibliotekų suvestinio veiklos plano patvirtinimo“. 2021 m. kovo 9 d. Nr. V-14. Prieiga per internetą: <https://anyksciuvb.lt/wp-content/uploads/2022/08/2021-bibliotekos-SUVESTINIS-VEIKLOS-PLANAS.pdf..>
8. Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos direktoriaus įsakymas „Dėl Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos 2022 metų rajono bibliotekų suvestinio veiklos plano patvirtinimo“. 2022 m. balandžio 1 d. Nr. V-13. Prieiga per internetą: <https://anyksciuvb.lt/wp-content/uploads/2022/09/Suvestinis-planas-2022-AVB-SUVESTINIS-PLANAS.pdf>.
9. Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos direktoriaus įsakymas „Dėl Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos 2023 metų rajono bibliotekų suvestinio veiklos plano patvirtinimo“. 2023 m. kovo 22 d. Nr. V-13. Prieiga per internetą: <https://anyksciuvb.lt/wp-content/uploads/2023/03/Rajono-biblioteku-2023-suvestinis-veiklos-planas.pdf>.
10. Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos Vartotojų aptarnavimo ir informacijos skyriaus ir filialų darbuotojų pareigybės aprašymai. Prieiga per internetą: <https://anyksciuvb.lt/struktura-ir-kontaktai-4/>.
11. Anykščių rajono savivaldybės mero potvarkis „Dėl Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos 2024 metų veiklos plano tvirtinimo“. Prieiga per internetą: <https://anyksciuvb.lt/wp-content/uploads/2024/05/Anyksciu-rajono-savivaldybes-Liudvikos-ir-Stanislovo-Didziuliu-viesosios-bibliotekos-2024-m.-veiklos-planas.pdf>.
12. Anykščių rajono savivaldybės mero potvarkis „Dėl Anykščių švietimo pagalbos tarnybos 2024-2028 metų strateginio plano patvirtinimo“. 2024 m. kovo 19 d. Nr. 1-MP-122. Prieiga per internetą: <https://anyksciuspt.lt/wp-content/uploads/2024/03/Anyksciu-svietimo-pagalbos-tarnybos-Strateginis-planas-2024-2028-m.-pdf>.
13. Anykščių rajono savivaldybės tarybos sprendimas „Dėl Anykščių rajono savivaldybės neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi programų, finansuojamų savivaldybės biudžeto lėšomis, finansavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“. 2024 m. kovo 1 d. Nr. 1-TS-45. Prieiga per internetą: <https://e-seimasx.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/351bd022dcc411eeb876b07461d0ecb9?ifwid=mvlu34f>.
14. Anykščių rajono savivaldybės tarybos sprendimas „Dėl Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos nuostatų patvirtinimo“. 2023 m. spalio 26 d. Nr. 1-TS-297. Prieiga per internetą: <https://anyksciuvb.lt/wp-content/uploads/2024/01/Bibliotekos-nuostatai-2023.pdf>.
15. Anykščių rajono savivaldybės tarybos sprendimas „Dėl Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos nuostatų patvirtinimo“. 2024 m. birželio 28 d. Nr. 1-TS-208. Prieiga per internetą: <https://anyksciuvb.lt/wp-content/uploads/2024/08/2024-m.-birzelio-28-d.-sprendimu-Nr.-1-TS-208.pdf>.
16. Anykščių rajono savivaldybės tarybos sprendimas „Dėl Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos teikiamų paslaugų įkainių patvirtinimo“. 2024 m. balandžio 25 d. Nr. 1-TS-160. Prieiga per internetą: <https://teisineinformacija.lt/anyksciai/document/11657>.

17. Anykščių rajono savivaldybės tarybos sprendimas „Dėl pritarimo Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos 2019 metų veiklos ataskaitai“. 2020 m. vasario 27 d. Nr. 1-TS-57. Prieiga per internetą: <https://teisineinformacija.lt/anyksciai/document/9212>.

18. Anykščių rajono savivaldybės tarybos sprendimas „Dėl pritarimo Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos 2020 metų veiklos ataskaitai“. 2021 m. vasario 18 d. Nr. 1-TS-49. Prieiga per internetą: <https://teisineinformacija.lt/anyksciai/document/9741>.

19. Anykščių rajono savivaldybės tarybos sprendimas „Dėl pritarimo Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos 2021 metų veiklos ataskaitai“. 2022 m. kovo 31 d. Nr. 1-TS-82. Prieiga per internetą: <https://teisineinformacija.lt/anyksciai/document/10426>.

20. Anykščių rajono savivaldybės tarybos sprendimas „Dėl pritarimo Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos 2022 metų veiklos ataskaitai“. 2023 m. kovo 30 d. Nr. 1-TS-92. Prieiga per internetą: <https://teisineinformacija.lt/anyksciai/document/10982>.

21. Anykščių rajono savivaldybės tarybos sprendimas „Dėl pritarimo Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos 2023 metų metinio ataskaitų rinkinio patvirtinimo“. 2024 m. kovo 28 d. Nr. 1-TS-114. Prieiga per internetą: <https://drive.google.com/file/d/1VOV8KyUKjfx3TawBpxtJFZLhSBGdYze/view>.

22. Armstrong, G., Adam, S., Denize, S., Kotler, P. (2015). *Principles of Marketing*. Australia : Pearson Australia. Prieiga per internetą: <https://books.google.lt/books?id=UKyaBQAAQBAJ&lpg=PP1&ots=RZpiPON3gz&dq=G.%20Armstrong%2C%20A.%20Stewart%2C%20S.%20Denize%2C%20Ph.%20Kotler%2C%202014.Armstrong%2C%20G.%2C%20Stewart%2C%20A.%2C%20Denize%2C%20S.%2C%20Kotler%20Ph.%20Principles%20of%20Marketing.%20Pearson%20Australia%2C%202014.&lr&hl=lt&pg=PP1#v=onepage&q&f=false>.

23. Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2004). *Paslaugų marketingas ir vadyba*. Mokslo publikacijos. Kaunas: Technologija.

24. Bedford, D. A. D. (2015). Learning, Unlearning and Relearning - Knowledge Life Cycles in Library and Information Science Education. *Education for Information*, 31(1,2), 3-24. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/281154929_Learning_unlearning_and_relearning_-_Knowledge_life_cycles_in_library_and_information_science_education.

25. Beinoriūtė, R., Kundrotaitė, G. (2020). *Medijų ir informacinio raštingumo ugdymo viešosiose bibliotekose modelis*. Modelis, „Kurk Lietuvai“ projekto Kultūros ministerijos dalis. Prieiga per internetą: <https://lrkm.lrv.lt/uploads/lrkm/documents/files/MIR-ugdymo-vie%C5%A1iosiose-bibliotekose-modelis.pdf>.

26. Bernotienė, A. (2020) Viešųjų bibliotekų paslaugų valdymas (magistro baigiamasis darbas, Šiaulių universitetas). Prieiga per internetą: <https://epublications.vu.lt/object/elaba:60240043/>.

27. Bilevičienė, T., Jonušauskas S. (2011). *Statistinių metodų taikymas rinkos tyrimuose*. Aukštojo mokslo studijų vadovėlis. Vilnius : Mykolo Romerio universitetas. Prieiga per internetą: <https://cris.mruni.eu/cris/entities/publication/e7fe7741-c676-43af-bcd1-d83647cca1a4>.

28. Bivainis, J., Drejeris, R. (2006). Naujų paslaugų įdiegimo modelio tobulinimas. *Verslas: teorija ir praktika*, 1(7), 14–21. Prieiga per internetą: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=261731>.

29. Bivainis, J., Drejeris, R. (2007). Naujų paslaugų diegimo tikslingumo pagrindimas. *Verslas: teorija ir praktika*, 3(8), 119–130. Prieiga per internetą: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=109745>.

30. Bivainis, J., Drejeris, R. (2008). Naujų paslaugų idėjų vertinimas. *Verslas: teorija ir praktika*, 9(1), 5–16. Prieiga per internetą: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=106001>.

31. Bivainis, J., Drejeris, R. (2009). Naujų paslaugų įdiegimo vertinimo modelis. *Verslas: teorija ir praktika*, 10(4), 269–275. Prieiga per internetą: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=58203>.

32. Bivainis, J., Drejeris, R. (2009). Naujų paslaugų technologijos tinkamumo daugiakriterinis vertinimas. *Verslas: teorija ir praktika*, 10(2), 93-106. Prieiga per internetą: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=48171>.

33. Brazienė, R., Merkys, G. (2015). Viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo indekso metodikos taikymas Lietuvoje. *Viešoji politika ir administravimas*, 1(14), 103-114. Prieiga per internetą: <https://vpa.ktu.lt/index.php/PPA/article/view/11406>.

34. Bullinger, H. J., Scheer, A., W. (2006). *Service Engineering: Entwicklung und Gestaltung innovativer Dienstleistungen*. Berlin : Springer. Prieiga per internetą: <https://content.e-bookshelf.de/media/reading/L-10028-553fa5c2cf.pdf>.

35. Butvilienė, J. (2013). Neformalusis suaugusiųjų švietimas: valstybinis ir privatus sektorius. *Acta Paedagogica Vilnensia*, 30, 126-136. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/291246732_NEFORMALUS_SUAUGUSIUJU_SVIETIMAS_VALSTYBINIS_IR_PRIVATUS_SEKTORIUS.

36. Chaitanya, K. V. (2005). Metamorphosis of Marketing Financial Services in India. *Journal of Services Research* 1(5), 155–169. Prieiga per internetą: <https://www.proquest.com/docview/195569949?sourcetype=Scholarly%20Journals>.

37. Drejeris, R. (2008) Naujų paslaugų modeliavimas (daktaro disertacija, Vilniaus Gedimino technikos universitetas). Prieiga per internetą: https://www.lyb.lt/discovery/fulldisplay?docid=alma9912930878608451&context=L&vid=370LABT_VU:ELABA_UNION&lang=lt&search_scope=ELABA_UCV&adaptor=Local%20Search%20Engine&isFrbr=true&tab=ELABA_UC

Skaivė Meškauskienė. Naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modeliavimas viešosiose bibliotekose neformaliajam suaugusių švietimui

[V&query=any,contains,Nauj%C5%B3%20paslaug%C5%B3%20modeliavimas&sortby=date_d&facet=frbrgroupid,incl ude,9036715507554905535&offset=0.](https://www.researchgate.net/publication/268197919)

38. Drejeris, R. (2009). Naujų paslaugų komercializavimo problema ir jos sprendimo gairės. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 2 (15), 38–46.

39. Drejeris, R. (2015). *Naujų paslaugų kūrimo ir diegimo kiekybiniai sprendimai: nuo idėjų generavimo iki sėkmės vertinimo*. Kaunas : Akademija.

40. Drejeris, R., Tunčikiene, Ž. (2010). Complex Assessment of the Methods for New Service Idea Generation. *6th International Scientific Conference, Business and Management: E-Conference Proceedings: [elektroninis išteklius]*, (603-610). Vilnius: Vilnius Gediminas Technical University. Prieiga per internetą: <https://www.researchgate.net/publication/268197919>.

41. Drejeris, R., Vestertė, J. (2016). Naujų viešųjų paslaugų kūrimo proceso modeliavimas. *19-oji Lietuvos jaunųjų mokslininkų konferencija Mokslas – Lietuvos ateitis, 2016 metų teminė konferencija Verslas XXI amžiuje: [elektroninis išteklius]*, (1-9). Vilnius: Vilniaus Gedimino technikos universitetas. Prieiga per internetą: <https://www.vdu.lt/cris/entities/publication/8b422e0f-f7ac-4ee9-a371-1a9e2bf0f9b8>.

42. Fitzsimmons, J. A., Fitzsimmons, M. J. (2000). *New Service Development: Creating Memorable Experiences*. Thousand Oaks, California : SAGE Publications. Prieiga per internetą: https://books.google.lt/books/about/New_Service_Development.html?id=RM3w5fPiw3kC&redir_esc=y.

43. Fitzsimmons, J. A., Fitzsimmons, M. J. (2011). *Service Management: Operations, Strategy, Information Technology, Seventh Edition*. New York : The McGraw-Hill Companies. Prieiga per internetą: <https://industri.fatek.unpatti.ac.id/wp-content/uploads/2019/03/272-Service-Management-Operations-Strategy-Information-Technology-James-A.-Fitzsimmons-Mona-J.-Fitzsimmons-Edisi-7-2010.pdf>.

44. Froehle, C. M., Roth, A. V. (2007). A Resource-Process Framework of New Service Development. *Production and Operations Management*, 16(2), 169–188. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/227673924_A_Resource-Process_Framework_of_New_Service_Development.

45. Gaižauskaitė I., Mikėnė S. (2014). *Socialinių tyrimų metodai: apklausa*. Aukštojo mokslo studijų vadovėlis. Vilnius : Mykolo Romerio universitetas. Prieiga per internetą: <https://cris.mruni.eu/cris/entities/publication/38182d96-2d13-40e8-a0da-b13e397bef53>.

46. Gaižutis, A. (2008). *Marketingo pagrindai, II dalis, paskaitų konspektas*. Vilnius. Prieiga per internetą: <https://www.scribd.com/doc/44910852/GAIZUTIS-Marketingo-Konspektai-2dalis>.

47. Girčienė, J., Damijonaitė, M. (2023). Biblioterapijos paslaugos viešosiose bibliotekose: Lietuvos atvejis. *Knygotyra*, (81), 137-178. Prieiga per internetą: <https://core.ac.uk/download/595557042.pdf>.

48. Grönroos, C. (2008). Service Logic Revisited: Who Creates Value? And Who Co-Creates? *European Business Review*, 4(20), 298-314. Prieiga per internetą: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09555340810886585/full/html>.

49. Grönroos, C. (2012). Conceptualising Value Co-Creation: A Journey to the 1970s and Back to the Future. *Journal of Marketing Management*, 28(13), 1520-1534. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/263730798_Conceptualising_value_co-creation_A_journey_to_the_1970s_and_back_to_the_future.

50. Igarashi, T., Koizumi, M., Widdersheim, M. (2020). Capturing Citizens' Information Needs through Analysis of Public Library Circulation Data. *Libri*, 2(70), 127-141. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1515/libri-2018-0137>.

51. Indrašienė, V., Jегelevičienė, V., Merfeldaitė, O., Prakapas, R., Railienė, A., Žemaitaitė, I. (2020). Neformaliojo suaugusiųjų mokymosi poreikiai ir galimybės: Panevėžio miesto atvejis. *Socialinių mokslų studijos*, 12(1), 83-98. Prieiga per internetą: <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=1011172>.

52. International Federation of Library Associations and Institutions, UNESCO Information for All Programme (2022). *2022 m. IFLA ir UNESCO viešųjų bibliotekų manifestas*. Prieiga per internetą: https://www.lnb.lt/media/public/bibliotekininkui/Dokumentai/IFLA_UNESCO_2022_LT.pdf.

53. Yoshida, Y. (2021). Public libraries as places for self-directed lifelong learning: narratives of empowerment. *Information Research*, 1(26). Prieiga per internetą: <https://www.informationr.net/ir/26-1/paper888.html>.

54. Jin, D., Chai, K. H., Tan, K. (2014). New Service Development Maturity Model. *Managing Service Quality*, 24(1), 86–116. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/263527384_New_service_development_maturity_model.

55. Johnson, S. P., Menor, L. J., Roth, A. V., Chase, R. B. (2000). A Critical Evaluation of the New Service Development Process: Integrating Service Innovation and Service Design. *New Service Development: Creating Memorable Experiences*, 1-32. Prieiga per internetą: <https://sk.sagepub.com/book/edvol/new-service-development/chpt/critical-evaluation-the-new-service-development-process>.

56. Jovarauskaitė, A., Tolutienė, G. (2010). Neformalus suaugusiųjų švietimas: ypatumų ir poreikių tyrimas. *Jaunųjų mokslininkų darbai*, 4 (29), 111-117.

57. Jovarauskaitė, A., Tolutienė, G. (2011). Andragogikos teorijų taikymo galimybės paramos, pagalbos besimokančiajam aspektu. *Jaunųjų mokslininkų darbai*, 2(31), 51-57. Prieiga per internetą: <https://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:6088664/datastreams/MAIN/content>.

Skaivė Meškauskienė. Naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modeliavimas viešosiose bibliotekose neformaliajam suaugusių švietimui

58. Juchnevič, L. (2014). Bibliotekų vaidmenų kaita sistemų teorijos kontekste. *Informacijos mokslai*, 69, 103-117. Prieiga per internetą: <http://www.zurnalai.vu.lt/informacijos-mokslai/article/view/5101/3358>.
59. Juchnevič, L. (2016). Šiuolaikiniai bibliotekos konceptai tinklaveikos visuomenėje: kontekstas ir požiūriai. *Informacijos mokslai*, 74, 95-114. Prieiga per internetą: <https://www.zurnalai.vu.lt/IM/article/view/10153/8022>.
60. Kalėdienė, K. (2015) Naujos paslaugos įvedimas į rinką. UAB „Takeida“ atvejis (magistro baigiamasis darbas, Vytauto Didžiojo universitetas). Prieiga per internetą: <https://portalcris.vdu.lt/server/api/core/bitstreams/b9772951-d8a0-4329-beef-44207e31031e/content>.
61. Kaminskienė, R. (2020) Bibliotekų veikla plėtojant neformalųjį švietimą regionuose (magistro baigiamasis darbas, Vytauto Didžiojo universitetas). Prieiga per internetą: https://epale.ec.europa.eu/system/files/2021-07/Rasa%20Kaminskien%C4%97_sa_2020.pdf.
62. Kardelis, K. (2007). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Vadovėlis. Šiauliai : Liucijus.
63. Katilienė, R. (2016) Naujų paslaugų kūrimas ir vystymas UAB A4U / (magistro baigiamasis darbas, Kauno technologijos universitetas). Prieiga per internetą: <https://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:15886496/datastreams/MAIN/content>.
64. Kazakevičiūtė, A. (2006). Mokymasis visą gyvenimą ir biblioteka. *Šiandien aktualu* (pp.27-39).
65. Kindurys, V. (2002). *Paslaugų marketingas*. Mokomoji knyga. Lietuvos sporto informacijos centras.
66. Koizumi, M. (2016). Surpassing the business model: A public sphere approach to public library management. *Library Review*, 6/7(65), 404-419. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/302081281_Surpassing_the_business_model_A_public_sphere_approach_to_public_library_management.
67. Kotler, P., Keller, K. L. (2007). *Marketingo valdymo pagrindai*. Klaipėda : Logitema.
68. Kotler, P., Keller, K. L. (2012). *Marketing Management*. Pearson Education. Prieiga per internetą: https://library.uniq.edu.iq/storage/books/file/kotler_keller_-_marketing_management_14th_edition/1666787488kotler_keller_-_marketing_management_14th_edition.pdf.
69. Kulikauskienė, K. (2019). Socialiai įtraukios bibliotekos samprata besikeičiančioje visuomenėje. *Socialiniai tyrimai*, 1(42), 67-78. Prieiga per internetą: <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=1022613>.
70. Kulikauskienė, K., Šaparnienė, D. (2020). Viešosios bibliotekos veikla socialinę atskirtį patiriančių visuomenės grupių skaitmeninės įtraukties didinimo srityje. *Socialiniai tyrimai*, 1(43), 32-44. Prieiga per internetą: <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=1022495>.
71. Lancaster, G., Massingham, L. (2017). *Essentials of Marketing Management, second edition*. London. Prieiga per internetą: <https://www.taylorfrancis.com/books/edit/10.4324/9781315177014/essentials-marketing-management-geoffrey-lancaster-lester-massingham>.
72. Langvinienė N., Vengrienė B., (2005). *Paslaugų teorija ir praktika : vadovėlis*. Mokslo publikacijos. Kaunas : Technologija. Prieiga per internetą: <https://www.lituanistika.lt/content/9272>.
73. Leckė, G. (2020). Inovatyvių finansinių paslaugų charakteristikos ir pasiūla Lietuvoje. *Taikomoji ekonomika: sisteminiai tyrimai*, 14(2), 79-97. Prieiga per internetą: <https://portalcris.vdu.lt/server/api/core/bitstreams/0b2e6d29-9baa-4577-bcac-76b7eff27e46/content>.
74. Lietuvos kultūros taryba (2020). *Kultūros ir meno projektų bei procesų stebėsenos ir analizės modeliavimo sistema. Bibliotekų sritis. Ekspertinio vertinimo santrauka*. Prieiga per internetą: <https://www.ltk.lt/admin/ckeditor/fileman/Uploads/Sriciu%20apzvalgos/Srities%20ap%C5%BEvalga.%20Bibliotekos.pdf>.
75. Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka, „Kantar“ (2022). *Bibliotekų lankytojų tyrimas*. Vilnius. Prieiga per internetą: <https://www.lnb.lt/informacijos-mokslu-specialistams/atlikti-tyrimai>.
76. Lietuvos nacionalinės Martyno Mažvydo bibliotekos informacijos mokslų departamentas (2016). *Bibliotekų tyrimai Lietuvoje*. Mokslinių straipsnių rinkinys. Vilnius : Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka. Prieiga per internetą: <https://journals.lnb.lt/relevant-tomorrow/issue/view/t2/9>.
77. Lietuvos nacionalinės Martyno Mažvydo bibliotekos internetinė svetainė. *Suaugusiųjų švietimo sistemos plėtra suteikiant besimokantiems asmenims bendrąsias ir pagrindines kompetencijas*. Prieiga per internetą: <https://www.lnb.lt/projektai/programos-ir-projektai/kvalifikacijos-kelimas-mokymai/suaugusiuju-svietimo-sistemos-pletra-suteikiant-besimokantiems-asmenims-bendrasias-ir-pagrindines-kompetencijas>.
78. Lietuvos nacionalinės Martyno Mažvydo bibliotekos internetinė svetainė. *Bibliotekos pažangai*. Prieiga per internetą: <https://www.lnb.lt/projektai/programos-ir-projektai/infrastrukturos-atnaujinimas/bibliotekos-pazangai>.
79. Lietuvos Respublikos bibliotekų įstatymas. 1995 m. birželio 6 d. Nr. I-920. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.18307/asr>.
80. Lietuvos Respublikos kultūros ministro įsakymas „Dėl bibliotekų plėtros strateginių kryptų 2016-2022 metams patvirtinimo“. 2016 m. balandžio 29 d. Nr. ĮV-344. Prieiga per internetą: <https://lrkm.lrv.lt/uploads/lrkm/documents/files/Biblioteku%20pletros%20kryptys.pdf>.
81. Lietuvos Respublikos kultūros ministro įsakymas „Dėl Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2005 m. lapkričio 2 d. įsakymo Nr. ĮV-502 „Dėl valstybės ar savivaldybių įsteigtų bibliotekų teikiamų mokamų paslaugų sąrašo patvirtinimo“ pakeitimo“. 2016 m. lapkričio 9 d. Nr. ĮV-860. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/c750ba40a85211e68987e8320e9a5185>.

82. Lietuvos Respublikos neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi įstatymas. 1998 m. birželio 30 d. Nr. VIII-822. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.60192>.
83. Lietuvos Respublikos neformaliojo suaugusiųjų švietimo įstatymo Nr. VIII-822 pakeitimo įstatymas. 2014 m. liepos 10 d. Nr. XII-1018. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/ce0399a00cd411e497f0ec0f2b563356>.
84. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro įsakymas „Dėl švietimo, mokslo ir sporto ministro 2024 m. sausio 31 d. įsakymo Nr. V-117 „Dėl 2024 metų finansavimo sumos mokytis pagal neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi programas, skelbiamas individualių mokymosi paskyrų sistemoje, nustatymo“ pakeitimo. 2024 m. rugpjūčio 22 d. Nr. V-889. Prieiga per internetą: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/10c81450607611efafbb8694c098bac5>.
85. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas. 1999 m. birželio 17 d. Nr. VIII-1234. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.83679/jWpBqvZJLz>.
86. Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas. 1994 m. liepos 7 d. Nr. I-533. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5884/asr>.
87. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl ministerijų ir jų administruojamų neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi finansavimo priemonių, įtraukiamų į individualių mokymosi paskyrų sistemą, sąrašo, prioritetinių individualių mokymosi paskyrų sistemoje teikiamų valstybės finansuojamų programų sričių sąrašo ir prioritetinių individualių mokymosi paskyrų sistemoje dalyvaujančių asmenų grupių patvirtinimo“. 2023 m. spalio 25 d. Nr. 819. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/7cfd868674b011eeadbcc0bf53e6c339?jfwid=14jc7ob1pg..>
88. Lin, F., Hsieh, P. (2011). A SAT View on New Service Development. *Service Science* 3(2), 141–157. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/229035220_A_SAT_view_on_new_service_development#fullTextFileContent.
89. Lovelock, C. H., Vandermerwe, S., Lewis, B., Fernie, S. (2011). *Services Marketing*. Edinburgh. Prieiga per internetą: <https://ebs.online.hw.ac.uk/EBS/media/EBS/PDFs/Services-Marketing.pdf>.
90. Merkys, G., Brazienė, R. (2014). *Kauno miesto gyventojų nuomonės tyrimo viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo indekso nustatymas*. Ataskaita. Kaunas. Prieiga per internetą: <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwww.kaunas.lt%2Fwp-content%2Fuploads%2Fsites%2F13%2F2015%2F04%2FKauno-miesto-gyventoju-nuomones-tyrimo-viesuju-paslaugu-vartotoju-pasitenkinimo-indekso-nustatymas-ataskaita.doc&wdOrigin=BROWSELINK>.
91. Minutaitė, S. (2009). Viešųjų bibliotekų paslaugos. *Šiandien aktualu* (pp.56-63).
92. Mutia, F., Masrek, M. N., Baharuddin, M. F., Shuhidan, S., M., Soesantari, T., Yuwinanto, H. P., Atmi, R. T. (2024). An Exploratory Comparative Analysis of Librarians' Views on AI Support for Learning Experiences, Lifelong Learning, and Digital Literacy in Malaysia and Indonesia. *Publications*, 12(3). Prieiga per internetą: <https://www.mdpi.com/2304-6775/12/3/21>.
93. Pečeliūnaitė, A. (2018). Bibliotekų veiklos ir bendruomenės narių gyvenimo kokybės sąajos: nepriklausomas Lietuvos apskričių viešųjų bibliotekų tyrimas. *Kultūra ir visuomenė: socialinių tyrimų žurnalas*, 9(2), 61-87. Prieiga per internetą: <https://www.researchgate.net/publication/327114276>.
94. Petuchovaitė, R. (2004). *Viešųjų bibliotekų paslaugų bendruomenei plėtra : sėkmingos praktikos Lietuvoje ir tarptautinių veiksmų studija*. Studija. Vilnius : Vilniaus universiteto leidykla. Prieiga per internetą: https://kolekcijos.biblioteka.vu.lt/objects/VUB01_000249995.
95. Pranckevičienė, L., Miškinienė, K. (2019) Paslaugų kokybės vertinimo modeliai ir kokybės gerinimo priemonės. *Studentų taikomieji tyrimai* (pp.79-84). Marijampolė : Marijampolės kolegija. Prieiga per internetą: https://sduvosakademija.lt/wp-content/uploads/2021/10/Konf_Studentu_tyrimai_2021-sraipsniai-.pdf#page=79.
96. Pranulis, V., Pajuodis, A., Urbonavičius, S., Virvilaitė, R. (2011). *Marketingas*. Mokslo publikacijos. Vilnius : Garnelis. Prieiga per internetą: <https://www.lituanistika.lt/content/13957>.
97. Racelis, A. (2018). Library Services for the Poor: Theoretical Framework for Library Social Responsibility. *Pedagogical Research*, 3(2), 1–9. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.20897/pr/90831>.
98. Rahman, M. S., Hussain, B., Hussain, M., Hassan, H., Johns, R. (2020). Paradigm of New Service Development Projects (NSDPs): “One Basket Fits all”. *Journal of Contemporary Marketing Science*, 3(3), 303–331. Prieiga per internetą: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jcmars-09-2019-0035/full/html>.
99. Rutkauskienė, U. (2008). Viešųjų bibliotekų poveikio vertinimas. *Informacijos mokslai*, 46, 84-101. Prieiga per internetą: <https://www.cceeol.com/search/article-detail?id=253194>.
100. Rutkauskienė, U. (2009). Lietuvos viešųjų bibliotekų įtaka informacinių technologijų sklaidai visuomenėje. *Informacijos mokslai*, 50, 51-56. Prieiga per internetą: <https://www.zurnalai.vu.lt/IM/article/view/3306/2379>.
101. Samulionytė, L., Latvėnienė, V. (2022). Rinkodaros komplekso elementų įtaka viešbučio klientų lojalumui. *Taikomieji moksliniai tyrimai*, 1(2), 49-70. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.56131/tmt.2022.1.2>.
102. Shekar, A. (2007). An Innovative Model of Service Development: A process guide for service managers. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 12(1). Prieiga per internetą: <https://innovation.cc/document/2007-12-1-4-an-innovative-model-of-service-development-a-process-guide-for-service-managers/>.

103. Skačkauskienė, I., Švogžlys, P. (2018). Critical Evaluation of Successful Factors in Creation of Service. *Journal of Management*, 1(32). Prieiga per internetą: https://www.ltvk.lt/file/zurnalai/2_04_Skackauskiene.pdf.
104. Skačkauskienė, I., Vestertė, J. (2018). Paslaugos sampratos aktualizavimas šiuolaikinėje vadyboje. *Mokslas – Lietuvos ateitis / Science – Future of Lithuania*, (10), 1–9. Prieiga per internetą: <https://journals.vilniustech.lt/index.php/MLA/article/view/364>.
105. Slančiauskienė, A. (2019) Vartotojo įtraukimo į naujos paslaugos kūrimą įtaka įmonės rezultatams (magistro baigiamasis darbas, Kauno technologijos universitetas). Prieiga per internetą: <https://epubl.ktu.edu/object/elaba:46461976/>.
106. Stasėnaitė, V., Orlakaitė, G. (2018). Viešųjų bibliotekų inovatyvių paslaugų taikant projektinę veiklą vertinimas. *Informacijos mokslai*, 81, 27-46. Prieiga per internetą: <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=704252>.
107. Stevens, E., Dimitriadis, S (2005). Managing the New Service Development Process: Towards a Systemic Model. *European Journal of Marketing*, 39(1/2), 175-198. Prieiga per internetą: <https://www.researchgate.net/publication/235262127>.
108. STRATA (2023). *Dirbtinis intelektas: įgūdžių problematika Lietuvoje*. Darbo rinkos tyrimo ataskaita. Vyriausybės strateginės analizės centras. Prieiga per internetą: https://strata.gov.lt/wp-content/uploads/2024/01/STUDIJA_Dirbtinis-intelektas.pdf.
109. Strateginės gairės (2019). *Inovacinės bibliotekos paslaugos, sprendimai ir metodai skirtingų kartų klientų grupėms*. Prieiga per internetą: <https://www.biblioteka.smsvb.lt/uploads/STRATEGIN%C4%96S%20GAIR%C4%96S.pdf>.
110. Sukauskas, M. (2023) Viešosios paslaugos, kaip valdžios įstaigų tarnavimo žmonėms principo įgyvendinimo forma (magistro baigiamasis darbas, Vilniaus universitetas). Prieiga per internetą: <https://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:192734457/datastreams/MAIN/content>.
111. Švogžlys, P. (2020). The Impact of Consumers on the Development of New Services. *Regional Formation and Development Studies*, 2(31), 59-68. Prieiga per internetą: <https://e-journals.ku.lt/journal/RFDS/article/725/info>.
112. Švogžlys, P. (2020). The Structure of Model for New Services Development. *Journal of System and Management Sciences*, 2(10), 21–39. Prieiga per internetą: <http://www.aasmr.org/jsms/Vol10/Vol.10.2.2.pdf>.
113. Švogžlys, P. (2021) Paslaugų kūrimo proceso modeliavimas (daktaro disertacija, Vilniaus Gedimino technikos universitetas).
114. Tautkevičienė, G., Adomaitytė, G. (2018). Kauno technologijos universiteto bibliotekos vartotojų pasitenkinimo bibliotekos paslaugomis tyrimas. *Informacijos mokslai*, (83), 71-89. Prieiga per internetą: <https://www.journals.vu.lt/IM/article/view/12643/11195>.
115. Tidikis, R. J. (2003). *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Aukštojo mokslo studijų vadovėlis. Vilnius : Lietuvos teisės universitetas. Prieiga per internetą: <https://cris.mruni.eu/cris/entities/publication/6f51486f-8796-4a00-81e8-6a3dd975c93>.
116. Tóth, M. (2016). The role of public libraries in Lifelong Learning in a multicultural and digital context. *ProInflow*, 8(2). Prieiga per internetą: <https://journals.phil.muni.cz/proinflow/article/view/2016-2-4>.
117. Ugwu, C. I., Ekere, J. N. (2018). The Role of Knowledge Management in Providing Innovative Services in University Libraries in Nigeria: A structural Equation Modeling Approach. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 67(67), 350-376. Prieiga per internetą: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/gkmc-10-2017-0086/full/html>.
118. Urvikis, M. (2016) Vietos savivaldos institucijų organizuojamų viešųjų paslaugų sistemos tobulinimas (daktaro disertacija, Mykolo Romerio universitetas). Prieiga per internetą: <https://cris.mruni.eu/cris/entities/etd/7bc5d0ba-fdd2-45db-9935-0a2ba4a7df9c>.
119. Valeriu, I. F., Ristea, A. L. (2009). The Quality of Commercial Services – a Barometer of the Competitive Advantage of the Distribution Channel Members. *The Annals of the University of Oradea Economic Sciences*, 4(1), 840-844. Prieiga per internetą: <https://www.researchgate.net/publication/46533594>.
120. Vengrienė, B. (2006). *Paslaugų vadyba*. Mokomoji knyga. Vilnius : Vilniaus universiteto leidykla.
121. Vestertė, J. (2017) Naujų viešųjų paslaugų kūrimo proceso modeliavimas (magistro baigiamasis darbas, Vilniaus Gedimino technikos universitetas).
122. VšĮ Medijų edukacija (2017). *Inovatyvių produktų ir paslaugų, skirtų bibliotekų veiklai tobulinti ir vartotojams pritraukti, sukūrimas*. Tyrimas. Prieiga per internetą: https://www.kulturostyrimai.lt/wp-content/uploads/2018/04/tyrimas_vavb-2017.pdf.
123. Wilcox, P., Monobe, D. (2020). Matrix of Humanistic Lifelong Learning for Public Libraries. *Public Library Quarterly*, 5(40), 379–405. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1080/01616846.2020.1754056>.
124. Wilcox, P., Monobe, D. (2021). Matrix of Humanistic Lifelong Learning for Public Libraries. *Public library quarterly*, 5(40), 379–405. Prieiga per internetą: <https://web.s.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=116ee189-26e4-47dc-a27d-3c9ab3775114%40redis>.
125. Wirtz, J., Lovelock, C. (2016). *Services Marketing: People, Technology, Strategy, 8th edition*. World Scientific. Prieiga per internetą:

Skaivė Meškauskienė. Naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modeliavimas viešosiose bibliotekose neformaliajam suaugusių švietimui

https://www.researchgate.net/publication/282206693_Services_Marketing_People_Technology_Strategy_8th_edition#fullTextFileContent.

126. Zemaitaityte, I. (2016). The Role of Libraries Inpromoting Adult Education. *Proceedings of the International Scientific Conference: E-Conference Proceedings: [elektroninis išteklis]*, (193-203). Mykolas Romeris University. Prieiga per internetą: <https://journals.ru.lv/index.php/SIE/article/view/1545/1764>.

127. Zemaitaityte, I. (2019). Legislative provisions for adult education in Lithuania. *Proceedings of the International Scientific Conference: E-Conference Proceedings: [elektroninis išteklis]*, (321-330). Mykolas Romeris University. Prieiga per internetą: <https://cris.mruni.eu/cris/entities/publication/09ea135f-ed3d-462f-998d-ca6c61a8ec5a>.

128. Žydzūnaitė, V. (2007). *Tyrimo dizainas: struktūra ir strategijos*. Mokomoji knyga. Kaunas : Technologija.

PRIEDAI

1 priedas

Paslaugos sąvokos

1.1.1 lentelė

Šaltinis	Apibrėžimas
R. C. Juddas (1964)	Veikla, nauda ar kliento pasitenkinimas, kurie yra parduodami arba teikiami kartu su prekių pardavimu.
R. G. Wyckhamas, P. T. Fitzroy, & G. D. Mandry (1975)	Pasiūlo į prekes ir paslaugas žiūrėti kaip į tam tikrus rinkos pasiūlymus. Bruožas, kuris skiria prekes ir paslaugas šiuose rinkos pasiūlymuose – tai nuosavybės perleidimo nebuvimas teikiant paslaugas.
T. P. Hillas (1977) L. Bagdonienė, R. Hopenienė (2004)	Ekonominio vieneto būklės pasikeitimas, kurį lemia kito ekonominio vieneto veikla.
K. P. Uhlas (1979)	Apibrėžti kaip bet kokias užduotis ar atliktą darbą kitam ir (arba) leidimą kitam naudotis objektu ar veikla, bet nesuteikiant nuosavybės į juos.
J. R. Lehtinen (1983) L. Bagdonienė, R. Hopenienė (2004)	Tai vartotojui ir personalui arba įrenginiams (mašinoms) sąveikaujant vykstanti veikla, skirta vartotojo poreikiams tenkinti.
J. B. Quinas ir C. E. Gagnonas (1986)	Laikytinos visos ekonominės veiklos rūšys, kurių sukuriama vertė negalima išmatuoti – tai nauda, saugumas, patogumas ir lankstumas – ir kurių išeitis sunaudojama tuomet, kai paslauga suteikiama.
G. Tocquer, M. Langlois (1992) L. Bagdonienė, R. Hopenienė (2004)	Laikinas vartotojų patyrimas, kuris įgaunamas jam sąveikaujant su paslaugų organizacijos personalu arba techninėmis (materialinėmis) priemonėmis.
Kotler, Amstrong, Saunders, Wong (2003)	Veikla ar nauda, kurią viena šalis gali pasiūlyti kitai ir kuri yra nemateriali ir negali tapti nuosavybe.
Vitkienė (2004)	Sudėtingas ir komplikotas reiškiny, kurį apibūdinti yra labai sudėtinga, nes esminis paslaugos ir prekės skirtumas yra tas, kad paslauga tuo pačiu metu yra ir veikla, ir rezultatas
B. Vengrienė (2006)	Veiksmas ar daugiafazis veiklos procesas, neturintis materialaus apčiuopiamo rezultato, kuris skiriamas patenkinti kito ūkinio subjekto poreikius.
P. Kotleris, K. L. Keller (2009)	Bet kokia veikla, kurią viena šalis gali pasiūlyti kitai ir kuri yra iš esmės nemateriali bei nesuteikia jokios nuosavybės. Ši veikla gali būti susieta su fiziniu produktu arba gali būti nesusieta.
J. Wirtz, C. Lovelock (2011)	Laikui einant suformuoti veiksmas, kurie teikia pageidaujamus rezultatus žmonėms, objektams, turtui; mainais už pinigus, laiką ir pastangas klientai tikisi, kad bus užtikrinta prieiga prie prekių, darbo išteklių, profesinių įgūdžių, įrenginių, tinklų ir sistemų.
J. Wirtz, C. Lovelock 2016, p. 11	Ekonominė veikla, kurią viena šalis atlieka kitai šaliai.
I. Skačauskienė ir J. Vestertė (2018), p. 8	Interaktyvus procesas, kuris realizuojamas per teikimo sistemą taip, kad sukuriamas šiame procese dalyvaujančias šalis tenkinanti vertė.
L. Pranckevičienė ir K. Miškinienė, 2019, p. 35	Veiksmas ar veiksmų serija formuojanti santykius tarp vartotojo ir tiekėjo, kurie tenkina vartotojo poreikius bei užtikrina ekonominę naudą tiekėjui.
G. Leckė, 2020, p. 82.	Materialaus pavidalo neturinti bei nekaupianti veikla ar veiklos procesas, kurio rezultatas yra paslaugos tiekėjo ir vartotojo sąveika.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis lentelėje nurodytais šaltiniais.

Naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modeliai, jų etapai

1.1.3 lentelė

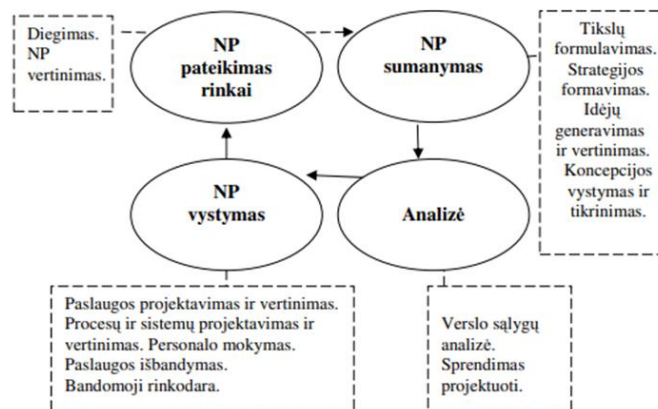
Autoriai ir pavadinimas	Metai	Naujos paslaugos kūrimo ir diegimo modelio etapai
Johnson et al., naujų paslaugų įdiegimo modelis	2000	Sumanymas Analizė Vystymas Pateikimas rinkai
Bivainis, Drejeris, naujų paslaugų įdiegimo modelis	2006	Tikslingumo nustatymas Sumanymas Analizė Projektavimas Komericializacija Vertinimas
Kotler, Keller, naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modelis	2007	Idėjų plėtojimas Konceptijos kūrimas ir išbandymas Marketingo strategijos kūrimas Verslo analizė Paslaugos produkto kūrimas Rinkos bandymai Komerčinimas
Lin'o, Hsieh, naujų paslaugų kūrimo etapai ir veiklos	2011	Identifikavimas Vertės formavimas Modeliavimas Diegimas Komericializavimas
Jin'o, Chai, Tan'o, naujų paslaugų kūrimo brandos modelis (jame nėra būdingų etapų, pabrėžia sritis)	2014	Strateginis valdymas Procesų įforminimas Žinių valdymas Klientų dalyvavimas
Armstrong, Stewart, Denize, Kotler	2014	Strategija Idėjų paieška Idėjų atranka Konceptijos kūrimas ir tikrinimas Rinkodaros strategija Verslo analizė Kūrimas Bandomoji rinkodara Parengimas rinkai
Drejeris, naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modelis	2015	Konceptijos formavimas, Diegimo galimybių vertinimas Projekto įgyvendinimas
Drejeris, Vestertė,	2016	Tyrinėjimas Projektavimas Derinimas Diegimas
Lancaster, Massingham	2017	Idėjų generavimas Idėjų atranka Konceptijos kūrimas ir testavimas Strategijos kūrimas Verslo analizė Produktų kūrimas Rinkos testavimas Komericializavimas Paleidimas
Švogžlys, naujų paslaugų kūrimo modelis	2021	Pasirengimas Analizė Formavimas Realizavimas

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis lentelėje nurodytais šaltiniais.

Naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modeliai

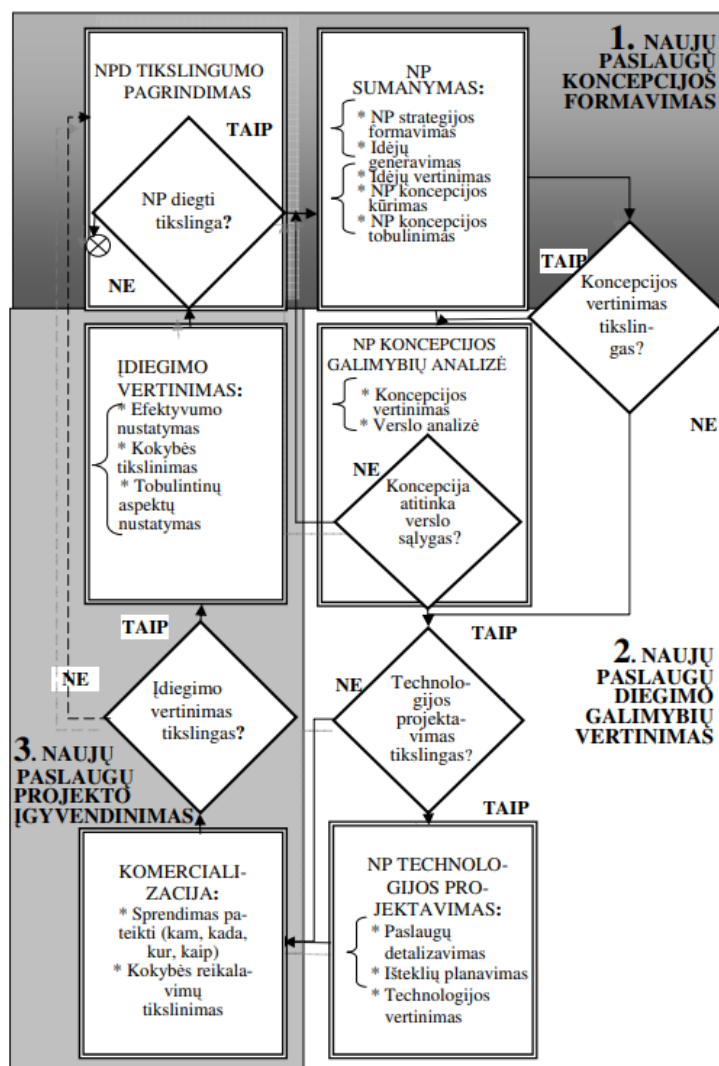
1.1.4 lentelė

Johnson naujų paslaugų diegimo modelis



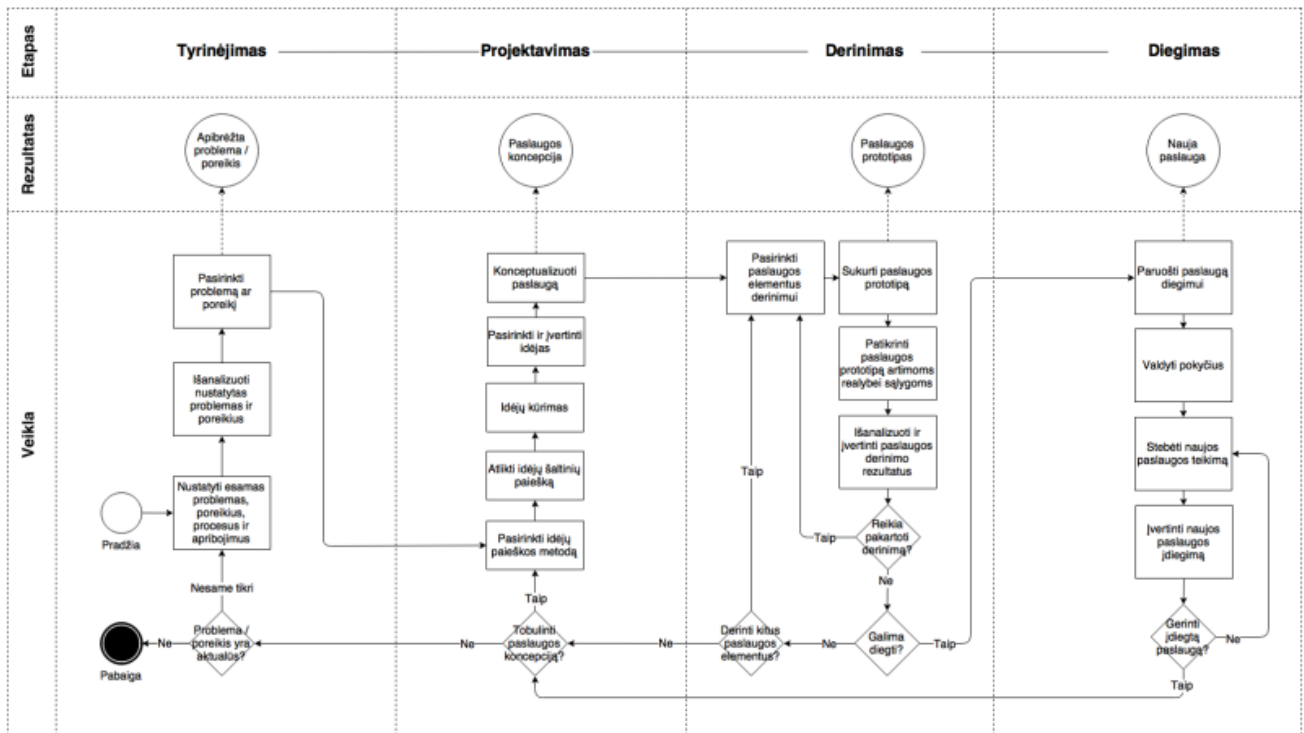
1.1.5 lentelė

Naujų paslaugų įdiegimo modelio tobulinimo schema (Bivainis, Drejeris, 2006)



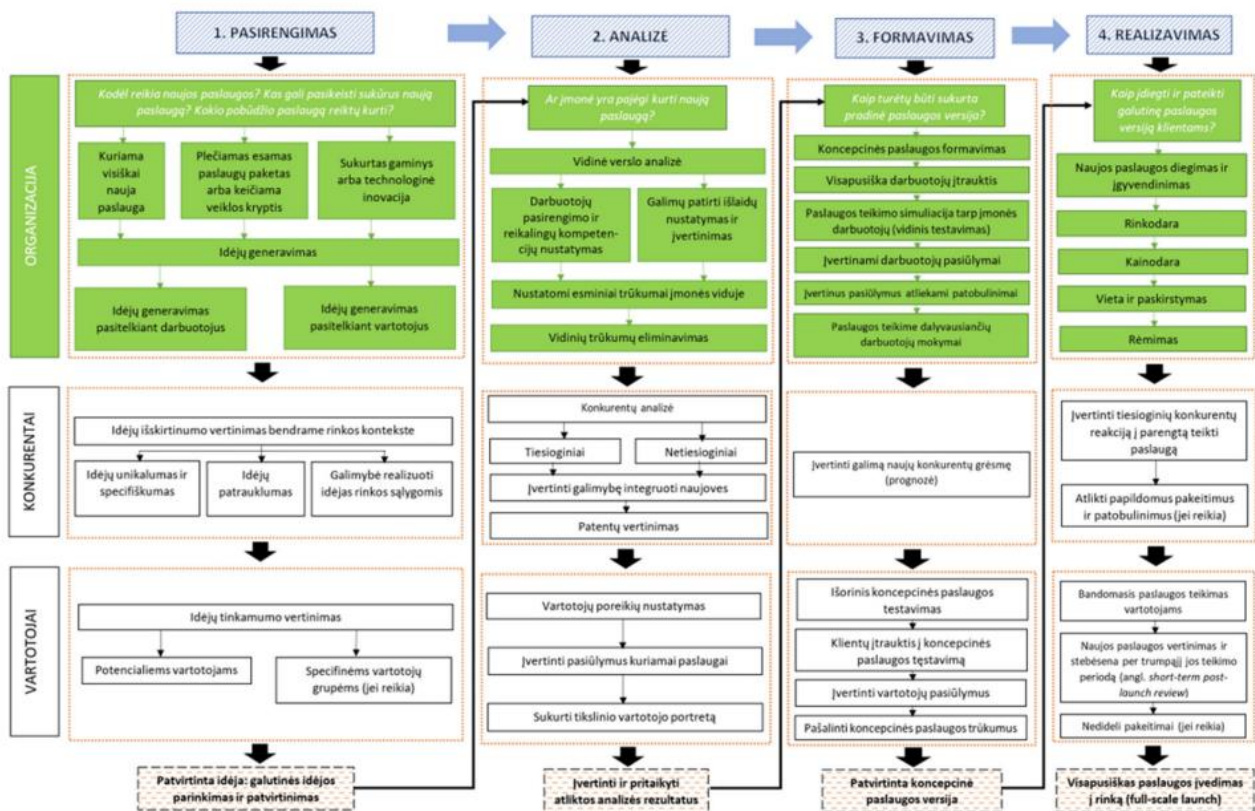
Naujų viešųjų paslaugų kūrimo proceso modelis (Drejeris, Vestertė, 2016)

1.1.6 lentelė



Naujų paslaugų kūrimo ir diegimo modelis (Švogžlys, 2021)

1.1.7 lentelė



Valstybės ar savivaldybių įsteigtų bibliotekų teikiamų mokamų paslaugų sąrašas

PATVIRTINTA

Lietuvos Respublikos kultūros ministro

2005 m. lapkričio 2 d. įsakymu Nr. IV-502

(Lietuvos Respublikos kultūros ministro

2016 m. lapkričio 9 d. įsakymo Nr. IV-860 redakcija)

VALSTYBĖS AR SAVIVALDYBIŲ ĮSTEIGTŲ BIBLIOTEKŲ TEIKIAMŲ MOKAMŲ PASLAUGŲ SĄRAŠAS

1. Vartotojo pažymėjimo išdavimas;
2. Dokumentų kopijavimas, skenavimas ir spausdinimas, leidimas juos viešai publikuoti;
3. Bibliografinių sąrašų ir rodyklių sudarymas bei redagavimas pagal individualią užklausą;
4. Analitinės informacijos rengimas;
5. Atrankinės informacijos paslaugų teikimas pagal užsakymą;
6. Bibliotekų misiją atitinkančių mokymo programų ir kursų rengimas;
7. Specialistų stažuotės bibliotekoje;
8. Konsultacijos ir ekspertizės bibliotekų veiklos klausimais;
9. Dokumentų parsisiuntimas iš kitų bibliotekų per tarpbibliotekinį ir tarptautinį tarpbibliotekinį abonementą;
10. Dokumentų pristatymas į namus, įstaigas ar organizacijas pagal užsakymą;
11. Ilgalaikio ir trumpalaikio materialiojo turto nuoma;
12. Seminarų, konferencijų, parodų ir kitų renginių organizavimo ir aptarnavimo paslaugos;
13. Gidų ir ekskursijų vadovų paslaugos;
14. Leidybos paslaugos;
15. Leidybinės, suvenyrinės produkcijos platinimas;
16. Tarptautinių standartinių leidinio numerių suteikimo, brūkšninių kodų skaičiavimo ir serialinio leidinio perregistravimo kitam leidėjui paslaugos;
17. Tiesioginių transliacijų internetu paslaugos;
18. Leidimas fotografuoti ir/ar filmuoti bibliotekos patalpose bei jos teritorijoje komerciniais tikslais;
19. Garso ir vaizdo įrašymo, redagavimo, suvedimo ir restauravimo paslaugos;
20. Dokumentų įrišimas, perrišimas, restauravimas ir laminavimas;
21. Paslaugos, susijusios su fizinių ir juridinių asmenų komercine veikla ar jos reklama bibliotekos patalpose bei jos teritorijoje.

Klausimynas

Gerbiami bibliotekos vartotojai, esu Skaivė Meškauskienė, Vilniaus universiteto Šiaulių akademijos Vadybos magistrantūros studijų programos studentė. Rengiu baigiamąjį darbą tema „Naujų paslaugų kūrimas ir diegimas viešosiose bibliotekose neformaliajam suaugusių švietimui“. Šio tyrimo tikslas yra ištirti naujų neformalaus suaugusių švietimo paslaugų kūrimo ir diegimo poreikį bei galimybes viešosiose bibliotekose. Prašome užpildyti šią anketą, kuri padės sėkmingai kurti ir diegti neformalaus suaugusių švietimo paslaugas viešosiose bibliotekose. Jūsų atsakymai tyrimo metu bus anonimiški. Surinkti duomenys analizuojami ir pateikiami tik juos apibendrinus baigiamajame magistro darbe. Prie kiekvieno klausimo pridedamos apklausos pildymo instrukcijos; jei nenurodyta kitaip, pasirinkite vieną atsakymo variantą. Iš anksto dėkoju už Jūsų laiką ir atsakymus.

1. Kokios bibliotekos esate vartotojas (registracijos vieta)?

- Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos (toliau Viešojoji biblioteka)
- Anykščių rajono miestų (Troškūnų, Kavarsko) ir kaimų filialų

2. Kaip dažnai naudojate švietimo paslaugomis organizuojamomis Viešojoje bibliotekoje ir (ar) filialuose (per pastaruosius 5 metus)?

- Labai dažnai
- Pakankamai dažnai
- Kartais
- Labai retai
- Visiškai nesinaudoju

3. Kokiomis švietimo paslaugomis Viešojoje bibliotekoje ir (ar) filialuose naudojate per paskutinius 5 metus? (Galite pažymėti kelis variantus).

- Medijų ir informacinis raštingumas
- Dirbtinio intelekto (DI) pradžiamokslis
- Grafinio dizaino įrankis (Canva) pradedantiesiems
- Rankdarbių edukacijos
- Gamtos edukacijos (arbatos magija, knygų skirtukų gamyba, puokščių komponavimas)
- Tekstų iliustravimas (Adobe Firefly)
- Sveikatinimo/sveikos gyvensenos
- Meno terapija
- Anglų kalba
- Nesinaudoju švietimo paslaugomis
- Kita (įrašykite)....

4. Kokia jūsų nuomonė apie šias paslaugas?

Įrašykite:

5. Kokios tematikos švietimo paslaugų pageidautumėte Viešojoje bibliotekoje ir (ar) filialuose? (Galite pažymėti kelis variantus).

- Medijų ir informacinis raštingumas
- Naudojimasis internetinėmis platformomis
- Projektų rengimas ir valdymas
- Dirbtinio intelekto (DI) pradžiamokslis
- Grafinio dizaino įrankis (Canva) pradedantiesiems
- Anykščių krašto istorija
- Sveikatinimo/sveikos gyvensenos
- Sveikatos raštingumas
- Proto mankšta
- Streso valdymas
- Savęs pažinimo
- Anglų kalbos
- Konfliktų valdymo
- Gėlininkystė
- Turizmas
- Meno terapija
- Kita (įrašykite)....

6. Kokios trukmės mokymų pageidautumėte?

- Trumpalaikių paskaitų (1-3 val.)
- Vienos dienos mokymų, seminarų (6-8 val.)
- Intensyvių mokymų (keletą kartų per savaitę)
- Ilgalaikių kursų (1-6 mėn.)
- Kita (įrašykite)....

7. Kokio tipo švietimo paslaugų norėtumėte?

- Praktiniai mokymai
- Teoriniai mokymai
- Teminiai mokymai
- Seminarai
- Paskaitos
- Projektai
- Kursai
- Konsultacijos
- Kita (įrašykite)....

8. Kokie motyvai Jus skatina naudotis švietimo paslaugomis? (Galite pažymėti kelis variantus).

- Karjeros tikslai
- Bendravimo poreikis
- Laisvalaikio praleidimas
- Poreikis gauti pažymėjimą
- Siekis tobulėti
- Kita (įrašykite)....

9. Kur turėtų būti teikiamos švietimo paslaugos?

- Viešojoje bibliotekoje
- Jūsų vietos bibliotekoje
- Pas Jus darbo vietoje
- Jums patogioje vietoje (seniūnijoje, bendruomenės namuose ir t. t.)
- Nuotoliniu būdu
- Nėra jokio skirtumo

10. Kokių metų laiku patogiausia naudotis švietimo paslaugomis?

- Vasara
- Rudenį
- Žiemą
- Pavasarį
- Nėra jokio skirtumo

11. Kada patogiausia naudotis švietimo paslaugomis?

- Darbo metu
- Vakariniu metu, nuo 17 val.
- Savaitgaliais
- Per atostogas
- Nėra jokio skirtumo

12. Ar pakanka informacijos apie švietimo paslaugas, organizuojamas Viešojoje bibliotekoje ir (ar) filialuose?

- Visiškai pakanka, seku bibliotekos informacines naujienas
- Nepakanka
- Negaliu atsakyti

13. Iš ko sužinote apie švietimo paslaugas Viešojoje bibliotekoje ir (ar) filialuose?

- Bibliotekininko
- Draugų, kaimynų
- Institucijų (seniūnijos, bendruomenės, darbo biržos)
- Reklamos Bibliotekos ir (ar) filialo Facebook paskyroje
- Reklamos Bibliotekos internetinėje svetainėje
- Bibliotekos naujienlaiškio
- Skelbimų lentos
- Dalinamų skrajučių, lankstinukų

14. Jūsų pasiūlymai dėl švietimo paslaugų organizavimo.

Įrašykite:

15. Kokia jūsų lytis?

- Moteris
- Vyras

16. Kokiai amžiaus grupei priklausote?

- 18-29
- 30-41
- 42-53
- 54-65
- 66 ir vyresni

17. Koks Jūsų išsilavinimas?

- Pradinis, pagrindinis
- Vidurinis
- Aukštesnysis
- Aukštasis

18. Koks Jūsų užimtumas?

- Dirbu
- Mokausi, studijuoju
- Nedirbu
- Esu pensininkas

Apklausos atlikimo sertifikatas



Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos nemokamų ir mokamų paslaugų sąrašas

4.1.1 lentelė

Nemokamos paslaugos	Mokamos paslaugos pagal patvirtintus įkainius Anykščių rajono savivaldybės tarybos 2024 m. balandžio 25 d. sprendimu 1-TS-160
Leidinių paieška, užsakymas, rezervavimas ir išdavimas į namus	Skaitytojo pažymėjimo išdavimas*
Knygų pristatymo į namus paslauga;	Skaitytojo pažymėjimo dublikato išdavimas
Spaudinių skolinimas iš kitų bibliotekų TBA (tarpbibliotekinio abonemento paslauga)	Dokumentų kopijavimas nespaltotai (A4 formato 80-90 g popierius, 1 lapo pusė ir 2 lapo pusės)
Spausdintų ir garsinių knygų pristatymas į namus regos ir judėjimo negalią turintiems skaitytojams	Dokumentų kopijavimas spaltotai (A4 formato 80-90 g popierius, 1 lapo pusė)
informacija apie skyrių, filialų ir saugyklos fonduose esančius dokumentus	Dokumentų kopijavimas nespaltotai (A3 formato 80-90 g popierius, 1 lapo pusė)
Knygų ir kitų leidinių grąžinimas savitarnos būdu Knygų grąžinimo įrenginyje prie bibliotekos	Dokumentų kopijavimas spaltotai (A3 formato 80-90 g popierius, 1 lapo pusė)
Laikraščių ir žurnalų skaitymas skaitykloje	Dokumentų skenavimas į PDF arba JPG formatą (į kliento laikmeną arba siuntimas el. paštu A4 formato, 1 lapo pusė)
Informacijos paieška internete, Lietuvos periodinės spaudos bibliografinėje straipsnių bazėje, prenumeruojamose INFOLEX, EBSCO Publishing eIFL.net duomenų bazėse ir kt.	Dokumentų skenavimas į PDF arba JPG formatą (į kliento laikmeną arba siuntimas el. paštu A3 formato, 1 lapo pusė)
Kompiuterio ir interneto pradmenų mokymai Medijų ir informacinio raštingumo mokymai	Dokumento kopijos atsisiuntimas iš Lietuvos ar užsienio bibliotekų
Interneto vartotojų konsultavimas, pagalba skaitytojams naudojantis informacijos paieškos sistemomis internete, bibliotekos žiniatinklio svetainėje, kitomis elektroninėmis paslaugomis	Bibliografinių sąrašų ir rodyklių pagal individualią užklausą sudarymas
Atsakymai į skaitytojų užklausas, informacijos teikimas bibliotekoje, telefonu ir el. paštu	Dokumentų įrišimas perforavimo būdu iki A4 formato
klasikinės ir šiuolaikinės muzikos klausymasis	Dokumentų laminavimas, celofanavimas
Audiosensorinės bibliotekėlės knygų Brailio raštu ir garsinių knygų išdavimas regos ar kitą negalią turintiems asmenims	Teksto spausdinimas (surinkimas kompiuteriu Time New Roman 12 šriftu)
Darbo vieta su programine įranga regos negalią turintiems asmenims	Istorijų dvarelio ekspozicijos lankymas
Belaidis internetas Wi-Fi	Momentinė fotografija
	Gimtadienio programos organizavimas su vedančiuoju (iki 2,5 val.)
	Leidybinė, suvenyrinė ir kita produkcija
	Vaikų dienos stovykla su maitinimu (vaikams iki 16 m.)
	Seminarų, konferencijų ir kitų renginių organizavimas ir aptarnavimas
	Garso įrašų studijos (Idėjų LAB) aptarnavimas

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos internetinėje svetainėje <https://anyksciuvb.lt/> pateikta medžiaga.

Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos dokumentų analizės lentelės

4.1.2 lentelė

Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos tinklo ir struktūros pokyčiai

Metai	Bibliotekos tinklas	Bibliotekos struktūra
2023	Iš viso – 24; Viešųjų bibliotekų – 1; Miesto filialų – 2; Kaimo filialų – 21.	Direktorius; Vyriausias finansininkas; Buhalteris; 6 Struktūriniai padaliniai (skyriai): Bendrasis skyrius; Informacijos išteklų formavimo skyrius; Krašto dokumentų ir kraštotyros skyrius; Vartotojų aptarnavimo ir informacijos skyrius; Vaikų literatūros ir edukacijos skyrius; Kultūros vadybos ir personalo vystymo skyrius; Paslaugų punktas – Istorijų dvarelis; 23 filialai.
2022	Iš viso – 24; Viešųjų bibliotekų – 1; Miesto filialų – 2; Kaimo filialų – 21.	Direktorius; Kultūros projektų ir personalo vadovas; Vyriausias finansininkas; Buhalteris; 5 Struktūriniai padaliniai (skyriai): Bendrasis skyrius; Informacijos išteklų formavimo skyrius; Krašto dokumentų ir kraštotyros skyrius; Vartotojų aptarnavimo ir informacijos skyrius; Vaikų literatūros ir edukacijos skyrius; Paslaugų punktas – Istorijų dvarelis; 23 filialai.
2021	Iš viso – 25; Viešųjų bibliotekų – 1; Miesto filialų – 2; Kaimo filialų – 22.	Direktorius; Kultūros projektų ir personalo vadovas; Vyriausias finansininkas; Buhalteris; 5 Struktūriniai padaliniai (skyriai): Bendrasis skyrius; Informacijos išteklų formavimo skyrius; Krašto dokumentų ir kraštotyros skyrius; Vartotojų aptarnavimo ir informacijos skyrius; Vaikų literatūros ir edukacijos skyrius; Paslaugų punktas – Istorijų dvarelis; 24 filialai.
2020	Iš viso – 25; Viešųjų bibliotekų – 1; Miesto filialų – 2; Kaimo filialų – 22.	Direktorius; Kultūros projektų ir personalo vadovas; Vyriausias finansininkas; Buhalteris; 5 Struktūriniai padaliniai (skyriai): Bendrasis skyrius; Informacijos išteklų formavimo skyrius; Krašto dokumentų ir kraštotyros skyrius; Vartotojų aptarnavimo ir informacijos skyrius; Vaikų literatūros ir edukacijos skyrius; Paslaugų punktas – Istorijų dvarelis; 24 filialai.
2019	Iš viso – 25; Viešųjų bibliotekų – 1; Miesto filialų – 2; Kaimo filialų – 22.	Direktorius; Administratorius; Vyriausias finansininkas; Buhalteris; 6 Struktūriniai padaliniai (skyriai): Bendrasis skyrius; Informacijos išteklų formavimo skyrius; Krašto dokumentų ir kraštotyros skyrius; Vartotojų aptarnavimo ir informacijos skyrius; Vaikų literatūros ir edukacijos skyrius; Metodikos skyrius; Paslaugų punktas – Istorijų dvarelis; 24 filialai.

4.1.3 lentelė

Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos gyventojų sutelkimo procentais pokyčiai

Bibliotekos	Gyventojų sutelkimo %				
	2023 m.	2022 m.	2021 m.	2020 m.	2019 m.
Rajono bibliotekose	27,3	28,0	29,1	31,7	34,0
Viešojoje bibliotekoje	25,2	24,0	25,3	27,7	29,4
Miestų filialuose	29,0	29,0	28,4	29,8	31,5
Kaimų filialuose	28,6	30,0	32,1	35,4	38,4

4.1.4 lentelė

Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos suaugusių vartotojų pokyčiai

Bibliotekos	Suaugusių vartotojų skaičius				
	2023 m.	2022 m.	2021 m.	2020 m.	2019 m.
Rajono bibliotekose	4 805	4 941	5 278	5 721	6 174
Viešojoje bibliotekoje	1 558	1 508	1 681	1 876	2 063
Miestų filialuose	571	587	578	599	628
Kaimų filialuose	2 676	2 846	3 019	3 246	3 483

4.1.5 lentelė

Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos suaugusių lankytojų pokyčiai

Bibliotekos	Lankytojų skaičius				
	2023 m.	2022 m.	2021 m.	2020 m.	2019 m.
Rajono bibliotekose	68 303	68 834	62 784	76 299	100 411
Viešojoje bibliotekoje	23 278	21 566	18 797	21 624	35 631
Miestų filialuose	7 382	7 727	6 601	9 742	8 406
Kaimų filialuose	37 643	39 541	37 386	44 933	56 374

4.1.6 lentelė

Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos renginių suaugusiems pokyčiai

Bibliotekos	Viso renginių				
	2023 m.	2022 m.	2021 m.	2020 m.	2019 m.
Rajono bibliotekose	598	593	655	634	745
Viešojoje bibliotekoje	87	65	69	86	176
Miestų filialuose	65	59	63	76	75
Kaimų filialuose	446	469	523	472	494

4.1.7 lentelė

Anykščių L. ir S. Didžiulių viešosios bibliotekos darbuotojai

	2023 m.	2022 m.	2021 m.	2020 m.	2019 m.
Etatų skaičius viso	50,75	51,75	52,25	54,75	55,5
Viešojoje bibliotekoje	30,75	31,75	30,75	33,25	33,5
Miestų ir kaimų filialuose	20,00	20,00	21,50	21,5	22,0
Darbuotojų skaičius viso	54	51	53	53	54
Viešojoje bibliotekoje	30	27	27	27	28
Miestų ir kaimų filialuose	24	24	26	26	26
Profesionalūs bibliotekininkai viso	45	44	45	45	45
Bibliotekinis išsilavinimas	22, 49 %	22, 50 %	23, 51 %	24, 53 %	24, 53 %
Igiję profesinius igūdžius	23, 51 %	22, 50 %	22, 49 %	21, 47 %	21, 47 %
Profesionalių bibliotekininkų išsilavinimas					
Aukštasis išsilavinimas	21, 47 %	21, 48 %	20, 45 %	19, 42 %	19, 42 %
Aukštesnysis išsilavinimas	23, 51 %	23, 52 %	24, 53 %	25, 56 %	25, 56 %
Kitas išsilavinimas	1, 2 %	-	1, 2 %	1, 2 %	1, 2 %

4.1.9 lentelė

Lankytojų skaičius tenkantis vienam rajono bibliotekininkui

Bibliotekos	Lankytojai				
	2023	2022	2021	2020	2019
Rajono bibliotekose	2 423	2 478	2 221	2 583	3 464
Viešojoje bibliotekoje	2 089	2 033	1 751	1 988	2 856
Miestų filialuose	2 454	2 408	2 636	3 310	3 893
Kaimų filialuose	2 784	2 965	2 551	2 967	3 911

9 priedas

Kiekybinio tyrimo rezultatų lentelės

4.2.2 lentelė

Švietimo paslaugų naudojimas Bibliotekoje

	Kiekis	Procentas
Medijų ir informacinis raštingumas	131	34,2
Dirbtinio intelekto (DI) pradžiamokslis	48	12,5
Grafinio dizaino įrankis (Canva) pradedantiesiems	23	6,0
Rankdarbiu edukacijos	88	23,0
Gamtos edukacijos (arbatos magija, knygų skirtuku gamyba, puokščių komponavimas)	58	15,1
Tekstu iliustravimas (Adobe Firefly)	5	1,3
Sveikatinimo/sveikos gyvensenos	86	22,5
Meno terapija	46	12,0
Anglu kalba	14	3,7
Nesinaudoju švietimo paslaugomis	103	26,9
Kita	9	2,3

4.2.3 lentelė

Pageidaujamos švietimo paslaugos Bibliotekoje

	Kiekis	Procentas
Medijų ir informacinis raštingumas	70	18,2
Naudojimasis internetinėmis platformomis	48	12,5
Projektu rengimas ir valdymas	54	14,1
Dirbtinio intelekto (DI) pradžiamokslis	103	26,8
Grafinio dizaino įrankis (Canva) pradedantiesiems	36	9,4
Anykščių krašto istorija	77	20,1
Sveikatinimo/sveikos gyvensenos	127	33,1
Sveikatos raštingumas	49	12,8
Proto mankšta	75	19,5
Streso valdymas	116	30,2
Savęs pažinimo	108	28,1
Anglu kalbos	55	14,3
Konfliktų valdymo	42	10,9
Gėlininkystė	67	17,4
Turizmas	30	7,8
Meno terapija	91	23,7
Kita	8	2,1

4.2.4 lentelė

Motyvai skatinantys naudotis švietimo paslaugomis Bibliotekoje

	Kiekis	Procentas
Karjeros tikslai	62	16,4
Bendravimo poreikis	120	31,7
Laisvalaikio praleidimas	166	43,8
Poreikis gauti pažymėjimą	13	3,4
Siekis tobulėti	216	57,0
Kita	3	0,8

4.2.5 lentelė

Švietimo paslaugų tipai Bibliotekoje

	Kiekis	Procentas
Neatsakė	3	0.8
Praktiniai mokymai	194	50.5
Teoriniai mokymai	21	5.5
Teminiai mokymai	35	9.1
Seminarai	28	7.3
Paskaitos	35	9.1
Projektai	6	1.6
Kursai	33	8.6
Konsultacijos	25	6.5
Kita	4	1.0

4.2.6 lentelė

Informacijos šaltiniai Bibliotekoje

	Kiekis	Procentas
Neatsakė	5	1,3
Bibliotekininko	128	33,3
Draugu, kaimynu	35	9,1
Institucijų (seniūnijos, bendruomenės, darbo biržos)	9	2,3
Reklamos Bibliotekos ir (ar) filialo Facebook paskyroje	138	35,9
Reklamos Bibliotekos internetinėje svetainėje	42	10,9
Bibliotekos naujienlaiškio	16	4,2
Skelbimu lentos	10	2,6
Dalinamu skrajučiu, lankstinuku	1	0,3

4.2.8 lentelė

Kryžminės dažnių lentelės

			Kokia jūsų lytis?		
			Moteris	Vyras	Iš viso
Kaip dažnai naudojātės švietimo paslaugomis organizuojamomis Viešojoje bibliotekoje ir (ar) filialuose (per pastaruosius 5 metus)?	Labai dažnai	Skaičius	27	4	31
		Procentas	8,8	5,7	8,2
	Pakankamai dažnai	Skaičius	82	12	94
		Procentas	26,8	17,1	25,0
	Kartais	Skaičius	102	28	130
		Procentas	33,3	40,0	34,6
	Labai retai	Skaičius	57	11	68
		Procentas	18,6	15,7	18,1
	Visiškai nesinaudoju	Skaičius	38	15	53
		Procentas	12,4	21,4	14,1
Iš viso		Skaičius	306	70	376

Procentas 100,0 100,0 100,0

4.2.11 lentelė

			Kokios bibliotekos esate vartotojas (registracijos vieta)?		
			Viešoji biblioteka	Filialai	Iš viso
Kokios trukmės mokymų pageidautumėte?	Trumpalaikiu paskaitų (1-3 val.)	Skaičius	80	150	230
		Procentas	58.4	61.2	60.2
	Vienos dienos mokymu, seminaru (6-8 val.)	Skaičius	24	51	75
		Procentas	17.5	20.8	19.6
	Intensyviu mokymu (keletą kartu per savaitę)	Skaičius	14	24	38
		Procentas	10.2	9.8	9.9
	Ilgaalaikiu kursu (1-6 mėn.)	Skaičius	13	17	30
		Procentas	9.5	6.9	7.9
	Kita	Skaičius	6	3	9
		Procentas	4.4	1.2	2.4
Iš viso		Skaičius	137	245	382
		Procentas	100.0	100.0	100.0

4.2.12 lentelė

			Kokia jūsų lytis?		Iš viso
			Moterys	Vyras	
Kokios trukmės mokymų pageidautumėte?	Trumpalaikiu paskaitų (1-3 val.)	Skaičius	193	34	227
		Procentas	63.1	49.3	60.5
	Vienos dienos mokymu, seminaru (6-8 val.)	Skaičius	53	19	72
		Procentas	17.3	27.5	19.2
	Intensyviu mokymu (keletą kartu per savaitę)	Skaičius	27	11	38
		Procentas	8.8	15.9	10.1
	Ilgaalaikiu kursu (1-6 mėn.)	Skaičius	26	4	30
		Procentas	8.5	5.8	8.0
	Kita	Skaičius	7	1	8
		Procentas	2.3	1.4	2.1
Iš viso		Skaičius	306	69	375
		Procentas	100.0	100.0	100.0

4.2.15 lentelė

			Kokia jūsų lytis?		Iš viso
			Moterys	Vyras	
Kur turėtų būti teikiamos švietimo paslaugos?	Viešojoje bibliotekoje	Skaičius	61	15	76
		Procentas	19.9	21.7	20.3
	Jūsų vietos bibliotekoje	Skaičius	131	31	162
		Procentas	42.8	44.9	43.2
	Jūsų darbo vietoje	Skaičius	4	1	5
		Procentas	1.3	1.4	1.3
	Jums patogioje vietoje (seniūnijoje, bendruomenės namuose ir t. t.)	Skaičius	27	5	32
		Procentas	8.8	7.2	8.5
	Nuotoliniu būdu	Skaičius	40	11	51
		Procentas	13.1	15.9	13.6
	Nėra jokio skirtumo	Skaičius	43	6	49
		Procentas	14.1	8.7	13.1
Iš viso		Skaičius	306	69	375
		Procentas	100.0	100.0	100.0

4.2.17 lentelė

			Kokios bibliotekos esate vartotojas (registracijos vieta)?		
			Viešoji	Rajono-filialas	Iš viso
Kokiu metų laiku patogiausia naudotis švietimo paslaugomis?	Vasarą	Skaičius	4	7	11
		Procentas	3.0	2.9	2.9
	Rudenį	Skaičius	14	28	42
		Procentas	10.4	11.5	11.1
	Žiemą	Skaičius	73	122	195
		Procentas	54.1	50.0	51.5
	Pavasariį	Skaičius	5	8	13
		Procentas	3.7	3.3	3.4
	Nera jokio skirtumo	Skaičius	39	79	118
		Procentas	28.9	32.4	31.1
Iš viso		Skaičius	135	244	379
		Procentas	100.0	100.0	100.0

4.2.18 lentelė

			Kokia jūsų lytis?		
			Moteris	Vyras	Iš viso
Kokiu metu laiku patogiausia naudotis švietimo paslaugomis?	Vasarą	Skaičius	8	3	11
		Procentas	2.6	4.4	2.9
	Rudenį	Skaičius	38	4	42
		Procentas	12.5	5.9	11.3
	Žiemą	Skaičius	156	35	191
		Procentas	51.1	51.5	51.2
	Pavasariį	Skaičius	12	1	13
		Procentas	3.9	1.5	3.5
	Nera jokio skirtumo	Skaičius	91	25	116
		Procentas	29.8	36.8	31.1
Iš viso		Skaičius	305	68	373
		Procentas	100.0	100.0	100.0

4.2.21 lentelė

			Kokia jūsų lytis?		
			Moteris	Vyras	Iš viso
Kada patogiausia naudotis švietimo paslaugomis?	Darbo metu (8.00 - 17.00 val.)	Skaičius	86	17	103
		Procentas	28.3	24.6	27.6
	Vakariiniu metu, nuo 17.00 val.	Skaičius	104	22	126
		Procentas	34.2	31.9	33.8
	Savaitgaliais	Skaičius	33	8	41
		Procentas	10.9	11.6	11.0
	Per atostogas	Skaičius	7	3	10
		Procentas	2.3	4.3	2.7
	Nera jokio skirtumo	Skaičius	74	19	93
		Procentas	24.3	27.5	24.9
Iš viso		Skaičius	304	69	373
		Procentas	100.0	100.0	100.0

4.2.24 lentelė

			Kokia jūsų lytis?		Iš viso
			Moteris	Vyras	
Ar pakanka informacijos apie švietimo paslaugas, organizuojamas Viešojoje bibliotekoje ir (ar) filialuose?	Visiškai pakanka, seku bibliotekos informacines naujienas	Skaičius	228	48	276
		Procentas	74.5	70.6	73.8
	Nepakanka	Skaičius	20	2	22
		Procentas	6.5	2.9	5.9
	Negaliu atsakyti	Skaičius	58	18	76
		Procentas	19.0	26.5	20.3
Iš viso		Skaičius	306	68	374
		Procentas	100.0	100.0	100.0