

# BIBLIOTEKŲ TYRIMAI LIETUVOJE

MOKSLINIŲ STRAIPSNIŲ RINKINYS

T. 2



LIETUVOS NACIONALINĖ MARTYNO MAŽVYDO BIBLIOTEKA  
INFORMACIJOS MOKSLŲ DEPARTAMENTAS

BIBLIOTEKŲ TYRIMAI LIETUVOJE  
MOKSLINIŲ STRAIPSNIŲ RINKINYS

T. 2

Vilnius

2016

UDK 02:001.891(474.5)  
Bi-63

Recenzavo

Dr. Jaroslav DVORAK (Klaipėdos universitetas)

Dr. Renata MATKEVIČIENĖ (Vilniaus universitetas)

Mokslinė redaktorė

Dr. Ineta KRAULS-WARD

ISBN 978-609-405-135-7

© Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo  
biblioteka, 2016

# TURINYS

PRATARMĖ .....	7
1. Savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinių struktūrų analizė. Elvyda SKUODYTĖ.....	12
Santrauka .....	12
Tyrimo metodologija .....	13
1.1. Savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinės struktūros modelio prielaidos .....	25
1.1.1. Lietuvos savivaldybių viešųjų bibliotekų teritorinių organizacinių struktūrų formavimo pagrindas .....	30
1.1.2. Pagrindinės organizacijos struktūrinės dalys .....	32
1.2. Tyrimo rezultatai .....	41
1.2.1. Savivaldybių viešųjų bibliotekų teritorinės organizacinės struktūros .....	41
1.2.2. Darbo vietos savivaldybių viešosiose bibliotekose (centrinėse bibliotekose) ir jų teritoriniuose padaliniuose .....	45
1.2.3. Savivaldybių viešųjų bibliotekų funkcijos organizacinių struktūrų modeliuose.....	57
1.2.3.1. Socialiai reikšmingų žinių atrankos, kaupimo ir išsaugojimo funkcijos modeliavimas SVB sistemose....	57
1.2.3.2. Informacinės funkcijos modeliavimas savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemoje.....	62
1.2.3.3. Bibliotekinės kraštotyros veiklos modeliavimas SVB organizacinėse struktūrose .....	72
1.2.3.4. Vartotojų aptarnavimo modeliavimas SVB organizacinėse struktūrose .....	77
1.2.4. Savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemos valdymas .....	90
1.2.4.1. Projektų vadyba organizacinės struktūros modeliuose....	94
1.2.4.2. Rinkodaros ir ryšių su visuomene veiklos, jų organizavimas SVB organizacinėse struktūrose .....	98
1.2.4.3. Metodinės veiklos modeliavimas SVB organizacinėse struktūrose .....	102
1.2.5. Organizacijos intelektualinio aprūpinimo funkcijų modeliavimas SVB sistemose .....	110
1.2.5.1. Informacinių ir komunikacinių technologijų diegimas, palaikymas ir priežiūra .....	110
1.2.5.2. Kitų sričių specialistų bei tarnautojų kategorijai priskiriamų darbo vietų modeliavimas SVB.....	114

1.3. Išvados .....	118
1.4. Rekomendacijos.....	123
Literatūra .....	126
Šaltiniai .....	129
Summary .....	139
2. Savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemos veiklos tyrimas taikant BIX ( <i>Bibliotheksindex</i> ) metodiką. Dalia JASKONIENĖ .....	141
Santrauka .....	141
2.1. Tyrimo metodologija ir metodika .....	143
2.1.1. Tyrimo metodologija.....	143
2.1.2. BIX ( <i>Bibliotheksindex</i> ) skaičiavimo metodikos apžvalga .....	148
2.1.3. BIX duomenys ir kokybės valdymas.....	164
2.2. BIX metodikos pritaikymo rezultatai Lietuvos savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemose (SVBS).....	166
2.2.1. Bibliotekų grupių rodiklių vertės ir reitingas .....	168
2.2.2. Galutinis SVB vertinimas.....	214
2.2.3. 2013 ir 2014 m. tyrimų rezultatų palyginimas .....	221
2.3. Tyrimo duomenų apibendrinimas .....	225
2.4. Rekomendacijos.....	226
Literatūra.....	228
Šaltiniai .....	229
Summary .....	230
PRIEDAI .....	
1 priedas. 1 grupės bibliotekų I–IV dimensijų rodiklių skaitinės reikšmės .....	234
2 priedas. 2 grupės bibliotekų I–IV dimensijų rodiklių skaitinės reikšmės .....	236
3 priedas. 3 grupės bibliotekų I–IV dimensijų rodiklių skaitinės reikšmės .....	240
4 priedas. 4 grupės bibliotekų I–IV dimensijų rodiklių skaitinės reikšmės .....	244

## PRATARMĖ

Mokslinių straipsnių leidinio „Bibliotekų tyrimai Lietuvoje“ antrajame tome skaitytojų auditorijai pristatomi tęstinių tyrimų, kuriuos atliko Lietuvos nacionalinės Martyno Mažvydo bibliotekos (toliau – LNB) tyrėjai, rezultatai.

Pirmąją knygos dalį – „Savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinių struktūrų analizė“ parengė Elvyda Skuodytė. Straipsnyje siekiama nustatyti ir įvertinti per pastaruosius dešimtmečius susiformavusias savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacines struktūras, išnagrinėti, kokios pagrindinės tendencijos vyrauja šiose organizacijose kuriant ir (arba) keičiant organizacijos struktūrinį modelį, išsiaiškinti, ar jau įgyvendinti sprendimai sudaro viešosioms bibliotekoms galimybę prisitaikyti prie nuolat besikeičiančios socialinės aplinkos, didėjančios kitų institucijų konkurencijos ir augančių jų vartotojų lūkesčių. Šis darbas sumanytas kaip pradinis etapas tęstinių tyrimų, kurių galutinis tikslas – pasiūlymai ir vertingos rekomendacijos, padėsiančios bibliotekų vadovams pasirinkti vadybos priemones modernizuojant šių organizacijų struktūras ir valdymo modelius. Šalia kitų reikšmingų prielaidų straipsnyje aptariama Lietuvos viešųjų bibliotekų struktūros kaitos istorija atspindi ir bibliotekinių vertybių kaitą. Lietuvos viešųjų bibliotekų sistemoje vis dar atpažįstame sovietinės masinės bibliotekos struktūrinį modelį ir jo diktuojamą vartotojų aptarnavimo paradigmą. Bibliotekų organizacinėje struktūroje dar išlikęs centralizuotos sistemos modelis, XX a. 7–9-ajame dešimtmečiais sukurtas funkcinio organiza-

cijos tipo bazėje, pašalinant iš šio modelio sistemos sąveikavimą palaikančius elementus. Todėl E. Skuodytės pradėtas bibliotekų sistemos tyrimas atliktas kaip niekad laiku, nes sparčiai išsibėgėjusiai vertybinei bibliotekų vartotojų aptarnavimo pertvarkai svarbu būti įgyvendinamai pagal stabilų ir šiuolaikišką organizacijos valdymo modelį.

Įvertinus tyrimo duomenis, galima teigti, jog savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinių struktūrų modeliai liudija apie akivaizdžias Lietuvos bibliotekų pastangas integruotis į sociokultūrinius procesus, pritaikyti prie radikaliai besikeičiančios aplinkos. Šie požymiai leidžia atpažinti biblioteką kaip instituciją, galinčią savo teritorijoje užtikrinti socialiai reikšmingų žinių akumuliaciją (kaupimą, atnaujinimą ir gausinimą), sociokultūrinę komunikaciją ir kultūros reiškinių sklaidą. Tyrimo rezultatai atskleidė didėjančią poreikį bibliotekininkams įgyti įvairesnių kompetencijų ir įgūdžių, nei tradiciškai to reikėtų bibliotekininko profesijai. Įvertinus tai, kad bibliotekos personalas yra vienas svarbiausių šios įstaigos strategijos įgyvendintojų, ir tęsiant problemos tyrinėjimą, būtų siekiama nuodugniau išnagrinėti sektoriaus kvalifikacinius išteklius, gauti svarbios informacijos, padėsiančios patikimiau nustatyti personalo ugdymo bei vystymo strategiją ir (arba) ją ribojančius veiksnius.

Šios analizės autorė Elvyda Skuodytė – LNB Informacijos mokslų departamento vyriausioji metodininkė, turinti daugiau nei 30 metų darbo viešųjų bibliotekų sistemoje patirtį. Ilgus metusėjusi vadovaujanti pareigas Vilniaus apskrities Adomo Mickevičiaus viešojoje bibliotekoje, nuo 2012 m. ji užsiima intensyvia tiriamąja veikla Nacionalinėje bibliotekoje. Pagrindinė E. Skuodytės profesinio domėjimosi sritis – viešosios bibliotekos, jų vadyba, bibliotekos išteklių sudarymo, vartotojų aptarnavimo, personalo kompetencijų ugdymo klausimai. Tyrėja yra parengusi ir įvairiuose seminaruose, konferencijose bei bibliotekų personalo kvalifikacijai tobulinti skirtuose renginiuose perskaičiusi daugiau nei 80 pranešimų šiais ir kitais su bibliotekininkyste, bibliotekų veikla susijusiais klausimais, paskelbusi daugiau nei dvi dešimtis publikacijų, didžiąją jų dalį – profesinėje spaudoje.



Antroje leidinio dalyje – „Savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemos veiklos tyrimas taikant BIX (*Bibliotheksindex*) metodiką“ yra pateiktas 2013 m. pradėto BIX (*Bibliotheksindex* – bibliotekų indekso) programos pritaikymo Lietuvos pagrindinių savivaldybių viešųjų bibliotekų (SVB) tinkle tyrimo pirmasis etapas<sup>1</sup>. Tame etape vienas iš siekinių – nustatyti šios metodikos tinkamumą ir pritaikomumą Lietuvos viešųjų bibliotekų sistemoje – buvo sėkmingai įgyvendintas, todėl kitais metais greta žvalgomuoju būdu ištirtų 58 pagrindinių viešųjų bibliotekų įvertinta visa likusioji sistemos dalis, įtraukiant ir bibliotekų filialus. Tai užtikrino, jog būtų atliktas tikslus ir objektyvus visos bibliotekų sistemos veiklos rodiklių skaičiavimas. Bibliotekų įvertinimas naudojantis BIX metodika išryškina kiekvienos jų stiprybes ir silpnybes, parodo, kuriuos išteklius ar infrastruktūros elementą reikėtų plėtoti ir kurias veiklos sritis tobulinti. Didesnes galimybes galutiniame reitinge gauti aukštesnį įvertinimą turi ta biblioteka, kurioje optimaliai subalansuoti ir tolygiai plėtojami visi ištekliai bei paslaugos, užtikrinantys naudojimosi jais intensyvumą ir lemiantys bibliotekos veiklos efektyvumą, kurioje sudarytos galimybės bibliotekos plėtrai, būtinais taikantis prie esamų pokyčių. Tokiu būdu propaguojamas visa apimantis, subalansuotas požiūris į bibliotekos veiklos organizavimą ir valdymą.

Jau antri metai iš eilės profesinėje spaudoje publikuojami pagal BIX metodiką parengto Lietuvos viešųjų bibliotekų reitingavimo rezultatai sulaukia didelio bibliotekinės bendruomenės susidomėjimo ir pamažu tampa veiklos savianalizės priemone, kuria per susitikimus su sprendimų priėmėjais naudojamosi (kas yra ne mažiau svarbu) kaip argumentacija vertinant atstovavimą bibliotekų interesams. Bibliotekų vertinimas taikant BIX metodiką įtikinamai parodo, jog geriausi rezultatai ir didžiausias

<sup>1</sup> Žr. tyrimo pirmojo etapo rezultatus: JASKONIENĖ, Dalia. Savivaldybių pagrindinių viešųjų bibliotekų reitingas. *Tarp knygų*, 2014, kovas, Nr. 3 (662), p.14–21; JASKONIENĖ, Dalia. Savivaldybių pagrindinių viešųjų bibliotekų veiklos tyrimas taikant BIX (*Bibliotheksindex*) metodiką. In *Bibliotekų tyrimai Lietuvoje: mokslinių straipsnių rinkinys*. T. 1. Vilnius: Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka, 2015, p. 181–268.

veiklos efektyvumas pasiekiami tik bendromis bibliotekų ir jų steigėjų pastangomis, tad ateityje rekomenduojama puoselėti kuo artimesnę bibliotekų ir jas valdančių vietos savivaldos atstovų bendradarbiavimą. Reguliarus, kasmetis SVB veiklos vertinimas pagal BIX metodiką ir jų reitingo skelbimas viešojoje erdvėje padėtų atskleisti pakankamai objektyvią informaciją apie kiekvienos SVB būklę, suteiktų galimybę stebėti pokyčius ir plėtros tendencijas, labiau išryškintų jų stipriąsias ir silpnąsias vietas, atskleistų tobulintinas veiklos sritis, numatytų jos gerinimo priemones.

BIX metodikos pritaikymo Lietuvoje iniciatorė Dalia Jaskonienė yra ilgametė LNB darbuotoja, Informacijos mokslų departamento vyriausioji metodininkė, sukaupusi didžiulę patirtį viešųjų bibliotekų veiklos vertinimo srityje. Pagrindinės D. Jaskonienės profesinio domėjimosi sritys: viešųjų bibliotekų veiklos plėtros stebėseną ir analizę, tarptautinę bibliotekų statistiką, bibliotekų veiklos standartai, vartotojų aptarnavimo organizavimas bibliotekoje. Autorė yra parengusi ir paskelbusi daugiau nei 100 publikacijų, didžiąją jų dalį – profesinėje spaudoje, įvairiuose seminaruose, konferencijose, profesiniuose mokymuose perskaičiusi daugiau kaip 100 pranešimų. Aptariamojo tyrimo metu gautus rezultatus D. Jaskonienė yra pristaičiusi bibliotekų specialistų mokymuose, kuriuose dalyvavo Vilniaus, Klaipėdos, Šiaulių bei Panevėžio apskričių ir joms priskirtų teritorijų savivaldybių viešųjų bibliotekų darbuotojai. Gautų duomenų pagrindu paskelbta straipsnių profesinėje spaudoje<sup>2</sup>.

*Knygos straipsnių autorės nuoširdžiai dėkoja leidinio mokslinei redaktorei dr. Inetai KRAULS-WARD už naudingus patarimus, pasiūlymus sprendžiant kai kuriuos probleminius klausimus, turiningas išvalgas ir pastabas.*

*Tyrimo „Savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemos veiklos tyrimas taikant BIX (Bibliotheksindex) metodiką“ organizatorė ir vykdytoja D. Jaskonienė norėtų nuoširdžiai padėkoti visiems, prisidėjusiems atliekant šį tyrimą. Didelį*

<sup>2</sup> JASKONIENĖ, Dalia. Savivaldybių viešųjų bibliotekų reitingas. *Tarp knygų*, 2015, liepa–rugpjūtis, Nr. 7–8 (678–679), p. 2–6.; rugsėjis, Nr. 9 (680), p.6–11.

*darbą atliko kolegės iš apskričių viešųjų bibliotekų: Asta Valaitytė, Kauno apskrities viešosios bibliotekos Strateginės plėtros ir inovacijų centro vyriausioji metodininkė veiklos stebėsenai; Irmina Girnienė, Panevėžio apskrities Gabrielės Petkevičaitės-Bitės viešosios bibliotekos Informacijos centro didžiosios skaityklos vyresnioji bibliotekininkė; Rasa Milerienė, Klaipėdos apskrities viešosios Ievos Simonaitytės bibliotekos Regiono bibliotekų ir kultūros vadybos skyriaus vyresnioji metodininkė; Rita Paliukaitė-Medeckienė, Vilniaus apskrities Adomo Mickevičiaus viešosios bibliotekos Regiono bibliotekų metodikos ir vadybos centro vyriausioji metodininkė; Ekaterina Prakapene, Šiaulių apskrities Povilo Višinskio viešosios bibliotekos Regioninio bibliotekų veiklos ir vadybos skyriaus vedėja. Šios specialistės apskaičiavo apskričių viešosioms bibliotekoms priskirtų teritorijų (Kauno, Klaipėdos, Panevėžio, Šiaulių ir Vilniaus regionų) savivaldybių viešųjų bibliotekų veiklos rodiklius ir jų procentilius, pateikė vertingų išvalgų bei vertinimų.*

# 1. SAVIVALDYBIŲ VIEŠŪJŲ BIBLIOTEKŲ ORGANIZACINIŲ STRUKTŪRŲ ANALIZĖ

Elvyda SKUODYTĖ

## **Santrauka**

*Straipsnyje pateikiami 2014 metais vykdytos savivaldybių viešųjų bibliotekų (SVB) organizacinių struktūrų analizės rezultatai. Analizė atlikta siekiant išsiaiškinti ir įvertinti per pastaruosius dešimtmečius susiformavusias savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacines struktūras, išnagrinėti, kokios pagrindinės tendencijos vyrauja šiose įstaigose kuriant ir (arba) keičiant organizacijos struktūrinį modelį, ar įgyvendinti sprendimai sudaro galimybę viešosioms bibliotekoms prisitaikyti prie nuolat besikeičiančios socialinės aplinkos, didėjančios kitų institucijų konkurencijos bei augančių jų vartotojų lūkesčių. Ši analizė – pradinis tęstinių tyrimų, kurių galutinis tikslas yra pasiūlyti savivaldybių viešųjų bibliotekų vadovams vadybos priemonės ir padėti jas pasirinkti modernizuojant šių organizacijų struktūras ir valdymo modelius, etapas.*

*Nustatyta, jog per pastaruosius dešimtmečius savivaldybių viešosiose bibliotekose organizacinės struktūros modeliavimo srityje nebuvo ryškesnių reformavimo iniciatyvų. Pokyčiai vyko nuolat mažėjančių darbo vietų, stiprėjančio kompleksinės profesinės veiklos specializacijos poreikio fone, siekiant suderinti profesines, vadybines bei su informacinėmis ir ryšių technologijomis*

*susijusias kvalifikacijas, ir dažniausiai dėl išorinių, pačių viešųjų bibliotekų nevaldomų politinių, technologinių priežasčių, rinkos poveikio. Pastaraisiais metais susiformavę vienodi SVB organizacinės struktūros modeliai atitinka vidutinių arba mažų organizacijų kategoriją, kuriai būdingas neaukštas specializacijos lygis, stipri ir (arba) vidutiniškai stipri priklausomybė nuo pagrindinius produktus ir paslaugas kuriančiose darbo vietose dirbančių profesionalių bibliotekininkų kvalifikacijos, stipri priklausomybė nuo institucinės paramos (mokslinės, metodinės, ekspertinės, informacinės) visoms veiklos sritims. SVB organizacinės struktūros pagrindu išlieka centralizuotos sistemos modelis, sukurtas XX a. 7–9 dešimtmečiais funkcinio organizacijos tipo bazėje, vis dažniau eliminuojant iš šio modelio sistemos sinergiją palaikančius elementus.*

*Pastebima, jog savivaldybių viešosios bibliotekos pernešygos lėtai stiprinamos kaip formaliosios organizacijos; jose nėra tinkamai sureguliuoti šios sudėtingos sistemos veiklos prognozavimo, veiksmingo koordinavimo, organizacijos vystymo strategijos, žmonių išteklių valdymo ir kiti mechanizmai, kurie leistų sumažinti bibliotekos ir jos aplinkos prieštaravimus, užtikrintų organizacijos galimybę prisitaikyti prie visuomenės pokyčių ir nuoseklią jos raidą.*

## **Tyrimo metodologija**

Globalių pokyčių aplinkybėmis būtinas valstybės ir savivaldybės institucijų sisteminis kompleksinis pasirengimas valdyti pokyčius, kuris greta universalių elementų turi ir specifinių kiekvienai institucijai būdingų bruožų. Siekiant modernizuoti valdymą, svarbu ne tik identifikuoti strategines programines jo kryptis. Itin svarbu ir patį pasirengimo valdyti pokyčius procesą suvokti kaip tam tikrą veiklos valdymo struktūrinių elementų seką, susidedančią iš daugelio etapų, kurių kiekvienas turi savus indikatorius, pobūdį ir kitas matavimo bei vertinimo dimensijas [28, p. 30–31]. Nors mokslinės literatūros analizė leidžia teigti, jog žmogiškasis veiksnys yra svarbiausias organizacijos veiklos efektyvumą lemiantis faktorius, kiti

organizacijos vidinės aplinkos elementai, tokie kaip organizacijos struktūra, derinamos funkcijos ir vadovavimo lygmenys, yra itin svarbūs, galintys užtikrinti sąlygas, kad organizacijos tikslų būtų siekiama veiksmingiausiu būdu.

Organizacijos plėtra yra nuoseklus dinaminis procesas, kuriuo remdamasi ji prisitaiko prie išorinės aplinkos sąlygų ir efektyviau naudoja savo išteklius. Be kitų veiksmų, šis procesas apima ir organizacinės struktūros korektūras: funkcijų, darbo srautų, valdymo hierarchijos (pavaldumo ir atsakomybės), komunikavimo linijų pertvarką. Tinkamai atlikti, šie veiksmai paverčia instituciją kompetentesne jos egzistuojamoje aplinkoje. Tokiu būdu vienai sudėtingai socialinės sistemos daliai (kokia yra ir savivaldybės viešoji biblioteka) suteikiama galimybė adaptuotis prie aukštesnio lygio sistemos (visuomenės), prisitaikyti prie jos ir ne tik išspręsti prieštaravimus, neišvengiamai atsirandančius sąveikaujant šiems sistemos elementams, bet ir užtikrinti konkrečios organizacijos, kaip socialinio instituto, raidą.

Kaip teigia T. D. Webbas [41], bet kokios institucijos organizacinė struktūra yra ir simbolių sistema. Pasak šio autoriaus, viešosios bibliotekos organizacinė struktūra pati savaime perduoda visuomenei (vartotojui) ir joje dirbantiems žmonėms žinią, kad ji (viešoji biblioteka) ne tik apima tvarką bei racionalumą, jai būdingi tam tikri istoriškai pasiteisinę požymiai ir teikiamos paslaugos, kurios daro ją atpažįstamą vartotojams ir yra šios institucijos identifikavimo, jos tęstinumo pagrindas [41, p. 9–10]. L. A. Martinas [25], taip pat J. Griener [13] įrodė, jog tradicinės bibliotekos paslaugos: informacijos teikimas, bibliotekų dokumentų fondo tobulinimas ir žinių bei jų šaltinių apyvartos visuomenėje organizavimas – yra nelyginant saugos zona, kurioje viešosios bibliotekos turi galimybę veikti ir nuolat besikeičiančioje aplinkoje. Nors bibliotekos šioje srityje monopolio neturi, jei tik remiasi profesine filosofija, kuri implikuoja laisvą ir lygiateisį informacijos pasiekiamumą visiems žmonėms, be to, tai daro nemokamai, jos turi galimybę teikti realią naudą visuomenei ir vaidinti reikšmingą vaidmenį [13, p. 17–19].

Įvairių organizacijų, taip pat ir bibliotekų organizacines struktūras aprašę mokslininkai T. D. Webbas [41, 42], H. Mintzbergas [26, 27], L. A. Martinas [25], A. Gertzog ir E. P. Beckermanas [10], R. D. Stueartas ir B. B. Moran [31], J. Griener [13], R. L. Daftas [8] teigia, jog organizacinės struktūros modeliai nuolat kinta ir dažniausiai turi įvairiems jų tipams priskiriamų bruožų. Pokyčiai bibliotekose labiausiai priklauso nuo bibliotekų vadybos praktikos, atitinkamo laikotarpio ir tradicijų. Jei remsimės R. L. Dafto [8, p. 12] pateikta apibrėžtimi ir organizaciją apibūdinsime kaip konkreitiems tikslams įgyvendinti skirtą socialinį, sąmoningai sukonstruotą subjektą, su išorine aplinka susietą sistemą, tai turėsime pripažinti, jog ir viešosios bibliotekos, kaip ir kiekvienos kitos organizacijos, kaitai didžiausią įtaką daro tai, kaip yra pripažįstamos ir suvokiamos jos socialinės funkcijos. Šios funkcijos yra apibendrintas bibliotekos įsipareigojimų visuomenei rinkinys, drauge – ir bibliotekos reakcija į visuomenės poreikius. Todėl skirtingu laiku skirtingoms bibliotekoms yra skiriami skirtingi atsakingieji uždaviniai (paskirtis, misija), tikslai ir įpareigojimai.

Išaugusi informacijos ir žinių svarba visuomenės raidai leidžia teigti, jog bendriausia prasme viešosios bibliotekos misiją šiomis aplinkybėmis sudaro kelios pagrindinės kryptys. Savivaldybių viešosios bibliotekos, veikdamos savo teritorijoje:

- užtikrina gyventojams prieigą prie žinių ir informacijos, idėjų, kultūros vertybių;
- skatina sukauptų žinių apyvartą ir jų vystymą(si);
- užtikrina, kad tai teritorijai reikšminga dokumentuota informacija ir žinios būtų išsaugotos kaip visuomeninis turtas.

Kitai tariant, viešoji biblioteka padeda savo aptarnaujamos bendruomenės nariams pažinti ir priimti naujas idėjas, mokslo laimėjimus, meno ir literatūros reiškinius; suteikia ekonominiam ir socialiniam savo teritorijos vystymui reikalingų žinių; padeda bendruomenės nariams mokytis visais lygmenimis (formalusis, nuolatinis ugdymas ir saviugda); supažindina ir suartina bendruomenės narius su kultūros paveldu, o tos

bendruomenės sukurtus naujus kultūros ženklus paskleidžia už jos ribų; padeda sociokultūrinės paramos reikalingoms bendruomenės grupėms.

Svarbiais ir bibliotekų veiklai įtaką darančiais socialinės aplinkos pokyčiais galima pavadinti daugelį veiksnių: tai ir didėjanti privačiojo sektoriaus, ypač tinklinių struktūrų, konkurencija teikiant prieigą prie informacijos išteklių, globalizacijos procesų įtaka žmogaus ir teksto santykiui, mažėjantis vartotojų lojalumas ir pasitikėjimas, sparčiai kintantys vartotojų lūkesčiai, jų noras „čia ir dabar“ gauti tik jiems skirtą paslaugą. Esmingai keičiasi šiuolaikinio žmogaus santykiai su ryšių priemonėmis: plinta masinį komunikavimą palaikantys ir skatinantys socialinių medijų įrankiai („Facebook“, „Twitter“, „YouTube“ ir pan.), jie įvairėja ir tampa itin svarbia socialinės struktūros dalimi. Visa tai keičia bibliotekos bendravimo ir bendradarbiavimo su vartotoju, bibliotekos steigėju, partneriais, kitomis institucijomis pobūdį, skatina itin rūpestingai atlikti aplinkos ir jos pokyčių analizę, turint tikslą prognozuoti galimą pokyčių poveikį organizacijos politikai, užtikrinti galimybę greitai ir ryžtingai į šiuos pokyčius reaguoti.

Viešosios bibliotekos, siekdamos tinkamai atlikti savo misiją, yra priverstos plėtoti naujas paslaugas ir programas. Sparčiai besikeičiančios technologijos, nuolatinis jų atnaujinimas ir jų palaikymo poreikis išaugina paslaugų savikainą, o tuo tarpu dažnai nepakanka finansavimo net būtiniausioms bibliotekų reikmėms. Todėl bibliotekoms tenka spręsti, kaip „susirasti“ reikiamų lėšų: užsiimti vietos ir valstybės valdžios lobizmu, stengtis paveikti viešąją nuomonę, didinti mokesčius už teikiamas paslaugas, siekti bendradarbiavimo ir partnerystės su verslo įmonėmis ar taikyti kitas priemones. Taip fondoieška tampa svarbiu motyvu, skatinančiu projekcinę veiklą bibliotekose išskirti į atskirą veiklos sritį.

Savivaldybių viešosios bibliotekos glaudžiai susijusios su visa aptarnaujamos teritorijos socialine ir kultūrine aplinka. Bendradarbiavimas ir sąveika yra dvi pagrindinės bibliotekos buvimo bendruomenėje formos, būtina jos funkcijų įgyvendinimo priemonė. Savivaldybių viešosios biblio-



tekos, turėdamos didžiulius informacinius išteklius (ir (arba) galimybę juos pasiekti), dalyvaudamos ir įsitraukdamos į globalių pokyčių procesus, gali pretenduoti į reikšmingų savivaldos išteklių statusą. Bibliotekų uždavinys – *bibliotekų išteklius paversti būtinu vietos savivaldos ištekliumi*, užmezgant dalykinę partnerystę, drauge sutvirtinti savo institucinį statusą, užsitikrinti bibliotekos vartotojų, bibliotekos paslaugomis nesinaudojančios bendruomenės dalies, vietos atstovaujamosios ir vykdomosios valdžių, rėmėjų, žiniasklaidos palaikymą. Kuriant ir teikiant viešosios bibliotekos paslaugas bendruomenei, visoje šioje veikloje susipina rinkodaros ir komunikacijos sritys.

Informacinių technologijų pokyčiai augina informacijos apimtis, taigi skatina naujų informacijos organizavimo formų atsiradimą, o tai daro esminę įtaką visiems bibliotekų procesams ir technologiniams gamybiniais ciklams (komplektavimui, katalogavimui, paslaugų kūrimui ir t. t.). Didėjant žinių apimčiai, didėja ir jų apyvarta; taip atsiranda galimybė, kuriant virtualias aptarnavimo (informavimo, konsultavimo ir kt.) tarnybas, teikiant bibliotekos paslaugas nuotoliniam vartotojui, pasiūlyti daugiau paslaugų, perkelti jas į internetą. Šioje terpėje skelbiama didelė dalis informacijos šaltinių: suskaitmenintų enciklopedijų, žinynų, kitų informacinių leidinių, bibliotekos informacijos paieškos sistema (IPS) išplečiama patikimais elektroniniais ištekliais – daugybės bibliotekų elektroniniais katalogais, duomenų bazėmis. Internetiniai šaltiniai tampa labai svarbiais veiksniais, koreguojančiais informacijos paieškos algoritmus; paieškos paprastumas, derinamas su prieinamu paieškos šaltinių skaičiumi ir paieškos išsamumu, užtikrina aukštą paieškos kokybę. Šiems procesams reikia mažesnių laiko ir intelektinių sąnaudų nei individualiai teikiant šias paslaugas tradiciniais ištekliais – sakytume, informacinė bibliotekos paslauga kitų bibliotekos veiklos rūšių kontekste tampa standartine paslauga be ypatingos specializacijos. Šią paslaugų rūšį suderinus su mokėjimu operatyviai naudotis duomenų bazėmis, elektroniniais ištekliais ir kitomis informacijos paieškos priemonėmis, iš tiesų atsiranda gali-

mybė teikti kokybišką informavimo paslaugą kone kiekvienam bibliotekos vartotojui.

Tačiau esmine bibliotekos informacinės funkcijos pokyčių slinktimi galima pavadinti bibliotekų dalyvavimą žinių turinio valdymo procesuose kuriant analitinio pobūdžio informaciją. Šį darbą jos atlieka jau ne bibliografuodamos publikuotus tekstus, reikšmingiausiai tai daro kurdamos informacinius produktus, taip pat elektroninius informacijos išteklius (duomenų bazes, skaitmeninių dokumentų rinkinius, internetinius portalus ir pan.), prieinamus ir už fizinių bibliotekos ribų, dalyvaudamos viešai prieinamos informacijos vertinimo, interpretacijos ir filtravimo procesuose, nustatydamos ryšius tarp įvairių informacijos masų ir taip užtikrindamos prieigą prie vertingiausių informacijos šaltinių bei visuomeniškai reikšmingos informacijos. Kitaip tariant, tapdamos pasaulinės informacinės aplinkos dalyvėmis, rengdamos už įstaigos sienų prieinamą informaciją, bibliotekos tampa ir vienu iš informacinės komunikacijos sistemos elementų, galinčių *skatinti ir valdyti* žinojimo procesus. Iš tiesų viešosios bibliotekos taip yra integruojamos į informacijos industrijos aplinką, t. y. tampa socialiniu institutu, turinčiu galimybę ir galią daryti įtaką visoms gyvenimo sritims: politikai, technologijoms, švietimui, komunikaciniams santykiams. Taip kintantis bibliotekos informacinės veiklos laukas nuo procedūrų techniškai ir semantiškai apdorojant bibliotekos dokumentų fondo išteklius bei aptarnavimo procedūrų teikiant informacines paslaugas persikelia į *turinio kūrimo procedūras* integruojant tiek bibliotekos, tiek tinklinius šaltinius. Ši veiklos sritis savo ruožtu reikalauja ne tik profesinių kompetencijų, bet ir organizacinių struktūrų lygmens pokyčių.

Visa tai verčia persvarstyti viešųjų bibliotekų valdymo nuostatas, elgseną, racionalizuoti šiose organizacijose visų išteklių valdymą. Įstaigos organizacinė struktūra, būdama jos valdymo modelio sudedamoji dalis, tampa pagrindine sąlyga bet kuriai organizacijai efektyviai ir lanksčiai veikti dinamiškoje aplinkoje, atlikti skirtingo pobūdžio pagrindines (šiuo atveju bibliotekines), strategines ir ūkines veiklas, užtikrinti atskirų struk-

tūrinių padalinių ir visos institucijos veiklos atitiktį užsibrėžtiems tikslams, struktūrinių darinių veikimą ir kompetencijų atidalijimą. Bibliotekos valdymo sistema sukuriama tam, kad būtų užtikrinamas tinkamas vadovavimas, siekiama bendrų tikslų, parengiama veiksminga tvarka ir parenkamos tinkamos atsakingai profesinei veiklai priemonės.

**Tyrimo problema.** Savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinės struktūros Lietuvoje beveik netyrinėtos, nors tokių struktūrų modeliaavimas ir pritaikymas bibliotekų veiklos praktikoje vis dažniau tampa aktuاليا vadybos problema. Pati savivaldybės viešoji biblioteka vystosi kaip aktyviai veikianti organizacija tiek bendrame informaciniame, tiek jos aptarnaujamos teritorijos kultūros lauke. Ji siekia integruotis šiose išorinėse sistemose tokiu būdu, kuris užtikrintų ne tik jos, kaip institucijos, išlikimą, bet ir nuoseklią raidą. Empiriniai duomenys ir šio tipo bibliotekų praktinės veiklos vertinimai leidžia daryti prielaidą, kad savivaldybių viešųjų bibliotekų, kurios veikia nestabilioje, nuolat kintančioje socialinėje aplinkoje, valdymo modelis ir jų organizacinė struktūra išlieka unifikuota ir nekinta ištaisais dešimtmečiais arba kinta labai nežymiai, o ir tų pokyčių rezultatai niekaip nėra įvertinti.

Vienas pirmųjų ir svarbiausių tinkamos organizacinės struktūros tyrimo veikslių – savivaldybių viešosiose bibliotekose veikiančių organizacinių struktūrų dabartinės padėties įvertinimas.

**Tyrimo tikslas.** Tyrimu siekiama išanalizuoti pastaruojų laikotarpiu (2014 metais) susiformavusius savivaldybių viešųjų bibliotekų vidaus ir teritorinių struktūrų darinius šių įstaigų funkcijų ir joms įgyvendinti sukurtų pagrindinių struktūrinių padalinių lygmeniu, atskleisti, kurioms SVB funkcijoms susiformavusiose struktūrose teikiami prioritetai; tai sudarytų galimybę ateityje nustatyti SVB vidaus struktūrų modernizavimo kryptis siekiant stiprinti šių bibliotekų vaidmenį šiuolaikinėje visuomenėje.

**Tyrimo uždaviniai:**

- išanalizuoti SVB organizacinių struktūrų ypatumus;
- nustatyti SVB valdymo ir organizacinių sprendimų pokyčių tendencijas kuriant savivaldybių viešųjų bibliotekų valdymo vidaus struktūras;
- nustatyti, kuriose viešųjų bibliotekų veiklos srityse yra tinkamiausiai suformuoti organizacinės struktūros modeliai.

Šių tyrimo duomenų pagrindu numatoma nustatyti papildomas tyrimo kryptis ir atlikti papildomus tyrimus, kurie leistų pateikti rekomendacijas, kaip tobulinti viešųjų bibliotekų valdymo sistemas, padedančias šioms savivaldybių įstaigoms veiksmingiau funkcionuoti pasikeitusioje socialinėje aplinkoje.

**Tyrimo eiga.** Tyrime savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinės struktūros analizuojamos dviem pagrindiniais pjūviais. Analizuojami visų SVB *teritorinės organizacinės struktūros* požymiai, siekiant išsiaiškinti, kaip susiformavę teritoriniai modeliai užtikrina viešųjų bibliotekų paslaugų pasiskirstymą šalies teritorijoje ir drauge įgyvendina esminį viešųjų bibliotekų socialinį įsipareigojimą – užtikrinti bibliotekų paslaugų prieinamumą šalies gyventojams. Išsamiai analizuojami susiformavę *pagrindinių sistemų bibliotekų (CB) organizacinės struktūros modeliai*, vadovaujantis nuostata, kad šiuose SVB sistemų struktūriniuose dariniuose formuojama ir palaiškoma visos sistemos veikla, užtikrinamas pagrindinių organizacijos funkcijų įgyvendinimas ir sistemų gyvybingumas.

*Tyrimo metodai* – šaltinių analizė, sisteminė ir lyginamoji analizė.

Pagrindinis tyrimo duomenų šaltinis – savivaldybių (54) viešųjų bibliotekų veiklos oficialieji dokumentai – teisės aktų nustatyta tvarka patvirtinti savivaldybių viešųjų bibliotekų veiklos nuostatai (žr. Šaltinių sąrašą, p. 129). Duomenys apie 6 SVB (Kauno, Kėdainių, Šalčininkų, Širvintų, Vilkaviškio rajonų ir Kazlų Rūdos savivaldybės) viešųjų bibliotekų organizacinių struktūrų modelius buvo surinkti pasinaudojant šiu

bibliotekų interneto svetainėse skelbiama informacija; taip pat buvo surinkti ir išanalizuoti Lietuvos viešųjų bibliotekų statistinių duomenų bazėje *Lietuvos bibliotekų statistika* [18] pateikiami savivaldybių viešųjų bibliotekų (60) duomenys, atspindintys SVB tinklą, jo charakteristikas, darbo vietas ir jų pasiskirstymą savivaldybių viešųjų bibliotekų centrinėse bibliotekose bei teritoriniuose struktūriniuose padaliniuose, taip pat jų struktūrą pagal darbuotojų kategorijas (profesionalūs bibliotekininkai, kvalifikuoti specialistai, techniniai darbuotojai).

Tais atvejais, kai oficialiuose bibliotekų veiklos dokumentuose nebuvo rasta duomenų apie SVB organizacines struktūras arba šių dokumentų tekstai nebuvo publikuoti savivaldybių viešųjų bibliotekų tinklalapiuose, duomenys buvo renkami (ar tikslinami) remiantis kituose SVB veiklos dokumentuose esančia medžiaga: analizuojamos savivaldybių viešųjų bibliotekų metinės (2013 metų) veiklos ataskaitos [24]; duomenys renkami iš SVB interneto svetainių. Iš pastarojo šaltinio paimti duomenys buvo analizuojami papildomai: žvalgomojo tyrimo metu buvo nustatyta, jog oficialiuose dokumentuose pateikiami organizacinės struktūros modeliai ne visada atitinka viešai prieigai SVB svetainėse pateikiamus modelius. Pastarieji dažnai turi papildomų elementų, juose identifikuojami struktūriniai padaliniai (skaityklos, leidinių kolekcijos, paslaugų grupės, įvairūs neformalūs dariniai, pvz., vaikų dienos centrai, vasaros stovyklos ir pan.), kurie oficialiose struktūrinių padalinių schemose neišskiriami ir „pasišlepia“ po vienu struktūrinio padalinio pavadinimu, nors šioms veikloms ir paslaugoms akivaizdžiai reikia papildomų informacijos išteklių, darbuotojų žinių bei gebėjimų organizuojant tokias paslaugas.

Analizuojant SVB organizacinės struktūros modelius buvo remtasi dviem požymiais, galinčiais nulemti pagrindinius savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinių struktūrų panašumus ir skirtumus: 1) kokio tipo bendruomenei (miesto ar mišriai) paslaugas teikia viešoji biblioteka; 2) kokio dydžio sistema yra valdoma. Remiantis šiomis nuostatomis, tyrimo tikslais buvo išskirtos 6 savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemų grupės.

Pagal pirmąjį požymį skiriamos dvi organizacinių struktūrų kategorijos: sistemų, kurios aptarnauja miesto teritorijas, ir sistemų, kurios aptarnauja mišrias teritorijas, kur reikšmingą dalį sudaro kaimo gyventojai.

Miestų teritorijas aptarnaujančių SVB grupėje pagal gyventojų, kuriems teikiamos bibliotekos paslaugos, skaičių papildomai išskirtos dvi grupės: pirmajai grupei priskirtos savivaldybės, kurių centrai yra didieji Lietuvos miestai (Vilniaus, Kauno, Klaipėdos, Šiaulių ir Panevėžio teritorija, taip pat Alytaus miesto teritorija); kitai miestų grupei priskirtos savivaldybės, kurių centrai yra mažesnieji šalies miestai, tų savivaldybių teritorijoms priskirtas nežymus kaimo gyventojų skaičius, be to, didžioji jų dalis turi kurorto statusą (Birštono, Druskininkų, Neringos, Palangos miestai). Šiai kategorijai taip pat priskirta kurorto statuso neturinti Visagino savivaldybė.

Mišrias teritorijas aptarnaujančių savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemos (49) papildomai buvo suskirstytos į 3 skirtingo dydžio grupes, pagrindiniu kriterijumi laikant savivaldybės *kaimo teritorijoje* gyvenančių gyventojų skaičių. Šis kriterijus pasirinktas remiantis tuo, jog centralizuotos sistemos principas suponuoja privalomą pagrindinės bibliotekos steigimą, paprastai savivaldybės centre. Gyventojų skaičius tokių šalies savivaldybių centruose nėra didelis ir, vadovaujantis teisės aktais, pagrindiniuose savivaldybių miestuose paprastai steigiami dažniausiai 1–2 rečiau – 3 ar 4 miesto teritoriniai padaliniai, taigi sistemos dydžiui lemiamos įtakos šie teritoriniai padaliniai nedaro.

Beveik visų Lietuvos savivaldybių teritorijose yra ir kitų gyvenviečių, priskiriamų miestų teritorijoms, tačiau jų skaičius kiekvienoje savivaldybėje skiriasi nežymiai (svyruoja nuo 1 iki 4), o ir gyventojų skaičius paprastai suteikia teisę įsteigti ne daugiau nei vieną teritorinį padalinį; tuo būdu savivaldybės miestuose įsteigti teritoriniai padaliniai sistemos dydžiui ir jos valdymui taip pat daro nežymią įtaką. O kaimo teritorijoje įsteigti struktūriniai padaliniai, steigiami pagal teisės aktuose nustatytą gyventojų skaičių, paprastai sudaro didžiausią teritorinių struktūrinių padalinių

dalį. Jų sąveikai užtikrinti reikia daugiausia vadybinių pastangų ir organizacinių sprendimų. Antra vertus, nesvarbu, koks struktūrinių padalinių skaičius savivaldybės tarybos sprendimu *realiai įsteigiamas teritorijoje*, SVB sistema turi būti organizuojama ir valdoma taip, kad užtikrintų bibliotekų paslaugas visiems teritorijos gyventojams. Taigi galime daryti prielaidą, kad mišrias (kaimo ir miesto) teritorijas aptarnaujančių savivaldybių viešųjų bibliotekų teritorinei organizacinei struktūrai didžiausią įtaką daro ne tiek realiai įsteigtų teritorinių struktūrinių padalinių skaičius, kiek tose teritorijose gyvenančių gyventojų skaičius, o visos sistemos dydžiui – konkrečioje savivaldybėje kaimo teritorijoje gyvenančių gyventojų skaičius.

Remiantis šiais kriterijais, visos SVB sistemos tyrimo tikslais suskirstytos į šias grupes:

**1 lentelė. SVB suskirstymas į grupes**

Grupės numeris	Grupės apibūdinimas	Grūpei priskirtų SVB skaičius	Grūpei priskiriamos SVB sistemos (savivaldybių pavadinimai)
I grupė	Didžiųjų miestų savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemos (savivaldybės teritorijoje gyvena nuo 537 tūkst. iki 97 tūkst. gyventojų; Alytaus mieste – 57 tūkst. gyventojų)	6	Vilniaus miesto
			Kauno miesto
			Klaipėdos miesto
			Šiaulių miesto
			Panevėžio miesto
			Alytaus miesto
II grupė	Didžiuosius miestus juosiančių rajonų savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemos (kaimo teritorijoje gyvena nuo 95 iki 38 tūkst. gyventojų; Alytaus rajone – 22 tūkst. gyventojų)	6	Vilniaus rajono
			Kauno rajono
			Klaipėdos rajono
			Šiaulių rajono
			Panevėžio rajono
			Alytaus rajono
III grupė	Didesniųjų savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemos (kaimo teritorijoje gyvena nuo 26 iki 20 tūkst. gyventojų)	27	Anykščių rajono
			Jonavos rajono
			Jurbarko rajono
			Kaišiadorių rajono
			Kėdainių rajono
			Kelmės rajono
			Kretingos rajono
			Lazdijų rajono

Grupės numeris	Grupės apibūdinimas	Grūpei priskirtų SVB skaičius	Grūpei priskiriamos SVB sistemos (savivaldybių pavadinimai)
			Marijampolės savivaldybės Mažeikių rajono Pakruojo rajono Pasvalio rajono Plungės rajono Prienų rajono Radviliškio rajono Raseinių rajono Rokiškio rajono Šakių rajono Šalčininkų rajono Šilalės rajono Šilutės rajono Tauragės rajono Telšių rajono Trakų rajono Ukmergės rajono Varėnos rajono Vilkaviškio rajono
IV grupė	Vidutinių savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemos (kaimo teritorijoje gyvena nuo 19 iki 15 tūkst. gyventojų)	10	Biržų rajono Ignalinos rajono Joniškio rajono Kupiškio rajono Molėtų rajono Skuodo rajono Širvintų rajono Švenčionių rajono Utenos rajono Zarasų rajono
V grupė	Mažųjų savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemos (kaimo teritorijoje gyvena nuo 14 iki 10 tūkst. gyventojų)	6	Akmenės rajono Elektrėnų savivaldybės Kalvarijos savivaldybės Kazlų Rūdos savivaldybės Pagėgių savivaldybės Rietavo savivaldybės
VI grupė	Mažųjų miestų savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemos (savivaldybės teritorijoje gyvena nuo 21 iki 15 tūkst. gyventojų; Birštono – 4,4 tūkst., Neringos – 2,7 tūkst. gyventojų)	5	Birštono savivaldybės Druskininkų savivaldybės Neringos savivaldybės Visagino savivaldybės Palangos miesto
<b>Iš viso</b>		<b>60</b>	



### **1.1. Savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinės struktūros modelio prielaidos**

Užsienio viešųjų bibliotekų vadybos tyrinėtojai teigia, jog Vakarų Europos šalyse, taip pat ir Jungtinėse Amerikos Valstijose šio tipo bibliotekų organizacinė struktūra buvo standartizuota XIX a. pabaigoje. Ji buvo sukurta funkcinio principu, bibliotekų struktūroje išskirti struktūriniai padaliniai, kuriuose organizuojamos ir įgyvendinamos šios veiklos rūšys:

- leidinių išdavimas (vartotojų aptarnavimas);
- informavimas;
- komplektavimas;
- katalogavimas;
- valdymas (administravimas) [31, p. 160].

Kiek vėliau, XX a. pradžioje, tarptautinių bibliotekininkų organizacijų iniciatyva viešosioms bibliotekoms buvo pasiūlyta naudotis pramonės sektoriuje taikomu ir gana plačiai paplitusiu aiškios biurokratinės formos organizacinės struktūros modeliu. Ši struktūra sudarė nuoseklią struktūrinių darinių piramidę, kurios viršuje – administravimo funkcijas atliekanti žmonių grupė, o apačioje – grupė asmenų (šiuo atveju – bibliotekos darbuotojų), atliekančių techninės pagalbos (techninės įrangos, ūkio tvarkymo ir priežiūros ir pan.) funkcijas.

Lietuvos viešosiose bibliotekose šiuo metu dažniausiai taikomas organizacinės struktūros modelis formavosi XX a. 7–9 dešimtmečiais, Lietuvos teritorijoje kuriant centralizuotas rajonų ir miestų viešųjų (tuo metu vadintų masinėmis) bibliotekų sistemas.

Kuriamos organizacinės struktūros koncepcija buvo grindžiama sistemiškumo principu. Ji rėmėsi rusų mokslininko J. Stolarovo [30, p. 14–58] pasiūlytu struktūriniu funkcinio požiūriu į bibliotekininkystę ir biblioteką, kurią jis siūlė vertinti kaip sistemą, sudarytą iš keturių pagrindinių elementų: bibliotekos dokumentų fondo, bibliotekos vartotojo, bibliotekininko (bibliotekos personalo) ir bibliotekos materialinių išteklių.

J. Stoliarovas teigė, jog šių keturių elementų junginys yra būtinas ir pakankamas tam, kad biblioteka atsirastų ir veiktų visuomenėje, o kiekvienas iš šių elementų yra būdingas visoms ir tuo pat metu konkrečiai bibliotekai. Kartu šių elementų sistema kokybiškai išskiria biblioteką iš kitų sistemų, taigi iš kitų institucijų [30, p. 219].

Vadovaujantis sisteminiu požiūriu, esminiu sistemos organizavimo, funkcionavimo ir vystymo požymiu laikomas tokią sistemą kuriantis ir palaikantis principas – sąveika arba tam tikrų ryšių sistemą sudarančių bibliotekų bendradarbiavimo ir kitų jų veiklos rūšių apimančių santykių visuma, kuri ir yra taikoma tos teritorijos gyventojų ar kitų bibliotekos paslaugų vartotojų (institucijų, organizacijų ir pan.) informaciniams poreikiams kuo veiksmingiau tenkinti. Racionalus bibliotekų informacinių išteklių sudarymas, efektyvus jų panaudojimas turėjo padėti tokiai bibliotekų sistemai įgyti naujų vertingų savybių, užtikrinančių galimybę kiekvienam sistemos elementui papildyti kitus, esant reikalui, suteikti pagalbą, padidinti mobilumą ir pagerinti veiklos efektyvumą [40, p. 72].

Bibliotekų veiklos praktikoje sistemos privalumai siejami su didesnėmis galimybėmis rengti ir teikti teritorijoje esantiems subjektams kokybiškesnes bibliotekos paslaugas: pagrindinėse sistemos (centrinėse) bibliotekose sukurtos didesnės struktūros sudaro sąlygas sutelkti aukštesnę kompetenciją ir profesinę kvalifikaciją įgijusius darbuotojus, taip užtikrinant geresnę visų bibliotekos sistemų organizavimo bei visų su bibliotekiniais procesais susijusių technologinių procedūrų kokybę, iš mažųjų struktūrinių darinių eliminuoti rutininius arba už jų kompetencijos ribų esančius darbo procesus. Tai savo ruožtu suteikia pastaruosiuose struktūriniuose dariniuose dirbantiems specialistams galimybę skirti daugiau laiko kūrybai, efektyvesnių bibliotekinės veiklos formų ir metodų paieškai. Tokioje sistemoje yra sudaromos geresnės sąlygos tikslingiau ir operatyviau spręsti darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo, metodinių sprendimų priėmimo ir sklaidos, inovacijų diegimo ir kitus sistemos raidai svarbius vadybinius klausimus.

Tokiu būdu kuriant centralizuotas viešųjų bibliotekų sistemas, buvo siekiama pagrindinio veiklos sinergijos efekto, kuris pasireiškia geresniu galutiniu atskirų sistemos dalių (šiuo atveju centrinės bibliotekos ir jos teritorinių struktūrinių darinių) funkcionavimo rezultatu nei tas, kurį galima pasiekti, jei tokie patys struktūriniai dariniai veiktų teritorijoje visiškai savarankiškai.

Tokie požiūriai ir nuostatos yra reikšmingi analizuojant viešųjų bibliotekų organizacines struktūras ir šiuo metu Lietuvos bibliotekų praktikoje taikomus jų modelius. Tačiau, aptariant šį klausimą, taip pat svarbu pabrėžti, jog pasirenkant centralizacijos variantus būtina įvertinti bibliotekinio aptarnavimo lygį konkrečioje teritorijoje pagal visą požymių rinkinį: dokumentų fondo būklę, materialinius bibliotekų išteklius, struktūrinių padalinių integravimo ir tarpusavio komunikacijos galimybes. Sinerginis efektas sistemose pasireiškia tais atvejais, kai turimi išteklių naudojami sistemingai, tas veiksmas kartojamas daugelį kartų. Be to, turimi ištekliai turi atitikti ne tik bendruosius, bet ir specialiuosius bibliotekos vartotojų poreikius. Vertikalią integraciją suteikia privalumų tik tuomet, kai vadovai deda labai daug pastangų užtikrindami kokybišką atskirų sistemos dalių komunikaciją, darbo kooperavimo principus (skirtingų specializacijų, atskirų struktūrinių padalinių darbuotojų bendradarbiavimą), kai jie kartu atlieka naujovių ir (arba) mokslinę paiešką, bendrai naudoja kitus turimus (taip pat ir intelektualius) išteklius. Centralizuotos sistemos rezultatyvumui didžiulę teigiamą įtaką daro išplėta bibliotekų infrastruktūra bei technologinė aplinka, paslaugų įvairovė ir jų kokybė, organizacinių struktūrų lankstumas ir adaptyvumas, t. y. sistemos gebėjimas keisti parametrus keičiantis sistemos naudojimo sąlygoms bei išorinei aplinkai. Iš esmės tai reiškia, jog šiais principais grindžiamas organizacinės struktūros modelio gyvybingumas labiausiai priklauso nuo to, kaip bus tarpusavyje susieti šios sistemos elementai, kitaip tariant, sistemos efektyvumas priklauso ne tiek nuo pagrindinių jos struktūrinių elementų, o nuo to, kaip organizuota pati sistema.

Centralizuotą bibliotekų sistemą aptarnaujamoje teritorijoje paprastai sudaro pagrindinė biblioteka ir jos teritoriniai struktūriniai padaliniai (teritoriniai padaliniai). Pagrindinė šio jungtinio darinio biblioteka vadinama *centrine biblioteka*, ji atsako už bibliotekinio aptarnavimo organizavimą visame mieste (arba rajone), vadovauja visiems sistemos teritoriniams padaliniams, turi šiai (pagrindinei) bibliotekai priskirtą mikrorajoną, kurio gyventojams teikia bibliotekos paslaugas tam tikslui įsteigtuose struktūriniuose padaliniuose. Tokios sistemos veikla priklauso nuo vietos sąlygų: teritorijoje vystomos ūkinės veiklos; jos krypties (profilio) ir išsivystymo lygio, kultūros; gyventojų skaičiaus ir jų sudėties; nuo to, kokių ir kiek kitų žinybų ir (arba) organizacijų bibliotekų yra įsteigta ir veikia teritorijoje, jų dokumentų fondų dydžio, sudėties ir tų bibliotekų galimybių aptarnauti gyventojus.

Kuriant šias sistemas, laikytasi nuostatos, kad centrinės bibliotekos struktūroje galėtų būti steigiami tokie struktūriniai padaliniai (skiriai ar grupės):

- bibliotekos vadovybė ir administracinio-ūkinio darbo grupė;
- fondo komplektavimo skyrius;
- leidinių tvarkymo ir katalogavimo skyrius (grupė);
- bibliografijos skyrius, vėliau vadintas bibliografijos ir informacijos, taip pat informacijos ir bibliografijos skyriumi;
- metodikos skyrius;
- abonementas;
- skaityklos (skaityklų skyrius);
- vaikų skyrius;
- jaunimo skyrius;
- užsienio literatūros skyrius;
- muzikos ir natų literatūros (fonotekos) skyrius;
- fondų saugojimo skyrius;
- tarpbibliotekinio ir neakivaizdinio abonemento grupė (gali būti fondų saugojimo skyriaus struktūroje);

- nestacionaraus aptarnavimo skyrius (kilnojamas fondas).

Atsižvelgiant į tai, kokio tipo gyvenvietėje (miesto, rajono) steigiama bibliotekų sistema, taip pat į teritorinių padalinių skaičių sistemoje, jos organizacinė struktūra galėjo būti modifikuojama. Kuriant tokią sistemą, svarbiausia – užtikrinti tų jos struktūrinių padalinių veiklą, kuriuose įgyvendinamos funkcijos ir procesai, svarbūs visoms sistemos bibliotekoms, t. y. komplektavimo, katalogavimo, fondų saugojimo, informacinę-bibliografinę, organizacinę-metodinę veiklą; taip pat veiklą, kuria užtikrinamas vadovavimas sistemai, jos administravimas ir ūkinis aprūpinimas.

Centralizuotų bibliotekų sistemų organizaciniuose dokumentuose [37, 38, 40] nustatoma, jog *centrinė biblioteka* organizuoja ir administruoja visos sistemos veiklą. Be įpareigojimo vadovauti visiems sistemos struktūriniais padaliniais, išduoti leidinius ir teikti kitas bibliotekos paslaugas jai priskirtos teritorijos (gyvenvietės arba jos dalies, kurioje yra centrinės bibliotekos pastatas) gyventojams, centrinė biblioteka teikia informacines paslaugas visos sistemos vartotojams, jei dėl riboto informacinių šaltinių pasiekiamumo (ar kitų priežasčių) to negalima kokybiškai atlikti teritoriniame struktūriniame padalinyje (filiale). Tai reiškia, jog bet kurio sistemos filialo skaitytojo pageidavimu centrinė biblioteka privalo siųsti iš savo bibliotekos fondo specialiosios ar mokslinės paskirties leidinius į bet kurį sistemos struktūrinį padalinį, jei tokio leidinio nėra to struktūrinio padalinio fonde; centrinės bibliotekos skaityklose ir (arba) abonementuose bei kituose specializuotuose padaliniuose aptarnaujami visos jai priskirtos teritorijos gyventojai, jiems teikiamos tarpbibliotekinio skolinimo paslaugos.

Centralizuotos sistemos teritoriniams struktūriniais padaliniais nustatyta atsakomybė už bibliotekinio aptarnavimo organizavimą jų teritorijos (mikrorajono) gyventojams. Stacionarūs teritoriniai padaliniai pagal nustatytą modelį galėjo turėti išplėtotą struktūrą (galėjo veikti abonentas, skaityklos, jaunimo ir vaikų skyriai), juose galėjo būti steigiami universalaus tipo struktūriniai padaliniai, teikiantys bibliotekos paslaugas mikrorajono gyventojams abonemente (-uose) ir skaitykloje (-ose); taip

pat specializuoto profilio filialai, kuriuose aptarnaujamos įvairios vartotojų grupės (vaikai, jaunimas).

Taigi, galima teigti, jog pagrindiniai požymiai kuriant ir vystant centralizuotas bibliotekų sistemas yra šie:

- centralizuotas organizacinis-ūkinis ir metodinis vadovavimas;
- bendras visoje sistemoje darbuotojų kolektyvas;
- bendras leidinių fondas;
- unifikuoti technologiniai procesai.

### **1.1.1. Lietuvos savivaldybių viešųjų bibliotekų teritorinių organizacinių struktūrų formavimo pagrindas**

Pagrindiniai Lietuvos administraciniai-teritoriniai vienetai yra apskritys ir savivaldybės [20]; savivaldybės skirstomos į miestų (7), rajonų (43) ir į savo pavadinime neturinčias nuorodos į miestą ar rajoną (10). Trims iš šios grupės savivaldybių (Birštono, Neringos, Druskininkų) ir Palangos miesto savivaldybei suteiktas kurorto statusas. Kiekvienos savivaldybės teritorijoje yra jos centras, teritorija skiriama į miesto gyvenamąsias ir kaimo gyvenamąsias vietas; pastarosioms priskiriami miesteliai, kaimai ir viensėdžiai. Miestų (7) savivaldybių teritorijoms priskirtos miesto gyvenamosios vietovės; rajonų savivaldybių (43) ir savivaldybių, savo pavadinime neturinčių nuorodos į miestą ar rajoną (10), teritorijoms priskirtos tiek miesto, tiek kaimo gyvenamosios vietovės.

Šios savivaldybių ir jų gyventojų charakteristikos turi būti įvertinamos modeliuojant savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinių struktūrų teritorinius struktūrinius darinius ir jau šioje jų sudarymo stadijoje galima išvystyti tam tikrų SVB sistemų segmentavimo požymių. Teritorinių struktūrinių padalinių, jų skaičiaus ir išdėstymo teritorijoje kriterijus, taip pat veiklos pobūdį ir kitus veiklos parametrus nulemia daugelis veiksnių: miesto ir kaimo urbanizacijos kontrastai, socialinės infrastruktūros išplėtojimo lygio skirtumai, miesto ir kaimo bendruomenių įvairumas, ištek-

liai, gyventojų gebėjimai ir verslumas, jų atliekamos funkcijos, gyvenimo kokybė, migracijos kryptys bei apimtys ir pan. Kaimo teritorijoje modeliuojamų teritorinių padalinių skaičių ir jų skirtumus, palyginti su miesto SVB sistemomis, lemia daug mažesnis teritorijos gyventojų tankumas, nedidelė gyventojų koncentracija, ribotas judumas, nykstantys kaimai ir gyventojų skaičiaus, pagalbos sau mažėjimas. Veiklos formų ir priemonių pasirinkimui įtaką daro kaimo teritorijoje gyvenančių žmonių pagrindinė veikla – žemės ūkis (darbų sezoniškumas), gyventojų išsilavinimo skirtumai, kiti miesto ir kaimo atskirtį apibūdinantys rodikliai [1, p. 135].

Tam tikri orientyrai, kuriais vadovaujamosi kuriant savivaldybių viešųjų bibliotekų teritorinės organizacinės struktūros modelius, numatyti Lietuvos Respublikos teisės aktuose. Lietuvos Respublikos bibliotekų įstatymas [19] apibrėžia kriterijus, kuriais vadovaujamosi modeliuojant savivaldybės teritorijos viešųjų bibliotekų tinklą [19; 10 str. 4, 5, 6, 8, 9 dalys], kartu palikdamas teisę savivaldybės tarybai spręsti dėl šio tinklo teritorinių padalinių skaičiaus ir jų formos (stacionarus, mobilus ar mišrus), tinklo išdėstymo teritorijoje, savivaldybės teritorijoje esančių skirtingų bibliotekų tipų jungtinės veiklos [19; 10 str. 7 dalis].

Šis įstatymas taip pat nustato, jog kiekvienoje šalies savivaldybėje turi būti įsteigta viešoji biblioteka (išskyrus atvejus, kai savivaldybės viešosios bibliotekos funkcijas atlieka apskrities viešoji biblioteka [19; 10 str. 5 dalis]; Lietuvos bibliotekų praktikoje tokia nuostata nebuvo pritaikyta) ir jos struktūriniai teritoriniai padaliniai: stacionarios bibliotekos (teikiančios bibliotekos paslaugas visiems gyventojams ir (arba) specializuoti teritoriniai padaliniai, teikiantys bibliotekos paslaugas atskiroms vartotojų grupėms), išoriniai bibliotekos padaliniai, tokie kaip paslaugų punktai ir (arba) mobiliosios bibliotekos [19; 10 str. 5 dalis]. Teritorinių darinių skaičių ir išdėstymą, atsižvelgdama į vietos sąlygas, nustato savivaldybės taryba [19; 10 str. 7 dalis]. Siekiant užtikrinti viešųjų bibliotekų prieinamumą vietos gyventojams, minėtame teisės akte taip pat nustatyti pagrindiniai teritorinių struktūrinių darinių dislokavimo teritorijoje

parametrai (atsižvelgiant į administracinio vieneto gyventojų skaičių): miestuose filialai paprastai steigiami vidutiniškai 20–30 tūkst. gyventojų; miesteliuose ir kaimuose vienas bibliotekos filialas paprastai steigiamas vidutiniškai 700–800 gyventojų [19; 10 str. 6 dalis]. Taip pat įstatymas [19] 10 straipsnio 9 dalimi leidžia savivaldybės tarybai pavesti SVB aptarnauti bendrojo ugdymo mokyklą, bibliotekai ir mokyklai sudarant jungtinės veiklos (asociacijos) sutartį.

Pagrindinė atsakomybė kuriant savivaldybių viešųjų bibliotekų vidinę organizacinę struktūrą tenka SVB vadovui. Organizacinę struktūrą tvirtina SVB savininkas (steigėjas). Tiek bibliotekos vadovas, tiek jos savininkas tai atlieka vadovaudamiesi įstatymais ir jų pagrindu priimtais teisės aktais, *atsižvelgdami į bibliotekos misiją, viziją, tikslus ir uždavinius*, strateginius ir metinius veiklos planus bei *patvirtintą pareigybių skaičių*. Kadangi tipinės savivaldybės viešosios bibliotekos modelio nėra, kuriant kiekvienos savivaldybės organizacinę struktūrą, būtina atsižvelgti ir į specifinius kiekvienos bibliotekos ypatumus: jos gamybinės struktūras, funkcijas, tarpusavio ryšius, teritorinį struktūrinių padalinių pasiskirstymą, atliekamų darbų apimtį ir sudėtingumą, darbuotojų skaičių, visas vidaus ir išorės sąlygas, konkrečiomis sąlygomis veikiančius sociologinius ir psichologinius veiksnius.

### 1.1.2. Pagrindinės organizacijos struktūrinės dalys

Prieš nagrinėjant bibliotekų organizacinės struktūros modelius, būtina aptarti kelis pagrindinius organizacijos modeliavimo principus ir jos bazinę struktūrą. Nepaisant daugybės siūlomų organizacinių struktūrų variantų, dažniausiai skiriamos 5 pagrindinės struktūrinės dalys. Remiantis jau minėto H. Mintzbergo [26, 27] išvalgomis, galima teigti, jog bazinę bibliotekos organizacinę struktūrą sudaro:

- **Operacinis organizacijos branduolys.** Tai – organizacijos dalis, kurioje atliekami veiksmai tiesiogiai susiję su bibliotekos įgyvendin-



namais tikslais. Šios funkcijos *užtikrina bibliotekos konkurencingumą*, be jų negali būti jokios korporatyvinės veiklos. Bibliotekos atveju tai – bibliotekinio ir informacinio produkto gamyba (dokumentų rinkinių organizavimas, metaduomenų rengimas, bibliotekų intelektinės veiklos produktai) ir bibliotekos teikiamos paslaugos, t. y. visi bibliotekinės veiklos rezultatai, įskaitant katalogus, kartotekas, faktografines, viso teksto ir kitokias duomenų bazes ir atsakytų užklausų archyvus, bibliografijos sąrašus, literatūros rodykles, informacinius biuletenius ir t. t., bibliotekos renginius, parodas, konferencijas, informacijos dienas, konsultacijas, vartotojų mokymus ir kitus bibliotekos sukuriamus ar semantinio informacijos apdorojimo būdu sukurtus ir dokumentuotus rezultatus bei bibliotekos paslaugas.

▪ **Organizacijos valdymo grandis**, kurioje galima skirti:

1. *Strateginio organizacijos valdymo grandį*. Šioje struktūroje veikia asmenys, visiškai atsakingi už organizacijos veiklą; jų uždavinys – užtikrinti, kad būtų įgyvendinta organizacijos misija. Šioje grandyje formuojama bibliotekos strategija, numatomos veiklos kryptys, tikslai ir prioritetai, tvirtinami principiniai sprendimai, modeliuojama pati organizacijos struktūra. Savo ruožtu joje gali būti išskiriami keli įpareigojimų lygmenys; čia paprastai sutelkiami analitikai ir specialistai, organizuojantys bei palaikantys vidinius ir išorinius informacinius srautus, padedančius bibliotekai pritaikyti prie išorinės aplinkos, kuriantys ir pritaikantys priemones, kurios palaiko pozityvias raidos tendencijas ir stiprina konkurencines galimybes.
2. *Vidurinę organizacijos valdymo grandį*. Šis darinys strateginio valdymo grandį sujungia su operaciniu organizacijos branduoliu. Grandies dydis (struktūrinių darinių, darbuotojų skaičius) labiausiai priklauso nuo pagrindinės SVB sistemos bibliotekos dydžio ir tik iš dalies – nuo visos SVB sistemos dydžio. Pagrindinė šios struktūrinės dalies paskirtis – užtikrinti grįžtamąjį ryšį tarp aukščiausio-

sios valdymo grandies ir operacinio organizacijos branduolio. Šioje valdymo grandyje nustatomi veiklos uždaviniai, parenkamos jų įgyvendinimo priemonės ir užtikrinamas informacijos perdavimas visoje organizacijos struktūroje.

- **Organizacijos intelektualinio aprūpinimo grandis.** Šios grandies ir operacinio branduolio funkcijos glaudžiai susipynusios ir, jei intelektualinio aprūpinimo grandies funkcijos vykdomos neefektyviai, šitai visuomet atsiliepia paslaugos (ar produkto) kokybei. Toms organizacijoms, kurių vartotojams svarbi ne tik pati paslauga, bet ir jos kokybė, šių funkcijų įgyvendinimui organizuoti tenka skirti rimtą dėmesį. Ši organizacijos grandis labai svarbi ir pačios organizacijos vystymui: tai yra ta dalis, kurioje analizuojama, tyrinėjama organizacijos veikla, rengiami ir siūlomi patikimi inovatyvūs sprendimai, kuriami strateginiai planai, modeliuojama ir keičiama organizacijos struktūra, inicijuojami, įvertinami ir išbandomi nauji produktai, paslaugos ir t. t. Prie organizacijos intelektualinio aprūpinimo veiklos bibliotekose galima priskirti informacinių technologijų pritaikymo bibliotekiniams procesams ir procedūroms, bibliotekos, kaip formaliosios organizacijos, informacinio aprūpinimo, bibliotekinių procesų ir procedūrų standartizavimo, bibliotekinės veiklos tyrinėjimo ir veiklos sričių metodinio aprūpinimo, darbuotojų kompetencijų vertinimo ir ugdymo veiklas.
- **Organizaciją aptarnaujanti grandis.** Ši organizacinės struktūros dalis taip pat reikalinga pačios organizacijos egzistavimui. Didesnėse organizacijose tokias funkcijas atlieka administratorius, personalo skyrius, finansų skyrius, ūkio skyrius ir kitos vidaus tarnybos. Jų išskirtinis bruožas tas, kad nė viena ši veiklos sritis tiesiogiai nėra susieta su pagrindinių produktų ir paslaugų „gamybos“ procesu (skirtingai nei, pavyzdžiui, informacinių technologijų tarnyba) ir teikia tik netiesioginę pagalbą sprendžiant esminius organizacijos uždavinius.

Bibliotekoje, kaip ir kiekvienoje organizacijoje, gali būti skiriami **trys jos valdymo lygmenys**: 1) nuolatinis valdymas, 2) periodinis valdymas ir 3) savivalda.

**Nuolatinis valdymas** – tai toks valdymo lygmuo, kai sudaromos organizacinės struktūros dalys, kurioms pavedama užtikrinti bibliotekos funkcijų, šiai įstaigai numatomų tikslų ir uždavinių įgyvendinimą. Tam sudaromi struktūriniai padaliniai, pasirenkama jų forma. *Struktūrinis padalinys* – tai specialiai organizacijos struktūroje sudarytas konkrečios veiklos srities valdymo organas, kuriam skiriami savarankiškai vykdomi uždaviniai, funkcijos ir atsakomybė už jų įgyvendinimą. Padalinys gali būti atskiras (savarankiškas) arba turintis visus jį sukūrusios organizacijos požymius (vidinis).

Nuolatinio valdymo lygmuo paprastai formuojamas atskiriant visas tris pagrindines funkcijų grupes, įsteigiant *pagrindinius*, arba *gamybinius*, *padalinius*, kuriuose kuriamas pagrindinis organizacijos produktas ir (arba) paslaugos, taip pat padalinius (ar pareigybes), kurie užtikrina pagrindinių paslaugų kokybę bei patikimą organizacijos aptarnavimą. Nedidelėse organizacijose pagalbinės ar organizacijos aptarnavimo funkcijas vykdančios padaliniai gali apimti tarnybas, tiesiogiai nedalyvaujančias pagrindinėse organizacijos veiklose.

*Pagrindiniais*, arba *gamybiniais*, *organizacijos padaliniais* vadinami tie struktūriniai padaliniai, kurie vykdo įvairius uždavinius įgyvendindami pagrindines organizacijos veiklos rūšis. Tai pati didžiausia struktūrinių padalinių grupė, kurioje skiriami keli lygiai; jiems gali būti suteikiami įvairūs pavadinimai (centras, tarnyba, skyrius, sektorius), tačiau juos dėliojant į sistemą turėtų būti paisoma tam tikrų taisyklių ar rekomendacijų, kurias, vadovaudamiesi mokslo rekomendacijomis, teikia konkrečios šalies vadybos (valdymo) specialistai. Pavyzdžiui, Lietuvoje rekomenduojama, koks turėtų būti didžiausias ir mažiausias darbo vietų (pareigybių) skaičius skirtingo tipo struktūriniuose padaliniuose, aptariamose pagrindinėse organizacinėse struktūrose naudotinių struktūrinių padalinių rūšys [21], rekomenduojami naudotini juos identifikuojantys pavadinimai ir kt.).

Vienokio ar kitokio struktūrinio padalinio sukūrimas yra siejamas su organizacijos tradicijomis (oficialiai pripažintomis arba neoficialiomis), valdymo tikslais ir metodais. Pasirinkimą netiesiogiai sąlygoja organizacijos darbuotojų skaičius. Čia apibūdinsime tik svarbiausius struktūrinius padalinius, kurie dažniausiai pasitelkiami modeliuojant savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacines struktūras.

*Centru* (arba *tarnyba*) dažniausiai vadinama pagal funkcinį požymį suvienytų struktūrinių darinių grupė, turinti panašius tikslus, uždavinius bei funkcijas; ji valdoma arba jai centralizuotai vadovauja vienas atsakingas asmuo, pvz., direktoriaus pavaduotojas arba pagal vadybinius įgaliojimus jam prilygstantis darbuotojas. Centrai paprastai kuriami didelėse organizacijose, čia jie skirstomi į smulkesnius struktūrinius darinius (skyrius). *Tarnyba* taip pat gali būti sudaryta kaip atskiras struktūrinis padalinys pagal funkcinį požymį ir skirta visų organizacijos struktūrinių padalinių veiklai įgyvendinant vieną veiklos kryptį (pvz., viešųjų ryšių tarnyba, bibliotekinių procesų automatizavimo tarnyba ir pan.) užtikrinti.

Didelėse organizacijose centrai (tarnybos) skirstomi (-os) į *skyrius*. Tai funkcinis struktūrinis padalinys, atsakantis už konkrečios organizacijos veiklos krypties įgyvendinimą arba už organizacinę-techninę vienos ar kelių organizacijos veiklos kryptčių aprūpinimą. Tai palyginti nedideli darbuotojų skaičiumi struktūriniai padaliniai (rekomenduojamas minimalus darbo vietų skaičius – 5), jie įgyvendina konkrečius uždavinius bendrosios bibliotekos strategiją įgyvendinančios krypties struktūroje. Į *sektorius* organizacijos struktūra skirstoma tuomet, kai manoma, kad stambesniame struktūriniame padalinyje atliekami darbai, suformuojama darbo kryptis labai reikšmingi tai organizacijai ir jiems reikia papildomo dėmesio bei kontrolės. Sektoriaus pavadinimas paprastai atspindi jame atliekamą konkrečią funkciją, pvz., Periodinių leidinių sektorius Dokumentų fondo sudarymo skyriuje.

*Struktūrinio padalinio pavadinimas*. Formaliai jokių reikalavimų nėra nustatyta, tačiau patariama pavadinimus sudaryti tokius, kad juose būtų atspindėti realūs struktūrinio padalinio veiklos požymiai ir ypatybės;

piktnaudžiauti „prestižiniais“ arba naujoviškai skambančiais pavadinimais nerekomenduojama, tokių pavadinimų net siūloma vengti. Struktūrinio padalinio pavadinimas turi nurodyti struktūrinio padalinio rūšį (centras, tarnyba, skyrius, sektorius ir pan.) ir pagrindinę jo funkcinę (ar kitokio tipo) specializaciją. Kuriant struktūrinio padalinio pavadinimą, svarbu nevertoti dviprasmiškų sąvokų, kitų kalbų žodžių; pavadinime rekomenduojami 3–4 žodžiai.

Ne tik didelėse gamybos organizacijose, bet ir didesnėse bibliotekose pavadinimas gali būti kuriamas pagal svarbiausių specialistų, vadovaujančių šiam padaliniui arba kuruojančių šių padalinių veiklą, pareigybių pavadinimus, pvz., Bibliotekinių procesų automatizavimo inžinierių tarnyba.

Uždaviniams ir funkcijoms, kurie nepriskirti bibliotekos struktūriniam padaliniam, įgyvendinti gali būti steigiamą (-os) pareigybė (-ės), nepriklausanti (-čios) skyriui (sektoriui). Tokios pareigybės nuostatus tvirtina ir atliktinas funkcijas nustato bibliotekos vadovas.

**Periodinis valdymas ir savivalda.** Specifiniams bibliotekos veiklos klausimams spręsti ir (arba) konkrečiam bibliotekos dokumentui parengti bibliotekos direktorius gali sudaryti įvairias grupes, komisijas. Šie organizacinės struktūros dariniai priskiriami **periodinio valdymo** lygmeniui. Jie sudaromi ir atnaujinami periodiškai (kas metai, kas keleri metai ir pan.). Jų paskirtis – spręsti tuos bibliotekos veiklos klausimus, nuo kurių dažniausiai priklauso bendras bibliotekos veiklos rezultatas ar su kelių struktūrinių darinių bendrai įgyvendinamais uždaviniais susijusi veikla. Dalis periodinio valdymo lygmeniui priskiriamų struktūrų yra sudaromos vadovaujantis teisės aktais, įpareigojančiais įsteigti tokius struktūrinius darinius (pvz., viešųjų pirkimų komisija; turto pripažinimo nereikalingu arba netinkamu (negalimu) naudoti komisija; dokumentų ekspertų komisija; inventorizacijos komisija; statinio kasmetės ir neeilinės apžiūros specialistų komisija; bibliotekos dokumentų nurašymo komisija; bibliotekos dokumentų fondo patikrinimo komisija; bibliotekos darbuotojų atestavimo komisija ir pan.); dalis jų gali būti sudaroma pačių institucijų iniciatyva.

**Savivaldos lygmenį** bibliotekose galėtų reprezentuoti prie bibliotekos direktoriaus sudaroma *bibliotekos taryba*. Jos, kaip ir kitos bibliotekos savivaldos lygmenį atitinkančios institucijos, sudarymo teisės aktai nereglamentuoja, tad ji gali būti kuriama tik bibliotekos kolektyvo ar jos direktoriaus iniciatyva. Bibliotekos tarybos paskirtis – telkti bendruomenę, dalyvauti sprendžiant bibliotekai svarbius klausimus; padėti direktoriui atstovauti teisėtiems bibliotekos interesams valdžios ir valdymo struktūrose; teikti pasiūlymus dėl bibliotekos strateginių tikslų, uždavinių, svarstyti bibliotekos lėšų naudojimo klausimus; teikti siūlymus bibliotekos savininko teises ir pareigas įgyvendinančiai institucijai dėl bibliotekos materialinio aprūpinimo, veiklos tobulinimo; teikti siūlymus direktoriui dėl bibliotekos nuostatų pakeitimo ar papildymo, bibliotekos vidaus struktūros tobulinimo; išklausti bibliotekos metines ataskaitas, svarstyti bibliotekos darbuotojų, bendruomenės narių iniciatyvas dėl bibliotekos veiklos tobulinimo, svarstyti bibliotekos direktoriaus teikiamus klausimus ir pan.

Šiame darbe išsamiai bus analizuojami tik nuolatinio valdymo kategorijai priskiriami struktūriniai padaliniai. Remiantis bendriausia organizacinių struktūrų modeliavimo logika, SVB **nuolatinio valdymo** struktūrą sudaro:

- administracija ir organizaciją aprūpinantys (aptarnaujantys) padaliniai;
- pagrindiniai bibliotekos struktūriniai padaliniai;
- į struktūrinius padalinius neįeinančios pareigybės;
- teritoriniai struktūriniai padaliniai.

**Apibendrinami** turime pažymėti, jog, vertinant organizacinės struktūros požiūriu, savivaldybių viešosios bibliotekos su savo teritoriniais struktūriniais padaliniais buvo sukurtos kaip sudėtingi hibridiniai dariniai, kuriuose dominuoja operaciniam organizacijos branduoliui priskiriamos struktūros, t. y. struktūros, kuriose kuriamos esminės tai institucijai

būdingos paslaugos, galutiniam vartotojui skirti produktai bei vertybės, o dominuojantys organizacijos veikėjai yra specialių žinių įgiję darbuotojai (bibliotekininkai profesionalai). Baziniame SVB sistemų modelyje, jų pagrindinėse bibliotekose ryški horizontalioji specializacija, pagrindinės struktūros modeliujamos pagal funkcinis požymius: dokumentų fondo sudarymas, katalogavimas (sisteminimas), atskleidimas (bibliografavimas), teikimas panaudai (aptarnavimas). Aptarnavimo veikla papildomai struktūruojama pagal vartotojų amžių (organizuojamas specializuotas vaikų, jaunimo, suaugusiųjų aptarnavimas), vartotojų interesus (muzikos ir meno, užsienio literatūra, krašto istorija ir pan.), išteklių rūšis ir kitas jų charakteristikas (periodinių leidinių, informacinių leidinių, retai naudojamų leidinių struktūriniai dariniai), paslaugas (tarpbibliotekinis skolinimas, skolinimas į namus, skaitymas vietoje). Tai savo ruožtu reiškia, jog ir visi kiti bibliotekose vykstantys procesai (komplektavimas, dokumentų antrinė atranka, jų sisteminimas, bibliografavimas ir pan.) įgyja daugiau ar mažiau ryškesnių į rinką orientuotų specializacijos bruožų, o SVB struktūroje galima išvelgti gana ryškių divizinės struktūros elementų.

SVB bazinėje struktūroje, galima sakyti, nebuvo numatyta struktūrinių padalinių, kurie vienytų analitikus, kitų sričių specialistus, padedančius organizacijai prisitaikyti prie išorinės aplinkos (informacinių technologijų, rinkodaros, komunikacijos specialistai), ir kuriuose, remiantis specialiomis žiniomis, būtų tiriama organizacijos aplinka, nustatomos problemos, teikiami technologinių bei kitų sprendimų pasiūlymai. Dalis pagrindines paslaugas padedančiai teikti grandžiai priskiriamų funkcijų (sistemos veiklos analizė, tiriamoji veikla, iš dalies ir išorinės veiklos analizė) perduodama SVB įsteigtiems metodikos skyriams, tačiau pagrindinė šių struktūrinių padalinių paskirtis vis dėlto formuluojama kaip visos sistemos veiklos koordinavimas, technologinių procesų ir paslaugų kokybės kontrolė teritoriniuose padaliniuose, gerosios patirties identifikavimas ir sklaida, personalo kvalifikacijos tobulinimas [38]. Dėl šios priežasties metodikos skyriuose paprastai siekiama įdarbinti aukščiausios

kvalifikacijos bibliotekininkystės srities specialistus, o tai reiškia, jog ir šią struktūrinę dalį bibliotekose sudaro *operaciniam branduoliui* priskiriami specialistai. Vadybinės funkcijos, tokios kaip komunikavimo (vidaus ir išorės) organizavimas, veiklos planavimas, administravimas, kontrolė, personalo paieška, jo parinkimas darbui bibliotekoje, personalo veiklos vertinimas ir pan., paskirstomos tarp aukščiausios ir vidurinės valdymo grandžių. Tiek vidurinėje, tiek aukščiausioje valdymo grandyse dažniausiai taip pat buvo kviečiami (skiriami) dirbti tie bibliotekininkai, kurie atrodė turintys gebėjimų vadovauti arba taip jie patys manė ar buvo papildomai įgiję vadovui reikalingų žinių.

*Organizaciją aptarnaujanti grandis* SVB bazinėje organizacinėje struktūroje dažniausiai išskiriama kaip atskira struktūrinė dalis. Tenka pažymėti, kad mokslinėje literatūroje organizacinių struktūrų sandarą nagrinėjančiuose darbuose retai nubrėžiama aiški riba tarp *organizacijos intelektualinio aprūpinimo* ir *organizaciją aptarnaujančių* (aptarnaujančiam personalui priskiriamų) dalių. Šiose organizacijos struktūrose dirbantiems asmenims taip pat reikalingos specialios žinios, aukšta kvalifikacija ir tik aukštojoje mokykloje įgyjama kompetencija (teisininkai, buhalteriai, personalo specialistai), ūkio priežiūros ir palaikymo darbams – inžinieriaus išsilavinimą turintys specialistai. Baziniuose bibliotekų modeliuose šie struktūriniai padaliniai (buhalterijos, personalo skyriai) dažniausiai atsiduria stambesnių struktūrų – administracijos, direkcijos – sudėtyje. Todėl dažniausiai ryškiau struktūruojamos tik tiesiogiai ūkio priežiūrai priskiriamos funkcijos, o teisės, buhalterinės apskaitos specialistams priskiriamos valdymo grandies konsultantų funkcijos. Be abejo, šiose struktūrose dirbantys specialistai iš tiesų dažnai pataria vadovams organizacijos veiklos klausimais, tačiau šias dvi organizacijos dalis skiria vienas pagrindinis bruožas: organizaciją aptarnaujančios grandies personalas dirba nepriklausomai nuo pagrindines bibliotekos paslaugas ir produktus kuriančių specialistų grupės.



## 1.2. Tyrimo rezultatai

### 1.2.1. Savivaldybių viešųjų bibliotekų teritorinės organizacinės struktūros

Savivaldybių viešųjų bibliotekų tinklą tiriamuoju laikotarpiu sudarė 59 savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemos (SVB) ir viena savivaldybės viešoji biblioteka, kuri formaliai neturi teritorinių struktūrinių padalinių (Palangos miesto SVB). Šios SVB atskiri pagrindinės bibliotekos struktūriniai padaliniai, anksčiau turėję teritorinių padalinių statusą (Šventosios biblioteka), šiuo metu yra pagrindinės bibliotekos struktūros dalis, nors kartu su vaikų biblioteka yra atskirose patalpose ir skirtingose miesto dalyse. Pagrindinės savivaldybių viešosios bibliotekos (arba centrinės sistemos bibliotekos; CB) įsteigtos kiekvienos savivaldybės pagrindiniame mieste. Dviejų rajonų, juosiančių didžiuosius šalies miestus (Vilniaus ir Kauno), savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemų pagrindinės bibliotekos įsteigtos viename iš savivaldybės teritorijos gyvenviečių: Kauno rajono – Garliavos mieste, Vilniaus rajono – Rudaminos gyvenvietėje, kuri miesto statuso neturi. Šiaulių, Panevėžio, taip pat ir Alytaus rajonų pagrindinės bibliotekos yra įsteigtos šių miestų teritorijose, tačiau tik Panevėžio, iš dalies ir Alytaus rajono SVB bibliotekos paslaugas teikia miesto, kuriame jos įsteigtos, teritorijos gyventojams; tik Šiaulių rajono SVB pagrindinė biblioteka Šiaulių miesto gyventojams bibliotekos paslaugų neteikia, taigi ir savo organizacinėje struktūroje neturi sudariusi struktūrinio darinio, kuriam būtų pavesta tokia funkcija.

Savivaldybių viešųjų bibliotekų teritorinius struktūrinius padalinius galima suskirstyti į dvi pagrindines rūšis. Tai – *stacionarieji teritoriniai struktūriniai padaliniai*, kurie turi nuolatines būstines konkrečioje gyvenamojoje teritorijoje, ir *išoriniai bibliotekos punktai*. Stacionariuosiuose struktūriniuose padaliniuose teikiamos visos pagrindinės bibliotekos paslaugos, juose yra nuolatinei bibliotekos veiklai pritaikytos patalpos, sudaromas ir

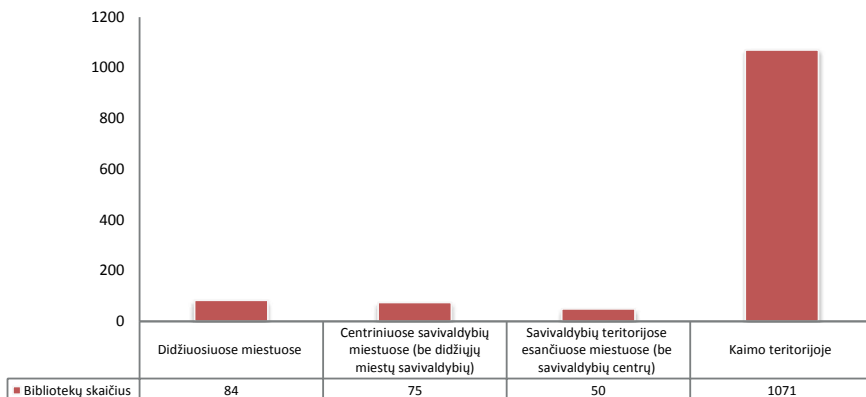
nuolat atnaujinamas tik šiai bibliotekai priklausantis dokumentų fondas, biblioteka aprūpinama darbui tinkama įranga, joje sukuriama profesionalaus bibliotekininko darbo vieta. Šią struktūrą papildo išoriniai bibliotekos punktai, steigiami tam tikrose vietovėse arba teritorijoje esančiuose socialinės paskirties, sveikatos apsaugos įstaigose bei organizacijose, ir mobiliosios bibliotekos. Išorinio punkto veiklą gali organizuoti tiek pagrindinė sistemos biblioteka, tiek bet kuris kitas jos teritorinis struktūrinis padalinys.

**SVB teritorinės organizacinės struktūros miestų ir mišriose (miesto ir kaimo) teritorijose.** Miesto teritorijų gyventojams didžiojoje dalyje savivaldybių bibliotekos paslaugas teikia pagrindinės sistemų bibliotekos (CB) ir jų teritoriniai struktūriniai padaliniai. Šias teritorijas aptarnaujantys struktūriniai padaliniai sudaro palyginti nedidelę dalį (149, arba 11,6 proc.) visų sistemose sukurtų struktūrinių padalinių. Kiek daugiau negu pusė šio tipo teritorinių struktūrinių padalinių yra didžiuosiuose šalies miestuose (78, arba 52,3 proc.); miesto teritoriniai padaliniai taip pat įsteigti *mišrias gyventojų grupes* aptarnaujančių 15 savivaldybių centruose (21, arba 14,1 proc. visų miesto teritorinių padalinių). 34 šio tipo savivaldybių teritorijose miesto teritoriniai struktūriniai padaliniai įsteigti ir ne pagrindiniuose savivaldybių miestuose: tokių padalinių yra 51 ir tai sudaro 33,6 proc. visų miesto tipo teritorinių padalinių. Miestų teritorijose įsteigti struktūriniai padaliniai paprastai teikia bendrąsias bibliotekos paslaugas; tik didžiuosiuose šalies miestuose (išskyrus Kauną) 12 teritorinių struktūrinių padalinių (arba 0,9 proc. viso stacionariųjų bibliotekų tinklo) teikia specializuotas bibliotekos paslaugas vaikų grupėms.

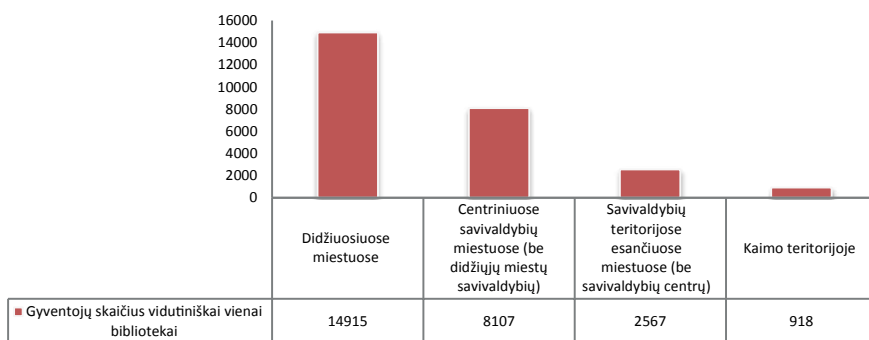
2 lentelė. Lietuvos savivaldybių viešųjų bibliotekų tinklo teritorinė struktūra

Eil. Nr.	SVB tinklo teritorinio struktūrinio padalinio rūšis	Savivaldybių, kuriose įsteigti struktūriniai padaliniai, skaičius		Struktūrinių padalinių skaičius	
		Skaičius	% visų savivaldybių SVB struktūroje	Skaičius	% viso SVB stacionaraus tinklo struktūroje
I.	<b>STACIONARUSIS VIEŠŪJŲ BIBLIOTEKŲ TINKLAS</b>				
1.	Centralizuotų viešųjų bibliotekų sistemų	60	100,0	1280	100,0
1.1.	Pagrindinės bibliotekos	60	100,0	60	4,7
1.2.	Teritoriniai struktūriniai padaliniai (miesto ir kaimo teritorijoje)	59	98,3	1220	95,3
1.2.1.	Teritoriniai struktūriniai padaliniai miesto teritorijoje	48	80,0	149	11,6
1.2.1.1.	Pagrindiniuose savivaldybių miestuose	27	30,0	99	7,7
1.2.1.1.1.	Teikia bendrąsias bibliotekos paslaugas	27	30,0	87	6,8
1.2.1.1.2.	Teikia specializuotas bibliotekos paslaugas	6	10,0	12	0,9
1.2.1.2.	Kituose savivaldybės teritorijos miestuose	34	56,7	50	3,9
1.2.1.2.1.	Teikia bendras bibliotekos paslaugas	34	56,7	49	3,8
1.2.1.2.2.	Teikia specializuotas bibliotekos paslaugas	1	1,7	1	0,1
1.2.2.	Teritoriniai struktūriniai padaliniai kaimo teritorijoje	51	85,0	1071	83,7
1.2.2.1.	Teikia bendras bibliotekos paslaugas	51	85,0	1071	83,7
1.2.2.2.	Teikia specializuotas bibliotekos paslaugas	51	85,0	0	0,0
II.	<b>IŠORINIAI TERITORINIAI PADALINIAI</b>				
2.1.	Įsteigta išorinių paslaugų punktų	21	35,0	55	4,3
2.2.	Veikia mobiliųjų bibliotekų	2	3,3	2	0,2
	<b>Iš viso išorinių teritorinių padalinių</b>	<b>23</b>	<b>38,3</b>	<b>57</b>	<b>4,7</b>

Ne savivaldybių centruose esančių miestų teritorijas aptarnaujančiuose struktūriniuose padaliniuose teikiamos bendrosios bibliotekos paslaugos, išskyrus vieną struktūrinį padalinį (Nemenčinės mieste, Vilniaus rajonas, II bibliotekų grupė), kuriame taip pat, kaip ir jau minėtuose didžiųjų miestų filialuose, teikiamos specializuotos paslaugos vaikams.



**1 pav.** Savivaldybių viešųjų bibliotekų skaičius ir jų pasiskirstymas miesto ir kaimo teritorijoje



**2 pav.** Gyventojų skaičius, tenkantis vidutiniškai vienai SVB, ir jų pasiskirstymas miesto ir kaimo teritorijoje

Kaimo teritorijose įsteigti SVB teritoriniai struktūriniai padaliniai (1 071) sudaro 83,7 proc. viso stacionariojo savivaldybių viešųjų bibliotekų tinklo ir visi jie teikia bendrąsias bibliotekos paslaugas. Išoriniams paslaugų punktam priskiriama SVB tinklo dalis yra palyginti nedidelė: tokia gyventojų aptarnavimo forma naudojama kiek daugiau nei trečdalyje šalies teritorijos, arba 23 (38,3 proc.) savivaldybių sistemose. Šiose

SVB įsteigti 55 paslaugų punktai (3,9 proc. viso viešųjų bibliotekų tinklo); mobiliosios bibliotekos veikia tik dviejose savivaldybėse (Pasvalio ir Lazdijų rajonuose) ir sudaro vos 1,7 proc. visoje nestacionarių teritorinių padalinių struktūroje, arba 0,2 proc. viso viešųjų bibliotekų tinklo.

Jungtinės veiklos praktika taip pat taikoma palyginti nedidelėje teritorijos dalyje – 16-koje (26,7 proc.) savivaldybių; tokias paslaugas teikia 61 (5,0 proc.) visų teritorinių struktūrinių padalinių (3 lentelė).

**3 lentelė.** Lietuvos savivaldybių viešųjų bibliotekų tinklo dalis, kurioje organizuojama jungtinė savivaldybių viešųjų bibliotekų ir mokyklų bibliotekų veikla

SVB tinklo teritorinio struktūrinio padalinio rūšis	Savivaldybių, kuriose įsteigti struktūriniai padaliniai, skaičius		Struktūrinių padalinių skaičius	
	Skaičius	% visų savivaldybių struktūroje	Skaičius	% viso SVB stacionaraus tinklo struktūroje
Teritoriniai struktūriniai padaliniai, kuriuose organizuojama jungtinė veikla (aptarnaujamos ir mokyklų bendruomenės)	16	26,7	61	5,0
Iš viso	60	100,0	1220	100,0

### 1.2.2. Darbo vietos savivaldybių viešosiose bibliotekose (centrinėse bibliotekose) ir jų teritoriniuose padaliniuose

Savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemoje 2013 metais vidutiniškai buvo sukurta 3 017,23 darbo vietos (pareigybių), kurios čia ir toliau matuojamos viso etato ekvivalentu (VEE) [18]. Darbo vietos pagrindinėse bibliotekose (CB) ir teritoriniuose struktūriniuose padaliniuose pasiskirsčiusios beveik po lygiai (žr. 4 lentelę): pagrindinėse SVB bibliotekose vidutiniškai yra 1 521,51 darbo vietos (arba 50,43 proc. visų darbo vietų), teritoriniuose struktūriniuose padaliniuose – 1 459,72 (arba 49,57 proc.) visų darbo vietų.

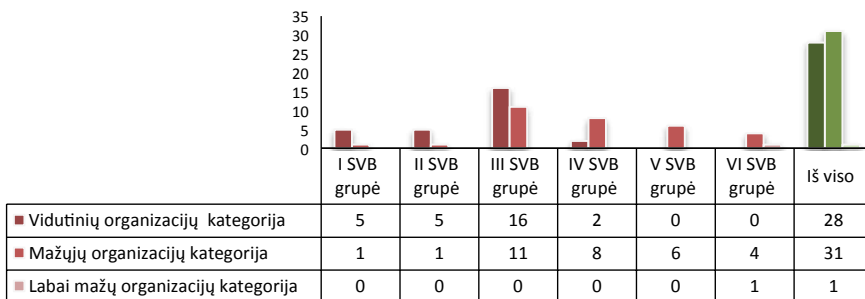
**4 lentelė.** SVB sukurtos darbo vietos ir jų pasiskirstymas pagal pagrindines bibliotekų darbuotojų grupes

Eil. Nr.	Struktūrinio darinio pavadinimas	Darbo vietų skaičius (VEE)			Darbo vietos pagal darbuotojų grupes								
		Iš viso	Vidutiniškai vienoje sistemoje	Dalis (%) bendroje darbo vietų struktūroje	Profesionalių bibliotekininkų			Kvalifikuotų specialistų			Techninių darbuotojų		
					Iš viso	Vidutiniškai vienoje sistemoje	Dalis (%) bendroje darbo vietų struktūroje	Iš viso	Vidutiniškai vienoje sistemoje	Dalis (%) bendroje darbo vietų struktūroje	Iš viso	Vidutiniškai vienoje sistemoje	Dalis (%) bendroje darbo vietų struktūroje
1.	Pagrindinėse sistemų bibliotekose	1521,51	<b>25,35</b>	50,43	996,25	<b>16,60</b>	65,48	249,81	<b>4,16</b>	16,42	275,45	<b>4,59</b>	18,10
2.	Teritoriniuose struktūrinuose padalinuose	1495,72	<b>1,22</b>	49,57	1323,50	<b>1,08</b>	88,49	12,00	<b>0,01</b>	0,80	160,22	<b>0,13</b>	10,7
<b>Iš viso sistemose</b>		<b>3017,23</b>	<b>50,28</b>	100,0	2319,75	<b>38,66</b>	76,88	261,81	<b>4,36</b>	8,68	435,67	<b>7,26</b>	14,50

*Savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemos*, vertinant pagal sukurtų darbo vietų kriterijų, yra skirtingo dydžio: didžiausia iš jų nuo mažiausios skiriasi 16 kartų – nuo 153,00 darbo vietų Kauno miesto SVB iki 9,50 darbo vietos Neringos SVB. Didžiosios dalies SVB darbo vietų skaičius sistemose svyruoja nuo 69 iki 40 darbo vietų.

Tyrimo duomenys rodo, jog šalyje vidutiniškai vienoje SVB sistemoje sukurta 50,29 darbo vietos: didžiausios pagal šį kriterijų yra Kauno ir Vilniaus miestų SVB (atitinkamai 153,00 ir 143,50 darbo vietos), mažiausiai darbo vietų yra Neringos, Rietavo, Pagėgių, ir Birštono savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemose (atitinkamai 9,50 VEE; 10,77 VEE; 13,60 VEE; 17,50 VEE). Visos SVB sistemos pagal jose įkurtų darbo vietų skaičių (įskaitant ir teritoriniuose padalinuose įsteigtas darbo vietas) priskirtinos vidutinių ir mažųjų organizacijų kategorijoms, tik viena SVB (Neringos sav.) – labai mažų organizacijų kategorijai. Pagal organizacijos dydį visos šalies SVB sistemos pasiskirsčiusios beveik po lygiai: vidutinių organizacijų kategorijai priskirtinos 28, arba 46,7 proc. visų SVB, mažųjų organizacijų

kategorijai – 31, arba 51,7proc. visų SVB, labai mažų organizacijų kategorijai priskirtina 1 SVB, arba 1,6 proc. visų SVB (žr. 3 pav.). Vidutinės organizacijos kategorijai priskirtina didesnioji dalis I, II ir III SVB grupių bibliotekų sistemų, mažosioms organizacijoms priskirtinos įstaigos vyrauja iš IV, V ir VI grupių.



**3 pav.** SVB pasiskirstymas pagal įstaigos dydį (vidutinės, mažosios, labai mažos) SVB grupėse

Daugiausia darbo vietų SVB sistemose sukurta profesionaliems bibliotekininkams: vidutiniškai vienoje SVB šios kategorijos darbuotojams sukurta 38,66 darbo vietos (76,88 proc. visų darbo vietų), kvalifikuotiems specialistams – 4,36 darbo vietos (8,68 proc. visų darbo vietų); techniniam personalui vienoje SVB yra skiriama 7,26 darbo vietos, ir tai sudaro 14,50 proc. darbo vietų struktūroje.

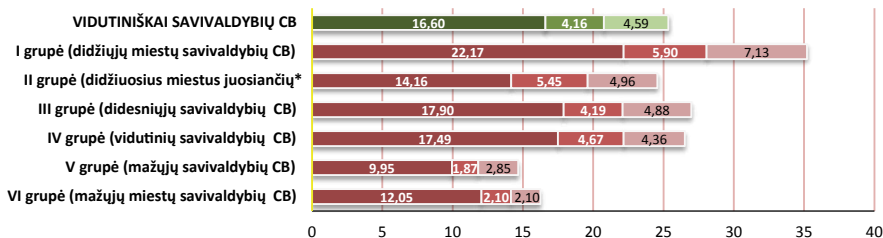
Vidutiniškai vienoje šalies sistemos pagrindinėje bibliotekoje yra sukurta 25,35 darbo vietos: 16,60 iš jų – profesionaliems bibliotekininkams, 4,16 darbo vietos – kvalifikuotiems specialistams ir 4,59 darbo vietos – techniniams darbuotojams (žr. 5 lentelę ir 4 pav.).

**5 lentelė.** Darbo vietų (VEE) pasiskirstymas SVB pagrindinėse bibliotekose (CB) pagal darbuotojų kategorijas

Bibliotekų grupė		Darbo vietų pagrindinėje bibliotekoje (VEE)	Iš jų					
Grupės numeris	Grupės pavadinimas		Profesionalių bibliotekinių		Kvalifikuotų specialistų		Techninių darbuotojų	
			Skaičius (VEE)	% VEE struktūroje	Skaičius (VEE)	% VEE struktūroje	Skaičius (VEE)	% VEE struktūroje
I grupė	Didžiųjų miestų savivaldybių viešosios bibliotekos	35,20	22,17	63,0	5,90	16,8	7,13	20,2
II grupė	Didžiuosius miestus juosiančių rajonų savivaldybių viešosios bibliotekos	24,57	14,16	57,6	5,45	22,2	4,96	20,2
III grupė	Didesniųjų savivaldybių viešosios bibliotekos	26,98	17,90	66,4	4,19	15,5	4,88	18,1
IV grupė	Vidutinių savivaldybių viešosios bibliotekos	26,51	17,49	65,9	4,67	17,6	4,36	16,5
V grupė	Mažųjų savivaldybių viešosios bibliotekos	14,70	9,95	67,8	1,87	12,8	2,85	19,4
VI grupė	Mažųjų miestų ir jiems priskirtų teritorijų savivaldybių viešosios bibliotekos	16,25	12,05	74,2	2,10	12,9	2,10	12,9
<b>Vidutiniškai vienoje CB sistemoje</b>		<b>25,35</b>	<b>16,60</b>	<b>65,5</b>	<b>4,16</b>	<b>16,4</b>	<b>4,59</b>	<b>18,1</b>

Lygindami šiuos SVB grupių duomenis, galime pastebėti, jog pagrindinėse bibliotekose sukurtų darbo vietų skaičius labiau skiriasi tarp I grupės (didžiųjų miestų SVB) ir V bei VI grupių (mažųjų savivaldybių ir mažųjų miestų savivaldybių) SVB. Pastarosiose grupėse darbo vietų skaičius yra mažesnis nei vidutiniškai visose sistemose (nuo 9 iki 10 VEE, arba vidutiniškai 2 struktūriniais *skyriais* tipo padaliniais); didžiųjų miestų sistemose darbo vietų skaičius atitinkamai 10 VEE didesnis už bendrą šalies vidurkį. Tuo tarpu II, III ir IV bibliotekų grupėse, t. y. kiek daugiau nei dviejuose trečdaliuose (71,7 proc.), SVB sistemų darbo vietų skaičius yra labai artimas šalies vidutiniam dydžiui ir bibliotekų grupėse beveik nesiskiria.





\* didžiuosius miestus juosiančių rajonų savivaldybių CB

	VI grupė (mažųjų miestų savivaldybių CB)	V grupė (mažųjų savivaldybių CB)	IV grupė (vidutinių savivaldybių CB)	III grupė (didesniųjų savivaldybių CB)	II grupė (didžiuosius miestus juosiančių rajonų savivaldybių CB)	I grupė (didžiųjų miestų savivaldybių CB)	VIDUTINIŠKAI SAVIVALDYBIŲ CB
■ Profesionalių bibliotekininkų	12,05	9,95	17,49	17,90	14,16	22,17	16,60
■ Kvalifikuotų specialistų	2,10	1,87	4,67	4,19	5,45	5,90	4,16
■ Techninio personalo	2,10	2,85	4,36	4,88	4,96	7,13	4,59

**4 pav.** Darbo vietų, įsteigtų atskiroms darbuotojų kategorijoms (profesionaliems bibliotekininkams, kvalifikuotiems specialistams, techniniams darbuotojams), pasiskirstymas bibliotekų grupėse

Ir nors nuodugnesnė duomenų analizė atskleidžia, jog savivaldybių sistemose tokie skirtumai gali būti ir žymiai ryškesni nei vidutiniai skirtumai bibliotekų grupėse (pvz., III bibliotekų grupėje skirtumas tarp didžiausio ir mažiausio darbo vietų skaičiaus pagrindinėje SVB bibliotekoje sudaro 12 VEE, IV grupėje – net 21,25 VEE), visiškai pagrįstai galime tvirtinti, jog didžiojoje dalyje sistemų pagrindinėse bibliotekose yra susiformavę organizacinės struktūros modeliai, kuriuose galima sukurti 4 nedidelius savarankiškus funkcinis struktūrinius darinius. Tai patvirtina prielaidą, kad funkcinio principu kuriamos tokios organizacinės struktūros turėtų būti orientuojamos į kompleksinį veiklos rūšių pobūdį, žemą profesinės (tiek profesionalių bibliotekininkų, tiek kvalifikuotų specialistų kategorijoje) specializacijos bei ribotą vadybinės specializacijos lygį. Tokioms sistemoms būdinga itin stipri priklausomybė nuo pagrindines paslaugas kuriančių (teikiančių) darbuotojų kvalifikacijos, menkos darbuotojų, turinčių specializuotas žinias bei įgūdžius, pakeičiamumo galimybės pačioje sistemoje. Visi šie požymiai turi tendenciją stiprėti tose

sistemose, kuriose darbo vietų skaičius yra mažesnis, ir atvirkščiai – silpnėti tose organizacinėse struktūrose, kuriose darbo vietų skaičius yra didesnis nei minimi vidutiniai dydžiai.

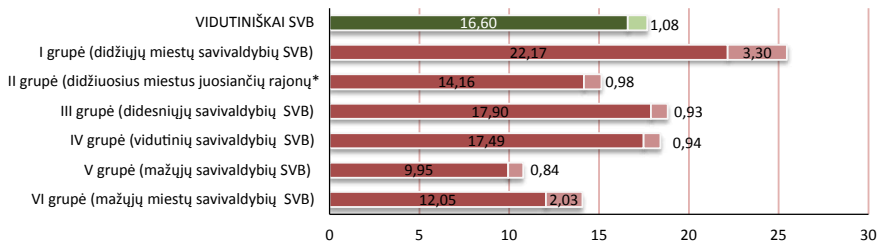
Tyrimo rezultatai taip pat leidžia daryti išvadą, kad SVB organizacinėse struktūrose kvalifikuotų specialistų (turinčių ne pagrindiniams bibliotekos produktams ir paslaugoms sukurti reikalingas kvalifikacijas) kompetencijos ir žinios savivaldybių viešosiose bibliotekose yra panaudojamos minimaliai ir tik kiek daugiau didesnėse organizacinėse struktūrose. Tokiems specialistams SVB sistemose vidutiniškai sukurta 4,16 darbo vietos. Trečdalyje SVB (19-koje, arba 31,7 proc. visų SVB) šios kategorijos darbuotojams sukurta daugiau nei vidutiniškai darbo vietų: nuo 11,7 darbo vietos Kauno miesto SVB (I grupė); 10,75 darbo vietos Marijampolės savivaldybės SVB (III grupė); 9,50 darbo vietos Anykščių rajono SVB (III grupė) iki 4,38 darbo vietos Kretingos rajono SVB (III grupė). Daugiau nei pusėje (32-jose SVB, arba 53,3 proc.) visų sistemų šiems specialistams sukurta mažiau nei vidutiniškai darbo vietų, nuo 4,00 iki 0,75 darbo vietos; toks darbo vietų pasiskirstymas būdingas beveik visoms bibliotekų grupėms, tačiau dažniausiai tiek darbo vietų kvalifikuotiems specialistams yra III bibliotekų grupėje (didesniųjų savivaldybių SVB grupė), o mažiausiai kvalifikuotiems specialistams skirtų darbo vietų yra IV ir V grupėms priskiriamų SVB sistemose.

Vidutiniškai *viename teritoriniame struktūriniame SVB padalinyje* yra sukurta 1,22 darbo vietos; profesionalių bibliotekininkų kategorijai vidutiniškai viename teritoriniame padalinyje tenka 1,08 darbo vietos. Kvalifikuoti specialistai teritoriniuose struktūriniuose padaliniuose 2013 metais dirbo tik dviejų savivaldybių (Vilniaus rajono ir Elektrėnų) bibliotekų sistemose, tad vidutiniškai šiai kategorijai tenka 0,01 darbo vietos. Techninių darbuotojų kategorijai viename SVB teritoriniame struktūriniame padalinyje vidutiniškai yra skiriama 0,13 darbo vietos (žr. 6 lentelę).

**6 lentelė. SVB sukurtos darbo vietos ir jų pasiskirstymas pagal pagrindines darbuotojų kategorijas**

Eil. Nr.	Struktūrinio darinio pavadinimas	Darbo vietų skaičius (VEE)			Darbo vietos pagal darbuotojų kategorijas								
		Iš viso	Vidutiniškai vienoje sistemoje	Dalis (%) bendroje vietų struktūroje	Profesionalių bibliotekininkų			Kvalifikuotų specialistų			Techninių darbuotojų		
					Iš viso	Vidutiniškai sistemoje	Dalis (%) bendroje darbo vietų struktūroje	Iš viso	Vidutiniškai vienoje sistemoje	Dalis (%) bendroje darbo vietų struktūroje	Iš viso	Vidutiniškai vienoje sistemoje	Dalis (%) bendroje darbo vietų struktūroje
1.	Pagrindinėse sistemų bibliotekose	1521,51	<b>25,35</b>	50,43	996,25	<b>16,60</b>	65,48	249,81	<b>4,16</b>	16,42	275,45	<b>4,59</b>	18,10
2.	Teritoriniuose struktūriniuose padaliniuose	1495,72	<b>1,22</b>	49,57	1323,50	<b>1,08</b>	88,49	12,00	<b>0,01</b>	0,80	160,22	<b>0,13</b>	10,7
<b>Iš viso sistemose</b>		<b>3017,23</b>	<b>50,28</b>	100,0	<b>2319,75</b>	<b>38,66</b>	76,88	<b>261,81</b>	<b>4,36</b>	8,68	<b>435,67</b>	<b>7,26</b>	14,50

Profesionalių bibliotekininkų darbo vietos teritoriniuose padaliniuose pasiskirsčiusios nevienodai ir labiausiai priklauso nuo to, ar kaimo ar miesto bendruomenei bibliotekos paslaugas teikia konkretus teritorinis padalinys (5 pav.), kitaip tariant, pagrindinis kriterijus teritoriniuose padaliniuose kuriant darbo vietas yra joms priskirtose teritorijose gyvenančių gyventojų skaičius.



\* didžiuosius miestus juosiančių rajonų savivaldybių CB

	VI grupė (mažųjų miestų savivaldybių SVB)	V grupė (mažųjų savivaldybių SVB)	IV grupė (vidutinių savivaldybių SVB)	III grupė (didesniųjų savivaldybių SVB)	II grupė (didžiuosius miestus juosiančių rajonų savivaldybių SVB)	I grupė (didžiųjų miestų savivaldybių SVB)	VIDUTINIŠKAI SVB
■ Centrinėse bibliotekose	12,05	9,95	17,49	17,90	14,16	22,17	16,60
■ Teritoriniuose padaliniuose	2,03	0,84	0,94	0,93	0,98	3,30	1,08

**5 pav. Profesionaliems bibliotekininkams sukurtų darbo vietų (VEE) pasiskirstymas SVB sistemų centrinėse bibliotekose ir jų teritoriniuose padaliniuose (vidutiniškai vienoje SVB)**

Vidutiniškai viename teritoriniame padalinyje sukurta 1,08 profesionalaus bibliotekininko darbo vietos. Didžiųjų miestų grupei (I grupė) priskirtuose teritoriniuose struktūriniuose padaliniuose įkurta vidutiniškai 3,3 darbo vietos, mažųjų miestų grupėje (VI grupė) – 2,03 darbo vietos, o kaimo teritorijoje įsteigtuose struktūriniuose padaliniuose – vidutiniškai 0,92 darbo vietos: II bibliotekų grupėje – 0,98 darbo vietos, III bibliotekų grupėje – 0,93, IV bibliotekų grupėje – 0,94 ir V bibliotekų grupėje – 0,84. Taigi tyrimo duomenys rodo, jog kaimo teritorijoje veikiančiuose struktūriniuose padaliniuose *nė vienoje* tokius teritorinius padalinius turinčių *bibliotekų grupėje* nėra sukurta profesionaliam bibliotekininkui skirtų darbo vietų viso etato ekvivalentu. Išsamesnė duomenų analizė atskleidžia, jog tik 8-iuose (arba 15,4 proc. visų kaimo teritorinius padalinius turinčių (n = 52) SVB kaimo teritorinių padalinių) padaliniuose yra sukurtos profesionalių bibliotekininkų darbo vietos viso arba kiek daugiau nei viso etato ekvivalentu (1,00 – Elektrėnų, Šalčininkų, Trakų, Utenos rajonų, 1,01 – Vilniaus rajono, 1,07 – Jonavos rajono, 1,27 – Šilutės rajono ir 1,50 – Druskininkų savivaldybėse).

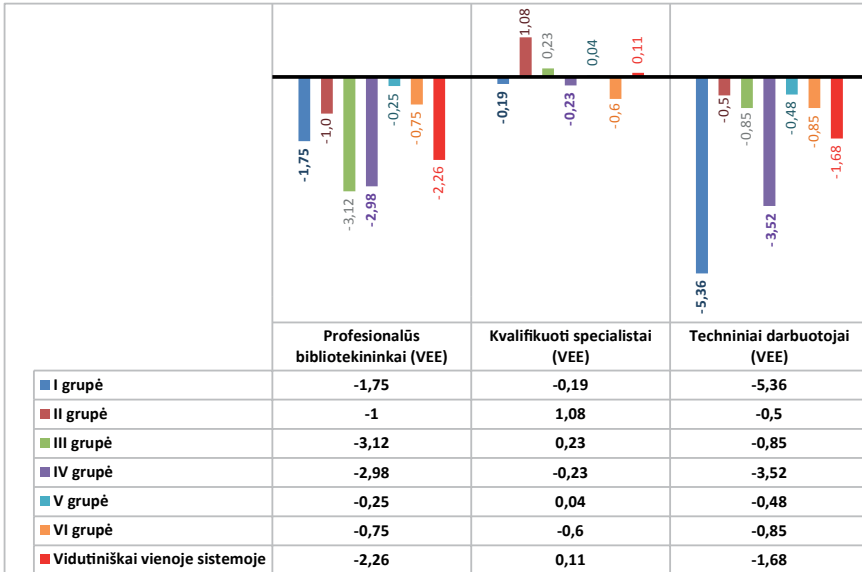
Per pastaruosius 6 metus (2007–2013 metais) savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemose darbo vietų skaičius mažėjo. Matuojant VEE, per šį laikotarpį, palyginti su 2007 metais, visose sistemose sumažėjo 229,73 darbo vietos, arba –7,08 proc.: profesionalių bibliotekininkų darbo vietų sumažėjo 135,75, arba –5,53 proc., techninių darbuotojų – 100,54 darbo vietos, arba –18,75 proc. Kvalifikuotiems specialistams skirtų darbo vietų skaičius, palyginti su 2007 metais, visose sistemose išaugo 6,56 VEE, arba 2,57 proc.

Tyrimo duomenys rodo, jog, šio laikotarpio pokyčius vertinant pagal atskiras darbuotojų kategorijas, nedidelis kvalifikuotiems specialistams skirtų darbo vietų augimas (vidutiniškai +0,11 VEE vidutiniškai kiekvienoje sistemoje, arba +6,56 VEE visose savivaldybių viešosiose bibliotekose) buvo pasiektas profesionalių bibliotekininkų (vidutiniškai –2,26 VEE kiekvienoje sistemoje) ir techninių darbuotojų darbo vietų mažėjimo (vidutiniškai –1,68 VEE kiekvienoje sistemoje) sąskaita.

Bibliotekų grupė, kurioje per pastaruosius šešerius metus buvo prarasta mažiausiai darbo vietų (vidutiniškai  $-0,42$  VEE), – tai didžiuosius miestus juosiančių rajonų SVB (II grupė); šioje bibliotekų grupėje, palyginti su kitomis, sparčiau daugėjo kvalifikuotiems specialistams skirtų darbo vietų ( $+1,08$  VEE); profesionaliems bibliotekininkams skirtų darbo vietų mažėjo vidutiniškai  $-1,00$  VEE kiekvienoje šios bibliotekų grupės SVB, o techniniam personalui – vidutiniškai  $-0,5$  VEE kiekvienos šios bibliotekų grupės SVB. Visose kitose bibliotekų grupėse darbo vietos kvalifikuotiems specialistams buvo kuriamos intensyviau mažinant kitų kategorijų darbuotojų darbo vietų: didesniųjų savivaldybių (III grupės) bibliotekose labiausiai mažėjo profesionaliems bibliotekininkams sukurtų darbo vietų (vidutiniškai  $-3,12$  VEE kiekvienoje sistemoje), vidutinių savivaldybių (IV grupėje) – techninių darbuotojų darbo vietų (vidutiniškai  $-3,52$  darbo vietos kiekvienoje sistemoje). (Žr. 7 lentelę ir 6 pav.)

**7 lentelė.** Darbo vietų (VEE) pokyčiai SVB sistemose 2007–2013 metais pagal pagrindines darbuotojų kategorijas

Bibliotekų grupė		Darbo vietų SVB (VEE)	Vidutiniškai vienoje SVB (VEE)	Iš jų					
Grupės numeris	Grupės pavadinimas			Profesionalių bibliotekininkų		Kvalifikuotų specialistų		Techninių darbuotojų	
				Skaičius (VEE)	Vidutiniškai vienoje SVB	Skaičius (VEE)	Vidutiniškai vienoje SVB	Skaičius (VEE)	Vidutiniškai vienoje SVB
I grupė	Didžiųjų miestų savivaldybių viešosios bibliotekos	-43,75	-7,29	-10,50	-1,75	-1,12	-0,19	-32,13	-5,36
II grupė	Didžiuosius miestus juosiančių rajonų savivaldybių viešosios bibliotekos	-2,50	-0,42	-6,00	-1,00	6,50	1,08	-3,00	-0,50
III grupė	Didesniųjų savivaldybių viešosios bibliotekos	-101,13	-3,74	-84,25	-3,12	6,18	0,23	-23,06	-0,85
IV grupė	Vidutinių savivaldybių viešosios bibliotekos	-67,20	-6,72	-29,75	-2,98	-2,25	-0,23	-35,20	-3,52
V grupė	Mažųjų savivaldybių viešosios bibliotekos	-4,15	-0,69	-1,50	-0,25	0,25	0,04	-2,90	-0,48
VI grupė	Mažųjų miestų ir jiems priskirtų teritorijų savivaldybių viešosios bibliotekos	-11,00	-2,20	-3,75	-0,75	-3,00	-0,6	-4,25	-0,85
<b>Vidutiniškai</b>		<b>-229,73</b>	<b>-3,83</b>	<b>-135,75</b>	<b>-2,26</b>	<b>6,56</b>	<b>0,11</b>	<b>-100,54</b>	<b>-1,68</b>



6 pav. Darbo vietų (VEE) pokyčiai 2013–2007 metais savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemose pagal pagrindines darbuotojų kategorijas

**Apibendrinami šiuos duomenis**, turime pagrindo teigti, jog beveik pusė Lietuvos savivaldybių viešųjų bibliotekų (28, arba 46,7 proc.) turėtų būti priskiriamos prie vidutinio dydžio organizacijų, kiek daugiau nei pusė (31, arba 51,6 proc.) – mažųjų organizacijų kategorijai ir tik viena (1,7proc.) – labai mažos organizacijos kategorijai, daugeliu atvejų tik iš dalies atsižvelgiant į tai, kokiam gyventojų skaičiui jos teikia bibliotekos paslaugas. Prie vidutinių organizacijų priskiriamų SVB daugiausia yra I, II ir III grupių bibliotekų sistemose. Prie vidutinio dydžio organizacijų priskirtinos didžiųjų Lietuvos miestų (5 iš 6, arba 83,3 proc. šios kategorijos SVB), didžiuosius Lietuvos miestus juosiančių rajonų (5 iš 6, arba 83,3 proc. šios kategorijos SVB), kiek daugiau nei pusė didesniųjų savivaldybių (III grupė, 16 iš 27, arba 59,3 proc. šios kategorijos SVB) ir kelios vidutinio dydžio savivaldybėse įsteigtos viešosios bibliotekos (IV grupė, 2 iš 10, arba 20,0 proc. šios kategorijos SVB). Mažosiomis organizacijomis laikytinų SVB yra visose tyrimo aprėpties bibliotekų grupėse, tačiau

didžiąją jų dalį sudaro SVB, įsteigtos vidutinėse ir mažosiose (mišriosiose ir mažųjų miestų) savivaldybėse arba IV, V ir VI grupės bibliotekose.

Šalies savivaldybių viešųjų bibliotekų teritorinės organizacinės struktūros yra homogeniškos ir kuriamos taikant vieną centralizuotos sistemos modelį: pagrindinė biblioteka veikia svarbiausiame savivaldybės mieste, jos teritoriniai struktūriniai padaliniai – savivaldybės teritorijoje. Absoliuti dauguma struktūrinių padalinių tiek miesto, tiek kaimo teritorijose teikia bendrąsias bibliotekos paslaugas; savivaldybių viešųjų bibliotekų paslaugos teritorijos gyventojams ir kitiems subjektams teikiamos stacionaraus bibliotekinio aptarnavimo formomis, steigiant visoje šalies teritorijoje teritorinius padalinius, turinčius specialiai šioms įstaigoms skirtas patalpas, įrangą, profesionaliems bibliotekininkams skirtas darbo vietas; išorinės aptarnavimo formos (paslaugų punktai) naudojamos kiek daugiau nei trečdalyje šalies savivaldybių ir yra papildoma priemonė labiausiai nuo pagrindinių gyvenamųjų vietovių nutolusiems gyventojams pasiekti. Mobiliosios bibliotekinio aptarnavimo formos naudojamos kaip stacionariojo tinklo teikiamas paslaugas papildanti priemonė, tačiau ši forma yra itin reta ir taikoma labai nedidelėje šalies (dviejų, arba 3,3 proc., savivaldybių) teritorijoje.

Tyrimo duomenys rodo, jog savivaldybių viešųjų bibliotekų struktūrinių teritorinių padalinių tinklas yra platus ir daugeliu atvejų atitinka pagrindinių galiojančių šalies teisės aktų, reglamentuojančių viešųjų bibliotekų tinklo parametrus, nuostatas. Tačiau kartu aiškėja, jog didėja prieštaravimai tarp palaikomo stacionariojo teritorinio bibliotekų tinklo ir galimybių šiame tinkle visavertiškai funkcionuoti darbo vietoms: kaimo teritorijoje įsteigtuose teritoriniuose padaliniuose nė vienoje bibliotekų grupėje (vertinant vidutinėmis skaitinėmis reikšmėmis) profesionalių bibliotekininkų darbo vietų skaičius nesiekia viso etato ekvivalento, yra sistemų, kuriose kaimo teritorijoje įsteigtuose struktūriniuose padaliniuose apskritai nėra sukurta techniniam personalui skirtų darbo vietų.

Darbo vietų *pagrindinėse savivaldybių bibliotekose* analizės duomenys rodo, jog didžioji dalis (43 SVB, arba 71,7 proc.) visų savivaldybių viešųjų

bibliotekų, modeliuodamos organizacines struktūras pagrindinėse bibliotekose, kiekybiniu požiūriu gali operuoti panašiu darbo vietų skaičiumi (vidutiniškai 25,35 VEE). Kiek daugiau nei pusę (vidutiniškai 16,60 VEE, arba 65,5 proc.) šių sistemų darbo vietų struktūroje sudaro profesionalių bibliotekininkų darbo vietas; 4,16 VEE (16,4 proc. darbo vietų struktūroje) sudaro darbo vietas, skirtas kvalifikuotiems specialistams; 4,59 VEE (18,1 proc. darbo vietų struktūroje) – techniniams darbuotojams.

Lyginant duomenis bibliotekų grupėse, matyti, jog skiriasi darbo vietų skaičius I grupės (didžiųjų miestų) SVB, kuriose jis yra didesnis (+9,88 VEE), ir V bei VI grupių (mažųjų savivaldybių ir mažųjų miestų) SVB, kuriose jis yra mažesnis (atitinkamai –10,65 VEE ir –9,10 VEE) nei vidutiniškai visose sistemose. Remiantis šiais duomenimis, galima teigti, jog prie mažesniųjų bibliotekų priskiriamos SVB turi ieškoti skirtingų organizacinių modelių, kad užtikrintų bibliotekos institucinių funkcijų įgyvendinimą. Kartu tai reiškia, jog šių savivaldybių viešosiose bibliotekose dirbančiam profesionaliam bibliotekininkui būtinos įvairesnės žinios, įgūdžiai ir kompetencijos, palyginti su kitomis sistemomis, jose sudėtingiau organizuoti specializuotas paslaugas, užtikrinti kokybiškas pagrindinių bibliotekos paslaugų ir organizacijos aprūpinimo funkcijas; šioms bibliotekoms būtina intensyvesnė institucinė (mokslinė, metodinė, ekspertinė, informacinė) parama.

Savivaldybių viešosiose bibliotekose darbo vietų pagal darbuotojų kategorijas (profesionalūs bibliotekininkai, kvalifikuoti specialistai, techniniai darbuotojai) struktūros pokyčiai per pastaruosius 6 metus vyko perskirstant vidaus išteklius: papildomos darbo vietas kvalifikuotiems specialistams, taip pat specializuotos organizacijos aprūpinimo funkcijoms įgyvendinti skirtos darbo vietas SVB sistemų pagrindinėse bibliotekose buvo kuriamos profesionalių bibliotekininkų ir techninių darbuotojų darbo vietų sąskaita, dažniausiai jų skaičių mažinant teritoriniuose struktūriniuose padaliniuose. Šiuo metu trečdalis (17, arba 28,3 proc.) visų SVB teritoriniuose padaliniuose nėra techninio personalo darbo vietų.



### **1.2.3. Savivaldybių viešųjų bibliotekų funkcijos organizacinių struktūrų modeliuose**

#### **1.2.3.1. Socialiai reikšmingų žinių atrankos, kaupimo ir išsaugojimo funkcijos modeliavimas SVB sistemose**

Socialiai reikšmingų žinių ir informacijos kumuliacija viešosiose bibliotekose vyksta kaupiant, sisteminant bei išsaugant dokumentuotas žinias ir informaciją. Ji yra svarbi bet kuriai bibliotekai, dažnai nulemdama bibliotekos institucines galimybes, raidą ir perspektyvą. Nors šiuolaikinė biblioteka dalyvauja sudarant bibliotekinius ir informacinius išteklius, prieinamus bet kurioje pasaulio dalyje, gebėjimas vienoje erdvės vietoje sukongcentruoti skirtingu laiku skirtingų autorių ir skirtingose pasaulio vietose sukurtas žinias bei informaciją, materializuotą įvairiose laikmenose, padidina bibliotekos galimybes perduoti šią informaciją ne tik amžininkams, bet ir ateities kartoms. Surinkdama žinias, biblioteka jas koduoja: sistemina, tvarko bei užtikrina prieigą prie jai pasiekiamų žinių masyvo; analizuodama ir apdorodama informaciją, generuoja antrinės informacijos srautą, kuria *metažinias*, tokiu būdu užtikrindama rezultatyvią paiešką, sukauptų žinių apyvartą, taip pat ir jų atgaminimo galimybę visų pirma savo aptarnaujamoje teritorijoje. Kurdama metaduomenis, perkeldama saugomas dokumentuotas žinias į kitas laikmenas ir formatus, kaupdama ir saugodama elektroninius dokumentus, biblioteka užtikrina ne tik jų išsaugojimą, bet palaiko ir elektroninės erdvės stabilumą, leidžia viena-reikšmiškai identifikuoti elektroninius leidinius, išplečia jų panaudojimo galimybes. Kitaip tariant, panaudodama turimas bibliotekines priemones bei informacines komunikacines technologijas, šiuolaikinė biblioteka aktyviai įsitraukia į žinių valdymo procesus, užtikrindama žmonijos sąmonės sukurtų prasmų ir reikšmių judėjimą, palaiko kuriamąją kultūros funkciją, apimančią naujų žinių kūrimą ir kaupimą, kultūros vertybių atgaminimą ir išsaugojimą.

Šiai funkcijai vykdyti suteikiantys galimybę technologiniai procesai yra sutelkti pagrindiniuose SVB struktūriniuose padaliniuose (centrinėse bibliotekose), visose tyrimo reikmėms išskirtose bibliotekų grupėse beveik visais atvejais (išskyrus 3 SVB) jos pavedamos atskiriems struktūriniams padaliniams ir jiems formuluojamas uždavinys – sudaryti sistemoje universalų dokumentų fondą, atitinkantį teritorijos literatūrinės ir istorinės tradicijas, ekonominę ir kultūrinę plėtrą, demografinę padėtį, gyventojų reikmes, užtikrinti informacijos apie šio fondo dokumentus pasiekiamumą vartotojui ir reikšmingų teritorijai dokumentų išsaugojimą ateities kartoms. Su šiuo bibliotekos uždaviniu susijusios procedūros – įvairių rūšių dokumentų (dažniausiai išleistų fizinėmis laikmenomis) atranka iš bendro dokumentų srauto, jų įsigijimas, apskaita, paskirstymas sistemos struktūriniams padaliniams, bibliotekinis sutvarkymas, informacijos įsigytuose dokumentuose analitinis apdorojimas, dokumentų sisteminimas, klasifikavimas, informacijos paieškos sistemos (IPS) kūrimas, netinkamų naudoti (pasenusių informaciniu turiniu, sudėvėtų, vartotojų prarastų ir pan.) dokumentų atranka, apskaita ir (arba) šios veiklos sistemoje patikimumo ir kokybės užtikrinimas. Pagrindinių bibliotekinių IPS sudarymas Lietuvos savivaldybių viešosiose bibliotekose yra visos šalies mastu integruota veikla, joje dalyvauja visos šio tipo bibliotekos, pagal bendrus reikalavimus kurdamos įsigyjamų dokumentų bibliografinius įrašus ir papildydamos jais suvestinį Lietuvos bibliotekų sistemos elektroninį (LIBIS) katalogą.

Ypač reikšminga savivaldybės viešosios bibliotekos veikla atrenkant ir paliekant saugoti (kumuliuojant), formuojant ir išsaugant dokumentuotas žinias bei informaciją apie savo aptarnaujamą teritoriją. Įgyvendindama šias veiklos rūšis, biblioteka sukuria nacionalinių šios srities informacinių išteklių dalį; rinkdama informacinius išteklius, kuriuos sukūrė įvairios jos teritorijoje esančios įstaigos ir organizacijos bei pavieniai asmenys, informuodama apie juos kone visus internetinę prieigą turinčius realius ir galimus šios informacijos vartotojus, savivaldybės biblioteka dalyvauja kurdama savo teritorijos informacinę erdvę ir užtikrindama jos vientisumą<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Plačiau apie bibliotekos kraštotyrinę veiklą žr. 1.2.3.3 punkte „Bibliotekinės kraštotyros veiklos modeliavimas SVB organizacinėse struktūrose“.

**8 lentelė. Bibliotekos kumuliacinės funkcijos modeliavimas SVB organizacinėse struktūrose**

Struktūrinio padalinio pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
Dokumentų komplektavimo ir tvarkymo skyrius	3		8	4	1		16	26,7
Komplektavimo skyrius		3	4		1	2	10	16,7
Spaudinių komplektavimo ir tvarkymo [skyrius]			3	4		1	8	13,3
Dokumentų komplektavimo ir katalogavimo skyrius	3		1				4	6,7
Dokumentų komplektavimo skyrius			1	1	1		3	5,0
Knygų tvarkymo ir komplektavimo skyrius			1		1		2	3,3
Spaudinių komplektavimo skyrius			1	1			2	3,3
Fondo organizavimo skyrius			1		1		2	3,3
Komplektavimo ir tvarkymo skyrius			1				1	1,6
Komplektavimo ir dokumentų tvarkymo skyrius			1				1	1,6
Knygų komplektavimo skyrius			1				1	1,6
Knygų komplektavimo ir tvarkymo [skyrius]		1					1	1,6
Knygų fondo komplektavimo ir tvarkymo skyrius			1				1	1,6
Spaudinių tvarkymo skyrius			1				1	1,6
Fondo komplektavimo ir tvarkymo [skyrius]		1					1	1,6
Fondų organizavimo skyrius			1				1	1,6
Bibliotekininkystės ir fondų organizavimo skyrius*		1					1	1,6
Metodinis ir spaudinių komplektavimo skyrius*			1				1	1,6
<b>SVB, kuriose yra įsteigti savarankiški struktūriniai padaliniai, skaičius</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>57</b>	<b>95,0</b>
<b>% SVB, kuriose yra įsteigti savarankiški struktūriniai padaliniai</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>83,3</b>	<b>60,0</b>	<b>95,0</b>	<b>95,0</b>
SVB, kuriose funkcija pavesta konkreitiems specialistams, skaičius					1	2	3	5,0
<b>% SVB, kuriose funkcija pavesta konkreitiems specialistams</b>					<b>20,0</b>	<b>40,0</b>	<b>5,0</b>	<b>5,0</b>
<b>Iš viso SVB</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

\* Išsamiau apie šiuos struktūrinius padalinius žr. 1.2.3.3 punkte.

Savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinėse struktūrose dokumentų fondo sudarymo funkcijas įgyvendinantys struktūriniai padaliniai yra įsteigti 55 iš 60 (91,7 proc. visų SVB) savivaldybių viešųjų bibliotekų. Konkretiems darbuotojams ši funkcija pavesta 3-jose (5,0 proc.) – Birštono ir Neringos (VI grupė) bei Rietavo (V grupė) viešosiose bibliotekose. 2-jose (3,3 proc.) SVB įsteigti jungtiniai dvi skirtingas funkcijas įgyvendinantys struktūriniai padaliniai: Bibliotekininkystės ir fondų organizavimo skyrius (Alytaus rajono SVB, II grupė) bei Metodinis ir spaudinių komplektavimo skyrius (Plungės rajono SVB, III grupė). (Žr. 8 lentelę.)

Kaip jau buvo minėta įvadinėje dalyje, administraciniu teisiniu aspektu struktūrinių padalinių sudarymo, taip pat jų pavadinimų suteikimo tvarka bibliotekose yra nereglamentuota. Organizacinėse struktūrose vyraujantis funkcinis jos sudarymo principas leidžia tikėtis, jog struktūrinio padalinio pavadinime bus nurodomos pagrindinės funkcijos, kurioms įgyvendinti tokie struktūriniai padaliniai ir yra kuriami.

Atlikta analizė rodo, jog struktūrinio padalinio pavadinimu visos viešosios bibliotekos siekia atspindėti pagrindines skyriaus įgyvendinamas funkcijas, tačiau pavadinimų įvairovė yra didelė. Labiausiai paplitęs struktūrinio darinio pavadinimas *Dokumentų komplektavimo ir tvarkymo skyrius* (16, arba 27,6 proc. SVB). Tokį, o labiausiai mažiau populiarių pavadinimą *Dokumentų komplektavimo ir katalogavimo skyrius* (4, arba 6,7 proc. SVB) reikėtų vertinti kaip geriausiai atitinkantį veiklos turinį. Kiti – antrasis pagal populiarumą pavadinimas *Komplektavimo skyrius* (10, arba 16,7 proc. SVB) bei *Spaudinių komplektavimo ir tvarkymo skyrius* (8, arba 13,3 proc. SVB), taip pat rečiau arba tik vienoje ar dvejose sistemose įteisinti pavadinimai – dažnai yra klaidinantys, jie sudaryti nepaisant bibliotekinės terminijos, nepagrįstai susiaurinantys veiklos sritį (*spaudinių, knygų*) arba atskleidžiantys tik vieną šio struktūrinio padalinio veiklos aspektą (*komplektavimą, organizavimą, tvarkymą*).

Bibliotekos dokumentų fondas visose SVB organizuojamas sisteminiu principu, tačiau formaliai yra padalytas į atskirus struktūrinius

vienetus: 1) savivaldybės viešosios (centrinės) bibliotekos dokumentų fondo dalį ir 2) teritorinių struktūrinių padalinių fondus. Tiek pagrindinės bibliotekos, tiek teritorinių struktūrinių padalinių dokumentų fondai paprastai turi sudėtingą vidinę struktūrą, todėl turi būti nustatomi fondo struktūrinių dalių parametrai ir jų tarpusavio sąsajos.

Tyrimo duomenys rodo, kad bibliotekos veiklą reglamentuojančiuose dokumentuose bibliotekų sistemos fondo valdymo funkcija šiam struktūriniam padalinii pavedama retai arba juose identifikuojama tik ta jos dalis, kuri siejama su fondo apskaitos kontrolės procedūromis. Ši funkcija apima sisteminius bibliotekos dokumentų fondo modeliavimo, komplektavimo, antrinės atrankos, organizavimo, bibliotekinio (techninio ir mokslinio) apdorojimo, išdėstymo, saugojimo ir tikrinimo procesus. Be kitų, sistemos dokumentų fondo valdymas apima ir šiuos sistemos palaikymui bei informacinio tinklo organizavimui svarbius technologinius procesus:

- sistemos fondo struktūros (taip pat ir optimalios jo apimties bei sudėties), jo struktūrinių dalių išdėstymo ir paskirstymo struktūriniuose padaliniuose (patalpose, teritorijoje) bei tarpusavio sąsajų nustatymą;
- bibliotekos dokumentų fondo ir jo vidinių struktūrinių dalių pagrindinių charakteristikų nustatymą;
- sistemos bibliotekų dokumentų fondo išorinių ryšių ir pagrindinių jų charakteristikų nustatymą.

Tyrimo duomenys rodo, jog *teritoriniams struktūriniams padaliniams* šioje srityje paprastai yra pavedami technologinio pobūdžio įpareigojimai: struktūriniame padalinyje sudaromo dokumentų fondo priežiūra ir prieigos prie šio fondo dokumentų užtikrinimas, dokumentų paieška struktūrinio padalinio ir visos sistemos dokumentų fonduose, kituose bibliotekai prieinamuose duomenų masyvuose; šio fondo dokumentų antrinė atranka (nebetinkamų naudoti dokumentų išėmimas iš fondo ir duomenų apie fondo pasikeitimus parengimas ir sutvarkymas), tam tikrais

atvejais ir filiale sudarytos informacinės paieškų sistemos papildymas ir palaikymas. Retai bibliotekų veiklą reglamentuojančiuose dokumentuose SVB teritoriniams struktūriniais padaliniais nustatomas reikalavimas dalyvauti modeliuojant, nustatant kokybinius ir kiekybinius dokumentų fondo parametrus; teritoriniai struktūriniai padaliniai, galima sakyti, nedalyvauja sistemos metaduomenų kūrimo bei žinių valdymo procesuose, išskyrus tuos atvejus, kai šiems sistemos struktūriniais padaliniais pavedami su jų aptarnaujama teritorija susijusių (krašto ir kraštotyrinių) dokumentų atrankos, šio specializuoto fondo papildymo atskirais dokumentais ir (arba) šios srities metaduomenų kūrimo darbai.

### **1.2.3.2. Informacinės funkcijos modeliavimas savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemoje**

Informacijos mokslų teorijoje yra daugybė sąvokų „informacija“ apibūdinančių apibrėžčių [3; p. 190–197] ir tai neretai sukelia tam tikros painiavos bibliotekinės veiklos praktikoje, taip pat modeliuojant bibliotekos organizacines struktūras. Vartojama įvairiuose moksluose: informatikoje, kibernetikoje, biologijoje, fizikoje, bibliotekininkystėje ir t. t., kiekvienoje srityje ši sąvoka siejama su skirtingomis sistemomis, atskirose žinijos srityse ji aprašoma savitu tam tikrų požymių rinkiniu. Šioje darbo dalyje kalbėsime apie informaciją, kaip profesinės specialistų veiklos, įvairių informacijos produktų ir paslaugų kūrimo bei teikimo vartotojams objektą *pagrindinių bibliotekos veiklos rūšių kontekste*, kai bibliotekoje kuriamas informacinis produktas naudojantis šiai institucijai prieinamais ištekliais ir skiriamas išoriniam vartojimui, išorinio vartotojo poreikiams patenkinti.

Beveik kiekvienas bibliotekoje vienu ar kitu būdu atliekamas procesas yra jos informacinės funkcijos raiška. Vienas iš šių procesų – publikuotųjų tekstų bibliografavimas – siejamas tiek su knyginės, tiek su kitose laikmenose fiksuotuose dokumentuose pateikiamos informacijos

identifikavimu, paieška, sklaida ir panaudojimu; jis taip pat supažindina vartotojus su bibliotekos ir bibliotekai prieinamuose šaltiniuose turimais ištekliais. Bibliografuojant įgyvendinami 4 pagrindiniai uždaviniai:

- aprašomi spaudiniai ir tekstai;
- supažindinama su jų turiniu;
- užtikrinama reikiamo teksto paieškos galimybė;
- atrenkami ir rekomenduojami geriausi bei reikalingiausi leidiniai ar jau parengti metaduomenų šaltiniai vartotojui.

Naujomis aplinkybėmis paklausūs tampa nauji informacinės veiklos produktai, savo esme artimi tiek informacijai, tiek bibliotekininkystei; juos kurti imasi daugelis informaciniame sektoriuje veikiančių institucijų. Biblioteka taip pat dalyvauja žinių valdymo procesuose teikdama ir kurdama analitinio pobūdžio informaciją, suteikdama vartotojui galimybę gauti informaciją apie dokumentus ne tik bibliografinio įrašo pavidalu, teikdama duomenis, kuriuos jis galėtų panaudoti savo darbuose ar mąstymo veikloje, kitaip tariant, ne tik ir ne tiek duodama nuorodas į bibliotekoje turimus šaltinius kiek atsakymus į jam rūpimus klausimus. *Informacinė analitika*, arba naujų žinių kūrimas, kai turima informacija apdorojama turint tikslą optimizuoti priimamus socialiai reikšmingus, tam tikrai gyvenimo sričiai ar konkrečiai žmonių grupei svarbius sprendimus, šiuo laikotarpiu keičia daugelio informacijos sektoriuje dirbančių organizacijų veiklos pobūdį. Tokios informacijos bazinė funkcija – kiekybinis informacijos pokytis – informacinė santrauka, bibliografavimas, anotavimas, referavimas, didelių informacinių masių konsolidavimas duomenų bazių pavidalu ir šios informacijos sutvarkymas susisteminant, dalykinant ar kitokiais būdais identifikuojant aktualų turinį.

Taigi savivaldybės viešosios bibliotekos informacinė veikla vadybiniu požiūriu yra sudėtingas atskirų dalinių funkcijų rinkinys, kurio tikslas – vykdyti ir valdyti informacijos įsigijimą, saugojimą, paiešką, metaduomenų gamybą ir komunikavimą. Vertinant bibliotekinės praktikos požiūriu, didėjant bibliotekų veiklos apimtims ir funkciniam darbų

pasiskirstymui, bibliotekų organizacinėse struktūrose susiformavo dariniai, kurių pagrindiniu uždaviniu tapo ypatingos paskirties produkto – bibliografinės informacijos kūrimas, informacijos ieškos efektyvumo didinimas specializuojant kuriamų informacijos paieškų sistemų parametrus. Tuo tikslu detaliau atskleidžiama vidinė dokumento struktūra ir jo turinys, bibliotekos informacijos paieškos sistemos (katalogai) papildomi bibliografinėmis priemonėmis: kartotekomis, bibliografiniais leidiniais (rodyklėmis, sąrašais, apžvalgomis ir kt.), atsakytų bibliografinių užklausų archyvais, – taip pat praplečiant informacijos ieškos galimybes naudotis įvairiais duomenų rinkiniais: enciklopedijomis, žinynais, žodynais ir pan., o pastaraisiais dešimtmečiais – ir bibliotekose bei kitų institucijų sukurtais elektroniniais duomenų rinkiniais. Tokios veiklos rezultato charakteristikos atitinka informacinio produkto ir informacinės paslaugos požymius, bibliotekinės veiklos praktikoje šiai veiklai įgyvendinti sukuriami atskiri funkciniai padaliniai (bibliografijos ir informacijos skyriai, sektoriai) arba į kitus struktūrinius darinius (dažniausiai atliekančius pagrindinę aptarnavimo funkciją) integruojamos tam tikros specializacijos darbuotojų (bibliografų) pareigybės, kurių paskirtis bibliotekų organizacinėje struktūroje yra:

- informacinio bibliotekinio produkto kūrimas, kuriuo užtikrinamas sudėtingo ir specializuoto informacinio poreikio patenkinimas (*dalyvavimas žinių valdymo procesuose turinio aspektu*);
- informacinio produkto sklaidos, jo prieinamumo visuomenėje organizavimas, taip pat ugdant jos narių informacines kompetencijas.

Remdamiesi tyrimo duomenimis, galime daryti išvadą, kad dabartiniuose viešosios bibliotekos organizacinės struktūros modeliuose tokie dariniai egzistuoja. SVB yra kuriami analitinio turinio bibliotekiniai ir informaciniai produktai, informacinės paslaugos teikiamos visose SVB, tačiau jų organizacinio įprasminimo formos yra įgijusios skirtingus pavidalus. Organizacinės struktūros dariniai struktūrinio padalinio lygmeniu, pareigybės ar konkrečių įpareigojimų lygmeniu yra modeliuojami abso-



liučios daugumos SVB struktūrose. Organizacinių struktūrų lygmeniu ši veikla identifikuojama 46 SVB, arba 76,7 proc. visų šalies šio tipo bibliotekų. Kiek mažiau nei ketvirtadalis (14-oje SVB, arba 23,3 proc.) visų SVB organizacinių struktūrų lygmeniu informacinė funkcija yra integruota į aptarnavimo funkcijas arba neidentifikuojama apskritai.

*Savarankiški struktūriniai padaliniai.* Savarankiškų struktūrinių padalinių, kuriems galėtų būti pavedamas bibliotekinių ir informacinių produktų kūrimas ir specializuotų informacinių paslaugų teikimas, yra kiek daugiau nei pusėje (41, arba 68,3 proc.) visų šalies SVB. Tokie dariniai yra sukurti visų didžiųjų miestų SVB (I grupė – 100,0 proc.), didesniųjų savivaldybių (III grupė – 20, arba 70,3 proc. visų grupės SVB), vidutinių savivaldybių (IV grupė – 7, arba visų grupės SVB 70,0 proc.) viešųjų bibliotekų sistemose. Šie dariniai retesni didžiuosius miestus juosiančių rajonų SVB (II grupė – 2, arba 33,3 proc. visų grupės SVB) bei mažųjų rajonų ir mažųjų miestų bibliotekų organizacinėse struktūrose (VI grupė – 1, arba 20,0 proc. visų grupės SVB). (Žr. 9 lentelę)

**9 lentelė.** Informacinės funkcijos modeliavimas SVB organizacinėse struktūrose

Struktūrinio padalinio pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
Informacijos skyrius	1		5	1			7	11,7
Informacijos ir kraštotyros skyrius		1	1	2	1		5	8,3
Informacijos ir kraštotyros centras	1		1				2	3,3
Informacinis skyrius				1			1	1,7
Informacijos ir bibliografijos skyrius	1						1	1,7
Informacijos bibliografijos skyrius*				1			1	1,7
Informacijos kraštotyros skyrius			1				1	1,7
Informacijos ir mokymo skyrius			1				1	1,7
Informacijos ir mokymo centras			1				1	1,7
Informacijos-metodikos skyrius			1**				1	1,7
Bibliografijos-informacijos skyrius	1	1			2		4	6,7

\* Čia ir kitose lentelėse SVB padalinio pavadinimai pateikiami tiksliai tokie, kokie yra konkrečioje įstaigoje, kitaip tariant, žodžių junginiai ar vartojami skyrybos ženklai netaisyti.

\*\* Informacijos-metodikos skyriuje (Šakių rajono SVB, III grupė) integruota informacinė, kraštotyros, bibliotekinių procesų automatizavimo ir metodinė veiklos.

Struktūrinio padalinio pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
Bibliografijos informacijos skyrius	1			2			3	5,0
Bibliografijos ir informacijos skyrius			2			1	3	5,0
Bibliografijos skyrius			1				1	1,7
Bibliografinis skyrius					1		1	1,7
Bibliografinis informacinis skyrius	1						1	1,7
Bibliografijos-informacijos sektorius			1				1	1,7
Bibliografinio aptarnavimo skyrius			1				1	1,7
Bibliografijos, informacijos ir kraštotyros skyrius			2				2	3,3
Bibliografijos ir kraštotyros skyrius			1		1		2	3,3
Bibliografijos-kraštotyros skyrius			1				1	1,7
<b>Savarankiški struktūriniai padaliniai</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>41</b>	<b>68,3</b>
<b>Savarankiškų struktūrinių padalinių % SVB struktūrose</b>	<b>100,0</b>	<b>33,3</b>	<b>70,3</b>	<b>70,0</b>	<b>66,7</b>	<b>20,0</b>	<b>68,3</b>	<b>68,3</b>
Skaitytojų aptarnavimo ir bibliografijos skyrius			1***		1		2	3,3
Skaitytojų aptarnavimo ir informavimo skyrius			1				1	1,7
Skaitytojų aptarnavimo-informavimo skyrius		1					1	
Skaitytojų aptarnavimo ir bibliografinis informacinis skyrius				1			1	1,7
<b>Jungtiniai struktūriniai padaliniai</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>8,3</b>
<b>Jungtinių struktūrinių padalinių % SCVB struktūrose</b>	<b>0,0</b>	<b>16,7</b>	<b>7,4</b>	<b>20,0</b>	<b>16,7</b>	<b>0,0</b>	<b>8,3</b>	<b>8,3</b>
<b>SVB, kurių organizacinė struktūrose informacinė veikla identifikuojama</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>22</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>46</b>	<b>76,7</b>
<b>Iš viso SVB</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>27***</b>	<b>10***</b>	<b>6</b>	<b>5***</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>
<b>% SVB, kurių organizacinė struktūrose informacinė veikla identifikuojama</b>	<b>100,0</b>	<b>50,0</b>	<b>81,5</b>	<b>90,0</b>	<b>100,0</b>	<b>20,0</b>	<b>76,7</b>	<b>76,7</b>
<b>Skaitytojų aptarnavimo arba kitaip pavadintas aptarnavimo funkcijas įgyvendinantis skyrius, kurio pavadinime informacinė veikla nėra identifikuojama</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>18,3</b>
<b>% SVB, kurių skaitytojų aptarnavimo arba kitaip pavadintame aptarnavimo funkcijas įgyvendinančiame skyriuje informacinė veikla pavadinime nėra identifikuojama</b>	<b>0,0</b>	<b>50,0</b>	<b>14,8</b>	<b>10,0</b>	<b>0,0</b>	<b>50,0</b>	<b>18,3</b>	<b>18,3</b>

\*\*\* Šalčininkų (III grupė), Skuodo (IV grupė) ir Neringos (VI grupė) SVB organizacinė struktūrose informacinė veikla nei pavadinime, nei pareigybių lygmeniu nėra identifikuojama, tačiau pagrindinės bibliotekos veiklos rūšys, siejamos su informacine funkcija, yra įgyvendinamos, tarp jų ir bibliotekinė kraštotyros veikla. Šalčininkų SVB kraštotyrinė veikla priskirta „kraštotyrininko“ pareigybei.

*Jungtiniai struktūriniai dariniai*, informacinę funkciją atliekantys kartu su vartotojų aptarnavimo funkcija, yra sukurti 5-iose, arba 8,3 proc. visų SVB, pareigybių lygmeniu aptarnavimo funkciją įgyvendinančiuose struktūriniuose padaliniuose ši funkcija yra nurodoma dar penktadalyje (12, arba 20,0 proc. visų SVB), o 2 SVB (arba 3,4 proc. visų SVB) – niekaip nėra identifikuota, tačiau veikla yra įgyvendinama.

3-iose SVB (5,0 proc.) įsteigti struktūriniai dariniai vadinami centrais (Informacijos ir kraštotyros centras, Informacijos ir mokymo centras), vienoje – sektoriumi (Kretingos SVB – Bibliografijos-informacijos sektorius), kuris, tiesa, nėra jokio kito struktūrinio darinio dalis ir atlieka savarankiško struktūrinio padalinio funkcijas.

Struktūriniai padaliniai, kurių veikla padeda bibliotekai vykdyti pagrindines funkcijas ir kuriems suteikiamas pavadinimas Informacijos skyrius arba struktūrinio padalinio pavadinime yra terminas „informacija“, yra sukurti 21-oje (35,0 proc.) savivaldybėje. Šiam struktūriniam padaliniiui paprastai pavedama kurti informacinius ir bibliografinės veiklos produktus (dažniausiai ši veikla siejama su informaciniuose ir krašto bei kraštotyros fondo dokumentuose esančios informacijos naudojimu ir apdorojimu, šios srities metaduomenų rengimu); teikti informacines paslaugas naudojantis bibliotekos informacijos paieškos sistema ir kitais prieinamais ištekliais; aptarnauti ir konsultuoti vartotojus, dirbančius kompiuterizuotose darbo vietose; organizuoti gyventojų skaitmeninio raštingumo mokymus, teikti *organizacijos aprūpinimo funkcijai* priskirtinas (kopijavimo, skenavimo, spausdinimo, įrišimo, įrašymo į laikmenas ir pan.) paslaugas.

Tyrimo duomenys rodo, jog į šių struktūrinių padalinių veiklą integruojamos specializuotos vartotojų aptarnavimo paslaugos: rūšinės specializacijos paslaugos (fonoteka, prieiga prie interneto), teminės (bibliotekinė kraštotyra, užsienio kalbų mokymuisi skirti dokumentų rinkiniai ir įranga; Europos Sąjungos dokumentai ir informaciniai leidiniai apie ES), funkcinės (edukacinės, sklaidos) ir pan. Kartais šios išvardytos veiklos sritys nurodomos ir struktūrinio padalinio pavadinime (pvz., Informacijos

ir kraštotyros skyrius; Informacijos ir mokymo skyrius, Informacijos ir mokymo centras).

Atskirai tenka kalbėti apie 2-jose (Šakių ir Šilutės rajonų) SVB įsteigtus struktūrinius padalinius, kurių pavadinime vartojamas terminas „informacija“, tai – Informacijos-metodikos skyrius Šakių rajono SVB [32] ir Informacijos skyrius Šilutės rajono SVB [35]. Šių struktūrinių padalinių funkcijų pagrindą sudaro bibliotekos „klasikinių“ informacinių funkcijų rinkinys, tačiau tiek viename, tiek kitame struktūriniame padalinyje svarbus ir kitas kriterijus, kuriuo vadovaujama sujungiant šiame struktūriniame darinyje sutelktus darbo procesus. Tas kriterijus yra darbo procesų sąsajos su *informacinių technologijų panaudojimu*. Ypač tai ryšku Šilutės rajono SVB įsteigtame Informacijos skyriuje, kuriame atliekami darbai, susiję tiek su viešųjų ryšių veiklos organizavimu sistemoje (rengiami reklaminio pobūdžio leidiniai, pristatomi bibliotekos renginiai, rengiamas ir tinkluose skelbiamas reklaminio pobūdžio turinys), tiek su sistemoje organizuojamu bibliotekinių procesų kompiuterizavimu, kompiuterinės įrangos priežiūra ir palaikymu, bibliotekoms teikiama metodine pagalba IT panaudojimo ir plėtros klausimais ir kt. Čia sudaromas ir teikiamas panaudai informacinis tradicinėse ir netradicinėse laikmenose esantis dokumentų fondas, atsakoma į vartotojų užklausas, vartotojai mokomi naudotis IT ir atliekami kiti darbai: „...skyrius tiesiogiai atsakingas už skaitytojų ir svečių pažymėjimų išdavimą, lankytojų registraciją, informacinę veiklą bibliotekoje ir filialuose šiais klausimais: naujų technologijų diegimas, bibliotekinių procesų kompiuterizavimas, LIBIS diegimas, kompiuterinė ir programinė įranga, interneto svetainių priežiūra, informacijos vartotojų aptarnavimas, informacijos ir kitų informacinių laikmenų kaupimas, sklaida ir panaudojimas, dokumentų skaitmeninimas, informacinė-metodinė ir praktinė konsultacinė pagalba kaimo filialuose ir kiti klausimai, kurių neapima Bibliotekos skyrių ir filialų, dalyvaujančių informacinėje veikloje, kompetencija. Skyrius vykdo dokumentų kopijavimo, faksogramų išsiuntimo, kitus administracijos nurodymus savo kompetencijos ribose.“ [35].

Plungės rajono SVB įkurtame Informacijos ir mokymo centre viename struktūriniame padalinyje siekiama sutelkti tas paslaugas, kurias teikiant naudojamosi (arba siekiama paskatinti naudotis) informacine ir ryšių (komunikacine) technologijų įranga. Čia naudojamosi internetu, teikiami panaudai bibliotekoje sukaupti elektroniniai ir kiti netradiciniai leidiniai, yra specializuotas dokumentų fondas IT ir jų naudojimo klausimais, teikiamos konsultacijos naudojimosi duomenų bazėmis ir informacijos ieškos klausimais. Integruoti informacinę ir edukacinę veiklas taip pat siekiama Informacijos ir mokymo skyriuje, įsteigta Pasvalio rajono SVB.

Pagrindinių bibliotekos funkcijų lauke veikiantys struktūriniai padaliniai, kurių pavadinimuose prioritetas teikiamas „informacijos“ terminui, šiek tiek populiariesni ir dažniau veikia didesniųjų ir vidutinių savivaldybių (III ir IV grupė) sistemose.

Struktūrinių padalinių, kurių pavadinimai sudaryti tradiciniu būdu, vartojant terminus „bibliografija“, „informacija“, „kraštotyra“ ir šių terminų derinius, sukurta 20-ties (33,3 proc.) SVB sistemose. Šių struktūrinių padalinių veiklos turinys padalinio veiklą reglamentuojančiuose dokumentuose formuluojamas panašiai kaip ir tuose, kurių pavadinimuose prioritetas teikiamas terminui „informacija“. Pagrindinės veiklos sritys yra informacinio ir bibliografinio produkto kūrimas ir paslaugų teikimas, krašto ir kraštotyros dokumentų fondo panaudojimo ir metaduomenų rengimas bei jų sklaida, tinkluose esančių informacijos šaltinių atranka ir naudojimas, vartotojų aptarnavimas suteikiant analitinio pobūdžio informaciją, vartotojų mokymai naudotis skaitmeniniais ištekliais ir pan., šiuose struktūriniuose padaliniuose taip pat dažnai bibliotekos vartotojams teikiamos kopijavimo, skenavimo, spausdinimo, įrišimo, įrašymo į laikmenas paslaugos.

SVB sistemose yra struktūrinių padalinių, kuriems suteikiamas pavadinimas Informacijos skyrius, tačiau jų veikla modeliuojama *vadybinių funkcijų kontekste*. Šiuo atveju terminui „informacija“ suteikiama organizacijos ekonominio išteklių, lemiančio našesnius darbo rezultatus

reikšmė, o taip pavadintam struktūriniam padaliniui pavedami dažniausiai su rinkodara ir viešaisiais ryšiais susiję darbai. Yra atvejų, kai tokiam struktūriniam padaliniui taip pat pavedami bibliotekinių procesų aprūpinimo IT – naujų technologijų diegimo, programų administravimo, sukurtų tinklinių produktų (bibliotekos internetinių svetainių, jų dalių) palaikymo bei priežiūros darbai, taip pat ir vartotojų informacinis aptarnavimas naudojantis IT, t. y. darbai, kuriems atlikti reikia nuodugnesnių informacinių technologijų srities žinių. Tam tikrais atvejais tokiam struktūriniam padaliniui gali būti paskiriamas rinkinys darbų, kurių paskirtis labai įvairi, pradedant išorės ir vidaus komunikacija, rinkodara ir baigiant naujų technologijų diegimu, palaikymu bei priežiūra.

*Bibliografinė ir (arba) informacinė veikla integruota į kitų funkcinių padalinių veiklą* daugiau nei ketvirtadalyje (16-oje, arba 26,7 proc.) SVB.

Ši veikla tokio struktūrinio darinio pavadinime identifikuojama 5-iose (8,3 proc.) SVB, (pvz., Skaitytojų aptarnavimo ir bibliografijos skyrius; Skaitytojų aptarnavimo ir informavimo skyrius); dažniausiai tokiuose struktūriniuose padaliniuose vienas ar keli darbuotojai specializuojasi vykdydami bibliografinę veiklą (struktūriniame padalinyje yra bibliografo pareigybės), kartu atlikdami ir kitas funkcijas. Dar 11-oje (18,3 proc.) SVB ši veikla integruota į struktūrinius padalinius, kurių pagrindinė funkcija yra vartotojų aptarnavimas, ir pavadinime ji nėra nurodoma.

Bibliografinė ir (arba) informacinė veikla struktūrinio padalinio pavadinime visiškai neidentifikuojama 2-jose (Jurbarko ir Skuodo rajonų) SVB; Jurbarko rajone ši veikla integruota į struktūrinio padalinio, vadinamo Skaitytojų skyriumi, struktūrą; jame sukurta bibliografo pareigybė ir integruota kraštotyros veikla. Skuodo rajono SVB Skaitytojų aptarnavimo skyriuje bibliografo pareigybė nenumatyta, tačiau ir šios bibliotekų sistemos veiklos nuostatuose yra nurodoma bibliotekos informacinė funkcija ir kraštotyros veikla.

Specialistai, nepriklausantys nė vienam struktūriniam dariniui, dirba 1-oje SVB (pareigybės pavadinimas – kraštotyriminkas – Šalčininkų rajono SVB).

Remiantis tyrimo duomenimis, galima pažymėti, jog tendencija nekurti tokios paskirties savarankiškų atskirų struktūrinių padalinių dažnesnė didžiuosius miestus juosiančių rajonų (II grupės) ir mažųjų miestų (VI bibliotekų grupės) SVB. Šiose bibliotekų grupėse bibliografinė-informacinė veikla integruojama į *vartotojų aptarnavimą organizuojančio skyriaus* struktūrą.

Pagrindinės šių struktūrinių darinių funkcijos suprantamos ir jų veiklą reglamentuojančiuose dokumentuose identifikuojamos kaip veikla:

- užtikrinanti analitinės, detalios, specializuotos informacijos paieškos galimybę realiam ir galimam bibliotekos vartotojui tiek bibliotekos dokumentų fonde, tiek už jo ribų esančiuose informacijos šaltiniuose (bendruosiuose ir specializuotuose bibliotekos fonduose, prenumeruojamose duomenų bazėse, kitose bibliotekose ir pan.);
- teikianti informacijos paieškos paslaugas (arba profesinę pagalbą, konsultacijas) bibliotekos vartotojams visuose bibliotekai prieinamuose informacijos šaltiniuose;
- sudaranti specializuotus (dažniausiai informacinius, krašto bei kraštotyriminius) dokumentų fondus atskleidžiant jų turinį, užtikrinant galimybes jais naudotis bei organizuojant šios rūšies informacijos sklaidą;
- prisidedanti prie visuomenės (konkrečios teritorijos gyventojų) gebėjimų naudotis žiniomis ir informacija ugdymo (sudarant galimybę, skatinant, mokant naudotis informacinėmis ir komunikacinėmis technologijomis, ugdyti mokėjimą susirasti reikiamą informaciją ir efektyviai ja naudotis).

Kaip jau buvo minėta, šiame struktūriniame padalinyje taip pat dažniausiai teikiamos dokumentų kopijavimo, skenavimo, informacijos įrašymo į įvairias laikmenas paslaugos.

### 1.2.3.3. Bibliotekinės kraštotyros veiklos modeliavimas SVB organizacinėse struktūrose

Savivaldybės viešosios bibliotekos veikla atrenkant ir paliekant saugoti, kuriant ir platinant dokumentuotas žinias bei informaciją apie savo aptarnaujamą teritoriją yra viena reikšmingiausių savivaldybės viešosios bibliotekos veiklos sričių.

Bibliotekinė kraštotyra vadybos požiūriu yra specializuota bibliotekos informacinė veikla (teminės specializacijos rūšis), kurios tikslai iš esmės atkartoja pagrindinius informacinės veiklos tikslus: valdyti specializuotos informacijos įsigijimą, saugojimą, paiešką, metaduomenų gamybą ir komunikavimą. Dalyvaudama formuojant priskirtos teritorijos identiteto palaikymui, išsaugojimui ir perdavimui ateities kartoms reikšmingus informacinius išteklius, savivaldybės viešoji biblioteka atsako už jos aptarnaujamoje teritorijoje esančios ir tos teritorijos subjektams aktualios informacijos dalies kaupimo ir gausinimo kokybę, dokumentų, kurie sukuriama aptarnaujamoje teritorijoje ir atspindi istorinį bei kultūrinį tos teritorijos vystymąsi, išsaugojimą. Iš kitų šaltinių nežinomos tradicinės žmonių gyvenimo formos atsiskleidžia ir bibliotekų istorijos tyrinėjimuose, o visa tai taip pat įneša savo indėlį į kultūros istoriją.

Tyrimo duomenys leidžia tvirtinti, jog savivaldybių viešųjų bibliotekų veiklą reglamentuojančiuose dokumentuose bibliotekinės kraštotyros apimtys ir ribos visose sistemose nustatomos beveik vienodai. Dažniausiai tokiuose dokumentuose įtvirtinami įsipareigojimai (paprastai formuluojami bibliotekos *tikslų*, arba *tikslų ir uždavinių*, rečiau – *uždavinių* kategorijoje) yra „...kaupiti kraštotyros dokumentų fondą bei informaciją apie dokumentus, susijusius su regionu, rengti kraštotyros darbus“ (Marijampolės savivaldybės, Kelmės rajono, Kupiškio rajono, Alytaus miesto, Alytaus rajono, Birštono savivaldybės, Elektrėnų savivaldybės, Ignalinos rajono, Plungės rajono ir kt. rajonų bei miestų SVB); kartais jie papildomi nuostata „... ir koordinuoti jų rengimą filialuose“ (Marijampolės SVB) arba



„...sudaryti duomenų bazes, leisti ir platinti šios tematikos bibliografinius leidinius, lankstinukus...“ (Šilalės rajono SVB); „...kaupiti ir saugoti kraštotyros dokumentų fondą bei informacijos duomenų bazes... (Švenčionių rajono SVB); „kaupiti, tvarkyti, saugoti krašto kultūros paveldo spausdintų ir rankraštnių, kitų kraštotyros dokumentų fondą, užtikrinti prieinamumą ir sklaidą. Vykdyti archyvinių krašto dokumentų paiešką Lietuvos ir užsienio archyvuose, kitose bibliotekose, kaupiti tų dokumentų kopijų fondą“ (Rokiškio rajono, Pakruojo rajono SVB) ir pan. Kai kuriose sistemose apsiribojama nuostata „išsaugoti rašytinį paveldą...“ (Lazdijų rajono SVB), „...kaupiti kraštotyros dokumentų fondą“ (Radviliškio rajono SVB); kai kuriose SVB (Šakių rajono, Klaipėdos miesto, Panevėžio miesto ir kai kurių kitų SVB) tokia bibliotekos veiklos specializacija bibliotekos veiklos nuostatuose apskritai nenurodoma.

**10 lentelė.** SVB bibliotekinės kraštotyros veiklos modeliavimas ir struktūrinių darinių pasiskirstymas bibliotekų grupėse

Struktūrinio padalinio pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
Kraštotyros skyrius						1*	1	1,7
Kraštotyros ir leidybos skyrius			1*				1	1,7
Krašto kultūros dokumentavimo centras			1				1	1,7
Kraštotyros sektorius (Bibliografijos ir informacijos skyriuje)			1				1	1,7
<b>SVB, kuriose įsteigti savarankiški struktūriniai padaliniai</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>6,7</b>
<b>% SVB, kuriose įsteigti savarankiški struktūriniai padaliniai</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>11,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>20,0</b>	<b>5,0</b>	<b>6,7</b>
Informacijos ir kraštotyros skyrius		1	1	2	1		5	8,3

\* Anykščių rajono SVB (III grupė) ir Palangos miesto SVB (IV grupė) įsteigti savarankiški struktūriniai padaliniai kraštotyros veiklai organizuoti.

Struktūrinio padalinio pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
Informacijos kraštotyros skyrius			1				1	1,7
Informacijos ir kraštotyros centras	1		1				2	3,3
Bibliotekininkystės ir kraštotyros skyrius			1				1	1,7
Bibliografijos ir kraštotyros skyrius			1		1		2	3,3
Bibliografijos kraštotyros skyrius			1				1	1,7
Bibliografijos, informacijos ir kraštotyros skyrius			1				1	1,7
<b>SVB, kuriose kraštotyros veikla nurodoma struktūrinio padalinio pavadinime</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>13</b>	<b>21,6</b>
<b>% SVB, kuriose kraštotyros veikla nurodoma struktūrinio padalinio pavadinime</b>	<b>16,6</b>	<b>16,6</b>	<b>25,9</b>	<b>20,0</b>	<b>33,3</b>	<b>0,0</b>	<b>21,6</b>	<b>21,6</b>
<b>Veikla, integruota atskiruose struktūriniuose padaliniuose (nenurodoma pavadinime)</b>								
Informacijos skyriuje	1		3	2			6	10,0
Informaciniame skyriuje				1			1	1,7
Informacijos ir metodikos skyriuje			1				1	1,7
Informacijos bibliografijos skyriuje				1			1	1,7
Bibliografijos skyriuje			1		1		2	3,3
Bibliografinio aptarnavimo skyriuje			1				1	1,7
Bibliografijos ir informacijos skyriuje				1	1		2	3,3
Bibliografijos-informacijos skyriuje	1	1			1		3	5,0
<b>SVB, kuriose kraštotyros veikla integruota į informacijos rengimo krypties struktūrinių padalinių veiklą</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>28,3</b>
<b>% SVB, kuriose kraštotyros veikla integruota į informacijos rengimo krypties struktūrinių padalinių veiklą</b>	<b>33,3</b>	<b>16,7</b>	<b>22,2</b>	<b>50,0</b>	<b>50,0</b>	<b>0,0</b>	<b>28,3</b>	<b>28,3</b>

Struktūrinio padalinio pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
Aptarnavimo skyriuje			1				1	1,7
Skaitytojų skyriuje			1				1	1,7
Skaitytojų aptarnavimo skyriuje	1	3	7	1**		4	16	26,6
Skaitytojų aptarnavimo ir bibliografijos skyriuje					1		1	1,7
Skaitytojų aptarnavimo ir informavimo skyriuje				1			1	1,7
Skaitytojų aptarnavimo ir bibliografiniame informaciniame skyriuje				1			1	1,7
Skaitytojų aptarnavimo-informavimo skyriuje		1	1				2	3,3
<b>SVB, kuriose kraštotyros veikla integruota į aptarnavimo struktūrinių padalinių veiklą</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>23</b>	<b>38,3</b>
<b>% SVB, kuriose kraštotyros veikla integruota į aptarnavimo struktūrinių padalinių veiklą</b>	<b>33,3</b>	<b>66,7</b>	<b>33,3</b>	<b>30,0</b>	<b>16,7</b>	<b>80,0</b>	<b>38,3</b>	<b>38,3</b>
Atskiros pareigybės			1				1	1,7
<b>Iš viso SVB, kuriose identifikuojama kraštotyros veikla</b>	<b>4***</b>	<b>6</b>	<b>26</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>57</b>	<b>95,0</b>
<b>Iš viso SVB</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>
<b>% SVB, kuriose įgyvendinama kraštotyros veikla</b>	<b>66,7</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>95,0</b>	<b>95,0</b>

\*\* Skuodo rajono SVB (IV grupė) kraštotyros veikla organizacinėje struktūroje neidentifikuojama.

\*\*\* Klaipėdos miesto SVB ir Panevėžio miesto SVB (I grupė) kraštotyros veikla nenurodoma ir veiklos dokumentuose.

Tokios pagrindinės veiklos nuostatos perkeliamos ir į bibliotekų organizacinių struktūrų modelius. Analizės duomenys leidžia teigti, jog bibliotekinė kraštotyra tik itin retais atvejais modeliuojama kaip savarankiška ir atskirame struktūriniame padalinyje organizuojama veikla. 3 SVB (5,0 proc. visų sistemų) savo organizacinėse struktūrose yra sukūrusios savarankiškus struktūrinius darinius šiai veiklai organizuoti (Palangos miesto SVB – Kraštotyros skyrių; Anykščių rajono SVB – Kraštotyros ir leidybos skyrių, Pasvalio rajono SVB – Krašto kultūros dokumentavimo centras) (10 lentelė).

30-ties (arba 49,9 proc.) SVB bibliotekinė kraštotyra modeliuojama kaip tam tikras bibliografinės ir (arba) informacinės bibliotekos veiklos lauko segmentas ir organizaciniu požiūriu yra identifikuojama (arba ne, bet iš esmės pripažįstama) kaip informacinę funkciją atliekančių struktūrinių padalinių veiklos dalis. Atskirai reikėtų paminėti Šilutės rajono SVB įkurtą Bibliotekininkystės ir kraštotyros skyrių, kuriame mėginama suderinti metodinę, knyginio teritorijos paveldo (biblioteka yra įsteigusi knygos muziejų) išsaugojimo ir bibliotekinės kraštotyros funkcijas [34].

Daugiau nei pusė (40 SVB, arba 66,7 proc. visų SVB) savivaldybių viešųjų bibliotekų savo struktūrinių padalinių pavadinimuose šios veiklos nenurodo; tyrimo duomenys rodo, jog didesniojoje dalyje SVB (23, arba 38,3 proc.), kurių organizacinėse struktūrose kraštotyros veikla atskirai neišskiriama, ši veikla integruota į struktūrinius darinius, kurių prioritentinė funkcija yra vartotojų aptarnavimas; 17-koje (28,3 proc.) SVB kraštotyrinė veikla integruota į skyrius, kuriems suteikiami bibliografijos ir (arba) informacijos (ar kitokių šias funkcijas įgyvendinančių struktūrinių darinių) pavadinimai ir kuriuose yra kuriamas informacinis produktas ir (arba) informacinės paslaugos.

Stipresnės kraštotyrinio turinio identifikavimo ir integravimo į informacinio turinio gamybos procesus tendencijos yra didesniųjų savivaldybių (III grupės) bibliotekose; sistemose, kurių aptarnaujamos bendruomenės turi ryškesnių miesto bendruomenių požymių, arba mažesnius darbo vietų išteklius turinčiose SVB pagrindinėse bibliotekose ši veikla dažniau integruojama į aptarnavimo funkcijas įgyvendinančius struktūrinius darinius. Tai būdinga didžiųjų miestų SVB (I bibliotekų grupė), šiuos miestus juosiančių rajonų SVB (II bibliotekų grupė) ir ypač mažųjų miestų SVB (VI grupė) organizacinėms struktūroms.

**Apibendrinami duomenis**, galime teigti, jog praktinėje veikloje savivaldybių viešosiose bibliotekose kraštotyrinės veiklos valdymas yra labai skirtingas, skirtingu efektyvumu įgyvendinamos tik pavienės šios veiklos funkcijos. Tai daro neigiamą įtaką visai viešųjų bibliotekų kraštoty-

rinei veiklai. Nesant struktūrinių padalinių, o neretai ir asmenų, atsakingų už kraštotyros veiklą, negalima nustatyti tvirtų koordinacinių ryšių teritoriniu, taip pat ir regioniniu bei nacionaliniu lygmenimis.

Remiantis tyrimo duomenimis, *teritoriniams struktūriniams padaliniams* šioje veiklos srityje formuluojami įpareigojimai teikti informacines paslaugas, sudaryti galimybes naudotis visoje sistemoje esamais informacijos paieškos įrankiais, mokyti vartotojus naudotis turimomis informacijos paieškos (kartais formuluojama – naujausiomis) elektroninėmis priemonėmis ir ištekliais. Daugelio sistemų visiems teritoriniams struktūriniams padaliniams nustatomas reikalavimas kaupti su aptarnaujamo mikrorajono istorija susijusį kraštotyros dokumentų fondą, rengti kraštotyros darbus.

#### **1.2.3.4. Vartotojų aptarnavimo modeliavimas SVB organizacinėse struktūrose**

Sąvoka „aptarnavimas“ paslaugų kontekste suprantama kaip veiksminga institucijos, teikiančios paslaugas, ir tų paslaugų vartotojų sąveika naudojantis šiomis paslaugomis, institucijai pasirenkant tokius bendravimo būdus, kurie padeda išsiaiškinti ir suprasti vartotojų lūkesčius bei poreikius, rasti juos atitinkančius sprendimus.

Organizacine prasme sąvoka „aptarnavimas“ bibliotekų veiklos teorijoje ir praktikoje yra siejama su platesniu turiniu ir suprantama kaip bibliotekos vartotojo ir bibliotekos komunikavimo procesas, žinių aktualizavimas bibliotekos aptarnaujamoje bendruomenėje, pasireiškiantis šiomis įvairiomis komunikavimo formomis:

- suteikiant laisvą ir kiekvienam asmeniui ar asmenų grupei lygiai teisę prieigą prie konkrečioje bibliotekoje tikslingai renkamų, kaupiamų, nuolat atnaujinamų ir teikiamų panaudai dokumentų (visų laikmenų) ir juose esančių žinių rinkinių, bibliotekai pasiekiamų informacijos išteklių kituose informacijos šaltiniuose (kitose

bibliotekose, kitose su biblioteka bendradarbiaujančiose institucijose, internetiniame tinkle);

- suteikiant galimybę komunikuoti su „informuotąja“ visuomenės dalimi (konkrečių sričių specialistais, mokslininkais, politikais, kultūros kūrėjais – rašytojais, dailininkais, architektais ir pan.);
- skatinant įvairių socialinių sluoksnių, grupių, rasių, subkultūrų ir pan. atstovų komunikavimą, tiesiogiai ir per bibliotekos naudojamus komunikacinius kanalus sudarant sąlygas skleisti jų išpažįstamas vertybes, sukauptą kultūrinę ir socialinę patirtį, užmegzti ryšius, dalytis socialine bei kultūrine patirtimi su kitais visuomenės nariais; tokiu būdu biblioteka tampa svarbia institucija, kuriančia socialinį kapitalą ir amortizuojančia visuomenės socialinius konfliktus;
- sudarant sąlygas realiai ir virtualiai kolektyvinei komunikacijai; organizuojant prieigą prie visuomenei svarbių komunikacinių tinklų, leidžiančių kiekvienam bibliotekos lankytojui sąveikauti su žiniasklaida, vietos ir nacionalinės valdžios ir valdymo institucijomis, socialinėmis tarnybomis, valstybinėmis ir privačiomis įstaigomis, nevyriausybinėmis organizacijomis, su bet kuriuo kitu asmeniu; taip biblioteka tampa svarbiu visuomenę konsoliduojančiu veiksmu [3, p. 547–556].

Vartotojų aptarnavimas bibliotekoje apima tris pagrindines paslaugų grupes:

- 1) dokumentines paslaugas, kurių rezultatas yra vartotojui pateikiami pirminiai ar (arba) antriniai dokumentai (leidiniai įvairiomis laikmenomis, atsakymai į bibliografines (informacines) užklaudas, informaciniai pranešimai ir pan.);
- 2) komunikacines paslaugas, kurios teikiamos organizuojant bendravimą tarp bibliotekos vartotojų ar vartotojų ir kitų asmenų, turinčių visuomeniškai reikšmingos informacijos ir galinčių (norinčių) ja dalytis su kitais visuomenės nariais (įvairūs renginiai, skaitymo klubai, susitikimai su mokslininkais, kūrėjais, politikais ir t. t.);

- 3) bibliotekinio aptarnavimo paslaugas, kurios yra neatsiejama aptarnavimo proceso dalis, jas galima įvardyti kaip vartotojui teikiamus patogumus naudojantis dokumentinėmis ir (arba) komunikacinėmis paslaugomis (leidiniai skolinami į namus, rezervuojami, gaunami reikiami dokumentai iš kitų bibliotekų ir pan.).

Kartu su šiomis pagrindinėmis paslaugomis bibliotekos teikia ir paslaugas, kurios, nebūdamos bibliotekinio ar vien tik bibliotekinio darbo rezultatas, sudaro palankias sąlygas vartotojui naudotis bibliotekos paslaugomis (pvz., susisiekti su bibliotekos darbuotoju ar pasiekti bibliotekos informacinę turinį iš namuose turimo kompiuterio, pasigaminti leidinių kopijas, pasinaudoti patalpomis darbui su dokumentais ir kt.).

Analizuojant organizaciniu požiūriu, vartotojų aptarnavimo kokybė priklauso nuo kitų bibliotekos (taip pat ir visos sistemos) struktūrinių padalinių darbo kokybės ir nuo to, kaip bibliotekoje laikomasi technologinės drausmės. Pagrindiniai bibliotekos aptarnavimo kokybės rodikliai – vartotojų užklausių patenkinimas, aptarnavimo operatyvumas – priklauso nuo bibliotekos dokumentų fondo kokybės, šio fondo dokumentų atskleidimo informacinėje paieškų sistemoje, jų išdėstymo patalpose (teritorijoje), išsaugojimo ir prieigos prie dokumentų fondo dalių (taip pat atskirų teritorinių padalinių fondų) organizavimo, kokybinių parametrų technologinės grandinės, užtikrinančios optimalias vartotojo laiko sąnaudas ieškant ir laukiant reikiamos informacijos (ar dokumento), bibliotekos darbuotojų (šiuo atveju kontaktinių asmenų, tiesiogiai bendraujančių su bibliotekos vartotoju) profesionalumo ir nuostatos vartotojo atžvilgiu, kokybės vidaus kontrolės valdymo ir daugelio kitų šiai veiklos sričiai darančių įtaką veiksnių.

Savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinių struktūrų analizė leidžia tvirtinti, jog vartotojų aptarnavimas yra laikomas viena svarbiausių ir reikšmingiausių viešosios bibliotekos veiklos sričių. Beveik visose (išskyrus 1 SVB) jų pagrindinių bibliotekų (CB) organizacinėse struktūrose šiam tikslui sukurti atskiri savarankiški arba jungtiniai struktūriniai padaliniai, kuriuose prioritetas teikiamas vartotojų aptarnavimo funkcijai (žr. 11 lentelę).

Vartotojų aptarnavimas nėra organizuojamas Šiaulių rajono SVB (II grupė) centrinėje bibliotekoje. Laikinai, dėl remonto toks struktūrinis padalinys tyrimo metu (2014 metais) buvo uždarytas Vilniaus miesto (I grupė) centrinėje bibliotekoje.

Trečdalyje (18-koje, arba 31,0 proc. visų SVB) savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemų į vartotojų aptarnavimo struktūrinius padalinius yra integruota bibliografinė (informacinė) ir (arba) bibliotekinės kraštotyros veikla. 5-iose iš jų (27,8 proc.) sukurti jungtiniai struktūriniai padaliniai, kuriuose informacinė (bibliografinė) veikla pavadinime yra nurodoma, kitose 13-koje SVB (72,2 proc.) – ne. Didžiojoje dalyje šių struktūrinių padalinių tam tikslui sukurti bibliografų etatai (po 1, rečiau – 2 pareigybės VEE). Dažniausiai informacinė (bibliografinė ar bibliotekinės kraštotyros) veikla į vartotojų aptarnavimo funkcijas įgyvendinantį struktūrinį padalinį integruojama mažiausiose sistemose (VI grupė – 80,0 proc. visų šios grupės SVB); palyginti dažni tokie sprendimai didžiuosius miestus juosiančių rajonų SVB (II grupė, 60,0 proc.).

**11 lentelė.** Vartotojų aptarnavimo modeliavimas SVB grupėse

Struktūrinio padalinio pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
Skaitytojų aptarnavimo skyrius	3	4	19	8	1	3	38	63,3
Aptarnavimo skyrius			3		1		4	6,7
Skaitytojų skyrius			2				2	3,3
Suaugusiųjų skaitytojų aptarnavimo skyrius					1	1	2	3,3
Suaugusiųjų vartotojų aptarnavimo skyrius	1						1	1,7
Vartotojų aptarnavimo skyrius			1				1	1,7
Abonementas	1			1			2	3,3
Abonementas ir skaitykla						1	1	1,7
Viešosios bibliotekos aptarnavimo skyrius					1		1	1,7
Suaugusiųjų aptarnavimo skyrius					1		1	1,7



Struktūrinio padalinio pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
<b>SVB, kuriose įsteigti savarankiški struktūriniai padaliniai</b>	5	4	25	9	5	5	52	86,7
<b>% SVB, kuriose įsteigti savarankiški struktūriniai padaliniai</b>	100,0	66,6	92,6	90,0	83,3	100,0	86,7	86,7
Skaitytojų aptarnavimo ir bibliografijos skyrius			1		1		2	3,4
Skaitytojų aptarnavimo ir bibliografinis informacinis skyrius				1			1	1,7
Skaitytojų aptarnavimo-informavimo skyrius		1					1	1,7
Skaitytojų aptarnavimo ir informavimo skyrius			1				1	1,7
<b>SVB, kuriose įsteigti jungtiniai struktūriniai padaliniai</b>	0	1	2	1	1	0	5	8,6
<b>% SVB, kuriose įsteigti jungtiniai struktūriniai padaliniai</b>	0,0	20,0	7,40	10,0	16,7	0,0	8,6	8,6
<b>SVB, kuriose įsteigti aptarnavimo funkcijas įgyvendinantys struktūriniai padaliniai</b>	5	5	27	10	6	5	58	96,7
<b>% SVB, kuriose įsteigti aptarnavimo funkcijas įgyvendinantys struktūriniai padaliniai</b>	83,3*	83,3*	100,0	100,0	100,0	100,0	96,7	96,7
<b>Skaitytojų aptarnavimo struktūriniai padaliniai, į kuriuos integruota bibliografijos, informacijos ir (arba) kraštotyros veikla (pavadinime nurodomos ir nenurodomos)</b>	0	4	10	3	1	4	23	38,3
<b>% SVB, į kurių aptarnavimo funkcijas įgyvendinančius struktūrinius padalinius integruota bibliografijos, informacijos ir (arba) kraštotyros veikla (pavadinime nurodoma ir nenurodoma)</b>	0,00	80,0	37,0	30,0	16,7	80,0	38,3	38,3
<b>Iš viso SVB</b>	5*	5*	27	10	6	5	58*	96,7

\* Vilniaus miesto SCB (I grupė) dėl rekonstrukcijos darbų toks struktūrinis padalinys laikinai buvo uždarytas; Šiaulių rajono SVB (II grupė) pagrindinėje bibliotekoje tokio padalinio nėra.

**Paslaugų specializacija.** Analizuojant vartotojų aptarnavimo savivaldybių viešosiose bibliotekose organizavimą, ryškus amžiaus kriterijus. Skirtinos dvi pagrindinės segmentinės grupės – suaugę teritorijos gyventojai ir vaikai. Trečiajai gyventojų grupei – jaunimui – atskiras dėmesys organizacinės struktūros lygmeniu skiriamas retai; keliais atvejais šios amžiaus grupės aptarnavimas yra jungiamas su vaikų aptarnavimu (Alytaus miesto SVB, Birštono SVB ir Rokiškio rajono SVB) (žr. 12 lentelę). Savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinėse struktūrose yra tik 1 *specializuotas savarankiškas* jaunimo grupės gyventojų aptarnavimą organizuojantis struktūrinis padalinys (Klaipėdos miesto SVB) ir 1 mišrios paskirties struktūrinis padalinys, organizuojantis jaunimo amžiaus grupės gyventojų aptarnavimą ir kartu teikiantis teminės specializacijos paslaugas (Kauno miesto SVB Jaunimo, muzikos ir meno skyrius).

Savarankiškas struktūrinis padalinys, kuriame aptarnavimas organizuojamas teminės specializacijos pagrindu, yra tik Klaipėdos miesto SVB.

**12 lentelė.** *Specializuoti savarankiški struktūriniai padaliniai SVB struktūrose*

Struktūrinio padalinio pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
<b>Specializuoti savarankiški struktūriniai padaliniai</b>								
Jaunimo skyrius (Klaipėdos miesto SVB)	1						1	1,7
Vaikų ir jaunimo skyrius (Alytaus miesto SVB)	1						1	1,7
Jaunimo, muzikos ir meno skyrius (Kauno miesto SVB)	1						1	1,7
Vaikų ir jaunimo aptarnavimo skyrius (Birštono SVB)						1*	1	1,7
Vaikų ir jaunimo literatūros skyrius (Rokiškio rajono SVB)			1*				1	
Meno skyrius (Klaipėdos miesto SVB)	1						1	1,7
<b>Iš viso SVB</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>60</b>	<b>10,0</b>

\* Birštono SVB ir Rokiškio rajono SVB įsteigti jungtiniai vaikų ir jaunimo aptarnavimo skyriai.

Struktūrinio padalinio pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
<b>Iš viso SVB, kuriose įsteigti specializuoti struktūriniai padaliniai</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>10,0</b>
<b>% SVB, kuriose įsteigti specializuoti struktūriniai padaliniai</b>	<b>66,7</b>	<b>0,0</b>	<b>3,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>20,0</b>	<b>10,0</b>	<b>10,0</b>

Specializuoti vartotojų aptarnavimo struktūriniai dariniai labiau būdingi didesnėms organizacinėms struktūroms ir miestų SVB: didžiųjų miestų (I grupės, išskyrus Vilniaus miesto savivaldybės CB), didžiuosius miestus juosiančių rajonų SVB (II grupė), taip pat daliai mažųjų miestų SVB (VI grupė).

Oficialioje struktūroje nenurodomų, tačiau dažniausiai bibliotekos tinklalapiuose minimų specializuotų darinių yra daugiau nei pusėje savivaldybių viešųjų bibliotekų; dažniausiai tarp teikiamų paslaugų nurodoma tam tikra išteklių grupė (periodiniai leidiniai, muzikos, vaizdo dokumentai, krašto ir kraštotyros dokumentai, leidiniai, skirti mokytis užsienio kalbų, ir pan.) ir ši veikla būna integruota į vieną iš stambesnių oficialiųjų struktūrinių padalinių (dažniausiai – vartotojų aptarnavimo, rečiau – informacinės funkcijas įgyvendinančių). Toks struktūravimas daugeliu atvejų yra išoriškai nematomas, tačiau yra skirtas bibliotekos vartotojui, kuriam padedama susivokti teikiamų paslaugų įvairovėje arba norima parodyti, kokių dar (be pagrindinių) paslaugų bibliotekoje vartotojas gali tikėtis (pvz., galimybės mokytis kalbų, bibliografo konsultacijos, kaip naudotis išteklių sistemomis, galimybės paklausti ar pasiskolinti į namus muzikos įrašų, kompiuteriu pasinaudoti viešąja interneto prieiga ir kt.).

Remiantis tyrimo duomenimis, galima pastebėti ir dar vieną labai svarbią tendenciją. Bibliotekos paslaugos specializuojamos dažniau vadovaujantis pasiūlos principu: specializuoti struktūriniai padaliniai kuriami toms paslaugų grupėms, kurioms pačios bibliotekos turi daugiau išteklių

arba dėl kurių jaučia atsakomybę tokius išteklius dovanojusiems fiziniams ar juridiniams asmenims, teikti.

Analizės duomenys rodo, jog didžiuosius miestus juosiančių rajonų savivaldybių viešųjų bibliotekų (II grupė) pagrindinėse bibliotekose, palyginti su kitomis bibliotekų grupėmis, organizacinės struktūros modeliuose vartotojų aptarnavimo skyriuose galima skirti daugiausia neformalių specializuotų struktūrinių darinių. Pvz., Kauno rajono SVB veikia abonementas, daug įvairių skaityklų: Kraštotyros ir rašytinio paveldo skaitykla, Menų, periodikos ir užsienio kalbų skaitykla, Informacinių paslaugų skaitykla. Bibliotekos tinklalapyje skelbiama, kad šiame skyriuje vyksta informacinio raštingumo mokymai, skaitytojams skirta kompiuterinė įranga, be to, į šio struktūrinio padalinio funkciją integruotas ir vaikų aptarnavimas: veikia vaikų centras, šiai vartotojų grupei skirta interneto prieiga ir interaktyvus žaidimų kambarys. Panevėžio rajono SVB taip pat veikia abonementas, Kraštotyrinių leidinių skaitykla, Informacinė skaitykla, įrengtos viešajai interneto prieigai skirtos darbo vietos, Vaikų literatūros skaitykla, saugykla ir galerija „Prie knygų“.

Birštono savivaldybės bibliotekoje (VI grupė) Suaugusiųjų aptarnavimo skyriuje veikia abonementas, skaitykla, Bibliografijos-informacijos-kraštotyros kabinetas, Užsienio kalbų ir interneto skaitykla, Elektroninės informacijos skaitykla, Fonoteka ir užsienio kalbų skaitykla, saugoma Bruno Šilo kolekcija; Visagino savivaldybės viešojoje bibliotekoje (VI grupė) – abonementas, Bendroji skaitykla, Užsienio kalbų ir interneto skaitykla, yra sukurta bibliografo darbo vieta.

Skaitytojams aptarnauti skirtuose struktūriniuose dariniuose nemažai neformalių specializuotų struktūrinių darinių yra sukurta ir kitose bibliotekų grupėse: didžiųjų miestų bibliotekose kaip atskiri neformalūs dariniai veikia periodinių leidinių ir interneto (arba viešosios interneto prieigos) skaityklos, III grupei priskirtose pagrindinėse savivaldybių bibliotekose – periodinių leidinių skaityklos; šiose skaityklose (arba kaip atskiras struktūrinis darinys) yra informacinis fondas, čia taip pat organizuojamas informacinis vartotojų aptarnavimas interneto tinkluose, įgyvendinama

kita veikla: vartotojai mokomi naudotis kompiuterine įranga, teikiamos bibliotekinės kraštotyros paslaugos, taip pat dažniausiai šiame struktūriniame padalinyje teikiamos dokumentų kopijavimo, informacijos įrašymo į kitas laikmenas ir panašios paslaugos.

Sudarant organizacines struktūras, retai siekiama išgrynintų specializacijos tipų: dažniausiai kuriami struktūriniai dariniai, kuriuos pavadintume *mišrios specializacijos* dariniais. Pavyzdžiui, skaitytojų aptarnavimo struktūriniuose dariniuose teikiamos visoms arba kelioms iš minėtų specializacijų priskiriamos paslaugos, pvz., Alytaus miesto SVB veikia Periodikos ir teisinės informacijos skaitykla, Kraštotyros ir informacijos skaitykla, Kauno miesto SVB – Jaunimo, meno ir muzikos skyrius, Kauno rajono SVB – Menų, periodikos ir užsienio kalbų skaitykla. SVB organizacinėse struktūrose pasitelkiama tiek vidinė *funkcinė specializacija* (skaitytojų aptarnavimo skyriuje integruojamos informacinių paslaugų skaityklos), tiek vidinė rūšinė specializacija (SVB skaitytojų aptarnavimo skyriaus struktūroje veikia periodinių leidinių skaityklos; elektroninių dokumentų, pasiekiamų interneto tinkluose, skaityklos, retų ir senų leidinių sektorius), tiek vidinė teminė specializacija (kraštotyros ir rašytinio paveldo skaityklos, fonotekos ir pan.).

Daugiau nei pusės (38, arba 63,3 proc.) savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinėje struktūroje šio struktūrinio darinio pavadinimas yra *Skaitytojų aptarnavimo skyrius*. Kitokie pavadinimai vartojami rečiau, juose dažniausiai nurodomos struktūrinio padalinio funkcijos (*aptarnavimo*), kartais konkrečiai nurodoma vartotojų grupė (*suaugusiųjų vartotojų, jaunimo*), kartais – tik struktūrinio darinio funkcinė paskirtis (*Aptarnavimo skyrius*) arba apibendrinantis veiklos adresatą pavadinimas (*Skaitytojų skyrius*).

**Vaikų gyventojų grupės aptarnavimo organizavimas.** Šiai bibliotekų vartotojų kategorijai aptarnauti beveik visose SVB yra atskiri struktūriniai padaliniai – dažniausiai jiems suteikiamas skyriaus statusas. Tai reikėtų vertinti kaip vartotojų vaikų (iki 14 metų) grupės išskyrimą iš bendro bibliotekų paslaugų vartotojų srauto; kitokiu būdu (pvz., integruojant šios vartotojų grupės aptarnavimą į kitų padalinių struktūras) šios

funkcijos įgyvendinamos tik 4 (6,7 proc.) SVB. Šiose SVB minėta veikla integruota į bendrojo skaitytojų aptarnavimo skyriaus struktūrą.

Paslaugas vaikams teikiantis struktūrinis padalinys dažniausiai yra vientisas struktūrinis darinys, kuriame įkurtos profesionaliems bibliotekinin-kams skirtos 3–4 darbo vietos, tačiau kai kuriose SVB skirtingi ir neformalūs struktūriniai dariniai (skaitykla, abonementas, žaisloteka, pasakų kambarys, lėlių teatras ir pan., daug rečiau – vaikų dienos centras, vaikų interneto centras, vaikų informacijos ir laisvalaikio centras, vaikų vasaros stovykla).

**13 lentelė.** *Specializuoto aptarnavimo (komunikacinės) funkcijos modeliavimas SVB grupėse*

Struktūrinio padalinio pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
Vaikų literatūros skyrius	4	4	18	9	3	2	40	66,7
Vaikų ir jaunimo literatūros skyrius	1		2		1	1	5	8,3
Vaikų aptarnavimo skyrius			1	1	1		3	5,0
Vaikų skyrius			1				1	1,7
Vaikų edukacijos ir laisvalaikio centras			1				1	1,7
Viešosios bibliotekos vaikų skyrius					1		1	1,7
Skyrius <i>Vaikų biblioteka</i>						1	1	1,7
Skaitytojų aptarnavimo skyriaus struktūroje			4			1	5	8,3
Vaikų literatūros sektorius*			1				1*	
<b>Iš viso</b>	<b>5**</b>	<b>4***</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>57</b>	<b>95,0</b>
<b>Iš viso SVB</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>
<b>% SVB, kuriose yra įkurti vaikų struktūriniai padaliniai</b>	<b>83,3</b>	<b>66,7</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>95,0</b>	<b>95,0</b>

\* Kretingos SVB Skaitytojų aptarnavimo skyriaus struktūroje išskirtas Vaikų literatūros sektorius.

\*\* Vilniaus miesto vaikų aptarnavimas organizuojamas tik specializuotuose filialuose (Vilniaus miesto SCB sistemoje – 2).

\*\*\* Alytaus ir Šiaulių rajonų SVB vaikų grupė SVB pagrindinėje (centrinėje) bibliotekoje neaptaraujama.

Didžioji dalis minimų struktūrinių padalinių organizacinėse struktūrose įvardijami kaip *Vaikų literatūros skyrius* (40, arba 66,7 proc. visų SVB). Pavadinime pasirenkamą *Vaikų literatūros* terminą greičiau lemia bibliotekinė tradicija, o ne kitokia nei suaugusiųjų vartotojų aptarnavimo traktuotė; struktūrinio padalinio pavadinimas *Vaikų aptarnavimo skyrius* vartojamas itin retai (3, arba 5,0 proc. visų SVB), keliais atvejais organizacijoje struktūroje šis darinys vadinamas tiesiog *Vaikų skyriumi*, *Vaikų biblioteka*, vienu atveju – *Vaikų edukacijos ir laisvalaikio centru* (žr. 13 lentelę).

#### **Teritoriniams struktūriniams padaliniams taikomi reikalavimai.**

Skirtingose SVB sistemose bibliotekų teikiamų aptarnavimo paslaugų funkcijų aprašymuose jie formuluojami nevienodai, tačiau, apibendrinus duomenis, bibliotekų vidaus teisės aktuose įrašytas nuostatas, pagrindinius jų būtų galima nurodyti tokius:

1) organizuoti bei teikti bibliotekos paslaugas, užtikrinančias teritoriniame struktūriniame padalinyje turimų bibliotekinių ir informacinių išteklių pasiekiamumą gyventojams, sklaidą ir jų naudojimą;

2) naudojantis vietoje turimais ir kitais teisėtais būdais pasiekiamais informacijos šaltiniais, teikti informacines bibliotekos paslaugas;

3) skatinti ir remti teritorijos gyventojų formaliojo ir neformaliojo mokymosi bei lavinimosi poreikius, sudaryti sąlygas tokiems poreikiams formuotis;

4) teikti bibliotekos paslaugas, padedančias plėtoti kultūrinės, informacines ir socialines kompetencijas (organizuoti kultūrinio turinio, edukacinio pobūdžio renginius, organizuoti priemones, stiprinančias bendruomenės ir pavienių asmenų kultūrinę tapatybę ir socialinius ryšius).

Struktūrinėse schemose neišskiriamas, o veiklą reglamentuojančiuose dokumentuose retai pabrėžiamas atskirų vartotojų segmentų aptarnavimas. Didžiosios dalies (95,5 proc.) SVB sistemų teritoriniuose struktūriniuose padaliniuose (filialuose), išskyrus tuos, kurių aptarnaujamoje teritorijoje veikia specializuotas struktūrinis vaikų padalinys, yra suformuojamas atskiras tik šiai vartotojų grupei skirtas dokumentų fondas,

kuriama šiai grupei pritaikyta specializuota paslaugų sistema. Šiai vartotojų grupei skirti specializuoti teritoriniai struktūriniai padaliniai yra įsteigti 4 didžiųjų Lietuvos miestų (Vilniaus, Klaipėdos, Panevėžio, Šiaulių) SVB ir Vilniaus rajono SVB savivaldybės teritorijos miesto (Nemenčinės) teritoriniuose struktūriniuose padaliniuose.

Kiek daugiau nei ketvirtadalyje (16, arba 26,7 proc. visų SVB) savivaldybių veikia 61 kaimo teritorijoje įsteigtas teritorinis struktūrinis padalinys (5,7 proc. visų šio tipo struktūrinių padalinių), kuriuose organizuojamas ir mokyklų bendruomenių aptarnavimas. Didžiausia kaimo teritorinių struktūrinių padalinių, aptarnaujančių ir mokyklų bendruomenes, dalis yra Kupiškio rajono SVB (iš 15 kaimo filialų – 7, arba 46,7 proc. visų šio tipo struktūrinių darinių), kiek mažiau – Šilutės rajono SVB (iš 21 kaimo filialo – 9, arba 42,9 proc.), Kelmės ir Molėtų rajonų SVB (atitinkamai iš 22 kaimo filialų – 7, arba 31,8 proc. visų šio tipo struktūrinių darinių, ir iš 24 – 7, arba 29,2 proc.) (žr. 14 lentelę).

Mokyklų bendruomenes aptarnaujančiuose teritoriniuose struktūriniuose padaliniuose vartotojų aptarnavimas ir kiti su veiklos organizavimu susiję procesai turi specifinių bruožų, kurie daro (arba gali daryti) įtaką šių SVB funkcijoms. Nuodugnesnė šio klausimo analizė atskleidžia, jog bibliotekų veiklą reglamentuojančiuose dokumentuose paprastai savivaldybės viešajai bibliotekai yra nustatomi keli papildomi su šių SVB struktūrinių padalinių veikla sietini uždaviniai (arba funkcijos). Pavyzdžiui: „Organizuoti mokymo įstaigų aprūpinimą vadovėliais, mokymo priemonėmis“; „Vykdyti <...> Mokyklų bibliotekinės informacinės sistemos (MOBIS) programų diegimą, priežiūrą, finansavimą <...> mokyklų bibliotekose“; „Teikti metodinę pagalbą <...> mokyklų bibliotekoms“ ir pan. Organizacinių struktūrų lygmeniu šios papildomos funkcijos rečiau akcentuojamos bendruosiuose SVB veiklos nuostatuose, jos dažniau minimos struktūrinių padalinių nuostatuose.



**14 lentelė.** *Mokyklų bendruomenės aptarnaujančios SVB ir jų teritoriniai struktūriniai padaliniai*

Eil. Nr.	Savivaldybė	SVB teritorinių struktūrinių padalinių skaičius (iš viso)	Iš jų		
			Kaimo teritorinių struktūrinių padalinių	Iš jų	
				Mokyklų bendruomenės aptarnaujančių (administracinių vienetų skaičius)	Mokyklų bendruomenės aptarnaujančių (% nuo kaimo filialų skaičiaus)
1.	Šilutės rajono	22	21	9	42,9
2.	Kupiškio rajono	16	15	7	46,7
3.	Kelmės rajono	25	22	7	31,8
4.	Molėtų rajono	24	24	7	29,2
5.	Utenos rajono	22	20	5	25,0
6.	Raseinių rajono	25	24	4	16,7
7.	Marijampolės savivaldybė	26	25	4	16,0
8.	Alytaus rajono	32	30	4	13,3
9.	Ukmergės rajono	29	29	3	10,3
10.	Plungės rajono	18	17	3	17,6
11.	Pagėgių savivaldybė	8	8	2	25,0
12.	Rokiškio rajono	38	35	2	5,7
13.	Trakų rajono	15	13	1	7,7
14.	Elektrėnų savivaldybė	11	10	1	10,0
15.	Skuodo rajono	19	18	1	5,5
16.	Jurbarko rajono	25	24	1	4,2
<b>Iš viso</b>		<b>355</b>	<b>335</b>	<b>61</b>	<b>18,2</b>

Organizacinėse struktūrose daug rečiau skiriama dar viena vartotojų amžiaus grupė – jaunimas. Šiai grupei aptarnauti specializuoti struktūriniai padaliniai yra 3 (5,0 proc.) miesto teritorijas aptarnaujančiose SVB: *Jaunimo skyrius* yra Klaipėdos miesto SVB, jungtinis – *Vaikų ir jaunimo skyrius* – Alytaus miesto SVB, *Vaikų ir jaunimo literatūros skyrius* – Rokiškio ir Varėnos rajonų SVB, *Jaunimo, muzikos ir meno skyrius* – Kauno miesto SVB. *Jaunimo centras* veikia ir Lazdijų rajono SVB, tačiau jis yra Vartotojų aptarnavimo skyriaus struktūroje, o darbui su šia vartotojų grupe priskirtos dvi pareigybės, kurioms numatyta atitinkama veiklos specializacija (vyresnysis bibliotekininkas darbui su jaunimu ir vyresnysis bibliografas informaciniam darbui su jaunimu).

#### 1.2.4. Savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemos valdymas

Centralizuota bibliotekų sistema – tai didelė ir valdymo požiūriu sudėtinga struktūra, kurios veikla planuojama, organizuojama, administruojama ir kontroliuojama pagrindinėse sistemų bibliotekose. Be to, pagrindinės savivaldybių viešosios (centrinės) bibliotekos centralizuotai komplektuoja sistemos struktūrinių padalinių dokumentų fondus, organizuoja ir kontroliuoja jo valdymo procesus, kuria pagrindines informacijos paieškos sistemas, visą sistemą aprūpina veiklai reikalingais materialiais išteklių. Bibliotekų sistemos valdymo ir administravimo lyginimą su tokio pat dydžio kompaktiškai suformuota organizacijos struktūra apsunkina tai, jog sistemos struktūriniai padaliniai teritorijoje išsisklaidę – tai didina tiek sistemos administravimo, tiek jos aprūpinimo išteklių sąnaudas, reikalauja papildomų pastangų organizuojant vidinę komunikaciją, koordinuojant bei kontroliuojant sistemos struktūrinių padalinių veiklą [4, p. 9–27; 9, p. 104–119].

Valdymas, arba vadybinis darbas, yra viena iš organizacijos aptarnavimo funkcijų, specifinė veikla, kurią vykdant reguliuojami visi organizacijoje vykstantys procesai: organizacijos narių darbo planavimas, organizavimas, vadovavimas ir kontrolė. Instituciniame lygmenyje (strateginis valdymas) bibliotekai vadovauja jos direktorius. Jis atsako už strateginių sprendimų įgyvendinimą, formuoja bibliotekos politiką, atstovauja jos interesams. Bibliotekos direktoriaus funkcijos (darbas) reglamentuotos teisės aktuose (bibliotekos nuostatuose); praktikoje darbo sėkmė, taigi ir organizacijos strateginių tikslų pasiekimas, priklauso ir nuo asmeninių vadybinių gebėjimų, kitų objektyvių ir subjektyvių sąlygų [4, p. 84–90]. Direktoriaus pareigybė yra visose SVB sistemose; pagrindinė jo atsakomybės sritis yra valstybės ir bibliotekos savininko bibliotekų politikos įgyvendinimas valdomame objekte, ryšių su bibliotekos išorine aplinka ir veiklos partneriais, būtino sistemos plėtrai finansavimo užtikrinimas, visiška atsakomybė už bibliotekų teikiamų paslaugų kokybę bei patvirtintų programų įgyvendinimą (15 lentelė).

**15 lentelė.** *Institucinio lygmens bibliotekos valdymo modeliavimas SVB organizacinėse struktūrose*

Pareigybės pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
Direktorius	6	6	27	10	6	5	60	100,0
Direktoriaus pavaduotojas	4	6	20	9	3	1	43	71,7
<b>Iš viso</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>
<b>% SVB, kuriose yra direktoriaus pareigybė</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>% SVB, kuriose yra direktoriaus pavaduotojo pareigybė</b>	<b>66,6</b>	<b>100,0</b>	<b>74,1</b>	<b>90,0</b>	<b>50,0</b>	<b>20,0</b>	<b>71,7</b>	<b>71,7</b>

16 lentelėje pateikti pagrindiniai kriterijai, kuriais vadovaujama vertinant įstaigų vadovų veiklą. Be šių ir kitų funkcinių kompetencijų (vadybos, finansų, rinkodaros, bibliotekų veiklos), SVB sistemų vadovai turi suvokti sisteminius ryšius, veikiančius socialinių, politinių ir kitų visuomeninių santykių aplinkoje, kur ypač svarbi tampa juridinė kompetencija. Bibliotekos vadovas turi turėti pakankamai teisės žinių, bibliotekų veiklos praktikoje gebėti taikyti galiojančius teisės aktus. Kitaip tariant, vadovui būtina užtikrinti, kad jo vadovaujamos organizacijos veiksmai ir veikla atitiktų galiojančias teisės normas (civilines, darbo, administracines ir kt.), nepažeistų jų, kad visos procedūros, susijusios su teisės normų taikymu bibliotekos veikloje (įvairių sutarčių sudarymas, bibliotekos atstovavimas, jos interesų gynimas valstybinėse, vietos valdžios institucijose ir pan.), būtų tinkamai atliktos, o vadovo leidžiami (įstaigos) teisės aktai atitiktų juridinius standartus. Bibliotekų vadovai turi turėti kompetencijos juridiniais ir organizaciniais klausimais, kurių kyla dėl darbuotojų ir skaitytojų naudojimosi informacinėmis technologijomis. Jie turi užtikrinti duomenų apsaugą ir privatumą, programinės įrangos naudojimo ir intelektinės nuosavybės teises teikiant ir naudojantis paslaugomis, taip pat kuriant metaduomenimis ir jais naudojantis. Vadovai turi užtikrinti, kad bibliotekų sistemos veikla būtų tinkamai dokumentuojama (išma-

nyti dokumentų valdymo sistemos reikalavimus), užtikrinti saugų visos sistemos darbą (veikloje vadovautis darbų saugos reikalavimais, teisės aktais ir procedūromis, kaip tokius reikalavimus užtikrinti ir tinkamai įforminti).

**16 lentelė.** *Įstaigų vadovų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijai\**

Eil. Nr.	Kriterijai	Kriterijaus turinys
1.	Įstaigos strateginių tikslų įgyvendinimas	Įstaigos vizijos, misijos, tikslų, uždavinių bei vertybių suvokimas, prioritetų nustatymas
		Įstaigos strateginio veiklos plano rengimo ir įgyvendinimo organizavimas ir koordinavimas
		Informacijos, susijusios su įstaigos veikla, valdymas (rinkimas, apdorojimas ir analizė, išvadų darymas, problemos sprendimo būdo parinkimas, sisteminis problemų ir procesų įstaigoje vertinimas)
		Kontrolės ir atskaitomybės įstaigoje užtikrinimas
2.	Vadovavimas	Personalo valdymas
		Finansinių išteklių valdymas
		Materialinių išteklių valdymas
		Technologijų valdymas
3.	Lyderiavimas	Efektyvaus bendravimo ir bendradarbiavimo įstaigoje užtikrinimas, tarpinstitucinio bendradarbiavimo skatinimas
		Orientavimasis į rezultatus, įtaka pavaldinių elgesiui ir mąstymui
		Procesų ir pokyčių valdymas (procesų nustatymas, valdymas ir tobulinimas, optimizavimas ir įvertinimas, naujovių diegimas, pokyčių planavimas ir įgyvendinimas, rizikos analizavimas)
		Atstovavimas įstaigai

\* Šaltinis [6, p. 73]

Minėtų įpareigojimų turinio apimtys dažniausiai leidžia tikėtis, jog dalis šių, taip pat ir kitų įpareigojimų ar veiklų, be kurių bibliotekų sistema negalėtų funkcionuoti, turėtų būti perduodama kitiems asmenims – sistemos darbuotojams, laikantis nuostatos, kad neperduotas funkcijas ir užduotis organizacijos vadovas turi vykdyti pats. Asmenims (ar jų grupėms), vykdantiems konkrečias pareigas, t. y. tiems, kuriems suteikiama formali valdžia ir įgaliojimai perduotas užduotis atlikti, kartu perduodama ir atsakomybė už tinkamą jų įgyvendinimą.

Viena iš pareigybių, kuriai bibliotekos vadovas paprastai perduoda dalį valdžios ir atsakomybės, yra *direktoriaus pavaduotojo* pareigybė. Ši pareigybė priklauso vadovų kategorijai. Ir vadybos teorijoje, ir praktikoje sutariama, jog direktoriaus pavaduotojo pareigybė gali turėti tam tikrą specializaciją (pavaduotojas kuriai nors veiklos sričiai). Paprastai direktoriaus pavaduotojas (arba vienas iš jų – jei tokių pareigybių yra daugiau) įpareigojamas atlikti direktoriaus funkcijas, jei pastarasis dėl teisės aktuose nurodytų priežasčių jų atlikti negali.

Savivaldybių viešosiose bibliotekose galima pastebėti ir tam tikrų šiai pareigybei būdingų funkcinės specializacijos požymių. Organizacinėse struktūrose direktoriaus pavaduotojo lygmeniui priskiriamos dvi veiklos rūšys: 1) pagrindinių bibliotekos veiklos rūšių (sistemos lygmeniu) planavimas, organizavimas ir kontrolė (*direktoriaus pavaduotojas pagrindinėms bibliotekos veikloms*) ir 2) techninio aprūpinimo veiklos (sistemos lygmeniu) organizavimas ir įgyvendinimas (*direktoriaus pavaduotojas ūkio reikalams*).

*Direktoriaus pavaduotojas pagrindinėms bibliotekos veikloms*. Ši pareigybė yra numatyta 43 savivaldybių (71,7 proc. visų SVB) viešųjų bibliotekų organizacinės struktūros modeliuose, visose tyrime analizuojamų bibliotekų grupėse. Dažniausiai, remiantis bibliotekų veiklos organizavimo tradicija, rečiau nei kitose bibliotekų grupėse ši darbo vieta (pareigybė) yra sukurta mažosiose SVB sistemose: VI grupės SVB direktoriaus pavaduotojo pareigybė yra numatyta tik vienos SVB (Palangos miesto) struktūroje, V grupės – 3 SVB (50,0 proc. visų šios grupės – Akmenės rajono, Elektrėnų ir Pagėgių SVB). Didesniųjų ir vidutinių rajonų grupėse direktoriaus pavaduotojo pareigybė retesnė didesnėse sistemose (III grupėje tokios pareigybės nėra 7 SVB, arba ketvirtadalyje (25,9 proc.) visų šios grupės SVB). Vidutinio dydžio sistemose (IV grupė) tokia pareigybė yra visose, išskyrus 1 SVB (Skuodo rajono). Didžiųjų miestų sistemose tokios pareigybės nėra 2 SVB (Panevėžio ir Šiaulių).

Taigi galime daryti išvadą, kad direktoriaus pavaduotojo pareigybės, kuriai paprastai priskiriami sistemos veiklos strateginio ir einamojo

planavimo organizavimo ir koordinavimo klausimai, sistemos veiklos analizės, technologinių procesų kokybės ir atitikties technologiniams standartams (nustatytiems reikalavimams) kontrolė, sistemos personalo būklės, jo kompetencijų analizė, vertinimas ir ugdymo organizavimas bei administravimas, nėra trečdalyje (28,3 proc.) visų SVB ir tai tik iš dalies priklauso nuo sistemos dydžio. Tose sistemose, kuriose direktoriaus pavaduotojo pareigybės nesukurta, minėtos funkcijos paskirstomos tarp bibliotekos direktoriaus ir struktūrinių darinių arba konkrečias pareigas užimančių darbuotojų, kuriems pavedama metodinė funkcija; tokiu atveju dažnai kokybės kontrolės, veiklos analizės ir vertinimo funkcija sistemoje apskritai nėra išskiriama arba pavedama funkcinių struktūrinių padalinių vadovams, taip pat ir tų padalinių darbuotojams, kurie pagal kompetenciją įpareigojami teikti metodinę pagalbą teritoriniams struktūriniams padaliniais.

#### **1.2.4.1. Projektų vadyba organizacinės struktūros modeliuose**

Projektų vadyba – tai veiklos sritis, kuri yra susijusi su bibliotekų strateginės plėtros veikla ir finansinių išteklių valdymu.

Šio pobūdžio veikla organizuojama visose SVB, tam tikslui taikomos įvairios vadybos formos ir metodai: kuriamos darbo grupės, bibliotekos vadovai (direktoriai, tačiau dažniausiai jų pavaduotojai) rengia projektus, darbas pavedamas kaip papildomos funkcijos tam struktūriniam padaliniiui, kurio veiklos sritį labiausiai atitinka paramos šaltinio finansuojama veikla, projektus rengia ir įgyvendina atitinkamuose struktūriniuose padaliniuose dirbantys darbuotojai, rasdami šaltinius, remiančius tą veiklos sritį, kurią siekiama plėtoti konkrečioje sistemoje ar tos sistemos dalyje. Projektinė veikla dažnai vertinama kaip atskiro struktūrinio padalinio ar darbuotojo iniciatyvumo kriterijus, darbuotojo kompetencijos lygio vertinimo rodiklis; tokiu būdu yra skatinama ir tam tikra profesinė konkurencija sistemos ar pagrindinės bibliotekos viduje.

Tyrimo duomenys rodo, jog tokia veikla specialistui, turinčiam specialių šios srities kompetencijų (projektų vadybininkui), savivaldybių viešosiose bibliotekose pavedama retai. Projektų vadovas (vadybininkas) organizacinėse struktūrose paprastai yra laikomas projekto valdymo žinovu. Jis yra atsakingas už sėkmingą projektų – tam tikros laikinos, baigtinės veiklos, kurios rezultatas yra konkretus produktas, – įgyvendinimą, o šios pareigybės pagrindinė užduotis – projekto valdymas. Svarbiausi šios specializuotos veiklos uždaviniai – generuoti programų ir projektų idėjas, derinti jas su bibliotekos veiklos strategija. Projektų vadovas rengia ir atlieka programų, projektų valdymo (taip pat ir kitų sričių) tyrimus, gali įvertinti jų rezultatus, nustatyti jų patikimumą, organizuoti ir atlikti eksperimentus; jis taiko projektų valdymo žinias, metodus ir priemones, valdo visus projekto procesus (kontroliuoja projekto užduotyse numatytų darbų kokybę, terminus, biudžetą ir riziką), rengia projekto techninę dokumentaciją, sutartis, kalendorinius planus, finansines ataskaitas, koordinuoja projekto įgyvendinimą, analizuoja projektinės veiklos rezultatų poveikį, organizuoja ir koordinuoja projekto rezultatų viešinimo veiklą.

Iš tyrimo duomenų matyti, kad projektų vadyba, kaip specializuota savarankiška veikla, organizacinės struktūros lygmeniu gyvuoja 6 (arba 10,0 proc.) visų SVB sistemose. Tik vienoje SVB tam įsteigta pareigybė integruota į atskirą skyrių (žr. 17 lentelę). Tai yra Informacinių technologijų ir projektinės veiklos skyrius, įsteigtas didžiųjų miestų bibliotekų (I) grupėje. Kitose SVB (5) pareigybės, į kurių aprašymą įtraukta atsakomybė už projektinės veiklos organizavimą ir įgyvendinimą sistemose, steigiamos kaip savarankiškos darbo vietos. Tokios darbo vietos sukurtos 5 (8,3 proc.) SVB, didžiųjų miestų (I grupė, 2 darbo vietos), didesniųjų ir vidutinių savivaldybių (III grupė, 2 darbo vietos ir IV grupė, 1 darbo vieta) sistemose.

17 lentelė. Projektų valdymo veiklos modeliavimas SVB grupėse

Struktūrinio padalinio ir pareigybės pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
<b>Projektinė veikla</b>								
<b>Pareigybės struktūrinuose padaliniuose</b>								
Informacinių technologijų ir projektų valdymo skyrius	1						1	1,7
<b>SVB, kuriose pareigybė integruota į struktūrinį padalinį</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1,7</b>
<b>% SVB, kuriose pareigybė integruota į struktūrinį padalinį</b>	<b>16,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,7</b>	<b>1,7</b>
<b>Atskira pareigybė</b>								
[Specialistas] projektinei veiklai	1						1	1,7
Kultūros projektų specialistas-bibliotekininkas	1						1	1,7
Kultūros projektų vadybininkas			1				1	1,7
Kultūros ir edukacinių projektų, renginių ir parodų organizavimo specialistas			1				1	1,7
Vyriausiasis bibliotekininkas edukacinei ir projektinei veiklai				1			1	1,7
<b>SVB, kuriose įsteigtos atskiros pareigybės</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>8,3</b>
<b>% SVB, kuriose įsteigtos atskiros pareigybės</b>	<b>33,3</b>	<b>0,0</b>	<b>7,4</b>	<b>10,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>8,3</b>	<b>8,3</b>
<b>Iš viso SVB, kuriose įsteigti struktūriniai padaliniai ir pareigybės</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>10,0</b>
<b>Iš viso SVB</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>
<b>% SVB, kuriose įsteigti struktūriniai padaliniai ir pareigybės</b>	<b>50,0</b>	<b>0,0</b>	<b>7,4</b>	<b>10,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>10,0</b>	<b>10,0</b>

Šios pareigybės pavadinimai SVB struktūrose yra skirtingi. Jų semantinio turinio analizė rodo, jog identifikuojant šią pareigybę tik vienu atveju iš visų 5 pavartotas „vadybininko“ terminas; vienos pareigybės



pavadinime (didesniųjų savivaldybių bibliotekų – III grupė) vartojamas terminas „kultūros projektų vadybininkas“, vienoje SVB (didžiųjų miestų savivaldybės, I grupė) pareigybė įrašyta specialistų kategorijoje ir pavadinta – specialistas projektinei veiklai. Kartu atkreiptinas dėmesys, kad 2 atvejais iš 5 (40 proc.) projektinė veikla pareigybėje susiejama su kultūrinių ir edukacinių renginių organizavimu; ši pareigybė SVB yra sukuriama ir kelioms veiklos rūšims, taip siekiant bibliotekai išsikvoti tvirtesnes pozicijas rengiant profesionalius ir konkurencingus renginius.

Ar atskiros darbo vietos sukūrimas šitai veiklai vykdyti padidina šios, o ir visos bibliotekos veiklos efektyvumą, kol kas nėra tyrinėta. Tačiau logiška manyti, jog darbuotojas, kuris eina šias pareigas, jau yra įgijęs arba dirbdamas įgyja ir specialių kompetencijų. Galima daryti prielaidą, kad tose sistemose, kuriose darbuotojai specializuojasi projektinės veiklos srityje, gerėja aplinkos tyrinėjimai ir analizė, projektinės veiklos organizavimas, išauga galimybės įtraukti socialinius partnerius į bendradarbiavimo procesus ir kitomis organizacinėmis priemonėmis plėtoti bei integruoti bibliotekos veiklą bendruomenėje.

Tyrimo duomenys taip pat rodo, jog kartais tarp savarankiškų pareigybių atsiranda ir tos, kurios susijusios su pagrindinės bibliotekos veikla. Tokios pareigybės SVB organizacinėse struktūrose yra dvi: kultūrinės veiklos vadybininkas ir renginių organizatorius. Joms priskiriamas veiklos turinys siejamas su kultūrinių ir edukacinių programų įgyvendinimu bei renginių organizavimu; kultūrinės aplinkos tyrinėjimai, analitinė ar platesnio spektro organizacinė veikla, daranti įtaką strateginiams vadybiniais sprendimams, į šių pareigybių atsakomybės sritį paprastai neįtraukiama.

Šios darbo vietos įsteigtos didžiųjų miestų savivaldybėse (I grupė, 1 pareigybė) ir didesniųjų savivaldybių bibliotekų (III) grupėje (2 SVB); kultūrinės veiklos vadybininko yra 2 pareigybės, renginių organizatoriaus – viena pareigybė (18 lentelė).

**18 lentelė.** *Kultūrinės veiklos vadybininko ir renginių organizatoriaus pareigybės ir jų pasiskirstymas SVB grupėse*

Pareigybės pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
Kultūrinės veiklos vadybininkas	1		1				2	3,3
Renginių organizatorius			1				1	1,7
<b>Iš viso</b>	<b>1</b>		<b>2</b>				<b>3</b>	<b>5,0</b>
<b>% SVB, kuriose yra kultūrinės veiklos vadybininko ir renginių organizatoriaus pareigybės</b>	<b>16,7</b>		<b>7,4</b>				<b>5,0</b>	<b>5,0</b>

#### 1.2.4.2. Rinkodaros ir ryšių su visuomene veiklos, jų organizavimas SVB organizacinėse struktūrose

*Rinkodara* taip pat yra specializuota veiklos sritis, jai reikia specifinių žinių ir priemonių, o profesionaliai atliekama ši veikla užtikrina bibliotekos galimybę laiku sureaguoti į aplinkos pokyčius. Glaustai šią veiklos sritį galime apibūdinti kaip vartotojų poreikių supratimą, jų patenkinimą gera paslauga, kuri būtų pateikiama rinkai tokiu būdu ir tokiomis sąlygomis, kad skatintų ja naudotis. Nors bibliotekų vartotojų poreikiai tyrinėjami seniai, rinkodaros vadyba jose, modeliuojama kaip tikslinių rinkų pasirinkimas ir vartotojų pritraukimas, išlaikymas bei gausinimas kuriant naują vertę ir apie ją teikiant informaciją klientui, nėra dažnas reiškinys bibliotekų veiklos praktikoje.

Rinkodaros koncepcija leidžia įgyvendinti sisteminių požiūrį į valdymo veiklą bibliotekoje: parengti perspektyvines plėtros kryptis; nustatyti įgyvendintinus einamuosius uždavinius; analizuoti situaciją ir taikyti būtinas ekonomines bei organizacines priemones. Pagrindinis rinkodaros uždavinys – numatyti bibliotekos veiklos strategiją ir taktiką, suformuluoti tolesnės ateities veiklos strateginę liniją, lanksčiai organizuoti kasdienį

darbą konkurencijos tarp daugelio institucijų dėl visuomenės dėmesio sąlygomis ir vyraujant atsainiam daugelio valdžios struktūrų požiūriui į bibliotekas [5; 3, p. 665–675].

*Ryšiai su visuomene* – planinga ir nuosekli veikla, kuria siekiama sukurti ir palaikyti tarpusavio supratimą tarp bibliotekos ir visų pirma jos aptarnaujamos bendruomenės, valdžios struktūrų, partnerių, esamų bei galimų rėmėjų ir t. t. Šios veiklos tikslas – informacijos sklaida, komunikacijos vadyba, efektyvus veiksmingų priemonių pritaikymas siekiant pozityvaus rezultato, nuostatų, supratimo formavimo, vertinimo tyrimai, skaitytojų grupių elgesio modelių ištyrimas arba pasinaudojimas darbais, kuriais ši problema jau yra ištirta. Pagrindinis viešųjų ryšių uždavinys – valdyti komunikacijos procesus, naudotis komunikacijos priemonėmis ir kurti pranešimus, bendrauti su suinteresuotąja auditorija, išmanyti organizacijos komunikavimo specifika krizių metu [4, p. 55–60; 5].

Remdamiesi tyrimo duomenimis, galime teigti, jog ir šiuos vadybos iššūkius viešosios bibliotekos dažniausiai sprendžia skirdamos papildomas užduotis jau veikiančioms funkciniams padaliniais – pavesdamos sistemingai atlikti vartotojų poreikio tyrinėjimus ir vertinimus, tobulinti atskirų veiklos sričių planavimą išskiriant strateginius ir einamuosius prioritetus, numatyti racionalią dokumentų fondo komplektavimo politiką ištiriant leidybos produkcijos rinką ir pan. Daug rečiau organizacinėse struktūrose šiam tikslui steigiami savarankiški dariniai (ar pareigybės), kurių veikla būtų užtikrintas kvalifikuotas, rinkodaros ir komunikacijos mokslais paremtas institucijos veiklos planavimas, integravimas į sociokultūrinę aplinką ir veiksmingas visos sistemos vidaus struktūrų bendradarbiavimas.

Tyrimo duomenys atskleidžia, jog pastaruoju metu savivaldybių viešosiose bibliotekose esama bandymų kurti tokius struktūrinius padalinius, kurie veiktų ir bibliotekos valdymo kontekste. Jiems dažniausiai paskiriamos veiklos viešinimo funkcijos, jie įgyvendina bendrą SVB komunikacijos strategiją, palaiko ryšius su išorinės aplinkos subjektais, teikia informaciją apie bibliotekos veiklą, čia renkami, apdorojami ir paskirstomi

bibliotekos vidaus poreikiams reikalingi informacijos ir žinių srautai, kitomis priemonėmis užtikrinama vidinė institucijos komunikacija.

Remiantis SVB organizacinių struktūrų tyrimo duomenimis, galima konstatuoti, jog, kuriant savarankiškus ar specializuotus struktūrinius darinius, ryšių su visuomene veiklai organizuoti pasirenkami 4 sprendimų variantai (žr. 19 lentelę):

- steigiami savarankiški struktūriniai padaliniai suteikiant jiems Informacijos skyriaus pavadinimą (2 SVB: Šilalės ir Ukmergės rajonų SVB, abi – III grupė). Šiam skyriui priskiriama rinkodaros, viešųjų ryšių veikla, taip pat didesne ar mažesne apimtimi ir tos veiklos rūšys, kurių metu kuriamas ir (arba) valdomas skaitmeninis (tinklinis) turinys;
- sukuriamas struktūrinis padalinys, į kurį integruota viešųjų ryšių veikla (pvz., Informacinių technologijų ir ryšių su visuomene skyrius);
- kuriamos pareigybės, neintegruotos į jokio struktūrinio padalinio struktūrą; pareigybei priskiriama kuri nors viena iš analizuojamų veiklos sričių – rinkodaros arba ryšių su visuomene;
- kuriamos pareigybės, kurios nėra integruotos į kokio nors struktūrinio padalinio struktūrą, tačiau rinkodara arba viešieji ryšiai yra tik viena iš veiklų, priskiriamų šiai pareigybei: pvz., vyresnysis metodininkas ryšiams su visuomene ir projektų valdymui; atstovas ryšiams su visuomene ir kultūrinių renginių organizavimui; rinkodaros vadybininkas, bibliotekos tinklalapio administratorius ir pan.

**19 lentelė. Rinkodaros ir ryšių su visuomene veiklų modeliavimas ir pasiskirstymas SVB grupėse**

Struktūrinio padalinio ir (arba) pareigybės pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
<b>Savarankiški struktūriniai padaliniai</b>								
Informacijos skyrius			2*				2	1,7
Informacinių technologijų ir ryšių su visuomene skyrius	1						1	1,7
<b>SVB, kuriose yra įkurti savarankiški struktūriniai padaliniai</b>	<b>1</b>		<b>2</b>				<b>3</b>	<b>5,0</b>
<b>% SVB, kuriose yra įkurti savarankiški struktūriniai padaliniai</b>	<b>16,6</b>		<b>7,4</b>				<b>3</b>	<b>5,0</b>
<b>Prioritetas teikiamas ryšiams su visuomene</b>								
Vyresnysis metodininkas ryšiams su visuomene ir projektų valdymui	1						1	1,7
Atstovas ryšiams su visuomene				1			1	1,7
Atstovas ryšiams su visuomene ir kultūrinių renginių organizavimui	1						1	1,7
<b>SVB, kuriose yra įkurtos pareigybės</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>5,0</b>
<b>% SVB, kuriose yra įkurtos pareigybės</b>	<b>33,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>10,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>5,0</b>	<b>5,0</b>
<b>Prioritetas teikiamas rinkodarai</b>								
Rinkodaros vadybininkas, bibliotekos tinklalapio administratorius	1						1	1,7
Rinkodaros specialistas			1				1	1,7
Rinkodaros ir ryšių** specialistas			1				1	1,7
<b>SVB, kuriose yra įkurtos pareigybės</b>	<b>1</b>		<b>2</b>				<b>3</b>	<b>5,0</b>

\* Informacijos skyrius šiose SVB modeliuojamas tik vadybinių funkcijų kontekste.

\*\* Terminas vartojamas ryšių su visuomene prasme.

Struktūrinio padalinio ir (arba) pareigybės pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
% SVB, kuriose įkurtos pareigybės	16,6	0,0	7,40	0,0	0,0	0,0	5,0	5,0
SVB, kuriose įsteigti struktūriniai padaliniai ir pareigybės	4	0	4	1	0	0	9	15,0
Iš viso SVB	6	6	27	10	6	5	60	100,0
% SVB, kuriose įsteigti struktūriniai padaliniai ar pareigybės rinkodarai ir viešiesiems ryšiams	66,7	0,0	14,8	10,0	0,0	0,0	15,0	15,0

Tokie struktūriniai dariniai suformuoti 10 (16,6 proc.) SVB, tik dvejose iš jų (3,3 proc.) tai yra struktūriniai padaliniai. Dažniausiai rinkodara ir ryšiai su visuomene kaip savarankiškos veiklos skiriamos didžiųjų miestų SVB (I grupė; 4 SVB, arba 66,7 proc.), keletas tokių bandymų yra ir didžiųjų savivaldybių (III grupė; 3 SVB, arba 11,1 proc.) bibliotekų sistemose ir vidutinių savivaldybių bibliotekų grupėje (IV grupė; 1 SVB, arba 10,0 proc.).

#### 1.2.4.3. Metodinės veiklos modeliavimas SVB organizacinėse struktūrose

Savivaldybių viešųjų bibliotekų metodinė veikla, jos organizavimas ir turinys bibliotekinės veiklos praktikoje buvo ir tebėra nemažai diskusijų keliantys klausimai. Bibliotekininkams praktikams skirtame leidinyje [4] metodinė veikla apibūdinama kaip „...efektyvių darbo metodų, formų bei priemonių išaiškinimas, aprašymas ir diegimas remiantis tyrimų rezultatais bei praktinės veiklos analize“; metodinio „...darbo misija yra permainingas valdymas, o šio darbo esmė – užtikrinti adekvatų bibliotekų reagavimą į globalius pokyčius, vykstančius socialinėje sistemoje“ [4, p. 323]. Taigi savivaldybės viešosios bibliotekos metodinė veikla gali būti apibūdinama ir kaip mokslo bei pažangios patirties pagrindu kuriama integruota priemonių

sistema, kuria siekiama optimalių praktinės veiklos rezultatų visoje SVB, o pagrindinis metodinės veiklos rezultatas – deramas SVB (visos sistemos) atsakas į pokyčius sociokultūrinėje aplinkoje, sistemos plėtojimas ir jos keitimas iš esamos į norimą. Kitaip tariant, bibliotekos veiklos struktūroje metodinė veikla apima pokyčių identifikavimą ir jų įgyvendinimo sritį, galimybių viešosioms bibliotekoms suteikimą, remiantis mokslo ir praktikos sukauptomis žiniomis bei patirtimi, laiku ir tinkamai pertvarkyti savo veiklas, pasiruošti permainingoms, įvertinant, kad pertvarkos, ypač kai joms nėra tinkamai ir sistemingai pasiruošta, neretai yra sunkiai išgyvenamos ir gali tapti organizacijos veiklos tobulinimo ar net jos išlikimo išbandymu.

Savo priemonėmis ši veikla taip pat yra ir visą bibliotekų sistemą integruojanti veikla, užtikrinanti atskirų sistemos dalių veiksmų kryptingumą, suderinamumą, palaikanti sistemoje nustatytus veiklos standartus, tuo tikslu kurianti komunikacines ir informacines priemones. Jos integruojamasis poveikis labiausiai pasireiškia organizuojant visos sistemos veiklą, užtikrinant kiekvienos sistemos dalies atitiktį bendriesiems sistemos kokybiniais parametrams.

Metodinės veiklos vaidmuo pasireiškia ir yra svarbus šiose srityse:

- nustatant esamą SVB būklę;
- prognozuojant jos ateitį;
- analizuojant pagrindines sistemos ir (arba) jos dalių plėtos problemas ir surandant jų sprendimo būdus;
- ieškant (analizuojant mokslo darbus bei bibliotekų veiklos praktiką), atrenkant, patikrinant atrastas idėjas konkrečios SVB praktikoje bei diegiant naujoves sistemoje;
- aprūpinant sistemą priemonėmis, būtinomis pokyčiams valdyti (rengiant veiklos sąlygų prognozes, analizuojant teisinio reguliavimo spragas ir inicijuojant jo pokyčius, numatant konceptualias sistemos raidos kryptis);
- suvienijant sistemos specialistų ir visos bibliotekinės bendruomenės intelektualius išteklius esamoms problemoms spręsti ir (arba)

sistemai tobulinti (pvz., probleminiais klausimais kuriant informacines duomenų bazines);

- ugdant sistemos personalo kompetencijas.

Šiuo atveju taip pat kalbama apie veiklą, kuri glaudžiai siejasi su visomis bibliotekos veiklos rūšimis ir visomis bibliotekos funkcijomis; pokyčių valdymas apima visus pagrindinius bibliotekoje įgyvendinamus (strateginio valdymo ir vadybos sistemos valdymo; produktų ir paslaugų kūrimo, paslaugų teikimo; žmogiškųjų išteklių ir infrastruktūros valdymo) procesus. Dėl to aktualūs tampa šios veiklos struktūrizavimo sistemos viduje principai. Esminis šios srities valdymo bruožas – formuojami ir savarankiškai veikiantys struktūriniai dariniai bibliotekos organizacinėje struktūroje. Tokio darinio pagrindiniai uždaviniai:

- metodinei veiklai priskiriamų darbų planavimas;
- šių darbų koordinavimas ir jų vykdymo kontrolė;
- pagalbos visiems padaliniais šios veiklos klausimais teikimas;
- vadovavimas visiems veikloje dalyvaujantiems struktūriniais padaliniais analizuojant ir vertinant metodinės veiklos rezultatus.

Apibendrinami tyrimo duomenis galėtume teigti, jog metodinė veikla struktūrinio padalinio lygmeniu šalies bibliotekų sistemose organizuojama 13 SVB, arba kiek daugiau nei penktadalyje (21,7 proc.) visų šalies SVB (žr. 20 lentelę): metodikos skyrius kaip atskiras SVB pagrindinės bibliotekos struktūrinis padalinys įsteigtas kiek daugiau nei dešimtadalyje SVB (7, arba 11,7 proc. visų SVB), metodikos kabinetas, kaip tam tikra tokio struktūrinio padalinio modifikacija, – dar 2 SVB, arba 3,3 proc. visų SVB. Jungtiniai struktūriniai padaliniai, kuriuose derinama metodinė ir kitokia veikla, veikia 4 SVB sistemose (6,7 proc. visų SVB). Savarankiški struktūriniai dariniai dažnesni didesnėse (didžiųjų miestų SVB ir didžiuosius miestus juosiančių rajonų SVB, taip pat didesniųjų savivaldybių – bibliotekų III grupės) sistemose.

Jungtiniai struktūriniai padaliniai, kuriuose metodinė veikla įgyvendinama kartu su kitomis veiklomis, įsteigti dviejose SVB (Bibliotekinini-



kystės ir fondų organizavimo skyrius Alytaus rajono SVB; Metodinis ir spaudinių komplektavimo skyrius Plungės rajono SVB), šiai struktūrinių padalinių kategorijai galima priskirti ir Bibliotekininkystės ir kraštotyros skyrių, įsteigtą Šilutės rajono SVB. Pastarajam struktūriniam padaliniui kaip pagrindiniai formuluojami teritorijos raštinio paveldo, jo aktualizavimo, taip pat bibliotekininkystės plėtros teritorijoje uždaviniai [34].

Metodikos, informacijos ir technologijų skyrius (įsteigtas Kelmės rajono SVB) metodinės veiklos funkciją paveda įgyvendinti jungtiniam dariniui, kuriame, be metodinės veiklos, vykdoma IT priemonių priežiūra bei informacinė veikla. Informacinės veiklos funkcija šioje struktūroje priskiriama tiek vyriausiojo metodininko, tiek dailininko-bibliotekininko pareigybei. Pastarajai pareigybei formuluojamos funkcijos suprantamos kaip informacijos, teikiamos bibliotekos patalpose (bibliotekos fondo), apipavidalinimas, informacijos, teikiamos viešojoje erdvėje (bibliotekos internetinėje svetainėje), atitiktis aktualijoms, kalbos reikalavimams, internetinės svetainės struktūros priežiūra, jos atitiktis vartotojų poreikiams nustatymas ir reguliavimas, teikiant pasiūlymus bibliotekos vadovams ar bibliotekinių procesų automatizavimo inžinieriui ir pan., informacijos apie biblioteką socialiniuose tinkluose sklaida ir interaktyvaus komunikavimo su bibliotekos vartotojais palaikymas ir pan. [16].

**20 lentelė.** *Metodinės veiklos modeliavimas ir pasiskirstymas SVB grupėse*

Struktūrinio padalinio pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
<b>Struktūriniai padaliniai</b>								
Metodikos skyrius	2		3				5	8,3
Metodinis skyrius		1					1	1,7
Metodikos ir bibliotekų vadovų skyrius		1					1	1,7
Metodikos kabinetas		1		1			2	3,3
<b>SVB, kuriose yra savarankiški struktūriniai padaliniai</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>15,0</b>

Struktūrinio padalinio pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
<b>% SVB, kuriuose yra savarankiški struktūriniai padaliniai</b>	<b>33,3</b>	<b>50,0</b>	<b>11,1</b>	<b>10,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>15,0</b>	<b>15,0</b>
Metodikos, informacijos ir technologijų skyrius			1				1	1,7
Bibliotekininkystės ir fondų organizavimo skyrius			1				1	1,7
Metodinis ir spaudinių komplektavimo skyrius			1				1	1,7
Bibliotekininkystės ir kraštotyros skyrius			1				1	1,7
<b>SVB, kuriuose yra jungtiniai savarankiški struktūriniai padaliniai</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>6,7</b>
<b>% SVB, kuriuose yra jungtiniai savarankiški struktūriniai padaliniai</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>14,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>6,7</b>	<b>6,7</b>
<b>Pareigybės</b>								
Vyriausiasis metodininkas			3				3	5,0
Vyresnysis metodininkas			5	4	1		10	16,7
Vyresnysis specialistas metodiniam darbui			1				1	1,7
Vyresnysis bibliotekininkas-metodininkas			1				1	1,7
Vyresnysis metodininkas darbu su informacinėmis technologijomis			1				1	1,7
Metodininkas	1	1	5	2		1	10	16,7
[Specialistas] metodinei veiklai ir edukacijai	1						1	1,7
Metodinio darbo organizatorius			1				1	1,7
<b>SVB skaičius, kuriuose yra atskiros metodininkų pareigybės</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>17</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>28</b>	<b>46,7</b>
<b>% SVB, kuriuose yra atskiros metodininkų pareigybės</b>	<b>33,3</b>	<b>16,7</b>	<b>62,9</b>	<b>60,0</b>	<b>16,7</b>	<b>20,0</b>	<b>46,7</b>	<b>46,7</b>
<b>Iš viso SVB, kuriuose yra struktūriniai padaliniai ir su metodine veikla siejamos pareigybės</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>24</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>41</b>	<b>68,3</b>
<b>Iš viso sistemų</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>
<b>% SVB, kuriuose yra struktūriniai padaliniai ir su metodine veikla siejamos pareigybės</b>	<b>66,7</b>	<b>66,7</b>	<b>88,8</b>	<b>70,0</b>	<b>16,7</b>	<b>20,0</b>	<b>68,3</b>	<b>68,3</b>

Dar 28 (arba 46,7 proc. visų SVB) organizacinės struktūros modeliuose metodines funkcijas atlieka konkretūs specialistai; jų pareigybių pavadinimai yra skirtingi, tačiau didžiausią jų dalį sudaro visų 3 kvalifikacinių kategorijų specialistai: vyriausieji specialistai (vyriausieji metodininkai), vyresnieji specialistai (vyresnieji metodininkai) ir specialistai (metodininkai).

Didžiausią metodininkų dalį (20 iš 28, arba 71,4 proc.) sudaro vyresniųjų metodininkų ir metodininkų pareigas einantys darbuotojai; vyriausiųjų metodininkų pareigybės yra tik 3 SVB, arba 10,7 proc. visų SVB, kuriose įsteigta metodininko pareigybė. Taigi galima tvirtinti, jog organizacinių struktūrų modeliuose vyrauja tokia šios srities padėtis, kai metodinė veikla įgauna vidutinės (vyresniojo specialisto) arba ir žemesnės nei vidutinės (specialisto) kvalifikacijos ir kompetencijos reikalaujančios veiklos požymių.

Tyrimo duomenys rodo, jog bibliotekų veiklos praktikoje esama tam tikros įvairovės apibrėžiant metodininko veiklos turinį: organizacinėse struktūrose sukurtos pareigybės, kurioms priskiriama papildoma metodininko specializacija (vyresnysis metodininkas darbui su informacinėmis technologijomis), sukonkretintas darbo pobūdis (metodininko organizatorius) arba išplėstos ir aiškiai identifikuotos pareigybės kompetencijos ribos, pvz., [specialistas] metodinei veiklai ir edukacijai.

Kiek daugiau nei trečdalis SVB (31,7 proc. visų šalies SVB) organizacinėse struktūrose metodikos (ar pagrindines su šia sritimi siejamas funkcijas įgyvendinančio) skyriaus arba darbo vietos, kuriai būtų nustatytos šios funkcijos, sukurta nėra. Iš tyrimo duomenų matyti, jog tokios funkcijos įgyvendinimas organizacinėje struktūroje dažniausiai priklauso nuo sistemos dydžio: V ir VI grupių bibliotekose šios pareigybės yra tik Elektrėnų SVB ir Druskininkų SVB. Šis faktas labiau sietinas su išlaidytais šių sistemų veiklos tradicijomis. Kitose, ypač palyginti neseniai susikūrusiose šioms grupėms priskirtose SVB (Kalvarijos, Kazlų Rūdos, Pagėgių, Rietavo SVB), mažųjų ir kurortinių miestų statusą turinčiose

miestų SVB (Birštono, Neringos), taip pat Visagino miesto SVB tokia funkcija apskritai nėra apibrėžiama; analitinė, inovacinė veikla yra pavedama vienai iš vadovybės struktūroje sukurtų pareigybių arba padalijama atskirų funkcinių padalinių vadovams. Įvertinus tai, jog daugiau nei pusėje V ir VI grupėms priskiriamų bibliotekų organizacinių struktūrų nėra ir direktoriaus pavaduotojo pareigybės (išskyrus Akmenės rajono, Elektrėnų, Pagėgių ir Palangos SVB), tenka daryti prielaidą, kad šios veiklos organizavimas bei atsakomybė už tokio pobūdžio veiklą tenka bibliotekos direktoriui.

Vidutinių savivaldybių grupėje (IV grupė) metodinė funkcija yra paskirstyta tarp direktoriaus pavaduotojų (tokios pareigybės šioje grupėje nėra tik Skuodo rajono SVB) ir šią veiklą įgyvendinančių specialistų. Tose SVB, kuriose tokių specialistų (metodininkų) nėra (Joniškio, Molėtų ir Kupiškio rajonų SVB), sistemos veiklą koordinuoja, ją vertina ir analizuoja, už šios veiklos organizavimą sistemoje atsako vienas iš bibliotekos vadovybės atstovų.

### **Jungtiniai struktūriniai padaliniai, siejami su metodine veikla.**

Funkciniu požiūriu tokie struktūriniai dariniai, kuriems greta kitų funkcijų pavedama ir metodinė, yra sudaryti 5 SVB, dažniausiai didžiųjų rajonų sistemų (III grupė) SVB struktūrose (žr. 21 lentelę). Kaip rodo struktūrinių padalinių pavadinimai, metodinė funkcija savivaldybių bibliotekose dažniau jungiama su sistemos dokumentų fondo sudarymo procesu, rečiau – su informacine ir dar rečiau – su technologinių procesų diegimo SVB funkcija. „Informacinės funkcijos“ sąvoka šiuose jungtiniuose dariniuose semantiškai labiau siejama su bendro pobūdžio informacija, kuri renkama ir skleidžiama kaip institucijos valdymo arba aprūpinimo funkcijai priskiriamų žinių priemonių visuma: su rinkodara, viešaisiais ryšiais, informacinėmis technologijomis siejama informacija.

Jungtinių struktūrinių padalinių veiklą reglamentuojančių dokumentų analizė leidžia daryti išvadą, kad dažniausiai tokiuose struktūriniuose padaliniuose darbo vietos tokioms sujungtoms veiklos rūšims

vykdyti sukuriama formaliai ir funkciniu požiūriu ryškesnių vidinių sąsajų neturi. Paprastai tokiu atveju pagrindinis šio struktūrinio darinio suformavimo pagrindas yra teritorinis požymis: čia modeliuojamos veiklos rūšys, kurios susijusios su tomis pagrindinės bibliotekos funkcijomis, kurių įtakos laukas – teritoriniai struktūriniai padaliniai. Tokio pobūdžio struktūrinuose padaliniuose (pvz., struktūrinis padalinys vadinamas Informacijos-metodikos skyrius) yra sujungiamos dvi (arba kelios) pagal funkcinis požymius visiškai skirtingos veiklos sritys:

- bendro pobūdžio informacijos kaupimas ir paieška, atsakant į skaitytojų užklausas;
- kraštotyros dokumentų fondo kaupimas ir atsakymai į užklausas;
- Lietuvos integralios bibliotekų informacinės sistemos (LIBIS) diegimas rajone, šios programos administravimas, bibliotekinių procesų kompiuterizavimas, naujų technologijų diegimas, metodinė ir praktinė pagalba šiais klausimais viešosios bibliotekos skyriuose ir padaliniuose;
- metodinė veikla ir rajono viešosios bibliotekos filialų darbuotojų kvalifikacijos kėlimas, jų veiklos koordinavimas. Renkami, analizuojami ir skleidžiami statistiniai duomenys, kita informacija apie savivaldybės viešąsias bibliotekas [28].

**21 lentelė.** *Metodinės veiklos integravimas į kitas SVB veiklos rūšis struktūrinių padalinių lygmeniu*

Struktūrinio padalinio pavadinimas	Savivaldybė	
	SVB pavadinimas	Priskiriama bibliotekų grupei
Informacijos-metodikos skyrius	Šakių rajono	III
Bibliotekininkystės ir kraštotyros skyrius	Šilutės rajono	III
Bibliotekininkystės ir fondų organizavimo skyrius	Alytaus rajono	II
Metodikos ir spaudinių komplektavimo skyrius	Plungės rajono	III
Metodikos, informacijos ir technologijų skyrius	Kelmės rajono	III

## 1.2.5. Organizacijos intelektualinio aprūpinimo funkcijų modeliavimas SVB sistemose

### 1.2.5.1. Informacinių ir komunikacinių technologijų diegimas, palaikymas ir priežiūra

Tyrimo metu atlikta Lietuvos viešųjų bibliotekų aprūpinimo informacinėmis ir komunikacinėmis technologijomis<sup>4</sup> (IKT) ir IKT infrastruktūros analizė SVB leidžia tvirtinti, jog šiuolaikine technologine įranga naudojamos visose (60, arba 100,0 proc.) savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemose; skirtumų tarp SVB sistemų, vertinant jų IKT lygį (kompiuterinės įrangos skaičių, jos specifikaciją, internetinio ryšio skverbtį, turimų komunikacinių įrenginių skaičių ir pan.), yra, tačiau jie nėra ryškūs. Visos SVB turi labai konkrečių įsipareigojimų partnerių teisėmis dalyvaudamos kuriant korporacines informacijos paieškos sistemas; taigi veiksmingas IKT panaudojimas įgyvendinant visų lygių SVB sistemose diegiamus technologinius procesus ir teritorijos gyventojams suteikiant prieigą prie informacijos išteklių yra viena svarbiausių sąlygų, užtikrinančių bibliotekų veiklą.

*Struktūriniai padaliniai*, kuriems pavesti su IKT technologijų diegimu, palaikymu ir priežiūra siejami uždaviniai, įsteigti 6 SVB (10 proc. visų SVB). Vienoje SVB (Kretingos rajono SVB, bibliotekų III grupė) įsteigtas Informacinių technologijų skyrius, 2-ose SVB (Kauno ir Klaipėdos miestų SVB, abi – I grupė) – jungtiniai struktūriniai padaliniai, kuriuose prioritetas taip pat teikiamas šiai veiklos sričiai, 3-ose SVB (Ukmergės, Šilalės ir Šilutės rajonų SVB) įsteigti Informacijos skyriai, kuriems šios funkcijos pavedamos kartu su kitomis (viešųjų ryšių organizavimo, informacinio dokumentų fondo sudarymo, vartotojų informavimo ir pan.) funkcijomis (žr. 22 lentelę). Dar 2-ose SVB sistemose (Kelmės rajono SVB,

<sup>4</sup> Pastaruoju metu šis terminas (angl. *information and communication technologies*) teikiamas „informacinės ir ryšių technologijos“, tačiau šiame kontekste kalbama ne vien apie ryšius, čia turima omenyje ir mokėjimai bei įgūdžiai pateikti informaciją – komunikavimas.

Šakių rajono SVB, abi – III grupė) IKT technologijų diegimo, palaikymo ir priežiūros funkcijos pavestos Metodikos, informacijos ir technologijų skyriui ir Informacijos-metodikos skyriui (žr. 21 lentelę).

**22 lentelė.** Informacijos skyriai, įgyvendinantys ne pagrindines bibliotekos funkcijas

Struktūrinio padalinio pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
Informacinių technologijų ir ryšių su visuomene skyrius	1						1	1,7
Informacinių technologijų ir projektų valdymo skyrius	1						1	1,7
Informacijos skyrius			3*				3	5,0
Informacinių technologijų skyrius			1				1	1,7
<b>Iš viso struktūrinių padalinių</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>10,0</b>
<b>Iš viso</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>
<b>% SVB, kuriuose įsteigti tokie struktūriniai padaliniai</b>	<b>33,3</b>	<b>0,0</b>	<b>14,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>10,0</b>	<b>10,0</b>

\* Informacijos skyriai Ukmergės, Šilalės ir Šilutės rajonų SVB.

Didžiausią tokių už atskiras veiklos sritis atsakingų SVB darbuotojų dalį sudaro specialistai, kurių pareigybė susijusi su IKT diegimu, palaikymu ir priežiūra SVB sistemose. Tokie specialistai dirba beveik visose SVB (59, arba 98,3 proc. visų SVB), išskyrus 1 (1,7 proc.) – Šalčininkų rajono SVB, kurioje šio specialisto paslaugos yra perkamos.

IKT specialistai į organizacines struktūras yra integruoti įvairiais būdais: jiems skirtos darbo vietos įkurtos atskiruose struktūriniuose padaliniuose (specializuotuose funkcinuose skyriuose, jungtiniuose funkcinuose skyriuose, tarp jų ir ūkio skyriuose), bendruosiuose skyriuose arba įsteigiant nė vienam struktūriniam padalinii nepriskiriamas pareigybes (tiesioginis pavaldumas direktoriui). Didžioji dalis tokių pareigybių paprastai vadinamos taip, kaip ši pareigybė įvardyta oficialiuose dokumentuose, – bibliotekinių procesų automatizavimo inžinierius, ji įtraukta į kultūros darbuotojų kategorijai priskiriamų pareigybių sąrašus. Kitų parei-

gybių, kurioms priskiriami informacinių technologijų plėtojimo sistemoje, kompiuterinės įrangos priežiūros darbai, pavadinimai yra labai įvairūs: informacinių technologijų specialistas, informacinių technologijų darbuotojas, kompiuterininkas ir pan. (žr. 23 lentelę).

Nepaisydami pareigybių pavadinimų įvairovės, vis dėlto turime pagrindo tvirtinti, jog ir šie pavadinimai netiesiogiai atspindi tam tikrą lygį kvalifikacijos, kuri ir formaliai, ir neformaliai yra suteikiama bibliotekoje dirbantiems šios srities specialistams: inžinieriaus kategorija pareigybių aprašymuose dažniausiai reiškia tai, kad šiam darbuotojui gali būti keliami ne tik reikalavimai prižiūrėti turimą kompiuterinę techniką ar programinę įrangą, bet ir pareiga dalyvauti numatant bibliotekų sistemose technologijų plėtros strategiją, sistemingai atnaujinti, pritaikyti IKT naujoves bibliotekiniams, komunikaciniams ir kitiems procesams SVB; kitaip tariant, atlikti darbus, kuriems keliami inžinieriaus kvalifikacinio lygmens reikalavimai.

Būtų tikslinga išsamiau ištirti šios bibliotekų darbuotojų kategorijos atrankos dirbti bibliotekoje praktiką, jiems priskiriamų pareigų ir reikalavimų sistemą, šios srities specialistų integravimo į bibliotekinę veiklą būklę savivaldybių viešosiose bibliotekose ir tokių tyrimų pagrindu įvertinti realias bibliotekų galimybes efektyviai integruotis į nuolat kintantį IKT pasaulį. Tačiau bendriausia prasme, remdamiesi šio tyrimo duomenimis, galime teigti, jog daugiau nei du trečdaliai SVB (44, arba 73,3 proc. visų SVB) savo struktūrose turi inžinieriaus kvalifikaciją atitinkančius specialistus. Kitose (16, arba 26,7 proc. visų SVB) sistemose tokių specialistų nėra įdarbinta, dažniausiai jose dirba tik pagrindinius sistemos priežiūros darbus atliekantys darbuotojai.



**23 lentelė. Bibliotekinių procesų automatizavimo veiklos modeliavimas ir pasiskirstymas SVB grupėse**

Specialisto pareigybės pavadinimas*	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
Bibliotekinių procesų automatizavimo inžinierius	5	2	18	7		3	35	58,2
Kompiuterinio tinklo inžinierius					2	2	4	6,6
Informacinių technologijų specialistas			2		2		4	6,6
Kompiuterininkas	1	1	1				3	5,0
Informacinių technologijų darbuotojas			2**				2	3,3
Kompiuterių priežiūros specialistas				1	1		2	3,3
Vyriausias bibliotekinių procesų automatizavimo inžinierius		1					1	1,7
Vyresnysis inžinierius bibliotekinių procesų automatizavimui			1				1	1,7
Kompiuterinių procesų automatizavimo inžinierius					1		1	1,7
Automatizuotos bibliotekinės sistemos specialistas		1					1	1,7
Inžinierius bibliotekinių procesų automatizavimui ir kompiuterinių tinklų priežiūrai			1				1	1,7
Specialistas kompiuterinės įrangos priežiūrai		1					1	1,7
Kompiuterių technikos specialistas				1			1	1,7
Kompiuterių tinklo administratorius			1				1	1,7
Kompiuterių inžinierius			1				1	1,7
Operatorius-kompiuterininkas				1			1	1,7
<b>SVB skaičius, kuriose yra šios srities specialistų</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

\* Yra SVB, kuriose dirba ne vienas šios srities specialistas, užimantis inžinieriaus programuotojo, serverių administravimo, kompiuterinio tinklo inžinieriaus ar kitaip pavadintas pareigas.

\*\* Šalčininkų rajono SVB nuolatinio darbuotojo nėra, paslauga perkama.

Specialisto pareigybės pavadinimas*	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
<b>% SVB, kuriose yra šios srities specialistų</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
LIBIS administratorius	1		1				2	3,3
Vyresnysis bibliotekininkas LIBIS administravimui				1			1	1,7
<b>Pareigybės LIBIS administruoti</b>	<b>1</b>		<b>1</b>	<b>1</b>			<b>3</b>	<b>10,0</b>
<b>Iš viso</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

Tyrimo duomenys rodo, jog šios srities darbuotojų įdarbinimas nėra susijęs su sistemos dydžiu; remdamiesi išsamesne šio klausimo analize, galime teigti, jog dažniausiai tokių specialistų kvalifikaciją ir galimybes pavesti atitinkamus darbus SVB lemia pati šios srities specialistų pasirinkimo galimybė, jų pasiūla konkrečios teritorijos darbo rinkoje ir su tuo glaudžiai susijusi bibliotekų vadovų galimybė skirti tokiems darbuotojams konkurencingą atlyginimą.

### 1.2.5.2. Kitų sričių specialistų bei tarnautojų kategorijai priskiriamų darbo vietų modeliavimas SVB

Visose šalies savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemų organizaciniuose struktūrose iš jau aptartų specializuota veikla užsiimančių darbuotojų išskirtinos dar dvi pareigybės: tai – vyresnysis bibliotekininkas organizaciniam darbui (II SVB grupė) ir dailininkas (19 SVB); pareigybė įsteigta visose bibliotekų grupėse, išskyrus VI SVB grupės sistemas. Pastaroji pareigybė turi kelis pavadinimus (dailininkas apipavidalintojas; dailininkas-bibliotekininkas; vyresnysis bibliotekininkas-dailininkas (žr. 24 lentelę).

24 lentelė. Dailininko pareigybė ir pasiskirstymas SVB grupėse

Pareigybės pavadinimas	SVB skaičius						Iš viso	% SVB struktūrose
	I SVB grupė	II SVB grupė	III SVB grupė	IV SVB grupė	V SVB grupė	VI SVB grupė		
Dailininkas	4	1	10	3	1	0	19	31,7
Dailininkas apipavidalintojas								
Dailininkas-bibliotekininkas								
Vyresnysis bibliotekininkas-dailininkas								
Iš viso kitų specialistų	4	1	10	3	1	0	19	31,7
Iš viso SVB	6	6	27	10	6	5	60	100,0
% SVB, kuriose yra dailininko specialybės darbuotojų	66,7	16,7	37,0	30,0	16,7	0,0	31,7	31,7

SVB sistemose yra ir kitų pareigybių, priskiriamų organizacijos aprūpinimo funkcijų laukui. Tai – pareigybės, kurių pareiginiame aprašyme nurodytas personalo darbo santykių (priėmimo į darbą, atostogų, atleidimo iš darbo ir pan.), su bendrąja bibliotekų veikla susijusių dokumentų vadybos klausimų sprendimas. Šių darbuotojų pagrindinė paskirtis yra tvarkyti raštvedybą, atsiliepti telefonu, organizuoti vadovo ar kitų įstaigos struktūrinių padalinių inicijuojamus susitikimus ir (arba) komandiruotes, tvarkyti dalykinį susirašinėjimą, kontroliuoti vadovo nurodymų vykdymą. Paprastai šias pareigas einantys asmenys atsako už kasdienį struktūrinio darinio, vadinamo administracija, funkcionavimą, neretai turi ir kitų su visos sistemos veiklos organizavimu susijusių pareigų.

*Dokumentų vadyba ir personalo dokumentų tvarkymas.* Savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinėse struktūrose yra numatytos pareigybės, kurių atsakomybės sritis – bibliotekos veiklos dokumentavimas, dokumentų valdymas, taip pat dokumentų, susijusių su personalo įdarbinimu, ir jų duomenų tvarkymas. Šios pareigybės organizacinėse struktūrose vadinamos skirtingai, joms skiriamos skirtingos funkcijos ir atsakomybė už skirtingas veiklos sritis. Dažniausiai tokios pareigybės yra sukurtos didesnėse struktūrose (I, II ir III grupei, rečiau – IV grupei priskirtose bibliotekose);

bendraja prasme tai – sekretoriaus pareigybė, tačiau ji gali turėti įvairių modifikacijų, pvz.: sekretorius-referentas; sekretorius-administratorius; sekretorius-archyvaras; sekretorius-kasininkas (61,5 proc. visų šiai pareigybei priskiriamų pavadinimų). Beveik trečdalyje visų SVB (28,4 proc.) ši pareigybė turi raštvedžio pavadinimą; darbo pobūdis, priskiriamas šiai pareigybei, yra skirtingas: neretai darbai gretinami su kasininko pareigomis (raštvėdys-kasininkas). Retesnė – specialisto personalui ir raštvedybai ar vyriausiojo specialisto informacijai ir raštvedybai pareigybė. Pastarosios dvi pareigybės sukurtos bibliotekų II grupei priskirtose SVB, su jomis siejami įpareigojimai praplėsti kiek sudėtingesnėms užduotims vykdyti. Šias pareigas užimantiems asmenims paprastai nepavedami su personalo kvalifikacijos tobulinimu ar kiti su personalo ugdymo turiniu susiję klausimai; dažniausiai apsiribojama administravimo veiklos rūšims būdingais įpareigojimais: duomenų apskaita, darbo sutarčių tvarkymu, kitomis su darbo santykiais susijusiomis procedūromis ir jų dokumentavimu bei apskaita.

*Buhalterijos* paskirtis – organizuoti ir tvarkyti bibliotekos buhalterinę apskaitą, tvarkyti valdymo (vidaus) apskaitą, užtikrinti racionalų ir veiksmingą bibliotekos materialinių ir finansinių išteklių naudojimą pagal Lietuvos Respublikos teisės aktus. SVB organizacinėse struktūrose yra du pagrindiniai šio darinio variantai: didesnėse struktūrose paprastai steigiamas struktūrinis padalinys (buhalterija), kuriame sukurtos 2–3 darbo vietos (vyriausiojo buhalterio, buhalterio, kasininko, taip pat galimos ir kitokios, pvz., buhalterio-kasininko darbo vieta), arba pareigos pavedamos vienam specialistui, dažniausiai vyriausiajam buhalteriu.

*Su ūkine veikla siejami organizaciniai sprendimai.* Šio struktūrinio darinio paskirtis SVB sistemoje – užtikrinti tinkamas veiklos sąlygas, pagrindinės bibliotekos ir jos teritorinių padalinių darbo aplinkos atitiktį sveikatos, higienos, darbų saugos, priešgaisriniais ir kitiems teisės aktuose nustatytiems reikalavimams, prižiūrėti ir tvarkyti bibliotekos pastatus ir juose veikiančias šildymo, vėdinimo, apšvietimo sistemas ir kitokią įrangą, teritoriją, patalpas, inventorių; taip pat užtikrinti darbuotojų aprūpinimą

materialiniais ištekliais (darbo priemonėmis) ir techninio pobūdžio, taip pat logistikos paslaugomis, periodiškai pristatant į teritorinius padalinius paskirstytus dokumentų fondo leidinius ir kitus krovinius.

Ši veikla SVB sistemose organizuojama skirtingai. Dažniausiai didesnėse struktūrose (I, II grupei priskirtose SVB, taip pat keliose III, IV bei VI grupei priskirtose SVB) šią veiklą organizuoja ir už ją atsako direktoriaus pavaduotojo rango darbuotojas, kurio pareigybės pavadinimas dažniausiai (25,0 proc. visų šios kategorijos pareigybių) yra „direktoriaus pavaduotojas ūkiui“; tik dviem atvejais pareigybinės funkcijos yra kiek praplėstos ir vadinama „direktoriaus pavaduotojas ūkio reikalams ir projektinei veiklai“, „direktoriaus pavaduotojas ūkiui ir bendriesiems klausimams“; šioms pareigybėms priskiriama papildoma veikla: pirmajai – projektų vadyba, antrajai – bibliotekos veiklos dokumentavimo, dokumentų valdymo ir technologinių procesų aprūpinimo IKT paslaugomis sritys. Nemažoje dalyje SVB (31,0 proc. SVB) ši veikla pavedama savarankiškam struktūriniam padaliniiui, kuris vadinamas ūkio skyriumi, ūkio ir bendruoju padaliniu, ūkio ir bendruoju skyriumi, ūkio-techniniu skyriumi, ūkio dalimi ir pan. (III, IV, VI grupei priskirtose SVB).

Dar 32,6 proc. SVB ši veiklos sritis pavedama pareigybei, kuri yra tiesiogiai pavaldi bibliotekos direktoriui. Dažniausiai tokios pareigybės pavadinimas yra ūkvedys, kartais – specialistas ūkio reikalams; tokia pareigybė yra visoms grupėms priskirtose bibliotekose, tačiau dažniau – mažesnėse struktūrose (V grupė), nemaža jų dalis – III grupei priskirtose bibliotekose. Dviejose SVB yra sukurtos turto prižiūrėtojo ir pastato administratoriaus pareigybės (II ir III bibliotekų grupė).

*Techniniai darbuotojai.* Šiai darbuotojų grupei priskirtinos darbo vietos SVB kuriamos tam, kad būtų užtikrinta darbo patalpų, pastatų ir jų aplinkos priežiūra bei apsauga, leidinių ir įrangos transportavimo paslaugos visoje teritorijoje. Didžiąją dalį techninių darbuotojų sudaro valytojai, vairuotojai (vairuotojai-elektrikai, vairuotojai-ekspeditoriai, vairuotojai-darbininkai), pagalbiniai darbininkai (darbininkai), sandėlininkai, knygri-

šiai, kūrikai, kiemsargiai, budėtojai, rūbininkai, staliai, santechnikai; vienetiniais atvejais šiam tikslui samdomi inžinieriaus kvalifikaciją turintys darbuotojai (pvz., inžinierius-energetikas-santechnikas).

Didžioji dalis šių kategorijų darbo vietų sukurta pagrindinėse bibliotekose; valytojų, kūrικών, kiemsargių darbo vietos numatytos ir struktūrinuose padaliniuose; yra SVB (visose grupėse), kuriose tokių darbo vietų apskritai nėra sukurta. Iš esmės tai reiškia, jog šiuos darbus (dažniausiai kalbama apie valytojų, pagalbinių darbininkų darbą) turi atlikti profesionalių bibliotekininkų darbą dirbantys darbuotojai. I grupėje techninių darbuotojų kategorijai priskirtinų darbo vietų nenumatyta 1 SVB (16,6 proc. šios bibliotekų grupės SVB), II grupėje – 1 SVB (16,6 proc. šios bibliotekų grupės SVB), III grupėje – 6 SVB (22,2 proc. šios bibliotekų grupės SVB), IV grupėje – 4 SVB (40,0 proc. šios bibliotekų grupės SVB), V grupėje – 3 SVB (50,0 proc. šios bibliotekų grupės SVB), VI grupėje – 1 SVB (20,0 proc. šios bibliotekų grupės SVB). Taigi galima teigti, jog atskiros techninio darbuotojo pareigybės dažniausiai nėra vidutinio dydžio ir mažesnėse mišrias teritorijas aptarnaujančiose SVB; geresnė padėtis yra didžiosiose ir miesto teritorijas aptarnaujančiose sistemose.

### 1.3. Išvados

Išanalizavus tyrimo duomenis, galima teigti, jog savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinių struktūrų modeliai yra įgavę požymių, kurie rodo bibliotekų pastangas integruotis į sociokultūrinius procesus, pritaikyti prie radikalčiai besikeičiančios aplinkos. Šie požymiai leidžia atpažinti biblioteką kaip instituciją, galinčią užtikrinti savo teritorijoje socialiai reikšmingų žinių akumuliaciją (kaupimą, atnaujinimą ir gausinimą), sociokultūrinę komunikaciją ir kultūros reiškinių sklaidą. Kartu iš tyrimo rezultatų galima pastebėti, jog savivaldybių viešųjų bibliotekų integravimosi į žinių vadybos ir naujų žinių kūrimą, socialinį istorinį kultūrinių formų atgaminimą procesai yra lėti ir riboti:

– savivaldybių viešosiose bibliotekose ryškios struktūrinio (divizionio) modelio elementų nykimo tendencijos. Struktūriniai dariniai, skirti specifiniams vartotojų segmentams ar specializuotoms paslaugoms organizuoti, nepaisant organizacinės sistemos dydžio, yra eliminuojami iš organizacinių struktūrų schemų. Taigi galima tvirtinti, jog savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacijų struktūrose pamažu grįžtama prie pradinių šiose įstaigose naudotų organizacinių struktūrų modelių ir funkcinio modelavimo principų;

– organizacinių struktūrų lygmeniu savivaldybių viešosios bibliotekos turi galimybę visavertiškai įgyvendinti dvi pagrindinėms bibliotekos paslaugoms priskiriamas funkcijas: kumuliacinę (dokumentų fondo sudarymo ir gausinimo) ir komunikacinę, kuri dažniausiai modeliuojama bendrųjų bibliotekos paslaugų – aptarnavimo bei žinių ir informacijos sklaidos kontekste, prioritetą teikiant kultūrinio pobūdžio veikloms.

Savivaldybių valdomose teritorijose susiformavusios įstaigos – savivaldybių viešosios bibliotekos – kartu su joms priklausančiais teritoriniais struktūriniais padaliniais atitinka mažųjų ir vidutinių organizacijų kategorijas. Vertinant tokias įstaigas organizacinės struktūros požiūriu, galima tvirtinti, jog joms būdingas neaukštas specializacijos lygis, kompleksinis darbų pobūdis, stipri arba vidutiniškai stipri priklausomybė nuo pagrindinius produktus ir paslaugas kuriančių specialistų kompetencijos ir ypač nuo jų profesinės kvalifikacijos; tokioms organizacijoms būdinga stipri priklausomybė nuo institucinės paramos (mokslinės, metodinės, eksperimentinės, informacinės) visoms veiklos sritims.

Savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinės struktūros sudaromos centralizuotos viešųjų bibliotekų sistemos modelio, kuriam būdingi visiškos centralizacijos bruožai, pagrindu. SVB sistemas sudaro pagrindinė biblioteka ir savivaldybės teritorijoje esantys struktūriniai (teritoriniai) padaliniai. Absoliučioje daugumoje SVB organizacinių struktūrų taikomas funkcinis modelis, derinamas su sisteminė-struktūrine koncepcija. Tai leidžia tvirtinti, jog:

- organizaciniu struktūrų lygmeniu savivaldybių viešosios bibliotekos yra labiau prisitaikiusios veikti tokiomis aplinkybėmis, kai veikla organizuojama paslaugų (ar produkto) pasiūlos, o ne paklausos pagrindu;
- dėl ryškaus funkcinio darbų pasiskirstymo, taip pat šių tipų organizacinės struktūros modeliams būdingos tarpstruktūrinių ryšių stokos savivaldybių viešosiose bibliotekose sistemos lygmeniu itin aktualus tampa bendros veiklos strategijos modeliavimo ir įgyvendinimo, bendrųjų problemų valdymo ir veiklos koordinavimo poreikis.

Savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinių struktūrų pokyčiai vyksta lėtai, mažėjant darbo vietoms (pareigybėms) visuose sistemos struktūriniuose padaliniuose, dažniausiai jie įvyksta dėl bibliotekos nevaldomų ir nekontroliuojamų išorinių veiksnių (politinių, technologinių, rinkos poveikio). Savivaldybių viešosiose bibliotekose vyrauja modeliai, kuriuose SVB sistemos, kaip formaliosios organizacijos, valdymo problemos dažniausiai sprendžiamos sujungiant pagrindines profesinės veiklos ir viešosios vadybos funkcijas. Tokios tendencijos ne itin pastebimos dides- nėje, tačiau ypač sustiprėja mažose sistemose.

Šiuo metu paplitęs savivaldybių viešųjų bibliotekų *teritorinis organizacinės struktūros modelis* didžiąjai daugumai šalies gyventojų leidžia užtikrinti pakankamą fizinę (geografinę) prieigą prie stacionariajame viešųjų bibliotekų tinkle teikiamų bibliotekos paslaugų. Taigi galima teigti, jog Lietuvos gyventojams iš esmės yra sudarytos sąlygos savoje gyvenamojoje vietovėje gauti tam tikrus dokumentų, prieigos prie išteklių ir komunikacinių paslaugų „paketus“.

Savivaldybių viešosiose bibliotekose *organizacinių struktūrų lygmeniu* yra užtikrinamas dviejų pagrindinių bibliotekos institucinių funkcijų:

- dokumentų fondo sudarymo ir sisteminimo;
- visuomenės naudojimosi bibliotekos ištekliais įgyvendinimas.

Savarankiškai veikiančio struktūrinio padalinio lygmeniu absoliučioje daugumoje SVB organizacinių struktūrų yra vykdomos *kumuliacinė*



(dokumentų atrankos, išteklių gausinimo) ir komunikacinė (vartotojų aptarnavimo kryptis) funkcijos. Vartotojų aptarnavimas absoliučioje daugumoje viešųjų bibliotekų sistemų savarankiškų struktūrinių padalinių lygmeniu organizuojamas siekiant užtikrinti bendrąsias bibliotekos paslaugas.

Savivaldybių viešųjų bibliotekų *informacinė funkcija* savarankiško struktūrinio darinio lygmeniu vykdoma daugiau nei pusėje (68,3 proc.) SVB. Didžiojoje dalyje SVB ši veikla dažniausiai integruojama į aptarnavimo funkcijos lauką kaip aptarnavimo ir (arba) neformaliųjų edukacinių paslaugų funkcinė specializacija. Remiantis tyrimo duomenimis, galima teigti, jog savivaldybių viešosios bibliotekos, modeliuodamos informacinę funkciją, dažniau reiškiasi kaip sociokultūrinės veiklos rezultatus įtvirtinančios organizacijos ir gerokai rečiau – kaip intelektinę informaciją (metaduomenų lygmeniu) kuriančios ir aktyviai informacijos valdymo procesuose dalyvaujančios institucijos.

Savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinėse struktūrose informacinė funkcija modeliuojama dėmesį labiau sutelkiant į informacijos ieškos, o ne į informacinio produkto kūrimo, analitinės informacijos, konkrečioms vartotojų grupėms aktualaus informacinio turinio identifikavimo ir konsolidavimo, informacinio produkto sklaidos, jo prieinamumo visuomenėje organizavimo, taip pat ir ugdant jos narių informacines kompetencijas, procesus. Todėl turime pagrindo teigti, jog šiuo metu viešosios bibliotekos, įgyvendindamos informacinę funkciją, ją modeliuoja tokiu būdu, kuris nesuteikia galimybių SVB tapti aktyviomis žinių valdymo proceso dalyvėmis, kuriančiomis antrinės informacijos srautus; to padarinys – pasitenkinimas šalutiniu vaidmeniu, sudarant vartotojams galimybę naudotis kitų informacinių paslaugų rinkos dalyvių sukuriama produktais.

Bibliotekinės kraštotyros veiklos valdymo mechanizmas savivaldybių viešosiose bibliotekose menkai susiformavęs, o didžiojoje dalyje SVB yra įgyvendinamos tik pavienės (skirtingu efektyvumo lygiu) šios veiklos funkcijos. Tyrimo rezultatai leidžia patvirtinti bendrą tendenciją, kad didžiosios dalies SVB teisės aktuose ji deklaruojama kaip viena

svarbiausių SVB veiklų. Organizaciniu lygmeniu ši veikla modeliuojama kaip sudedamoji kitų funkcijų dalis; tai daro neigiamą įtaką visai viešųjų bibliotekų kraštotyros veiklai: riboja labai svarbias bendradarbiavimo šioje veiklos srityje galimybes, yra rimta kliūtis nustatant tvirtus koordinacinius ryšius tiek teritoriniu, ypač regioniniu, tiek nacionaliniu lygmenimis. Svarbu pabrėžti, jog tokią reikalų būklę lemia ir bendra padėtis, susiklosčiusi šiame viešųjų bibliotekų veiklos segmente.

Kiek daugiau nei dešimtdalio savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinėse struktūrose sukurti savarankiški struktūriniai dariniai arba atskiros, jokiam struktūriniam padalinii nepriskiriamos pareigybės, skirtos dviem vadybinės veiklos sritims: bibliotekų veiklos ir plėtros strategijos formavimo klausimams (fondoieška, papildomas finansavimas, projektų vadyba, rinkodara) ir bibliotekų socialinei atsakomybei, komunikaciniams (išoriniams ir vidiniams) bibliotekos, jos vartotojų ir visuomenės ryšiams. Fondoieška tokiu būdu modeliuojama kiek daugiau nei dešimtdalio (10 proc.), rinkodara ir viešųjų ryšių sritis – kiek mažiau nei šeštadalis (15 proc.) savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinėse struktūrose. Struktūriniuose dariniuose dažniausiai jungiama rinkodaros ir viešųjų ryšių veikla; kaip savarankiška veikla dažniau modeliuojama projektų vadybos sritis.

SVB organizacinėse struktūrose metodinė veikla kaip oficiali veikla numatyta kiek mažiau nei dviejuose trečdaliuose (68,3 proc.) savivaldybių viešųjų bibliotekų, o 15,0 proc. SVB šiai veiklos sričiai įgyvendinti suformuoti specializuoti struktūriniai padaliniai. Tokie sprendimai labiausiai priklauso nuo SVB sistemos dydžio arba (dažniausiai) nuo teritorinių padalinių skaičiaus. Beveik pusėje (46, 7proc.) SVB ši veikla pavedama konkrečias pareigas einantiems darbuotojams, o trečdalyje (31,7 proc.) SVB veiklos rūšys, susijusios su pokyčių valdymu, institucijos veiklos prognozavimu, patikimu sistemos funkcionavimu, teritorijoje išsisklaidžiusių struktūrinių padalinių bendradarbiavimu derinant jų strateginius tikslus, nuomones, veiksmus ir kt., paskirstomos tarp operacinės organi-

zacijos branduolio, aukščiausios arba vidurinės valdymo grandžių specialistų.

Tyrimo rezultatai pateikia gana patikimų nuorodų apie didėjančią įtampą, siejamą su savivaldybių viešųjų bibliotekų darbuotojų kompetencijomis ir augančiu poreikiu įgyti jų daug daugiau, nei reikalauja pati bibliotekininko profesija. Įvertinus tai, kad bibliotekos personalas yra vienas svarbiausių jos strategijos subjektų, toliau nagrinėjant šią problemą, kituose tyrimuose tikslinga būtų nuodugniau ištirti sektoriaus kvalifikacinius išteklius, gauti svarbios informacijos, padėsiančios patikimiau nustatyti sektoriaus stiprinimo strategiją ir (arba) ją ribojančius veiksnius.

#### **1.4. Rekomendacijos**

Specialistai sutaria, jog nė viena šalis dar nėra suformulavusi optimalios bibliotekų organizacinės struktūros rekomendacijų. Pokyčius savivaldybių viešųjų bibliotekų struktūrose dažniausiai lemia finansiniai ir technologiniai suvaržymai, sumažintas finansavimas dėl apkarpytų valstybės biudžeto išlaidų, o tai savo ruožtu verčia bibliotekas priimti sprendimus, kurie susiję tik su pagrindinių bibliotekinių procesų vykdymu. Tokių sprendimų rezultatas – hierarchiškai neišplėtos organizacinės struktūros. Antra vertus, nėra įrodymų, kad tokie pasikeitimai padeda geriau valdyti sudėtingą, daugiafunkčią ir kompleksinę darinį, kokia yra bibliotekų sistema, arba užtikrinti išaugusį poreikį sutelkti atskirus bibliotekos sistemas bendriems uždaviniams spręsti. SVB pastebima neigiama tendencija, kurios reikėtų vengti: grįžimas prie pradinių organizacinės struktūros modelių stiprina organizacijos polinkį susikoncentruoti į vidaus procesus ir silpnina jos galimybes suvaldyti problemas, iškylančias dėl pakitusios išorinės aplinkos ir gyventojų lūkesčių tikintis bibliotekų paslaugų; tam reikėtų intensyvių papildomų pastangų didinant veiklos koordinavimą tiek tarp funkcinių, tiek tarp (ypač) teritorinių sistemos padalinių.

Kadangi SVB sistemose palyginti rečiau taikomos lankstesnės bibliotekos paslaugų organizavimo teritorijoje formos, beveik visoje šalyje (su retomis išimtimis) kaimo teritorijoje veikiančiuose struktūriniuose padaliniuose nėra užtikrinta darbo vieta profesionaliems bibliotekininkams viso etato ekvivalentu. Dėl šios priežasties savivaldybių viešosioms bibliotekoms jau dabar, taip pat ir ateityje rekomenduojama nustatyti ir tikslingai spręsti sisteminio pobūdžio problemas, kurių svarbiausios yra bibliotekų paslaugų prieinamumo klausimai tiek finansiniu, tiek komunikaciniu, tiek organizaciniu aspektais.

Didžiojoje dalyje SVB paslaugos specializuojamos pagal vieną pagrindinį kriterijų – vartotojų amžių; kitokie šių funkcijų ir paslaugų specializacijos modeliai (teritorijai reikšmingo fondo sudarymas ir valdymas, informacinė funkcija, specializuotų paslaugų teikimas jaunimo ar kitoms gyventojų grupėms, specializuotų funkcinių, teminių, rūšinių ir pan. paslaugų organizavimas) turėtų reikštis kaip labiau reikšmingos specializacijos kryptys, kurios būtų fiksuojamos organizacinėse struktūrose formaliais dariniais ir kuriamos kiekvienoje SVB atsižvelgiant į poreikį ir turimus darbuotojų (pareigybių) išteklius.

Bibliotekų veiklos praktikoje tarp pagrindinių bibliotekos funkcijų turėtų būti aiškiau identifiukuota informacinė veikla; taip pat siūlytina atskirti darbuotojų, kuriančių pagrindinius produktus ir paslaugas, pareigybes ir nustatyti IKT specialistams privalomas informacinių technologijų srities kompetencijas. Šių specializuotų veiklų sąveikos sistema turi derėti SVB organizaciniu lygmeniu.

Savivaldybės viešoji biblioteka gana nenuosekliai stiprinama kaip formalioji organizacija, o vyraujantys organizacinės struktūros modeliai neužtikrina efektyvaus pokyčių valdymo galimybių. Bibliotekose turi būti tinkamai sureguliuoti šios sudėtingos sistemos veiklos prognozavimo, veiksmingo koordinavimo, nuolatinio aplinkos vertinimo, organizacijos tobulinimo strategijos, strateginio žmonių išteklių valdymo, sistemos

struktūrinių padalinių, taip pat ir esamų savivaldybės teritorijoje, bendradarbiavimo ir kiti procesai, kurie leistų sumažinti bibliotekos ir jos aplinkos prieštaravimus, užtikrintų tinkamą šios organizacijos reakciją į visuomenės poreikius, nuoseklią jos, kaip organizacijos, raidą.

Savivaldybių viešųjų bibliotekų organizacinėse struktūrose nėra tinkamai išspręstas bibliotekos atsakomybės už jos aptarnaujamoje teritorijoje kaupiamo ir kuriamo arba su šia teritorija susijusio publikuoto turinio identifikavimo, išsaugojimo ir sklaidos klausimas. Tam, kad iš esmės pagerėtų šios veiklos planavimo organizavimo, koordinavimo, apskaitos, kontrolės, analizės, komplektavimo, žmogiškųjų išteklių parengimo būklė, būtų tikslinga:

- parengti (sukurti) teisės aktus, reguliuojančius viešųjų bibliotekų kraštotyros veiklą; numatyti organizacinius šios veiklos modelius, kurie užtikrintų patikimą kraštotyrinės veiklos planavimą, koordinavimą, organizavimą, analizę, apskaitą, kontrolę, išteklių komplektavimą ir personalo parengimą;
- plėsti tyrimus ir veiklą, kuri padėtų gauti objektyvią, patikimą informaciją apie bibliotekinės kraštotyrinės veiklos procesus SVB, sistemai įvertinti gaunamą informaciją, nustatyti pagrindines raidos tendencijas ir dinamiką, laiku gauti unifikuatą ir patikimą informaciją apie krašto ir kraštotyros dokumentų fondo būklę SVB, prognozuoti šios veiklos raidos tendencijas.

Kartu labai svarbu įvertinti, jog visavertė viešųjų bibliotekų kraštotyros veikla įmanoma tik sukūrus kompleksinę teorinę bazę, pagrindžiančią šios veiklos valdymo mechanizmo turinį, formą ir funkcionavimą. Sistemoje valdymo mechanizmai patikimai ir efektyviai veiks tik tuo atveju, jeigu jie bus nustatyti ir veiks konkrečioje teritorijoje, regioniniu ir tarpregioniniu, taip pat nacionaliniu lygmenimis. Šalies lygmeniu vadybinis šios veiklos aspektas turi būti dažniau diskutuojamas siekiant išgryninti moksliskai pagrįstas nuostatas, kaip tokį mechanizmą bibliotekos turėtų formuoti.

Šiuo metu savivaldybių viešosiose bibliotekose susiformavusį organizacinės struktūros modelį galima apibūdinti kaip modelį, kuriame ilgalaikiams tikslams įgyvendinti sutelktos funkcijos pavaldžios funkcijoms, kurių tikslas – trumpalaikiai rezultatai. Šiame modelyje efektyvumas nustelbia produktyvumo reikmę (dėmesys sutelkiamas į „paslaugų skaičių“, vienkartinis renginius, kasdienį vartotojų aptarnavimą), nuskurdinant arba ir visiškai pašalinant iš struktūrų produktyvumą užtikrinančius organizacinius darinius, t. y. struktūras, kurių užduotis – kad būtų pasirinkamos tinkamos veiklos kryptys, o atliekamas darbas būtų padaromas gerai. Bibliotekų prioritetu turėtų tapti strategijos kūrimas ir žmogiškųjų išteklių plėtra. Organizacinės struktūros turi būti kuriamos taip, kad būtų užtikrintas ne tik kasdieninis pasiekiamas rezultatas, bet daugiau dėmesio būtų skirta veiklos rūšims, pagrindžiančioms ilgalaikę bibliotekos raidą.

## Literatūra

1. ATKOČIŪNIENĖ, Vilma. *Kaimo pokyčių vadyba*: [mokomoji knyga]. Akademija, Kauno r.: [ASU LC], 2013. 309 p. ISBN 978-609-449-060-6
2. BAGDONIENĖ, Liudmila, et al. *Organizacijų vadyba*: mokomoji knyga. 3-iasis leid. Kaunas: Technologija, 2005. 309 p. ISBN 9955096381
3. *Bibliotekininkystės ir informacijos studijų vadovas* / ats. red. ir sud. Audronė Glosienė. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2009. 700 p. ISBN 978-9955-33-496-5
4. *Biblioteka: teorijos ir praktikos pradžios*. Sąs. 3: Vadybos pradžios. Raštvedyba. Statistika ir veiklos rodikliai. Mokslo tiriamoji ir metodinė veikla. Vilnius: Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka, 2005. 344 p. ISBN 9955-541-47-4
5. БОРХАРД, П., et al. Концепция маркетинга для публичных библиотек [Marketingo koncepcija viešosioms bibliotekoms] [interaktyvus]. Москва: НБЦ “Библиомаркет”, 1993 [žiūrėta 2014-02-12]. 144 p. Internetinė prieiga: <http://www.library.ru/1/kb/books/marketing/>
6. BUTKEVIČIENĖ, Eglė; VAIDELYTĖ, Eglė. Lietuvos valstybės tarnautojų vadybinės kompetencijos [interaktyvus]. In *Viešoji politika ir administravimas*, 2009, Nr. 30 p. 68–81 [žiūrėta 2014-05-21]. Internetinė prieiga: [https://www.mruni.eu/en/mokslo\\_darbai/vpa/archyvas/dwn.php?id=241001](https://www.mruni.eu/en/mokslo_darbai/vpa/archyvas/dwn.php?id=241001). ISSN 2029-2872 (elektroninė versija)

7. CARVER, Deborah A. Organizational models and roles [interaktyvus]. In *Journal of Access Services*. 2010, vol. 7, no. 2, p. 72–83 [žiūrėta 2014-05-06]. Internetinė prieiga: <http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/15367961003618558>. ISSN 1536-7975
8. DAFT, Richard L. *Organization theory and design*. 11th ed. [interaktyvus]. Mason, OH: South-Western Cengage Learning, 2013, 2010. [žiūrėta 2014-05-06]. Internetinė prieiga <http://www.cengagebrain.co.nz/content/9781285210797.pdf>. ISBN 978-1-111-22129-4
9. EVANS, G. Edward; WARD, Patricia Layzell. *Management Basics for Information Professionals*. 2nd ed. New York: Neal-Schuman Publishers, 2007. 567 p. ISBN 978-1555705862
10. GERTZOG, Alice; BECKERMAN, Edwin P. *Administration of the Public Library* [interaktyvus]. Scarecrow Press, 1994. 600 p. [žiūrėta 2014-03-18]. Internetinė prieiga: [https://books.google.lt/books?id=-eEQRCrSRgIC&pg=PA121&lpg=PA121&dq=organizational+structure+of+public+library&source=bl&ots=4FHp-5eUtz&sig=\\_ipsWuQj9nF5zML25JIM5gDTOrs&hl=lt&sa=X&ei=nypHVeVEH8j-ywPhmoHgAg&ved=0CGEQ6AEwCDgU%20%20v=onepage&q=organizational%20structure%20of%20public%20library&f=false#v=snippet&q=organizational%20structure%20of%20public%20library&f=false](https://books.google.lt/books?id=-eEQRCrSRgIC&pg=PA121&lpg=PA121&dq=organizational+structure+of+public+library&source=bl&ots=4FHp-5eUtz&sig=_ipsWuQj9nF5zML25JIM5gDTOrs&hl=lt&sa=X&ei=nypHVeVEH8j-ywPhmoHgAg&ved=0CGEQ6AEwCDgU%20%20v=onepage&q=organizational%20structure%20of%20public%20library&f=false#v=snippet&q=organizational%20structure%20of%20public%20library&f=false) ISBN 978-1-4616-5612-8
11. GINEVIČIUS, Romualdas. *Organizacijų teorija*: vadovėlis. Vilnius: Technika, 2007. 325 p. ISBN 978-9955-28-150-4
12. GLOSIENĖ, Audronė. *Kūrybiškumas ir socialinis kapitalas žinių visuomenėje: idėjų žemėlapis*: mokslo studija. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2010. 145, [1] p. ISBN 978-9955-33-625-9
13. GRIENER, Joanne. *Team-based Organizational Structure: a Case Study of Edmonton Public Library* [interaktyvus]. Athabaska University, 2010 [111 p.] [žiūrėta 2014-03-18]. Internetinė prieiga: <http://dtpr.lib.athabasca.ca/action/download.php?filename=mba-09/open/grienerjoanne.pdf>
14. GRIFFIS, Matthew R. Bricks, Mortal and Control: a multicase examination of the public library as organization Space. In Delmus E. Williams; Janine Golden (ed.) *Advances in Library Administration and Organization*. Emerald Group Publishing Limited, 2014. Volume 32,106 p. ISBN 978-1-78190-744-3
15. GUDAS, Saulius. *Organizacijų veiklos modeliavimas*: vadovėlis. 3-iasis leid. Kaunas: Naujasis lankas, 2002. 135 p. ISBN 9955-03-125-5
16. *[Kelmės rajono savivaldybės Žemaitės viešosios bibliotekos] Metodikos skyrius* [nuostatai] [interaktyvus]. [Kelmė], s. a., 2 p. [žiūrėta 2014-05-06]. Internetinė prieiga: <http://www.kelmeszemaitesvb.lt/images/metodikos%20skyriaus%20internetui.pdf>
17. KVEDARAVIČIUS, Jonas Edmundas. *Organizacijų vystymosi vadyba*: vadovėlis. Kaunas: VDU leidykla, 2006. 396 p. ISBN 978-9955-12-129-7 (spausdinta versija)
18. *Lietuvos bibliotekų statistika* [interaktyvus]. Vilnius: Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka [žiūrėta 2014-03-19–2014-05-21]. Internetinė prieiga: <http://statistika.libis.lt:7878/pls/apex/?p=106>

19. Lietuvos Respublikos bibliotekų įstatymas [interaktyvus]. *Valstybės žinios*, 1995, Nr. 51-1245 [žiūrėta 2014-04-08]. Internetinė prieiga [aktuali redakcija]: [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=464213](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=464213)
20. Lietuvos Respublikos teritorijos administracinių vienetų ir jų ribų įstatymas [interaktyvus]. *Valstybės žinios*, 1994, Nr. 60-1183 [žiūrėta 2014-04-16]. Internetinė prieiga: [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=369419](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=369419)
21. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos Viešojo valdymo politikos departamento *Valstybės vykdomosios valdžios sistemos įstaigų administracijų struktūrų tobulinimo rekomendacijos* [interaktyvus]. [Vilnius], 2013 [žiūrėta 2014-09-03]. [4] p. Internetinė prieiga: <http://vakokybe.vrm.lt/index.php?id=502>
22. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas [interaktyvus]. *Valstybės žinios*, 1999, Nr. 60-1945 [žiūrėta 2014-04-15]. Internetinė prieiga: [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=477007](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=477007)
23. Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas [interaktyvus]. *Valstybės žinios*, 2008, Nr. 113-4290 [žiūrėta 2014-04-15]. Internetinė prieiga [aktuali redakcija]: [http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=332066](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=332066)
24. *Lietuvos savivaldybių viešųjų bibliotekų ataskaitos: 2013* [interaktyvus]. [Vilnius] [Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka] [žiūrėta 2014-06-08–2014-06-23]. Internetinė prieiga: [https://drive.google.com/folderview?id=0B\\_-73IZKEJy5SF9UY3FXVzR5VjQ&usp=sharing&tid=0B\\_-73IZKEJy5WUI5UUQtVHJDTVU#grid](https://drive.google.com/folderview?id=0B_-73IZKEJy5SF9UY3FXVzR5VjQ&usp=sharing&tid=0B_-73IZKEJy5WUI5UUQtVHJDTVU#grid)
25. MARTIN, Lowell A. *Organizational Structure of Libraries*. Methuen, N. J.: Scarecrow Press, 1984. 294 p. ISBN 0810816962
26. MINTZBERG, Henry. *Mintzberg on Management: Inside our strange world of organizations*. New York, NY: The Free Press (division of Macmillan), 1989. 384 p. ISBN 978-0029213711
27. МИНЦБЕРГ, Генри. Структура в кулаке: создание эффективной организации [Struktūra kumštėje: efektyvios organizacijos kūrimas] [interaktyvus]. Перевела с английского Д. Раевская. Санкт-Петербург: Питер, 2001. [512 с.] [žiūrėta 2014-04-07, 2015-09-24]. Internetinė prieiga: [http://bigc.ru/theory/books/mhsf/c\\_1.php](http://bigc.ru/theory/books/mhsf/c_1.php)
28. RAIPA, Alvydas. Naujoji viešoji vadyba efektyvumo metodologijoje. In *Naujoji viešoji vadyba* (ats. red. A. Raipa). Kaunas: Technologija, 2007. 393, [1] p. ISBN 978-9955-25-259-7
29. Rajono centrinės bibliotekos laikini nuostatai. *Bibliotekų darbas*, 1974, Nr. 5 (184) p. 7–8
30. СТОЛЯРОВ, Юрий. Библиотека: структурно-функциональный подход [Biblioteka: struktūrinis-funkcinis požiūris]. Москва: Книга, 1981. 255 с.
31. STUEART, Robert D.; MORAN, Barbara B. *Library Managers and Management: Library and information center management*. 7th ed. Westport, CT: Libraries Unlimited, 2007. 492 p. ISBN 978-1591584063
32. [Šakių rajono savivaldybės Informacijos-metodikos skyrius: [pristatymas] [interaktyvus]. [Šakiai, s. a.] [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: <http://www.sakiai.rvb.lt/lt/struktura-ir-kontaktai/34-straipsnis/50-metodikos-skyrius>



33. ŠALČIUS, Algirdas. *Organizacijos valdymas*: mokomoji knyga. Vilnius: VU Tarptautinio verslo mokykla, 2009. 188 p. ISBN 9786094080111
34. Šilutės Fridricho Bajoraičio viešosios bibliotekos Bibliotekininkystės ir kraštotyros skyriaus veiklos nuostatai (patvirtinti Šilutės rajono savivaldybės Fridricho Bajoraičio viešosios bibliotekos direktorės 2013-10-15 d. įsakymu Nr. V(2.4)-69)) [interaktyvus]. [Šilutė], 2013. 6 p. [žiūrėta 2014-05-06]. Internetinė prieiga: [http://www.silutevb.lt/media/public/documents/Teises\\_aktai/18.%20bibliotekininkystes%20ir%20krastotyros%20%20sk%20nuostatai.pdf](http://www.silutevb.lt/media/public/documents/Teises_aktai/18.%20bibliotekininkystes%20ir%20krastotyros%20%20sk%20nuostatai.pdf)
35. Šilutės Fridricho Bajoraičio viešosios bibliotekos Informacijos skyriaus veiklos nuostatai (patvirtinti Šilutės rajono savivaldybės Fridricho Bajoraičio viešosios bibliotekos direktorės 2013-10-15 d. įsakymu Nr. V(2.4)-69)) [interaktyvus]. [Šilutė], 2013. 9 p. [žiūrėta 2014-05-06]. Internetinė prieiga: [http://www.silutevb.lt/media/public/documents/Teises\\_aktai/15.%20informacijos%20sk%20%20nuostatai.pdf](http://www.silutevb.lt/media/public/documents/Teises_aktai/15.%20informacijos%20sk%20%20nuostatai.pdf)
36. Šilutės Fridricho Bajoraičio viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Šilutės rajono savivaldybės tarybos 2013 m. balandžio 25 d. sprendimu Nr. T1-748) [interaktyvus]. [Šilutė], 2013. [6] p. [žiūrėta 2014-05-06]. Internetinė prieiga: <http://www.silutevb.lt/media/public/stories/documents/nuostatai/Bibliotekos%20nuostatai%202013%2004%2025.pdf>
37. *Valstybinių bibliotekų centralizacijos klausimais*: instruktyviniai raštai / Lietuvos TSR kultūros ministerija. Vilnius, 1976. 17, [4] p. Išsp. rotaprintu
38. Valstybinių masinių bibliotekų centralizacijos nuostatai: patvirtinti TSRS kultūros ministro, suderinus su TSRS finansų ministerija, 1975 m. vasario 3 d. *Bibliotekų darbas*, 1975, Nr. 3 (194), p. 28–30
39. *Viešosios bibliotekos skaitmeninės eros sankryžose*: Europos Sąjungos projekto PULMAN gairės. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2002. 142 p. ISBN 9986-19-514-4
40. Централизация сети государственных массовых библиотек: инструктивно-методические материалы [Valstybinių masinių bibliotekų tinklo centralizacija: instruktyvinė-metodinė medžiaga]. Вып. 10-11. Москва, 1974. 150 с.
41. WEBB, Terry D. *Public Library Organization and Structure*. Jefferson, N.C.: McFarland, 1989. 239 p. ISBN 0-89950-395-0
42. WEBB, Terry D. *Reorganization in the Public Library*. Phoenix, AZ: Oryx, 1985. 120 p. ISBN 0-89774-074-2

## Šaltiniai

1. Akmenės rajono savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Akmenės rajono savivaldybės tarybos 2014 m. spalio 30 d. sprendimu Nr. T-216) [interaktyvus]. [Akmenė, 2014]. 6 p. [žiūrėta 2014-05-06]. Internetinė prieiga: <http://biblioteka.akmene.lt/media/public/dokumentai/Bibliotekos%20nuostatai.pdf>
2. Alytaus miesto savivaldybės biudžetinės įstaigos Alytaus Jurgio Kunčino viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Alytaus miesto savivaldybės 2009 m. birželio 11 d. sprendimu Nr. T-147) [interaktyvus]. [Alytus, 2009]. 6 p. [žiūrėta 2014-05-06]. Internetinė prieiga: <http://www.sakiai.rvb.lt/images/Pdf/bibliotekos%20nuostatai.pdf>

3. Alytaus rajono savivaldybės tarybos 2012 m. birželio 28 d. sprendimas Nr. K-185 „Dėl biudžetinės įstaigos Alytaus rajono savivaldybės viešosios bibliotekos struktūros“ [interaktyvus]. [Alytus, 2012] [žiūrėta 2014-05-06]. Internetinė prieiga: <http://www.infolex.lt/alytusr1/Default.aspx?Id=3&DocId=6114>
4. Alytaus rajono savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai [interaktyvus]. [Alytus, s. a.] [žiūrėta 2014-05-06]. Internetinė prieiga: [http://www.alytus.rvb.lt/?page\\_id=2121](http://www.alytus.rvb.lt/?page_id=2121)
5. Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Anykščių rajono savivaldybės tarybos 2014 m. kovo 27 d. sprendimu Nr. 1-ts-128) [interaktyvus]. [Anykščiai, 2014]. [9] p. [žiūrėta 2014-05-06]. Internetinė prieiga: <http://www.anyksciuvb.lt/images/Dokumentai/Nuostatai/Nuostatai%202014%20m.%20kovo%2027%20d.%20sprendimu%20Nr.%201-TS-128.pdf>
6. Birštono viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Birštono savivaldybės tarybos 2007 m. balandžio 3 d. sprendimu Nr. TS-35) [interaktyvus]. [Birštonas, 2007]. [9] p. [žiūrėta 2014-05-06]. Internetinė prieiga: [http://www.birstonas.mvb.lt/images/Dokumentai/birtono%20vb\\_nuostatai.pdf](http://www.birstonas.mvb.lt/images/Dokumentai/birtono%20vb_nuostatai.pdf)
7. Biržų rajono savivaldybės Jurgio Bielinio viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Biržų rajono savivaldybės tarybos 2004 m. gegužės 21 d. sprendimu Nr. T-113 (Biržų rajono savivaldybės tarybos 2013 m. gegužės 30 d. sprendimo Nr. T-139 redakcija)) [interaktyvus]. [Biržai, 2013] [žiūrėta 2014-05-06]. Internetinė prieiga: <http://www.birzai.rvb.lt/lt/veikla/teises-aktai/10-kita/103-birzu-rajono-savivaldybes-jurgio-bielinio-viesosios-bibliotekos-nuostatai>
8. Biudžetinės įstaigos Visagino viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Visagino savivaldybės tarybos 2005 m. balandžio 21 d. sprendimu Nr. TS-412) [interaktyvus]. [Visaginas, 2005] [žiūrėta 2014-05-08]. Internetinė prieiga: [http://biblioteka.visaginas.lt/media/public/Nuostatai/Bibliotekos\\_nuostatai\\_nauja.pdf](http://biblioteka.visaginas.lt/media/public/Nuostatai/Bibliotekos_nuostatai_nauja.pdf)
9. Druskininkų savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Druskininkų savivaldybės tarybos 2012 m. sausio 31 d. sprendimu Nr. T1-15) [interaktyvus]. [Druskininkai, 2012]. [8] p. [žiūrėta 2014-05-08]. Internetinė prieiga: <http://www.bibliotekadruskininkai.lt/images/Nuostatai.pdf>
10. Elektrėnų savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Elektrėnų savivaldybės tarybos 2007 m. spalio 31 d. sprendimu Nr. TS-234) [interaktyvus]. [Elektrėnai, 2007] [žiūrėta 2014-05-08]. Internetinė prieiga: <http://www.elektrenai.mvb.lt/lt/veikla/nuostatai>
11. Ignalinos rajono savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Ignalinos rajono savivaldybės tarybos 2013 m. vasario 14 d. sprendimu Nr. T-22) [interaktyvus]. [Ignalina, 2013] [žiūrėta 2014-05-08]. Internetinė prieiga: <http://195.182.92.232/vaktai/Default.aspx?Id=3&DocId=17900>
12. Jonavos rajono savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Jonavos rajono savivaldybės tarybos 2006 m. birželio 22 d. sprendimu Nr. 1 TS-130) [interaktyvus]. [Jonava, 2006]. 4 p. [žiūrėta 2014-05-08]. Internetinė prieiga: <http://www.jonbiblioteka.lt/images/nuostatai.pdf>
13. Joniškio rajono savivaldybės Jono Avyžiaus viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Joniškio rajono savivaldybės tarybos 2010 m. balandžio 22 d. sprendimu Nr. T-81 (Joniškio rajono savivaldybės tarybos 2012 m. kovo 29 d. sprendimo Nr. T - 42 redakcija)) [interaktyvus]. [Joniškis, 2010]. [6] p. [žiūrėta 2014-05-08]. Internetinė prieiga: <http://www.joniskis.rvb.lt/images/Dokumentai/Nuostatai/t-81%20nuostatai.pdf>

14. Jurbarko rajono savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Jurbarko rajono savivaldybės tarybos 2013 m. vasario 21 d. sprendimu Nr. T2-50) [interaktyvus]. [Jurbarkas, 2013]. [6] p. [žiūrėta 2014-05-08]. Internetinė prieiga: [http://www.jurbarko-rvb.lt/images/Viešiosios%20bibliotekos%20nuostatai\\_2013\\_nauji.pdf](http://www.jurbarko-rvb.lt/images/Viešiosios%20bibliotekos%20nuostatai_2013_nauji.pdf)
15. Kaišiadorių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Kaišiadorių rajono savivaldybės tarybos 2012 m. balandžio 26 d. sprendimu Nr. V17-148) [interaktyvus]. [Kaišiadorys, 2012]. [10] p. [žiūrėta 2014-05-09]. Internetinė prieiga: [http://www.kaisiadoriuvb.lt/images/nuostatai/VB\\_nuostatai\\_2012.pdf](http://www.kaisiadoriuvb.lt/images/nuostatai/VB_nuostatai_2012.pdf)
16. Kalvarijos savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Kalvarijos savivaldybės tarybos 2011 m. spalio 25 d. sprendimu Nr. T-10-13. Sprendimo pakeitimo redakcija nuo 2011 m. lapkričio 24 d. Kalvarijos savivaldybės tarybos 2011 m. lapkričio 24 d. sprendimu Nr. T-11-19) [interaktyvus]. [Kalvarija, 2011]. [6] p. [žiūrėta 2014-05-09]. Internetinė prieiga: <http://www.kalvarijosvb.lt/joomla/index.php/nuostatai>
17. Kauno miesto savivaldybės Vinco Kudirkos viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Kauno miesto savivaldybės tarybos 2014 m. birželio 19 d. sprendimu Nr. T-364) [interaktyvus]. [Kaunas, 2014]. [6] p. [žiūrėta 2014-05-09]. Internetinė prieiga: <http://www.kaunas.mvb.lt/veikla/nuostatai>
18. Kauno rajono savivaldybės viešoji biblioteka: struktūra [interaktyvus]. [Kauno r., 2013]. [6] p. [žiūrėta 2014-05-06]. Internetinė prieiga: <http://www.krsvbiblioteka.lt/lt/biblioteka/struktura-laikiniai>
19. Kazlų Rūdos savivaldybės viešoji biblioteka: struktūra [interaktyvus]. [Kazlų Rūda, 2013]. [6] p. [žiūrėta 2014-05-09]. Internetinė prieiga: <http://www.kazlurudasvb.lt/27781/stuktura-ir-kontaktai/kontaktai.html>
20. Kėdainių rajono savivaldybės Mikalojaus Daukšos viešosios bibliotekos struktūra (patvirtinta [Kėdainių] VB direktoriaus 2014-01-02 įsakymu Nr. V -1) [interaktyvus]. [Kėdainiai, 2014]. [1] p. [žiūrėta 2014-05-09]. Internetinė prieiga: <http://www.kedainiai.rvb.lt/doc/VBstruktura2014.pdf>
21. Kelmės rajono savivaldybės Žemaitės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Kelmės rajono savivaldybės tarybos 2010 m. vasario 20 d. sprendimu Nr. T-48) [interaktyvus]. [Kelmė, 2010]. 4 p. [žiūrėta 2014-05-09]. Internetinė prieiga: <http://www.kelmeszemaitesvb.lt/images/straipsniai/Nuostatai.pdf>
22. [Kelmės rajono savivaldybės Žemaitės viešosios bibliotekos] Metodikos skyrius [nuostatai] [interaktyvus]. [Kelmė, s. a.]. 2 p. [žiūrėta 2014-04-15]. Internetinė prieiga: <http://www.kelmeszemaitesvb.lt/images/metodikos%20skyriaus%20internetui.pdf>
23. Klaipėdos miesto savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Klaipėdos miesto savivaldybės tarybos 2010 m. liepos 2 d. sprendimu Nr. T2-182) [interaktyvus]. [Klaipėda, 2010]. 4 p. [žiūrėta 2014-04-15]. Internetinė prieiga: <http://www.biblioteka.lt/media/public/pdf/nuostatai.pdf>
24. Klaipėdos rajono savivaldybės Jono Lankučio viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Klaipėdos rajono savivaldybės tarybos 2011-01-27 sprendimu Nr. T-11-46) [interaktyvus]. Gargždai, 2011. 5 p. [žiūrėta 2014-04-15]. Internetinė prieiga: [http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=73342&cp\\_query=&cp\\_tr2=&cp\\_org=1932&cp\\_fix=y&cp\\_gov=n](http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=73342&cp_query=&cp_tr2=&cp_org=1932&cp_fix=y&cp_gov=n)

25. Kretingos rajono savivaldybės Motiejaus Valančiaus viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Kretingos rajono savivaldybės tarybos 2007 m. balandžio 26 d. sprendimu Nr.T2-152 [aktuali redakcija] Kretingos rajono savivaldybės tarybos 2012 m. gegužės 31 d. sprendimu Nr.T2-182 [interaktyvus]. [Kretinga, 2012]. 5 p. [žiūrėta 2014-04-15]. Internetinė prieiga: [http://www.kretinga.lt/media/public/dokumentai/pdf/nuostatai\\_bibliotekos\\_nauji.pdf](http://www.kretinga.lt/media/public/dokumentai/pdf/nuostatai_bibliotekos_nauji.pdf)
26. Kupiškio rajono savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Kupiškio rajono savivaldybės tarybos 2005 m. lapkričio 17 d. sprendimu Nr. TS-250 (Kupiškio rajono savivaldybės tarybos 2009 m. vasario 5 d. sprendimo Nr. TS-14 nauja redakcija) [interaktyvus]. [Kupiškis, 2009]. [8] p. [žiūrėta 2014-04-15]. Internetinė prieiga: [http://www.kupiskiovb.lt/images/Veiklos\\_ataskaita/SVB%20nuostatai.pdf](http://www.kupiskiovb.lt/images/Veiklos_ataskaita/SVB%20nuostatai.pdf)
27. Lazdijų rajono savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Lazdijų rajono savivaldybės tarybos 2013 m. vasario 28 d. sprendimu Nr. 5TS-625) [interaktyvus]. [Lazdijai, 2013]. 5 p. [žiūrėta 2014-04-16]. Internetinė prieiga: <http://www.infoplex.lt/lazdijai/Default.aspx?Id=3&DocId=26960>
28. Marijampolės savivaldybės Petro Kriaučiūno viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Marijampolės savivaldybės tarybos 2005-03-25 sprendimu Nr. 1-518) [interaktyvus]. [Marijampolė, 2005]. [6] p. [žiūrėta 2014-04-16]. Internetinė prieiga: <http://www.marvb.lt/index.php/apiie-biblioteka/veikla/bibliotekos-nuostatai>
29. Mažeikių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Mažeikių rajono savivaldybės tarybos 2005 m. gruodžio 22 d. sprendimu Nr. TI-392) [interaktyvus]. [Mažeikiai, 2005]. [4] p. [žiūrėta 2014-05-06]. Internetinė prieiga: <http://www.mazeikiai.rvb.lt/index.php?id=13>
30. Molėtų rajono savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Molėtų rajono savivaldybės tarybos 2007 m. balandžio 24 d. sprendimu Nr. B1-71) [interaktyvus]. [Molėtai, 2007]. 6 p. [žiūrėta 2014-04-17]. Internetinė prieiga: [http://www.moletai.rvb.lt/buvusi\\_versija/dok/Moletu%20bibl.%20nuostatai.pdf](http://www.moletai.rvb.lt/buvusi_versija/dok/Moletu%20bibl.%20nuostatai.pdf)
31. Neringos savivaldybės Viktoro Miliūno viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Neringos savivaldybės tarybos 2008 m. spalio 8 d. sprendimu Nr. T1-205) [interaktyvus]. [Neringa, 2008]. 5 p. [žiūrėta 2014-04-17]. Internetinė prieiga: <http://www.neringosvb.lt/bibliotekos-nuostatai>
32. Pagėgių savivaldybės viešosios bibliotekos veiklos nuostatai (patvirtinti Pagėgių savivaldybės tarybos 2009 m. rugsėjo 24 d. sprendimu Nr. T-696) [interaktyvus]. [Pagėgiai, 2009] [žiūrėta 2014-04-16]. Internetinė prieiga: <http://www.pagegiusvb.lt/index.php/veikla/bibliotekos-nuostatai.html>
33. Pakruojo rajono savivaldybės Juozo Paukštelio viešosios bibliotekos veiklos nuostatai (patvirtinti Pakruojo rajono tarybos 2014 m. gruodžio 18 d. sprendimu Nr. T-373) [interaktyvus]. [Pakruojis, 2014]. [7] p. [žiūrėta 2015-02-02]. Internetinė prieiga: <http://www.pakruojis.rvb.lt/images/files/TS20141218373.pdf>
34. Palangos miesto savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Palangos miesto savivaldybės tarybos 2012 m. lapkričio 29 d. sprendimo T2-286 1 punktu) [interaktyvus]. [Palanga, 2012]. 4 p. [žiūrėta 2014-04-18]. Internetinė prieiga: [http://palangamvb.lt/media/public/Veikla\\_ir\\_Struktura/Palangos\\_bibliotekos\\_nuostatai.pdf](http://palangamvb.lt/media/public/Veikla_ir_Struktura/Palangos_bibliotekos_nuostatai.pdf)
35. Panevėžio miesto savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Panevėžio miesto savivaldybės tarybos 2009 m. balandžio 29 d. sprendimu Nr. 1-32-31) [in-

- teraktyvus]. [Panevėžys, 2009]. 3 p. [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: <http://www.panbiblioteka.lt/media/public/documents/Nuostatos.pdf>
36. Panevėžio rajono savivaldybės tarybos 2014 m. gegužės 8 d. sprendimas Nr. T-83 „Dėl Panevėžio rajono savivaldybės tarybos 2010 m. gruodžio 29 d. sprendimo Nr. T-222 „Dėl Panevėžio rajono savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatų pakeitimo“ [interaktyvus]. Panevėžys, 2014. [3] p. [žiūrėta 2014-06-10]. Internetinė prieiga: [http://www.panbiblioteka.lt/images/Bibliotekos%20nuostatai\\_2014\\_05\\_08.pdf](http://www.panbiblioteka.lt/images/Bibliotekos%20nuostatai_2014_05_08.pdf)
37. Panevėžio rajono savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Panevėžio rajono savivaldybės tarybos 2014 m. gegužės 8 d. sprendimu Nr. T-83) [interaktyvus]. [Panevėžys, 2014]. 6 p. [žiūrėta 2014-06-10]. Internetinė prieiga: [http://www.panbiblioteka.lt/images/Bibliotekos%20nuostatai\\_2014\\_05\\_08.pdf](http://www.panbiblioteka.lt/images/Bibliotekos%20nuostatai_2014_05_08.pdf)
38. Pasvalio Mariaus Katiliškio viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Pasvalio rajono savivaldybės tarybos 2014 m. balandžio 30 d. sprendimu Nr. T1-70) [interaktyvus]. [Pasvalys, 2014]. 6 p. [žiūrėta 2014-06-16]. Internetinė prieiga: [http://www.psvb.lt/images/bibliotekos\\_dokumentai/bibliotekos%20nuostatai.pdf](http://www.psvb.lt/images/bibliotekos_dokumentai/bibliotekos%20nuostatai.pdf)
39. [Plungės rajono savivaldybės metodinis ir spaudinių komplektavimo skyrius [pristatymas] [interaktyvus]. [Plungė, s. a.] [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: <http://www.plunge.rvb.lt/lt/struktura-ir-kontaktai/110-straipsnis/738-metodinis-ir-spaudiniu-komplektavimo-skyrius>
40. [Plungės rajono savivaldybės informacijos ir mokymo centras [pristatymas] [interaktyvus]. [Plungė, s. a.]. [1] p. [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: <http://www.plunge.rvb.lt/lt/struktura-ir-kontaktai/110-straipsnis/737-informacijos-ir-mokymo-centras>
41. Prienų Justino Marcinkevičiaus viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Prienų rajono savivaldybės tarybos 2013 m. sausio 31 d. sprendimu Nr. T3-5) [interaktyvus]. [Prienai, 2009] [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: <http://www.prienubiblioteka.lt/index.php/pageid/603>
42. Radviliškio rajono savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Radviliškio rajono savivaldybės tarybos 2012 m. kovo 29 d. sprendimu Nr. T-250) [interaktyvus]. [Radviliškis, 2012] [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: <http://www.radviliskio-biblioteka.lt/images/Bibliotekos%20nuostatai.pdf>
43. Raseinių Marcelijaus Martinaičio viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Raseinių rajono savivaldybės tarybos 2014 m. kovo 27 d. sprendimu Nr. (1.1)TS-108) [interaktyvus]. [Raseiniai, 2014]. [7] p. [žiūrėta 2014-06-10]. Internetinė prieiga: <http://www.raseiniai.rvb.lt/images/raseiniu%20marcelijaus%20martinaicio%20viesosios%20bibliotekos%20nuostatai.pdf>
44. Raseinių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos Skaitytojų aptarnavimo skyriaus nuostatai (patvirtinti Raseinių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos direktoriaus 2010-06-28 įsakymu Nr. 58) [interaktyvus]. [Raseiniai, 2010]. [3] p. [žiūrėta 2014-06-10]. Internetinė prieiga: <http://www.raseiniai.rvb.lt/images/galleries/kiti/skaitytoju%20aptarnavimo%20sk%20nuostatai.pdf>
45. Raseinių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos Dokumentų komplektavimo-tvarkymo skyriaus nuostatai (patvirtinti Raseinių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos direktoriaus 2010-06-28 įsakymu Nr. 58 [interaktyvus]. [Raseiniai, 2010]. [2] p. [žiūrėta 2014-06-10]. Internetinė prieiga: <http://www.raseiniai.rvb.lt/images/galleries/kiti/dokumentu%20komp%20sk%20nuostatai.pdf>

46. Raseinių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos Informacijos skyriaus nuostatai (patvirtinti Raseinių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos direktoriaus 2010-06-28 įsakymu Nr. 58) [interaktyvus]. [Raseiniai, 2010]. [3] p. [žiūrėta 2014-06-10]. Internetinė prieiga: <http://www.raseiniai.rvb.lt/images/galleries/kiti/informacijos%20sk%20nuostatai.pdf>
47. Raseinių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos Vaikų literatūros skyriaus nuostatai (patvirtinti Raseinių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos direktoriaus 2010-06-28 įsakymu Nr. 58) [interaktyvus]. [Raseiniai, 2010]. [3] p. [žiūrėta 2014-06-28]. Internetinė prieiga: <http://www.raseiniai.rvb.lt/images/raseini%20rajono%20savivaldybs%20viešiosios%20bibliotekos%20vaiku%20literaturos%20skyriaus%20nuostatai.pdf>
48. Raseinių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos Ūkio skyriaus nuostatai (patvirtinti Raseinių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos direktoriaus 2010-06-28 įsakymu Nr. 58) [interaktyvus]. [Raseiniai, 2010]. [3] p. [žiūrėta 2014-06-28]. Internetinė prieiga: <http://www.raseiniai.rvb.lt/images/ukio%20skyriaus%20nuostatai.pdf>
49. Rietavo savivaldybės Irenėjaus Oginskio viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Rietavo savivaldybės tarybos 2010 m. kovo 25 d. sprendimu Nr. T1-58) [interaktyvus]. [Rietavas, 2010]. [4] p. [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: <http://www.rietavovb.lt/media/public/nuostatai.pdf>
50. Rietavo savivaldybės Irenėjaus Oginskio viešosios bibliotekos nuostatai [Bendroji dalis] (patvirtinti Rietavo savivaldybės tarybos 2010 m. kovo 25 d. sprendimu Nr. T1-58) [interaktyvus]. [Rietavas, 2010]. [1] p. [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: <http://www.rietavovb.lt/media/public/nuostatai.pdf>
51. Rokiškio rajono savivaldybės Juozo Keliuočio viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Rokiškio rajono savivaldybės tarybos 2014 m. lapkričio 28 d. sprendimo Nr. TS-220 priedu) [interaktyvus]. [Rokiškis, 2014]. [6] p. [žiūrėta 2015-02-02]. Internetinė prieiga: <http://www.rokiskis.rvb.lt/images/ROKIŠKIO%20RAJONO%20SAVIVALDYBĖS%20JUOZO%20KELIUOČIO%20VIEŠOSIOS%20BIBLIOTEKOS%20NUOSTATAI.pdf>
52. Skuodo savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Skuodo rajono savivaldybės tarybos 2008 m. sausio 31 d. sprendimu Nr. T9-10) [interaktyvus]. [Skuodas, 2008]. [4] p. [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: [http://www.svb.lt/images/pdf/skuodo\\_savivaldybs\\_viesios\\_bibliotekos\\_nuostatai.pdf](http://www.svb.lt/images/pdf/skuodo_savivaldybs_viesios_bibliotekos_nuostatai.pdf)
53. Šakių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Šakių rajono savivaldybės tarybos 2012 m. liepos 26 d. sprendimu Nr. T-275) [interaktyvus]. [Šakiai, 2012]. [6] p. [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: <http://www.sakiai.rvb.lt/images/Pdf/bibliotekos%20nuostatai.pdf>
54. [Šakių rajono savivaldybės Informacijos-metodikos skyrius [pristatymas] [interaktyvus]. [Šakiai, s. a.] [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: <http://www.sakiai.rvb.lt/lt/struktura-ir-kontaktai/34-straipsnis/50-metodikos-skyrius>
55. Šalčininkų rajono savivaldybės viešoji biblioteka: struktūra [interaktyvus]. [Šalčininkai, 2012]. [1] p. [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: <http://www.salcininkub.lt/lt/apie-mus1/struktura>
56. Šalčininkų rajono savivaldybės viešoji biblioteka: komplektavimo skyrius [interaktyvus]. [Šalčininkai, 2012]. [1] p. [žiūrėta 2014-05-08]. Internetinė prieiga: <http://www.salcininkub.lt/lt/apie-mus1/komplektavimo-skyrius>

57. Šalčininkų rajono savivaldybės viešoji biblioteka: skaitytojų aptarnavimo skyrius [interaktyvus]. [Šalčininkai, 2012]. [1] p. [žiūrėta 2014-05-08]. Internetinė prieiga: <http://www.salcininkuvb.lt/lt/apie-mus1/skaitytoju-aptarnavimo-skyrius>
58. Šalčininkų rajono savivaldybės viešoji biblioteka: vaikų literatūros skyrius [interaktyvus]. [Šalčininkai, 2012]. [1] p. [žiūrėta 2014-05-08]. Internetinė prieiga: <http://www.salcininkuvb.lt/lt/apie-mus1/vaiku-literaturos-skyrius>
59. Šiaulių miesto savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Šiaulių miesto savivaldybės tarybos 2015 m. sausio 29 d. sprendimu Nr. T-23) [interaktyvus]. Šiauliai, 2015 [žiūrėta 2015-02-02]. Internetinė prieiga: <http://biblioteka.smsvb.lt/lt/veikla/nuostatai>
60. Šiaulių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Šiaulių rajono savivaldybės tarybos 2005 m. birželio 30 d. sprendimu Nr. T-200 (Šiaulių rajono savivaldybės tarybos 2012 m. gegužės 17 d. sprendimo Nr. T-117 redakcija) [interaktyvus]. [Šiauliai, 2012]. 4 p. [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: <http://biblioteka.w3.lt/wp-content/uploads/2014/07/Siauliu-rajono-VB-nuostatai1.pdf>
61. Šilalės rajono savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Šilalės rajono tarybos 2013 m. gruodžio 19 d. sprendimu Nr. T1-290) [interaktyvus]. [Šilalė, 2013]. 7 p. [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: [http://www.silalesbiblioteka.lt/media/public/stories/nuostatai/bibliotekos\\_nuostatai.pdf](http://www.silalesbiblioteka.lt/media/public/stories/nuostatai/bibliotekos_nuostatai.pdf)
62. Šilalės rajono savivaldybės viešosios bibliotekos Skaitytojų aptarnavimo skyriaus nuostatai (patvirtinti Šilalės rajono savivaldybės viešosios bibliotekos direktoriaus 2006 m. kovo 31 d. įsakymu Nr. 14B) [interaktyvus]. [Šilalė, 2006]. 4 p. [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: [http://www.silalesbiblioteka.lt/media/public/stories/nuostatai/aptarnavimo\\_sk\\_nuostatai.pdf](http://www.silalesbiblioteka.lt/media/public/stories/nuostatai/aptarnavimo_sk_nuostatai.pdf)
63. Šilalės rajono savivaldybės viešosios bibliotekos Vaikų literatūros skyriaus nuostatai (patvirtinti Šilalės rajono savivaldybės Viešosios bibliotekos direktoriaus 2006 m. kovo 31 d. įsakymu Nr. 14B) [interaktyvus]. [Šilalė, 2006]. 4 p. [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: [http://www.silalesbiblioteka.lt/media/public/stories/nuostatai/vaiku\\_sk\\_nuostatai.pdf](http://www.silalesbiblioteka.lt/media/public/stories/nuostatai/vaiku_sk_nuostatai.pdf)
64. Šilalės rajono savivaldybės viešosios bibliotekos Bibliografijos-kraštotyros skyriaus nuostatai (patvirtinti Šilalės rajono savivaldybės viešosios bibliotekos direktoriaus 2006-03-31 įsakymu Nr. 14B) [interaktyvus]. [Šilalė, 2006]. 4 p. [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: [http://www.silalesbiblioteka.lt/media/public/stories/nuostatai/bibliografinio\\_sk\\_nuostatai.pdf](http://www.silalesbiblioteka.lt/media/public/stories/nuostatai/bibliografinio_sk_nuostatai.pdf)
65. Šilalės rajono savivaldybės viešosios bibliotekos Informacijos skyriaus nuostatai (patvirtinti Šilalės rajono savivaldybės viešosios bibliotekos direktoriaus 2006 m. kovo 31 d. įsakymu Nr. 14B) [interaktyvus]. [Šilalė, 2006]. 4 p. [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: [http://www.silalesbiblioteka.lt/media/public/stories/nuostatai/informacijos\\_sk\\_nuostatai.pdf](http://www.silalesbiblioteka.lt/media/public/stories/nuostatai/informacijos_sk_nuostatai.pdf)
66. Šilalės rajono savivaldybės viešosios bibliotekos Dokumentų komplektavimo-tvarkymo skyriaus nuostatai (patvirtinti Šilalės rajono savivaldybės viešosios bibliotekos direktoriaus 2013 m. balandžio 30 d. įsakymu Nr. IV-22) [interaktyvus]. [Šilalė, 2013]. 2 p. [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: [http://www.silalesbiblioteka.lt/media/public/stories/nuostatai/komplektavimo\\_sk\\_nuostatai.pdf](http://www.silalesbiblioteka.lt/media/public/stories/nuostatai/komplektavimo_sk_nuostatai.pdf)
67. Šilalės rajono savivaldybės viešosios bibliotekos struktūrinio padalinio (kaimo filialo) nuostatai (patvirtinti Šilalės rajono savivaldybės viešosios bibliotekos direktoriaus

- 2013 m. sausio 2 d. įsakymu Nr. [V-1] [interaktyvus]. [Šilalė, 2013]. 2 p. [žiūrėta 2014-05-07]. Internetinė prieiga: [http://www.silalesbiblioteka.lt/media/public/stories/nuostatai/filialo\\_nuostatai.pdf](http://www.silalesbiblioteka.lt/media/public/stories/nuostatai/filialo_nuostatai.pdf)
68. Šilutės Fridricho Bajoraičio viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Šilutės rajono savivaldybės tarybos 2013 m. balandžio 25 d. sprendimu Nr. T1-748) [interaktyvus]. [Šilutė, 2013]. [6] p. [žiūrėta 2014-05-21]. Internetinė prieiga: <http://www.silutevb.lt/media/public/stories/documents/nuostatai/Bibliotekos%20nuostatai%202013%204%2025.pdf>
69. Šilutės Fridricho Bajoraičio viešosios bibliotekos Bibliotekininkystės ir kraštotyros skyriaus veiklos nuostatai (patvirtinti Šilutės rajono savivaldybės Fridricho Bajoraičio viešosios bibliotekos direktoriaus 2013-10-15 d. įsakymu Nr. V(2.4)-69) [interaktyvus]. [Šilutė, 2013]. 6 p. [žiūrėta 2014-05-21]. Internetinė prieiga: [http://www.silutevb.lt/media/public/documents/Teises\\_aktai/18.%20bibliotekininkystes%20ir%20krastotyros%20%20sk%20nuostatai.pdf](http://www.silutevb.lt/media/public/documents/Teises_aktai/18.%20bibliotekininkystes%20ir%20krastotyros%20%20sk%20nuostatai.pdf)
70. Šilutės Fridricho Bajoraičio viešosios bibliotekos Informacijos skyriaus veiklos nuostatai (patvirtinti Šilutės rajono savivaldybės Fridricho Bajoraičio viešosios bibliotekos direktoriaus 2013-10-15 d. įsakymu Nr. V(2.4)-69) [interaktyvus]. [Šilutė, 2013]. 9 p. [žiūrėta 2014-05-21]. Internetinė prieiga: [http://www.silutevb.lt/media/public/documents/Teises\\_aktai/15.%20informacijos%20sk%20%20nuostatai.pdf](http://www.silutevb.lt/media/public/documents/Teises_aktai/15.%20informacijos%20sk%20%20nuostatai.pdf)
71. Šilutės Fridricho Bajoraičio viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Šilutės rajono savivaldybės tarybos 2013 m. balandžio 25 d. sprendimu Nr. T1-748) [interaktyvus]. [Šilutė, 2013]. [6] p. [žiūrėta 2014-05-21]. Internetinė prieiga: <http://www.silutevb.lt/media/public/stories/documents/nuostatai/Bibliotekos%20nuostatai%202013%204%2025.pdf>
72. Širvintų rajono Igno Šeinių viešoji biblioteka: struktūra, administracija [interaktyvus]. [Širvintos, s. a.]. [1] p. [žiūrėta 2014-05-08]. Internetinė prieiga: [http://sirvintuvb.lt/?page\\_id=147](http://sirvintuvb.lt/?page_id=147)
73. Širvintų rajono Igno Šeinių viešoji biblioteka: struktūra, skyriai [interaktyvus]. [Širvintos, s. a.]. [1] p. [žiūrėta 2014-05-08]. Internetinė prieiga: [http://sirvintuvb.lt/?page\\_id=140](http://sirvintuvb.lt/?page_id=140)
74. Širvintų rajono Igno Šeinių viešoji biblioteka: struktūra, filialai [interaktyvus]. [Širvintos, s. a.]. [1] p. [žiūrėta 2014-05-08]. Internetinė prieiga: [http://sirvintuvb.lt/?page\\_id=39](http://sirvintuvb.lt/?page_id=39)
75. Švenčionių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos Skaitytojų aptarnavimo ir bibliografinis- informacinis skyrius: [pristatymas] [interaktyvus]. [Švenčionys, s. a.]. 2 p. [žiūrėta 2014-05-21]. Internetinė prieiga: <http://www.svencioniuvb.lt/lt/struktura-ir-kontaktai/skyriai/20-struktura/31-skaitytoju-aptarnavimo-ir-bibliografinis-informacinis-skyrius>
76. Švenčionių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos Spaudinių komplektavimo skyrius: [pristatymas] [interaktyvus]. [Švenčionys, s. a.]. 2 p. [žiūrėta 2014-05-08]. Internetinė prieiga: <http://www.svencioniuvb.lt/lt/struktura-ir-kontaktai/skyriai/20-struktura/31-skaitytoju-aptarnavimo-ir-bibliografinis-informacinis-skyrius>
77. Tauragės rajono savivaldybės Birutės Baltrušaitytės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Tauragės rajono savivaldybės tarybos 2012 m. vasario 15 d. sprendimu Nr. TSP-270) [interaktyvus]. [Tauragė, 2012]. 9 p. [žiūrėta 2014-05-08]. Internetinė prieiga: [http://www.tauragevb.lt/images/tarybos\\_sprendimas\\_nr.%20tsp-270\\_2012.02.15.pdf](http://www.tauragevb.lt/images/tarybos_sprendimas_nr.%20tsp-270_2012.02.15.pdf)



78. Tauragės rajono savivaldybės Birutės Baltrušaitytės viešosios biblioteka: struktūra ir kontaktai [trumpas struktūrinių padalinių veiklos pristatymas] [interaktyvus] [žiūrėta 2014-05-08]. Internetinė prieiga: <http://www.tauragevb.lt/lt/struktura-ir-kontaktai/skyriai.html>
79. Telšių rajono savivaldybės Karolinos Praniauskaitės viešosios bibliotekos Bibliografinio aptarnavimo skyrius [trumpas veiklos pristatymas] [interaktyvus]. [Telšiai, 2012] [žiūrėta 2014-05-21]. Internetinė prieiga: <http://www.kpbiblioteka.lt/lt/apie/bibliografinio-aptarnavimo-skyrius>
80. Telšių rajono savivaldybės Karolinos Praniauskaitės viešosios bibliotekos Vaikų literatūros skyrius [trumpas veiklos pristatymas] [interaktyvus]. [Telšiai, 2012] [žiūrėta 2014-05-21]. Internetinė prieiga: <http://www.kpbiblioteka.lt/lt/apie/vaiku-literaturos-skyrius>
81. Telšių rajono savivaldybės Karolinos Praniauskaitės viešosios bibliotekos Skaitytojų aptarnavimo skyrius [trumpas veiklos pristatymas] [interaktyvus]. [Telšiai, 2012] [žiūrėta 2014-05-21]. Internetinė prieiga: <http://www.kpbiblioteka.lt/lt/apie/skaitytoju-aptarnavimo-skyrius>
82. Telšių rajono savivaldybės Karolinos Praniauskaitės viešosios bibliotekos Dokumentų komplektavimo ir tvarkymo skyrius [trumpas veiklos pristatymas] [interaktyvus]. [Telšiai, 2012] [žiūrėta 2014-05-21]. Internetinė prieiga: <http://www.kpbiblioteka.lt/lt/apie/komplektavimas>
83. Trakų rajono savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Trakų rajono savivaldybės tarybos 2009 m. rugpjūčio 27 d. sprendimu Nr. S1-256) [interaktyvus]. [Trakai, 2009]. [4] p. [žiūrėta 2014-05-28]. Internetinė prieiga: <http://www.trakubiblioteka.lt/lt/veikla/nuostatai>
84. Ukmergės rajono savivaldybės Vlado Šlaito viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Ukmergės rajono tarybos 2011 m. rugsėjo 29 d. sprendimu Nr. 7-132) [interaktyvus]. [Ukmergė, 2011]. [5] p. [žiūrėta 2014-05-28]. Internetinė prieiga: <http://www.ukmergesvb.lt/media/public/Doc/nuostatai.pdf>
85. Utenos A. ir M. Miškinių viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Utenos rajono savivaldybės tarybos 2013 m. balandžio 25 d. sprendimu Nr. TS -126) [interaktyvus]. [Utena, 2011]. [6] p. [žiūrėta 2014-05-28]. Internetinė prieiga: [http://www.uvb.lt/images/apie\\_mus/bibliotekos%20nuostatai.pdf](http://www.uvb.lt/images/apie_mus/bibliotekos%20nuostatai.pdf)
86. Varėnos rajono savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Varėnos rajono savivaldybės tarybos 2010 m. sausio 26 d. sprendimu Nr. T-VI-857) [interaktyvus]. [Varėna, 2010]. [4] p. [žiūrėta 2014-05-28]. Internetinė prieiga: <http://biblioteka.varena.lt/images/failai/Bibliotekos%20nuostatai2015.pdf>
87. Vilkaviškio rajono savivaldybės viešoji biblioteka: struktūra ir kontaktai [interaktyvus]. [Vilkaviškis, s. a.]. [10] p. [žiūrėta 2014-05-28]. Internetinė prieiga: <http://www.vilkaviskis.rvb.lt/lt/apie-mus/struktura-ir-kontaktai>
88. Vilniaus miesto savivaldybės centrinės bibliotekos nuostatai (patvirtinti Vilniaus miesto savivaldybės tarybos 2013 m. gegužės 15 d. sprendimu Nr. 1-1231) [interaktyvus]. [Vilnius, 2013]. [8] p. [žiūrėta 2014-05-08]. Internetinė prieiga: <http://www.vcb.lt/index.php/pageid/829>
89. Vilniaus rajono savivaldybės centrinės bibliotekos nuostatai (patvirtinti 2013 m. liepos 26 d. sprendimo Nr. T3-271 2 priedu) [interaktyvus]. [Vilnius, 2013] [žiūrėta 2014-05-28]. Internetinė prieiga: <http://web.vrsa.lt/vaktai/Default.aspx?Id=3&DocId=6430>

90. Zarasų rajono savivaldybės viešosios bibliotekos nuostatai (patvirtinti Zarasų rajono savivaldybės tarybos 2012-04-05 sprendimu Nr. T-98) [interaktyvus]. [Zarasai, 2012] [žiūrėta 2014-05-28]. Internetinė prieiga: [HTTP://WWW.ZARASUBIBLIOTEKA.LT/MEDIA/PUBLIC/NUOSTATAI.PDF](http://www.zarasubiblioteka.lt/media/public/nuostatai.pdf)
91. Zarasų rajono savivaldybės tarybos 2015 m. sausio 29 d. sprendimas T-2 „Dėl Zarasų rajono savivaldybės tarybos 2006 m. spalio 20 d. sprendimo Nr. T-176 „Dėl Zarasų rajono savivaldybės viešosios bibliotekos, Zarasų kultūros centro ir Zarasų krašto muziejaus nuostatų patvirtinimo pakeitimo“ [interaktyvus]. Zarasai, 2015. [1] p. [žiūrėta 2015-03-09]. Internetinė prieiga: <http://www.zarasubiblioteka.lt/lt/teisine-informacija>

## STUDY OF ORGANIZATIONAL STRUCTURES OF MUNICIPAL PUBLIC LIBRARIES

Elvyda SKUODYTĖ

### SUMMARY

*The article presents the results of the study of organizational structures of municipal public libraries carried out in 2014. The purpose of the analysis was to identify and evaluate the organizational structures of municipal public libraries which had developed over the preceding decades; explore the prevailing tendencies in creating and/or changing the structural frameworks of these institutions; and determine if the decisions taken allowed public libraries to adapt to constantly changing social environment, increasing competition with other institutions and growing expectations of their users. This study is the initial stage of further research work having the final goal to offer managerial instruments for municipal public library managers and assist them in selecting such instruments for modernizing the structures and management models of these institutions.*

*The analysis shows that there has been no significant initiatives for reshaping organizational structures of municipal public libraries over recent decades. The changes were occurring against the background of constantly decreasing staff and increasing need for specialization of the complex professional activity. These changes were triggered by the need to accommodate professional, managerial and ICT related qualifications and mostly external political and technological factors that were not under control of public libra-*

*ries themselves or they were occurring because of the impact of the market. Homogeneous models of municipal public library structures that developed over the previous years could be attributed to the categories of medium and small organizations, which is characterized by low level of specialization, strong and/or medium dependence on qualifications of professional librarians who occupy job positions that create key products and services and strong dependence on institutional (scientific, methodological, expert, informational) support in all activity areas. The organizational structure of municipal public libraries is still underpinned by the model of a centralized system which was created in the 60's and 80's on the basis of a functional organization and which is increasingly running out of elements that sustain the synergy of the system.*

*It is evident that the process of reinforcing municipal public libraries as formal institutions is too slow; they lack proper strategies for forecasting and effective coordination of activities and organizational development as well as tools to manage human resources, allow balancing contradictions between the library and its environment, creating opportunities for organizations to adapt to social changes and ensuring their consistent progress.*

## 2. SAVIVALDYBIŲ VIEŠŪJŲ BIBLIOTEKŲ SISTEMOS VEIKLOS TYRIMAS TAIKANT BIX (BIBLIOTHEKSINDEX) METODIKĄ

Dalia JASKONIENĖ

### Santrauka

2013 metais Lietuvos nacionalinės Martyno Mažvydo bibliotekos Bibliotekininkystės centras (dabar – Informacijos mokslų departamento Bibliotekininkystės skyrius) kartu su Lietuvos apskričių viešosiomis bibliotekomis (AVB) suorganizavo ir atliko tyrimą „BIX (Bibliotheksindex) metodikos taikymas vertinant Lietuvos viešųjų bibliotekų veiklą“. Šis tyrimas apėmė aktualų vertinimą, kurį atliekant buvo taikoma Europos Sąjungoje plačiai žinoma BIX metodika. Tyrimo objektu buvo pasirinktos 58 savivaldybių pagrindinės viešosios bibliotekos (CB). Šio tyrimo rezultatai parodė, kad kur kas efektyviau būtų vertinti ne tik pagrindines tinklo bibliotekas, bet ir visą savivaldybės viešųjų bibliotekų sistemą [pagrindinė biblioteka (CB) + padaliniai (tinklo bibliotekos)]. Tikslesnį ir objektyvesnį vertinimą padėtų užtikrinti visos bibliotekų sistemos rodiklių skaičiavimas, todėl 2014 metais buvo vykdomas II tyrimo etapas „Savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemos veiklos tyrimas taikant BIX (Bibliotheksindex) metodiką“.

**Tyrimo tikslas** – taikant BIX metodiką, įvertinti savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemų (toliau – SVBS) veiklą ir jas reitinguoti.

**Tyrimo objektas** – 60 SVB sistemų (1281 bibliotekos) veikla.

**Tyrimo uždaviniai:** 1) vertinant apskričių teritorijose veikiančių SVB veiklą, nustatyti jų vietą kiekvienoje iš 4 dimensijų: išteklių ir infrastruktūros; naudojimosi biblioteka; našumo; plėtros; 2) nustatyti rodiklių tinkamumą SVB veiklai vertinti ir joms reitinguoti: pateikti rodiklių aprašymus ir taikymo interpretacijas, apibūdinti bibliotekos vidaus ir išorės veiksnius, darančius įtaką pagal BIX metodiką nustatomiems veiklos rezultatams; 3) pagal BIX metodiką įvertinti ir reitinguoti Lietuvos savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemas, palyginti 2013 ir 2014 metų tyrimais gautus rezultatus.

**BIX metodikos pritaikymo rezultatas** – viešųjų bibliotekų reitingavimo sistema: BIX metodikos rezultatai parodo kiekvienos SVB vietą lyginant ją su kitomis bibliotekomis kiekvienoje iš 4 dimensijų (18 rodiklių); pagal atitinkamą metodiką papildomai nustatoma bendroji kiekvienos SVB vieta vertinimo skalėje. SVB duomenys vertinami ir gauti rezultatai grupuojami pagal konkrečios bibliotekos aptarnaujamos bendruomenės dydį.

Šio tyrimo laikotarpis – 2013 metai. Tų metų statistikos duomenys rodiklių vertėms skaičiuoti buvo imami iš SVB statistinių ataskaitų, paskelbtų statistikos modulyje („Lietuvos bibliotekų statistika“, 2014). Gyventojų skaičius 2013 m. pabaigoje (arba 2014 m. pradžioje) nurodomas iš Lietuvos statistikos departamento duomenų bazių (Lietuvos statistikos departamentas, 2014).

Tyrimo metu buvo įvertinta Lietuvos apskričių teritorijose veikiančių SVB veikla ir nustatyta jų vieta kiekvienoje iš 4 minėtų dimensijų; pateikti rodiklių taikymo išaiškinimai, apibūdinti bibliotekos vidaus ir išorės veiksniai, lemiantys pagal BIX metodiką nustatomus veiklos rezultatus. Pagal atitinkamą metodiką buvo nustatyta kiekvienos bibliotekos bendroji vieta vertinimo skalėje, palyginti 2013 m. ir 2014 m. tyrimų rezultatai.

Apibendrinti šio tyrimo rezultatai ir jų palyginimas su 2013 m. atlikto tyrimo duomenimis rodo, kad aukščiausius vertinimus gavo tos SVB, kurių pagrindinės bibliotekos taip pat buvo įvertintos geriausiai, o žemiausi vertinimai atiteko toms SVB, kurių pagrindinės bibliotekos negavo aukštų

*įvertinimų. Panašios arba sutampančios tų pačių savivaldybių pagrindinių ir viso tinklo bibliotekų pozicijos reitinge, vertinant dvejų iš eilės metų rodiklius, atskleidžia tam tikras viešųjų bibliotekų būklės ir raidos tendencijas kiekvienoje savivaldybėje ir leidžia daryti prielaidą, kad teigiamiems pokyčiams reikalingos ilgalaikės suvienytos bibliotekų ir jų savininkų pastangos. Ypač tai taikytina I dimensijos – ištekliai ir infrastruktūra – rodikliams, apibūdinantiems bibliotekos išteklius, kurių bent kiek žymesnį pokytį galima užtikrinti per ilgesnį nei vienerių metų laikotarpį.*

*SVB tinklo bibliotekų vertinimas ir jų rodiklių palyginimas yra svarbi ir vertinga bibliotekų atstovavimo priemonė savininko funkcijas vykdančiose institucijose.*

## **2.1. Tyrimo metodologija ir metodika**

### **2.1.1. Tyrimo metodologija**

Informacinėje visuomenėje bibliotekos, taikydamosi prie vartotojų, jų poreikių, nuolat keičiasi. Dėl nuolatinių vis intensyvėjančių aplinkos pokyčių svarbesnis tampa bibliotekų valdymas ir su juo susiję iššūkiai. Viena iš valdymo sričių – veiklos vertinimas.

Lietuvos Respublikos terminų banke nurodyta, kad *veiklos vertinimas* yra „analizuojama veiksmų programos (ar jos dalies) įgyvendinimo eiga, siekiant papildyti veiksmų programos stebėseną ir tobulinti veiksmų programos įgyvendinimą“ [14]. Bibliotekose vykdomas veiklos vertinimas yra vienas iš svarbiausių būdų parodyti, kad biblioteka yra naudinga ir svarbi tam tikroms visuomenės grupėms. Bibliotekų veiklos vertinimas reikalingas dėl įvairių priežasčių: dėl nuolat didėjančių reikalavimų bibliotekų teikiamoms paslaugoms; dėl būtinybės pagrįsti priimamus sprendimus; bibliotekų veiklos išlaidas; dėl poreikio įvertinti veiklos kokybę.

Biblioteka dažniausiai traktuojama kaip paslaugas teikianti institucija, jos veiklos esmę sudaro paslaugų kūrimas ir teikimas vartotojams.

Todėl paslaugos, svarbiausių jos aspektų supratimas, paslaugų ypatybių žinojimas ir panašūs klausimai pagrindžia bibliotekos veiklos vertinimo strategijas ir taktikas.

Bibliotekos veikla susideda iš atskirų dalių, kurių vartotojai dažniausiai nemato ir net nenumano jų esant: kitaip tariant, didžioji bibliotekos veiklos dalis tik netiesiogiai prisideda prie bibliotekos veiklos rezultato – paslaugų – kūrimo. Šiandien nebepakanka laikytis požiūrio į biblioteką kaip į savaime svarbią ir gerai dirbančią instituciją, privalomai išlaikomą iš valstybės ir savivaldybių biudžeto. Biblioteka veikia konkurencinėje aplinkoje, kuri, intensyviai plečiantis produktų ir paslaugų įvairovei bei jų skaičiui, neaplenkia ir visuomeninio sektoriaus. Konkurencija gamybos šakose niekam nekelia abejonių, tačiau tiek gamybinės, tiek negamybinės organizacijos esmė nesiskiria – abi siekia sukurti produktą ar paslaugą ir pateikti vartotojui. Kiekvienam visuomenės nariui daugiau ar mažiau yra žinomi bibliotekų „produktai“ – teikiamos informacinės paslaugos.

Kol kas sunku pateikti vienintelę paslaugos apibrėžtį, nes daugumai veiklos rūšių, pripažįstamų paslaugomis, būdingos savybės įvardijamos ne viename apibrėžime. Vis dėlto galima nurodyti keletą paslaugų bruožų, kurios minimos daugelyje apibrėžčių, tai:

- neapčiuopiamumas (nematerialumas);
- nekaupiamumas;
- neatskiriamumas (paslaugos teikimo ir vartojimo vienovė arba vienalaikiškumas);
- heterogeniškumas (nevienalytiškumas);
- vartotojo dalyvavimas paslaugos teikimo procese;
- nuosavybiškumo nekeičiamumas.

Žinoti bibliotekų paslaugų ypatybes yra svarbu, nes jos nulemia bibliotekos veiklos vertinimą; būtent šių bibliotekos informacijos paslaugų sukeliama sunkumai ir trukdo sėkmingai kurti bei įgyvendinti veiklos vertinimo kultūrą [19, p. 18].



Tarptautiniu lygmeniu veiklos vertinimo problema bibliotekų ir informacijos paslaugų srityje keliama ir analizuojama jau seniai. Mėginimų vertinti bibliotekų veiklą pasaulyje yra nemažai. 2013 m. Billo ir Melindos Gatesų fondas (*Bill & Melinda Gates foundation*) mokslinių tyrimų bendrovei TNS užsakė atlikti tyrimą 17 Europos Sąjungos šalių, siekiant nustatyti, kaip yra suvokiamos bibliotekos ir kokį poveikį jos daro vartotojų gyvenimui [3].

Aktualus viešųjų bibliotekų tyrimas buvo atliktas Latvijoje. Jo tikslas buvo apskaičiuoti ir išanalizuoti Latvijos viešųjų bibliotekų daromą ekonominį poveikį ir sukurtą naudą per tam tikrą laikotarpį (šis tyrimas apima 2008–2010 metus), taip pat nefinansinę viešųjų bibliotekų sistemos kuriamą bei teikiamą naudą visuomenei [5]. 2012–2014 m. Lietuvoje buvo vykdomas projektas LiBiTOP (Lietuvos bibliotekų tinklo optimizavimo galimybių studija), kurio metu buvo atliekamas Lietuvos valstybinės reikšmės ir apskričių viešųjų bibliotekų strategijų, kokybinių ir kiekybinių veiklos rodiklių tyrimas (2013). Jis gali būti laikomas išsamiausia Lietuvoje atlikta bibliotekų veiklos vertinimo analize [15].

Vienas iš bibliotekų veiklos vertinimo metodų yra *subalansuotų rodiklių sistema*. Šią sistemą, siekdamai gauti visapusišką (subalansuotą) organizacijos veiklos vaizdą, sukūrė Robertas S. Kaplanas ir Davidas P. Nortonas, finansinius organizacijos veiklos rodiklius papildydami nefinansiniais [11]. Subalansuotų rodiklių sistema vertinant bibliotekų veiklą plačiai naudojama. Pavyzdžiui, ja grindžiamas Vokietijos viešųjų ir akademiinių bibliotekų veiklos vertinimo projektas BIX, Nyderlandų bibliotekų veiklos lyginamosios analizės projektas.

Subalansuotų rodiklių sistema yra grindžiami ir bibliotekų veiklos vertinimo standartai. Pastaruoju metu bibliotekų veiklos statistikos standartų leidyboje įvykę reikšmingi pokyčiai sukūrė pagrindą vertinti ne tik bibliotekų teikiamas tradicines, bet ir elektronines paslaugas. Tarptautiniuose standartuose ISO 2789:2013 *Informacija ir dokumentavimas. Tarptautinė bibliotekų statistika* ir ISO 11620:2014 *Informacija ir doku-*

*mentavimas. Bibliotekos veiklos rodikliai* standartizuojamas elektroninių informacijos paslaugų bibliotekose vertinimas. Šie standartai yra universalūs, skirti visų tipų bibliotekoms [7; 8].

Vokietijos viešųjų ir akademinėjų bibliotekų veiklos vertinimo projekto BIX programoje rodiklių apibrėžtys daugeliu atvejų sutampa su tarptautiniame tarptautinės bibliotekų statistikos standarte (ISO 2789:2013) pateiktais rodiklių apibrėžimais, o, aprašant rodiklių panaudojimo metodus, iš dalies remiamasi jau minėtu tarptautiniu ISO 11620:2014 standartu. Rodikliai yra pristatomi ir atitinka subalansuotų rodiklių sistemą, o sistemos viduje jie pateikti pagal aptarnavimo sritis. *Subalansuotų rodiklių sistemos* struktūros naudojimas padeda atsižvelgti į atitinkamus valdymo klausimus ir nustatyti „pusiausvyrą“ tarp vartotojų interesų ir ekonominio efektyvumo, institucijos efektyvumo ir galimybės įveikti ateities iššūkius [16].

2013 m. tuometis Lietuvos nacionalinės Martyno Mažvydo bibliotekos Bibliotekininkystės centras ir apskričių viešosios bibliotekos vykdė tyrimą „BIX (*Bibliotheksindex*) metodikos taikymas vertinant Lietuvos viešųjų bibliotekų veiklą“. Vienas šio tyrimo uždavinių buvo nustatyti, ar ši metodika tinka Lietuvos savivaldybių viešosioms bibliotekoms vertinti ir reitinguoti. Tyrimo metu buvo vertinamos ir reitinguojamos savivaldybių pagrindinės viešosios bibliotekos. Tyrimo rezultatai parodė, kad, vertinant ir reitinguojant nedidelį bibliotekų skaičių (58), konkrečios bibliotekos vietą reitinge nuo aukščiausios iki žemiausios pozicijos nulėmė minimalūs rodiklių verčių skirtumai, nors objektyviai esminių skirtumų tų bibliotekų veikloje nėra arba tie skirtumai per maži, kad atskleistų jų veiklos privalumus ir trūkumus. Visų šalies viešųjų bibliotekų sistemų reitingavimas suteikia galimybę kur kas objektyviau įvertinti kiekvienos bibliotekos rezultatus. Didesnį vertinimų objektyvumą padeda užtikrinti visos bibliotekų sistemos rodiklių skaičiavimas, neapsiribojant vien pagrindinės bibliotekos rodikliais.

2014 m. buvo vykdomas II šio tyrimo etapas „Savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemos veiklos tyrimas taikant BIX (*Bibliotheksindex*) metodiką“.

**Tyrimo tikslas** – įvertinti ir reitinguoti savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemų (toliau – SVB) veiklą taikant BIX metodiką.

**Tyrimo objektas** – 60 SVB (1281 bibliotekos) sistemų veikla.

**Tyrimo uždaviniai:** 1) vertinant apskričių teritorijose veikiančių SVB veiklą, nustatyti jų vietą kiekvienoje iš 4 dimensijų: išteklių ir infrastruktūros; naudojimosi biblioteka; našumo; plėtros; 2) pateikti rodiklių taikymo interpretacijas, apibūdinti bibliotekos vidaus ir išorės veiksnius, darančius įtaką pagal BIX metodiką nustatomiems veiklos rezultatams; 3) pagal BIX metodiką įvertinti ir reitinguoti Lietuvos savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemas, palyginti 2013 ir 2014 metų tyrimais gautus rezultatus.

Siekiant apibendrinti bibliotekų veiklos duomenis ir daryti pagrįstas išvadas apie jų veiklos rezultatus, tarp jų ir trūkumus, tyrime buvo taikomas *lyginamasis metodas (lyginamoji analizė)*. Taikant šį metodą, vienos bibliotekos ar bibliotekų grupės veiklos sąnaudos ir rezultatai yra lyginami su kitos bibliotekos ar kitų bibliotekų grupių rezultatais, taip gaunama naudingos informacijos apie lyginamų bibliotekų ar jų grupių veiklą. Savivaldybių viešųjų bibliotekų palyginimas naudingas todėl, kad šios bibliotekos atlieka tą patį vaidmenį skirtingose teritorijose, jų vartotojų skaičius ir sudėtis – panašūs.

Tyrimui pasitelkti 4 dimensijų rodikliai (18 rodiklių).

Rodiklių duomenims surinkti ir interpretuoti buvo remiamasi kokybinės ir kiekybinės turinio analizės, aprašomosios statistikos metodais. Surinkti duomenys buvo grupuojami pagal konkrečios bibliotekos aptarnaujamos bendruomenės dydį. Suskirsčius bibliotekas į grupes, visi tolesni skaičiavimai buvo atliekami atskirai kiekvienoje grupėje. Nustatant kiekvienos bibliotekos poziciją kitų tos grupės bibliotekų atžvilgiu, buvo apskaičiuojamas kiekvieno rodiklio procentilis. Pagal gautus rezultatus nustatomas bibliotekos reitingas. Bibliotekų reitingavimas pagal BIX

metodiką yra konkurencingas: jis grindžiamas akivaizdžiais duomenimis ir kokybės valdymu; BIX metodikos duomenų kokybės kontrolė atliekama naudojant detalizuotą 3 etapų procedūrą.

Tolesniuose poskyriuose išsamiau aptariama skaičiavimo metodika ir kokybės valdymas pagal BIX.

Tyrimo metu gauti rezultatai buvo pristatyti bibliotekų specialistų mokymuose, kuriuose dalyvavo Vilniaus, Klaipėdos, Šiaulių ir Panevėžio apskričių ir joms priskirtų teritorijų savivaldybių viešųjų bibliotekų darbuotojai, taip pat publikuojant straipsnius profesinėje spaudoje<sup>1</sup>.

### **2.1.2. BIX (*Bibliotheksindex*) skaičiavimo metodikos apžvalga**

2013 m. tuometis Bibliotekininkystės centras parengė metodiką, pagal kurią buvo skaičiuojami savivaldybių pagrindinių bibliotekų rodikliai ir jų procentiliai, jų veikla vertinama ir reitinguojama pagal BIX metodiką (I tyrimo etapas). Pirmojo tyrimo etapo rezultatai parodė, kad, vykdant II tyrimo etapą, t. y. vertinant bei reitinguojant savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemas (SVBS), būtina parengti išsamesnes rekomendacijas, kuriose būtų tiksliai apibrėžtos I tyrimo etape įvairiai interpretuotos sąvokos ir numatyti trūkstumų statistinių duomenų rinkimo bei pateikimo būdai. 2014 m. BIX metodika dar kartą buvo papildyta ir patikslinta. Taikant šią metodiką, bibliotekoms vertinti yra naudojama 18 standartizuotų rodiklių, kurie suskirstyti į 4 pagrindines duomenų grupes (dimensijas) (žr. 1 pav.).

<sup>1</sup> JASKONIENĖ, Dalia. Savivaldybių viešųjų bibliotekų reitingas. *Tarp knygų*, 2015, Nr. 7–8 (678–679), p. 2–6.; Nr. 9 (680), p. 6–11.



1 pav. BIX I–IV dimensijų rodikliai [1]

Beveik visi šie rodikliai yra žinomi ir taikomi Lietuvos viešosiose bibliotekose; jiems apskaičiuoti pakanka LNB Lietuvos integralios bibliotekų informacinės sistemos (toliau – LIBIS) bibliotekų statistikos duomenų bazei pateiktą viešųjų bibliotekų statistinių duomenų. BIX metodikoje yra tik trys iki šiol analizuojant Lietuvos viešųjų bibliotekų veiklą nenaudoti rodikliai:

- bendras bibliotekos darbo valandų, kai ji atvira vartotojams, skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų (II dimensija, 5 rodiklis);
- lankytojus aptarnaujančių darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis (III dimensija, 2 rodiklis);
- 1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius (IV dimensija, 2 rodiklis).

Toliau pateikiamas kiekvieno 1 paveiksle nurodyto rodiklio išsamus aprašymas.

## I dimensija. Ištekliai ir infrastruktūra

### 1. Dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui

**Apibrėžtis ir paskirtis.** Dokumentų fondo (fiz. vnt.) ir aptarnaujamų gyventojų skaičiaus santykis. Šis rodiklis įvertina apsirūpinimą dokumentais, t. y. vidutinį dokumentų skaičių, tenkantį 1 aptarnaujamos bendruomenės gyventojui.

**Rodiklio taikymo pagrindimas.** Gyventojų aprūpinimas dokumentais yra labai svarbus viešosios bibliotekos veiklos aspektas. Rodiklis leidžia nustatyti, kaip bibliotekos dokumentais aprūpina aptarnaujamą bendruomenę. Dokumentų skaičius 1 gyventojui leidžia įvertinti fondo dydžio pakankumą, bet neanalizuoja fondo ir jo atitikties realioms vartotojų poreikiams.

**Rodiklio skaičiavimo būdas.**  $R1 = A / B$ , kur A – SVB fondo dokumentų (fiz. vnt.) skaičius per metus, B – aptarnaujamų gyventojų skaičius.

**Duomenų šaltiniai.** „LIBIS bibliotekų statistikos modulis“ (2013) ir Lietuvos statistikos departamento duomenys (2014)<sup>2</sup>.

**Rodiklio šaltinis.** Rodiklis pritaikytas iš LST ISO 11620:2014 ir *Library index BIX* (2014)<sup>3</sup>.

## 2. Vartotojų aptarnavimo patalpų plotas (m<sup>2</sup>), tenkantis 1000 gyventojų

**Apibrėžtis ir paskirtis.** Vartotojų aptarnavimo patalpų naudingasis plotas (m<sup>2</sup>) 1000 gyventojų. Šiuo rodikliu vertinama bibliotekos, kaip studijų ir susitikimų vietos bei mokymosi centro, svarba. Jis parodo savi-ninko (institucijos) indėlį šiems tikslams įgyvendinti.

**Rodiklio taikymo pagrindimas.** Bibliotekos patalpų plotas yra vienas svarbiausių veiksnių, užtikrinančių bibliotekos galimybes teikti paslaugas bendruomenei ir lemiančių šių paslaugų pobūdį, apimtį ir kokybę. Nuo patalpų ploto priklauso, kaip išdėstomas dokumentų fondas, ar jis lengvai prieinamas vartotojams, ar patogų jame atlikti paiešką, kiek galima įrengti darbo vietų vartotojams, ar įmanoma atskirti ir izoliuoti tyliąsias zonas, užtikrinant vartotojams patogų darbą bibliotekoje, ar yra galimybė įrengti atskiras erdves renginiams.

**Rodiklio skaičiavimo būdas.**  $R2 = A / B \times 1000$ , kur A – SVB patalpų plotas (m<sup>2</sup>), kuriose per metus yra teikiamos paslaugos vartotojams; B – aptarnaujamų gyventojų skaičius.

## 3. Profesionalių bibliotekininkų (viso etato ekvivalentais, toliau – VEE) skaičius 1000 gyventojų

**Apibrėžtis ir paskirtis.** Profesionalių darbuotojų (VEE) ir aptarnaujamų gyventojų skaičiaus santykis. Rodiklio paskirtis – nustatyti profesionalių bibliotekininkų skaičių, tenkantį 1000 gyventojų. Profesionalių bibliotekininkų skaičius vertinamas kartu su kitais rodikliais, matuojančiais paslaugų kokybę ir procesų efektyvumą.

<sup>2</sup> Čia ir toliau tekste, pateikiant išsamų rodiklių aprašymą, nurodyti tie patys duomenų šaltiniai.

<sup>3</sup> Čia ir toliau tekste, pateikiant išsamų rodiklių aprašymą, nurodyti tie patys duomenų šaltiniai.

**Rodiklio taikymo pagrindimas.** Profesionalių bibliotekininkų skaičius tiesiogiai užtikrina ne tik pagrindinių viešosios bibliotekos funkcijų vykdymą, bet ir jos teikiamų paslaugų pasiūlą bei kokybę: kuo didesnis bibliotekininkų skaičius, tuo didesnės bibliotekos galimybės kurti naujas paslaugas ir teikti jas už bibliotekos ribų, gerinti šių paslaugų prieinamumą atsižvelgiant į gyventojų poreikius, didinti elektroninių paslaugų pasiūlą, diferencijuoti bibliotekininkų pareigines funkcijas ir užtikrinti aukštesnį jų kompetencijos lygį konkrečioje veiklos srityje, sudaryti sąlygas darbuotojams kelti profesinę kvalifikaciją dalyvaujant mokymuose. Būtiną personalo etatų skaičių taip pat lemia bibliotekos pastatų skaičius, patalpų dydis, planavimas, savitarnos įrenginių naudojimas ir kiti veiksniai.

**Rodiklio skaičiavimo būdas.**  $R3 = A / B \times 1000$ , kur A – SVB profesionalių bibliotekininkų (VEE) skaičius per metus; B – aptarnaujamų gyventojų skaičius.

#### **4. Viešosios prieigos kompiuterizuotų darbo vietų (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų**

**Apibrėžtis ir paskirtis.** Bibliotekos viešosios prieigos kompiuterizuotų darbo vietų ir aptarnaujamų gyventojų skaičiaus santykis. Rodiklis leidžia nustatyti viešosios prieigos kompiuterizuotų darbo vietų bibliotekoje skaičių, tenkantį 10 000 gyventojų, ir įvertinti prieigos prie elektroninės informacijos galimybes.

**Rodiklio taikymo pagrindimas.** Vienas svarbiausių viešosios bibliotekos uždavinių yra teikti bendruomenei informacines paslaugas. Viešosios prieigos kompiuterizuotų darbo vietų skaičius gyventojams yra itin svarbus veiksnys, padedantis užtikrinti prieigą prie elektroninės informacijos ir mažinantis gyventojų skaitmeninę atskirtį. Šis rodiklis susijęs su bibliotekos patalpų plotu, užtikrinančiu galimybę įrengti pakankamą kompiuterizuotų darbo vietų skaičių, nuo kurių priklauso interneto seansų skaičius.



**Rodiklio skaičiavimo būdas.**  $R4 = A / B \times 10\,000$ , kur A – SVB kompiuterizuotų darbo vietų skaičius per metus; B – aptarnaujamų gyventojų skaičius.

## 5. Interneto seansų skaičius 1 gyventojui

**Apibrėžtis ir paskirtis.** Interneto seansų ir aptarnaujamų gyventojų skaičiaus santykis. Rodiklis padeda nustatyti, kaip aktyviai aptarnaujami gyventojai naudojami viešosios interneto prieigos paslauga.

**Rodiklio taikymo pagrindimas.** Šis rodiklis parodo, koku mastu biblioteka savo vartotojams teikia interneto prieigą. Interneto seansų skaičius atspindi bibliotekos turimų išteklių – kompiuterizuotų darbo vietų – panaudojimą.

**Rodiklio skaičiavimo būdas.**  $R5 = A / B$ , kur A – interneto seansų SVB skaičius per metus; B – aptarnaujamų gyventojų skaičius.

## 6. Renginių skaičius 1000 gyventojų

**Apibrėžtis ir paskirtis.** Rodiklis skirtas įvertinti, kiek bibliotekos organizuojamų renginių tenka 1000 gyventojų. Rodiklis parodo, kiek svarbus bibliotekai yra kultūrinis vaidmuo bendruomenėje.

**Rodiklio taikymo pagrindimas.** Viešosios bibliotekos siekia aptarnaujamai bendruomenei užtikrinti galimybę dalyvauti kultūriniame gyvenime. Pati biblioteka siūlo kultūros paslaugas, daugiausia – įvairaus pobūdžio žodinius ir vaizdinius renginius. Rodiklis padeda nustatyti, kiek biblioteka skiria pastangų šiai veiklai, ar renginiai laikomi svarbia veikla.

**Rodiklio skaičiavimo būdas.**  $R6 = A / B \times 1000$ , kur A – SVB renginių skaičius per metus; B – aptarnaujamų gyventojų skaičius. Vadovaujantis ISO 2789:2013, į apskaitą traukiami literatūrinio, kultūrinio ir edukacinio pobūdžio renginiai. Tačiau neįtraukiami mokomieji renginiai vartotojams (kursai, paskaitos, mokomosios ekskursijos, kaip naudotis bibliotekos paslaugomis), kitų organizacijų bibliotekos patalpose organizuojami renginiai.

## II dimensija. Naudojimasis biblioteka

### 1. Apsilankymų (fizinių) skaičius 1 gyventojui

**Apibrėžtis ir paskirtis.** Bendras fizinių apsilankymų bibliotekoje skaičius per metus 1 gyventojui. Šis rodiklis parodo, kiek vidutiniškai apsilankymų tenka aptarnaujamos bendruomenės 1 gyventojui. Rodiklis leidžia tirti naudojimosi biblioteka ypatumus ir nustatyti, kiek bibliotekos, kaip fizinės vietos, teikiamos paslaugos aktualios gyventojams.

**Rodiklio taikymo pagrindimas.** Rodiklis parodo, ar gyventojai lankosi bibliotekoje ir naudojami jos ištekliams bei paslaugomis. Apsilankymų (fizinių) skaičius bibliotekoje priklauso nuo daugelio veiksnių: dokumentų fondo dydžio, jo turinio, fondo atnaujinimo procento, bibliotekos patalpų ploto, kompiuterizuotų darbo vietų skaičiaus vartotojams, renginių skaičiaus, lankytojų aptarnavimo laiko, nustatytų patogių gyventojams aptarnavimo valandų ir pan. Šis rodiklis priklauso nuo aptarnaujamos teritorijos gyventojų skaičiaus ir registruotų vartotojų skaičiaus.

**Rodiklio skaičiavimo būdas.**  $R1 = A / B$ , kur A – bendras apsilankymų SVB skaičius per metus; B – aptarnaujamų gyventojų skaičius.

### 2. Virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui

**Apibrėžtis ir paskirtis.** Bendras metinis virtualių apsilankymų skaičius, tenkantis 1 gyventojui. Rodiklis padeda nustatyti naudojimosi bibliotekos elektroninėmis paslaugomis intensyvumą.

**Rodiklio taikymo pagrindimas.** Virtualus apsilankymas yra vartotojo užklausa, pateikiama atsidarius bibliotekos tinklalapį esant už bibliotekos ribų, nepaisant puslapių ar peržiūrėtų elementų skaičiaus (ISO 2789:2013). Virtualūs lankytojai – tai lankytojai, kurie pasinaudojo bibliotekos elektroninėmis paslaugomis (pavyzdžiui, internetiniais katalogais, duomenų bazėmis, elektroniniais periodiniais leidiniais, elektronine bibliografinė informacija ir t. t.) būdami už bibliotekos ribų. Šis rodiklis

parodo bibliotekos teikiamų elektroninių paslaugų populiarumą, patrauklumą bei naudojimosi jomis intensyvumą.

**Rodiklio skaičiavimo būdas.**  $R2 = A / B$ , kur A – bendras virtualių apsilankymų SVB skaičius per metus; B – aptarnaujamų gyventojų skaičius.

### 3. Dokumentų išduočių (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui

**Apibrėžtis ir paskirtis.** Bendras metinis bibliotekos išduočių skaičius 1 gyventojui. Rodikliu siekiama nustatyti aptarnaujamos bendruomenės gyventojų naudojimosi bibliotekos fondu dažnį. Šiuo rodikliu galima naudotis nustatant dokumentų fondo kokybę ir bibliotekos gebėjimus populiarinti fondą.

**Rodiklio taikymo pagrindimas.** Dokumentų išduotys parodo bibliotekos dokumentų fondo naudojimo intensyvumą; tai nemažai priklauso nuo jo turinio atitikties aptarnaujamos bendruomenės poreikiams. Rodiklis yra susijęs su fondo dydžiu ir fondo turiniu, fondo atnaujinimo rodikliu; šiam rodikliui įtakos gali turėti gyventojų fizinių apsilankymų skaičius, bibliotekos paslaugų prienamumą rodantis rodiklis – bibliotekos darbo valandų skaičius ir patogus arba nepatogus gyventojams lankytojų aptarnavimo laikas ir pan.

**Rodiklio skaičiavimo būdas.**  $R3 = A / B$ , kur A – bendras SVB dokumentų (fiz. vnt.) išduočių skaičius per metus; B – aptarnaujamų gyventojų skaičius.

### 4. Fondo apyvarta

**Apibrėžtis ir paskirtis.** Bendras bibliotekos dokumentų (fiz. vnt.) išduočių skaičius per metus, padalytas iš bendro fonde esančių dokumentų (fiz. vnt.) skaičiaus. Rodiklis apytikriai parodo, kiek kartų per metus fondo dokumentas buvo paskolintas. Šis rodiklis padeda nustatyti, ar bibliotekos fondai atitinka aptarnaujamų gyventojų poreikius bei interesus.

**Rodiklio taikymo pagrindimas.** Komplektuodama fondą, biblioteka siekia įsigyti leidinius, kurie atitiktų vartotojų poreikius ir interesus. Todėl aukštas bibliotekos fondo apyvartos rodiklis rodo, kad biblioteka

vykdo tinkamą fondo komplektavimo politiką, taip pat – kad sukomplektuotas fondas atitinka vartotojų poreikius.

**Rodiklio skaičiavimo būdas.**  $R4 = A / B$ , kur A – bendras metinis SVB dokumentų (fiz. vnt.) išduočių skaičius; B – bendras dokumentų (fiz. vnt.) skaičius fonde.

## **5. Bendras bibliotekos darbo valandų, kai biblioteka atvira vartotojui, skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų**

**Apibrėžtis ir paskirtis.** Bendras metinis bibliotekos darbo valandų skaičius, kai biblioteka atvira vartotojui, tenkantis 1000 gyventojų. Bibliotekos darbo valandos yra valandos, kuriomis vartotojams prieinamos pagrindinės bibliotekos paslaugos, t. y. informacinis aptarnavimas ir dokumentų išduotis, darbas skaityklose.

**Rodiklio taikymo pagrindimas.** Bibliotekos darbo laikas yra pagrindinis bibliotekos paslaugų prieinamumo rodiklis, parodantis, kaip aptarnaujamai bendruomenei užtikrinama prieiga prie bibliotekos išteklių ir paslaugų.

**Rodiklio skaičiavimo būdas.**  $R5 = A / B \times 1000$ , kur A – bendras SVB darbo valandų skaičius per metus, kai biblioteka atvira vartotojams; B – aptarnaujamų gyventojų skaičius.

## **III dimensija. Našumas**

### **1. Fondui komplektuoti skirtos lėšos 1 išduočiai**

**Apibrėžtis ir paskirtis.** Bibliotekos fondo komplektavimo išlaidos per finansinius metus visų formatų dokumentams įsigyti, padalytos iš bendro išduočių skaičiaus per tą patį laikotarpį. Rodiklis įvertina bibliotekos fondo komplektavimo išlaidas, tenkančias 1 išduočiai, ir bibliotekos fondo sudarymo politikos efektyvumą atsižvelgiant į vartotojų poreikius (ISO 11620:2014).

**Rodiklio taikymo pagrindimas.** Rodiklis aktualus visoms bibliotekoms, turinčioms fizinių ir elektroninių fondus. Elektroninės laikmenos vis

dažniau pakeičia spausdintinius dokumentus, todėl svarbu, kad bendras fondo (visų formatų dokumentų) naudojimas būtų palyginamas su bibliotekos fondo komplektavimo išlaidomis, vertinant fondo tinkamumą ir bibliotekos fondo formavimo politiką. Šis rodiklis parodo, ar biblioteka, komplektuodama fondą, įsigijo vartotojų poreikius ir interesus atitinkančius leidinius. Mažesnė rodiklio vertė rodo fondo rentabilumą – kuo įsigijami dokumentai labiau atitinka aptarnaujamos bendruomenės poreikius, tuo didesnę jie turi paklausą ir tuo didėja jų išduotys bei fondo apyvarta. Šis rodiklis taip pat susijęs su fondo atnaujinimo rodikliu.

**Rodiklio skaičiavimo būdas.**  $R1 = A / B$ , kur A – SVB fondui komplektuoti skirtos lėšos per metus litais; B – SVB bendras dokumentų (fiz. vnt.) išduočių skaičius per metus.

## 2. Darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis

**Apibrėžtis ir paskirtis.** Lankytojus aptarnaujančių darbuotojų darbo valandų skaičius per metus, padalytas iš darbo valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams. Šis rodiklis parodo darbuotojų, aptarnaujančių lankytojus, darbo laiko sąnaudas teikiant paslaugas.

**Rodiklio taikymo pagrindimas.** Pagal BIX metodiką, kuo mažesnė šio rodiklio vertė, tuo aukštesnį vertinimą gauna biblioteka. Maža rodiklio vertė rodo efektyvų darbo organizavimą diferencijuojant darbuotojų pareigines funkcijas ir optimaliai panaudojant jų darbo laiką, todėl kuo daugiau aptarnaujantys darbuotojai skiria laiko tiesioginiam lankytojų aptarnavimui, tuo aukščiau vertinama biblioteka.

Didelė rodiklio vertė, taip pat ir maža jo vertė rodo, kad bibliotekoje yra mažai etatų, todėl diferencijuoti pareigines funkcijas nėra galimybių ir lankytojų aptarnavimas organizuojamas rotacijos principu, t. y. daugumos įvairia veikla užsiimančių darbuotojų tam tikra darbo laiko dalis skiriama lankytojams aptarnauti, bet tai nėra pagrindinė jų veikla. Plėtojant įvairias veiklas ir nesant galimybių didinti darbuotojų skaičiaus, viešosiose

bibliotekose dažnai taikoma praktika, kai įvairios papildomos funkcijos priskiriamos jau esamoms pareigybėms. Šiuo atveju biblioteka turi ribotas galimybes užtikrinti pakankamą paslaugų pasiūlą, jų prieinamumą bei kokybę, todėl didelė šio rodiklio vertė gali nulemti mažesnes su juo susijusių rodiklių (renginių skaičius 1000 gyventojų; nepakankamai išplėtotos elektroninės paslaugos ir pan.) vertes.

**Rodiklio skaičiavimo būdas.**  $R_2 = A / B$ , kur A – SVB darbuotojų, aptarnaujančių lankytojus, darbo valandų skaičius per metus; B – SVB darbo valandų skaičius per metus, kai biblioteka atvira lankytojams.

### 3. Apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo (kai ji atvira lankytojui) valandą

**Apibrėžtis ir paskirtis.** Bendras apsilankymų bibliotekoje skaičius per metus, padalytas iš valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, skaičiaus. Šis rodiklis parodo, kiek vidutiniškai per 1 darbo valandą (kai biblioteka yra atvira lankytojui) būna apsilankymų bibliotekoje. Šiuo atveju bibliotekos darbo valandos – tai valandos, kuriomis vartotojams prieinamos pagrindinės bibliotekos paslaugos, t. y. vyksta informacinis aptarnavimas, darbas skaityklose, išduodami dokumentai.

**Rodiklio taikymo pagrindimas.** Apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo (kai ji atvira lankytojui) valandą leidžia tirti naudojimosi biblioteka ypatumus: didelė šio rodiklio vertė gali rodyti ilgesnio aptarnavimo laiko (papildomų aptarnavimo valandų) poreikį, labai maža – kad darbo valandos yra nepatogios daugumai aptarnaujamos bendruomenės gyventojų. Šiam rodikliui didelę reikšmę turi aptarnaujamos bendruomenės gyventojų skaičius, jam taip pat daro įtaką bibliotekos patalpų plotas, kompiuterizuotų darbo vietų vartotojams skaičius ir pan.

**Rodiklio skaičiavimo būdas.**  $R_3 = A / B$ , kur A – SVB apsilankymų bibliotekoje skaičius per metus; B – SVB darbo valandų skaičius per metus, kai biblioteka atvira lankytojams.

#### 4. Paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos

**Apibrėžtis ir paskirtis.** Bendros paprastosios bibliotekos išlaidos per finansinius metus, padalytos iš apsilankymų bibliotekoje skaičiaus. Rodikliu siekiama nustatyti bibliotekos paslaugų kainos ir apsilankymų bibliotekoje skaičiaus santykį. Jis parodo, kiek atsieina vienas vartotojo apsilankymas bibliotekoje.

**Rodiklio taikymo pagrindimas.** Pagal BIX metodiką, kuo mažesnė šio rodiklio vertė, tuo aukštesnį vertinimą gauna biblioteka. Viešosios bibliotekos veikloje vartotojų aptarnavimas yra vienas svarbiausių jos veiklos prioritetų. Šis rodiklis tiesiogiai parodo finansines bibliotekos sąnaudas teikiant gyventojams paslaugas. Aukštą įvertinimą šioje srityje gali gauti tos bibliotekos, kurių paslaugomis naudojasi daug aptarnaujamos bendruomenės gyventojų (kuo didesnis apsilankymų skaičius bibliotekoje, tuo mažesnė vieno apsilankymo kaina).

**Rodiklio skaičiavimo būdas.**  $R4 = A / B$ , kur A – paprastosios, arba eksploatavimo, SVB išlaidos per metus litais; B – bendras vartotojų fizinių apsilankymų skaičius per metus. Remiantis ISO 2789:2013, paprastosios išlaidos apima darbuotojams, nuomai, komplektavimui ir licencijoms įsigyti skiriamas išlaidas, įrišimo, kompiuterių tinklų, telekomunikacijų, pastatų išlaikymo, turimų baldų ir įrangos priežiūros, keitimo ir t. t. išlaidas.

### IV dimensija. Plėtra

#### 1. Fondo atnaujinimo procentas

**Apibrėžtis ir paskirtis.** Bibliotekos gautų naujų dokumentų skaičius (fiz. vnt.) per metus, padalytas iš bibliotekos fonde esančių dokumentų (fiz. vnt.) skaičiaus ir padaugintas iš 100. Rodikliu norima nustatyti, kokį bibliotekos fondo procentą sudaro gauti einamųjų metų dokumentai.

**Rodiklio taikymo pagrindimas.** Nuolat ir pakankamai atnaujinamas dokumentų fondas yra vienas svarbiausių rodiklių vertinant biblio-

tekos galimybes tenkinti gyventojų informacinius poreikius. Pagal IFLA ir UNESCO rekomendacijas viešųjų bibliotekų fondai turi būti atnaujinti per 10 metų. Jų fondus turėtų sudaryti 10 proc. dokumentų, kurie išleisti per pastaruosius 2 metus, o 5 proc. – einamųjų metų leidiniai [12]. Fondo atnaujinimo rodiklis tiesiogiai priklauso nuo fondui komplektuoti skirtų lėšų ir nuo fondo dydžio. Žemas rodiklis gali reikšti nepakankamą finansavimą naujiems dokumentams įsigyti arba nepakankamai intensyvią antrinę dokumentų atranką ir per didelį (perteklinį) fondą.

**Rodiklio skaičiavimo būdas.**  $R1 = A / B \times 100$ , kur A – SVB gautų naujų dokumentų (fiz. vnt.) skaičius per metus; B – bendras SVB fonde esančių dokumentų (fiz. vnt.) skaičius.

## 2. 1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius

**Apibrėžtis ir paskirtis.** Mokymams skirtų valandų skaičius, padalytas iš bendro bibliotekos darbuotojų skaičiaus (asmenų skaičiaus, ne VEE). Šis rodiklis parodo, kaip aktyviai bibliotekų darbuotojai dalyvavo mokymuose per metus. Rodiklis leidžia įvertinti darbuotojų mokymo mastą.

**Rodiklio taikymo pagrindimas.** Šiandienėje itin sparčiai kintančioje informacinėje ir technologijų aplinkoje aukšta bibliotekos darbuotojų kompetencija yra pagrindinė prielaida tinkamai ir našiai teikti tradicines ir elektronines bibliotekos paslaugas. Todėl nuolatinis darbuotojų mokymasis ir kompetencijos atnaujinimas yra esminis sėkmingos bibliotekos veiklos veiksnys. Mokymams skirtų valandų skaičius rodo, ar bibliotekos personalas yra pasirengęs plėtoti ir kurti naujas paslaugas bei užtikrinti teikiamų paslaugų kokybę.

Skaičiuojant šį rodiklį, mokymais laikomas *profesinės kvalifikacijos tobulinimas*: bibliotekininkystės žinių plėtimas, elektroninių paslaugų diegimas, tyrimų metodika, renginių organizavimas, viešieji ryšiai, komunikacija, skaitmeninimas; *bendrujų kompetencijų tobulinimas* – kalbų, kompiuterinio raštingumo, darbo santykių ir darbo teisės (ne specialistams), organizacijos vadybos (pvz., direktoriui ir jo pavaduotojams, pada-



linių vadovams), psichologijos, bendravimo žinių (jeigu tai tiesiogiai nesusiję su vartotojų aptarnavimu), projektų vadybos (ne projektų vadybininkams), naudojimosi elektroninėmis paslaugomis (e. valdžia, VMI, „Sodra“, e. bankininkystė ir pan. paslaugos, nesusijusios su bibliotekos teikiamomis e. paslaugomis) ir pan. žinių tobulinimas.

Mokymai gali būti formalieji ir neformalieji. *Formalusis profesinės kvalifikacijos ir bendrųjų kompetencijų tobulinimas* – tai mokomieji renginiai (paskaitos, kursai, mokomieji seminarai), kuriuose tikslingai siekiama išugdyti tam tikrus gebėjimus, yra mokymo planas, programa. Mokuosiuose renginiuose derinama teorinės paskaitos ir pratybos, gali būti tik teorinis arba tik praktinis mokymas. Po mokymų gali būti gaunamas pažymėjimas. *Neformalusis profesinės kvalifikacijos ir bendrųjų kompetencijų tobulinimas* – stažuotės, ekskursijos į kitas bibliotekas, seminarai, konferencijos, diskusijos, apskritieji stalai, paskaitos. Šiuose renginiuose klausomasi pranešimų, dažnai dalyviui turinčių tik pažintinę informacinę vertę.

**Rodiklio skaičiavimo būdas.**  $R2 = A / B$ , kur A – mokymams skirtų valandų skaičius per metus, B – SVB darbuotojų skaičius (asmenų skaičius, ne VEE).

### 3. Nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui

**Apibrėžtis ir paskirtis.** Bibliotekos nepaprastosios išlaidos per metus, padalytos iš aptarnaujamų gyventojų skaičiaus. Šis rodiklis parodo bibliotekos infrastruktūros gerinimo ir plėtros galimybes.

**Rodiklio taikymo pagrindimas.** Investavimas į bibliotekos infrastruktūros gerinimą yra būtinas, priešingu atveju biblioteka tampa nepatraukli aptarnaujamai bendruomenei. Remiantis ISO 2789:2013, nepaprastosioms išlaidoms priskiriamos nereguliarios investicijos bibliotekų infrastruktūrai gerinti ir jos plėtrai, t. y. statybai ir renovacijai, remontui, sklypams ir kitam ilgalaikiam turtui įsigyti, kompiuterinei ir programinei įrangai atnaujinti ar įsigyti. Šių investicijų dydis parodo bibliotekos išteklių bei paslaugų plėtros galimybes ir bibliotekos pasirengimą pokyčiams.

**Rodiklio skaičiavimo būdas.**  $R3 = A / B$ , kur A – nepaprastosios SVB išlaidos per metus litais, B – aptarnaujamų gyventojų skaičius.

### Bibliotekų grupavimas

Gauti SVB rezultatai grupuojami pagal konkrečios bibliotekos aptarnaujamos bendruomenės dydį. Bibliotekos aptarnaujamų gyventojų skaičiumi naudojamosi apskaičiuojant daugelį rodiklių, todėl jie yra pakankamai patikimi ir leidžia objektyviau įvertinti kiekvienos bibliotekos veiklos rezultatus, lyginant juos su kitų tos pačios grupės bibliotekų veiklos rodikliais. Pagal aptarnaujamų gyventojų skaičių SVB skirstomos į 6 grupes (žr. 1 lentelę).

**1 lentelė.** *Bibliotekų grupavimas pagal aptarnaujamų gyventojų skaičių [1]*

0 grupė	Mažiau negu 5 000 gyventojų
1 grupė	Nuo 5 000 iki 15 000 gyventojų
2 grupė	Nuo 15 000 iki 30 000 gyventojų
3 grupė	Nuo 30 000 iki 50 000 gyventojų
4 grupė	Nuo 50 000 iki 100 000 gyventojų
5 grupė	Nuo 100 000 gyventojų

### Procentilių skaičiavimas

Suskirsčius bibliotekas į grupes, visi tolesni skaičiavimai atliekami atskirai kiekvienoje grupėje. Nustatant kiekvienos bibliotekos poziciją kitų tos grupės bibliotekų atžvilgiu, kiekvienam rodikliui skaičiuojamas procentilis. Tai yra skaičius tarp 0 ir 1. Biblioteka, turinti mažiausią konkretaus rodiklio vertę, gauna procentilį 0,00, o turinti didžiausią vertę – procentilį 1,00. Visos kitos bibliotekos skirstomos tarp šių dviejų skaičių: pvz., 0,5 procentilio turinti biblioteka yra grupės, kuriai ji priskirta, viduryje, t. y. 50 proc. visų bibliotekų turi mažesnę, 50 proc. – didesnę vertę. Procentilis 0,85 reiškia, kad 85 proc. visų tos grupės bibliotekų turi mažesnę, o 15 proc. – didesnę vertę. Jeigu kelių bibliotekų tam tikri rodikliai yra vienodi,

šios SVB gauna vienodą to rodiklio procentilį, o žemiau esančių rodiklių procentiliai pasisenka per tiek punktų, kiek yra vienodų šio rodiklių verčių.

Gavus vienodą procentilių sumą, kiekvienoje dimensijoje atsižvelgiama į vieną iš rodiklių, leidžiančių nustatyti bibliotekos pirmumą, – kuomet didesnė tokio rodiklio vertė (procentilis), tuo aukštesnėje pozicijoje yra biblioteka:

I dimensijoje – renginių skaičius 1000 gyventojų;

II dimensijoje – bendras bibliotekos darbo valandų (kai biblioteka atvira vartotojui) skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų;

III dimensijoje – paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos;

IV dimensijoje – fondo atnaujinimo procentas.

### Specialieji rodikliai

Vertinant BIX rodiklio dydį, paprastai vadovaujama taisykle „kuo vertė didesnė, tuo geriau“, tačiau yra keletas tikslinių rodiklių efektyvumo nustatymo išimčių. III dimensijos rodikliai: *fondui komplektuoti skirtos lėšos 1 išduočiai; darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis ir paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos* yra įvertinami atvirkštine tvarka: mažiausia vertė gauna didžiausią įvertinimą (1,00 procentilis), o didžiausia vertė – mažiausią procentilį (0,00).

Apskaičiavus visų vienos dimensijos rodiklių procentilius, jie yra sumuojami ir dalijami iš šios dimensijos rodiklių skaičiaus. Gautas rezultatas vėl perskaičiuojamas į procentilius, pagal kuriuos yra nustatomas galutinis bibliotekos procentilis ir reitingas.

**2 lentelė.** *Bibliotekų reitingavimas [1]*

Eil. Nr.	Grupė	Turinys
1.	Aukščiausia grupė (auksinė)	Viršutiniame trečdalyje esančios bibliotekos, kurių procentilis per 0,66
2.	Vidurinė grupė (šviesiai mėlyna)	Viduriniame trečdalyje esančios bibliotekos, kurių procentilis tarp 0,33 ir 0,66
3.	Žemiausia grupė (tamsiai mėlyna)	Apatiniame trečdalyje esančios bibliotekos, kurių procentilis iki 0,32

Aukščiausioje grupėje esančioms bibliotekoms skiriama viena žvaigždė (★), esančioms vidurinėje grupėje – pusė žvaigždės (★). Kiekviena biblioteka gali surinkti daugiausia 4 žvaigždes, jeigu visose 4 dimensijose ji yra aukščiausioje (auksinėje) grupėje.

### 2.1.3. BIX duomenys ir kokybės valdymas

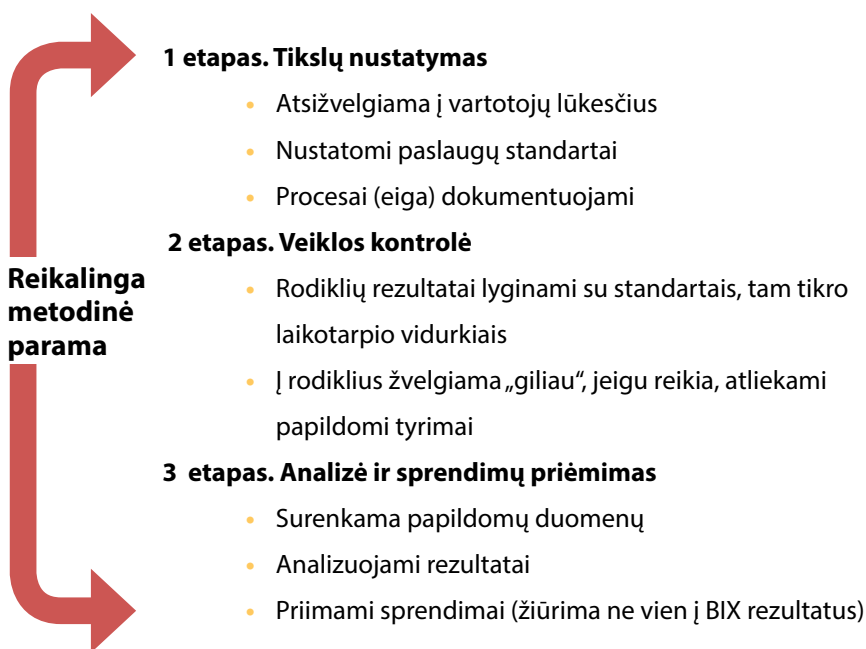
Bibliotekų reitingavimas pagal BIX metodiką yra konkurencingas – jis vykdomas remiantis akivaizdžiais duomenimis; BIX duomenų kokybės kontrolė atliekama naudojant išsamią trijų etapų procedūrą. BIX indeksas pagerina kokybės vadybos metodų supratimą ir taikymą viešosiose ir akademinėse bibliotekose. Šis indeksas pats savaime neinterpretuoja ir neviešina bibliotekos rezultatų, neapibrėžia standartų, nepristato misijos, strateginės plėtros ar valdymo tikslų – tai turi padaryti patys bibliotekos darbuotojai.

Bibliotekų veiklos vertinimas pagal BIX metodiką yra ciklinis, tikslų siekimu pagrįstas procesas. Pirmu etapu yra apibrėžiami tikslai ir nustatomi standartai, pagal kuriuos sprendžiama apie veiklą, dokumentuojami procesai, renkami kiekvienam rodikliui būtini bibliotekos veiklos duomenys; antru etapu rodiklių duomenys yra lyginami su standartais, tam tikro laikotarpio vidurkiais, jeigu reikia, į rodiklius pažvelgiama „giliau“, daromi papildomi tyrimai; trečiame etape rezultatai aiškinami, lyginami su bibliotekos tikslais, priimami atitinkami sprendimai (žr. 2 pav.).

Vokietijoje BIX programos dalyviai (BIX indeksas pradėtas naudoti 1999 m.) pateikė didelį skaičių formaliųjų ir neformaliųjų iniciatyvų, kai BIX duomenys padėjo jas įgyvendinti. Diuseldorfo administracinio regiono Šiaurės Reino-Vestfalijos (tankiausiai apgyvendintas Vokietijos kraštas) viešosios bibliotekos pirmą kartą istorijoje įkūrė regioninę tarpbibliotekinę lyginamąją grupę (1998 m.), o po ketverių metų 16 iš šių bibliotekų – mažų, vidutinių ir didelių – įsteigė kokybės valdymo darbo grupę. Be šio projekto, bibliotekose yra sukurtas vartotojo poreikių modelis, kuriame lyginamos bibliotekų pagrindinės kokybės strategijos. 7 iš šių bibliotekų

nusprendė būti sertifikuotos pagal ISO 9000 standartą. 2006 metais jos gavo ISO 9001 atitikties sertifikatą.

Dauguma BIX projekto dalyvių BIX rezultatais naudojami jas finansuojančioms institucijoms pranešdamos apie savo stipriąsias ir silpnąsias ypatybes: aukštų rezultatų pasiekusios bibliotekos paskelbia apie laimėjimus; bibliotekos, kurių rezultatai nėra teigiami, siekia išspręsti iškilusias problemas, gaudamos geresnį finansavimą. Dalyvavimas BIX projekte ir strateginis rezultatų panaudojimas negarantuoja sėkmės: finansuojančių įstaigų reakcija yra įvairi – nuo nežinojimo iki draudimo naudoti rezultatus viešiesiems ryšiams, tačiau gali būti gautas ir papildomas finansavimas ar sutikimas statyti naują bibliotekos pastatą. BIX indeksas vis dažniau pasitelkiamas tose bibliotekose, su kurių veikla susiję sprendimų priėmėjai ir finansuojančios institucijos reikalauja turėti veiksnį matavimo priemonę, kuri ir ateityje galėtų padėti vertinti proceso kokybę, poveikį ir rezultatus.



2 pav. BIX duomenų ir kokybės vadyba [16]

## 2.2. BIX metodikos pritaikymo rezultatai Lietuvos savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemose (SVBS)

**Tyrimo imtis ir statistikos duomenų rinkimas.** Šalies SVB buvo suskirstytos į 5 grupes pagal aptarnaujamos teritorijos gyventojų skaičių. Tyrime dalyvavo visos 60 SVB (iš viso 1281 biblioteka).

**3 lentelė.** *Bibliotekų 1 grupė (gyventojų skaičius nuo 5 iki 15 000)*

Eil. Nr.	Apskritis	SVB pavadinimas	Gyventojų skaičius 2013 m. pabaigoje [2 šaltinis]
1.	Kauno	Birštono SVB*	4 370
2.	Marijampolės	Kalvarijos SVB	11 635
3.	Marijampolės	Kazlų Rūdos SVB	12 638
4.	Klaipėdos	Neringos SVB*	2757
5.	Tauragės	Pagėgių SVB	8 931
6.	Telsių	Rietavo SVB	8 264

\* Birštono ir Neringos SVB buvo priskirtos 1 grupei, nors jų aptarnaujamų teritorijų gyventojų skaičius nesiekia 5 tūkst. Šalyje yra tik dvi bibliotekų 0 grupei priskirtinos SVB (gyventojų skaičius iki 5000). Reitinguoti dvi SVB nėra prasmės.

**4 lentelė.** *Bibliotekų 2 grupė (gyventojų skaičius nuo 15 000 iki 30 000)*

Eil. Nr.	Apskritis	SVB pavadinimas	Gyventojų skaičius 2013 m. pabaigoje [2 šaltinis]
1.	Alytaus	Alytaus r. SVB	27 356
2.	Šiaulių	Akmenės r. SVB	21 685
3.	Utenos	Ankščių r. SVB	26 898
4.	Panevėžio	Biržų r. SVB	26 479
5.	Alytaus	Druskininkų SVB	20 947
6.	Vilniaus	Elektrėnų SVB	24 236
7.	Utenos	Ignalinos r. SVB	17 145
8.	Šiaulių	Joniškio r. SVB	24 310
9.	Tauragės	Jurbarko r. SVB	28 675
10.	Panevėžio	Kupiškio r. SVB	19 067
11.	Alytaus	Lazdijų r. SVB	21 251
12.	Utenos	Molėtų r. SVB	19 590
13.	Klaipėdos	Palangos m. SVB	15 367
14.	Šiaulių	Pakruojo r. SVB	21 997
15.	Panevėžio	Pasvalio r. SVB	26 663
16.	Kauno	Prienų r. SVB	28 522
17.	Klaipėdos	Skuodo r. SVB	18 912

Eil. Nr.	Apskritis	SVB pavadinimas	Gyventojų skaičius 2013 m. pabaigoje [2 šaltinis]
18.	Tauragės	Šilalės r. SVB	25 200
19.	Vilniaus	Širvintų r. SVB	16 597
20.	Vilniaus	Švenčionių r. SVB	26 270
21.	Alytaus	Varėnos r. SVB	23 961
22.	Utenos	Visagino SVB	20 635
23.	Utenos	Zarasų r. SVB	17 318

5 lentelė. Bibliotekų 3 grupė (gyventojų skaičius nuo 30 000 iki 50 000)

Eil. Nr.	Apskritis	SVB pavadinimas	Gyventojų skaičius 2013 m. pabaigoje [2 šaltinis]
1.	Kauno	Jonavos r. SVB	44 481
2.	Kauno	Kaišiadorių r. SVB	32 370
3.	Šiaulių	Kelmės r. SVB	30 303
4.	Klaipėdos	Kretingos r. SVB	40 147
5.	Panevėžio	Panevėžio r. SVB	37 494
6.	Telšių	Plungės r. SVB	36 524
7.	Šiaulių	Radviliškio r. SVB	39 705
8.	Kauno	Raseinių r. SVB	35 496
9.	Panevėžio	Rokiškio r. SVB	32 754
10.	Marijampolės	Šakių r. SVB	30 852
11.	Vilniaus	Šalčininkų r. SVB	33 191
12.	Šiaulių	Šiaulių r. SVB	42 217
13.	Klaipėdos	Šilutės r. SVB	42 473
14.	Tauragės	Tauragės r. SVB	41 877
15.	Telšių	Telšių r. SVB	44 633
16.	Vilniaus	Trakų r. SVB	33 558
17.	Vilniaus	Ukmergės r. SVB	37 561
18.	Utenos	Utenos r. SVB	41 018
19.	Marijampolės	Vilkaviškio r. SVB	40 258

6 lentelė. Bibliotekų 4 grupė (gyventojų skaičius nuo 50 000 iki 100 000)

Eil. Nr.	Apskritis	SVB pavadinimas	Gyventojų skaičius 2013 m. pabaigoje [2 šaltinis]
1.	Alytaus	Alytaus m. SVB	56 364
2.	Kauno	Kauno r. SVB	87 168
3.	Kauno	Kėdainių r. SVB	50 906
4.	Klaipėdos	Klaipėdos r. SVB	52 140
5.	Marijampolės	Marijampolės SVB	58 714
6.	Telšių	Mažeikių r. SVB	56 143
7.	Panevėžio	Panevėžio m. VB	96 345
8.	Vilniaus	Vilniaus r. SVB	95 052

7 lentelė. Bibliotekų 5 grupė (gyventojų skaičius per 100 000)

Eil. Nr.	Apskritis	SVB pavadinimas	Gyventojų skaičius 2013 m. pabaigoje [2 šaltinis]
1.	Kauno	Kauno m. SVB	304 097
2.	Klaipėdos	Klaipėdos m. SVB	157 350
3.	Šiaulių	Šiaulių m. SVB	105 653
4.	Vilniaus	Vilniaus m. SVB	539 939

### 2.2.1. Bibliotekų grupių rodiklių vertės ir reitingas

#### I dimensija. Išteklių ir infrastruktūra

Šioje dalyje vertinami I dimensijos rodikliai, rodantys bibliotekos išteklių ir infrastruktūros atitiktį bei prieinamumą aptarnaujamiems gyventojams (naudojami 6 rodikliai); pateikiami šios dimensijos bibliotekų 1, 2, 3, 4, 5 grupių rezultatai bei jų reitingai.

**1 grupė.** 8 lentelėje pateikiama 1 grupės I dimensijos 6 rodiklių verčių išraiškos procentiliais suma. Skaičiuojant galutinį I dimensijos procentilį ir nustatant bibliotekų reitingą, į aukščiausią grupę pateko ir po žvaigždę gavo Birštono ir Pagėgių SVB (žr. 10 lentelę). Pagal BIX metodiką šių SVB teikiami išteklių ir infrastruktūra yra vertinami geriausiai. Birštono SVB beveik pagal visus I dimensijos rodiklius užėmė aukščiausias pozicijas: rodiklių *vytotojų aptarnavimo patalpų plotas (m<sup>2</sup>), tenkantis 1000 gyventojų; profesionalių bibliotekininkų (viso etato elvivalentais – VEE) skaičius 1000 gyventojų* procentiliai – 1,00; o kitų rodiklių procentiliai – 0,80.

Pagėgių SVB rodiklių *interneto seansų skaičius 1 gyventojui; renginių skaičius 1000 gyventojų* procentiliai – 1,00, o kitų rodiklių procentiliai svyruoja nuo 0,40 iki 0,60.

Į vidurinę grupę pateko ir po pusę žvaigždės gavo Neringos ir Kalvarijos SVB.

Žemiausioje grupėje liko Rietavo ir Kazlų Rūdos SVB.



**8 lentelė.** I dimensija. 1 grupės bibliotekų išteklių ir infrastruktūros rodiklių verčių procentilais suma

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis						Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	4 rodiklis	5 rodiklis	6 rodiklis	
1.	Birštono SVB	0,80	1,00	1,00	0,80	0,80	0,80	5,20
2.	Kalvarijos SVB	0,40	0,40	0,60	0,40	0,60	0,40	2,80
3.	Kazlų Rūdos SVB	0,00	0,00	0,00	0,00	0,40	0,20	0,60
4.	Neringos SVB	1,00	0,80	0,80	0,20	0,20	0,00	3,00
5.	Pagėgių SVB	0,60	0,60	0,40	0,60	1,00	1,00	4,20
6.	Rietavo SVB	0,20	0,20	0,00	1,00	0,00	0,60	2,00

1 rodiklis – dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui;

2 rodiklis – vartotojų aptarnavimo patalpų plotas (m<sup>2</sup>), tenkantis 1000 gyventojų;

3 rodiklis – profesionalių bibliotekininkų (viso etato ekvivalentais – VEE) skaičius 1000 gyventojų;

4 rodiklis – viešosios prieigos kompiuterizuotų darbo vietų (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų;

5 rodiklis – interneto seansų skaičius 1 gyventojui;

6 rodiklis – renginių skaičius 1000 gyventojų.

**9 lentelė.** I dimensija. 1 grupės bibliotekų bendrasis išteklių ir infrastruktūros rodiklių verčių procentilis

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 6	Galutinis procentilis
1.	Kazlų Rūdos SVB	0,60	0,100	0,00
2.	Rietavo SVB	2,00	0,333	0,20
3.	Kalvarijos SVB	2,80	0,467	0,40
4.	Neringos SVB	3,00	0,500	0,60
5.	Pagėgių SVB	4,20	0,700	0,80
6.	Birštono SVB	5,20	0,867	1,00

**10 lentelė.** I dimensija. 1 grupės bibliotekų išteklių ir infrastruktūros įvertinimas

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 6	Galutinis procentilis
1.	Birštono SVB	5,20	0,867	1,00
2.	Pagėgių SVB	4,20	0,700	0,80
3.	Neringos SVB	3,00	0,500	0,60
4.	Kalvarijos SVB	2,80	0,467	0,40
5.	Rietavo SVB	2,00	0,333	0,20
6.	Kazlų Rūdos SVB	0,60	0,100	0,00



**2 grupė.** Šioje bibliotekų grupėje geriausiai yra vertinami Zarasų, Lazdijų, Skuodo, Molėtų, Širvintų, Ignalinos, Pakruojo ir Pasvalio rajonų

SVB ištekliai ir infrastruktūra, šios SVB pateko į aukšinę grupę ir pelnė po žvaigždę (žr. 13 lentelę). Aukščiausias pozicijas užėmė Zarasų rajono SVB. Ši biblioteka pirmauja pagal tris rodiklius: rodiklių *variantavimo patalpų plotas (m<sup>2</sup>)*, *tenkantis 1000 gyventojų*; *profesionalių bibliotekininkų (viso etato ekvivalentais – VEE) skaičius 1000 gyventojų*; *viešosios prieigos kompiuterizuotų darbo vietų (variantojams) skaičius 10 000 gyventojų* procentiliai – 1,00, o likusių rodiklių procentiliai svyruoja nuo 0,82 iki 0,95 (11, 13 lentelės).

Į vidurinę grupę pateko ir po pusę žvaigždės pelnę Alytaus, Kupiškio, Varėnos, Anykščių, Jurbarko, Biržų rajonų SVB ir Palangos SVB (13 lentelė).

Žemiausioje grupėje – Joniškio, Švenčionių, Šilalės, Akmenės, Prienų rajonų SVB ir Elektrėnų, Druskininkų, Visagino SVB. Remiantis BIX metodika, visų 2 grupės bibliotekų pozicijos yra geresnės nei Visagino SVB, kurios galutinis procentilis yra 0,00.

**11 lentelė.** *1 dimensija. 2 grupės bibliotekų išteklių ir infrastruktūros rodiklių verčių procentiliais suma*

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis						Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	4 rodiklis	5 rodiklis	6 rodiklis	
1.	Alytaus r. SVB	1,00	0,73	0,55	0,68	0,59	0,36	3,91
2.	Akmenės r. SVB	0,55	0,09	0,14	0,23	0,14	0,45	1,60
3.	Anykščių r. SVB	0,36	0,68	0,59	0,45	0,45	0,91	3,44
4.	Biržų r. SVB	0,41	0,36	0,41	0,55	0,09	0,14	1,96
5.	Druskininkų SVB	0,32	0,05	0,05	0,05	0,27	0,09	0,83
6.	Elektrėnų SVB	0,09	0,18	0,18	0,36	0,41	0,55	1,77
7.	Ignalinos SVB	0,77	0,86	0,95	0,59	0,82	0,27	4,26
8.	Joniškio r. SVB	0,18	0,23	0,36	0,14	0,36	0,68	1,95
9.	Jurbarko r. SVB	0,59	0,64	0,09	0,27	0,32	0,23	2,14
10.	Kupiškio r. SVB	0,82	0,82	0,77	0,32	0,55	0,50	3,78
11.	Lazdijų r. SVB	0,91	0,91	0,73	0,95	0,50	0,73	4,73
12.	Molėtų r. SVB	0,45	0,95	0,68	0,91	0,68	0,77	4,44
13.	Palangos SVB	0,64	0,41	0,64	0,09	0,64	0,00	2,42
14.	Pakruojo r. SVB	0,68	0,45	0,50	0,73	1,00	0,86	4,22
15.	Pasvalio r. SVB	0,73	0,77	0,45	0,82	0,77	0,64	4,18
16.	Prienų r. SVB	0,00	0,27	0,27	0,41	0,23	0,32	1,50
17.	Skuodo r. SVB	0,95	0,59	0,86	0,86	0,86	0,59	4,71

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis						Bendra procentilių suma
		1 ro-diklis	2 ro-diklis	3 ro-diklis	4 ro-diklis	5 ro-diklis	6 ro-diklis	
18.	Šilalės r. SVB	0,14	0,32	0,23	0,64	0,18	0,18	1,69
19.	Širvintų r. SVB	0,50	0,50	0,91	0,77	0,73	1,00	4,41
20.	Švenčionių r. SVB	0,23	0,14	0,32	0,18	0,05	0,95	1,87
21.	Varėnos r. SVB	0,27	0,55	0,82	0,50	0,91	0,41	3,46
22.	Visagino SVB	0,05	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	0,10
23.	Zarasų r. SVB	0,86	1,00	1,00	1,00	0,95	0,82	5,63

1 rodiklis – dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui;

2 rodiklis – vartotojų aptarnavimo patalpų plotas ( $m^2$ ), tenkantis 1000 gyventojų;

3 rodiklis – profesionalių bibliotekininkų (viso etato ekvivalentais – VEE) skaičius 1000 gyventojų;

4 rodiklis – viešosios prieigos kompiuterizuotų darbo vietų (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų;

5 rodiklis – interneto seansų skaičius 1 gyventojui;

6 rodiklis – renginių skaičius 1000 gyventojų.

**12 lentelė.** I dimensija. 2 grupės bibliotekų bendrasis išteklių ir infrastruktūros rodiklių verčių procentilis

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 6	Galutinis procentilis
1.	Visagino SVB	0,10	0,017	0,00
2.	Druskininkų SVB	0,83	0,138	0,05
3.	Prienų r. SVB	1,50	0,250	0,09
4.	Akmenės r. SVB	1,60	0,267	0,14
5.	Šilalės r. SVB	1,69	0,282	0,18
6.	Elektrėnų SVB	1,77	0,295	0,23
7.	Švenčionių r. SVB	1,87	0,312	0,27
8.	Joniškio r. SVB	1,95	0,325	0,32
9.	Biržų r. SVB	1,96	0,327	0,36
10.	Jurbarko r. SVB	2,14	0,357	0,41
11.	Palangos SVB	2,42	0,403	0,45
12.	Anykščių r. SVB	3,44	0,573	0,50
13.	Varėnos r. SVB	3,46	0,577	0,55
14.	Kupiškio r. SVB	3,78	0,630	0,59
15.	Alytaus r. SVB	3,91	0,652	0,64
16.	Pasvalio r. SVB	4,18	0,697	0,68
17.	Pakruojo r. SVB	4,22	0,703	0,73
18.	Ignalinos r. SVB	4,26	0,710	0,77
19.	Širvintų r. SVB	4,41	0,735	0,82
20.	Molėtų r. SVB	4,44	0,740	0,86
21.	Skuodo r. SVB	4,71	0,785	0,91
22.	Lazdijų r. SVB	4,73	0,788	0,95
23.	Zarasų r. SVB	5,63	0,938	1,00

13 lentelė. 1 dimensija. 2 grupės bibliotekų išteklių ir infrastruktūros įvertinimas

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 6	Galutinis procentilis	
1.	Zarasų r. SVB	5,63	0,938	1,00	★
2.	Lazdijų r. SVB	4,73	0,788	0,95	★
3.	Skuodo r. SVB	4,71	0,785	0,91	★
4.	Molėtų r. SVB	4,44	0,740	0,86	★
5.	Širvintų r. SVB	4,41	0,735	0,82	★
6.	Ignalinos r. SVB	4,26	0,710	0,77	★
7.	Pakruojo r. SVB	4,22	0,703	0,73	★
8.	Pasvalio r. SVB	4,18	0,697	0,68	★
9.	Alytaus r. SVB	3,91	0,652	0,64	★
10.	Kupiškio r. SVB	3,78	0,630	0,59	★
11.	Varėnos r. SVB	3,46	0,577	0,55	★
12.	Anykščių r. SVB	3,44	0,573	0,50	★
13.	Palangos SVB	2,42	0,403	0,45	★
14.	Jurbarko r. SVB	2,14	0,357	0,41	★
15.	Biržų r. SVB	1,96	0,327	0,36	★
16.	Joniškio r. SVB	1,95	0,325	0,32	
17.	Švenčionių r. SVB	1,87	0,312	0,27	
18.	Elektrėnų SVB	1,77	0,295	0,23	
19.	Šilalės r. SVB	1,69	0,282	0,18	
20.	Akmenės r. SVB	1,60	0,267	0,14	
21.	Prienų r. SVB	1,50	0,250	0,09	
22.	Druskininkų SVB	0,83	0,138	0,05	
23.	Visagino SVB	0,10	0,017	0,00	

**3 grupė.** Į aukščiausią grupę pateko ir geriausiai įvertintos Rokiškio, Panevėžio, Kelmės, Radviliškio, Utenos, Šalčininkų ir Kaišiadorių rajonų SVB (žr.16 lentelę).

Rokiškio rajono SVB yra šios grupės bibliotekų reitingo viršuje: rodiklių *dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui*; *profesionalių bibliotekininkų (viso etato ekvivalentais – VEE) skaičius 1000 gyventojų*; *viešosios prieigos kompiuterizuotų darbo vietų (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų*; *interneto seansų skaičius 1 gyventojui ir renginių skaičius 1000 gyventojui* procentiliai – 1,00, o likusio rodiklio vertinimai – 0,94 procentilio. Utenos rajono SVB pirmavo pagal rodiklio *vartotojų aptarnavimo patalpų plotas (m<sup>2</sup>), tenkantis 1000 gyventojų* vertę (14 lentelė).

Į vidurinę grupę pateko ir po pusę žvaigždės gavo Ukmergės, Šilutės, Vilkaviškio, Raseinių, Tauragės, Šakių rajonų SVB.

Žemiausioje grupėje – Šiaulių, Trakų, Telšių, Kretingos, Jonavos, Plungės rajonų SVB. Į šią grupę pateko bibliotekos, kurių procentilis yra iki 0,32. Remiantis BIX metodika, visų 3 grupės bibliotekų pozicijos yra geresnės nei Plungės rajono SVB, kurios galutinis procentilis yra 0,00 (žr. 14, 15, 16 lenteles).

**14 lentelė.** *1 dimensija. 3 grupės bibliotekų išteklių ir infrastruktūros rodiklių verčių procentiliais suma*

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis						Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	4 rodiklis	5 rodiklis	6 rodiklis	
1.	Jonavos r. SVB	0,06	0,00	0,00	0,00	0,61	0,11	0,78
2.	Kaišiadorių r. SVB	0,39	0,78	0,39	0,78	0,78	0,50	3,62
3.	Kelmės r. SVB	0,44	0,61	0,56	0,67	0,89	0,94	4,11
4.	Kretingos r. SVB	0,11	0,22	0,22	0,22	0,22	0,33	1,32
5.	Panevėžio r. SVB	0,67	0,72	0,94	0,94	0,94	0,83	5,04
6.	Plungės r. SVB	0,00	0,11	0,11	0,17	0,33	0,06	0,78
7.	Radviliškio r. SVB	0,89	0,89	0,50	0,39	0,83	0,56	4,06
8.	Raseinių r. SVB	0,56	0,67	0,44	0,28	0,39	0,67	3,01
9.	Rokiškio r. SVB	1,00	0,94	1,00	1,00	1,00	1,00	5,94
10.	Šakių r. SVB	0,28	0,39	0,61	0,33	0,17	0,72	2,50
11.	Šalčininkų r. SVB	0,94	0,56	0,89	0,72	0,44	0,39	3,94
12.	Šiaulių r. SVB	0,83	0,28	0,17	0,11	0,06	0,61	2,06
13.	Šilutės r. SVB	0,22	0,44	0,67	0,89	0,67	0,22	3,11
14.	Tauragės r. SVB	0,33	0,33	0,83	0,61	0,11	0,44	2,65
15.	Telšių r. SVB	0,50	0,17	0,06	0,50	0,28	0,17	1,68
16.	Trakų r. SVB	0,61	0,06	0,28	0,06	0,56	0,28	1,85
17.	Ukmergės r. SVB	0,17	0,83	0,78	0,44	0,50	0,78	3,50
18.	Utenos r. SVB	0,72	1,00	0,72	0,83	0,72	0,00	3,99
19.	Vilkaviškio r. SVB	0,78	0,50	0,33	0,56	0,00	0,89	3,06

1 rodiklis – dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui;

2 rodiklis – vartotojų aptarnavimo patalpų plotas ( $m^2$ ), tenkantis 1000 gyventojų;

3 rodiklis – profesionalių bibliotekininkų (viso etato ekvivalentais – VEE) skaičius 1000 gyventojų;

4 rodiklis – viešosios prieigos kompiuterizuotų darbo vietų (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų;

5 rodiklis – interneto seansų skaičius 1 gyventojui;

6 rodiklis – renginių skaičius 1000 gyventojų.

**15 lentelė.** *1 dimensija. 3 grupės bibliotekų bendrasis išteklių ir infrastruktūros rodiklių verčių procentilis*

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 6	Galutinis procentilis
1.	Jonavos r. SVB	0,78	0,130	0,00
2.	Plungės r. SVB	0,78	0,130	0,00
3.	Kretingos r. SVB	1,32	0,220	0,11
4.	Telšių r. SVB	1,68	0,280	0,17
5.	Trakų r. SVB	1,85	0,308	0,22
6.	Šiaulių r. SVB	2,06	0,343	0,24
7.	Šakių r. SVB	2,50	0,417	0,33
8.	Tauragės r. SVB	2,65	0,442	0,39
9.	Raseinių r. SVB	3,01	0,502	0,44
10.	Vilkaviškio r. SVB	3,06	0,510	0,50
11.	Šilutės r. SVB	3,11	0,518	0,56
12.	Ukmergės r. SVB	3,50	0,583	0,61
13.	Kaišiadorių r. SVB	3,62	0,603	0,67
14.	Šalčininkų r. SVB	3,94	0,657	0,72
15.	Utenos r. SVB	3,99	0,665	0,78
16.	Radviliškio r. SVB	4,06	0,677	0,83
17.	Kelmės r. SVB	4,11	0,685	0,89
18.	Panevėžio r. SVB	5,04	0,840	0,94
19.	Rokiškio r. SVB	5,94	0,990	1,00

**16 lentelė.** *1 dimensija. 3 grupės bibliotekų išteklių ir infrastruktūros įvertinimas*

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 6	Galutinis procentilis	
1.	Rokiškio r. SVB	5,94	0,990	1,00	★
2.	Panevėžio r. SVB	5,04	0,840	0,94	★
3.	Kelmės r. SVB	4,11	0,685	0,89	★
4.	Radviliškio r. SVB	4,06	0,677	0,83	★
5.	Utenos r. SVB	3,99	0,665	0,78	★
6.	Šalčininkų r. SVB	3,94	0,657	0,72	★
7.	Kaišiadorių r. SVB	3,62	0,603	0,67	★

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 6	Galutinis procentilis	
8.	Ukmergės r. SVB	3,50	0,583	0,61	★
9.	Šilutės r. SVB	3,11	0,518	0,56	★
10.	Vilkaviškio r. SVB	3,06	0,510	0,50	★
11.	Raseinių r. SVB	3,01	0,502	0,44	★
12.	Tauragės r. SVB	2,65	0,442	0,39	★
13.	Šakių r. SVB	2,50	0,417	0,33	★
14.	Šiaulių r. SVB	2,06	0,343	0,24	
15.	Trakų r. SVB	1,85	0,308	0,22	
16.	Telšių r. SVB	1,68	0,280	0,17	
17.	Kretingos r. SVB	1,32	0,220	0,11	
18.	Jonavos r. SVB	0,78	0,130	0,00	
19.	Plungės r. SVB	0,78	0,130	0,00	

**4 grupė.** Į aukščiausią grupę pateko ir po žvaigždę pelnę Kėdainių, Klaipėdos rajonų ir Marijampolės SVB (žr. 19 lentelę). Šios grupės reitingo viršuje atsidūrė Kėdainių rajono SVB, gavusi aukščiausius įvertinimus pagal 6 šios dimensijos rodiklius: rodiklių *dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui; vartotojų aptarnavimo patalpų plotas (m<sup>2</sup>), tenkantis 1000 gyventojų; profesionalių bibliotekininkų (viso etato ekvivalentais – VEE) skaičius 1000 gyventojų; viešosios prieigos kompiuterizuotų darbo vietų (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų; renginių skaičius 1000 gyventojų ir interneto seansų skaičius 1 gyventojui* procentiliai – 1,00.

Į vidurinę grupę pateko ir po pusę žvaigždės pelnę Kauno ir Mažeikių rajonų SVB.

Žemiausioje grupėje liko Vilniaus rajono ir Alytaus bei Panevėžio miestų SVB. Visų šios grupės bibliotekų pozicijos yra geresnės negu Panevėžio miesto SVB, kurios bendrasis I dimensijos procentilis lygus 0,00 (žr. 17, 19 lenteles).

**17 lentelė.** I dimensija. 4 grupės bibliotekų išteklių ir infrastruktūros rodiklių verčių procentiliais suma

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis						Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	4 rodiklis	5 rodiklis	6 rodiklis	
1.	Alytaus m. SVB	0,14	0,14	0,14	0,14	0,00	0,00	0,56
2.	Kauno r. SVB	0,57	0,43	0,29	0,43	0,71	0,86	3,29
3.	Kėdainių r. SVB	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	6,00
4.	Klaipėdos r. SVB	0,86	0,57	0,86	0,86	0,57	0,71	4,43
5.	Marijampolės SVB	0,43	0,86	0,71	0,71	0,43	0,57	3,71
6.	Mažeikių r. SVB	0,71	0,71	0,57	0,57	0,29	0,29	3,14
7.	Panevėžio m. SVB	0,00	0,00	0,00	0,00	0,14	0,14	0,28
8.	Vilniaus r. SVB	0,29	0,29	0,43	0,29	0,86	0,43	2,59

1 rodiklis – dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui;

2 rodiklis – vartotojų aptarnavimo patalpų plotas ( $m^2$ ), tenkantis 1000 gyventojų;

3 rodiklis – profesionalių bibliotekininkų (viso etato ekvivalentais – VEE) skaičius 1000 gyventojų;

4 rodiklis – viešosios prieigos kompiuterizuotų darbo vietų (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų;

5 rodiklis – interneto seansų skaičius 1 gyventojui;

6 rodiklis – renginių skaičius 1000 gyventojų.

**18 lentelė.** I dimensija. 4 grupės bibliotekų bendrasis išteklių ir infrastruktūros rodiklių verčių procentilis

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 6	Galutinis procentilis
1.	Panevėžio m. SVB	0,28	0,047	0,00
2.	Alytaus m. SVB	0,56	0,093	0,14
3.	Vilniaus r. SVB	2,59	0,432	0,29
4.	Mažeikių r. SVB	3,14	0,523	0,43
5.	Kauno r. SVB	3,29	0,548	0,57
6.	Marijampolės SVB	3,71	0,618	0,71
7.	Klaipėdos r. SVB	4,43	0,738	0,86
8.	Kėdainių r. SVB	6,00	1,000	1,00

**19 lentelė.** I dimensija. 4 grupės bibliotekų išteklių ir infrastruktūros įvertinimas

Eil. Nr.	SVB	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 6	Galutinis procentilis	
1.	Kėdainių r. SVB	6,00	1,000	1,00	★
2.	Klaipėdos r. SVB	4,43	0,738	0,86	★
3.	Marijampolės SVB	3,71	0,618	0,71	★



Eil. Nr.	SVB	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 6	Galutinis procentilis
4.	Kauno r. SVB	3,29	0,548	0,57
5.	Mažeikių r. SVB	3,14	0,523	0,43
6.	Vilniaus r. SVB	2,59	0,432	0,29
7.	Alytaus m. SVB	0,56	0,093	0,14
8.	Panevėžio m. SVB	0,28	0,047	0,00

**5 grupė.** Šioje grupėje yra tik 4 SVB. Į aukščiausiąją grupę pateko Šiaulių m. ir Klaipėdos m. SVB (žr. 22 lentelę). Jos abi pirmavo pagal tris rodiklius: Šiaulių miesto SVB rodiklių *profesionalių bibliotekininkų (viso etato ekvivalentais – VEE) skaičius 1000 gyventojų; interneto seansų skaičius 1 gyventojui ir renginių skaičius 1000 gyventojų* procentiliai yra 1,00, o Klaipėdos miesto SVB užėmė pirmaujančias pozicijas pagal rodiklių *dokumentų (fyz. vnt.) skaičius 1 gyventojui; vartotojų aptarnavimo patalpų plotas (m<sup>2</sup>), tenkantis 1000 gyventojų; viešosios prieigos kompiuterizuotų darbo vietų (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų* (20 lentelė).

Į vidurinę grupę pateko ir pusę žvaigždės pelnę Kauno miesto SVB. Žemiausioje grupėje liko Vilniaus miesto SVB (žr. 22 lentelę).

**20 lentelė.** I dimensija. 5 grupės bibliotekų išteklių ir infrastruktūros rodiklių verčių procentiliais suma

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis						Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	4 rodiklis	5 rodiklis	6 rodiklis	
1.	Kauno m. SVB	0,33	0,33	0,67	0,33	0,67	0,33	2,66
2.	Klaipėdos m. SVB	1,00	1,00	0,33	1,00	0,33	0,67	4,33
3.	Šiaulių m. SVB	0,67	0,67	1,00	0,67	1,00	1,00	5,01
4.	Vilniaus m. SVB	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

1 rodiklis – *dokumentų (fyz. vnt.) skaičius 1 gyventojui;*

2 rodiklis – *vartotojų aptarnavimo patalpų plotas (m<sup>2</sup>), tenkantis 1000 gyventojų;*

3 rodiklis – *profesionalių bibliotekininkų (viso etato ekvivalentais – VEE) skaičius 1000 gyventojų;*

4 rodiklis – *viešosios prieigos kompiuterizuotų darbo vietų (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų;*

5 rodiklis – *internetu seansų skaičius 1 gyventojui;*

6 rodiklis – *renginių skaičius 1000 gyventojų.*

**21 lentelė.** I dimensija. 5 grupės bibliotekų bendrasis išteklių ir infrastruktūros rodiklių verčių procentilis

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 6	Galutinis procentilis
1.	Vilniaus m. SVB	0,00	0,000	0,00
2.	Kauno m. SVB	2,66	0,443	0,33
3.	Klaipėdos m. SVB	4,33	0,722	0,67
4.	Šiaulių m. SVB	5,01	0,835	1,00

**22 lentelė.** I dimensija. 5 grupės bibliotekų išteklių ir infrastruktūros įvertinimas

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 6	Galutinis procentilis	
1.	Šiaulių m. SVB	5,01	0,835	1,00	★
2.	Klaipėdos m. SVB	4,33	0,722	0,67	★
3.	Kauno m. SVB	2,66	0,443	0,33	★
4.	Vilniaus m. SVB	0,00	0,000	0,00	

## II dimensija. Naudojimas biblioteka

Šioje dimensijoje vertinami 5 rodikliai, atspindintys, kaip aptarnaujami gyventojai naudojami ištekliams ir infrastruktūra, kurie buvo įvertinti I dimensijoje; pateikiami II dimensijos bibliotekų 1, 2, 3, 4, 5 grupių rezultatai bei jų reitingai.

**1 grupė.** 23 lentelėje yra pateikiama II dimensijos 5 rodiklių verčių procentiliais suma. Skaičiuojant galutinį II dimensijos procentilį ir nustatant bibliotekų reitingą, į aukščiausią grupę pateko ir žvaigždę pelnę Birštono SVB (žr. 25 lentelę): pagal 4 iš 5 rodiklių ji užėmė aukščiausias pozicijas (procentiliai – 1,00); o rodiklio *fondo apyvarta* procentilis – 0,80. Be to, Birštono SVB ir I dimensijoje pateko į auksinę grupę ir gavo žvaigždę, todėl galima teigti, kad bibliotekų turimi ištekliams ir infrastruktūra daro tiesioginę įtaką bendruomenės naudojimuisi biblioteka (žr. 10, 25 lenteles).

Į vidurinę grupę pateko ir po pusę žvaigždės gavo Pagėgių, Neringos ir Kazlų Rūdos SVB (žr. 25 lentelę). Šioje dimensijoje kelioms bibliotekoms surinkus vienodą galutinį procentilį, pirmumo teisė atitenka bibliotekai, kurios rodiklio *bendras bibliotekos darbo valandų, kai biblioteka atvira vartotojui, skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų* procentilis yra aukštesnis. Tiek Pagėgių, tiek Neringos SVB bendrasis II dimensijos procentilis lygus 0,60, tačiau galutiniame bibliotekų reitinge Pagėgių SVB yra aukščiau, nes jos šio rodiklio procentilis yra 0,80, o Neringos SVB – 0,60 (žr. 24, 25 lenteles).

Žemiausioje grupėje liko Kalvarijos ir Rietavo SVB. Pagal BIX metodiką naudojimas turimais ištekliais ir infrastruktūra šiose bibliotekose vertinamas žemiausiai (žr. 25 lentelę).

**23 lentelė.** II dimensija. I grupės bibliotekų naudojimosi biblioteka rodiklių verčių procentiliais suma

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis					Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	4 rodiklis	5 rodiklis	
1.	Birštono SVB	1,00	1,00	1,00	0,80	1,00	4,80
2.	Kalvarijos SVB	0,40	0,00	0,20	0,60	0,20	1,40
3.	Kazlų Rūdos SVB	0,20	0,25	0,60	1,00	0,00	2,05
4.	Neringos SVB	0,60	0,75	0,80	0,00	0,60	2,75
5.	Pagėgių SVB	0,80	n. d.	0,40	0,20	0,80	2,20
6.	Rietavo SVB	0,00	0,00	0,00	0,40	0,40	0,80

1 rodiklis – *apsilankymų (fizinų) skaičius 1 gyventojui;*

2 rodiklis – *virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui;*

3 rodiklis – *dokumentų išduočių (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui;*

4 rodiklis – *fondo apyvarta;*

5 rodiklis – *bendras bibliotekos darbo valandų, kai biblioteka atvira vartotojui, skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų.*

**24 lentelė.** II dimensija. 1 grupės bibliotekų bendrasis naudojimosi biblioteka rodiklių verčių procentilis

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 5	Galutinis procentilis
1.	Rietavo SVB	0,80	0,160	0,00
2.	Kalvarijos SVB	1,40	0,280	0,20
3.	Kazlų Rūdos SVB	2,05	0,410	0,40
4.	Neringos SVB	2,75	0,550	0,60
5.	Pagėgių SVB*	2,20	0,550	0,60
6.	Birštono SVB	4,80	0,960	1,00

\* Pagėgių SVB procentilių suma padalyta iš 4, nes 2 rodikliui (virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui) apskaičiuoti nėra duomenų (n. d.).

**25 lentelė.** II dimensija. 1 grupės bibliotekų naudojimosi biblioteka įvertinimas

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 5	Galutinis procentilis	
1.	Birštono SVB	4,80	0,960	1,00	★
2.	Pagėgių SVB	2,20	0,550	0,60	★
3.	Neringos SVB	2,75	0,550	0,60	★
4.	Kazlų Rūdos SVB	2,05	0,410	0,40	★
5.	Kalvarijos SVB	1,40	0,280	0,20	
6.	Rietavo SVB	0,80	0,160	0,00	

**2 grupė.** Į aukščiausią grupę pateko ir po žvaigždę pelnę 8 SVB: Pasvalio, Alytaus, Zarasų, Varėnos, Ignalinos, Anykščių, Širvintų ir Joniškio rajonų SVB (žr. 28 lentelę). 4 SVB – Pasvalio, Zarasų, Ignalinos bei Širvintų rajonų – ir I dimensijoje buvo patekusios į auksinę grupę ir pelniusios po žvaigždę. Alytaus, Varėnos, Anykščių rajonų SVB I dimensijoje pateko į vidurinę grupę ir pelnė po pusę žvaigždės. Taigi šie rezultatai patvirtina teiginį, kad naudojimas biblioteka tiesiogiai priklauso nuo turimų bibliotekos išteklių ir infrastruktūros (žr. 13, 28 lenteles). Zarasų ir Varėnos rajonų SVB surinkus vienodą galutinį II dimensijos procentilį – 0,86, bibliotekų reitinge Zarasų rajono SVB atsidūrė aukščiau, nes šios bibliotekos rodiklio *bendras bibliotekos darbo valandų, kai biblioteka atvira vartotojui, skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų* procentilis lygus 0,82, o Varėnos rajono SVB – 0,59 (žr. 27, 28 lenteles).

Į vidurinę grupę pateko ir po pusę žvaigždės įgijo 7 SVB: Molėtų, Kupiškio, Prienų, Skuodo, Jurbarko rajonų ir Elektrėnų, Palangos SVB.

Žemiausioje grupėje liko 8 SVB: Šilalės, Biržų, Pakruojo, Lazdijų, Švenčionių, Akmenės rajonų ir Druskininkų, Visagino SVB. 5 iš šių SVB – Šilalės, Švenčionių, Akmenės rajonų ir Druskininkų, Visagino SVB – ir I dimensijoje buvo žemiausioje vietoje. Galutinis pagal BIX metodiką gautas rezultatas yra toks: II dimensijoje 95 proc. bibliotekų yra geresnėje pozicijoje negu Akmenės rajono SVB ir visų grupės bibliotekų pozicija yra geresnė negu Visagino SVB (žr. 13, 28 lenteles).

**26 lentelė.** II dimensija. 2 grupės bibliotekų naudojimosi biblioteka rodiklių verčių procentiliais suma

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis					Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	4 rodiklis	5 rodiklis	
1.	Alytaus r. SVB	1,00	0,10	1,00	0,86	0,95	3,91
2.	Akmenės r. SVB	0,05	0,19	0,05	0,05	0,18	0,52
3.	Anykščių r. SVB	0,64	0,48	0,64	0,82	0,55	3,13
4.	Biržų r. SVB	0,23	0,67	0,36	0,41	0,36	2,03
5.	Druskininkų SVB	0,14	0,71	0,09	0,18	0,09	1,21
6.	Elektrėnų SVB	0,55	0,86	0,23	0,68	0,14	2,46
7.	Ignalinos r. SVB	0,95	0,14	0,95	0,73	0,73	3,50
8.	Joniškio r. SVB	0,50	0,29	0,73	1,00	0,41	2,93
9.	Jurbarko r. SVB	0,27	0,24	0,86	0,77	0,27	2,41
10.	Kupiškio r. SVB	0,36	0,62	0,77	0,32	0,64	2,71
11.	Lazdijų r. SVB	0,45	0,33	0,18	0,00	0,86	1,82
12.	Molėtų r. SVB	0,82	0,05	0,50	0,50	0,91	2,78
13.	Palangos SVB	0,86	0,38	0,55	0,45	0,00	2,24
14.	Pakruojo r. SVB	0,41	0,43	0,41	0,23	0,45	1,93
15.	Pasvalio r. SVB	0,91	0,90	0,82	0,64	0,68	3,95
16.	Prienų r. SVB	0,18	0,76	0,27	0,95	0,50	2,66
17.	Skuodo r. SVB	0,59	n.d.	0,59	0,14	0,77	2,09
18.	Šilalės r. SVB	0,32	1,00	0,14	0,27	0,32	2,05
19.	Širvintų r. SVB	0,68	0,52	0,45	0,36	1,00	3,01
20.	Švenčionių r. SVB	0,09	0,57	0,32	0,59	0,23	1,80
21.	Varėnos r. SVB	0,73	0,95	0,68	0,91	0,59	3,86

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis					Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	4 rodiklis	5 rodiklis	
22.	Visagino SVB	0,00	0,00	0,00	0,09	0,00	0,09
23.	Zarasų r. SVB	0,77	0,81	0,91	0,55	0,82	3,86

1 rodiklis – *apsilankymų (fizinį) skaičius 1 gyventojui;*

2 rodiklis – *virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui;*

3 rodiklis – *dokumentų išduočių (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui;*

4 rodiklis – *fondo apyvarta;*

5 rodiklis – *bendras bibliotekos darbo valandų, kai biblioteka atvira vartotojui, skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų.*

**27 lentelė. II dimensija. 2 grupės bibliotekų bendrasis naudojimosi biblioteka rodiklių verčių procentilis**

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 5	Galutinis procentilis
1.	Visagino SVB	0,09	0,018	0,00
2.	Akmenės r. SVB	0,52	0,104	0,05
3.	Druskininkų SVB	1,21	0,234	0,09
4.	Švenčionių r. SVB	1,80	0,360	0,14
5.	Lazdijų r. SVB	1,82	0,364	0,18
6.	Pakruojo r. SVB	1,93	0,386	0,23
7.	Biržų r. SVB	2,03	0,406	0,27
8.	Šilalės r. SVB	2,05	0,410	0,32
9.	Palangos SVB	2,24	0,466	0,36
10.	Jurbarko r. SVB	2,41	0,482	0,41
11.	Elektrėnų SVB	2,46	0,492	0,45
12.	Skuodo r. SVB*	2,09	0,523	0,50
13.	Prienų r. SVB	2,66	0,532	0,55
14.	Kupiškio r. SVB	2,71	0,542	0,59
15.	Molėtų r. SVB	2,78	0,556	0,64
16.	Joniškio r. SVB	2,93	0,586	0,68
17.	Širvintų r. SVB	3,01	0,602	0,73
18.	Anykščių r. SVB	3,13	0,626	0,77
19.	Ignalinos r. SVB	3,50	0,700	0,82
20.	Varėnos r. SVB	3,86	0,772	0,86
21.	Zarasų r. SVB	3,86	0,772	0,86
22.	Alytaus r. SVB	3,91	0,782	0,95
23.	Pasvalio r. SVB	3,95	0,790	1,00

\* Skuodo rajono SVB procentilių suma padalyta iš 4, nes 2 rodikliui (virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui) apskaičiuoti nėra duomenų (n. d.).

**28 lentelė. II dimensija. 2 grupės bibliotekų naudojimosi biblioteka rodiklio įvertinimas**

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 5	Galutinis procentilis	
1.	Pasvalio r. SVB	3,95	0,790	1,00	★
2.	Alytaus r. SVB	3,91	0,782	0,95	★
3.	Zarasų r. SVB	3,86	0,772	0,86	★
4.	Varėnos r. SVB	3,86	0,772	0,86	★
5.	Ignalinos r. SVB	3,50	0,700	0,82	★
6.	Anykščių r. SVB	3,13	0,626	0,77	★
7.	Širvintų r. SVB	3,01	0,602	0,73	★
8.	Joniškio r. SVB	2,93	0,586	0,68	★
9.	Molėtų r. SVB	2,78	0,556	0,64	★
10.	Kupiškio r. SVB	2,71	0,542	0,59	★
11.	Prienų r. SVB	2,66	0,532	0,55	★
12.	Skuodo r. SVB*	2,09	0,523	0,50	★
13.	Elektrėnų SVB	2,46	0,492	0,45	★
14.	Jurbarko r. SVB	2,41	0,482	0,41	★
15.	Palangos SVB	2,24	0,466	0,36	★
16.	Šilalės r. SVB	2,05	0,410	0,32	
17.	Biržų r. SVB	2,03	0,406	0,27	
18.	Pakruojo r. SVB	1,93	0,386	0,23	
19.	Lazdijų r. SVB	1,82	0,364	0,18	
20.	Švenčionių r. SVB	1,80	0,360	0,14	
21.	Druskininkų SVB	1,21	0,234	0,09	
22.	Akmenės r. SVB	0,52	0,104	0,05	
23.	Visagino SVB	0,09	0,018	0,00	

**3 grupė.** Į aukščiausią grupę pateko ir po žvaigždę pelnę Rokiškio, Utenos, Panevėžio, Ukmergės, Radviliškio, Jonavos ir Šilutės rajonų SVB (žr. 31 lentelę). Rokiškio rajono SVB pagal II dimensijos du rodiklius – *apsilankymų (fizinųjų) skaičių 1 gyventojui ir dokumentų išduočių skaičių 1 gyventojui* įvertinta aukščiausiai (procentiliai – 1,00), o pagal rodiklių *fondo apyvarta ir bendras bibliotekos darbo valandų, kai biblioteka atvira vartotojui, skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų* vertes – 0,94 procentilio.

Utenos rajono rajono SVB šios dimensijos rodiklių procentiliai – nuo 0,39 iki 0,94. Panevėžio ir Ukmergės rajonų SVB surinko vienodą procentilių sumą, bet šios grupės bibliotekų reitinge Panevėžio biblioteka yra aukščiau, nes jos rodiklio *bendras bibliotekos darbo valandų, kai biblioteka atvira vartotojui, skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų* vertės procentilis yra 0,89, o Ukmergės – 0,78 (žr. 30, 31 lenteles).

4 SVB – Rokiškio, Utenos, Panevėžio ir Radviliškio rajonų – ir I dimensijoje buvo patekusios į aukšinę grupę bei pelniusios po žvaigždę. Vis dėlto naudojimąsi bibliotekos paslaugomis gali lemti ne tik turimi ištekliai, infrastruktūra, bet ir kiti veiksniai. Pavyzdžiui, Jonavos rajono SVB, kuri pagal išteklius ir infrastruktūrą gavo žemiausią įvertinimą (procentilis – 0,00), II dimensijoje pateko į aukščiausią grupę. Šis pavyzdys rodo, kad II dimensijos rodiklių vertės priklauso nuo daugelio veiksnių, kuriems nustatyti ir įvertinti reikėtų papildomų duomenų ir nuodugnesnės analizės (žr. 16, 31 lenteles).

Į vidurinę (šviesiai mėlyną) grupę pateko ir po pusę žvaigždės gavo Kelmės, Trakų, Telšių, Šakių, Šalčininkų, Kaišiadorių rajonų SVB.

Žemiausioje grupėje liko 6 SVB: Kretingos, Plungės, Raseinių, Vilkaviškio, Šiaulių ir Tauragės rajonų. Remiantis BIX metodika, Šiaulių rajono SVB naudojimąsi biblioteka įvertintas žemais procentiliais. Šis įvertinimas yra proporcingas I dimensijos (Ištekliai ir infrastruktūra) rezultatams, nes ši SVB ir šiuo požiūriu yra žemiausioje grupėje, jos galutinis procentilis nesiekė 0,32 (žr. 16, 31 lenteles).

**29 lentelė.** II dimensija. 3 grupės bibliotekų naudojimosi biblioteka rodiklių verčių procentiliais suma

Eil Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis					Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	4 rodiklis	5 rodiklis	
1.	Jonavos r. SVB	0,39	0,67	0,89	1,00	0,00	2,95
2.	Kaišiadorių r. SVB	0,72	0,44	0,22	0,17	0,50	2,05
3.	Kelmės r. SVB	0,56	0,61	0,50	0,39	0,61	2,67



Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis					Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	4 rodiklis	5 rodiklis	
4.	Kretingos r. SVB	0,17	0,78	0,39	0,61	0,06	2,01
5.	Panevėžio r. SVB	0,67	1,00	0,67	0,44	0,89	3,67
6.	Plungės r. SVB	0,44	0,22	0,11	0,67	0,28	1,72
7.	Radviliškio r. SVB	0,89	0,50	0,72	0,50	1,00	3,61
8.	Raseinių r. SVB	0,33	0,39	0,28	0,22	0,44	1,66
9.	Rokiškio r. SVB	1,00	0,56	1,00	0,94	0,94	4,44
10.	Šakių r. SVB	0,22	0,28	0,44	0,56	0,72	2,22
11.	Šalčininkų r. SVB	0,28	0,06	0,61	0,28	0,83	2,06
12.	Šiaulių r. SVB	0,00	0,72	0,00	0,00	0,22	0,94
13.	Šilutės r. SVB	0,83	0,11	0,83	0,89	0,17	2,83
14.	Tauragės r. SVB	0,06	0,00	0,06	0,06	0,67	0,85
15.	Telšių r. SVB	0,61	0,89	0,33	0,33	0,33	2,49
16.	Trakų r. SVB	0,50	0,33	0,78	0,78	0,11	2,50
17.	Ukmergės r. SVB	0,78	0,83	0,56	0,72	0,78	3,67
18.	Utenos r. SVB	0,94	0,94	0,94	0,83	0,39	4,04
19.	Vilkaviškio r. SVB	0,11	0,17	0,17	0,11	0,56	1,12

1 rodiklis – *apsilankymų (fizinį) skaičius 1 gyventojui;*

2 rodiklis – *virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui;*

3 rodiklis – *dokumentų išduočių (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui;*

4 rodiklis – *fondo apyvarta;*

5 rodiklis – *bendras bibliotekos darbo valandų, kai biblioteka atvira vartotojui, skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų.*

**30 lentelė.** *II dimensija. 3 grupės bibliotekų bendrasis naudojimosi biblioteka rodiklių verčių procentilis*

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 5	Galutinis procentilis
1.	Tauragės r. SVB	0,85	0,170	0,00
2.	Šiaulių r. SVB	0,94	0,188	0,06
3.	Vilkaviškio r. SVB	1,12	0,224	0,11
4.	Raseinių r. SVB	1,66	0,332	0,17
5.	Plungės r. SVB	1,72	0,344	0,22
6.	Kretingos r. SVB	2,01	0,402	0,28
7.	Kaišiadorių r. SVB	2,05	0,410	0,33
8.	Šalčininkų r. SVB	2,06	0,412	0,39
9.	Šakių r. SVB	2,22	0,444	0,44

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 5	Galutinis procentilis
10.	Telšių r. SVB	2,49	0,498	0,50
11.	Trakų r. SVB	2,50	0,500	0,56
12.	Kelmės r. SVB	2,67	0,534	0,61
13.	Šilutės r. SVB	2,83	0,566	0,67
14.	Jonavos r. SVB	2,95	0,590	0,72
15.	Radviliškio r. SVB	3,61	0,722	0,78
16.	Panevėžio r. SVB	3,67	0,734	0,83
17.	Ukmergės r. SVB	3,67	0,734	0,83
18.	Utenos r. SVB	4,04	0,808	0,94
19.	Rokiškio r. SVB	4,44	0,888	1,00

31 lentelė. II dimensija. 3 grupės bibliotekų naudojimosi biblioteka įvertinimas

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 5	Galutinis procentilis	
1.	Rokiškio r. SVB	4,44	0,888	1,00	★
2.	Utenos r. SVB	4,04	0,808	0,94	★
3.	Panevėžio r. SVB	3,67	0,734	0,83	★
4.	Ukmergės r. SVB	3,67	0,734	0,83	★
5.	Radviliškio r. SVB	3,61	0,722	0,78	★
6.	Jonavos r. SVB	2,95	0,590	0,72	★
7.	Šilutės r. SVB	2,83	0,566	0,67	★
8.	Kelmės r. SVB	2,67	0,534	0,61	★
9.	Trakų r. SVB	2,50	0,500	0,56	★
10.	Telšių r. SVB	2,49	0,498	0,50	★
11.	Šakių r. SVB	2,22	0,444	0,44	★
12.	Šalčininkų r. SVB	2,06	0,412	0,39	★
13.	Kaišiadorių r. SVB	2,05	0,410	0,33	★
14.	Kretingos r. SVB	2,01	0,402	0,28	
15.	Plungės r. SVB	1,72	0,344	0,22	
16.	Raseinių r. SVB	1,66	0,332	0,17	
17.	Vilkaviškio r. SVB	1,12	0,224	0,11	
18.	Šiaulių r. SVB	0,94	0,188	0,06	
19.	Tauragės r. SVB	0,85	0,170	0,00	

**4 grupė.** Į aukščiausią grupę pateko Kėdainių, Klaipėdos rajonų ir Marijampolės SVB (žr. 34 lentelę). Kėdainių rajono SVB atsidūrė aukščiausioje vietoje pagal rodiklių *apsilankymų (fiziniių) skaičius 1 gyventojui; dokumentų išduočių (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui* procentilius (1,00), o kiti rodiklių procentiliai svyruoja nuo 0,57 (*fondo apyvarta*) iki 0,86 (*bendras bibliotekos darbo valandų, kai biblioteka atvira vartotojui, skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų*). Klaipėdos rajono SVB rodiklių verčių procentiliai varijuoja nuo 0,43 iki 1,00 (žr. 32 lentelę).

Į vidurinę grupę pateko ir pusę žvaigždės pelnę Panevėžio miesto ir Kauno rajono SVB.

Žemiausioje grupėje liko 3 SVB: Alytaus miesto, Mažeikių ir Vilniaus rajonų. Remiantis BIX metodika, šių SVB naudojimas biblioteka įvertintas žemiausiais procentiliais. Be to, Alytaus m. ir Vilniaus r. SVB II dimensijos įvertinimas yra proporcingas I dimensijos (Ištekliai ir infrastruktūra) rezultatams, nes I dimensijoje jos yra žemiausioje grupėje, jų bendrasis procentilis nesiekė 0,32 (žr. 19, 34 lenteles).

**32 lentelė.** II dimensija. 4 grupės bibliotekų naudojimosi biblioteka rodiklių verčių procentiliais suma

Eil Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis					Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	4 rodiklis	5 rodiklis	
1.	Alytaus m. SVB	0,29	0,33	0,57	0,86	0,00	2,05
2.	Kauno r. SVB	0,57	1,00	0,14	0,14	0,29	2,14
3.	Kėdainių r. SVB	1,00	0,83	1,00	0,57	0,86	4,26
4.	Klaipėdos r. SVB	0,86	n.d.	0,86	0,43	1,00	3,15
5.	Marijampolės SVB	0,71	0,50	0,71	0,71	0,43	3,06
6.	Mažeikių r. SVB	0,43	0,17	0,43	0,29	0,71	2,03
7.	Panevėžio m. SVB	0,14	0,67	0,29	1,00	0,14	2,24
8.	Vilniaus r. SVB	0,00	0,00	0,00	0,00	0,57	0,57

1 rodiklis – *apsilankymų (fiziniių) skaičius 1 gyventojui;*

2 rodiklis – *virtualiųjų apsilankymų skaičius 1 gyventojui;*

3 rodiklis – *dokumentų išduočių (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui;*

4 rodiklis – *fondo apyvarta;*

5 rodiklis – *bendras bibliotekos darbo valandų, kai biblioteka atvira vartotojui, skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų.*

**33 lentelė.** II dimensija. 4 grupės bibliotekų bendrasis naudojimosi biblioteka rodiklių verčių procentilis

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 5	Galutinis procentilis
1.	Vilniaus r. SVB	0,57	0,114	0,00
2.	Mažeikių r. SVB	2,03	0,406	0,14
3.	Alytaus m. SVB	2,05	0,410	0,29
4.	Kauno r. SVB	2,14	0,428	0,43
5.	Panevėžio m. SVB	2,24	0,448	0,57
6.	Marijampolės SVB	3,06	0,612	0,71
7.	Klaipėdos r. SVB*	3,15	0,788	0,86
8.	Kėdainių r. SVB	4,26	0,852	1,00

\* Klaipėdos rajono SVB procentilių suma padalyta iš 4, nes 2 rodikliui (virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui) apskaičiuoti nėra duomenų.

**34 lentelė.** II dimensija. 4 grupės bibliotekų naudojimosi biblioteka įvertinimas

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 5	Galutinis procentilis	
1.	Kėdainių r. SVB	4,26	0,852	1,00	★
2.	Klaipėdos r. SVB	3,15	0,788	0,86	★
3.	Marijampolės SVB	3,06	0,612	0,71	★
4.	Panevėžio m. SVB	2,24	0,448	0,57	★
5.	Kauno r. SVB	2,14	0,428	0,43	★
6.	Alytaus m. SVB	2,05	0,410	0,29	
7.	Mažeikių r. SVB	2,03	0,406	0,14	
8.	Vilniaus r. SVB	0,57	0,114	0,00	

**5 grupė.** Į aukščiausiąją grupę pateko ir po žvaigždę gavo Klaipėdos ir Kauno miestų SVB (žr. 37 lentelę).

Klaipėdos miesto SVB aukščiausiose pozicijose yra pagal 3 rodiklių: apsilankymų (fizinį) skaičius 1 gyventojui; virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui; dokumentų išduočių (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui – verčių procentilius (1,00), o kitų rodiklių procentiliai – 0,67 (35 lentelė).

Į vidurinę grupę pateko ir pusę žvaigždės įgijo Šiaulių miesto SVB.

Remiantis BIX metodika, Vilniaus miesto SVB naudojimas biblioteka vertinamas žemiausiai. Šis įvertinimas yra proporcingas I dimensijos (Ištekliai ir infrastruktūra) rezultatams, šiuo požiūriu Vilniaus biblioteka irgi įvertinta žemiausiu procentiliu (0,00) (žr. 22, 37 lenteles).

Palyginus 2013 ir 2014 m. tyrimus, išryškėjo tokie rezultatai: abu kartus pagal II dimensijos rezultatus Klaipėdos m. SVB buvo auksinėje grupėje ir pelnė žvaigždę; Kauno m. SVB 2013 m. tyrime buvo žemiausioje grupėje, o 2014 m. pagerino savo pozicijas ir pateko į auksinę grupę. Vilniaus m. SVB 2013 m. tyrime nedalyvavo.

**35 lentelė.** II dimensija. 5 grupės bibliotekų naudojimosi biblioteka rodiklių verčių procentiliais suma

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis					Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	4 rodiklis	5 rodiklis	
1.	Kauno m. SVB	0,67	0,33	0,33	0,33	1,00	2,66
2.	Klaipėdos m. SVB	1,00	1,00	1,00	0,67	0,67	4,34
3.	Šiaulių m. SVB	0,33	0,67	0,67	0,00	0,33	2,00
4.	Vilniaus m. SVB	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	1,00

1 rodiklis – apsilankymų (fizinį) skaičius 1 gyventojui;

2 rodiklis – virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui;

3 rodiklis – dokumentų išduočių (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui;

4 rodiklis – fondo apyvarta;

5 rodiklis – bendras bibliotekos darbo valandų, kai biblioteka atvira vartotojui, skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų.

**36 lentelė.** II dimensija. 5 grupės bibliotekų bendrasis naudojimosi biblioteka rodiklių verčių procentilis

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 5	Galutinis procentilis
1.	Vilniaus m. SVB	1,00	0,200	0,00
2.	Šiaulių m. SVB	2,00	0,400	0,33
3.	Kauno m. SVB	2,66	0,532	0,67
4.	Klaipėdos m. SVB	4,34	0,868	1,00

37 lentelė. II dimensija. 5 grupės bibliotekų naudojimosi biblioteka įvertinimas

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 5	Galutinis procentilis	
1.	Klaipėdos m. SVB	4,34	0,868	1,00	★
2.	Kauno m. SVB	2,66	0,532	0,67	★
3.	Šiaulių m. SVB	2,00	0,400	0,33	★
4.	Vilniaus m. SVB	1,00	0,200	0,00	

### III dimensija. Našumas

Šioje dimensijoje vertinami 4 rodikliai, kurie parodo lėšų ir darbo laiko sąnaudas, reikalingas siekiant užtikrinti pagrindines bibliotekos paslaugas. Trys šios dimensijos rodikliai vertinami atvirksčine seka, t. y. kuo mažesnė rodiklio vertė, tuo aukštesnis įvertinimas arba kuo mažesnėmis sąnaudomis užtikrinama bibliotekos veikla, tuo geriau vertinama biblioteka. Pateikiami šios dimensijos bibliotekų 1, 2, 3, 4, 5 grupių rezultatai bei jų reitingai.

**1 grupė.** Čia į aukščiausią grupę pateko ir po žvaigždę gavo Pagėgių, Birštono SVB (žr. 40 lentelę).

Atkreiptinas dėmesys, kad Birštono SVB rezultatai, vertinant tiek I dimensijos (Ištekliai ir infrastruktūra), tiek II dimensijos (Naudojimosi biblioteka) požiūriu, yra tolygūs: ji pateko į aukščiausiąją grupę ir pelnė po žvaigždę, o III dimensijos rezultatas tik patvirtina šios bibliotekos pranašumą tarp kitų grupės bibliotekų. Teikiamos bibliotekos paslaugos ir tinkamas jų prieigos organizavimas rodo bibliotekos gebėjimą veiksmingai paskirstyti darbo sąnaudas, panaudoti turimus išteklius. Paslaugų ir naudojimosi jomis sąnaudų santykis įvertintas aukščiausiai (žr. 10, 25, 40 lenteles).

Pagėgių SVB rezultatai yra geri: I ir III dimensijose pateko į auksinę grupę ir pelnė po žvaigždę; II dimensijoje – į vidurinę grupę ir pelnė pusę žvaigždės.

Neringos SVB pagal I ir II dimensijų rodiklius pateko į vidurinę grupę ir gavo po pusę žvaigždės, o III dimensijoje atsidūrė žemiausioje grupėje.

Kalvarijos SVB su I dimensijos rodikliais pateko į vidurinę grupę ir pelnė pusę žvaigždės, o pagal II ir III dimensijų rodiklius atsidūrė tarp blogiausių (procentilis – 0,20). Bibliotekų veiklos našumą parodantys rodikliai tiesiogiai susiję su aptarnaujamos bendruomenės naudojimusi bibliotekos paslaugomis, todėl aukščiausius įvertinimus gavo tos SVB, kurių paslaugomis gyventojai naudojami intensyviausiai. Pritaikius BIX metodiką, Neringos (0,00) ir Kalvarijos SVB (0,20) paslaugų ir naudojimusi jomis santykis įvertintas žemiausiai (žr. 10, 25, 40 lenteles).

**38 lentelė.** III dimensija. 1 grupės bibliotekų našumo rodiklių verčių procentiliais suma

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis				Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	4 rodiklis	
1.	Birštono SVB	0,20	0,20	1,00	1,00	2,40
2.	Kalvarijos SVB	0,80	0,40	0,20	0,00	1,40
3.	Kazlų Rūdos SVB	0,60	0,60	0,40	0,40	2,00
4.	Neringos SVB	0,00	0,00	0,60	0,20	0,80
5.	Pagėgių SVB	1,00	1,00	0,80	0,80	3,60
6.	Rietavo SVB	0,40	0,80	0,00	0,60	1,80

1 rodiklis – *fondui komplektuoti skirtos lėšos, tenkančios 1 išduočiai;*

2 rodiklis – *darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis;*

3 rodiklis – *apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo (kai ji atvira lankytojui) valandą;*

4 rodiklis – *paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos.*

**39 lentelė.** III dimensija. 1 grupės bibliotekų bendrasis našumo rodiklių verčių procentilis

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 4	Galutinis procentilis
1.	Neringos SVB	0,80	0,200	0,00
2.	Kalvarijos SVB	1,40	0,350	0,20
3.	Rietavo SVB	1,80	0,450	0,40
4.	Kazlų Rūdos SVB	2,00	0,500	0,60
5.	Birštono SVB	2,40	0,600	0,80
6.	Pagėgių SVB	3,60	0,900	1,00

40 lentelė. III dimensija. 1 grupės bibliotekų našumo įvertinimas

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 4	Galutinis procentilis	
1.	Pagėgių SVB	3,60	0,900	1,00	★
2.	Birštono SVB	2,40	0,600	0,80	★
3.	Kazlų Rūdos SVB	2,00	0,500	0,60	★
4.	Rietavo SVB	1,80	0,450	0,40	★
5.	Kalvarijos SVB	1,40	0,350	0,20	
6.	Neringos SVB	0,80	0,200	0,00	

**2 grupė.** Į aukščiausiąją grupę pateko ir po žvaigždę pelnę Alytaus, Pasvalio, Varėnos, Joniškio, Ignalinos, Jurbarko, Švenčionių rajonų ir Druskininkų SVB (žr. 43 lentelę).

Pasvalio ir Ignalinos rajonų SVB rezultatai pagal pagrindinius veiklos rodiklius yra tolygūs, abi SVB pateko į aukščiausią grupę: Pasvalio r. SVB I dimensijos rodiklių galutinis procentilis – 0,68, Ignalinos r. SVB – 0,77; II dimensijos Pasvalio r. SVB galutinis procentilis – 1,00, o Ignalinos rajono SVB – 0,82. III dimensijos rezultatai tik patvirtina šių SVB gebėjimą našiai teikti veiksmingas paslaugas, organizuoti tinkamą jų prieigą, racionaliai paskirstyti darbo sąnaudas ir panaudoti turimus išteklius (žr. 13, 28, 43 lenteles).

Gerų rezultatų pasiekė Alytaus rajono SVB: pagal II ir III dimensijų rezultatus pateko į aukščiausią grupę, o I dimensijos – liko per vidurį.

Druskininkų SVB su I ir II dimensijų rodikliais atsidūrė žemiausioje grupėje, o III dimensijos – pateko į auksinę grupę ir pelnę žvaigždę. Tokį rezultatą daugiausia nulėmė sumažėjusios paprastosios 1 apsilankymui skirtos lėšos (2013 m. atlikto tyrimo duomenimis, paprastųjų išlaidų suma Druskininkų SVB buvo 63 proc. didesnė; tikėtina, kad dėl bibliotekos įsikūrimo naujame pastate) (žr. 13, 28, 41, 43 lenteles).



Pagal III dimensijos rodiklius į vidurinę grupę pateko Palangos miesto, Molėtų, Anykščių, Skuodo, Biržų, Pakruojo rajonų SVB ir pelnė po pusę žvaigždės.

Žemiausioje grupėje liko 9 SVB: Širvintų, Zarasų, Prienų, Šilalės, Lazdijų, Kupiškio, Akmenės rajonų ir Elektrėnų bei Visagino SVB.

Akmenės rajono ir Visagino SVB rezultatai (ištekliai ir infrastruktūros, naudojimosi biblioteka dimensijos) yra proporcingi III dimensijoje (Našumas) pasiektiems rezultatams: Akmenės r. SVB I dimensijos procentilis – 0,14, II dimensijos procentilis – 0,05. Visagino SVB stokoja materialijų ir žmogiškųjų išteklių (rodiklių *virtuolinių aplankymų (fizinių) skaičius 1 gyventojui; virtualių aplankymų skaičius 1000 gyventojų; dokumentų išduočių (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui; bendras bibliotekos darbo valandų, kai biblioteka atvira vartotojui, skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų* procentiliai – 0,00); jos naudojimosi biblioteka rodiklis irgi žemas: rodiklių *apsilankymų (fizinių) skaičius 1 gyventojui; virtualių aplankymų skaičius 1000 gyventojų; dokumentų išduočių (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui; bendras bibliotekos darbo valandų, kai biblioteka atvira vartotojui, skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų* procentiliai – 0,00, *fondo apyvartos* procentilis – 0,09 (žr. 11, 26, 43 lenteles).

Varėnos ir Joniškio rajonų SVB surinko vienodą procentilių sumą. Dviem ar daugiau SVB surinkus vienodą sumą, atsižvelgiama į rodiklį *paprastosios 1 aplankymui skirtos išlaidos*; kuo mažesnė šio rodiklio vertė (procentilis), tuo aukštesnė pozicija skiriama. Šios grupės bibliotekų reitinge Varėnos rajono SVB yra aukščiau, nes jos minėto rodiklio procentilis – 0,73, o Joniškio rajono SVB – 0,59; Širvintų ir Zarasų rajonų SVB taip pat surinko vienodą procentilių sumą, aukščiau reitinge yra Širvintų r. SVB (procentilis – 0,36), o Zarasų r. SVB procentilis – 0,18.

**41 lentelė. III dimensija. 2 grupės bibliotekų našumo rodiklių verčių procentiliais suma**

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis				Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	4 rodiklis	
1.	Alytaus r. SVB	0,95	1,00	0,68	0,95	3,58
2.	Akmenės r. SVB	0,77	0,32	0,05	0,05	1,19
3.	Anyškčių r. SVB	0,27	0,59	0,59	0,55	2,00
4.	Biržų r. SVB	0,55	0,55	0,27	0,41	1,78
5.	Druskininkų SVB	0,36	0,09	0,95	0,82	2,22
6.	Elektrėnų SVB	0,09	0,18	0,86	0,32	1,45
7.	Ignalinos r. SVB	0,50	0,36	0,77	0,91	2,54
8.	Joniškio r. SVB	0,73	0,64	0,64	0,59	2,60
9.	Jurbarko r. SVB	0,82	0,86	0,55	0,09	2,32
10.	Kupiškio r. SVB	0,64	0,27	0,18	0,14	1,23
11.	Lazdijų r. SVB	0,32	0,91	0,09	0,23	1,55
12.	Molėtų r. SVB	0,00	0,95	0,32	0,77	2,04
13.	Palangos SVB	0,05	0,05	1,00	0,86	1,96
14.	Pakruojo r. SVB	0,18	0,41	0,50	0,64	1,73
15.	Pasvalio r. SVB	1,00	0,68	0,82	1,00	3,50
16.	Prienų r. SVB	0,45	0,50	0,23	0,50	1,68
17.	Skuodo r. SVB	0,41	0,82	0,14	0,45	1,82
18.	Šilalės r. SVB	0,23	0,73	0,36	0,27	1,59
19.	Širvintų r. SVB	0,59	0,77	0,00	0,36	1,72
20.	Švenčionių r. SVB	0,86	0,14	0,45	0,68	2,13
21.	Varėnos r. SVB	0,91	0,23	0,73	0,73	2,60
22.	Visagino SVB	0,14	0,00	0,91	0,00	1,05
23.	Zarasų r. SVB	0,68	0,45	0,41	0,18	1,72

1 rodiklis – *fondui komplektuoti skirtos lėšos, tenkančios 1 išduočiai;*

2 rodiklis – *darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis;*

3 rodiklis – *apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo (kai ji atvira lankytojui) valandą;*

4 rodiklis – *paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos.*

**42 lentelė.** III dimensija. 2 grupės bibliotekų bendrasis našumo rodiklių verčių procentilis

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 4	Galutinis procentilis
1.	Visagino SVB	1,05	0,263	0,00
2.	Akmenės r. SVB	1,19	0,298	0,05
3.	Kupiškio r. SVB	1,23	0,308	0,09
4.	Elektrėnų SVB	1,45	0,363	0,14
5.	Lazdijų r. SVB	1,55	0,388	0,18
6.	Šilalės r. SVB	1,59	0,398	0,23
7.	Prienų r. SVB	1,68	0,420	0,27
8.	Širvintų r. SVB	1,72	0,430	0,32
9.	Zarasų r. SVB	1,72	0,430	0,32
10.	Pakruojos r. SVB	1,73	0,433	0,41
11.	Biržų r. SVB	1,78	0,445	0,45
12.	Skuodo r. SVB	1,82	0,455	0,50
13.	Palangos SVB	1,96	0,490	0,55
14.	Ankščių r. SVB	2,00	0,500	0,59
15.	Molėtų r. SVB	2,04	0,510	0,64
16.	Švenčionių r. SVB	2,13	0,533	0,68
17.	Druskininkų SVB	2,22	0,555	0,73
18.	Jurbarko r. SVB	2,32	0,580	0,77
19.	Ignalinos r. SVB	2,54	0,635	0,82
20.	Joniškio r. SVB	2,60	0,650	0,86
21.	Varėnos r. SVB	2,60	0,650	0,86
22.	Pasvalio r. SVB	3,50	0,875	0,95
23.	Alytaus r. SVB	3,58	0,895	1,00

**43 lentelė.** III dimensija. 2 grupės bibliotekų našumo įvertinimas

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 4	Galutinis procentilis	
1.	Alytaus r. SVB	3,58	0,895	1,00	★
2.	Pasvalio r. SVB	3,50	0,875	0,95	★
3.	Varėnos r. SVB	2,60	0,650	0,86	★
4.	Joniškio r. SVB	2,60	0,650	0,86	★

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 4	Galutinis procentilis	
5.	Ignalinos r. SVB	2,54	0,635	0,82	★
6.	Jurbarko r. SVB	2,32	0,580	0,77	★
7.	Druskininkų SVB	2,22	0,555	0,73	★
8.	Švenčionių r. SVB	2,13	0,533	0,68	★
9.	Molėtų r. SVB	2,04	0,510	0,64	★
10.	Anykščių r. SVB	2,00	0,500	0,59	★
11.	Palangos SVB	1,96	0,490	0,55	★
12.	Skuodo r. SVB	1,82	0,455	0,50	★
13.	Biržų r. SVB	1,78	0,445	0,45	★
14.	Pakruojo r. SVB	1,73	0,433	0,41	★
15.	Širvintų r. SVB	1,72	0,430	0,32	
16.	Zarasų r. SVB	1,72	0,430	0,32	
17.	Prienų r. SVB	1,68	0,420	0,27	
18.	Šilalės r. SVB	1,59	0,398	0,23	
19.	Lazdijų r. SVB	1,55	0,388	0,18	
20.	Elektrėnų SVB	1,45	0,363	0,14	
21.	Kupiškio r. SVB	1,23	0,308	0,09	
22.	Akmenės r. SVB	1,19	0,298	0,05	
23.	Visagino SVB	1,05	0,263	0,00	

**3 grupė.** Į aukščiausią grupę pateko ir po žvaigždę gavo Rokiškio, Telšių, Šilutės, Plungės, Trakų, Jonavos rajonų SVB (žr. 46 lentelę). Rokiškio rajono SVB pagal I, II ir III dimensijų rodiklius pateko į aukšinę grupę, todėl pagal BIX metodiką paslaugų ir naudojimosi jomis santykis vertinamas geriausiai.

Vidurinėje grupėje yra ir po pusę žvaigždės pelnę Kaišiadorių, Radviliškio, Šalčininkų, Utenos, Ukmergės, Kelmės ir Panevėžio rajonų SVB. Gerų rezultatų pasiekė Radviliškio, Utenos, Panevėžio rajonų SVB: I dimensijos požiūriu Panevėžio r. SVB procentilis – 0,94, Radviliškio r. SVB – 0,83, Utenos r. SVB – 0,78; pagal II dimensijos rodiklius Utenos r. SVB procentilis – 0,94, Panevėžio r. SVB – 0,83, Radviliškio r. SVB – 0,78; visos išvardytos SVB I ir II dimensijose pateko į aukšinę grupę. Bibliotekų

našumą išreiškiantys rodikliai tiesiogiai susiję su naudojimusi bibliotekos paslaugomis, todėl aukščiausius vertinimus gavo tos bibliotekos, kurių paslaugomis gyventojai naudojami intensyviausiai (žr. 16, 31, 46 lenteles).

Žemiausioje grupėje liko Šakių, Vilkaviškio, Raseinių, Kretingos, Tauragės ir Šiaulių rajonų SVB (žr. 46 lentelę).

**44 lentelė.** III dimensija. 3 grupės bibliotekų našumo rodiklių verčių procentiliais suma

Eil Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis				Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	4 rodiklis	
1.	Jonavos r. SVB	0,83	0,00	0,94	0,72	2,49
2.	Kaišiadorių r. SVB	0,17	0,78	0,67	0,83	2,45
3.	Kelmės r. SVB	0,67	0,44	0,50	0,44	2,05
4.	Kretingos r. SVB	0,33	0,06	0,56	0,11	1,06
5.	Panevėžio r. SVB	0,56	0,94	0,33	0,17	2,00
6.	Plungės r. SVB	0,22	0,72	0,78	0,89	2,61
7.	Radvilišio r. SVB	0,44	1,00	0,17	0,78	2,39
8.	Raseinių r. SVB	0,11	0,33	0,44	0,22	1,10
9.	Rokiškio r. SVB	1,00	0,67	0,61	1,00	3,28
10.	Šakių r. SVB	0,50	0,39	0,28	0,33	1,50
11.	Šalčininkų r. SVB	0,72	0,83	0,11	0,61	2,27
12.	Šiaulių r. SVB	0,06	0,17	0,00	0,00	0,23
13.	Šilutės r. SVB	0,94	0,22	0,89	0,67	2,72
14.	Tauragės r. SVB	0,00	0,50	0,06	0,06	0,62
15.	Telšių r. SVB	0,39	0,89	0,72	0,94	2,94
16.	Trakų r. SVB	0,89	0,28	0,83	0,56	2,56
17.	Ukmergės r. SVB	0,78	0,56	0,39	0,39	2,12
18.	Utenos r. SVB	0,61	0,11	1,00	0,50	2,22
19.	Vilkaviškio r. SVB	0,28	0,61	0,22	0,28	1,39

1 rodiklis – *fondui komplektuoti skirtos lėšos, tenkančios 1 išduočiai;*

2 rodiklis – *darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis;*

3 rodiklis – *apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo (kai ji atvira lankytojui) valandą;*

4 rodiklis – *paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos.*

**45 lentelė.** III dimensija. 3 grupės bibliotekų bendrasis našumo rodiklių verčių procentilis

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 4	Galutinis procentilis
1.	Šiaulių r. SVB	0,23	0,060	0,00
2.	Tauragės r. SVB	0,62	0,160	0,06
3.	Kretingos r. SVB	1,06	0,270	0,11
4.	Raseinių r. SVB	1,10	0,280	0,17
5.	Vilkaviškio r. SVB	1,39	0,348	0,22
6.	Šakių r. SVB	1,50	0,380	0,28
7.	Panevėžio r. SVB	2,00	0,500	0,33
8.	Kelmės r. SVB	2,05	0,510	0,39
9.	Ukmergės r. SVB	2,12	0,530	0,44
10.	Utenos r. SVB	2,22	0,560	0,50
11.	Šalčininkų r. SVB	2,27	0,570	0,56
12.	Kaišiadorių r. SVB	2,45	0,613	0,67
13.	Radviliškio r. SVB	2,39	0,600	0,61
14.	Jonavos r. SVB	2,49	0,620	0,72
15.	Trakų r. SVB	2,56	0,640	0,78
16.	Plungės r. SVB	2,61	0,650	0,83
17.	Šilutės r. SVB	2,72	0,680	0,89
18.	Telšių r. SVB	2,94	0,735	0,94
19.	Rokiškio r. SVB	3,28	0,820	1,00

**46 lentelė.** III dimensija. 3 grupės bibliotekų našumo įvertinimas

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 4	Galutinis procentilis	
1.	Rokiškio r. SVB	3,28	0,820	1,00	★
2.	Telšių r. SVB	2,94	0,740	0,94	★
3.	Šilutės r. SVB	2,72	0,680	0,89	★
4.	Plungės r. SVB	2,61	0,650	0,83	★
5.	Trakų r. SVB	2,56	0,640	0,78	★
6.	Jonavos r. SVB	2,49	0,620	0,72	★
7.	Kaišiadorių r. SVB	2,45	0,613	0,67	★
8.	Radviliškio r. SVB	2,39	0,600	0,61	★
9.	Šalčininkų r. SVB	2,27	0,570	0,56	★

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 4	Galutinis procentilis	
10.	Utenos r. SVB	2,22	0,560	0,50	★
11.	Ukmergės r. SVB	2,12	0,530	0,44	★
12.	Kelmės r. SVB	2,05	0,510	0,39	★
13.	Panevėžio r. SVB	2,00	0,500	0,33	★
14.	Šakių r. SVB	1,50	0,380	0,28	
15.	Vilkaviškio r. SVB	1,39	0,348	0,22	
16.	Raseinių r. SVB	1,10	0,280	0,17	
17.	Kretingos r. SVB	1,06	0,270	0,11	
18.	Tauragės r. SVB	0,62	0,160	0,06	
19.	Šiaulių r. SVB	0,23	0,060	0,00	

**4 grupė.** Į aukščiausią grupę pateko ir po žvaigždę gavo Kėdainių rajono, Alytaus ir Panevėžio miestų SVB (žr. 49 lentelę).

Kėdainių rajono SVB pagal I, II ir III dimensijų rezultatus yra aukščiausioje grupėje (procentiliai – 1,00). III dimensijoje rodiklių *fondui komplektuoti skirtos lėšos, tenkančios 1 išduočiai*, ir *paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos* procentiliai – 1,00. Kėdainių r. SVB sugeba tinkamai panaudoti turimus išteklius, pagal naudojimosi biblioteka rodiklius ji yra įvertinta aukščiausiai, be to, ši SVB tinkamai paskirsto darbo sąnaudas ir investuoja gaunamas lėšas (žr. 19, 34, 47, 49 lenteles).

Į vidurinę grupę pateko ir po pusę žvaigždės laimėjo Klaipėdos rajono ir Marijampolės SVB, o žemiausioje grupėje liko Mažeikių, Kauno ir Vilniaus rajonų SVB (žr. 49 lentelę). Pasatarosios įstaigos rezultatas yra proporcingas I ir II dimensijų rodikliais pasiektiems rezultatams: visose trijose dimensijose Vilniaus rajono SVB pateko į žemiausiąją grupę; Kauno r. SVB su I ir II dimensijų rodikliais atsidūrė vidurinėje grupėje; Mažeikių r. SVB I dimensijos požiūriu pateko į vidurinę grupę, II dimensijos – į žemiausiąją grupę.

Alytaus ir Panevėžio miestų SVB surinko vienodą procentilių sumą; aukščiau reitinge yra Alytaus m. SVB, nes jos rodiklio *paprastosios 1 apsilankymui skirtos lėšos* procentilis – 0,86, Panevėžio m. SVB – 0,71.

**47 lentelė.** III dimensija. 4 grupės bibliotekų našumo rodiklių verčių procentiliais suma

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis				Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	4 rodiklis	
1.	Alytaus m. SVB	0,71	0,00	1,00	0,86	2,57
2.	Kauno r. SVB	0,14	0,71	0,43	0,14	1,42
3.	Kėdainių r. SVB	1,00	0,29	0,57	1,00	2,86
4.	Klaipėdos r. SVB	0,57	1,00	0,29	0,57	2,43
5.	Marijampolės SVB	0,29	0,43	0,71	0,43	1,86
6.	Mažeikių r. SVB	0,43	0,57	0,14	0,29	1,43
7.	Panevėžio m. SVB	0,86	0,14	0,86	0,71	2,57
8.	Vilniaus r. SVB	0,00	0,86	0,00	0,00	0,86

1 rodiklis – *fondui komplektuoti skirtos lėšos, tenkančios 1 išduočiai;*

2 rodiklis – *darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis;*

3 rodiklis – *apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo (kai ji atvira lankytojui) valandą;*

4 rodiklis – *paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos.*

**48 lentelė.** III dimensija. 4 grupės bibliotekų bendrasis našumo rodiklių verčių procentilis

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 4	Galutinis procentilis
1.	Vilniaus r. SVB	0,86	0,215	0,00
2.	Kauno r. SVB	1,42	0,355	0,14
3.	Mažeikių r. SVB	1,43	0,358	0,29
4.	Marijampolės SVB	1,86	0,465	0,43
5.	Klaipėdos r. SVB	2,43	0,608	0,57
6.	Panevėžio m. SVB	2,57	0,643	0,71
7.	Alytaus m. SVB	2,57	0,643	0,71
8.	Kėdainių r. SVB	2,86	0,715	1,00

**49 lentelė.** III dimensija. 4 grupės bibliotekų našumo įvertinimas

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 4	Galutinis procentilis	
1.	Kėdainių r. SVB	2,86	0,715	1,00	★
2.	Alytaus m. SVB	2,57	0,643	0,71	★
3.	Panevėžio m. SVB	2,57	0,643	0,71	★
4.	Klaipėdos r. SVB	2,43	0,608	0,57	★
5.	Marijampolės SVB	1,86	0,465	0,43	★
6.	Mažeikių r. SVB	1,43	0,358	0,29	
7.	Kauno r. SVB	1,42	0,355	0,14	
8.	Vilniaus r. SVB	0,86	0,215	0,00	



**5 grupė.** Į aukščiausią grupę pateko ir po žvaigždę gavo Klaipėdos ir Vilniaus miestų SVB (žr. 52 lentelę). Atkreiptinas dėmesys į tai, kad Klaipėdos m. SVB rezultatai ir I dimensijos, ir II dimensijos rodikliais yra tolygūs: pateko į aukščiausią grupę ir pelnė po žvaigždę, o šios dimensijos rezultatas tik patvirtina uostamiesčio bibliotekos pranašumą tarp kitų grupės bibliotekų.

Į vidurinę grupę pateko ir pusę žvaigždės gavo Kauno miesto SVB.

Remiantis BIX metodika, Šiaulių miesto SVB veiklos našumas vertinamas žemiausiai, nors, vertinant I dimensijos (Ištekliai ir infrastruktūra) rodiklių požiūriu, ji pateko į auksinę grupę, o II dimensijos (Naudojimasis biblioteka) – į vidurinę grupę (žr. 22, 37, 52 lenteles).

**50 lentelė.** III dimensija. 5 grupės bibliotekų našumo rodiklių verčių procentiliais suma

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis				Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	4 rodiklis	
1.	Kauno m. SVB	1,00	0,67	0,00	0,00	1,67
2.	Klaipėdos m. SVB	0,00	1,00	0,67	1,00	2,67
3.	Šiaulių m. SVB	0,67	0,00	0,33	0,33	1,33
4.	Vilniaus m. SVB	0,33	0,33	1,00	0,67	2,33

1 rodiklis – *fondui komplektuoti skirtos lėšos, tenkančios 1 išduočiai;*

2 rodiklis – *darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis;*

3 rodiklis – *apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo (kai ji atvira lankytojui) valandą;*

4 rodiklis – *paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos.*

**51 lentelė.** III dimensija. 5 grupės bibliotekų bendrasis našumo rodiklių verčių procentilis

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 4	Galutinis procentilis
1.	Šiaulių m. SVB	1,33	0,333	0,00
2.	Kauno m. SVB	1,67	0,418	0,33
3.	Vilniaus m. SVB	2,33	0,583	0,67
4.	Klaipėdos m. SVB	2,67	0,668	1,00

## 52 lentelė. III dimensija. 5 grupės bibliotekų našumo įvertinimas

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma padalinta iš 4	Galutinis procentilis	
1.	Klaipėdos m. SVB	2,67	0,668	1,00	★
2.	Vilniaus m. SVB	2,33	0,583	0,67	★
3.	Kauno m. SVB	1,67	0,418	0,33	★
4.	Šiaulių m. SVB	1,33	0,333	0,00	

## IV dimensija. Plėtra

Šioje dimensijoje vertinami 3 rodikliai, kurie susiję su dokumentų fondo atnaujinimu, bibliotekos darbuotojų kompetencijų ugdymu ir bibliotekos infrastruktūros gerinimu. Pateikiami šios dimensijos bibliotekų 1, 2, 3, 4, 5 grupių rezultatai bei jų reitingai.

**1 grupė.** Į aukščiausią auksinę grupę pateko ir po žvaigždę pelnę Rietavo ir Kazlų Rūdos SVB. Lyderės pozicijas užėmusios Rietavo SVB rodiklių *1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius* ir *nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui* vertės procentiliai – 1,00; *fondo atnaujinimo procento* – 0,60 (žr. 55 lentelę).

Birštono ir Kalvarijos SVB pateko į vidurinę grupę ir pelnė po pusę žvaigždės. Birštono SVB rodiklių *1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius* ir *nepaprastosios lėšos 1 gyventojui* procentilis – 0,80. O *fondo atnaujinimo procentas* yra vienas žemiausių (procentilis – 0,20). Šis rodiklis turėtų paskatinti šią SVB daugiau dėmesio skirti fondo komplektavimo, jo kokybės ir atnaujinimo reikalams. Birštono biblioteka yra sukaupusi didelį fondą, o naujų gautų dokumentų procentas yra vienas mažiausių šioje bibliotekų grupėje (53 lentelė).

Kalvarijos SVB rodiklių *fondo atnaujinimo procentas* procentilis – 0,80, *nepaprastosios lėšos 1 gyventojui* – 0,40 procentilio, o štai *1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičiaus* procentilis – tik 0,20. Mokymams skirtų valandų skaičius yra vienas mažiausių grupėje, nors šios bibliotekos darbuotojų skaičius yra didžiausias grupėje.

Žemiausi rodikliai yra Neringos ir Pagėgių SVB. Pastarosios *nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui* yra nulinės, atitinkamai ir procentilis yra 0,00, o *fondo atnaujinimo procentas* yra pats žemiausias šioje grupėje (procentilis – 0,00). Pagėgių SVB pagal kitas dimensijas buvo tarp lyderių: su I ir III dimensijų rodikliais pateko į aukšinę grupę, o II dimensijoje pelnė pusę žvaigždės. IV dimensijoje, kuri pagal BIX metodiką yra siejama su dokumentų fondo atnaujinimu, bibliotekos darbuotojų kompetencijų ugdymu ir bibliotekos infrastruktūros gerinimu, Pagėgių SVB galimybės buvo įvertintos prasčiausiai (žr. 10, 25, 40, 53 lenteles).

**53 lentelė.** IV dimensija. 1 grupės bibliotekų plėtros rodiklių verčių procentiliais suma

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis			Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	
1.	Birštono SVB	0,20	0,80	0,80	1,80
2.	Kalvarijos SVB	0,80	0,20	0,40	1,40
3.	Kazlų Rūdos SVB	1,00	0,60	0,60	2,20
4.	Neringos SVB	0,40	0,00	0,00	0,60
5.	Pagėgių SVB	0,00	0,40	0,00	0,40
6.	Rietavo SVB	0,60	1,00	1,00	2,60

1 rodiklis – *fondo atnaujinimo procentas*;

2 rodiklis – *1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius*;

3 rodiklis – *nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui*.

**54 lentelė.** IV dimensija. 1 grupės bibliotekų bendrasis plėtros rodiklių verčių procentilis

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 3	Galutinis procentilis
1.	Pagėgių SVB	0,40	0,133	0,00
2.	Neringos SVB	0,60	0,200	0,20
3.	Kalvarijos SVB	1,40	0,467	0,40
4.	Birštono SVB	1,80	0,600	0,60
5.	Kazlų Rūdos SVB	2,20	0,733	0,80
6.	Rietavo SVB	2,60	0,867	1,00

## 55 lentelė. IV dimensija. 1 grupės bibliotekų plėtros įvertinimas

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 3	Galutinis procentilis	
1.	Rietavo SVB	2,60	0,867	1,00	★
2.	Kazlų Rūdos SVB	2,20	0,733	0,80	★
3.	Birštono SVB	1,80	0,600	0,60	★
4.	Kalvarijos SVB	1,40	0,467	0,40	★
5.	Neringos SVB	0,60	0,200	0,20	
6.	Pagėgių SVB	0,40	0,133	0,00	

**2 grupė.** Į aukščiausią grupę pateko ir po žvaigždę pelnę Molėtų, Zarasų, Joniškio, Jurbarko, Pasvalio, Anykščių, Ignalinos rajonų bei Elektrėnų SVB (žr. 58 lentelę).

Molėtų rajono SVB rodiklių įverčiai svyravo nuo 0,55 (*nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui*) iki 1,00 procentilio (*1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius*). Zarasų rajono SVB geriausiai įvertinti rodikliai yra *1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius* procentilis – 0,95; *nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui* – 0,86 (56 lentelė).

Kupiškio, Prienų, Biržų, Alytaus rajonų ir Druskininkų SVB pateko į vidurinę grupę ir gavo po pusę žvaigždės. Kupiškio rajono SVB rodiklių vertės – nuo 0,41 (*fondo atnaujinimo procentas*) iki 0,82 procentilio (*nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui*). Prienų ir Biržų rajonų SVB surinko vienodą procentilių sumą (0,55); reitinguojant bibliotekas, esant vienodai visų rodiklių procentilių sumai, bibliotekos vietai reitinge svarbus *fondo atnaujinimo procento* rodiklis. Aukštesnė vieta suteikiama tai bibliotekai, kurios *fondo atnaujinimo procento* procentilis didesnis, t. y. artimesnis vienetui (1,00), todėl aukštesnėje pozicijoje atsidūrė Prienų r. SVB, nes jos minėto rodiklio procentilis – 0,86, o Biržų r. SVB – 0,59 (žr. 56, 57, 58 lenteles).

Žemiausioje grupėje liko Palangos miesto, Šilalės, Varėnos, Širvintų, Pakruojo, Lazdijų, Švenčionių, Akmenės, Skuodo rajonų ir Visagino SVB. Žemi įvertinimai yra Skuodo rajono SVB: pagal rodiklį *fondo atnaujinimo procentas* (0,00 procentilis) 100 proc. grupės bibliotekų buvo aukštesnėje

pozicijoje; pagal *1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičių* (procentilis – 0,09) 91 proc. grupės bibliotekų buvo aukštesnėje vietoje, o pagal *nepaprastąsias išlaidas 1 gyventojui* (procentilis – 0,36) – 64 proc. bibliotekų (56 lentelė).

Šilalės, Varėnos rajonų ir Palangos SVB surinko vienodą procentilių sumą (0,32 procentilio), tačiau aukštesnėje pozicijoje yra Šilalės r. SVB, nes rodiklio *fondo atnaujinimo procentas* procentilis – 0,64, Varėnos r. SVB – 0,50, Palangos SVB – 0,23 (žr. 57, 58 lenteles).

**56 lentelė.** IV dimensija. 2 grupės bibliotekų plėtros rodiklių verčių procentiliais suma

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis			Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	
1.	Alytaus r. SVB	0,27	0,55	0,73	1,55
2.	Akmenės r. SVB	0,09	0,14	0,32	0,55
3.	Anykščių r. SVB	0,77	0,18	0,91	1,86
4.	Biržų r. SVB	0,59	0,23	0,77	1,59
5.	Druskininkų SVB	0,32	0,68	0,41	1,41
6.	Elektrėnų SVB	0,82	0,36	0,64	1,82
7.	Ignalinos r. SVB	1,00	0,27	0,50	1,77
8.	Joniškio r. SVB	0,91	0,91	0,59	2,41
9.	Jurbarko r. SVB	0,73	0,36	1,00	2,09
10.	Kupiškio r. SVB	0,41	0,50	0,82	1,73
11.	Lazdijų r. SVB	0,18	0,77	0,00	0,95
12.	Molėtų r. SVB	0,95	1,00	0,55	2,50
13.	Palangos SVB	0,23	0,64	0,45	1,32
14.	Pakruojo r. SVB	0,36	0,45	0,27	1,08
15.	Pasvalio r. SVB	0,14	0,86	0,95	1,95
16.	Prienų r. SVB	0,86	0,73	0,00	1,59
17.	Skuodo r. SVB	0,00	0,09	0,36	0,45
18.	Šilalės r. SVB	0,64	0,00	0,68	1,32
19.	Širvintų r. SVB	0,55	0,59	0,00	1,14
20.	Švenčionių r. SVB	0,45	0,05	0,23	0,73
21.	Varėnos r. SVB	0,50	0,82	0,00	1,32
22.	Visagino SVB	0,05	0,32	0,18	0,55
23.	Zarasų r. SVB	0,68	0,95	0,86	2,49

1 rodiklis – *fondo atnaujinimo procentas*;

2 rodiklis – *1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius*;

3 rodiklis – *nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui*.

**57 lentelė.** IV dimensija. 2 grupės bibliotekų bendrasis plėtros rodiklių vėčių procentilis

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 3	Galutinis procentilis
1.	Skuodo r. SVB	0,45	0,150	0,00
2.	Visagino SVB	0,55	0,182	0,05
3.	Akmenės r. SVB	0,55	0,183	0,09
4.	Švenčionių r. SVB	0,73	0,245	0,14
5.	Lazdijų r. SVB	0,95	0,317	0,18
6.	Pakruojo r. SVB	1,08	0,360	0,23
7.	Širvintų r. SVB	1,14	0,380	0,27
8.	Palangos SVB	1,32	0,440	0,32
9.	Šilalės r. SVB	1,32	0,440	0,32
10.	Varėnos r. SVB	1,32	0,440	0,32
11.	Druskininkų SVB	1,41	0,470	0,45
12.	Alytaus r. SVB	1,55	0,517	0,50
13.	Biržų r. SVB	1,59	0,530	0,55
14.	Prienų r. SVB	1,59	0,530	0,55
15.	Kupiškio r. SVB	1,73	0,576	0,64
16.	Ignalinos r. SVB	1,77	0,590	0,68
17.	Elektrėnų SVB	1,82	0,606	0,73
18.	Anykščių r. SVB	1,86	0,621	0,77
19.	Pasvalio r. SVB	1,95	0,649	0,82
20.	Jurbarko r. SVB	2,09	0,696	0,86
21.	Joniškio r. SVB	2,41	0,803	0,91
22.	Zarasų r. SVB	2,49	0,830	0,95
23.	Molėtų r. SVB	2,50	0,833	1,00

58 lentelė. IV dimensija. 2 grupės bibliotekų plėtros įvertinimas

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 3	Galutinis procentilis	
1.	Molėtų r. SVB	2,50	0,833	1,00	★
2.	Zarasų r. SVB	2,49	0,830	0,95	★
3.	Joniškio r. SVB	2,41	0,803	0,91	★
4.	Jurbarko r. SVB	2,09	0,696	0,86	★
5.	Pasvalio r. SVB	1,95	0,649	0,82	★
6.	Anykščių r. SVB	1,86	0,621	0,77	★
7.	Elektrėnų SVB	1,82	0,606	0,73	★
8.	Ignalinos r. SVB	1,77	0,590	0,68	★
9.	Kupiškio r. SVB	1,73	0,576	0,64	★
10.	Prienų r. SVB	1,59	0,530	0,55	★
11.	Biržų r. SVB	1,59	0,530	0,55	★
12.	Alytaus r. SVB	1,55	0,517	0,50	★
13.	Druskininkų SVB	1,41	0,469	0,45	★
14.	Šilalės r. SVB	1,32	0,440	0,32	
15.	Varėnos r. SVB	1,32	0,440	0,32	
16.	Palangos SVB	1,32	0,440	0,32	
17.	Širvintų r. SVB	1,14	0,380	0,27	
18.	Pakruojo r. SVB	1,08	0,360	0,23	
19.	Lazdijų r. SVB	0,95	0,317	0,18	
20.	Švenčionių r. SVB	0,73	0,245	0,14	
21.	Akmenės r. SVB	0,55	0,183	0,09	
22.	Visagino SVB	0,55	0,182	0,05	
23.	Skuodo r. SVB	0,45	0,150	0,00	

**3 grupė.** Į aukščiausią grupę pateko ir po žvaigždę pelnę Telšių, Plungės, Utenos, Jonavos, Kelmės, Rokiškio rajonų SVB. Geri įvertinimai ir aukšta Telšių rajono SVB pozicija pagal du rodiklius: *1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičių* ir *nepaprastą išlaidas 1 gyventojui* – procentilis 1,00, o pagal *fondo atnaujinimo procentą* (0,50 procentilio) biblioteka yra grupės viduryje. Vertinant pagal BIX metodiką, Telšių r. SVB yra sudarytos geros sąlygos tolesnei bibliotekų plėtrai (59 lentelė).

Į vidurinę grupę pateko ir po pusę žvaigždės gavo Radviliškio, Trakų, Kaišiadorių, Raseinių, Šilutės, Tauragės, Šiaulių rajonų SVB. Radviliškio ir Trakų rajonų SVB surinkus vienodą procentilių sumą, aukštesnėje vietoje atsidūrė Radviliškio rajono SVB, kurios rodiklio *fondo atnaujinimo procentas* procentilis – 0,89, Trakų rajono SVB – 0,56.

Žemiausioje grupėje liko Ukmergės, Panevėžio, Šalčininkų, Kretingos, Vilkaviškio, Šakių rajonų SVB. Pastarosios bibliotekos IV dimensijos rodiklių įverčiai yra žemiausi: pagal rodiklį *fondo atnaujinimo procentas* (procentilis – 0,06) 94 proc. grupės bibliotekų buvo aukštesnėje pozicijoje negu ši SVB; pagal *1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičių* (procentilis – 0,11) aukštesnėje pozicijoje 89 proc. grupės bibliotekų, o pagal *nepaprastąsias išlaidas 1 gyventojui* (procentilis – 0,17) – 83 proc. grupės bibliotekų. Šakių r. SVB nepakankamai investuoja į naujas paslaugas ir išteklius, tai rodo rezultatai, pasiekti vertinant I (procentilis – 0,33), II (procentilis – 0,44) ir III dimensijų rodiklius (procentilis – 0,28) (žr. 14, 16, 31, 46, 59, 60, 61 lenteles).

**59 lentelė.** IV dimensija. 3 grupės bibliotekų plėtros rodiklių verčių procentiliais suma

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis			Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	
1.	Jonavos r. SVB	1,00	0,17	0,89	2,06
2.	Kaišiadorių r. SVB	0,72	0,28	0,72	1,72
3.	Kelmės r. SVB	0,22	0,89	0,94	2,05
4.	Kretingos r. SVB	0,17	0,56	0,00	0,73
5.	Panevėžio r. SVB	0,11	0,50	0,33	0,94
6.	Plungės r. SVB	0,83	0,94	0,56	2,33
7.	Radviliškio r. SVB	0,89	0,39	0,50	1,78
8.	Raseinių r. SVB	0,94	0,33	0,39	1,66
9.	Rokiškio r. SVB	0,39	0,67	0,78	1,84
10.	Šakių r. SVB	0,06	0,11	0,17	0,34
11.	Šalčininkų r. SVB	0,28	0,22	0,28	0,78
12.	Šiaulių r. SVB	0,00	0,61	0,61	1,22
13.	Šilutės r. SVB	0,61	0,83	0,22	1,66



Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis			Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	
14.	Tauragės r. SVB	0,67	0,00	0,83	1,50
15.	Telšių r. SVB	0,50	1,00	1,00	2,50
16.	Trakų r. SVB	0,56	0,78	0,44	1,78
17.	Ukmergės r. SVB	0,44	0,44	0,11	0,99
18.	Utenos r. SVB	0,78	0,72	0,67	2,17
19.	Vilkaviškio r. SVB	0,33	0,06	0,06	0,45

1 rodiklis – fondo atnaujinimo procentas;

2 rodiklis – 1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius;

3 rodiklis – nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui.

**60 lentelė.** IV dimensija. 3 grupės bibliotekų bendrasis plėtros rodiklių verčių procentilis

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 3	Galutinis procentilis
1.	Šakių r. SVB	0,34	0,113	0,00
2.	Vilkaviškio r. SVB	0,45	0,150	0,06
3.	Kretingos r. SVB	0,73	0,243	0,11
4.	Šalčininkų r. SVB	0,78	0,260	0,17
5.	Panevėžio r. SVB	0,94	0,313	0,22
6.	Ukmergės r. SVB	0,99	0,330	0,28
7.	Šiaulių r. SVB	1,22	0,407	0,33
8.	Tauragės r. SVB	1,50	0,500	0,39
9.	Šilutės r. SVB	1,66	0,553	0,44
10.	Raseinių r. SVB	1,66	0,555	0,50
11.	Kaišiadorių r. SVB	1,72	0,573	0,56
12.	Radviliškio r. SVB	1,78	0,593	0,61
13.	Trakų r. SVB	1,78	0,593	0,61
14.	Rokiškio r. SVB	1,84	0,613	0,72
15.	Kelmės r. SVB	2,05	0,683	0,78
16.	Jonavos r. SVB	2,06	0,687	0,83
17.	Utenos r. SVB	2,17	0,723	0,89
18.	Plungės r. SVB	2,33	0,778	0,94
19.	Telšių r. SVB	2,50	0,833	1,00

61 lentelė. IV dimensija. 3 grupės bibliotekų plėtros įvertinimas

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Pprocentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 3	Galutinis procentilis	
1.	Telšių r. SVB	2,50	0,833	1,00	★
2.	Plungės r. SVB	2,33	0,778	0,94	★
3.	Utenos r. SVB	2,17	0,723	0,89	★
4.	Jonavos r. SVB	2,06	0,687	0,83	★
5.	Kelmės r. SVB	2,05	0,683	0,78	★
6.	Rokiškio r. SVB	1,84	0,613	0,72	★
7.	Radviliškio r. SVB	1,78	0,593	0,61	★
8.	Trakų r. SVB	1,78	0,593	0,61	★
9.	Kaišiadorių r. SVB	1,72	0,573	0,56	★
10.	Raseinių r. SVB	1,66	0,555	0,50	★
11.	Šilutės r. SVB	1,66	0,553	0,44	★
12.	Tauragės r. SVB	1,50	0,500	0,39	★
13.	Šiaulių r. SVB	1,22	0,407	0,33	★
14.	Ukmergės r. SVB	0,99	0,330	0,28	
15.	Panevėžio r. SVB	0,94	0,313	0,22	
16.	Šalčininkų r. SVB	0,78	0,260	0,17	
17.	Kretingos r. SVB	0,73	0,243	0,11	
18.	Vilkaviškio r. SVB	0,45	0,150	0,06	
19.	Šakių r. SVB	0,34	0,113	0,00	

**4 grupė.** Į aukščiausią grupę pateko Marijampolės, Kauno rajono ir Panevėžio miesto SVB (žr. 64 lentelę).

Marijampolės SVB rodiklių vertės yra tokios: *fondo atnaujinimo procento* ir *nepaprastųjų išlaidų 1 gyventojui* procentiliai – 1,00, o *1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičiaus* procentilis – 0,43. Galima teigti, kad biblioteka pakankamai investuoja į išteklius, infrastruktūrą ir naujas paslaugas (su I ir II dimensijų rodikliais pateko į auksinę grupę), turi gerus gebėjimus gauti pakankamą finansavimą plėtrai.

Kauno rajono SVB *fondo atnaujinimo procento* procentilis – 0,29, kitų rodiklių procentiliai: *nepaprastųjų išlaidų 1 gyventojui* – 0,71; *1 darbuo-*

tojo mokymams skirtų valandų skaičiaus procentilis – 1,00. Šios bibliotekos pagrindinė problema – fondo atnaujinimas ir fondo kokybė, nes rodiklių *dokumentų išduočių (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui* (II dimensijos 1 rodiklis) ir *fondo apyvarta* (II dimensijos 4 rodiklis) procentiliai – 0,14, t. y. 86 proc. šios grupės bibliotekų pagal šiuos rodiklius užima aukštesnę vietą (žr. 17, 32, 62, 64 lenteles).

Į vidurinę grupę pateko ir pusę žvaigždės pelnę Kėdainių rajono ir Alytaus miesto SVB. Kėdainių r. SVB *fondo atnaujinimo procento* procentilis – 0,71; *nepaprastųjų išlaidų 1 gyventojui* procentilis – 0,86, o *1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičiaus* procentilis – 0,14. Ši SVB tiek pagal I, tiek pagal II dimensijos rodiklius pateko į aukšinę grupę (procentiliai – 1,00), todėl galima teigti, kad biblioteka pakankamai investuoja į išteklius ir paslaugas, bet darbuotojų profesionalumo ugdymas turėtų būti vienas svarbiausių ateities uždavinių.

Į žemiausiąją grupę pateko Klaipėdos, Vilniaus ir Mažeikių rajonų SVB. Mažeikių rajono SVB rodiklių *fondo atnaujinimo procentas* ir *nepaprastosias išlaidos 1 gyventojui* procentiliai – 0,00, o *1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius* procentilis – 0,57. Atsižvelgiant į tai, kad Mažeikių r. SVB ir kitose dimensijose nepasiekė gerų rezultatų (I dimensijoje pateko į vidurinę grupėje (procentilis – 0,43), o su II, III ir IV dimensijų rodikliais yra žemiausioje grupėje, ši SVB turi pakankamai problemų: tai ir fondo atnaujinimas, ir jo kokybė, naujų paslaugų kūrimas, lėšų stoka tolesnei bibliotekos plėtrai. Vilniaus rajono SVB I, II ir III dimensijų požiūriu pateko į žemiausią grupę, o IV dimensijos rodiklių rezultatai tokie: rodiklių *fondo atnaujinimo procentas* ir *nepaprastosias išlaidos 1 gyventojui* procentiliai – 0,43; *1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičiaus* procentilis – 0,00. Šio tyrimo rezultatai turėtų paskatinti Vilniaus r. SVB daugiau investuoti į darbuotojų mokymą, sudaryti darbuotojams sąlygas ugdyti profesinius gebėjimus (žr. 19, 34, 49, 62, 63, 64 lenteles).

**62 lentelė.** IV dimensija. 4 grupės bibliotekų plėtros rodiklių verčių procentiliais suma

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis			Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	
1.	Alytaus m. SVB	0,57	0,86	0,14	1,57
2.	Kauno r. SVB	0,29	1,00	0,71	2,00
3.	Kėdainių r. SVB	0,71	0,14	0,86	1,71
4.	Klaipėdos r. SVB	0,14	0,29	0,57	1,00
5.	Marijampolės SVB	1,00	0,43	1,00	2,43
6.	Mažeikių r. SVB	0,00	0,57	0,00	0,57
7.	Panevėžio m. SVB	0,86	0,71	0,29	1,86
8.	Vilniaus r. SVB	0,43	0,00	0,43	0,86

1 rodiklis – fondo atnaujinimo procentas;

2 rodiklis – 1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius;

3 rodiklis – nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui.

**63 lentelė.** IV dimensija. 4 grupės bibliotekų bendrasis plėtros rodiklių verčių procentilis

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 3	Galutinis procentilis
1.	Mažeikių r. SVB	0,57	0,190	0,00
2.	Vilniaus r. SVB	0,86	0,287	0,14
3.	Klaipėdos r. SVB	1,00	0,333	0,29
4.	Alytaus m. SVB	1,57	0,523	0,43
5.	Kėdainių r. SVB	1,71	0,570	0,57
6.	Panevėžio m. SVB	1,86	0,620	0,71
7.	Kauno r. SVB	2,00	0,667	0,86
8.	Marijampolės SVB	2,43	0,810	1,00

**64 lentelė.** IV dimensija. 4 grupės bibliotekų plėtros įvertinimas

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 3	Galutinis procentilis	
1.	Marijampolės SVB	2,43	0,810	1,00	★
2.	Kauno r. SVB	2,00	0,667	0,86	★
3.	Panevėžio m. SVB	1,86	0,620	0,71	★
4.	Kėdainių r. SVB	1,71	0,570	0,57	★
5.	Alytaus m. SVB	1,57	0,523	0,43	★
6.	Klaipėdos r. SVB	1,00	0,333	0,29	
7.	Vilniaus r. SVB	0,86	0,287	0,14	
8.	Mažeikių r. SVB	0,57	0,190	0,00	

**5 grupė.** Į aukščiausiąją grupę pateko ir žvaigždę gavo Vilniaus ir Kauno miestų SVB (žr. 67 lentelę). Šioje dimensijoje Vilniaus miesto SVB rodiklių vertės: *fondo atnaujinimo procento* ir *nepaprastųjų išlaidų 1 gyventojui* procentiliai – 1,00, o *1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius* procentilis – 0,00. Vilniaus m. SVB 1 darbuotojo mokymams 2013 m. skirta 3,54 val., o Kauno m. SVB 1 darbuotojui per metus mokymams skirta 22,82 val., arba 6,4 kartus daugiau negu darbuotojui, dirbančiam Vilniaus m. CB ir jos padaliniuose. Vilniaus m. SVB pagal I ir II dimensijų rodiklius pateko į žemiausią grupę, o III ir IV dimensijose – į aukšnę grupę. Vilniaus m. SVB turėtų daugiau investuoti į išteklius ir infrastruktūrą, naujas paslaugas, nes naudojimasis jos teikiamomis paslaugomis yra menkas, tačiau džiugina faktas, kad fondo atnaujinimo procentas siekia 8,18 proc., arba gauta 43 989 fiz. vnt. naujų dokumentų per metus.

Vilniaus ir Kauno miestų SVB surinkus vienodą procentilių sumą, aukštesnė pozicija yra Vilniaus m. SVB, kurios rodiklio *fondo atnaujinimo procentas* vertės procentilis yra 1,00, Kauno m. SVB – 0,67.

Į vidurinę grupę pateko ir pusę žvaigždės pelnę Klaipėdos m. SVB. Žemiausioje grupėje liko Šiaulių m. SVB. Pastarosios bibliotekos rodiklių *fondo atnaujinimo procentas* ir *nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui* procentiliai yra žemiausi – 0,00 (žr. 22, 37, 52, 65, 66, 67 lenteles).

**65 lentelė.** IV dimensija. 5 grupės bibliotekų plėtros rodiklių verčių procentiliais suma

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilis			Bendra procentilių suma
		1 rodiklis	2 rodiklis	3 rodiklis	
1.	Kauno m. SVB	0,67	1,00	0,33	2,00
2.	Klaipėdos m. SVB	0,33	0,33	0,67	1,33
3.	Šiaulių m. SVB	0,00	0,67	0,00	0,67
4.	Vilniaus m. SVB	1,00	0,00	1,00	2,00

1 rodiklis – *fondo atnaujinimo procentas*;

2 rodiklis – *1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius*;

3 rodiklis – *nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui*.

**66 lentelė.** IV dimensija. 5 grupės bibliotekų bendrasis plėtros rodiklių verčių procentilis

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 3	Galutinis procentilis
1.	Šiaulių m. SVB	0,67	0,223	0,00
2.	Klaipėdos m.SVB	1,33	0,443	0,33
3.	Kauno m. SVB	2,00	0,667	0,67
4.	Vilniaus m. SVB	2,00	0,667	0,67

**67 lentelė.** IV dimensija. 5 grupės bibliotekų plėtros įvertinimas

Eil. Nr.	SVB pavadinimas	Procentilių suma	Procentilių suma, padalyta iš 3	Galutinis procentilis	
1.	Vilniaus m. SVB	2,00	0,67	0,67	★
2.	Kauno m. SVB	2,00	0,67	0,67	★
3.	Klaipėdos m. SVB	1,33	0,44	0,33	★
4.	Šiaulių m. SVB	0,67	0,22	0,00	

### 2.2.2. Galutinis SVB vertinimas

Galutiniame vertinimo etape bibliotekos rikiuojamos abėcėlės seka ir pagal keturių dimensijų rezultatus pažymimos ta spalva, į kurią vertinimo grupę pateko (auksinė, šviesiai mėlyna ar tamsiai mėlyna), taip pat susumuojamos skirtos žvaigždės (dvi po pusę žvaigždės skaičiuojama kaip viena) (žr. 68 lentelę). 1–5 prieduose pateikiamos kiekvienos bibliotekų grupės I–IV dimensijų rodiklių vertės ir kiekvienos bibliotekų grupės rodiklių minimumas, maksimumas bei šalies vidurkis.

**1 grupė (6 SVB).** Birštono SVB surinko 3,5 žvaigždės: I dimensijoje – *Ištekliai ir infrastruktūra* (procentilis – 1,00), II dimensijoje – *Naudojimasis biblioteka* (procentilis – 1,00) ir III dimensijoje – *Našumas* (procentilis – 0,80) pateko į auksinę grupę, o IV dimensijoje – *Plėtra* pelnė pusę žvaigždės (procentilis – 0,60).

Pagėgių SVB pelnė 2,5 žvaigždės: į aukščiausią grupę pateko I dimensijoje – *Ištekliai ir infrastruktūra* (procentilis – 0,80) ir III dimensijoje –

*Našumas* (procentilis – 1,00), II dimensijoje – *Naudojimas biblioteka* buvo vidurinėje grupėje ir pelnė pusę žvaigždės (procentilis – 0,60).

Kazlų Rūdos SVB surinko 2 žvaigždes. Aukščiausiai biblioteka įvertinta IV dimensijoje – *Plėtra* (0,80 procentilio) ir pelnė žvaigždę, o II dimensijoje – *Naudojimas biblioteka* ir III dimensijoje – *Našumas* pateko į vidurinę grupę ir gavo po pusę žvaigždės.

Rietavo SVB surinko 1,5 žvaigždės: I dimensijoje – *Ištekliai ir infrastruktūra* ir II dimensijose – *Naudojimas biblioteka* buvo žemiausioje grupėje, III dimensijoje – *Našumas* (0,40 procentilio) pelnė pusę žvaigždės, o IV dimensijoje – *Plėtra* pateko į aukščiausią grupę (procentilis – 1,00).

Po 1 žvaigždę pelnė Neringos ir Kalvarijos SVB: Neringos SVB I ir II dimensijose pateko į vidurinę grupę, o Kalvarijos SVB – vidutiniokė pagal I ir IV dimensijų rodiklius; taigi abi gavo po pusę žvaigždės, jų procentiliai svyravo nuo 0,00 iki 0,60 procentilio.

**2 grupė (pati didžiausia – 23 SVB).** Maksimalų žvaigždžių skaičių (4) surinko Ignalinos ir Pasvalio rajonų SVB. Ignalinos r. SVB pagal visų dimensijų rodiklius pateko į aukščiausią grupę ir įvertinta 4 žvaigždėmis, bet nė vienoje dimensijų negavo aukščiausio įvertinimo (1,00 procentilio); ji buvo vertinama stabiliai – 0,68–0,82 procentilio.

Pasvalio r. SVB II dimensijoje – *Naudojimas biblioteka* gavo aukščiausią įvertinimą (procentilis – 1,00), o kitose trijose dimensijose – *Ištekliai ir infrastruktūra*, *Našumas* ir *Plėtra* buvo įvertinta atitinkamai 0,68, 0,95, 0,82 procentilio.

Žemesnį įvertinimą – po 3 žvaigždes gavo Alytaus, Anykščių, Joniškio, Jurbarko, Molėtų, Zarasų rajonų SVB.

Joniškio rajono SVB trijose dimensijose – *Naudojimas biblioteka*, *Našumas* ir *Plėtra* pateko į aukšines grupes, nors nė vienoje negavo aukščiausio įvertinimo (procentiliai svyravo nuo 0,68 iki 0,91), žemiausi jos I dimensijos – *Ištekliai ir infrastruktūra* rodikliai (0,32 procentilio).

Zarasų rajono SVB pagal trijų dimensijų rodiklius: I – *Ištekliai ir infrastruktūra* (procentilis – 1,00), II – *Naudojimas biblioteka* (procentilis – 0,91), III – *Našumas* (0,82 procentilio).

tilis – 0,86) ir IV – *Plėtra* (procentilis – 0,95) pateko į aukščiausią grupę, tik III dimensijos – *Našumas* rezultatai yra blogiausi.

Alytaus, Anykščių, Jurbarko, Molėtų rajonų SVB po du kartus pateko į aukšinę grupę. Stabiliausiai iš jų pasirodė Alytaus r. SVB, kurios procentiliai svyravo nuo 0,50 (*Plėtra*) iki 1,00 (*Našumas*).

2,5 žvaigždės surinko Varėnos rajono SVB, po 2 žvaigždes – Skuodo ir Širvintų rajonų SVB.

Po 1,5 žvaigždės gavo Pakruojo, Biržų, Kupiškio rajonų, Druskininkų, Palangos ir Elektrėnų SVB.

Po 1 žvaigždę surinko Lazdijų, Švenčionių, Prienų rajonų SVB.

Trys šios grupės SVB – Akmenės, Šilalės rajonų ir Visagino SVB – *nepelnė žvaigždžių*.

Akmenės rajono SVB galutiniai rezultatai yra tokie: pagal I dimensijos rodiklius gavo 0,14 procentilio, 86 proc. bibliotekų rezultatai yra geresni; pagal II ir III dimensijų rodiklius – 0,05 procentilio, 95 proc. bibliotekų vieta yra aukštesnė; pagal IV dimensijos – 0,09 procentilio, 91 proc. bibliotekų rodikliai yra geresni. Panaši ir Visagino SVB padėtis: I, II ir III dimensijų rodiklių procentiliai – 0,00, o IV dimensijos procentilis – 0,05. Pastarojoje dimensijoje (*Plėtra*) gauti žemi įvertinimai tik patvirtina faktą, kad Akmenės rajono ir Visagino SVB turi mažą plėtros potencialą. Neturėdamos pakankamai lėšų, SVB negali pagerinti bibliotekų infrastruktūros, sudaryti darbuotojams sąlygų vykti į mokymus. Negalintys tobulinti gebėjimų darbuotojai sunkiau prisitaiko prie nuolat atsinaujinančių informacinių technologijų, negali pasiūlyti bendruomenei naujų paslaugų.

**3 grupė (19 SVB).** Rokiškio rajono SVB pagal visų dimensijų rodiklius pateko į aukščiausią grupę ir įvertinta maksimaliai – 4 žvaigždėmis. Trijose dimensijose – *Ištekliai ir infrastruktūra*, *Naudojimasis biblioteka*, *Našumas* Rokiškio rajono SVB gavo aukščiausią įvertinimą (procentilis – 1,00), IV dimensijoje (*Plėtra*) surinko 0,72 procentilio. Rokiškio r. SVB rezultatai yra stabilūs, net trijų dimensijų požiūriu ši įstaiga savo grupėje užėmė aukščiausias vietas.



3,5 žvaigždės surinko Utenos rajono SVB. Tik III dimensijoje (*Našumas*) gautas rezultatas (0,50 procentilio) neleido bibliotekai iškovoti maksimalaus žvaigždžių skaičiaus: mažiausiai įvertintas šios dimensijos rodiklis *Darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis* – 0,11 procentilio.

3 žvaigždės atiteko Kelmės, Radviliškio, Šilutės, Jonavos rajonų SVB. Radviliškio r. SVB pasiekė gerų rezultatų: I dimensijoje – *Ištekliai ir infrastruktūra* (0,80 procentilio) ir II dimensijoje – *Naudojimasis biblioteka* (0,78 procentilio) pateko į auksinę grupę, o III ir IV dimensijose pateko į vidurinę grupę ir pelnė po pusę žvaigždės (procentilis – 0,61).

Po 2,5 žvaigždės yra gavusios Panevėžio, Kaišiadorių ir Telšių rajonų SVB.

2 žvaigždės pelnė Šalčininkų, Ukmergės, Trakų, Plungės rajonų SVB.

1 žvaigždę gavo Raseinių, Tauragės ir Šakių rajonų SVB.

Tik 0,5 žvaigždės teko Vilkaviškio ir Šiaulių rajonų SVB.

Kretingos rajono SVB *nepelnė žvaigždžių*. Šios SVB galutiniai rezultatai yra tokie: I, III, IV dimensijos rodikliai – 0,11 procentilio; 89 proc. šios grupės SVB pozicija yra aukštesnė; II dimensijos – 0,28 procentilio, 72 proc. SVB užėmė geresnę vietą.

**4 grupė (8 SVB).** Po 3,5 žvaigždės surinko Kėdainių rajono ir Marijampolės SVB. Kėdainių r. SVB I dimensijoje – *Ištekliai ir infrastruktūra*, II dimensijoje – *Naudojimasis biblioteka*, III dimensijoje – *Našumas* gavo aukščiausią įvertinimą (procentilis – 1,00), IV dimensijoje – *Plėtra* – 0,57 procentilio. Marijampolės SVB pagal I, II, IV dimensijų rodiklius pateko į auksinę grupę ir pelnė po žvaigždę, III dimensijoje pateko į vidurinę grupę.

2,5 žvaigždės gavo Panevėžio miesto SVB ir Klaipėdos rajono SVB. Panevėžio m. SVB I dimensijoje gavo žemiausią įvertinimą (procentilis – 0,00), su II dimensijos rodikliais pateko į vidurinę grupę, o štai, vertinant III ir IV dimensijų požiūriu, pateko į auksinę grupę.

2 žvaigždės gavo Kauno rajono SVB (IV dimensijoje pateko į aukšinę grupę).

1,5 žvaigždės atiteko Alytaus miesto SVB: I dimensijoje – *Ištekliai ir infrastruktūra* (procentilis – 0,14) ir II dimensijoje – *Naudojimasis biblioteka* (procentilis – 0,29) pateko į žemiausią grupę, pagal III dimensijos – *Našumas* (procentilis – 0,71) rodiklius gavo žvaigždę, o pagal IV dimensijos – *Plėtra* rodiklius biblioteka įvertinta puse žvaigždės (0,43 procentilio).

0,5 žvaigždės atiteko Mažeikių rajono SVB: pagal IV dimensijos (*Plėtra*) rodiklius procentilis 0,00, o pagal I dimensijos (*Ištekliai ir infrastruktūra*) – 0,43.

Vilniaus rajono SVB *žvaigždžių nepelnė*. II dimensijoje – *Naudojimasis biblioteka* ir III dimensijoje – *Našumas* gavo žemiausią įvertinimą – 0,00, I dimensijoje – *Ištekliai ir infrastruktūra* procentilis buvo 0,29, o IV dimensijoje – *Plėtra* SVB įvertinta 0,14 procentilio

**5 grupė (4 VB).** Klaipėdos miesto SVB gavo 3,5 žvaigždės. Vertinant I, II, III dimensijų rodiklius, ši SVB pateko į aukšinę grupę ir pelnė po žvaigždę, tik IV dimensijoje (*Plėtra*) SVB buvo įvertinta 0,33 procentilio (puse žvaigždės).

3 žvaigždės gavo Kauno miesto SVB. II ir IV dimensijose ji pateko į aukšinę grupę.

2 žvaigždės iškovojo Vilniaus m. SVB. Pagal I ir II dimensijų rodiklius ji pateko į žemiausią grupę (procentiliai – 0,00), o štai III ir IV dimensijose pateko į aukšinę grupę (procentiliai – 1,00).

1,5 žvaigždės pelnė Šiaulių m. SVB, kuri III ir IV dimensijose buvo įvertinta žemiausiai (procentiliai – 0,00), o I dimensijoje (*Ištekliai ir infrastruktūra*) pateko į aukšinę grupę (procentilis – 1,00).

68 lentelė. Galutinis SVB įvertinimas

Eil. nr.	SVB pavadinimas	Grupė	DIMENSIJOS				Tarpinis BIX indeksas	Galutinis BIX indeksas
			Ištekliai ir infrastruktūra	Naudojimasis biblioteka	Našumas	Plėtra		
1.	Akmenės r. SVB	2					–	–
2.	Alytaus r. SVB	2					★★★★☆	★★★★
3.	Alytaus m. SVB	4					★★☆	★★☆
4.	Anykščių r. SVB	2					★★★★☆	★★★★
5.	Birštono SVB	1					★★★★☆	★★★★☆
6.	Biržų r. SVB	2					★★☆☆	★★☆
7.	Druskininkų SVB	2					★★☆	★★☆
8.	Elektrėnų SVB	2					★★☆	★★☆
9.	Ignalinos r. SVB	2					★★★★	★★★★★
10.	Jonavos r. SVB	3					★★★★	★★★★
11.	Joniškio r. SVB	2					★★★★	★★★★
12.	Jurbarko r. SVB	2					★★★★☆	★★★★
13.	Kaišiadorių r. SVB	3					★★★★☆	★★★★
14.	Kalvarijos r. SVB	1					★★☆	★
15.	Kauno m. SVB	5					★★★★☆	★★★★
16.	Kauno r. SVB	4					★★☆☆	★★
17.	Kazlų Rūdos SVB	1					★★☆☆	★★
18.	Kelmės r. SVB	3					★★★★☆	★★★★
19.	Kėdainių r. SVB	4					★★★★☆	★★★★☆
20.	Klaipėdos m. SVB	5					★★★★☆	★★★★☆
21.	Klaipėdos r. SVB	4					★★☆☆	★★☆☆
22.	Kretingos r. SVB	3					–	–
23.	Kupiškio r. SVB	2					★★☆☆	★★☆
24.	Lazdijų r. SVB	2					★	★
25.	Marijampolės SVB	4					★★★★☆	★★★★☆
26.	Mažeikių r. SVB	4					☆	☆
27.	Molėtų r. SVB	2					★★★★☆	★★★★
28.	Neringos SVB	1					★★☆	★
29.	Pagėgių SVB	1					★★☆☆	★★☆☆
30.	Pakruojo r. SVB	2					★★☆	★★☆
31.	Palangos SVB	2					★★☆☆	★★☆

Eil. nr.	SVB pavadinimas	Grupė	DIMENSIJOS				Tarpinis BIX indeksas	Galutinis BIX indeksas
			Ištekliai ir infrastruktūra	Naudojimasis biblioteka	Našumas	Plėtra		
32.	Panevėžio m. SVB	4					★★★★	★★★★
33.	Panevėžio r. SVB	3					★★★★	★★★★
34.	Pasvalio r. SVB	2					★★★★★	★★★★★
35.	Plungės r. SVB	3					★★	★★
36.	Prienų r. SVB	2					☆☆	★
37.	Radviliškio r. SVB	3					★★★★☆	★★★★
38.	Raseinių r. SVB	3					☆☆	★
39.	Rietavo SVB	1					★★	★★
40.	Rokiškio r. SVB	3					★★★★★	★★★★★
41.	Skuodo r. SVB	2					★★★★☆	★★
42.	Šakių r. SVB	3					☆☆	★
43.	Šalčininkų r. SVB	3					★★★★☆	★★
44.	Šiaulių m. SVB	5					★★	★★
45.	Šiaulių r. SVB	3					☆	☆
46.	Šilalės r. SVB	2					–	–
47.	Šilutės r. SVB	3					★★★★☆	★★★★
48.	Širvintų r. SVB	2					★★	★★
49.	Švenčionių r. SVB	2					★	★
50.	Tauragės r. SVB	3					☆☆	★
51.	Telšių r. SVB	3					★★★★	★★★★
52.	Trakų r. SVB	3					★★★★☆	★★
53.	Ukmergės r. SVB	3					★★★★☆	★★
54.	Utenos r. SVB	3					★★★★☆	★★★★☆
55.	Varėnos r. SVB	2					★★★★	★★★★
56.	Vilkaviškio r. SVB	3					☆	☆
57.	Vilniaus m. SVB	5					★★	★★
58.	Vilniaus r. SVB	4					–	–
59.	Visagino SVB	2					–	–
60.	Zarasų r. SVB	2					★★★★	★★★★

### 2.2.3. 2013 ir 2014 m. tyrimų rezultatų palyginimas<sup>4</sup>

Atlikus 2013 m. ir 2014 m. tyrimų rezultatų palyginimą, bibliotekas galima suskirstyti į 3 grupes:

- pirma grupė – tai savivaldybių tinklo bibliotekos (SVB), kurių vertinimo rezultatai sutapo su šių savivaldybių pagrindinių viešųjų bibliotekų (CB) vertinimo rezultatais (69 lentelė);
- antra grupė – tai savivaldybių tinklo bibliotekos (SVB), kurių vertinimo rezultatai yra geresni nei šių savivaldybių pagrindinių viešųjų bibliotekų (CB) vertinimo rezultatai (70 lentelė);
- trečia grupė – tai savivaldybių tinklo bibliotekos (SVB), kurių vertinimo rezultatai yra blogesni nei šių savivaldybių pagrindinių viešųjų bibliotekų (CB) vertinimo rezultatai (71 lentelė).

69 lentelėje yra pateikiami savivaldybių tinklo bibliotekų vertinimo rezultatai, kurie sutapo su šių savivaldybių pagrindinių viešųjų bibliotekų vertinimo rezultatais. Šioje grupėje yra 12 SVB. Pagal pasiektus rezultatus išsiskiria Ignalinos rajono SVB: tiek savivaldybės tinklo bibliotekos, tiek pagrindinė viešoji biblioteka surinko maksimalų žvaigždžių skaičių (4). Gerų rezultatų pasiekė Joniškio ir Molėtų rajonų SVB: šių savivaldybių tinklo bibliotekos ir pagrindinės viešosios bibliotekos surinko po 3 žvaigždes. Minimalų įvertinimą (0,5 žvaigždės) gavo Vilkaviškio rajono savivaldybės tinklo bibliotekos ir pagrindinė viešoji biblioteka.

---

<sup>4</sup> Čia ir toliau tekste, lyginant 2013 m. tyrimo ir 2014 m. tyrimo rezultatus, buvo remiamasi tuo pačiu šaltiniu: Jaskonienė, Dalia. Savivaldybių pagrindinių viešųjų bibliotekų veiklos tyrimas taikant BIX (*Bibliotheksindex*) metodiką. *Bibliotekų tyrimai Lietuvoje*: mokslinių straipsnių rinkinys. T. 1. Vilnius: Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka, 2015, p. 181–268.

**69 lentelė.** 2013 m. ir 2014 m. tyrimų rezultatai (SVB ir CB veiklos vertinimo rezultatai sutampa)

Eil. Nr.	SVB ir CB, kurių vertinimo rezultatai sutampa	SVB ir CB žvaigždžių skaičius
1.	Biržų r. SVB ir CB	1,5
2.	Ignalinos r. SVB ir CB	4,0
3.	Elektrėnų SVB ir CB	1,5
4.	Joniškio r. SVB ir CB	3,0
5.	Klaipėdos m. SVB ir CB	3,5
6.	Molėtų r. SVB ir CB	3,0
7.	Pakruojo r. SVB ir CB	1,5
8.	Šiaulių m. SVB ir CB	1,5
9.	Širvintų r. SVB ir CB	2,0
10.	Tauragės r. SVB ir CB	1,0
11.	Ukmergės r. SVB ir CB	2,0
12.	Vilkaviškio r. SVB ir CB	0,5

70 lentelėje yra pateikiami savivaldybių tinklo bibliotekų (SVB) vertinimo rezultatai, kurie yra geresni negu šių savivaldybių pagrindinių viešųjų bibliotekų (CB) rezultatai. Šioje grupėje yra 21 biblioteka. Šiame tyrime Rokiškio rajono SVB pasiekė maksimalų rezultatą surinkdama 4 žvaigždes, o jos pagrindinė viešoji biblioteka buvo gavusi 2 žvaigždes. Kėdainių rajono SVB tinklo rezultatai yra žymiai geresni (3,5 žvaigždės) nei pagrindinės bibliotekos (CB), kurios veikla buvo įvertinta 0,5 žvaigždės, Pasvalio rajono SVB – 4,0 (CB – 3,0), Marijampolės SVB – 3,5 žvaigždės (CB – 1,5). Kitų savivaldybių tinklo bibliotekų vertinimai yra labai panašūs į šių savivaldybių pagrindinių bibliotekų vertinimus; be to, šių vertinimų skirtumai vidutiniškai ne didesni kaip 1 žvaigždė, o dažniausiai – tik 0,5 žvaigždės.

**70 lentelė.** 2013 m. ir 2014 m. tyrimų rezultatai (SVB, kurių veiklos vertinimo rezultatai geresni negu CB)

Eil. Nr.	SVB, kurių vertinimo rezultatai geresni negu CB	SVB ir CB žvaigždžių skaičius
1.	Anykščių r. SVB	3,0 ir 1,0
2.	Birštono SVB	3,5 ir 3,0
3.	Druskininkų SVB	1,5 ir 0,5
4.	Jonavos r. SVB	3,0 ir 2,5
5.	Jurbarko r. SVB	3,0 ir 1,5
6.	Kaišiadorių r. SVB	2,5 ir 2,0
7.	Kauno m. SVB	3,0 ir 0,5
8.	Kelmės r. SVB	3,0 ir 2,0
9.	Kėdainių r. SVB	3,5 ir 0,5
10.	Klaipėdos r. SVB	2,5 ir 1,0
11.	Marijampolės SVB	3,5 ir 1,5
12.	Neringos SVB	1,0 ir 0,5
13.	Panevėžio m. SVB	2,5 ir 2,0
14.	Panevėžio r. SVB	2,5 ir 1,0
15.	Pasvalio r. SVB	4,0 ir 3,0
16.	Prienų r. SVB	1,0 ir 0,5
17.	Radviliškio r. SVB	3,0 ir 2,5
18.	Rokiškio r. SVB	4,0 ir 2,0
19.	Šalčininkų r. SVB	2,0 ir 1,0
20.	Švenčionių r. SVB	1,0 ir 0,5
21.	Telšių r. SVB	2,5 ir 1,5

71 lentelėje yra pateikiami savivaldybių tinklo bibliotekų (SVB) vertinimo rezultatai, kurie yra blogesni negu šių savivaldybių pagrindinių viešųjų bibliotekų (CB) vertinimo rezultatai. Šioje grupėje yra 25 SVB. 2013 m. atlikus tyrimą, visos savivaldybių CB gavo įvertinimus, 2014 m. tyrimo rezultatai parodė, kad 5 savivaldybių tinklo bibliotekos (SVB) liko be įvertinimų: Akmenės (CB – 0,5 žvaigždės), Kretingos (CB – 1,0) ir Šilalės rajonų (CB – 2,5), Visagino miesto (CB – 1,0) ir Vilniaus rajono (CB – 0,5) SVB. Kitų savivaldybių tinklo bibliotekų ir šių savivaldybių

pagrindinių viešųjų bibliotekų vertinimų skirtumai yra vidutiniškai ne didesni kaip 1 žvaigždė, o dažniausiai – tik 0,5 žvaigždės.

**71 lentelė.** 2013 m. ir 2014 m. tyrimų rezultatai (SVB, kurių veiklos vertinimo rezultatai blogesni negu CB)

Eil. Nr.	SVB, kurių vertinimo rezultatai blogesni negu CB	SVB ir CB žvaigždžių skaičius
1.	Akmenės r. SVB	– ir 0,5
2.	Alytaus r. SVB	3,0 ir 4,0
3.	Alytaus m. SVB	1,5 ir 3,0
4.	Kalvarijos SVB	1,0 ir 1,5
5.	Kauno r. SVB	2,0 ir 3,0
6.	Kazlų Rūdos SVB	2,0 ir 3,0
7.	Kretingos r. SVB	– ir 1,0
8.	Kupiškio r. SVB	1,5 ir 2,0
9.	Lazdijų r. SVB	1,0 ir 2,0
10.	Mažeikių r. SVB	0,5 ir 1,5
11.	Pagėgių SVB	2,5 ir 3,0
12.	Palangos SVB	1,5 ir 3,0
13.	Plungės r. SVB	2,0 ir 2,5
14.	Raseinių r. SVB	1,0 ir 1,5
15.	Rietavo SVB	1,5 ir 3,0
16.	Skuodo r. SVB	2,0 ir 2,5
17.	Šakių r. SVB	1,0 ir 3,0
18.	Šilalės r. SVB	– ir 2,5
19.	Šilutės r. SVB	3,0 ir 3,5
20.	Trakų r. SVB	2,0 ir 2,5
21.	Utenos r. SVB	3,5 ir 4,0
22.	Varėnos r. SVB	2,5 ir 3,0
23.	Vilniaus r. SVB	– ir 0,5
24.	Visagino SVB	– ir 1,0
25.	Zarasų r. SVB	3,0 ir 4,0



### 2.3. Tyrimo duomenų apibendrinimas

Tyrimo metu buvo įvertinta apskričių teritorijose veikiančių SVB veikla ir kiekvienoje iš 4 pagrindinių dimensijų: *Ištekliai ir infrastruktūra*, *Naudojimasis biblioteka*, *Našumas*, *Plėtra* – joms skirta vieta; papildomai pagal atitinkamą metodiką nustatyta bendroji kiekvienos bibliotekos vieta.

Bibliotekų vertinimas taikant BIX metodiką išryškina kiekvienos jų stiprybes ir silpnybes, parodo, kuriuos išteklius ar infrastruktūrą reikia plėtoti, kurias veiklos sritis tobulinti. Didesnes galimybes gauti aukštesnę įvertinimą galutiniame reitinge turi ta biblioteka, kurioje optimaliai subalansuoti ir tolygiai plėtojami visi ištekliai ir paslaugos, užtikrinantys naudojimosi jais intensyvumą ir lemiantys bibliotekos veiklos efektyvumą, sudarytos galimybės bibliotekos plėtrai prisitaikant prie pokyčių.

BIX metodikoje naudojami rodikliai padeda atskleisti bibliotekos galimybių ir jos veiklos rezultatų sąsajas. Sugrupavus rodiklius į 4 dimensijas, akivaizdžiai parodoma jų tarpusavio sąveika: išteklių ir paslaugų pasiūla daro įtaką gyventojų naudojimuisi biblioteka; naudojimosi bibliotekos ištekliais ir paslaugomis intensyvumas lemia bibliotekos veiklos efektyvumą ir daro įtaką vienos paslaugos kainai; bibliotekų plėtrai skirtos investicijos užtikrina išteklių ir paslaugų pasiūlą. BIX rodikliai leidžia įvertinti ne tik bibliotekos personalo pastangas siekiant gerų veiklos rezultatų, bet ir bibliotekos steigėjų bei rėmėjų indėlį užtikrinant bibliotekos išteklius, infrastruktūros būklę ir veiklos sąlygas, kurios turi lemiamą įtaką veiklos rodikliams. Bibliotekos galimybių ir veiklos rezultatų sąsajų atskleidimas padeda pagrįsti būtinų išteklių reikalingumą bei plėtrą ir yra itin reikšmingas bibliotekų atstovavimui savininko funkcijas vykdančiose institucijose, o bibliotekų savininkams ir rėmėjams suteikia galimybę įsitikinti finansinių investicijų prasmingumu ir nauda. Bibliotekų vertinimas taikant BIX metodiką įtikinamai parodo, kad geriausi rezultatai ir didžiausias veiklos efektyvumas yra pasiekiami tik bendromis bibliotekų ir jų savininkų pastangomis.

Apibendrinti 2014 m. tyrimo rezultatai ir jų palyginimas su 2013 m. tyrimo duomenimis rodo, kad SVB vertinimo rezultatai ir šių savivaldybių pagrindinių bibliotekų (CB) vertinimai yra labai panašūs arba sutampa su jais: šių vertinimų skirtumai dažniausiai yra vidutiniškai ne didesni kaip 1 žvaigždė arba tik 0,5 žvaigždės. Artimos arba sutampančios tų pačių savivaldybių pagrindinių ir viso tinklo bibliotekų pozicijos reitinge, vertinant rodiklius dvejus metus iš eilės, atskleidžia tam tikras viešųjų bibliotekų būklės ir raidos tendencijas kiekvienoje savivaldybėje ir leidžia daryti prielaidą, kad teigiamiems pokyčiams reikalingos ilgalaikės suvienytos bibliotekų ir jų savininkų (steigėjų) pastangos. Ypač tai taikytina I dimensijos (*Ištekliai ir infrastruktūra*) rodikliams, kurių bent kiek žymesnę kaitą galima užtikrinti per ilgesnį nei vienerių metų laikotarpį.

Šiame tyrime naudojamų rodiklių vertė nemažai priklauso nuo SVB struktūrinių teritorinių padalinių (filialų) skaičiaus ir racionalaus jų išdėstymo teritorijoje, nuo investicijų į SVB tinklo bibliotekų išteklių ir paslaugų plėtrą, t. y. nuo veiksmų, kuriuos lemia bibliotekų savininkų (steigėjų) priimami sprendimai (šiuo atveju rajonų ar miestų savivaldybės). SVB tinklo bibliotekų vertinimas ir rodiklių palyginimas su kitų šalies savivaldybių SVB yra svarbus ir vertingas bibliotekų atstovavimo įrankis savivaldybėse.

## 2.4. Rekomendacijos

1. Savivaldybės turi nemažai galimybių stiprinti viešąsias bibliotekas sau priskirtose teritorijose. Svarbiausia užtikrinti, kad bibliotekų ištekliai: pastatai, patalpos, dokumentų fondas (ypač ta jo dalis, kurią sistemingai atnaujinti teisės aktų tvarka yra įpareigota vietos savivalda) – būtų tinkamai palaikomi, atnaujinama informacinių technologijų infrastruktūra, o bibliotekų personalas turėtų galimybę sistemingai ugdyti savo kompetencijas, nes tai yra svarbiausios šios institucijos priemonės, užtikrinančios joms galimybę adekvačiai veikti.

2. Atlikto tyrimo „Lietuvos savivaldybių viešųjų bibliotekų integravimas į savivaldos kultūros ir socialinės plėtros strategijas“ (Skuodytė, E.; Biveinis, P., 2015) duomenys rodo, jog savivaldybių tarnautojai, ypač politikai, iš dalies stokoja tiesiogiai susijusios, svarbios informacijos apie viešųjų bibliotekų veiklą, viešųjų bibliotekų galimybes dalyvauti teikiant savivaldybei reikalingą ir naudingą informaciją. Todėl būtų tikslinga plėsti bibliotekinius tyrimus, reguliariai atlikti ir pristatyti savivaldybės politikams ir administracijos darbuotojams savivaldybės gyventojų ir kitų savivaldybėse veikiančių subjektų bibliotekų paslaugų poreikio tyrimus, bibliotekų teikiamų paslaugų kokybės vertinimus, o šiame straipsnyje apžvelgiamo tyrimo „Savivaldybių viešųjų bibliotekų sistemos veiklos tyrimas taikant BIX (*Bibliotheksindex*) metodiką“ medžiaga naudotis kaip vienu šaltinių, padedančių formuoti viešųjų bibliotekų ir savivaldos tarpusavio santykius, taip pat rengti bibliotekų plėtros politikos savivaldybėje nuostatas.

3. Reguliarus kiekvienais metais pagal BIX metodiką vykdomas SVB veiklos vertinimas, jų reitingo skelbimas viešojoje erdvėje padėtų atskleisti pakankamai objektyvią informaciją apie kiekvienos SVB būklę ir veiklos rezultatus, sudarytų galimybę stebėti pokyčius ir plėtros tendencijas, labiau išryškintų jų stipriuosius bruožus ir veiklos trūkumus, atskleistų tobulintinas veiklos sritis ir numatytos veiklos gerinimo priemones.

4. Taikant BIX metodiką, reikalingi statistiniai duomenys, kurie pateikiami SVB statistinėse ataskaitose arba papildomai. Tačiau ne visi šie duomenys yra pakankamai tikslūs ir patikimi, todėl atsiranda paklaidų, kurios nepagrįstai nulemia aukštesnę arba žemesnę SVB reitinge tenkančią vietą. Tikėtina, kad didesnę statistinių duomenų patikimumą padėtų užtikrinti realus, o ne bandomasis bibliotekų vertinimas, SVB iš anksto informuojant apie jį ir įpareigojant tiksliai fiksuoti visus tyrimui būtinus duomenis nuo kalendorinių metų pradžios iki pabaigos.

## Literatūra

1. *BIX. Der Bibliotheksindex* [interaktyvus]. Berlin: Deutscher Bibliotheksverband [žiūrėta 2014-12-09]. Internetinė prieiga: <http://www.bix-bibliotheksindex.de/>
2. BROPHY, P. *Measuring library performance: principles and techniques*. London: Facet publishing, 2006. 242 p. ISBN 978-1856045933
3. *Cross-European survey to measure users' perceptions of the benefits of ICT in public libraries*. QUICK, S.; PRIOR, G.; TOOMBS, B.; TAYLOR, L.; CURRENTI, R. [interaktyvus]. Washington: TNS [žiūrėta 2014-12-30]. Internetinė prieiga: <https://digital.lib.washington.edu/researchworks/bitstream/handle/1773/22718/Final%20Report%20%20CrossEuropean%20Library%20Impact.pdf?sequence=1>
4. DVORAK, J.; RUDŽIONIENĖ, J. *Bibliotekų kaip viešojo sektoriaus institucijų veiklos vertinimo organizavimo galimybė viešojo administravimo požiūriu* [interaktyvus]. Vilnius: Vilniaus universitetas [žiūrėta 2014-12-30]. Internetinė prieiga: <http://www.zurnalai.vu.lt/files/journals/163/articles/1592/public/43-64.pdf>
5. *Economic value and impact of public libraries in Latvia: study report* [interaktyvus]. Ryga: Kultūras informācijas sistēmu centrs [žiūrėta 2014-01-22]. Internetinė prieiga: <http://www.kis.gov.lv/download/Economic%20value%20and%20impact%20of%20public%20libraries%20in%20Latvia.pdf>
6. HUYSMANS, F.; OOMES, M. Measuring the public library's societal value: a methodological research model. In *Information in e-Motion: Proceedings BOBCATSSS2012, 20th International Conference on Information Science, abstracts*, Amsterdam, 23–25 January 2012. Bad Honnef: BOCK+HERCHEN Verlag, p. 55. ISBN 978-3-88347-286-7
7. ISO 2789:2013 (E) *Information and documentation – International library statistics*, 5<sup>th</sup> ed., Geneva: International Organization for Standardization, 2013. 71 p.
8. ISO 11620:2014 *Information and documentation – Library performance indicators*, 2<sup>nd</sup> ed., Geneva: International Organization for Standardization, 2014. 86 p.
9. JASKONIENĖ, D. Savivaldybių pagrindinių viešųjų bibliotekų reitingas. *Tarp knygų*, 2014, kovas, Nr. 3 (662), p. 14–21. ISSN 0868–8826
10. JASKONIENĖ, D. Savivaldybių viešųjų bibliotekų reitingas. *Tarp knygų*, 2015, liepą–rugpjūtis, Nr. 7–8 (678–679), p. 2–6; rugsėjis, Nr. 9 (680), p. 6–11. ISSN 0868–8826
11. KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. The balanced scorecard: measures that drive performance. *Harvard Business Review: The Best of HBR 1992, 2005, July-August*, p. 1–10. ISSN 00178012
12. KVIETKAUSKIENĖ, R. IFLA reikalavimai viešųjų biblioteka veiklai. *Šiandien aktu*, 2001, Nr.1, p. 3–13. ISSN 1392-1428
13. LANCASTER, W. F. *If you want to evaluate your library...* 2nd ed. London: Library Association Publishing, 1993. 352 p. ISBN 978-0878450787
14. *Lietuvos Respublikos terminų bankas* [interaktyvus]. Vilnius: Valstybinė lietuvių kalbos komisija [žiūrėta 2015-04-05]. Internetinė prieiga: <http://terminai.vlkk.lt/pls/tb/tb.result>
15. *Lietuvos valstybinės reikšmės ir apskričių viešųjų biblioteka strategijų, kokybinių ir kiekybinių veiklos rodiklių tyrimas* [interaktyvus]. [žiūrėta 2014-04-12]. Internetinė prieiga: [http://www.esparama.lt/es\\_parama\\_pletra/failai/ESFproduktai/2013\\_strategiju\\_veiklos\\_rodikliu\\_metodika.pdf](http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/ESFproduktai/2013_strategiju_veiklos_rodikliu_metodika.pdf)

16. MUNDT, S. BIX – The Bibliotheksindex: statistical benchmarking in German. In *Public Libraries, Proceedings of the conference held in Montreal on 18-19 August reporting on the Global Library Statistics Project, Library statistics for the twenty-first century world* [interaktyvus]. München: K. G. Saur, 2009. p. 188–195 [žiūrėta 2013-12-09]. Internetinė prieiga: <http://www.degruyter.com/view/product/41428>
17. PARMENTER, D. *Key performance indicators: developing, implementing and using winning KPIs*. 2<sup>nd</sup> edition. Hoboken: Wiley & Sons, 2010. 299 p. ISBN 978-0-470-54515-7
18. POLL, R.; BOEKHORST, p. *Measuring quality: performance measurement in libraries / series publications IFLA*. 2<sup>nd</sup> revised edition [interaktyvus]. [žiūrėta 2013-12-09]. München: K. G. Saur, 2007. 269 p. Internetinė prieiga: <http://www.degruyter.com/view/product/37583>
19. RUDŽIONIENĖ, J. *Bibliotekos veiklos vertinimo ABC*: mokomoji knyga. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2010. 80 p. ISBN 978-9955-33-550-4
20. RUDŽIONIENĖ, J. Culture of performance evaluation: seeking the ways of better quality library management and university teaching methodology. *Tiltai*, 2012, Nr. 1 (58), p. 149–158. ISSN 1392-313
21. RUTKAUSKIENĖ, U. *Viešųjų bibliotekų socialinis ir ekonominis poveikis vartotojams*: daktaro disertacija. Humanitariniai mokslai, komunikacija ir informacija (06 H). [interaktyvus]. Vilnius, 2009. 236 p. [žiūrėta 2015-04-05]. Prieiga per internetą [http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2009-D\\_2009](http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2009-D_2009)
22. SKUODYTĖ, E.; BIVEINIS, p. (2015). Lietuvos savivaldybių viešųjų bibliotekų integravimas į savivaldos kultūros ir socialinės plėtros strategijas. Iš *Bibliotekų tyrimai Lietuvoje*: mokslinių straipsnių rinkinys. T. 1, Vilnius: Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka, 2015, p. 10–171. ISBN 978-609-405-112-8
23. *Vartotojų nuomonė apie informacinių ir komunikacinių technologijų naudą Lietuvos viešosiose bibliotekose*: 2013 m. tyrimo ataskaita / parengė QUICK, S.; PRIOR, G.; TOOMBS, B.; TAYLOR, L.; CURRENTI, R. Vilnius: Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka, 2013. 24 p. ISBN 978-609-405-084-8
24. *Viešojo sektoriaus kultūros įstaigų veiklos vertinimo kriterijų nustatymas*: galutinė ataskaita [interaktyvus]. [žiūrėta 2014-12-11]. Internetinė prieiga: <http://www.aksk.lt/wp-content/uploads/2013/08/IIataskaita.pdf>

## Šaltiniai

1. LIBIS bibliotekų statistikos modulis [interaktyvus]. Vilnius: Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka [žiūrėta 2014-12-09]. Internetinė prieiga: <http://statistika.libis.lt:7878/pls/apex/f?p=106>
2. Lietuvos statistikos departamentas [interaktyvus]. Vilnius: Lietuvos statistikos departamentas [žiūrėta 2014-12-09]. Internetinė prieiga: <http://www.stat.gov.lt/>

**STUDY OF THE PERFORMANCE OF THE MUNICIPAL  
PUBLIC LIBRARY SYSTEM BY APPLYING THE BIX  
(BIBLIOTHEKSINDEX) METHODOLOGY**

Dalia JASKONIENĖ

SUMMARY

*In 2013, the Martynas Mažvydas National Library of Lithuania together with Lithuanian regional public libraries prepared and carried out the study “Application of the BIX (Bibliotheksindex) methodology for evaluating the performance of Lithuanian public libraries”. The study involved evaluation of public libraries based on the BIX methodology widely known in the EU. The main goal of the study was to evaluate the main municipal public libraries by applying the BIX methodology. 58 public libraries were selected as the object of the analysis. The results revealed that it would be much more efficient to evaluate not only the main libraries but also the entire system of municipal public libraries. More precise and objective evaluation would be guaranteed by calculating performance indicators of the entire public library system; therefore in 2014, the 2nd stage of the study “Evaluation of the performance of municipal public library system by applying the BIX (Bibliotheksindex) methodology“ was carried out. The main goal of the study was to evaluate and rate municipal public libraries by applying the BIX methodology. The subject of the study was the performance of 60 systems of municipal public libraries (1281 libraries in total). The study pursued the following tasks:*

- 1) *evaluating the performance of regional municipal public libraries and defining their position within each of the following 4 dimensions: resources and infrastructure, library use, effectiveness, and development;*
- 2) *defining the suitability of performance indicators for evaluating and rating municipal public libraries: describing indicators and interpreting options of their application, characterizing internal and external library factors which impacted performance indicators determined by applying the BIX methodology;*
- 3) *evaluating and rating systems of Lithuanian municipal public libraries and comparing the results from the 2013 and the 2014 studies.*

*Applying the BIX methodology resulted in a framework for rating public libraries: the results from applying BIX show the position of each municipal public library within each of the 4 dimensions (18 indicators) with relation to other libraries; in addition, by applying an appropriate methodology, the overall position of each municipal public library within the evaluation scale is identified. Municipal public library indicators and acquired results are evaluated and arranged according to the size of the community served by a particular library.*

*The time period of the study is 2013. Statistical data for this year was taken from statistical reports of municipal public libraries presented within the statistics module. The population size as of the end of 2013 (or beginning of 2014) was taken from databases of Statistics Lithuania. In addition to the evaluation and rating of library performance, study results from both studies (2013 and 2014) were compared.*

*The summarized study results and their comparison with the findings from the 2013 study show that the highest ratings were for those municipal public libraries, the main libraries of which received the highest assessment, whereas the lowest scores were assigned to libraries, the main libraries of*

*which did not receive high ratings. Similar or coinciding positions of the main libraries and other libraries within the network when comparing indicators from two consecutive years show certain tendencies of the situation and development of public libraries of each municipality and suggest that positive changes require long-term joint efforts of libraries and their stakeholders. It is particularly relevant to indicators of the dimension "Resources and infrastructure" characterizing library resources at least minimally significant change of which can be ensured over a time period longer than one year. Evaluation of municipal public libraries and comparison of their performance indicators is a very important and valuable advocacy tool when dealing with library stakeholders.*



## **PRIEDAI**

## 1 grupės bibliotekų I–IV dimensijų rodiklių skaitinės reikšmės

		Šalies vidurkis	Šalies minimumas	Šalies maksimumas	Kauno apskritis	Birštono SVB	Klaipėdos apskritis	Neringos SVB	Marijampolės apskritis	Kalvarijos SVB
Gyventojų skaičius						4370		2757		11635
IŠTEKLIAI IR INFRASTRUKTŪRA	<b>IŠTEKLIŲ IR INFRASTRUKTŪROS ĮVERTINIMAS</b>									
	Dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui	15,44	7,73	36,11		19,08		36,11		9,55
	Vartotojų aptarnavimo patalpų plotas (m <sup>2</sup> ), tenkantis 1000 gyventojų	120,17	74,06	204,12		204,1		137,8		108
	Profesionalių bibliotekinininkų (viso etato ekvivalentais –VEE) skaičius 1000 gyventojų	1,65	1,07	2,63		2,63		2,36		1,40
	Viešosios prieigos KDV (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų	44,04	29,28	55,66		54,92		32,64		44,69
	Interneto seansų skaičius 1 gyventojui	2,05	0,09	4,48		3,46		0,57		2,11
	Renginių skaičius 1000 gyventojų	36,38	20,31	69,09		55,15		20,31		24,58
NAUDOJIMASIS BIBLIOTEKA	<b>NAUDOJIMOSI BIBLIOTEKA ĮVERTINIMAS</b>									
	Apsilankymų (fizinų) skaičius 1 gyventojui	7,71	3,89	12,56		12,56		9,30		5,22
	Virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui	0,71	0,00	2,09		2,09		1,20		0,00
	Dokumentų išduočių skaičius 1 gyventojui	13,10	7,72	22,35		22,35		21,02		8,49
	Fondo apyvarta	0,93	0,58	1,27		1,17		0,58		0,89
	Bendras bibliotekos darbo valandų skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų	1204,07	837,95	1540,50		1540,50		1254,26		1038,57
NAŠUMAS	<b>NAŠUMO ĮVERTINIMAS</b>									
	Fondui komplektuoti skirtos lėšos, tenkančios 1 išduočiai	0,60	0,52	0,84		0,59		0,84		0,54
	Darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis	2,05	1,32	3,45		2,18		3,45		1,97
	Apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo valandą	6,16	3,38	8,16		8,16		7,42		5,02
	Paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos	8,78	1,24	13,90		1,24		13,56		13,90
PLĖTRA	<b>PLĖTROS ĮVERTINIMAS</b>									
	Fondo atnaujinimo procentas	4,90	2,52	8,68		3,44		4,02		5,40
	1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius	24,60	7,14	34,08		33,67		7,14		12,90
	Nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui	9,38	0,00	52,18		3,55		0,00		0,04

1 grupės bibliotekų I–IV dimensijų rodiklių skaitinės reikšmės (rešinys)

		Kazlų Rūdos SVB	Tauragės apskritis	Pagėgėjų SVB	Telsių apskritis	Rietavo SVB
	Gyventojų skaičius	12638		8931		8264
IŠTEKLIAI IR INFRASTRUKTŪRA	<b>IŠTEKLIŲ IR INFRASTRUKTŪROS ĮVERTINIMAS</b>					
	Dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui	7,73		11,40		8,76
	Vartotojų aptarnavimo patalpų plotas (m <sup>2</sup> ), tenkantis 1000 gyventojų	74,06		120,1		76,84
	Profesionalių bibliotekininkų (viso etato ekvivalentais –VEE) skaičius 1000 gyventojų	1,07		1,34		1,09
	Viešosios prieigos KDV (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų	29,28		47,03		55,66
	Interneto seansų skaičius 1 gyventojui	1,60		4,48		0,09
	Renginių skaičius 1000 gyventojų	20,34		69,09		28,80
NAUDOJIMASIS BIBLIOTEKA	<b>NAUDOJIMOSI BIBLIOTEKA ĮVERTINIMAS</b>					
	Apsilankymų (fizinų) skaičius 1 gyventojui	4,24		11,04		3,89
	Virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui	0,26		n.d.		0,00
	Dokumentų išduočių skaičius 1 gyventojui	9,80		9,24		7,72
	Fondo apyvarta	1,27		0,81		0,88
	Bendras bibliotekos darbo valandų skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų	837,95		1400,52		1152,59
NAŠUMAS	<b>NAŠUMO ĮVERTINIMAS</b>					
	Fondui komplektuoti skirtos lėšos, tenkančios 1 išduočiai	0,56		0,52		0,56
	Darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis	1,78		1,32		1,59
	Apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo valandą	5,07		7,88		3,38
	Paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos	10,39		3,89		9,69
PLĖTRA	<b>PLĖTROS ĮVERTINIMAS</b>					
	Fondo atnaujinimo procentas	8,68		2,52		5,32
	1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius	31,00		28,82		34,08
	Nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui	0,48		0,00		52,18

## 2 grupės bibliotekų I–IV dimensijų rodiklių skaitinės reikšmės

		Šalies vidurkis	Šalies minimumas	Šalies maksimumas	Alytaus apskritis	Alytaus r. SVB	Druskininkų SVB	Lazdijų r. SVB	Kauno apskritis
	Gyventojų skaičius					27356	20947	21251	
IŠTEKLIŲ IR INFRASTRUKTŪRA	<b>IŠTEKLIŲ IR INFRASTRUKTŪROS ĮVERTINIMAS</b>								
	Dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui	9,01	5,52	14,01		14,01	7,91	12,02	
	Vartotojų aptarnavimo patalpų plotas (m <sup>2</sup> ), tenkantis 1000 gyventojų	97,19	38,87	141,30		115,92	57,67	132,04	
	Profesionalių bibliotekininkų (viso etato ekvivalentais –VEE) skaičius 1000 gyventojų	1,52	0,73	2,25		1,56	0,86	1,69	
	Viešosios prieigos KDV (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų	41,19	9,69	83,15		47,89	13,84	71,06	
	Interneto seansų skaičius 1 gyventojui	2,18	0,09	8,84		2,41	1,33	1,98	
	Renginių skaičius 1000 gyventojų	28,12	9,37	45,73		26,28	16,85	32,23	
NAUDOJIMOSI BIBLIOTEKA	<b>NAUDOJIMOSI BIBLIOTEKA ĮVERTINIMAS</b>								
	Apsilankymų (fizinų) skaičius 1 gyventojui	5,98	1,99	9,05		9,05	4,43	5,63	
	Virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui	0,92	0,00	3,54		0,12	1,26	0,44	
	Dokumentų išduočių skaičius 1 gyventojui	9,45	4,16	18,47		18,47	6,58	7,06	
	Fondo apyvarta	1,06	0,59	1,41		1,32	0,83	0,59	
	Bendras bibliotekos darbo valandų skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų	1241,17	185,70	2015,74		1852,57	406,60	1649,15	
NAŠUMAS	<b>NAŠUMO ĮVERTINIMAS</b>								
	Fondui komplektuoti skirtos lėšos, tenkančios 1 išduočiai	0,52	0,29	0,77		0,30	0,56	0,57	
	Darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis	2,44	1,28	5,27		1,28	3,88	1,52	
	Apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo valandą	7,10	3,29	51,67		4,88	10,89	3,41	
	Paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos	9,24	5,61	13,27		6,22	7,53	10,95	
PLĖTRA	<b>PLĖTROS ĮVERTINIMAS</b>								
	Fondo atnaujinimo procentas	4,40	1,64	8,30		3,01	3,39	2,82	
	1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius	18,99	3,71	46,10		16,33	23,21	27,28	
	Nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui	23,50	0,00	384,78		7,26	0,72	0,00	

		Prienu r. SVB	Klaipėdos apskritis	Palangos SVB	Skuodo r. SVB	Panevėžio apskritis	Biržų r. SVB	Kupiškio r. SVB	Pasvalio r. SVB
	Gyventojų skaičius	28522		15367	18912		26479	19067	26663
IŠTEKLIŲ IR INFRASTRUKTŪROS ĮVERTINIMAS	<b>IŠTEKLIŲ IR INFRASTRUKTŪROS ĮVERTINIMAS</b>								
	Dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui	5,52		9,16	12,02		8,09	11,25	10,26
	Vartotojų aptarnavimo patalpų plotas (m <sup>2</sup> ), tenkantis 1000 gyventojų	78,22		89,28	107,23		85,99	117,59	116,42
	Profesionalių bibliotekininkų (viso etato ekvivalentais –VEE) skaičius 1000 gyventojų	1,33		1,61	1,82		1,47	1,78	1,52
	Viešosios prieigos KDV (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų	35,41		16,92	61,87		38,90	34,61	61,51
	Interneto seansų skaičius 1 gyventojui	1,25		2,44	2,97		0,20	2,30	2,88
	Renginių skaičius 1000 gyventojų	24,61		9,37	29,19		21,56	28,01	29,70
NAUDOJIMASIS BIBLIOTEKA	<b>NAUDOJIMOSI BIBLIOTEKA ĮVERTINIMAS</b>								
	Apsilankymų (fizinų) skaičius 1 gyventojui	4,87		8,39	5,99		4,87	5,39	8,57
	Virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui	1,30		0,38	n.d.		1,25	0,97	1,60
	Dokumentų išduočių skaičius 1 gyventojui	7,56		9,67	9,85		8,41	11,00	11,28
	Fondo apyvarta	1,37		1,06	0,82		1,04	0,98	1,10
	Bendras bibliotekos darbo valandų skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų	1235,68		438,54	1599,99		1215,08	1369,38	1430,03
NAŠUMAS	<b>NAŠUMO ĮVERTINIMAS</b>								
	Fondui komplektuoti skirtos lėšos, tenkančios 1 išduočiai	0,37		0,72	0,56		0,50	0,48	0,29
	Darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis	1,81		12,14	1,61		1,80	1,90	1,73
	Apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo valandą	3,94		51,67	3,74		4,01	3,94	5,99
	Paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos	9,07		7,04	9,41		9,47	11,42	5,61
PLĖTRA	<b>PLĖTROS ĮVERTINIMAS</b>								
	Fondo atnaujinimo procentas	6,21		3,00	1,64		4,39	3,96	2,50
	1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius	27,22		21,48	6,76		11,80	16,00	30,96
	Nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui	0,00		0,98	0,59		13,02	18,14	51,65

## 2 grupės bibliotekų I–IV dimensijų rodiklių skaitinės reikšmės (tęsinys)

		Šiaulių apskritis	Akmens r. SVB	Joniško r. SVB	Pakruojo r. SVB	Tauragės apskritis	Jurbarko r. SVB	Šilalės r. SVB	Vilniaus apskritis	Elektronų SVB
	Gyventojų skaičius		21685	24310	21997		28675	25200		24236
IŠTEKLIAI IR INFRASTRUKTŪRA	<b>IŠTEKLIŲ IR INFRASTRUKTŪROS ĮVERTINIMAS</b>									
	Dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui		8,80	7,56	9,56		9,09	7,14		6,36
	Vartotojų aptarnavimo patalpų plotas (m <sup>2</sup> ), tenkantis 1000 gyventojų		58,80	77,33	98,88		108,60	79,33		76,66
	Profesionalių bibliotekinių (viso etato ekvivalentais –VEE) skaičius 1000 gyventojų		1,29	1,46	1,55		1,15	1,31		1,30
	Viešosios prieigos KDV (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų		27,21	24,27	50,92		31,73	44,05		35,07
	Interneto seansų skaičius 1 gyventojui		1,10	1,44	8,84		1,39	1,11		1,67
	Renginių skaičius 1000 gyventojų		27,62	30,32	36,96		23,85	22,34		29,13
	<b>NAUDOJIMOSI BIBLIOTEKA ĮVERTINIMAS</b>									
Apsilankymų (fizinų) skaičius 1 gyventojui		3,13	5,81	5,61		5,08	5,20		5,83	
Virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui		0,22	0,42	0,53		0,25	3,54		1,56	
Dokumentų išduočių skaičius 1 gyventojui		6,14	10,66	8,46		11,64	6,75		7,17	
Fondo apyvarta		0,70	1,41	0,88		1,28	0,95		1,13	
Bendras bibliotekos darbo valandų skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų		939,17	1221,14	1225,94		1101,62	1204,09		898,75	
NAŠUMAS	<b>NAŠUMO ĮVERTINIMAS</b>									
	Fondui komplektuoti skirtos lėšos, tenkančios 1 išduočiai		0,46	0,46	0,60		0,45	0,59		0,71
	Darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis		1,89	1,75	1,84		1,54	1,63		1,98
	Apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo valandą		3,33	4,75	4,58		4,61	4,32		6,48
	Paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos		13,32	8,94	8,93		11,58	9,71		9,64
PLĖTRA	<b>PLĖTROS ĮVERTINIMAS</b>									
	Fondo atnaujinimo procentas		2,10	6,33	3,88		5,38	4,42		6,14
	1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius		7,86	32,68	14,11		14,00	3,71		14,00
	Nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui		0,39	1,26	0,20		384,78	2,20		1,55

	Širvintų r. SVB	Švenčionių r. SVB	Varenos r. SVB	Utenos apskritys	Anykščių r. SVB	Ignalinos r. SVB	Molėtų r. SVB	Zarasų r. SVB	Visagino SVB	
Gyventojų skaičius	16597	26270	23961		26898	17145	19590	17318	20635	
IŠTEKLIAI IR INFRASTRUKTŪRA	<b>IŠTEKLIŲ IR INFRASTRUKTŪROS ĮVERTINIMAS</b>									
	Dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui	8,72	7,70	7,85		8,03	10,30	8,51	11,50	5,95
	Vartotojų aptarnavimo patalpų plotas (m <sup>2</sup> ), tenkantis 1000 gyventojų	99,17	75,41	106,34		110,01	130,07	134,25	141,30	38,87
	Profesionalių bibliotekinininkų (viso etato ekvivalentais –VEE) skaičius 1000 gyventojų	1,91	1,41	1,81		1,58	1,97	1,67	2,25	0,73
	Viešosios prieigos KDV (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų	55,43	25,50	37,56		36,43	41,99	62,28	83,15	9,69
	Interneto seansų skaičius 1 gyventojui	2,87	0,13	3,05		1,72	2,97	2,73	3,31	0,09
	Renginių skaičius 1000 gyventojų	45,73	42,60	27,50		37,07	24,38	33,84	34,88	12,79
NAUDOJIMASIS BIBLIOTEKA	<b>NAUDOJIMOSI BIBLIOTEKA ĮVERTINIMAS</b>									
	Apsilankymų (fizinų) skaičius 1 gyventojui	6,64	4,34	6,88		6,16	8,82	7,51	7,26	1,99
	Virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui	0,65	0,76	2,76		0,63	0,21	0,01	1,45	0,00
	Dokumentų išduočių skaičius 1 gyventojui	8,95	8,38	10,51		10,46	12,69	9,09	12,46	4,16
	Fondo apyvarta	1,03	1,09	1,34		1,30	1,23	1,07	1,08	0,70
	Bendras bibliotekos darbo valandų skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų	2015,74	970,88	1342,81		1299,58	1533,28	1773,66	1637,60	185,70
NAŠUMAS	<b>NAŠUMO ĮVERTINIMAS</b>									
	Fondui komplektuoti skirtos lėšos, tenkančios 1 išduočiai	0,49	0,39	0,37		0,59	0,52	0,77	0,48	0,69
	Darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis	1,63	2,01	1,95		1,76	1,87	1,44	1,81	5,27
	Apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo valandą	3,29	4,47	5,13		4,74	5,75	4,23	4,44	10,72
	Paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos	9,56	8,22	7,95		9,03	6,88	7,58	11,28	13,27
PLĖTRA	<b>PLĖTROS ĮVERTINIMAS</b>									
	Fondo atnaujinimo procentas	4,38	4,12	4,27		6,00	8,30	8,28	4,74	2,00
	1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius	18,29	5,12	27,48		11,23	13,33	46,10	34,14	13,79
	Nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui	0,00	0,19	0,00		32,97	1,04	1,17	22,30	0,15

## 3 grupės bibliotekų I–IV dimensijų rodiklių skaitinės reikšmės

		Šalies vidurkis	Šalies minimumas	Šalies maksimumas	Kauno apskritis	Jonavos r. SVB	Kašiadorių r. SVB	Raseinių r. SVB	Klaipėdos apskritis	Kretingos r. SVB
	Gyventojų skaičius					44481	32370	35496		40147
IŠTEKLIŲ IR INFRASTRUKTŪROS ĮVERTINIMAS	<b>IŠTEKLIŲ IR INFRASTRUKTŪROS ĮVERTINIMAS</b>									
	Dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui	6,68	3,88	9,60		4,77	6,44	6,75		5,71
	Vartotojų aptarnavimo patalpų plotas (m <sup>2</sup> ), tenkantis 1000 gyventojų	72,42	43,97	124,68		43,97	80,51	77,56		57,96
	Profesionalių bibliotekininkų (viso etato ekvivalentais –VEE) skaičius 1000 gyventojų	1,12	0,85	1,71		0,85	1,05	1,16		0,93
	Viešosios prieigos KDV (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų	29,12	17,54	40,61		17,54	33,36	24,23		24,16
	Interneto seansų skaičius 1 gyventojui	1,53	0,78	2,78		1,58	1,84	1,39		1,21
	Renginių skaičius 1000 gyventojų	21,26	12,90	39,96		15,67	20,08	21,83		17,98
NAUDOJIMOSI BIBLIOTEKA	<b>NAUDOJIMOSI BIBLIOTEKA ĮVERTINIMAS</b>									
	Apsilankymų (fizinų) skaičius 1 gyventojui	4,30	1,40	7,80		3,96	4,66	3,92		3,15
	Virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui	0,95	0,02	4,77		0,69	0,35	0,33		1,41
	Dokumentų išduočių skaičius 1 gyventojui	7,32	3,65	18,19		9,76	5,01	5,50		6,30
	Fondo apyvarta	1,10	0,48	2,04		2,04	0,78	0,82		1,10
	Bendras bibliotekos darbo valandų skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų	1080,62	617,61	1861,33		617,61	1023,71	988,00		775,90
NAŠUMAS	<b>NAŠUMO ĮVERTINIMAS</b>									
	Fondui komplektuoti skirtos lėšos, tenkančios 1 išduočiai	0,58	0,17	1,01		0,44	0,76	0,81		0,64
	Darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis	1,67	0,89	2,27		2,27	1,50	1,78		2,06
	Apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo valandą	4,13	1,62	7,09		6,41	4,55	3,96		4,06
	Paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos	9,94	5,76	21,07		8,49	8,12	10,99		11,69
PLĖTRA	<b>PLĖTROS ĮVERTINIMAS</b>									
	Fondo atnaujinimo procentas	3,87	2,20	6,97		6,97	4,41	6,73		2,49
	1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius	21,08	5,89	50,29		9,45	13,75	13,89		16,05
	Nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui	7,72	0,00	72,57		9,90	3,66	0,88		0,00



		Šilutės r. SVB	Panevėžio apskritis	Panevėžio r. SVB	Rokiškio r. SVB	Marijampolės apskritis	Šakių r. SVB	Vilkaviškio r. SVB	Šiaulių apskritis	Kelmės r. SVB
	Gyventojų skaičius	42473		37494	32754		30852	40258		30303
IŠTEKLIAI IR INFRASTRUKTŪRA	<b>IŠTEKLIŲ IR INFRASTRUKTŪROS ĮVERTINIMAS</b>									
	Dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui	6,03		7,16	9,60		6,24	7,26		6,62
	Vartotojų aptarnavimo patalpų plotas (m <sup>2</sup> ), tenkantis 1000 gyventojų	65,45		79,19	114,76		63,40	68,96		76,13
	Profesionalių bibliotekinių (viso etato ekvivalentais –VEE) skaičius 1000 gyventojų	1,18		1,29	1,71		1,18	1,04		1,17
	Viešosios prieigos KDV (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų	38,14		40,01	40,61		24,63	31,05		32,01
	Interneto seansų skaičius 1 gyventojui	1,63		2,05	2,78		1,07	0,78		2,04
	Renginių skaičius 1000 gyventojų	17,33		26,27	39,97		21,91	26,55		28,68
NAUDOJIMASIS BIBLIOTEKA	<b>NAUDOJIMOSI BIBLIOTEKA ĮVERTINIMAS</b>									
	Apsilankymų (fizinų) skaičius 1 gyventojui	5,32		4,60	7,80		3,50	3,13		4,34
	Virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui	0,06		4,77	0,41		0,25	0,18		0,46
	Dokumentų išduočių skaičius 1 gyventojui	9,38		7,44	18,19		6,59	4,66		6,81
	Fondo apyvarta	1,56		1,04	1,90		1,06	0,64		1,03
	Bendras bibliotekos darbo valandų skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų	851,38		1427,05	1723,48		1094,42	1056,46		1086,72
NAŠUMAS	<b>NAŠUMO ĮVERTINIMAS</b>									
	Fondui komplektuoti skirtos lėšos, tenkančios 1 išduočiai	0,36		0,52	0,17		0,56	0,64		0,46
	Darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis	1,92		1,42	1,54		1,77	1,56		1,64
	Apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo valandą	6,25		3,22	4,53		3,20	2,96		3,99
	Paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos	8,85		11,02	5,76		9,99	10,39		9,37
PLĖTRA	<b>PLĖTROS ĮVERTINIMAS</b>									
	Fondo atnaujinimo procentas	4,07		2,48	3,04		2,20	2,97		2,65
	1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius	35,73		16,02	22,41		7,24	6,48		36,98
	Nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui	0,70		0,83	4,66		0,37	0,02		38,08

3 grupės bibliotekų I–IV dimensijų rodiklių skaitinės reikšmės (tęsinys)

		Radviliškio r. SVB	Šiaulių r. SVB	Tauragės apskritis	Tauragės r. SVB	Telšių apskritis	Plungės r. SVB	Telšių r. SVB	Vilniaus apskritis	Šalčininkų r. SVB
	Gyventojų skaičius	39705	42217		41877		36524	44633		33191
IŠTEKLIŲ IR INFRASTRUKTŪROS ĮVERTINIMAS	<b>IŠTEKLIŲ IR INFRASTRUKTŪROS ĮVERTINIMAS</b>									
	Dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui	7,73	7,64		6,34		3,88	6,64		8,21
	Vartotojų aptarnavimo patalpų plotas (m <sup>2</sup> ), tenkantis 1000 gyventojų	98,43	58,48		59,84		51,47	55,27		69,02
	Profesionalių bibliotekininkų (viso etato ekvivalentais –VEE) skaičius 1000 gyventojų	1,16	0,91		1,25		0,88	0,88		1,26
	Viešosios prieigos KDV (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų	25,19	22,98		31,52		23,27	27,11		33,14
	Interneto seansų skaičius 1 gyventojui	2,00	0,95		1,00		1,36	1,28		1,43
	Renginių skaičius 1000 gyventojų	21,03	21,39		19,34		14,79	15,98		18,92
NAUDOJIMOSI BIBLIOTEKA	<b>NAUDOJIMOSI BIBLIOTEKA ĮVERTINIMAS</b>									
	Apsilankymų (fizinų) skaičius 1 gyventojui	5,38	1,40		2,75		4,17	4,45		3,66
	Virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui	0,36	0,89		0,02		0,23	2,46		0,05
	Dokumentų išduočių skaičius 1 gyventojui	8,06	3,65		4,02		4,38	6,12		7,23
	Fondo apyvarta	1,04	0,48		0,63		1,13	0,92		0,88
	Bendras bibliotekos darbo valandų skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų	1861,33	860,74		1094,29		870,63	929,16		1302,76
NAŠUMAS	<b>NAŠUMO ĮVERTINIMAS</b>									
	Fondui komplektuoti skirtos lėšos, tenkančios 1 išduočiai	0,56	0,92		1,01		0,68	0,63		0,46
	Darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis	0,89	1,93		1,64		1,52	1,47		1,48
	Apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo valandą	2,89	1,62		2,52		4,79	4,74		2,81
	Paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos	8,49	21,07		13,35		7,92	6,75		8,89
PLĖTRA	<b>PLĖTROS ĮVERTINIMAS</b>									
	Fondo atnaujinimo procentas	5,86	2,20		4,24		5,04	3,32		2,93
	1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius	14,87	19,43		5,89		43,43	50,29		9,55
	Nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui	1,01	1,41		6,22		1,16	72,57		0,74

3 grupės bibliotekų I–IV dimensijų rodiklių skaitinės reikšmės (tęsinys)

		Traktų r. SVB	Ukmergės r. SVB	Utenos apskritys	Utenos r. SVB
	Gyventojų skaičius	33558	37561		41018
IŠTEKLIAI IR INFRASTRUKTŪRA	<b>IŠTEKLIŲ IR INFRASTRUKTŪROS ĮVERTINIMAS</b>				
	Dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui	6,92	5,80		7,25
	Vartotojų aptarnavimo patalpų plotas (m <sup>2</sup> ), tenkantis 1000 gyventojų	48,51	82,37		124,68
	Profesionalių bibliotekininkų (viso etato ekvivalentais –VEE) skaičius 1000 gyventojų	1,04	1,21		1,20
	Viešosios prieigos KDV (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų	21,75	25,29		37,30
	Interneto seansų skaičius 1 gyventojui	1,48	1,47		1,69
	Renginių skaičius 1000 gyventojų	17,85	25,61		12,90
NAUDOJIMASIS BIBLIOTEKA	<b>NAUDOJIMOSI BIBLIOTEKA ĮVERTINIMAS</b>				
	Apsilankymų (fizinį) skaičius 1 gyventojui	4,21	4,68		6,64
	Virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui	0,26	2,11		2,70
	Dokumentų išduočių skaičius 1 gyventojui	8,61	7,05		10,26
	Fondo apyvarta	1,24	1,22		1,42
	Bendras bibliotekos darbo valandų skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų	842,21	1190,60		935,39
NAŠUMAS	<b>NAŠUMO ĮVERTINIMAS</b>				
	Fondui komplektuoti skirtos lėšos, tenkančios 1 išduočiai	0,42	0,46		0,51
	Darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis	1,82	1,61		1,97
	Apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo valandą	5,00	3,93		7,09
	Paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos	9,03	9,48		9,21
PLĖTRA	<b>PLĖTROS ĮVERTINIMAS</b>				
	Fondo atnaujinimo procentas	3,74	3,28		4,96
	1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius	34,53	15,04		29,42
	Nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui	1,00	0,30		3,17

## 4 grupės bibliotekų I–IV dimensijų rodiklių skaitinės reikšmės

		Šalies vidurkis	Šalies minimumas	Šalies maksimumas	Alytaus apskritis	Alytaus m. SVB	Kauno apskritis	Kauno r. SVB	Kėdainių r. SVB	Klaipėdos apskritis	Klaipėdos r. SVB
Gyventojų skaičius						56364		87168	50906		52140
IŠTEKIAI IR INFRASTRUKTŪRA	<b>IŠTEKLIŲ IR INFRASTRUKTŪROS ĮVERTINIMAS</b>										
	Dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui	3,82	1,52	6,24		2,67		3,73	6,24		5,05
	Vartotojų aptarnavimo patalpų plotas (m <sup>2</sup> ), tenkantis 1000 gyventojų	41,69	15,59	72,86		26,44		43,07	72,86		44,65
	Profesionalių bibliotekinių (viso etato ekvivalentais –VEE) skaičius 1000 gyventojų	0,66	0,43	0,98		0,44		0,52	0,98		0,82
	Viešosios prieigos KDV (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų	17,92	4,98	30,45		8,16		16,52	30,45		25,89
	Interneto seansų skaičius 1 gyventojui	0,82	0,20	1,75		0,20		0,93	1,75		0,81
	Renginių skaičius 1000 gyventojų	11,87	2,41	25,52		2,41		21,88	25,52		11,18
NAUDOJIMASIS BIBLIOTEKA	<b>NAUDOJIMOSI BIBLIOTEKA ĮVERTINIMAS</b>										
	Apsilankymų (fizinų) skaičius 1 gyventojui	2,84	0,74	4,67		2,47		2,61	4,67		3,87
	Virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui	0,75	0,02	1,87		0,16		1,87	1,71		n.d.
	Dokumentų išduočių skaičius 1 gyventojui	4,73	1,64	8,86		5,03		3,59	8,86		5,35
	Fondo apyvarta	1,36	0,51	2,53		1,89		0,96	1,42		1,06
	Bendras bibliotekos darbo valandų skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų	635,56	146,81	1135,45		146,81		580,56	940,77		1135,45
NAŠUMAS	<b>NAŠUMO ĮVERTINIMAS</b>										
	Fondui komplektuoti skirtos lėšos, tenkančios 1 išduočiai	0,77	0,37	1,74		0,58		0,81	0,37		0,60
	Darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis	2,16	1,04	4,27		4,27		1,46	2,11		1,04
	Apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo valandą	6,40	1,03	16,81		16,81		4,49	4,96		3,41
	Paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos	10,84	7,12	28,56		7,61		10,05	7,12		8,47
PLĖTRA	<b>PLĖTROS ĮVERTINIMAS</b>										
	Fondo atnaujinimo procentas	6,04	4,10	10,02		5,13		4,83	5,97		4,27
	1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius	24,70	11,50	42,22		35,60		42,22	15,09		16,86
	Nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui	1,19	0,00	6,94		0,16		0,64	0,75		0,60

4 grupės bibliotekų I–IV dimensijų rodiklių skaitinės reikšmės (tęsinys)

		Panevėžio apskritis	Panevėžio m. SVB	Marijampolės apskritis	Marijampolės SVB	Telšių apskritis	Mažeikių r. SVB	Vilniaus apskritis	Vilniaus r. SVB
	Gyventojų skaičius		96345		58714		56143		95052
IŠTEKLIŲ IR INFRASTRUKTŪRA	<b>IŠTEKLIŲ IR INFRASTRUKTŪROS ĮVERTINIMAS</b>								
	Dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui		1,52		3,41		4,70		3,24
	Vartotojų aptarnavimo patalpų plotas (m <sup>2</sup> ), tenkantis 1000 gyventojų		15,59		53,91		47,59		29,42
	Profesionalių bibliotekinių (viso etato ekvivalentais –VEE) skaičius 1000 gyventojų		0,43		0,78		0,74		0,61
	Viešosios prieigos KDV (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų		4,98		25,04		17,28		15,04
	Interneto seansų skaičius 1 gyventojui		0,48		0,75		0,55		1,07
	Renginių skaičius 1000 gyventojų		4,78		10,95		8,99		9,25
	<b>NAUDOJIMOSI BIBLIOTEKA ĮVERTINIMAS</b>								
Apsilankymų (fizinių) skaičius 1 gyventojui		2,15		3,62		2,60		0,74	
Virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui		0,88		0,46		0,14		0,02	
Dokumentų išduočių skaičius 1 gyventojui		3,84		5,05		4,45		1,64	
Fondo apyvarta		2,53		1,48		1,05		0,51	
Bendras bibliotekos darbo valandų skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų		185,78		632,64		748,71		713,75	
NAŠUMAS	<b>NAŠUMO ĮVERTINIMAS</b>								
	Fondui komplektuoti skirtos lėšos, tenkančios 1 išduočiai		0,46		0,78		0,78		1,74
	Darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis		3,56		1,98		1,55		1,31
	Apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo valandą		11,57		5,72		3,22		1,03
	Paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos		7,69		8,50		8,73		28,56
PLĖTRA	<b>PLĖTROS ĮVERTINIMAS</b>								
	Fondo atnaujinimo procentas		9,03		10,02		4,10		4,96
	1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius		31,98		17,38		26,96		11,50
	Nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui		0,18		6,94		0,00		0,21

## 5 grupės bibliotekų I–IV dimensijų rodiklių reikšmės

		Šalies vidurkis	Šalies minimumas	Šalies maksimumas	Kauno apskritis	Kauno m. SVB	Klaipėdos apskritis	Klaipėdos m. SVB	Šiaulių apskritis	Šiaulių m. SVB	Vilniaus apskritis	Vilniaus m. SVB
Gyventojų skaičius					304097		157350		105653			539939
IŠTEKLIAI IR INFRASTRUKTŪRA	<b>IŠTEKLIŲ IR INFRASTRUKTŪROS ĮVERTINIMAS</b>											
	Dokumentų (fiz. vnt.) skaičius 1 gyventojui	1,79	1,00	2,17	1,93		2,17		2,06			1,00
	Vartotojų aptarnavimo patalpų plotas (m <sup>2</sup> ), tenkantis 1000 gyventojų	15,80	5,96	22,88	14,58		22,88		19,78			5,96
	Profesionalių bibliotekininkų (viso etato ekvivalentais –VEE) skaičius 1000 gyventojų	0,34	0,21	0,40	0,38		0,36		0,40			0,21
	Viešosios prieigos KDV (vartotojams) skaičius 10 000 gyventojų	5,22	2,39	7,37	4,11		7,37		7,00			2,39
	Interneto seansų skaičius 1 gyventojui	0,39	0,23	0,54	0,40		0,40		0,54			0,23
	Renginių skaičius 1000 gyventojų	3,01	2,14	4,07	2,75		3,08		4,07			2,14
NAUDOJIMASIS BIBLIOTEKA	<b>NAUDOJIMOSI BIBLIOTEKA ĮVERTINIMAS</b>											
	Apsilankymų (fizinų) skaičius 1 gyventojui	1,90	1,50	2,50	1,82		2,50		1,79			1,50
	Virtualių apsilankymų skaičius 1 gyventojui	0,57	0,07	1,81	0,15		1,81		0,23			0,07
	Dokumentų išduočių skaičius 1 gyventojui	3,40	2,54	4,39	3,32		4,39		3,36			2,54
	Fondo apyvarta	1,98	1,63	2,55	1,72		2,02		1,63			2,55
	Bendras bibliotekos darbo valandų skaičius per metus, tenkantis 1000 gyventojų	166,75	87,22	211,97	211,97		209,58		158,23			87,22
NAŠUMAS	<b>NAŠUMO ĮVERTINIMAS</b>											
	Fondui komplektuoti skirtos lėšos, tenkančios 1 išduočiai	0,40	0,37	0,43	0,37		0,43		0,38			0,41
	Darbuotojų darbo valandų ir valandų, per kurias biblioteka atvira lankytojams, santykis	3,15	2,23	3,84	2,76		2,23		3,84			3,78
	Apsilankymų skaičius per 1 bibliotekos darbo valandą	12,25	8,57	17,20	8,57		11,93		11,30			17,20
	Paprastosios 1 apsilankymui skirtos išlaidos	6,38	5,31	7,49	7,49		5,31		7,22			5,49
PLĖTRA	<b>PLĖTROS ĮVERTINIMAS</b>											
	Fondo atnaujinimo procentas	5,73	3,23	8,18	6,01		5,48		3,23			8,18
	1 darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius	13,44	3,54	22,82	22,82		6,49		20,89			3,54
	Nepaprastosios išlaidos 1 gyventojui	0,54	0,09	1,45	0,15		0,47		0,09			1,45

Bi-63 **Bibliotekų** tyrimai Lietuvoje : mokslinių straipsnių rinkinys / Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka ; [mokslinė redaktorė Ineta Krauls-Ward]. – Vilnius : Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka, 2015– .

T. 2. – 2016. – 248 p. : iliustr., diagr. – Santr. angl. – Bibliogr. str. gale ir išnašose. – ISBN 978-609-405-135-7

UDK 02:001.891(474.5)

**BIBLIOTEKŲ TYRIMAI LIETUVOJE**  
**MOKSLINIŲ STRAIPSNIŲ RINKINYS**  
T. 2

Kalbos redaktorė Asta Stirbytė  
Maketuotojas Tomas Rastenis  
Viršelio dizaineris Kostas Stankevičius

2016-09-20. 11,6 leidyb. apsk. I. Tiražas 90 egz. Užsakymo Nr. 4276.  
Išleido Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka, Gedimino pr. 51, LT-01504 Vilnius.  
Spausdino UAB BMK leidykla, J. Jasinskio g. 16, LT-03163 Vilnius.