

# Viešųjų bibliotekų inovatyvių paslaugų taikant projektinę veiklą vertinimas

## Violeta Stasėnaitė

Šiaulių valstybinės kolegijos Verslo ir technologijų fakulteto  
Vadybos ir komunikacijos katedros lektorė  
Šiauliai State College, Faculty of Business and Technologies  
Management and Communication Department, Lecturer  
Aušros al. 40, Šiauliai, Lietuva  
El. paštas viotisat8@yahoo.de

## Gabija Orłakaite

Šiaulių valstybinė kolegija  
Informacijos valdymo studijų programos alumnė  
Raseinių g. 34, Kelmė, Lietuva  
Šiauliai State College,  
Information Management study programme graduate  
Aušros al. 40, Šiauliai, Lietuva  
El. paštas gabijaorlakaite@gmail.com

*Straipsnyje nagrinėjamos teorinės inovatyvumo ir bibliotekų projektinės veiklos sąsajos, praktiškai atliktu tyrimu pristatoma paslaugų, sukurtų Šiaulių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos 2015–2016 metais vykdytų projektų metu, kokybė vartotojų požiūriu pagal SERVQUAL paslaugų kokybės metodikoje apibrėžtus vertinimo kriterijus: apčiuopiamumą, patikimumą, atsakingumą, užtikrinimą, jautrumą. Tyrimo rezultatai pagrindžia projektinės veiklos būtinumą šiuolaikinėje viešojoje bibliotekoje, nes tai didina bibliotekos patrauklumą, gerina jos įvaizdį ir pritraukia naujų vartotojų. Vartotojų nusiteikimas dalyvauti būsimuose projektuose atskleidžia, kad teigiamai vertinami tokie projektinės veiklos kriterijai kaip atsakingumas, užtikrintumas ir jautrumas. Respondentai, teigiamai įvertinę projektinių veiklų teikiamas naudas, labiausiai pabrėžia galimybę praplėsti akiratį, turiningai praleisti laisvalaikį bei tapti aktyviam ir visuomeniškam.*

**Pagrindiniai žodžiai:** viešoji biblioteka, inovacijos, projektinė veikla, paslaugų kokybė.

## Įvadas

Globali, dinamiška, kūrybiška informacinės visuomenės aplinka lemia naujus informacijos vartotojų poreikius, o tai skatina informacijos ir atminties saugojimo institucijas ieškoti inovatyvių formų ir būdų tenkinti šiuos poreikius, kurti naujas paslaugas. M. Germano (2011) pastebi,

kad bibliotekų pasikeitimo tempai gąsdina, siekdamas patenkinti bibliotekų steigėjų lūkesčius ir vartotojų poreikius, bibliotekos turi iš naujo save išrasti. Nepaisant bibliotekos tipo: akademinės, specialiosios ar viešosios, šios įstaigos, vykdydamos savo misiją – informacijos kaupimą, išsaugojimą ir sklaidą, norėdamos išlikti gyvybingos ir

konkurencingos, turi keistis. Toje pačioje aplinkoje kūrybiškumas ir naujovės laikomos teigiamais požymiais ir vadybininkų yra vertinamos kaip labai pageidaujami bruožai.

Neatidėliotinas pokyčių poreikis skatina inovacijas. Institucija, nekurianti inovacijų arba bent jau jų nediegianti savo veikloje, yra greitai išstumama iš rinkos. Inovacijos tampa būtinybe, nuo kurios priklauso įstaigos sėkmė. Lietuvos inovacijų strategijoje 2010–2020 m. (2010) inovacija apibrėžiama kaip procesas, kai naujomis idėjomis atsiliepiama į visuomeninius ir ekonominius poreikius ir kuriami nauji produktai ir paslaugos, kurie sėkmingai pateikiami į esamas rinkas ir geba sukurti naujas rinkas.

Inovacijos bibliotekose taikytinos tuomet, kai jų paslaugų teikimas nebeatitinka šiandieninių reikalavimų ir teikiamų galimybių. Viena iš inovacijų raiškos formų bibliotekose yra projektinės veiklos. Projektinė veikla yra sėkmingai išbandyta bibliotekų veiklos sritis, pripažinta ir aktuali, suteikianti bibliotekoms ne tik naujų galimybių plėsti paslaugų paketą, bet ir atskleisti bibliotekų potencialą rinkos ekonomikoje. Projektinė veikla skatina pažangias idėjas, nes projekto kūrimas reikalauja kūrybos, investicijos, turinčios padėti įgyti daugiau patirties ir duoti naujų rezultatų, diegti inovacijas tobulinant suaugusiųjų švietimo paslaugas. Lietuvos bibliotekų darbuotojų tyrimas atskleidė teigiamą partnerystę, papildomo finansavimo šaltinių bei projektinės veiklos įtaką bibliotekų veiklos plėtojimui (Bibliotekų darbuotojų tyrimas dėl bibliotekų partnerystės, papildomų finansavimo šaltinių ir projektinės veiklos įtakos bibliotekų veiklos vystymui, 2015). Projektinių veiklų viešosiose bibliotekose

intensyvumas ir inovatyvumas rodo, kad jose vyksta perėjimas į aukštesnį vadybinį lygį. Projektinės veiklos rezultato – naujų paslaugų vertinimas yra vienas iš svarbiausių būdų parodyti, kad biblioteka yra naudinga ir vertinga tam tikroms visuomenės grupėms.

Nagrinęjant bibliotekų projektinės veiklos efektyvumo ir naudos klausimus viena pagrindinių problemų tampa vartotojų požiūrio į siūlomas projektines veiklas nustatymas. Šiame straipsnyje pagrindinė tyrimo problema formuluojama *probleminiu klausimu*: kaip projektinėje bibliotekų veikloje dalyvaujanti visuomenė vertina inovatyvias paslaugas, sukurtas projektų metu. *Tyrimo objektas* – Šiaulių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos 2015–2016 metų projektinė veikla. *Tyrimo tikslas* – įvertinti Šiaulių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos 2015–2016 metais rengtas projektines veiklas kaip inovatyvias paslaugas vartotojų požiūriu. Tyrimo tikslas įgyvendintas remiantis išskeltais *tyrimo uždaviniais*: atskleisti inovatyvumo ir projektinės veiklos esmę; išsiaiškinti bibliotekų projektinės veiklos vertinimo kriterijus; išanalizuoti Šiaulių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos 2015–2016 metais rengtas projektines veiklas vartotojų požiūriu.

*Tyrimo metodika*. Projektinės veiklos kaip inovacinių paslaugų vertinimo teorinės prielaidos aptartos mokslinės literatūros analizės ir sintezės metodu. Siekiant išsiaiškinti, kaip yra vertinama Šiaulių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos 2015–2016 m. projektinė veikla, buvo atliktas kiekybinis tyrimas, internetinės anketinės apklausos metodu surenkant duomenis iš visų projektinių veiklų dalyvių. Kiekybinio tyrimo populiaciją sudaro Šiaulių rajono sa-

vivaldybės viešosios bibliotekos ir jos padalinių vartotojai, dalyvavę 2015–2016 metais bibliotekos rengtuose projektuose (n = 675). Imties dydis nustatytas remiantis Imties dydžio skaičiuokle (<http://www.apklausa.lt/imties-dydis>), pasirinkus socialiniams tyrimams rekomenduojamą 95 proc. tikimybę ir 5 proc. paklaidą. Gautas tyrimo imties dydis – 245 respondentai. Renkant duomenis 2017 m. kovo 24 – balandžio 5 dienomis anketos platintos el. būdu talkinant bibliotekos padalinių darbuotojams. Anketų grįžtamumas – 97 proc., analizuoti 238 anketų duomenys.

Tyrimo duomenys apdoroti ir vizualizuoti taikant *Microsoft Excel* 2010 m. kompiuterinę programą.

## **1. Strateginės kryptys – erdvė inovacijoms ir inovacijų plėtrai bibliotekose**

Šiuolaikinis informacijos amžius bibliotekoms iškelia naujus reikalavimus ir efektyvios veiklos vizijas, kurių pagrindinis iššūkis – pokyčiai. Nors bibliotekos yra vienos iš seniausių socialinių atminties saugojimo institucijų žmonijos istorijoje, informacijos ir komunikacijos technologijų revoliuciniai pokyčiai keičia tradicines bibliotekų funkcijas. A. Mainka, L. Orszulok, A. Stallman (2012) pastebi, kad bibliotekos net ir savo architektūra turi tendenciją tapti socialinės erdvės vieta. Jos siūlo erdvę, kuri naudojama kaip mokymosi ir susitikimų vieta. Šiandien stabilios, tolygiai besivystančios bibliotekos paradigmą keičia nuolat besikeičiančios bibliotekos kaip organizacijos nuolatinių pokyčių paradigma. Todėl nenuostabu, kad tokios vadybos srities dimensijos kaip inovacijos ir strateginis mąstymas paliečia ir bibliotekas bei inici-

juoja svarstyti inovacinių paslaugų plėtrą socialinėje erdvėje.

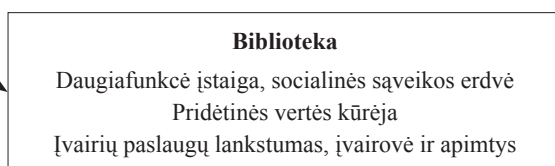
Verta atkreipti dėmesį, kad bibliotekų inovacinių paslaugų plėtrai ypač palankios tampa tarptautinės ir nacionalinės strategijos, kuriomis remiantis formuojami nauji uždaviniai bibliotekoms. Tarptautinė bibliotekų asociacijų ir institucijų federacija (IFLA) numato strategines kryptis 2016–2021 m. ir įsipareigoja palaikyti ir plėtoti keturias kryptis: *bibliotekos visuomenei, informacija ir žinios, kultūros paveldas, gebėjimų ugdymas* (IFLA Strategic Plan 2016–2021, 2015). Atsižvelgdama į iššūkius bibliotekoms, IFLA įsipareigoja sukurti ateities bibliotekų bendros erdvės gaires, sukurti „globalią viziją“, paremtą veiklos idėjų banku, parengti strategiją ir veiksmų planus stipriai ir bendrai bibliotekų erdvei, didinančiai raštingų, gerai informuotų ir aktyvių visuomenių galią (IFLA Global Vision, 2017).

ALA (Amerikos bibliotekų asociacija) direktyvose nurodo vieną iš strateginių krypčių: vadovauti bibliotekų ir bibliotekinių paslaugų transformavimui į dinamišką ir globalią skaitmeninės informacijos aplinką. Kiekviena biblioteka yra bendruomenės įtraukimo, inovacijų ir nuolatinio mokymosi centras (American Library Association Strategic Directions, 2015).

Mintis, kad bibliotekos pokyčių kontekstas asocijuojasi su inovacijomis ir efektyvumu, patvirtina nacionaliniai dokumentai. Lietuvos inovacijų 2010–2020 metų strategijos (2010) (toliau – Strategija) tikslas ir prioritetai iš esmės siejasi su bibliotekų funkcijomis stiprinti žinių ir intelektualinį potencialą, prisidedant prie kūrybingos visuomenės kūrimo ir sąlygų verslumui ir inovacijoms plėtojimo (žr. 1 pav.).

Šiame diskurse vyrauja nuolatinių pokyčių paradigma: sudarydamos sąlygas

Lietuvos inovacijų 2010–2020 metų strategijos tikslas ir prioritetai (2010)	Bibliotekų plėtros strateginės kryptys 2016–2022 metams (2016)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• tarpsektorinis – kultūros, verslo ir mokslo, mokslo ir meno – bendradarbiavimas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bibliotekos – visuomenės socialinei ekonominei gerovei</li> <li>• bibliotekų atstovavimas ir tarpinstitucinė partnerystė</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• bibliotekos – pagrindinės mokslo informacijos ir žinių perdavimo proceso dalyvės</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bibliotekų bendruomenių stiprinimas</li> <li>• įveiktos bibliotekų infrastruktūros panaudojimas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• turėdamos informacinę infrastruktūrą ir pritaikydamos aplinką moksliniams tyrimams, inovacijų plėtrai bei komunikacijai, bibliotekos turi didelį potencialą tapti mokslo ir kūrybinių industrijų centrais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• naujų elektroninių paslaugų, skatinančių žiniomis, verslumu ir inovacijomis grindžiamą socialinę ekonominę raidą, įvairovės, kokybės ir prieinamumo didinimas</li> </ul>



*1 pav. Lietuvos vyriausybės strateginės kryptys inovacijų plėtrai bibliotekose*

*Šaltinis: sudaryta autorių.*

kūrybingai, intelektualiai ir versliai visuomenei plėtotis, pačios bibliotekos turi tapti novatoriškos. Kaip teigiama Strategijoje, kurdamos informacinę infrastruktūrą ir pritaikydamos aplinką moksliniams tyrimams, inovacijų plėtrai bei komunikacijai, bibliotekos turi didelį potencialą tapti mokslo ir kūrybinių industrijų centrais.

Bibliotekų plėtros strateginėse kryptyse 2016–2022 metams (2016) taip pat akcentuojamas bibliotekų socialinės erdvės plėtojimas, atkreipiamas dėmesys į bibliotekų indėlį į visuomenės socialinę ekonominę gerovę stiprinant bibliotekų bendruomenes, panaudojant įveiktą bibliotekų infrastruktūrą ir kuriant naujas elektronines paslaugas, skatinančias žiniomis, verslumu ir inovacijomis grindžiamą socialinę ekonominę raidą. Apibendrinant prielaidas, skatinančias bibliotekų inova-

tyvią plėtrą, galima teigti, kad bibliotekos, kaip nekomercializuotos viešosios institucijos, kaitos vizija – daugiafunkcė įstaiga, bendradarbiaujanti su švietimo ir mokslo institucijomis bei verslo sektoriumi, socialinės sąveikos erdvė, pridėtinės vertės kūrėja, besiremianti įvairių paslaugų lankstumu, įvairove ir apimtimis.

## **2. Inovacijų samprata ir inovatyvių paslaugų specifika viešųjų bibliotekų kontekste**

Šiuolaikinėmis ekonominėmis ir socialinėmis sąlygomis paslaugos ir produktai privalo visiškai tenkinti vartotojų poreikius. Inovacijos yra viena iš galimybių, kuri į naują kokybinį lygmenį iškelia viską, kas egzistuoja – būdus, formas, struktūras, idėjas. Inovacinis procesas – tai kūrybinių

žmogaus galių panaudojimo procesas. A. Raipa ir kt. (2016) teigia, kad viešojo sektoriaus inovacijos apibrėžiamos kaip naujų idėjų kėlimas, priėmimas ir įgyvendinimas sukuriant didesnę viešąją vertę. Tyrimų duomenimis (Georgy, 2010), pačios bibliotekos vertina savo novatoriškumą aukščiau negu vidutiniškai. Taigi, kaip suprantama inovacija? Vienos apibrėžties, kas yra inovacija bibliotekose, kol kas nėra, nes bendrame vadybiniame kontekste inovacijos samprata yra daugialypė ir

pritaikoma pagal organizacijos ar veiklos rūšį. Analizuojant įvairių autorių apibrėžtis atsizvelgta į inovacijos esmę atskleidžiančias kategorijas pagal bibliotekų veiklos specifika (žr. 1 lentelę).

Gretinant išskirtas inovacijos esmės kategorijas išryškėja, kad autoriai inovacijas sieja su organizacijos veikla, akcentuodami produktus ir paslaugas, t. y. svarbiausios naujovės yra nukreiptos į bibliotekos paslaugų plėtojimą. Tačiau vien naujomis paslaugomis apibrėžti inovaciją nepakanka,

1 lentelė. *Inovacijos samprata*

<i>Autorius</i>	<i>Apibrėžtis</i>	<i>Kategorija</i>
Damanpour, 1991	<b>Inovacija</b> – naujos idėjos ar elgesio (sistemos, politikos, programos, įrangos, procesų, produktų ar paslaugų) pritaikymas organizacijai.	Nauja idėja ar elgesys
Porter, Stern, 1999	<b>Inovacija</b> – žinių transformavimas į naujus produktus, procesus, paslaugas ir jų pritaikymas vartotojų poreikiams.	Žinių transformacija į paslaugas
Melnikas, Jakubavičius, Strazdas, 2000	<b>Inovacija</b> – tai funkcinė, iš esmės pažangi naujovė, orientuota į seno pakeitimą nauju. Inovacija gali būti laikoma idėja, veikla ar koks nors nematerialus objektas, kuris yra naujas žmonėms, jų grupei ar organizacijai, kuri jį įgyvendina ar naudoja.	Funkcinė naujovė
Hertog, Broersma, Van Ark, 2003	<b>Inovacija</b> – tai nauja ar reikšmingai patobulinta paslaugos koncepcija, sąsaja su klientu, paslaugų teikimo sistema ar technologine sistema, reikalaujanti naujų žmogiškųjų, technologinių ar organizacinių sugebėjimų.	Nauja paslaugos koncepcija
Koch, Hauknes, 2005	<b>Inovacija</b> yra elgsenos pasikeitimas turint tam tikrus specifinius tikslus.	Elgsenos pokyčiai
Terziovski, 2007	<b>Inovacija</b> – išteklių pritaikymas vykdant, tobulinant ir komercializuojant naujus ir egzistuojančius produktus ir paslaugas, kuriantis vertę organizacijai ir vartotojams.	Išteklių pritaikymas naujai vertei
Lietuvos inovacijų 2010–2020 m. strategija, 2010	<b>Inovacija</b> – procesas, kai naujomis idėjomis atsiliepiama į visuomeninius ir ekonominius poreikius ir kuriami nauji produktai ir paslaugos ar verslo ir organizaciniai modeliai, kurie sėkmingai pateikiami į esamas rinkas arba geba sukurti naujas rinkas.	Procesas, kuriantis naujas rinkas
Jokūbauskienė, 2013	<b>Inovacija</b> – tai gerų idėjų pavertimo naujomis paslaugomis, procesais, įrankiais, sistemomis ir žmonių santykiais procesas. Organizacija gali būti laikoma inovatyvia, kai įprasta užduotis ar paslaugos atliekamos nauju ar kitokiu būdu, pavyzdžiui, savitarna internete.	Paslaugų atlikimas nauju būdu

Šaltinis: sudaryta autorių remiantis lentelėje nurodytais autoriais

nes naujų metodų, būdų taikymas veikloje lemia ir kitus pasikeitimus. F. Damanpouras (1991), P. Kochas ir J. Hauknesas (2005) inovacija laiko organizacijos narių elgesio pasikeitimą, nes inovacijų variklis yra narių kūrybiškumas. Kūrybiškai pritaikant bibliotekos fizinius ir nematerialiuosius išteklius – žinias, laikantis naujos paslaugų koncepcijos, įgyvendinant naujus administracinius ir technologinius procesus galima sukurti tokias paslaugas, kurios teiktų pridėjamąją vertę ir perspektyvoje jas būtų galima komercializuoti.

B. Lindstädt (2015) teigia, kad bibliotekos produktas arba paslauga gali būti laikomi inovatyviais tada, kai jie atitinkama forma dar nebuvo įdiegti konkrečiame regione arba apskritai bibliotekininkystėje arba dar nėra plačiai paplitę. O biblioteka apibrėžiama ne kaip „pirmoji iniciatorė“, bet kaip „ankstyvoji adaptuotoja“, t. y. tokia biblioteka pirmoji atranda naujas idėjas ir jas pritaiko savo institucijai.

R. Mumenthaleris (2014) pastebi, kad inovacijų lygis bibliotekose yra nulemtas tam tikrų veiklos specifika:

- bibliotekos turi ribotą inovacijų poveikio ratą;
- bibliotekų vartotojais tampa vartotojai iš regiono arba iš tam tikros institucijos;
- inovacijų potencialas (ištekliai) bibliotekose, lyginant su moderniomis firmomis, yra žemas;
- tolesnis tobulinimas, esamų technologijų pritaikymas laikomas novatorišku;
- inovacijos bibliotekose yra dažniausiai pavieniai faktai.

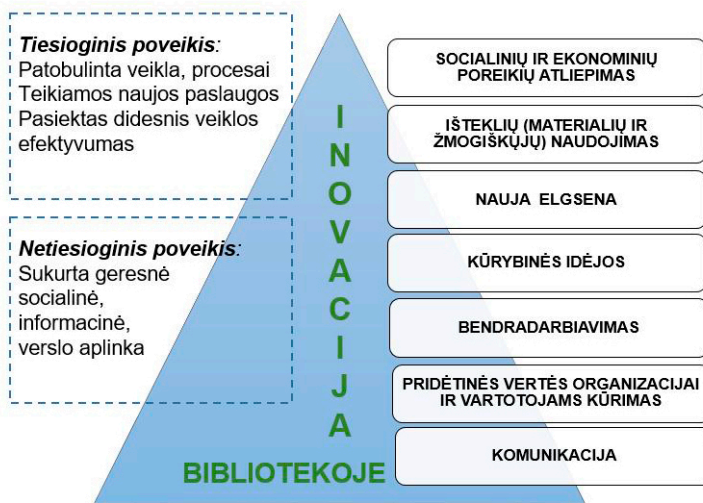
Autorius pabrėžia, kad pagrindinis inovacijų aspektas yra taikant sistemingus, tikslingus procesus naujas idėjas įgyvendinti naujuose produktuose ir paslaugose, kurie sėkmingai patektų į rinką. Akcentuojama ne

tik idėjos, bet jų įgyvendinimas per produktus / paslaugas.

Inovacija bibliotekose yra socialinė procedūra, nes ji interpretuojama kaip kūrybingumas, troškimai, fantazija ir sugebėjimas rizikuoti ir keistis. Kadangi bibliotekoms skiriamas įpareigojimas vykdamas informacijos sklaidą rūpintis visuomenės intelektu ir skatinti žiniomis grįstą socialinę ir ekonominę raidą, bibliotekos, nepriklausomai nuo jų tipo: viešosios ar akademinės, privalo patenkinti vartotojų, mokesčių mokėtojų, mokslo bendruomenės narių ir kt. visuomenės grupių poreikius, kad išsaugotų ar padidintų savo vertę šių tarpininkų akyse. Bibliotekos taip pat tampa konkurencinės kovos dalyvėmis, nes jos dalyvauja informacinės pramonės rinkoje. Šią rinką sudaro informacinių technologijų sektorius, skaitmeninės medijos, tinklinė visuomenė, socialiniai tinklai, virtualios bendruomenės. Įtraukdamos inovacijas ir kūrybiškumą, bibliotekos gali išvengti nusivylimo dėl paklausos mažėjimo, priimti naujas idėjas ir naujus metodus, kad kurtų didesnę tinkamumą ir vertę vartotojams. Pripažįstama, kad bibliotekos vykstant pokyčiams pripažino naujovių būtinybę ir dabar tampa naujovių inkubatoriais (Baker, Evans, 2017). Bibliotekinių inovacijų teikiama nauda / vertė gali būti tiek tiesioginė, tiek netiesioginė (žr. 2 pav.).

Tiesiogiai inovacijų poveikis pasireiškia pasiekus akivaizdžiai aukštesnę veiklos efektyvumą, patobulintais procesais, naujomis paslaugomis. Netiesiogiai inovacijos veikia bibliotekų socialinę, informacinę, verslo aplinką, kurioje išryškėja tokios tendencijos kaip naujų vartotojų poreikių – socialinių ir ekonominių, susijusių su informacija ir žiniomis – tyrimas ir tenkinimas; platesnis materialijų ir žmogiškųjų





2 pav. Inovacijų poveikis

išteklį panaudojimas; nauja darbuotojų pažiūra į kūrybiškumą, jo panaudą keičiant stereotipinę bibliotekininkų elgseną, bendradarbiavimas su kitomis institucijomis (kultūros, švietimo, verslo), išorinė ir vidinė komunikacija siekiant palankios rinkodarinės, reprezentacinės ir socialinės atsakomybės palaikančios aplinkos. Tokiu būdu didėja pridedamoji vertė ne tik vartotojams, bet ir su biblioteka bendradarbiaujantiems partneriams.

Apibendrinant inovacijos bibliotekoje sampratą, galima teigti, kad inovacija – tai naujomis idėjomis ir darbuotojų elgesiu pagrįstas funkcinis procesas, apimantis technologinius ir administracinius bibliotekos pokyčius, kurių rezultatas – naujas produktas arba paslauga, dar nežinomi konkretaus regiono bibliotekose arba visoje bibliotekininkystės sistemoje.

### 3. Inovacijų raiška projektinėje veikloje

Inovacijų įgyvendinimas bibliotekose vykdomas projektiniu būdu: pagrįstos, iširtos

inovacinės idėjos įforminamos reikiama dokumentais, tam tikslui parengiami projektai. Projekto dokumentacijai parengti, jam įgyvendinti ir sėkmei užtikrinti reikia atlikti daug įvairių tyrimų, surinkti ir apdoroti informaciją, įvairiapusiškai įvertinti projekto galimybes ir tinkamai jį valdyti. K. Lockyeris ir J. Gordonas (2005) teigia, kad projektas organizacijai gali būti ne tik priemonė kompleksinėms programoms vykdyti, bet ir priemonė naujoms strategijoms kurti. Remiantis Tarptautinės standartizacijos organizacijos (angl. ISO – *International Organization for Standardization*) priimtu standartu ISO 10006:2003, projektas apibrėžiamas kaip unikalus procesas, susidedantis iš koordinuojamų ir kontroliuojamų veiklų, turinčių pradinę ir galutinę įgyvendinimo datas, siekiant įgyvendinti tikslą, atitinkantį specifinius reikalavimus, išreikštus laiko, išlaidų ir išteklių apribojimais.

Bibliotekose projektas apibūdinamas kaip laikinos pastangos, vienkartinės arba labai intensyvos, kurių reikia norint pasiekti strateginį ar labai kritišką rezultatą per nu-

statytą laiką (Pintozzi, 2008; cit. Feeney, Sult, 2011). Projekto esmė atskleidžia įvairių autorių apibūdinami projekto požymiai. Projektai turi turėti aiškiai apibrėžtą tikslą, apimtį, pradžią, pabaigą ir tinkamai paskirstytus išteklius: finansinius, žmogiškuosius, reikiamus fondus, techninę ar programinę įrangą ir t. t. A. Kaziliūnas (2009) nurodo, kad projektą kaip procesą reikia valdyti, o kryptingos atlikimo specifikacijų veiklos skirtos vartotojo poreikiams patenkinti. Remiantis R. Pocevičiene ir kt. (2010) į projektą apibūdinimus įtrauktini ir kiti požymiai:

- Projektams būdingas naujumas, unikalumas, nepakartojamumas. Visi projektai kyla iš naujų idėjų.
- Projektams būdingas laikinumas, reiškiantis, kad kiekvienas projektas yra įgyvendinamas per tam tikrą laiką, turi pradžią ir pabaigą, baigiasi, kai tikslai yra pasiekti. Yra projektų, kurių tikslai yra tęstiniai, todėl veikla gali būti papildoma naujomis idėjomis ir siekiamais rezultatais.
- Projekto rezultatui būdinga nauja kokybė, pertvarkos, pokyčiai.
- Projektui būdinga rizika, nes kiekvienas projektas yra novatoriškas, todėl jie visada susiję su netikrumu ir rizika.

Apibendrinant galima teigti, kad projektai yra pokyčių skatinimo iniciatyvos bei inovacija. R. Petuchovaitė (n. d.) „išgrynino“ projekto kaip inovacijos požymius:

- Didelis dėmesys planavimui, pasirengimui ir bazinis poveikio vertinimas;
- Integruoja 5 veiklas – infrastruktūrą, techninę pagalbą, bibliotekinių kompetencijų ugdymą, gyventojų pritraukimą ir skatinimą, poveikio vertinimą;
- Socialinės inovacijos siekis tikslo formulėje;
- Veikla suderinta su kitomis iniciatyvomis;

- Įtraukia viešųjų bibliotekų ir bibliotekinių kritinę masę;
- Galimybė koreguoti priemones ir veiksmus įgyvendinimo procese;
- Stipri komanda;
- Konsultantų / ekspertų pagalba.

Lietuvos bibliotekose projektinė veikla išpopuliarėjo per paskutinius kelerius metus, kadangi tik taip galima pasiekti geresnių veiklos rezultatų. Tai padeda visiems organizacijos darbuotojams labiau koncentruotis ir siekti vieno bendro tikslo. Lietuvos kultūros tarybos (toliau – LKT) duomenimis, Lietuvoje tik LKT finansavo 16 edukacinių ir 7 mokymams skirtus projektus, kuriuose dalyvavo 90 tūkst. žmonių (Lietuvos kultūros tarybos 2015 m. ataskaita, 2016). Sprendžiant iš viešųjų bibliotekų veiklos ataskaitų (Lietuvos bibliotekų statistika, 2016) Lietuvos viešosios bibliotekos siūlo nemažai kultūrinių-educacinių projektų-programų visų amžiaus grupių bibliotekų lankytojams, nes šiuolaikinėje visuomenėje jos atlieka ne vieną svarbią funkciją: informacinę, edukacinę, kultūrinę, archyvinę, socialinę, rekreacinę.

#### **4. Projektinės veiklos rezultatas – paslauga ir jos vertinimas**

Projektinės veiklos vertinimas – tai visapusiškas ir objektyvus jos rezultatų tyrimas. Projektų vertinimas – tai procesas, kurio metu pagal pasirinktą vertinimo metodiką nustatomi projekto finansiniai, socialiniai ir kiti rodikliai (Ramanauskienė, 2012). Projektinės veiklos organizatoriai susiduria su problema, kokią vertinimo metodiką pasirinkti. K. Lockyeris ir J. Gordonas (2005) nustatė pagrindinius projektų kokybės aspektus:

1. Maksimaliai patenkunami projekto rezultatų vartotojų ir suinteresuotų šalių



poreikiai ir lūkesčiai, todėl projekto vykdytojai turėtų skirti ypatingą dėmesį suinteresuotų šalių poreikiams ir lūkesčiams nustatyti.

2. Visi projekte numatyti darbai yra visiškai atlikti.
3. Pasiiekta tiek planuotų produktų, tiek procesų kokybė. Projektų vykdytojai turi žinoti vartotojų reikalavimus ir kokiais kriterijais remiantis bus vertinami sukurti projekto produktai.
4. Projekto valdymas užtikrina palankią aplinką pasiekti reikiamą kokybę, todėl turi būti vertinama organizacinė struktūra, projekto komandos darbas ir kompetencijos.

Bibliotekų projektai vykdomi socialinėje aplinkoje, todėl aktualu atsižvelgti į socialinę projektų naudą. Ekonomistų teigimu, nauda turi būti išreikšta pinigine išraiška įvertinant projekto poveikį visiems visuomenės individams. Dažnai yra sudėtinga tiksliai apskaičiuoti socialinę projektų naudą, kadangi sunku ją išreikšti pinigine verte. J. Baranauskienė (2013), remdamasi J. Justu ir kt., atkreipia dėmesį į viešųjų projektų socialinės naudos vertinimui taikytiną *hedonistinį* metodą, kuris paremtas prekių ar paslaugų, kurioms nėra rinkos, vertės nustatymu analizuojant vartotojų elgseną su šiomis paslaugomis susijusiose rinkose. Teigiama, kad minėta vertė yra susijusi su paslaugos, turinčios tam tikrą charakteristikų rinkinį, kaina.

M. Prokopčik ir J. Rudžionienė (2013) pažymi, kad biblioteka pirmiausia suprantama kaip paslaugas teikianti institucija, jos veiklos esmę sudaro paslaugų kūrimas ir teikimas. Todėl paslaugos pagrindžia bibliotekos veiklos vertinimo strategijas ir taktikas. Šiame kontekste darytina prielaida, kad vertinti projektinę veiklą – tai atskleisti bibliotekos gebėjimus kurti ir diegti vartotojų

poreikius atitinkančias paslaugas. Paslaugos teikimas yra apibūdinamas kaip technologinių, žmogiškųjų, organizacinių ir kitokių sugebėjimų ir kompetencijų skyrimas klientui ir įvairaus tikslumo lygio sprendimo pateikimas (Povilaitis, Čiburienė, 2007). Projektų rengimas ir įgyvendinimas tampa aktualia veikla paslaugų plėtrai, todėl vertinti projektinę veiklą galima prilyginant ją naujai paslaugai. Inovacinės paslaugos tik tuomet laikomos sėkmingomis, kai vartotojai jomis yra patenkinti, t. y. paslaugos turi būti orientuotos į vartotojus.

Paslaugų vartotojai vertina ne tik pačią paslaugą, jos procesą, bet ir paslaugos rezultatą t. y. paslaugos kokybę. Kadangi didėja vartotojų poreikiai ir lūkesčiai, paslaugas teikiančios institucijos turi nuolat tobulinti ir tirti paslaugų kokybę. Norint tai padaryti, tyrimams yra taikomi įvairūs paslaugų kokybės vertinimo modeliai. SERVQUAL yra lanksti ir populiarī paslaugų kokybės tyrimo priemonė, sukurta 1988 metais. Jos autoriai – amerikiečiai A. Parasuramanas, V. Zeithaml, L. Berry (1988). Nors ši priemonė pirmiausia buvo skiriama gamybiniam sektoriui, tačiau netrukus imta sėkmingai taikyti daugelyje ir negamybinio sektoriaus sričių. SERVQUAL priemonėje pateikiami penki dydžiai, kuriuos vartotojai nuolat mini kaip svarbiausius paslaugos kokybei: apčiuopiamumas, patikimumas, atsakingumas, užtikrintumas, jautrumas (žr. 2 lentelę).

Apibendrinant galima daryti prielaidą, kad viešųjų bibliotekų vykdomų projektinių veiklų vertinimui galima taikyti SERVQUAL metodą. Ši priemonė buvo gerai įvertinta gamybiniame sektoriuje, o netrukus imta sėkmingai taikyti daugelyje ir negamybinio sektoriaus sričių. SERVQUAL taikoma siekiant ištirti, kiek vartotojų lūkesčiai atitinka jų pasitenkinimą paslauga.

2 lentelė. *Projektinės veiklos vertinimo kriterijai*

<i>Kriterijai</i>	<i>Charakteristika</i>
<i>Apčiuopiamumas</i>	Tinkamos priemonės projektinei veiklai vykdyti. Projekto metu gauta nauda vartotojams ir bibliotekai. Projektinių veiklų organizavimo tinkamumas laiko ir vietos požiūriu.
<i>Patikimumas</i>	Projekto pradžioje paskelbta informacija nesikeičia. Projektinių veiklų rengėjų informavimas apie projektus. Projektų vadovai rūpinasi, kad dalyviai būtų patenkinti ir patenkintų savo lūkesčius. Gebėjimas organizuoti vartotojui naudingas veiklas.
<i>Atsakingumas</i>	Projektinių veiklų metu dalyvaujantys bibliotekos darbuotojai siekia projekto tikslų įgyvendinimo. Projekto veiklos apimtys atitinka projekto finansinį biudžetą.
<i>Užtikrinimas</i>	Darbuotojų kompetentingumas, tinkamas bendradarbiavimas su dalyviais. Projekto numatytų veiklų įgyvendinimas, įgyvendintų veiklų vertinimas išklau- sant dalyvių nuomonę.
<i>Jautrumas (empatija)</i>	Gebėjimas suprasti vartotojų individualius poreikius, žinoti jų lūkesčius, moty- vuoti juos įvairiomis veiklomis.

Šaltinis: sudaryta autorių, remiantis Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1988

Apibrėžus pagrindinių paslaugų kokybės dimensijų pagal SERVQUAL reikšmes, pasirengta bibliotekų projektinės veiklos vertinimui Šiaulių rajono savivaldybės viešojoje bibliotekoje (toliau – SRSVB).

### **5. Šiaulių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos 2015–2016 metų projektinės veiklos vertinimas dalyvių požiūriu**

Bibliotekų projektinės veiklos vertinimo tyrimai nėra dažni mokslinėje aplinkoje, vienkartinį projektų vertinimus dažniausiai atlieka pačios viešosios bibliotekos vietiniu lygmeniu. Intensyviau šios srities tyrimus atlieka Lietuvos nacionalinė biblioteka, analizuodama *Bibliotekos pažangai* ir *Bibliotekos pažangai 2* vykdytų projektų poveikį ir rezultatyvumą (Projekto „Bibliotekos pažangai 2“ poveikio vertinimas, 2016). Šiame straipsnyje pristatomas Šiaulių rajono savivaldybės viešosios biblio-

tekos 2015–2016 metų projektinės veiklos vertinimas vartotojų požiūriu.

SRSVB – tai Šiaulių rajono viešųjų bibliotekų sistema, kurią sudaro centrinė biblioteka su administracija Šiauliuose ir 27 struktūriniai teritoriniai padaliniai. Bibliotekų fonduose sukaupta 283 tūkst. fiz. vnt. dokumentų, 2016 m. buvo registruota 7 400 vartotojų, per metus apsilankė per 64 tūkst. lankytojų. Bibliotekoje aktyviai veikia projektų organizavimo komanda, per dvejus metus įvykdyta 15 projektų (žr. 3 lentelę).

*Sociodemografinės respondentų charakteristikos.* Respondentų požymiai (lytis, amžius, gyvenamoji vieta ir išsilavinimas) atskleidė bibliotekos projektinėse veiklose dalyvaujančio vartotojo įvaizdį: tai moteris, kurios amžiaus vidurkis – 17 metų, išsilavinimas – pagrindinis, gyvenamoji vieta – miestas.

Pirmoji anketos loginė klausimų grupė buvo skirta *vartotojų požiūriui į viešosios*

3 lentelė. Šiaulių rajono savivaldybės viešosios bibliotekos 2015–2016 m. projektinė veikla

Projektų skaičius 15	Projekto pavadinimas	Dalyvių skaičius	Dalyvių skaičius 675
	Verslo ir amatų akademija	45	
	Pamatykim kiekvieną nepastebėtą kaimo biblioteką	9	
	Susipažinkime su Šiaulių rajonu kitaip	23	
	Biblioteka – kūrybiškumui ir edukacijai	15	
	Europos diena Šiaulių rajone	35	
	Personažų šėlsmas bibliotekoje	56	
	Verbūnai – čia mūsų etninė savastis, čia aš gyvenu	53	
	Žvilgsnis į senelių žaislų dėžę	70	
	Nežiopsok, kas dar liko užfiksuok	60	
	122 žingsniai bendravimo ir tobulėjimo link	41	
	Kuršėnų biblioteka – lituanistikos atminties ir sklaidos vieta	54	
	Aisiu į kalną	14	
	Sveikatos gūsis	20	
	Tėvystė veža	90	
	Verbūnai – čia mano šaknys, čia aš gyvenu	90	

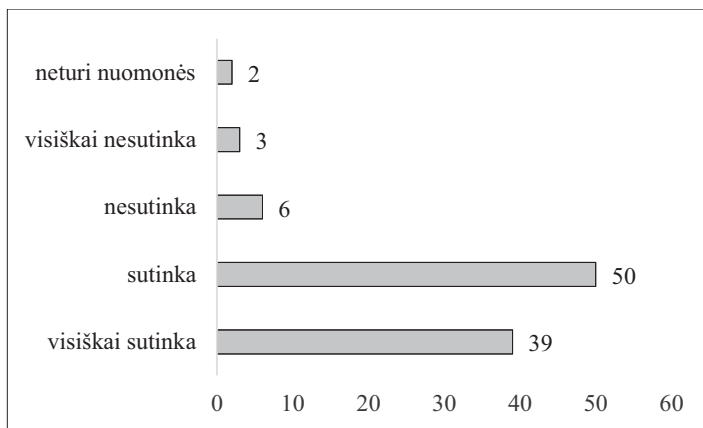
bibliotekos ir jos inovacinės veiklos – projektų svarbą ir reikšmę išsiaiškinti. Apibendrinus tyrimo rezultatus paaiškėjo, kad net 87 proc. respondentų viešosios bibliotekos vaidmenį visuomenės gyvenime pažymėjo kaip svarbų, o pačią instituciją – kaip labai reikalingą. Respondentų buvo klausta, ar jie pritartų teiginiui, kad šiuolaikinė viešoji biblioteka yra jau ne tik knygų išdavimo vieta, bet ir patraukli bendruomenės susibūrimų, neformaliojo ugdymo, projektinės veiklos erdvė. Daugiau kaip keturi penktadaliai apklaustųjų (88 proc.) šiam teiginiui pritarė. Tyrimo metu projektų dalyviai taip pat išreiškė nuomonę apie projektinės veiklos būtinumą viešosiose bibliotekose. Respondentų nuomonių procentinė raiška atsispindi 3 paveiksle.

Respondentų teiginius *visiškai sutinku* ir *sutinku* prilyginus pritariamajai nuomonei, 89 proc. respondentų pritarimas reiškia, kad

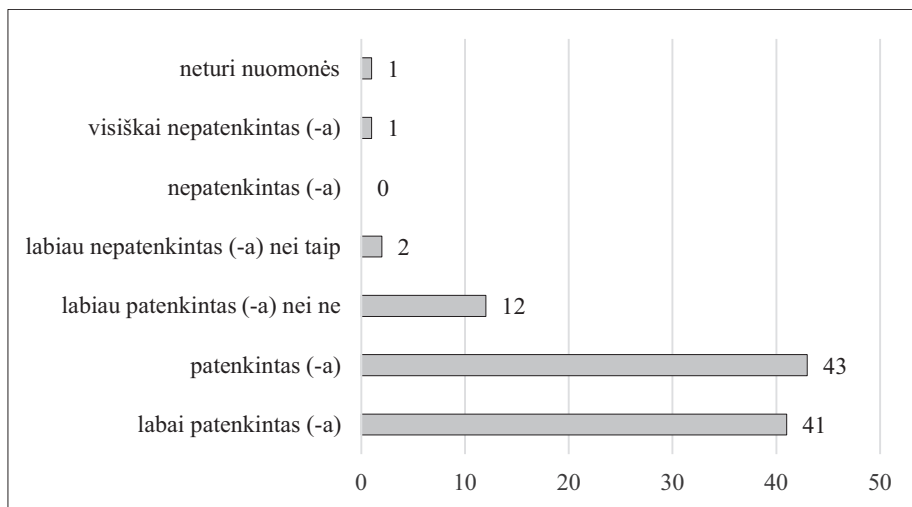
bibliotekos vartotojai savo lūkesčius viešosios bibliotekos atžvilgiu, be kitų teikiamų paslaugų, sieja ir su bibliotekos organizuojamomis projektinėmis veiklomis. Šį teiginį patvirtino apklaustųjų atsakymai į klausimą apie bendrą pasitenkinimą projektinėmis veiklomis (žr. 4 pav.).

Išanalizuoti respondentų atsakymai parodė, kad inovatyvios paslaugos – projektinė veikla turi teigiamą atgarsį tarp vartotojų. Teigiamą vertinimą išreiškiantys atsakymai *labai patenkintas (-a)*, *patenkintas (-a)* ir *labiau patenkintas (-a)* nei ne įrodo didelį, net 96 proc. respondentų pasitenkinimą bibliotekos siūlomomis projektinėmis veiklomis.

Kita anketos loginė klausimų grupė buvo skirta *inovatyvių paslaugų kokybei* įvertinti, pasitelkiant SERVQUAL tyrimo metodikos vertinimo dimensijas: apčiuopiamumą, patikimumą, atsakingumą, užtikrinimą ir jautrumą (empatiją).



3 pav. Respondentų pritarimas teiginiui, kad projektinės veiklos vykdymas šiuolaikinei viešajai bibliotekai būtinas (proc.)



4 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal pasitenkinimą projektinėmis veiklomis (proc.)

Siekiant išsiaiškinti projektinių inovacinių paslaugų vertinimą pagal *apčiuopiamumo dimensiją*, t. y. analizuojant projekto metu suteiktą naudą vartotojams, anketoje pateikti klausimai, kurie atspindi pagal tam tikras charakteristikas (kriterijus) laukiamą ir projekto metu gautą realią naudą / pasitenkinimą suteikta paslauga. Apibendrinti tyrimo rezultatai pateikti 4 lentelėje.

Lyginant vartotojų lūkesčius, susijusius su projektinės veiklos paslaugomis, išryškėjo, kad nusprendę dalyvauti siūlomose veiklose dalyviai labiausiai tikėjosi akiračio praplėtimo (54 proc. respondentų atsakymų), turiningo laisvalaikio – 46 proc. ir aktyvios, visuomeniškos veiklos – 39 proc. Kitu klausimu buvo siekta išsiaiškinti, kiek respondentų pagal tas pačias socialinės

naudos charakteristikas gavo naudos, buvo patenkinti projekto rezultatais. Ranguojant kriterijus pagal didžiausią pasitenkinusių respondentų skaičių nustatyta, kad apčiuopiamiausia nauda – tai turiningas laisvalaikis (73 proc. atsakiusių), antroje vietoje – kūrybiškumo ugdymas (68 proc. atsakiusių) ir trečioje vietoje – akiračio praplėtimas (57 proc. atsakiusių). Palyginus skirtumą tarp respondentų lūkesčių ir pasitenkinimo darytina prielaida, kad projektų sukurtų paslaugų pridėtinė vertė vartotojams labiausiai apčiuopiama ugdant kūrybiškumą – net 43 proc. vartotojų pasitenkinimas pranoko lūkesčius, antroje vietoje – verslumo gebėjimų ugdymas (+29 proc.) ir trečioje vietoje – turiningas laisvalaikis (+27 proc.).

vertino projekto vykdytojų numatytą vietą – trečdalis (33 proc.) ją vertino *puikiai*, daugiau kaip du penktadaliai (43 proc.) – *labai gerai*, 24 proc. – *gerai*. Neigiamų įvertinimų nebuvo. Laikas įvertintas teigiamai, nors čia respondentų aukščiausias vertinimas – *gerai* (40 proc.). Du penktadaliai (41 proc.) respondentų *labai gerai* vertino programų įgyvendinimo priemones, tačiau 13 proc. priemonės įvertino *patenkinamai*.

*Patikimumo* dimensijos kriterijai – informacijos apie projektines veiklas sklaida, organizatorių pastangos projektines veiklas įvykdyti taip, kaip skelbiama išankstinėje informacijoje, ir taip, kad dalyviai būtų patenkinti veiklų naudingumu.

Vienas svarbiausių būdų pritraukti vartotojus – kuo daugiau viešinti paslaugas,

4 lentelė. *Projekto dalyvių lūkesčiai ir gauti rezultatai*  
*Apčiuopiamumo dimensija*

<i>Lūkesčiai (proc.)*</i>	<i>Kriterijai</i>	<i>Rezultatai (proc.)*</i>	<i>Skirtumas (proc.)</i>
39	Aktyvumo ir visuomeniškumo didinimas	45	+6
54	Akiračio praplėtimas	57	+3
46	Turiningas laisvalaikis	73	+27
18	Galimybė susipažinti su naujais, naudingais žmonėmis	25	+7
25	Kūrybiškumo ugdymas	68	+43
22	Naujos karjeros galimybės	35	+13
16	Nauji gebėjimai būsimam verslui	45	+29
11	Nauda tiesioginiam darbui	15	+4
29	Nauda mokslui, studijoms	48	+21

\* Kiekvieno iš pasirinkimų variantų rezultatas prilygintas 100 proc.

*Apčiuopiamumo* dimensijos kontekste buvo vertinamas projektinių veiklų organizavimo tinkamumas laiko ir vietos požiūriu. Respondentai skalėje nuo *puikiai* iki *blogai* vertino vietą, kur vyko programos, laiką, kada buvo organizuotos veiklos, ir naudojamas priemonės. Išanalizavus gautus rezultatus nustatyta, kad geriausiai vartotojai

vartotojas apie institucijos projektinę veiklą turi būti informuojamas įvairiais informacijos kanalais ir priemonėmis. Tyrimo metu siekta išsiaiškinti, kokiais informacijos kanalais žinia apie inovatyvias paslaugas geriausiai pasiekia vartotojus. Apibendrinus tyrimo rezultatus nustatyta, kad 44 proc. vartotojų informaciją gavo iš bibliotekos

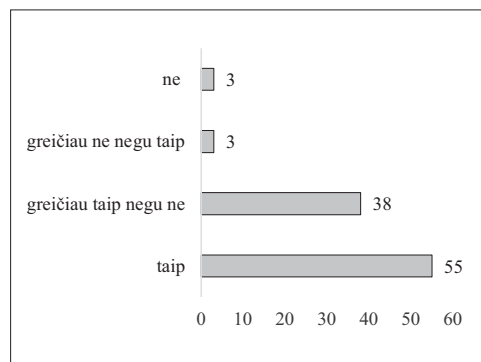
personalo, 36 proc. – iš draugų ir pažįstamų, po 24 proc. vartotojų su numatomais renginiais susipažino naudodamiesi internetu – socialiniuose tinkluose ir internetinėje bibliotekos svetainėje. Vangiausiai informacija vartotojus pasiekia per regioninę ir vietinę spaudą (16 proc.) bei informacinius lankstinukus (11 proc.). Iš gautų tyrimo rezultatų konstatuota, kad ŠRSVB projektinių veiklų viešinimas 93 proc. respondentų vertinamas teigiamai, informacijos *visiškai pakanka* beveik pusei apklaustųjų (46 proc.), iš dalies *pakanka* – 47 proc.

Kiti *patikimumo* dimensijos kriterijai – organizatorių gebėjimai įvykdyti numatytas

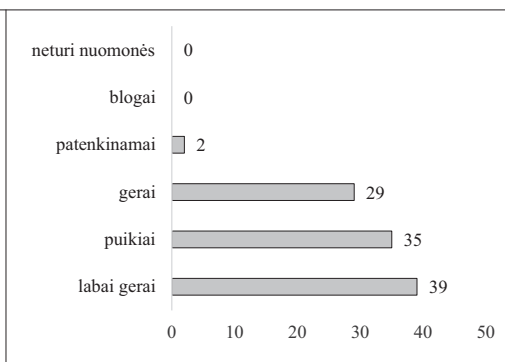
veiklas. Tyrimo rezultatai šiuo klausimu iliustruojami 5 ir 6 paveiksluose.

Išnagrinėjus respondentų atsakymus, gauti teigiami patikimumo kriterijų vertinimai. Daugiau nei pusė respondentų (55 proc.) įsitikinę, kad vykdytos tokios veiklos, kurios buvo numatytos ir pasiūlytos dalyviams prieš projekto vykdymą, ši teiginių patvirtina ir 38 proc. respondentų pasirinkusių atsakymą *greičiau taip negu ne*. Teigiamai respondentai vertina darbuotojų, organizuojančių veiklas, kompetencijas: daugiau kaip trečdalis apklaustųjų (35 proc.) darbuotojų gebėjimus įvertino puikiai, beveik du penktadaliai (39 proc.) –

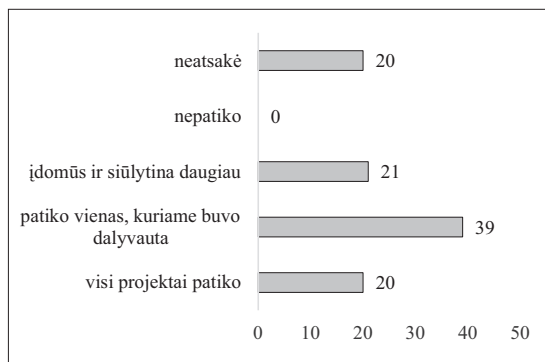
**Projekto veiklų organizavimo vertinimas (proc.)**  
**Patikimumo dimensija**



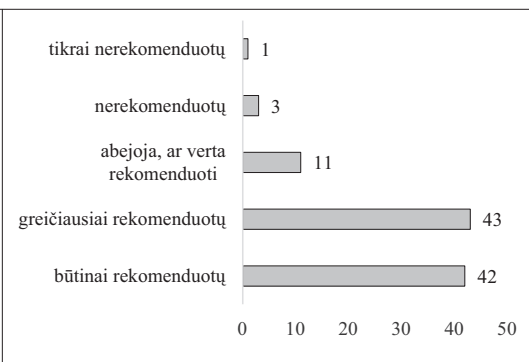
5 pav. Vykdytos tokios veiklos, kokios buvo numatytos (skelbtos) (proc.)



6 pav. Darbuotojų gebėjimas organizuoti veiklas (proc.)



7 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal projektų patrauklumą (proc.)



8 pav. Viešosios bibliotekos projektų rekomendavimas draugams, pažįstamiems (proc.)



labai gerai ir 29 proc. – gerai. Be to, daugiau kaip pusė respondentų (62 proc.) puikiai ir labai gerai vertino dalyvių užimtumą programų metu.

*Atsakingumo dimensijos* kriterijai padeda įvertinti, kaip projektines veiklas organizuojantys darbuotojai siekia projekto tikslų įgyvendinimo, koks jų geranoriškumas ir gebėjimas sudominti veiklų pasiūla dalyvius. Vertinimą iliustruojantys duomenys pateikiami 7 ir 8 paveiksluose.

Apklausoje atsakymus pateikę projektinių veiklų dalyviai projektų inicijuotas paslaugas įvertino teigiamai, tik penktadalis apklaustųjų (20 proc.) savo nuomonės nepateikė, tačiau nebuvo nė vieno neigiamo atsakymo. Iš tyrimo rezultatų matyti, kad vartotojai dalyvavo ne viename projektinių veiklų renginyje, nes penktadaliui (20 proc.) patiko visi projektai. Beveik du penktadaliai respondentų (39 proc.) kaip įdomią vertino to projekto, kuriame dalyvavo, veiklą. Projektinių veiklų patrauklumą patvirtina ir atsakymai į kitą klausimą, kur respondentai pateikia nuomonę apie pasirengimą rekomenduoti projektinių veiklų paslaugas

draugams, pažįstamiems. Du penktadaliai (42 proc.) respondentų tvirtino, kad tikrai šias paslaugas rekomenduos, beveik tokia pati dalis apklaustųjų (43 proc.) tikina, kad greičiausiai rekomenduos. Tik daugiau kaip dešimtadalis (15 proc.) pateikė neigiamus atsakymus.

Vertinant paslaugų kokybę svarbus kriterijus yra *užtikrinimas*, kad numatytos veiklos būtų įgyvendintos, o jų įgyvendinimą patvirtintų dalyvių vertinimai. 5 lentelėje pateikti inovacinių paslaugų, sukurtų projektinės veiklos metu, rezultatyvumo vertinimo rezultatai.

Iškėlus prielaidą, kad atsakymai *visiškai sutinka* ir *sutinka* reiškia teigiamą respondentų vertinimą, gauti duomenys išryškina projektinės veiklos metu sukurtų paslaugų rezultatyvumą ir reikšmę suinteresuotoms grupėms. Tyrimo duomenimis, beveik absoliuti dauguma respondentų (91 proc.) pritaria, kad sukurtos naujos paslaugos, tokia pati dalis respondentų (91 proc.) pažymi, kad inovatyvios paslaugos yra reikšmingos pačiai bibliotekai – daro ją patrauklesnę naujiems vartotojams. Svarbu pažymėti,

5 lentelė. *Projektinės veiklos rezultatų užtikrintumas (proc.)*

*Užtikrinimo dimensija*

<i>Kriterijus</i>	<i>Vertinimas</i>	<i>Visiškai sutinka</i>	<i>Sutinka</i>	<i>Nesutinka</i>	<i>Visiškai nesutinka</i>
Sukurtos naujos paslaugos	37	54	8	1	
Pagerėjo vartotojų aptarnavimas	26	60	10	4	
Pagerėjo bibliotekos įvaizdis, populiarumas	41	47	10	2	
Biblioteka tapo patrauklesnė naujiems vartotojams	42	49	8	1	
Biblioteka prisidėjo prie socialinių problemų sprendimo (pvz., užimtumo didinimo)	34	55	9	2	
Naudinga tik pačiai bibliotekai, jos darbuotojams	15	39	27	19	
Projekto rezultatų pristatymas ir ataskaita	23	43	31	3	

kad biblioteka inovatyviomis paslaugomis prisideda prie socialinių problemų sprendimo (pvz., užimtumo didinimo) – tam pritarė daugiau kaip keturi penktadaliai (89 proc.) respondentų. Tai patvirtina ir atsakymų į kitą anketos klausimą „Ar ŠRSVB rengiami projektai gali būti naudingi sėkmingam mokymuisi, darbinei karjerai“ rezultatai. Šiam teiginiui pritarė net 93 proc. respondentų (atsakymai *visiškai sutinku* ir *sutinku*). Tad iš pateiktų duomenų galima spręsti, kad bibliotekoje ir jos padalinuose rengiami projektai duoda naudos projektų dalyviams. Atkreiptinas dėmesys, kad daugiau kaip trečdalis respondentų (34 proc.) nesutinka su teiginiu, kad apie projekto rezultatus buvo atsiskaityta visuomenei, pristatant projekto rezultatus. Tai leidžia daryti išvadą, kad projektinių veiklų rezultatų pristatymas ir atsiskaitymas už jas dalyviams yra būtinas, tad bibliotekai rekomenduotina didesnę dėmesį kreipti į grįžtamąjį ryšį tarp paslaugų teikėjo ir paslaugų vartotojo.

*Jautrumo (empatijos) dimensija* parodo, kad paslaugų kokybei didelę įtaką turi projekto vykdytojų / paslaugos teikėjų gebėjimas reaguoti į savo vartotojus, suprasti jų individualius poreikius, žinoti lūkesčius, vykstant projekto renginiams motyvuoti juos įvairiomis veiklomis. 6 lentelėje pateikti inovatyvių paslaugų kokybės vertinimai pagal jautrumo kriterijus.

Duomenų analizė rodo, kad visi respondentams pasiūlyti darbuotojų vertinimo kriterijai įvertinti teigiamai. Analizuojant duomenis buvo išskirti gebėjimai, kuriuos respondentai vertino geriausiai. Vienas iš tokių – darbuotojų gebėjimas bendrauti su dalyviais: beveik pusė vartotojų (45 proc.) pagal šį kriterijų darbuotojų pasirengimą įvertino *puikiai*. *Labai gerai* buvo įvertintas darbuotojų gebėjimas įtraukti dalyvius į veiklas – tokia buvo beveik dviejų penktadalių apklaustųjų (39 proc.) nuomonė. Minimaliai pagal vertinimus atsilieka darbuotojų gebėjimas suprasti dalyvių poreikius – 6 proc. apklaustųjų pateikė vertinimus *patenkinamai* ir *blogai*.

Apibendrinant atlikto tyrimo rezultatus, galima daryti prielaidą, kad vartotojai viešąją biblioteką pripažįsta kaip inovatyvią organizaciją, siūlančią vartotojams naujas paslaugas kaip projektinės veiklos rezultatą, o tai patvirtina teorines tarptautines strategijas, kad biblioteka yra bendruomenės įtraukimo, inovacijų ir nuolatinio mokymosi centras (American Library Association Strategic Directions, 2015).

Inovatyvių paslaugų, sukurtų projektų metu, kokybė *apčiuopiamumo* požiūriu rodo, kad vartotojų teigiamus įvertinimus lemia projekto organizatorių tinkamai parinkta paslaugos teikimo vieta ir laikas. Pridėtinę socialinę vertę inovatyvioms

6 lentelė. *Darbuotojų, organizuojančių projektines veiklas, gebėjimų vertinimas (proc.)*

*Jautrumo dimensija*

<i>Kriterijus</i>	<i>Vertinimas</i>					
	<i>puikiai</i>	<i>labai gerai</i>	<i>gerai</i>	<i>patenkinamai</i>	<i>blogai</i>	<i>neturi nuomonės</i>
darbuotojų bendravimas su dalyviais	45	32	23	0	0	0
darbuotojų gebėjimas įtraukti dalyvius į veiklas	31	39	29	2	0	0
darbuotojų gebėjimas suprasti dalyvių poreikius	29	35	30	4	2	0

paslaugoms suteikia vartotojų lūkesčius pralenkiantis pasitenkinimas, o konkrečios papildomos vertės kainą didinančios charakteristikos, kurias pabrėžia apklaustieji paslaugų vartotojai, yra kūrybiškumo, verslumo ugdymas ir turiningo laisvalaikio galimybių suteikimas.

*Patikimumo* dimensijos kriterijų teigiamas vertinimas leidžia tvirtinti, kad viešosios bibliotekos pasiruošimas teikti patikimas inovatyvias paslaugas yra tinkamas: projektų dalyviai teigiamai vertina informacijos apie projektines veiklas sklaidą, gauna suprantamą ir aiškią informaciją apie numatomas veiklas, informacijai skleisti naudojami įvairūs komunikacijos kanalai. Projektinėms veikloms vykdyti yra skiriami darbuotojai, kurie geba tinkamai organizuoti ir pasiekti numatytus tikslus. Svarbu organizatorių pastangos projektines veiklas įvykdyti taip, kaip skelbiama išankstinėje informacijoje, ir taip, kad dalyviai būtų patenkinti veiklų naudingumu.

Apibendrinant projektinių paslaugų vertinimą *atsakomybės dimensijos* kontekste galima tvirtinti, kad projektinė veikla ne tik suteikia galimybes organizuoti inovatyvias ir patrauklias vartotojams paslaugas, bet ir įpareigoja bibliotekininkų komandą jas organizuoti taip, kad vartotojai būtų ne tik patenkinti, bet ir nusiteikę dalyvauti kituose projektuose, taip pat populiarinti bibliotekos veiklą tarp kitų visuomenės narių, potencialių bibliotekos vartotojų.

Paslaugų kokybės kriterijus *užtikrinimas* ir jį išreiškiantys vertinimai atskleidė, kad projektinė veikla suteikia galimybes viešajai bibliotekai ne tik sukurti naujas paklausias paslaugas vartotojams, bet ir pasiūlyti naują vertę suinteresuotoms šalims: ypač svarbu, kad vartotojai pripažįsta, jog naujų paslaugų turinys padeda spręsti socialines problemas, t. y. didina užimtumą,

ugdo verslumą, padeda darbinėje karjeroje. Kartu gerinamas pačios bibliotekos įvaizdis, didinamas jos patrauklumas. Tyrimo metu išryškintas probleminis projektinės veiklos laukas – tai tinkamos formos projektinės veiklos ataskaitos pateikimas visuomenei, vidinės ir išorinės komunikacijos plėtojimas, grįžtamojo ryšio tarp paslaugos teikėjo ir gavėjo palaikymas.

Inovatyvios paslaugos išryškina viešosios bibliotekos darbuotojų įvairiapusių kompetencijų poreikį ir jų tobulinimą. Projektines paslaugas organizuojantys darbuotojai turi turėti ne tik dalykines, edukacines, renginių organizavimo kompetencijas, bet, siekdami užtikrinti teigiamą jautrumo dimensijos vertinimą, gebėti suprasti savo vartotoją, atpažinti jo individualius poreikius ir lūkesčius.

## Išvados

1. Inovacijos bibliotekoje yra sistemingas pokyčių išgavimas, kai naujomis idėjomis atsiliepiama į visuomeninius ir ekonominius poreikius ir kuriami nauji produktai bei paslaugos. Bibliotekos vykstant pokyčiams pripažino naujovių būtinybę ir dabar tampa naujovių inkubatoriais. Inovacijų raiškos projektinėje veikloje esmė – bibliotekų savarankiško veiklumo skatinimas, įgalinant jas stiprinti, plėtoti veiklas, kurti naujas paslaugas vartotojams.
2. Projektinės veiklos vertinimas yra vienas iš svarbiausių būdų parodyti, kad biblioteka yra naudinga ir vertinga tam tikroms visuomenės grupėms. Projekto rezultatą siejant su nauja paslauga, projektinę veiklą galima vertinti remiantis paslaugų kokybės vertinimo modeliais. Paslaugų vertinimui dažniausiai naudojama SERVQUAL paslaugų kokybės tyrimo priemonė.

3. Atlikus tyrimą išsiaiškinta, kad projektinės veiklos vykdymas šiuolaikinei viešajai bibliotekai yra būtinas. Respondentai teigiamai vertina projektinių veiklų teikiamas naudas, iš kurių labiausiai pabrėžia galimybę praplėsti akiratį, turiningai praleisti laisvalaikį ir tapti aktyviam ir visuomeniškam. Teigiama, kad projektinės veiklos didina bibliote-

kos patrauklumą, gerina jos įvaizdį ir pritraukia naujus vartotojus. Dalyvių teigimu, informacija apie projektus juos geriausiai pasiekia iš pačių bibliotekininkų ir draugų bei pažįstamų. Dalyvių nusiteikimas dalyvauti būsimuose projektuose rodo, kad teigiamai vertinami projektinės veiklos kriterijai *atsakingumas, užtikrintumas* ir *jautrumas*.

## LITERATŪRA

American library association strategic directions. (2015). [interaktyvus] [žiūrėta 2018 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.ala.org/aboutala/sites/ala.org.aboutala/files/content/governance/StrategicPlan/Strategic%20Directions%20June%2028%202015.pdf>>.

BARANAUSKIENĖ, Jurgita (2013). Viešųjų projektų vertinimas kaštų naudos analizės metodu: kritiškas požiūris. *Žemės ūkio mokslai*, t. 20(1), p. 64–74. [interaktyvus]. [žiūrėta 2018 m. vasario 8 d.]. Prieiga per internetą: <<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7Q4rcjPez7gJ:www.lmaleidykla.lt/ojs/index.php/zemesukiomokslai/article/download/2640/1476+&cd=1&hl=lt&ct=clnk&gl=lt&client=firefox-b>>.

Bibliotekų darbuotojų tyrimas dėl bibliotekų partnerystės, papildomų finansavimo šaltinių ir projektinės veiklos įtakos bibliotekų veiklos vystymui. (2015). [interaktyvus] [žiūrėta 2018 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <[http://3erdve.lt/media/public/BP2\\_dokumentai/ataskaita\\_-\\_bibliotekos\\_pazangai\\_cawi.pdf](http://3erdve.lt/media/public/BP2_dokumentai/ataskaita_-_bibliotekos_pazangai_cawi.pdf)>.

BAKER, David; EVANS, Wendy (2017). Innovation in libraries and information services. [interaktyvus]. [žiūrėta 2018 m. vasario 15 d.]. Prieiga per internetą: <[https://books.google.lt/books?id=LnK3DQAAQBAJ&pg=PA253&lpg=PA253&dq=http://publiclibrariesonline.org/2014/02/innovation-in-public-libraries/&source=bl&ots=VQL63q768S&sig=z8J1IXgLVQVJOWzke0V7McfEamLc&hl=lt&sa=X&ved=0ahUKEWiM0uiy2\\_ZAhWpC5oKHbgTDpEQ6AEIQzAE#v=onepage&q=http%3A%2F%2Fpubliclibrariesonline.org%2F2014%2F02%2Finnovation-in-public-libraries%2F&f=false](https://books.google.lt/books?id=LnK3DQAAQBAJ&pg=PA253&lpg=PA253&dq=http://publiclibrariesonline.org/2014/02/innovation-in-public-libraries/&source=bl&ots=VQL63q768S&sig=z8J1IXgLVQVJOWzke0V7McfEamLc&hl=lt&sa=X&ved=0ahUKEWiM0uiy2_ZAhWpC5oKHbgTDpEQ6AEIQzAE#v=onepage&q=http%3A%2F%2Fpubliclibrariesonline.org%2F2014%2F02%2Finnovation-in-public-libraries%2F&f=false)>.

BROWN, Karen; HYER, Nancy (2010). *Managing projects: a team-based approach*. New York: McGraw-Hill Irwin. 416 p. ISBN 9780077356453.

DAMANPOUR, Fariborz (1991). Organizational

innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderators. *The Academy of Management Journal*, vol. 34(3), p. 555–590. [interaktyvus]. [žiūrėta 2018 m. balandžio 10 d.]. Prieiga per internetą: doi: 10.2307/256406. <<http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=5&sid=7194849d-b6a0-4c2a-a360-f3c6de7791d5%40sessionmgr4007&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=4403478&db=bth>>.

DEN HERTOOG, Pim; BROERSMA, Lourens; VAN ARK, Bart (2003). On the soft side of innovation: Services innovation and its policy implications. *Economist-Netherlands*, vol. 151(4), p. 433–452. [interaktyvus]. [žiūrėta 2018 m. kovo 10 d.]. Prieiga per internetą: <[https://www.researchgate.net/publication/215915603\\_On\\_the\\_Soft\\_Side\\_of\\_Innovation\\_Services\\_Innovation\\_and\\_its\\_Policy\\_Implications](https://www.researchgate.net/publication/215915603_On_the_Soft_Side_of_Innovation_Services_Innovation_and_its_Policy_Implications)>.

FEENEY, Mary; SULT, Leslie (2011). Project management in practice: implementing a process to ensure accountability and success. *Journal of Library Administration*, vol. 51, p. 744–763. [interaktyvus]. [žiūrėta 2018 m. balandžio 10 d.]. Prieiga per internetą: doi: 10.1080/01930826.2011.601273.

GEORGY, Ursula (2010). *Erfolg durch Innovation – strategisches Innovationsmanagement in Bibliotheken und Informationseinrichtungen*: Monografie. Wiesbaden: Dinges & Frick GmbH. 160 S. ISBN 978-3-934997-32-5.

GERMANO, Michael (2011). Library leadership that creates and sustains innovation. *Library Leadership & Management*, vol. 25(3), p. 1–14. [interaktyvus]. [žiūrėta 2018 m. kovo 2 d.]. Prieiga per internetą: <<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:s3PpVKg6HfUJ:https://journals.tdl.org/llm/index.php/llm/article/download/2085/2958+&cd=1&hl=lt&ct=clnk&gl=lt&client=firefox-b>>.

IFLA global vision (2017). [interaktyvus]. [žiūrėta

2018 m. kovo 21 d.]. Prieiga per internetą: <<https://www.ifla.org/node/11905>>.

IFLA strategic plan 2016–2021 (2015; revised 2017). [interaktyvus]. [žiūrėta 2018 m. vasario 21 d.]. Prieiga per internetą: <<https://www.ifla.org/strategic-plan>>.

ISO 10006:2003(en). *Quality management systems – Guidelines for quality management in projects*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2018 m. balandžio 20 d.]. Prieiga per internetą: <<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:10006:ed-2:v1:en>>.

JOKŪBAUSKIENĖ, Saulė (2013). *Informacijos ir komunikacijos specialistų strateginės lyderystės kompetencijų formavimas besimokančioje organizacijoje*: daktaro disertacija. Vilnius.

KAZILIŪNAS, Adolfas (2009). *Strateginis projektų valdymas*. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras. 407 p. ISBN 9789955191575.

KOCH, Per; HAUKNES, Johan (2005). On innovation in the public sector. [interaktyvus]. [žiūrėta 2018 m. balandžio 21 d.]. Prieiga per internetą: <[https://www.researchgate.net/publication/265318205\\_On\\_Innovation\\_in\\_the\\_Public\\_Sector?enrichId=rgreq-9d1e96309e9268cddc006a8056b95e8a-XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWdIOzI2NTMxODIwNTtBUzo1ODkxNDUyMTA2MzQyNDBAMTUxNzQ3NDU3MjIzNg%3D%3D&el=1\\_x\\_3&\\_esc=publicationCoverPdf](https://www.researchgate.net/publication/265318205_On_Innovation_in_the_Public_Sector?enrichId=rgreq-9d1e96309e9268cddc006a8056b95e8a-XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWdIOzI2NTMxODIwNTtBUzo1ODkxNDUyMTA2MzQyNDBAMTUxNzQ3NDU3MjIzNg%3D%3D&el=1_x_3&_esc=publicationCoverPdf)>.

Lietuvos inovacijų strategija 2010–2020 m. (2010). [interaktyvus]. [žiūrėta 2018 m. kovo 6 d.]. Prieiga per internetą: <<https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.C83B3A35D7D6>>.

LINDSTÄDT, Birte (2015). Produkt- und Innovationsmanagement an Bibliotheken: Prozessfindung am Beispiel wissenschaftlicher Bibliotheken im deutschsprachigen Raum. *Mitteilungen der VÖB*, vol. 68, Nr. 3/4, S. 458–471. [interaktyvus]. [žiūrėta 2018 m. kovo 25 d.]. Prieiga per internetą: <<https://ojs.univie.ac.at/index.php/voebm/article/view-File/1289/1126>>.

LOCKYER, Keith; GORDON, James (2005). *Project management and project network techniques*. England: Pearson Education. 249 p. ISBN 0-273-69378-6.

MAINKA, Agnes; ORSZULOK, Lisa; STALLMANN, Anika (2012). Bibliotheken in digitalen und physischen Räumen informationeller Weltstädte. *Information, Wissenschaft und Praxis*, vol. 63(4), S. 241–251. [interaktyvus]. [žiūrėta 2018 m. kovo 10 d.]. Prieiga per internetą: <[https://www.researchgate.net/publication/276046616\\_Bibliotheken\\_in\\_digitalen\\_und\\_physischen\\_Raumen\\_informationeller\\_Weltstaedte](https://www.researchgate.net/publication/276046616_Bibliotheken_in_digitalen_und_physischen_Raumen_informationeller_Weltstaedte)>.

MELNIKAS, Borisas; JAKUBAVIČIUS, Artūras; STRAZDAS, Rolandas (2000). *Inovacijos: verslas, vadyba, konsultavimas*. Vilnius: Lietuvos inovacijų centras. 238 p. ISBN 9986938007.

MUMENTHALER, Rudolf (2014). *Innovation in Bibliotheken*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2018 m. kovo 6 d.]. Prieiga per internetą: <[https://www.vdbonline.org/veranstaltungen/622/Mumenthaler\\_Innovation\\_Bibliotheken.pdf](https://www.vdbonline.org/veranstaltungen/622/Mumenthaler_Innovation_Bibliotheken.pdf)>.

PARASURAMAN, A. Parsu; ZEITHAML, Valerie; BERRY, Leonard (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, vol. 64(1), p. 12–40. [interaktyvus]. [žiūrėta 2018 m. balandžio 2 d.]. Prieiga per internetą: <[https://www.researchgate.net/publication/225083802\\_SERVQUAL\\_A\\_multiple-Item\\_Scale\\_for\\_measuring\\_consumer\\_perceptions\\_of\\_service\\_quality](https://www.researchgate.net/publication/225083802_SERVQUAL_A_multiple-Item_Scale_for_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality)>.

PETUCHOVAITĖ, Ramunė (n. d.). *Socialinės inovacijos viešųjų bibliotekų modernizavimo procesuose: patirtis ir perspektyvos*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2018 m. kovo 18 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.esparama.lt/c/document\\_library/get\\_file?uuid=05c8e0c2-4d43-43ae-badc-6b3a8fb721be&groupId=10157](http://www.esparama.lt/c/document_library/get_file?uuid=05c8e0c2-4d43-43ae-badc-6b3a8fb721be&groupId=10157)>.

POCEVIČIENĖ, Rasa; LUKAVIČIENĖ, Vilhelmina; AUGIENĖ, Dalia (2010). *Praktinės projektų valdymo metodo taikymo galimybės*: metodinė priemonė. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla. 99 p. ISBN 9786094300561.

PORTER, Michael; STERN, Scot (1999). *The new challenge to America's prosperity: findings from the innovation index*. Washington (DC): Council on Competitiveness. [interaktyvus]. [žiūrėta 2018 m. balandžio 10 d.]. Prieiga per internetą: <[http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/Downloads\\_Porter\\_index1\\_el\\_be68d54c-4990-45da-88c0-ee754c99ffdb.pdf](http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/Downloads_Porter_index1_el_be68d54c-4990-45da-88c0-ee754c99ffdb.pdf)>.

POVILAITIS, Mindaugas; ČIBURIENĖ, Jadvyga (2007). Paslaugų inovacijos ir jų vertinimo galimybės. *Ekonomika ir vadyba*, Nr. 12, p. 826–832.

*Projekto „Bibliotekos pažangai 2“ poveikio vertinimas* (2016). [interaktyvus]. [žiūrėta 2018 m. vasario 21 d.]. Prieiga per internetą: <[http://3erdve.lt/media/public/Naujienlaiškiui\\_8/bp2partneriai2016\\_ataskaita\\_anonime.pdf](http://3erdve.lt/media/public/Naujienlaiškiui_8/bp2partneriai2016_ataskaita_anonime.pdf)>.

PROKOPČIK, Marija; RUDŽIONIENĖ, Jurgita (2013). Akademių bibliotekų veiklos vertinimas kaip kokybinių pokyčių valdymo priemonė: informacijos išteklių vertinimo bandymas Vilniaus universiteto bibliotekoje. *Tiltai*, Nr. 1, p. 87–104.

RAIPA, Alvydas; SMALSKYS, Vainius; GIE-

DRAITYTĖ, Vidmantė; NEFAS, Saulius (2016). *Šiuolaikinio viešojo administravimo pagrindai*. Vilnius: VĮ Registrų centras. 400 p. ISBN 9789955302193.

RAMANAUSKIENĖ, Jadvyga (2010). *Inovacijų ir projektų vadyba*: mokomoji knyga. Vilnius: Akademijs. 158 p. ISBN 978-9955-896-88-3.

TERZIOVSKI, Mile (2007). *Building innovation capability in organisations*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2018 m. kovo 10 d.]. Prieiga per internetą: <[https://www.amazon.com/Building-Innovation-Capability-Organizations-International/dp/1860947654#reader\\_1860947654](https://www.amazon.com/Building-Innovation-Capability-Organizations-International/dp/1860947654#reader_1860947654)>.

## AN EVALUATION OF THE INNOVATIVE SERVICES OF PUBLIC LIBRARIES APPLYING PROJECT ACTIVITIES

**Violeta Stasėnaitė, Gabija Orlakaitė**

S u m m a r y

A global, dynamic and creative environment of the information society designs new users' information needs, and it incites information and memory institutions to look for innovative forms and ways to meet these needs and create new services. Project activities are a new area of library activities, providing an opportunity to expand the package of services. The evaluation of the outcome of the project activities – new services – is one of the most important ways to show that a library is useful and valuable for certain groups in society. This article deals with the links between innovativeness and the project activities of libraries, raising a question for empirical research: how does the society participating in project activities of libraries evaluate the innovative services developed during the projects? The conducted research presents the quality of services developed by the Šiauliai District Municipality Public Library during the projects

carried out in 2015–2016 from the users' viewpoint in accordance with the evaluation criteria defined in the SERVQUAL service quality measurement methodology, i.e., reliability, assurance, tangibles, empathy and responsiveness. The research shows that undertaking project activities is necessary for the modern public library, as it increases the attractiveness of the library, improves its image and attracts new users. The willingness of users to participate in future projects reveals that such criteria of activities as responsiveness, assurance and empathy are evaluated positively. The respondents positively evaluate the benefit provided by project activities. They mostly emphasize the opportunity to broaden their intellectual horizons, purposefully spend leisure time and become more active and sociable.

**Keywords:** public library, innovations, project activities, service quality.

*Įteikta 2018 m. gegužės 7 d.*