

Socialiai įtraukios bibliotekos samprata besikeičiančioje visuomenėje

Kristina Kulikauskienė

Šiaulių apskrities Povilo Višinskio viešoji biblioteka, Aušros alėja 62, LT-76235 Šiauliai.

El. paštas kristinakulikauskiene@gmail.com

The article has been reviewed.

Received on 25 September 2019, accepted on 12 November 2019

Anotacija

Straipsnyje nagrinėjami svarbiausi organizacinės socialinės atsakomybės ir įtraukties aspektai, apibūdinama socialiai įtraukios bibliotekos koncepcija, analizuojami bibliotekoms aktualūs socialinės įtraukties bruožai, bibliotekų vaidmenys, nulemti visuomenės poreikių kaitos bei reikalaujantys pokyčių bibliotekose. Atlikus mokslinės literatūros analizę, remiantis naujausiais užsienio ir Lietuvos autorių mokslo šaltiniais, išskirti esminiai socialiai įtraukios bibliotekos bruožai: paslaugų prieinamumo užtikrinimas įvairių visuomenės grupių atstovams, socialinių dalininkų informacinių, kultūrinių, edukacinių bei socialinių poreikių tenkinimas, darbuotojų kompetencijų tobulinimas, bendruomenės telkimas ir kt.

Pagrindiniai žodžiai: įtrauki organizacija, bibliotekos vaidmenų kaita, visuomenės poreikių tenkinimas.

Įvadas

Šiandieniniame pasaulyje organizacijos susiduria su nuolatiniiais ir įvairiais pokyčiais, tokiais kaip naujos technologijos, naujos rinkos, besikeičianti teisinė bazė, vidiniai organizacijų aplinkos pokyčiai bei vartotojų poreikių kaita (Butt, Nawab, Zahid, 2018). Būdamos viešojo sektoriaus organizacijos, viešosios bibliotekos taip pat susiduria su pokyčiais ir būtinybe keistis. Sistemingai stebėdamos visuomenės pokyčius, jiems pasirengusios ir gebančios juos valdyti, bibliotekos gali visiškai patenkinti skirtingų visuomenės grupių poreikius. Šiandieniniame pasaulyje vienas iš pokyčių valdymo viešosiose organizacijose, tarp jų ir viešosiose bibliotekose, tikslų yra organizacinės socialinės atsakomybės didinimas, įgalinantis įtraukios organizacijos kūrimą. Socialiai įtrauki biblioteka gali patenkinti visų socialinių dalininkų – skirtingų visuomenės atstovų, o ypač tų, kurie priklauso socialinės atskirties grupėms, informacinius, kultūrinius, edukacinius ir socialinius poreikius.

Šiuolaikinė visuomenė iš bibliotekų tikisi informacijos prieinamumo, kultūrinių ir mokymosi visą gyvenimą veiklų pasiūlos bei prisidėjimo prie informacinės, skaitmeninės ir socialinės atskirties mažinimo. Siekdamas atliepti visuomenės poreikius, viešosios bibliotekos plečia savo vaidmenų spektrą – iš aprūpinimo knygomis vietų jos tampa bendruomenės centrais, kuriuose vykdomos mokymosi visą gyvenimą veiklos, suteikiama prieiga prie informacijos šaltinių, organizuojami kultūriniai ir informaciniai renginiai, žmonės jose leidžia laisvalaikį ir bendrauja tarpusavyje. Bibliotekų vaidmenų kaita bei poveikis visuomenei yra aktuali mokslinių tyrimų tematika, plačiai tyrinėjama užsienio ir Lietuvos mokslininkų. Akademinės bibliotekos sąveiką su visuomene pastarąjį dešimtmetį tyrė tokie autoriai, kaip Duobinienė ir Tautkevičienė (2002), Lamanauskienė (2006), Mažeikienė ir kt. (2008), Jantz (2012), Petraitytė (2013), Sanchez-Rodriguez ir Lo Giudice (2018), ir kt. Viešųjų bibliotekų vaidmenų pokyčius savo darbuose analizavo Juchnevič (2016), Pečeliūnaitė (2017), Biveinis (2018), Strover (2019), Carrillo ir Gregory (2019) ir kt. Bibliotekos svarbą visuomenėje mokslinėje literatūroje aktualizavo Janavičienė (2011), Chaputula, Mapulanga (2017), Lloyd (2019), Düren ir kt. (2019) ir kt. Šie autoriai pabrėžė bibliotekos svarbą bendruomenei bei visuomenei plačiąja prasme.

Svarbu paminėti, kad bibliotekos yra viešosios organizacijos ir iš jų yra reikalaujama ne tik patenkinti visuomenės poreikius, bet ir prisiimti atsakomybę už kokybiškų ir prieinamų paslaugų visuomenei teikimą bei visuomenės gerovės kūrimą (Racelis, 2018). Šiame kontekste išryškėja organizacijų socialinės atsakomybės ir įtraukties svarba bei indėlis į visuomenės gerovę. Bibliotekų, kaip socialiai įtraukių organizacijų, svarbą savo tyrimuose pabrė-

žė Pereyaslavskaja ir Abba (2015), Manzoora ir Vimarlund (2017), McCrary (2017), Racelis (2018). Būtent viešosios bibliotekos gali būti socialinio teisingumo vykdytojos, užtikrinamos visiems be išimties visuomenės nariams prieigą prie informacijos šaltinių, sudarydamos galimybę dalyvauti edukacinėse ir kultūrinėse veiklose (Moisey, 2007). Siekiamos atliepti pažeidžiamų visuomenės grupių poreikius, viešosios bibliotekos, būdamos bendruomenės centrai ir turėdamos galimybę visiems gyventojams teikti nemokamas informacines, kultūrinės bei edukacines paslaugas, turi unikalią galimybę prisidėti prie socialinės atskirties mažinimo, tapdamos įtraukiomis organizacijomis, atviromis ir prieinamomis visiems žmonėms (Kaeding ir kt., 2017). Socialiai įtrauki biblioteka gali patenkinti įvairių visuomenės atstovų – bibliotekos socialinių dalininkų – poreikius.

Lietuvos moksle dar gana retai aptinkama sąvoka *socialiai įtrauki biblioteka*, o *socialiai įtraukios, socialiai atsakingos organizacijos* konceptai jau nereti mokslinėse publikacijose. Įtraukios bibliotekos konceptijos apibrėžtis yra aktuali šiandieniniame Lietuvos mokslinių tyrimų kontekste, nes atlikta palyginti mažai tyrimų, kurie detalios nagrinėtų *socialiai įtraukios viešosios organizacijos* bruožus bei esminius aspektus. Dėl šios priežasties yra svarbu praplėsti ir įtraukios organizacijos konceptiją apskritai, papildant ją naujomis suvoktimis, apimančiomis rūpinimąsi atskirtį patiriančiomis visuomenės grupėmis ir socialinės atsakomybės prisiėmimu, nes tapimas įtraukia organizacija yra pokyčių įgyvendinimo bet kurioje viešojo sektoriaus organizacijoje siekinys. Todėl įtraukios bibliotekos konceptijos išgryninimas, viena vertus, gali praplėsti pačią įtraukios organizacijos sampratą, kita vertus, gali prisidėti prie bibliotekų paslaugų kokybės tobulinimo siekiant sumažinti socialinę atskirtį bendruomenėje ir visuomenėje apskritai.

Tyrimo objektas – socialiai įtraukios bibliotekos samprata.

Tikslas – išanalizuoti esminius socialiai įtraukios bibliotekos, kaip viešosios organizacijos, bruožus.

Uždaviniai: 1) atlikti teorinių šaltinių ir mokslinės literatūros apie įtraukios organizacijos esminius bruožus analizę, siekiant papildyti įtraukios organizacijos konceptijos apibrėžtį viešosioms organizacijoms aktualiais aspektais; 2) išanalizuoti pagrindinius šiuolaikinės bibliotekos vaidmenų kaitos aspektus, lemiančius pokyčius bibliotekose; 3) išgryninti socialiai įtraukios bibliotekos konceptiją.

Taikomi tyrimo metodai: mokslinės literatūros turinio analizė ir mokslinė analizė grįžta idėjų sintezė.

Socialiai atsakingos, tvarios ir įtraukios organizacijos, kaip pokyčių viešosiose organizacijose krypties, koncepcijos teorinis pagrindimas

Vienas pagrindinių organizacinių pokyčių tikslų šiandien yra siekti socialinės atsakomybės ir kuo didesnio tvarumo. *Socialinė atsakomybė* (arba socialinis atsakingumas, organizacinė socialinė atsakomybė) ir *tvarumas* yra sąvokos, turinčios labai panašias reikšmes. *Socialiai atsakinga organizacija* – tai tokia organizacija, kuri prisiima atsakomybę už savo socialinių dalininkų ir visos visuomenės plačiąją prasme poreikių tenkinimą bei gerovės kūrimą. Socialinė atsakomybė yra viena iš būtinų tvaraus vystymosi įgyvendinimo sąlygų (Mežinska, Lapina, Mazais, 2015). Socialinė atsakomybė padeda pamatuoti, kaip organizacijai sekasi vykdyti veiklas ir atliepti atsakomybės, skaidrumo, etinius reikalavimus bei patenkinti socialinių dalininkų poreikius (Mežinska ir kt., 2015). Būtent socialinė atsakomybė organizacijose reiškia socialinių dalininkų poreikių tenkinimą ir tvarų organizacijos vystymąsi, o socialiniai dalininkai daro įtaką organizacijos ateičiai bei tvarumui (Mory, Wirtz, Göttel, 2016). Socialinė atsakomybė gali būti suprantama kaip organizacijos atsakomybė visuomenei. Viešojo sektoriaus ypatumas, lyginant su privačiu sektoriumi, yra toks, jog jame svarbiausias paslaugų teikimas visuomenei, visuomenės poreikių tenkinimas, už kurį iš esmės nėra gaunamas finansinis atlygis. Viešųjų organizacijų veiklos kontekste atskaitingumas už socialinės organizacijos atsakomybės principų įgyvendinimą tenka įvairių lygių vadovams (Mory ir kt., 2016). Organizacijos socialinė atsakomybė priklauso nuo dviejų lygmenų veiksmų – strateginio ir veiklos lygmens. Strateginiame lygmenyje yra išskiriami du veiksniai: 1) organizacijos strategija ir 2) organizacijos kultūra. Veiklos lygmenyje yra išskiriami trys faktoriai, turintys įtakos socialiai atsakingos organizacijos kūrimui: 1) vykdomos veiklos; 2) žinių valdymas ir 3) žmoniškųjų išteklių valdymas (Koo, Cooper, 2016). Organizacijų socialinė atsakomybė reiškia, kad organizacija yra atsakinga už savo aplinkosauginį ir socialinį poveikį. Socialinio poveikio srityje yra siekiama maksimaliai didinti organizacijos teigiamą poveikį jos socialinei aplinkai. Vyrauja nuomonė, kad socialinė atsakomybė iš organizacijos reikalauja papildomų resursų (pvz., finansinių), tačiau ji taip pat atneša naudos vartotojams, investuotojams, esamiems ir būsimiems darbuotojams (Moore, Hanson, Everon, Kraemer, 2017).

Organizacinės *socialinės atsakomybės* sąvoka glaudžiai siejasi su *tvarumo* sąvoka. Tvarumas yra organizacijos gebėjimas žinoti, suprasti ir įvertinti visus faktorius, lemiančius organizacijos kuriamą

vertę ir įgalinančią organizaciją sėkmingai veikti ateityje. Tvarumas leidžia įvertinti organizacijos veiklą ne tik ekonominiu ir finansiniu, bet ir socialiniu požiūriu (Moore ir kt., 2017). Su tvarumo siekimu susiję iššūkiai yra labai įvairūs, apimantys tokias sritis, kaip aplinkosauga, etiniai aspektai, ekonominiai pasiekimai ir socialinė gerovė. Tvarios vertės kūrimas reikalauja iš organizacijų ne tik atliepti šiuos iššūkius, bet ir patenkinti socialinių dalininkų poreikius. Socialiniams dalininkams kuriama organizacijos vertė apima inovacijų vystymą, organizacijos reputacijos išlaikymą ir kėlimą bei būsimos organizacijos vystymosi krypties numatymą (Amaro De Matos, Clegg, 2013). Organizacinis tvarumas yra realizuojamas, kai pagrindiniai trys tvaraus vystymosi aspektai – socialinis, aplinkosauginis ir ekonominis – yra įgyvendinami ir integruojami į organizacijos valdymą. Organizacijos šiandieniniame pasaulyje negali veikti būdamos atsiskyrusios ir nebendradarbiaudamos su visuomene. Tvarus vystymasis yra pagrindinis organizacinis pokytis, su kuriuo susiduria organizacijos (Thakhathi, Le Roux, Davis, 2019). Šiandien socialinės atsakomybės ir tvarumo principų įgyvendinimas organizacijose yra laikomas vienu iš būdų atliepti visuomenės poreikius, nes organizacijos orientuojasi ne tik į ekonominius rezultatus, bet ir kuria socialinę vertę.

Socialinės atsakomybės kontekste išryškėja organizacijos įtraukties sąvoka. Įtrauki organizacija – tai moderni organizacija. Tokia organizacija

savo vidinių resursų pagrindu turi nuolat didinti savo potencialą, gerinti visus veiklos parametrus, plėtoti galimybes šiems parametrams pasiekti, kitaip tariant, turi vystytis; ji privalo būti besivystančia organizacija. Tokia organizacija turi būti aktyvi visuomeninių procesų dalyvė, savo veikloje vadovautis atsakingos elgsenos principais, ji turi tapti visuomenės keitimąsi, vystymąsi skatinančiu ir kryptį apibūdinančiu subjektu, turi būti socialiai atsakinga visuomenės pokyčius sąlygojančia organizacija (Zakarevičius, 2012). Atskiros institucijos bei organizacijos gali didinti savo įtrauktį, o tai gali būti padaryta įvertinant esamos įtraukties lygį ir numatant priemones įtraukties didinimui. Įtraukios organizacijos suteikia visiems vienodas galimybes naudotis jų paslaugomis bei ištekliais. Organizacijų pagrindą sudaro žmonės, kurie jose dirba, todėl organizaciniai pokyčiai reikalauja ir jose dirbančių žmonių pokyčio. Įtraukių organizacijų veikla yra paremta universalumo ir nediskriminavimo principais, kurie užtikrina galimybę jų paslaugomis naudotis socialiai pažeidžiamoms visuomenės grupėms Svarbu pabrėžti, jog organizacijos nėra vienintelė priemonė sumažinti nelygybę visuomenėje, tačiau įtraukios organizacijos gali ženkliai prisidėti prie lygių teisių visiems asmenims užtikrinimo (Pasaulinė darnaus vystymosi ataskaita, 2016). Mokslinėje literatūroje aptiktos įvairios įtraukios organizacijos apibrėžtys pateikiamos 1 lentelėje.

1 lentelė

Įtraukios organizacijos apibrėžtys moksle

Autorius	Įtraukios organizacijos apibrėžimas
M. Shore, E. Randel, B. Chung, M. Dean (2011)	Organizacijos įtrauktis yra apibrėžiama kaip skirtingų socialinių grupių darbuotojų įdarbinimas bei kaip tam tikras darbuotojo vertinimo organizacijoje laipsnis, kada darbuotojas jaučiasi visaverčiu organizacijos nariu.
A. Clarke (2012)	Įtrauktis – tai veiksmai, kurių organizacija imasi siekdama pašalinti barjerus skirtingų socialinių visuomenės grupių dalyvavimui organizacijos veiklose.
C. J. Gaskin (2015)	Viešųjų organizacijų socialinė įtrauktis – tai aplinkos faktorių ir žmonių nuostatų dermė, reikalinga tam, kad visiems būtų užtikrintos lygios galimybės gauti viešąsias paslaugas.
N. Vohra, V. Chari (2015)	Įtrauki organizacija yra atvira įvairių socialinių grupių darbuotojams ir sudaranti jiems vienodas darbo sąlygas bei galimybes tobulėti. Šiame kontekste įtrauktis yra suvokiama kaip visavertis darbuotojų dalyvavimas organizacijos veiklos procesuose.
B. J. King (2017)	Įtrauki organizacija – tai skirtingas socialines ir demografines charakteristikas, tokias kaip rasė, amžius, lytis, tautybė, negalia, lytinė orientacija, turinčius asmenis gerbianti, vertinanti bei priimanti organizacija.
S. Thompson (2017)	Įtraukios organizacijos turi nuolat siekti tobulėti. Įtrauktis apima nuolatinį tobulėjimą ir efektyvų organizacijos socialinių dalininkų įvairovės panaudojimą.
D. Koller, M. Pouesard, J. Rummens (2018)	Socialinė organizacijos įtrauktis – tai opozicija socialinei atskirčiai, kuri apima stigmatizaciją ir marginalizaciją remiantis tam tikromis charakteristikomis, tokiomis kaip socioekonominis statusas, rasė, lytis ar negalia.

Iš naujausioje mokslinėje literatūroje pateiktamų įtraukios organizacijos apibrėžčių išryškėja dvi įtraukios organizacijos suvokimo kryptys, orientuotos į *dvi socialinių dalininkų grupes: darbuotojus ir paslaugų gavėjus*. Dalis autorių, tokių kaip Shore ir kt. (2011), Vohra, Chari (2015), Thompson (2017), įtraukią organizaciją apibrėžia kaip tokią organizaciją, kuri yra atvira įvairių socialinių grupių darbuotojams bei sudaranti jiems vienodas darbo sąlygas ir galimybes tobulėti. Šiame kontekste įtrauktis yra suvokiama kaip *visavertis darbuotojų dalyvavimas organizacijos veiklos procesuose* (Vohra, Chari, 2015). Organizacijos įtrauktis yra apibrėžiama kaip skirtingų socialinių grupių darbuotojų įdarbinimas ir kaip tam tikras darbuotojo vertinimo organizacijoje laipsnis, kada darbuotojas jaučiasi visaverčiu organizacijos nariu (Shore ir kt. 2011). O įtrauki organizacija nuolat siekia visiškai patenkinti visų be išimties darbuotojų individualius poreikius (Vohra, Chari, 2015). Įtrauktis organizacijoje taip pat reiškia skirtumų panaudojimą organizacijos naudai. Kiekvienas asmuo turi būti vertinamas pagal savo asmeninius gebėjimus, patirtis ir požiūrį. Tai reiškia kūrimą tokios organizacijos kultūros, kurioje kiekvienas asmuo galėtų atskleisti savo gebėjimus ir talentus. Tam, kad organizacijos kultūra būtų įtrauki, žmonės joje turi būti vertinami, išklausti ir gerbiami (Thompson, 2017).

Tuo tarpu Clarke (2012), Gaskin (2015), King (2017), Koller ir kt. (2018) išryškina antrąją įtraukios organizacijos suvokimo kryptį – įtrauktis turi apimti *rūpinimąsi ne tik darbuotojais*, bet ir organizacijos *paslaugų gavėjais*. Šis apibrėžimas atitinka viešųjų organizacijų veiklos kontekstą, kuriame įtraukties sąvoką būtina praplėsti, nes viešųjų organizacijų tikslas visų pirma yra visuomenės poreikių tenkinimas. Ne pelno sektoriaus organizacijų vadovybė, priimdama sprendimus, siekia suteikti geriausią paslaugą, naudodama turimus išteklius, o jų veiklos sėkmė matuojama pagal tai, kiek ir kokios kokybės paslaugų tokios organizacijos teikia. Ne pelno sektoriai yra vertinami pagal gerovės, o ne pagal pelno kriterijų (Arimavičiūtė, 2005). Įtraukios organizacijos veikla yra nukreipta į skirtingų visuomenės grupių poreikių tenkinimą, kai kiekvienas jaučiasi laukiamas ir jam yra užtikrinamos lygios dalyvavimo teisės. Organizacijos įtrauktis gali kisti dėl organizacijos prioritetų pokyčių, o įtraukios organizacijos turi nuolat siekti tobulėti. Įtrauktis organizacijos lygmeniu apima nuolatinį tobulėjimą ir efektyvų organizacijos socialinių dalininkų įvairovės panaudojimą (Thompson, 2017). Šiame kontekste socialiai dalininkai apima ir esamus, ir būsimus organizacijos paslaugų gavėjus.

Apibendrinant šią informaciją galima teigti, kad įtraukios organizacijos sąvokos apibrėžimas vie-

šųjų organizacijų veiklos kontekste plečiasi – *nuo rūpinimosi darbuotojų įtrauktimi pereinama ir prie rūpinimosi visuomenės narių gerove, ypač* tų, kurie patiria socialinę atskirtį.

Anderson (2017) išskiria 10 įtraukios organizacijos bruožų, apibūdinančių įtraukią organizaciją:

1. *Priimanti kitoniškumą ir įtraukianti įvairių visuomenės grupių atstovus*. Tokioje organizacijoje kiekvienas žmogus – tiek darbuotojas, tiek vartotojas – vertinamas kaip asmenybė be išankstinio nusistatymo ir stereotipais pagrįsto vertinimo.
2. *Darbuotojų pasiekimus vertinanti pagal jų individualias galimybes*. Tokioje organizacijoje darbuotojai aiškiai žino savo teises ir pareigas bei atsakomybes. Jų veiklos rezultatai yra vertinami remiantis jų individualiais pasiekimais.
3. *Veikianti vadovaujantis aiškiais standartais ir procedūromis*, kurios yra apibrėžtos veiklos dokumentuose bei atitinka pagrindinių šalies ir pasaulio teisinių dokumentų nuostatas skirtingų socialinių visuomenės grupių nediskriminavimo srityje. Visi šie veiklos dokumentai yra žinomi visiems be išimties darbuotojams.
4. *Nuosekliai ir sistemingai vykdanči numatytas veiklas*. Tokioje organizacijoje negalioja dvejoji standartai. Darbuotojams suteikiamos lygios teisės dalyvauti veiklose, visiems galioja vienodos taisyklės, o organizacijos teikiamos paslaugos yra prieinamos visiems skirtingų socialinių visuomenės grupių atstovams.
5. *Palaikanti ir kurianti mokymosi kultūrą*. Įtrauki organizacija – tai nuolat besimokanti organizacija. Tokioje organizacijoje darbuotojams yra sudaromos galimybės nuolat tobulėti ir kelti savo kvalifikaciją tam, kad būtų sėkmingai įgyvendinami organizacijos tikslai, užtikrinama paslaugų kokybė bei patenkinami vartotojų poreikiai.
6. *Gebanti efektyviai spręsti išylančius konfliktus*. Tokioje organizacijoje konfliktai yra laikomi natūralia skirtingų socialinių visuomenės grupių atstovų sąveikos pasekme. Šie konfliktai, galintys atsirasti tiek tarp darbuotojų, tiek tarp darbuotojų ir vartotojų, yra sprendžiami konstruktyviai, siekiant užtikrinti visų grupių poreikių patenkinimą.
7. *Esanti bendruomenės, kurioje veikia, dalimi*. Tokia organizacija pripažįsta, kad jos vadovai, darbuotojai bei vartotojai ar paslaugų gavėjai yra vienos bendruomenės dalis. Įtrauki organizacija stengiasi aktyviai dalyvauti bendruomenės veiklose ir į savo vykdomas veiklas įtraukti visus bendruomenės atstovus. Tokios organizacijos tikslas – patenkinti bendruomenės poreikius.

8. *Savo misijoje ir vizijoje atliepanti įtrauktis užtikrinimo nuostatas.* Tokios organizacijos tikslai yra žinomi visiems socialiniams dalininkams, o kiekvienas darbuotojas siekia prisidėti prie organizacijos tikslų siekimo. Organizacijos tikslai tampa darbuotojo tikslais.
9. *Vertinanti asmenybę.* Įtraukioje organizacijoje darbuotojai yra vertinami pagal individualias pastangas, o ne vien tik už turimą išsilavinimą. Vartotojai yra priimami kaip visi vienodai lygūs, nepaisant jų socialinės padėties ar statuso.
10. *Nuolat besikeičianti.* Pokyčiai yra neišvengiami siekiant atliepti visuomenės poreikius. Įtrauki organizacija nuolat peržiūri ir įvertina savo pasiekimus bei veiklos rezultatus tam, kad būtų atliepti darbuotojų, vartotojų ir visuomenės poreikiai (Anderson, 2017).

Taigi, bendraja prasme įtrauktis suteikia galiybę dalyvauti visiems nepaisant skirtumų, ji įgalina visus žmones jaustis įvertintus ir priimtus. Taip pat svarbu paminėti, jog įtrauktis yra labiau procesas, o ne būseną, reikalaujantis pokyčių. Įtraukios organizacijos kūrimas yra siejamas su institucinės kultūros kūrimu, kuri priima ir palaiko įvairių visuomenės narių grupių poreikius ir priima visus asmenis tokius, kokie jie yra (Kinsella, 2018).

Teorinės ir praktinės pokyčių viešosiose bibliotekose prielaidos, siekiant tapti įtraukiomis organizacijomis

Būdamas viešojo sektoriaus organizacijos, šiandieniam pasaulyje bibliotekos yra nuolatinės kaitos būsenos. Jos yra veikiamos naujovių, inovacijų, kurios skatina bibliotekų veiklos pokyčius (Carrillo, Gregory, 2019). Tuo pačiu metu kinta visuomenės lūkesčiai bibliotekoms – bibliotekos tampa bendruomenės susirinkimo vietomis, kuria ir dalijasi žiniomis bei tuo pačiu metu vykdo tradicines knygų saugojimo ir išdavimo veiklas (Irwin, Silk, 2019). Didelė dalis pokyčių, vykstančių bibliotekose, yra nulemti kultūros kaitos. Tam, kad bibliotekos galėtų atliepti besikeičiančius bendruomenių ir visuomenės poreikius, turi iš esmės pasikeisti jų vieta visuomenėje (Lloyd, 2019). O tam, kad bibliotekos galėtų tinkamai įvertinti vartotojų poreikius, joms būtina užmegzti bendradarbiavimo ryšius su vietinėmis organizacijomis, ne pelno siekiančiomis įstaigomis, socialinių paslaugų centrais, veikiančiais bibliotekų veiklos teritorijoje (Lloyd, 2019). Besikeičianti visuomenė reikalauja naujos lyderystės, naujų kompetencijų ir naujo požiūrio į bibliotekų paslaugas (Düren, Goldstein, Landoy, Repanovici, Saarti, 2019). XXI amžiuje bibliotekų vaidmuo kinta – nuo tradicinės knygų skolinimo vietos bibliotekos tampa bendruomenės centrais, kurių tikslai be galo įvai-

rūs ir apimantys tokias sritis, kaip visuomenės skaitmeninio raštingumo ugdymas, mokymosi visą gyvenimą veiklų organizavimas, kultūrinių, informacinių bei edukacinių veiklų vykdymas, socialinės atskirties mažinimas (Pečeliūnaitė, 2017). Šiuolaikinių bibliotekos konceptų apibrėžimuose bibliotekos ir visuomenės ryšys suprantamas kaip tiesioginis dėl bibliotekos įgyvendinamų socialinių funkcijų neatskiriamumo nuo visuomenės poreikių įgyvendinimo (Juchnevič, 2016). Bibliotekos bendruomenę sudaro bibliotekos vartotojai, besiskiriantys savo socialine padėtimi, išsilavinimu, mentalitetu. Viešųjų bibliotekų teikiamos paslaugos taip pat yra viešos – jos prieinamos kiekvienam bendruomenės nariui (Pečeliūnaitė, 2017). Mokslinėje literatūroje yra išskiriami šie pagrindiniai bibliotekos vaidmenys: *informacinis, edukacinis-kultūrinis, bendruomeninis* ir *socialinis*.

Informacinis vaidmuo reiškia, kad biblioteka suvokiama kaip įstaiga, galinti užtikrinti literatūros bei kokybiškos informacijos prieinamumą visuomenei, teikti aktualias, į praktinę panaudą orientuotas paslaugas, prieinamas visoms socialinėms grupėms (knygos, periodika, kiti bibliotekos kaupiami fondai, viešoji interneto prieiga) (Kijauskaitė, Alėbaitė, 2016). Bibliotekos yra vartai į informaciją, tačiau santykis tarp bibliotekų ir informacijos pasikeitė. Bibliotekininkai nebėra mokytojai, jie gali tik nurodyti kryptį ir palengvinti informacijos paieškas. Šiandien vartotojai ieško patogumo, o tai yra siejama su išmaniaisiais telefonais ir planšetiniais kompiuteriais (Koller ir kt., 2018).

Edukacinis-kultūrinis vaidmuo reiškia, jog biblioteka suvokiama kaip įstaiga, gebanti pasiūlyti kultūringo laisvalaikio praleidimo, užimtumo alternatyvų per bibliotekos organizuojamus renginius bei įvairaus pobūdžio projektus (Kijauskaitė, Alėbaitė, 2016). Bibliotekose daug dėmesio skiriama vaikams ir jaunimui, bibliotekos įgyvendina projektus, skirtus vaikų ir jaunimo kūrybiškumui skatinti, jų motyvacijai stiprinti (Biveinis, 2018). Pastaraisiais metais edukacija viešosiose bibliotekose tapo itin aktuali. Bibliotekos, būdamos neformalaus mokymosi visą gyvenimą galimybių teikėjos ir organizatorės, moko vartotojus naudotis informacijos ištekliais, diegia informacinio raštingumo įgūdžius. Siekdamos atliepti šį vaidmenį, bibliotekos moko ne tik informacinio, bet ir kompiuterinio, skaitmeninio raštingumo. Šie mokymai yra ne tik mokymosi visą gyvenimą skatinimas, bet ir neformalus mokymas, kuris suteikia žinių ir priemonių savarankiškai mokytis, ugdo bendrąsias kompetencijas, padedančias prisitaikyti darbo rinkoje ir socialiniame gyvenime. Pagrindinis vartotojų mokymų tikslas – ugdyti informacijos iešką ir jos kritinį vertinimą, gebėjimą atsirink-

ti informaciją pagal tam tikrus kriterijus, kad ji būtų naudinga pažintiniu ir naudojimo aspektu (Valaitytė, 2018). Bibliotekų kultūrinės veiklos srityje galima išskirti kelias aktualias kryptis: nacionalinės literatūros renginių organizavimas ir skaitymo skatinimas, kraštotyros veikla ir vietos kultūros paveldo aktualizavimas, etninės kultūros sklaida, istorinės atminties palaikymas ir ugdyimas, meninės įvairovės sklaida bei vartotojų kūrybiškumo ir kūrybingumo skatinimas, daugiakultūriškumo plėtotė (Biveinis, 2018).

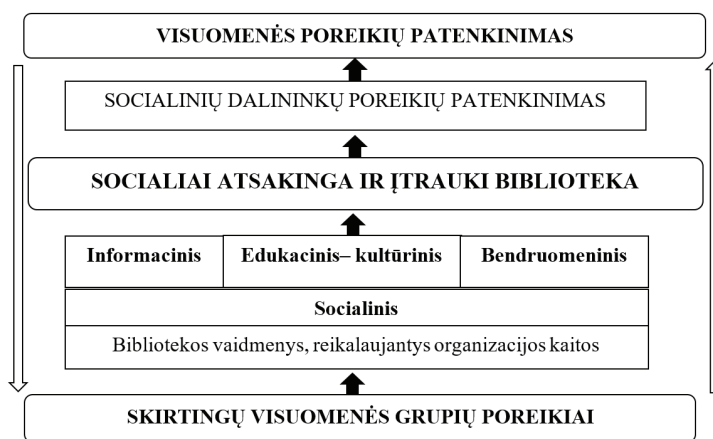
Bendruomeninis vaidmuo suponuoja, jog biblioteka yra suvokiama kaip erdvė bendrauti, burtis bendruomenei (Kijauskaitė, Alėbaitė, 2016). Bibliotekos veiklos veiksmingumas priklauso nuo bibliotekos bendradarbiavimo su bendruomenėmis, nevyriausybinėmis organizacijomis, kultūros, profesionaliojo ir mėgėjų meno organizacijomis, mokslo institucijomis, rėmėjais ir kt. (Biveinis, 2018). Šiuolaikiniuose bibliotekos konceptuose bibliotekos ir visuomenės ryšiai apibrėžiami kaip kintantys nuo bibliotekininko kaip vienintelio galimo informacijos eksperto iki bibliotekos, kur informacija ir žinios kuriamos kartu su vartotoju. Šiandieniniame pasaulyje bibliotekos ir visuomenės sąveika apibūdinama taip – visuomenė aktyviai dalyvauja kurdamą informaciją ir ja dalindamasi, o bibliotekos dėmesys persikeičia nuo rūpinimosi ištekliais prie vartotojų poreikių realizavimo (Juchnevič, 2016).

Bibliotekos vaidmenų kaitos kontekste išryškėja *socialinis*, arba *bibliotekos kaip socialinių sąveikų erdvės*, vaidmuo. Remiantis šia koncepcija biblioteka suprantama kaip visiems atvira erdvė, kurioje bendruomenės gali įgyvendinti savo sumanymus bendraujant, mokantis, leidžiant laisvalaikį, dirbant ir kt. Tai lemia įvairių socialinių grupių, ypač stigmatizuotų ar patiriančių socialinę atskirtį, įsitraukimą į socialinį gyvenimą (Juchnevič, 2016). Bibliotekos gali būti socialinio teisingumo vykdytojos, už-

tikrindamos visiems be išimties visuomenės nariams prieigą prie informacijos šaltinių, sudarydamos galimybę dalyvauti edukacinėse ir kultūrinėse veiklose (Moisey, 2007). Teikdamos nemokamas paslaugas ir prieigą prie šiuolaikinių technologijų, bibliotekos sudaro sąlygas pažinti kultūrą, dalyvauti viso gyvenimo mokymosi procesuose, yra atviros ir savo koncepcija priimtinos įvairioms socialinėms grupėms (Juchnevič, 2016). Būtent socialinis bibliotekos vaidmuo apima visus anksčiau įvardytus vaidmenis ir sujungia juos visumą – šiandieniniame pasaulyje biblioteka yra atvira visiems žmonėms, gebanti patenkinti įvairių žmonių poreikius. Šiandieniniame pasaulyje *bibliotekos tampa orientuotos į mokymosi visą gyvenimą skatinimą, socialinės atskirties mažinimą, mokslo potencialo stiprinimą ir inovacijų vystymą*. Šie aspektai išskiria bibliotekas iš kitų viešųjų organizacijų – mokyklų, kultūros centrų, dienos centrų ir kt., nes viešosios bibliotekos, turėdamos platų organizacijų tinklą, veikia net mažiausiuose miesteliuose ir kaimuose, yra atviros įvairaus amžiaus ir skirtingų socialinių grupių žmonėms, jų teikiamos paslaugos yra visiškai nemokamos, o paslaugų spektras varijuoja nuo tradicinių knygų išdavimo veiklų iki mokymosi visą gyvenimą, kultūrinių bei informacinių renginių organizavimo, inovatyvių paslaugų kūrimo. Bibliotekos prisideda prie informacinės, skaitmeninės ir socialinės atskirties mažinimo, suteikdamos prieigą prie informacijos šaltinių, nemokamo interneto, organizuodamos nemokamus renginius bei edukacines veiklas. Bibliotekose žmonės gali tiesiogiai bendrauti tiek su bibliotekos darbuotojais, tiek tarpusavyje – bibliotekų patalpos yra viešos ir atviros įvairiems susibūrimams, laisvalaikio leidimui.

Remiantis pastarųjų metų mokslininkų darbais, visuomenės poreikių įtaka skirtingų bibliotekos vaidmenų formavimuisi ir bibliotekos, kaip so-

cialiai atsakingos ir įtraukios organizacijos, kūrimui vizualiai pateikiama 1 paveiksle.



1 pav. Visuomenės poreikių įtaka bibliotekos vaidmenų formavimuisi ir įtraukios bibliotekos kūrimui

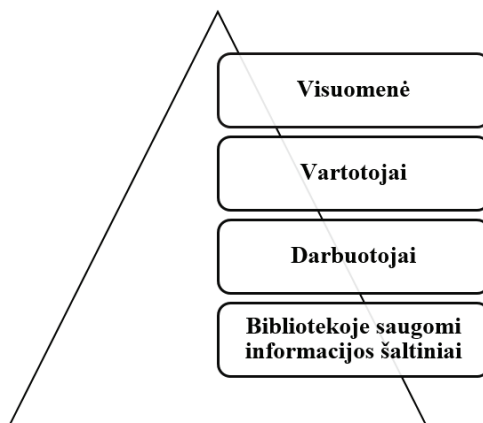
Šaltiniai: Juchnevič, 2016; Kijauskaitė, Alėbaitė, 2016; Biveinis, 2018

Bibliotekos, kaip viešojo sektoriaus organizacijos, tikslas visų pirma yra visuomenės informacinių, kultūrinių, edukacinių bei socialinių poreikių tenkinimas. Šiame paveiksle pavaizduota, jog skirtingų visuomenės grupių, tokių kaip jaunimas, senyvo amžiaus žmonės, neįgalieji ir kt., poreikiai reikalauja ir bibliotekos vaidmenų kaitos. Šiandien pagrindinės bibliotekos funkcijos yra užtikrinti prieigą prie informacijos šaltinių, vykdyti edukacines ir kultūrines veiklas, į šias veiklas įtraukti bibliotekos aptarnaujamos bendruomenės narius, įskaitant ir tuos, kurie priklauso socialinės atskirties grupėms, nepaisant jų rasės, tautybės ar negalios. Šie vaidmenys sukuria prielaidą bibliotekos organizacinei kaitai ir skatina bibliotekos kaip įtraukios organizacijos formavimąsi. Tokia organizacija patenkina ne tik vartotojų, bet ir visos visuomenės narių poreikius. Ši organizacinė bibliotekos kaita vyksta nuolat sąveikaujant su visuomene, stengiantis patenkinti esamus bei atliepti augančius naujus jos poreikius. Turėdamos prieigą prie naujausių žinių ir informacijos, apsirūpinusios naujomis technologijomis, bibliotekos numato būsimus visuomenės poreikius, kuriuos atliepia plėtodamos ir vykdydamos inovatyvių produktų bei paslaugų sklaidą, užtikrindamos jų prieinamumą

įvairių visuomenės grupių atstovams.

Bibliotekų vaidmenų kaitos kontekste išryškėja bibliotekų poreikis tapti *socialiai atsakingomis ir įtraukiomis organizacijomis*. Iš visų viešųjų organizacijų, taip pat ir iš viešųjų bibliotekų, yra reikalaujama atsakomybės už tai, kaip jų teikiamos paslaugos prisideda prie visuomenės gerovės kūrimo (Racelis, 2018). Viešoji organizacija, tarp jų ir viešoji biblioteka, turi dėti visas pastangas, kad įvykdytų savo socialines paslaugas visuomenei. Šiame kontekste išryškėja organizacijų socialinės atsakomybės svarba bei indėlis į visuomenės gerovę. Organizacijos socialinė atsakomybė ir įtrauktis yra sritys, ypač aktualios viešosioms bibliotekoms. Bibliotekoms socialinė atsakomybė ir įtrauktis visų pirma reiškia socialinių dalininkų poreikių patenkinimą. Pasak Raceelis (2018), bibliotekos socialinė atsakomybė apima 4 lygmenis: pirmas lygmuo – tai atsakomybė už bibliotekoje saugomus informacijos šaltinius, knygas; antras lygmuo – tai atsakomybė už bibliotekoje dirbančius darbuotojus, trečias lygmuo – tai atsakomybė už bibliotekos vartotojus ir ketvirtas lygmuo – tai atsakomybė už tuos, kurie nėra vartotojai, tai atsakomybė už visuomenę plačiąja prasme. Viešosios bibliotekos socialinės atsakomybės lygmenys vizua-

liai pateikiami 2 paveiksle.



2 pav. Bibliotekos socialinės atsakomybės lygmenys

Šaltinis: Racelis, 2018

Remiantis šiuo požiūriu, bibliotekos turėtų prisiimti atsakomybę už socialinės gerovės kūrimą per teikiamas paslaugas, užtikrinant jų prieinamumą, nes būtent paslaugų prieinamumo užtikrinimas yra vienas pagrindinių įtraukios bibliotekos veiklos principų. Apibendrinant 2 paveiksle pateikiamą informaciją galima teigti, kad *įtrauki biblioteka – tai tokia biblioteka, kurios paslaugos yra prieinamos visų visuomenės socialinių grupių atstovams, tai*

biblioteka, kuri rūpinasi savo darbuotojų gerove, kompetencijų tobulinimu, vartotojų poreikių tenkinimu, telkia bendruomenę, į savo veiklas įtraukdama skirtingus žmones. Tokia biblioteka kuria pridėtinę vertę visuomenei, prisidedama prie socialinio teisingumo vykdymo, skatindama socialinės atskirties grupėms priklausančių asmenų įtrauktį. Svarbu paminėti, jog įtraukios bibliotekos koncepcija iš esmės atliepia pagrindinius įtraukios organizacijos bruožus – įtraukioje bibliotekoje dėmesys skiriamas visų socialinių visuomenės grupių poreikių tenki-

nimui, darbuotojų kompetencijų tobulinimui, įtraukti bibliotekų veikla atitinka šalies ir pasaulio teisinių dokumentų nuostatas lygių galimybių ir prieinamumo užtikrinimo srityse, įtraukties didinimui skirtos veiklos yra numatytos pagrindiniuose bibliotekos strateginiuose ir veiklos dokumentuose bei nuosekliai ir sistemingai įgyvendinamos. Įtrauki biblioteka bendradarbiauja su įvairiomis organizacijomis, vietos, kurioje veikia, bendruomenėmis, viešina informaciją apie savo paslaugas socialinę atskirtį patiriančioms visuomenės grupėms. Įtrauki biblioteka nuolat stebi, vertina ir tobulina savo veiklą, planuoja ir įgyvendina pokyčius, susijusius su įtraukties didinimu bei paslaugų socialinę atskirtį patiriančioms visuomenės grupėms tobulinimu.

Tačiau įtraukios bibliotekos koncepcijoje, skirtingai nuo kitų įtraukčių viešųjų organizacijų, ypač išryškėja ne vien poreikis atliepti socialinių dalininkų poreikius (tai būdinga visoms įtraukioms organizacijoms), bet **itin didelė socialinių dalininkų įvairovė** ir ne visada lengvai prognozuojami jų poreikiai. Paslaugų gavėjai apima visų amžiaus grupių ir skirtingų socialinių grupių asmenis – pradedant vaikais ir baigiant senyvo amžiaus žmonėmis. Viešosiose bibliotekose lankosi moksleiviai, studentai, dirbantys asmenys, bedarbiai, pensinio amžiaus, įvairių negalių turintys žmonės ir kt. Kita vertus, dirbdamos tinkluose su gyvenamoje vietoje esančiomis kitomis formaliomis ir neformaliomis organizacijomis, kurių dalis suinteresuota gyventojų įtraukimu į mokymąsi, užimtumą ir pan., **bibliotekos gali nuolat plėsti savo partnerių tinklą**, gali įtraukti juos į aktyvias veiklas.

Kitas aspektas – dirbdama su didele klientų ir partnerių įvairove, įtrauki biblioteka turi nuolat rūpintis savo paslaugų kokybe, jų įvairove, prieinamumu ir darbuotojų kompetencijų tobulinimu, nes bibliotekose darbuotojų kompetencijos yra vienas pagrindinių faktorių, padedančių užtikrinti teikiamų paslaugų kokybę, kartu ir klientų įtrauktį. Bibliotekos paslaugų spektras apima tradicines knygų išdavimo veiklas, informacinių ir kultūrinių renginių organizavimą, skaitymo skatinimo iniciatyvas, mokymosi visą gyvenimą veiklų plėtojimą, skaitmeninio ir informacinio raštingumo ugdymą, nemokamos prieigos prie informacijos šaltinių, interneto suteikimą. Šios paslaugos, užtikrinus jų prieinamumą ir atitiktį skirtingų visuomenės grupių poreikiams, gali reikšmingai prisidėti prie socialinės atskirties mažinimo. Būtent viešosios bibliotekos gali būti socialinio teisingumo vykdytojos, užtikrindamos visiems be išimties visuomenės nariams prieigą prie informacijos šaltinių, sudarydamos galimybę dalyvauti edukacinėse ir kultūrinėse veiklose, renginiuose. Išplėtotas tinklas, nemokamų paslaugų įvairovė bei

užtikrintas šių paslaugų prieinamumas įgalina bibliotekas tapti bendruomenės centrais – vietomis, kur žmonės renkasi mokytis, tobulėti, dalyvauti renginiuose, praleisti laisvalaikį. Teikdamos nemokamas ir visiems prieinamas paslaugas, bibliotekos gali pasiekti net labiausiai pažeidžiamas visuomenės grupes. Įtrauki biblioteka kuria pridėtinę vertę visuomenei – per jos veiklas ugdomas visuomenės skaitmeninis ir informacinis raštingumas, didėja jaunimo, negalių turinčių, senyvo amžiaus asmenų užimtumas, mažinama socialinė atskirtis.

Išvados

Atlikus teorinių šaltinių ir mokslinės literatūros analizę galima teigti, kad socialinės atsakomybės ir įtraukties aspektai šiandieniam viešųjų organizacijų, tarp jų ir viešųjų bibliotekų, veiklos kontekste įgyja ypatingą svarbą. *Socialinė atsakomybė* yra neatsiejama nuo organizacijų atsakomybės visuomenei, o visuomenės poreikių tenkinimas yra esminis viešųjų organizacijų tikslas. Organizacinė socialinė atsakomybė sąlygoja ir įtraukios organizacijos sąvokos plėtimąsi viešajame sektoriuje – viešosiose organizacijose nuo rūpinimosi darbuotojų įtrauktimi pereinama ir prie rūpinimosi visuomenės narių gerove ir ypač tų, kurie patiria socialinę atskirtį. Organizacinė įtrauktis suteikia galimybę dalyvauti ir gauti organizacijos paslaugas visiems nepaisant skirtumų, ji įgalina visus žmones jaustis įvertintais ir priimtais. Svarbu paminėti, jog įtrauktis yra labiau procesas, o ne būseną, reikalaujantis nuolatinių pokyčių organizacijose ir gebėjimo juos efektyviai valdyti. Įtraukios organizacijos kūrimas yra siejamas su institucinės kultūros kūrimu, kurioje tenkinami visų socialinių dalininkų bei visuomenės plačiąja prasme poreikiai.

Būdamos viešojo sektoriaus organizacijos, bibliotekos šiandien susiduria su nuolatiniais pokyčiais. Jas veikia naujos technologijos, inovacijos ir besikeičiantys visuomenės poreikiai – bibliotekos tampa bendruomenės centrais, kuriuose vyksta informacinės, kultūrinės bei mokymosi visą gyvenimą veiklos. Šie pokyčiai sąlygoja ir bibliotekų vaidmenų kaitą – nuo tradicinių knygų saugojimo ir išdavimo vietų jos tampa socialinio teisingumo vykdytojomis. Atliepdamos pagrindinius savo vaidmenis – *informacinį, edukacinį- kultūrinį, bendruomeninį* ir *socialinį* – bibliotekos tampa orientuotos į mokymosi visą gyvenimą skatinimą, mokslo potencialo stiprinimą, inovacijų vystymą bei socialinės atskirties mažinimą. Bibliotekos vaidmenų kaitos kontekste ypač išryškėja *socialinis* bibliotekos vaidmuo. Šis vaidmuo apima visus bibliotekos vaidmenis ir sujungia juos į visumą – šiandieniniame pasaulyje biblioteka yra atvira visiems be išimties žmonėms, ge-

banti patenkinti įvairių žmonių poreikius. Viešosios bibliotekos turi platų organizacijų tinklą, yra atviros skirtingo amžiaus ir skirtingų socialinių grupių žmonėms, jų teikiamos paslaugos yra nemokamos, o paslaugų spektras yra labai įvairus ir apima tradicines knygų išdavimo veiklas, mokymosi visą gyvenimą, kultūrinių bei informacinių renginių organizavimą ir inovatyvių paslaugų kūrimą – būtent šie bruožai sukuria prielaidas socialiai atsakingos ir įtraukios bibliotekos kūrimuisi.

Bibliotekų vaidmenų kaita ir nuolatinis siekis atliepti bei patenkinti nuolat augančius ir kintančius skirtingų visuomenės grupių poreikius nulemia poreikį joms tapti *socialiai atsakingomis ir įtraukiomis organizacijomis*. Iš visų viešųjų organizacijų, taip pat ir iš viešųjų bibliotekų, yra reikalaujama atsakomybės už visuomenės gerovę ir socialinių paslaugų visuomenei vykdymo. Tai skatina bibliotekas keistis bei tapti įtraukiomis organizacijomis. Įgyvendinusios ir efektyviai valdydamos pokyčių procesą, bibliotekos gali tapti socialiai įtraukiomis – tokiais bibliotekomis, kurių paslaugos yra prieinamos visų skirtingų visuomenės socialinių grupių atstovams, kurios rūpinasi savo darbuotojų gerove, vartotojų poreikių tenkinimu, telkia bendruomenę, į savo veiklas įtraukdamos skirtingus žmones. Įtraukios bibliotekos koncepcijoje, skirtingai nuo kitų įtraukių viešųjų organizacijų, ypač išryškėja ne tik poreikis atliepti socialinių dalininkų poreikius, bet ir labai didelė socialinių dalininkų įvairovė. Bibliotekos paslaugų gavėjai apima visų amžiaus grupių ir skirtingų socialinių grupių asmenis – nuo vaikų iki senjorų. Būdamos bendruomenių, kuriose veikia, centrai, bibliotekos gali plėtoti partnerystės tinklus su kitomis organizacijomis, užsiimančiomis gyventojų švietimo bei užimtumo veiklų vykdymu. Didelė paslaugų gavėjų bei partnerių įvairovė įpareigoja įtraukias bibliotekas nuolat rūpintis savo paslaugų kokybe, įvairove, prieinamumu ir darbuotojų kompetencijų tobulinimu, nes darbuotojų kompetencijos yra vienas pagrindinių faktorių, padedančių užtikrinti teikiamų paslaugų kokybę, kartu ir klientų įtrauktį. Šie bruožai išskiria bibliotekas iš kitų viešųjų organizacijų, nes viešosios bibliotekos, būdamos bendruomenės centrai, turėdamos platų įstaigų tinklą bei paslaugų spektrą, kompetentingus darbuotojus ir prieigą prie naujausių žinių bei informacijos, gali užtikrinti visiems be išimties žmonėms lygias galimybes gauti kultūrinės, informacinės, mokymosi visą gyvenimą paslaugas, užsiimti savišvieta, lankytis renginiuose, turiningai praleisti laisvalaikį. Tokiu būdu įtrauki biblioteka kuria pridėtinę vertę visuomenei ir prisideda prie socialinio teisingumo vykdymo.

Literatūra

1. Amaro De Matos, J., Clegg, S. R. (2013). Sustainability and Organizational Change. *Journal of Change Management*, 13 (4), 382–386.
2. Anderson, M. D. (2017). *Ten Characteristics of an Inclusive Organization*. Prieiga internete: <https://www.mdanderson.org/content/dam/mdanderson/documents/about-md-anderson/careers/diversity-and-inclusion/ten-characteristics-of-an-inclusive-organization.pdf>.
3. Arimavičiūtė, M. (2005). *Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas*: vadovėlis. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras.
4. Biveinis, P. (2018). Kultūros funkcijos ir jų realizavimas savivaldybių viešųjų bibliotekų veikloje. *Šiandien aktualu*, 58 (1), 58–106.
5. Butt, F. S., Nawab, S., Zahid, M. (2018). Organizational Factors and Individual Effectiveness: Moderating Role of Change Management. *Journal of Psychological Research*, 33 (1), 75–100.
6. Carrillo, E., Gregory, G. M. (2019). Change management in extremis: A case study. *Journal of Access Services*, 16 (1), 21–33.
7. Chaputula, A. H., Mapulanga, P. M. (2017). Provision of Library Services to People with Disabilities in Malawi. *South African Journal of Library and Information Science*, 82 (2), 1–10.
8. Clarke, A. (2012). The Potential of the Human Rights-Based Approach for the Evolution of the United Nations as a System. *Hum Rights Rev*, 13, 225–248.
9. Duobinienė, G., Tautkevičienė, G. (2002). Akademinei biblioteka besimokančioje visuomenėje: mokymosi aplinkos raiška KTU bibliotekoje. *Informacijos mokslai*, 20, 193–201.
10. Düren, P., Goldstein, S., Landøy, A., Repanovici, A., Saarti, J. (2019). Effects of the New Public Management (NPM) and Austerity in European Public and Academic Libraries. *Journal of Library Administration*, 59 (3), 342–357.
11. Gaskin, J. (2015). On the Potential for Psychological Researchers and Psychologists to Promote the Social Inclusion of People with Disability: A Review Cadeyrn. *Australian Psychological Society*, 50 (6), 445–454.
12. *Global Sustainable Development Report* (2016). Prieiga internete: [https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2328Global%20Sustainable%20development%20report%202016%20\(final\).pdf](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2328Global%20Sustainable%20development%20report%202016%20(final).pdf).
13. Irwin, B., Silk, K. (2019). Changing Stakeholder Expectations of Library Value. *Public Library Quarterly*, 38 (3), 320–330.
14. Janavičienė, D. (2011). Kaimo vietovių bibliotekos reikšmė bendruomenėje. *Kaimo raidos kryptys žinių visuomenėje*, 2, 105–116.
15. Jantz, R. (2012). Innovation in Academic Libraries: An Analysis of University Librarians' Perspectives. *Library & Information Science Research*, 34, 3–12.

16. Juchnevič, L. (2016). Šiuolaikiniai bibliotekos konceptai tinklaveikos visuomenėje: kontekstas ir požūriai. *Informacijos mokslai*, 74, 95–114.
17. Kaeding, J., Velasquez, D. L., Price, D. (2017). Public Libraries and Access for Children with Disabilities and Their Families: A Proposed Inclusive Library Model. *Journal of the Australian Library and Information Association*, 66 (2), 96–115.
18. Kijauskaitė, G., Alėbaitė, I. (2016). Projekto „Bibliotekos pažangai 2“ dalyvių tyrimas. Prieiga internete: http://3erdve.lt/media/public/Tyrimai_2016/bp2_kokyb_projektu_dalyviai_v2.pdf.
19. King, B. J. (2017). Unleashing the Power of Inclusion. Attracting and Engaging the Evolving Workforce. *Deloitte Development LLC*. Prieiga internete: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/about-deloitte/us-about-deloitte-unleashing-power-of-inclusion.pdf>.
20. Kinsella, W. (2018). Organising Inclusive Schools. *International Journal of Inclusive Education* (p. 1–17). doi: 10.1080/13603116.2018.1516820.
21. Koller, D., Le Pouesard, M., Rummens, J. A. (2018). Defining Social Inclusion for Children with Disabilities: A Critical Literature Review. *Children & society*, 32, 1–13.
22. Koo, Y., Cooper, R. (2016). What Drives Socially Responsible Design in Organizations?: Empirical Evidence from South Korea. *The Design Journal*, 19 (6), 879–901.
23. Lamanauskienė, G. (2006). *Akademinė biblioteka studijų procese*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
24. Manzoora, M., Vimarlund, V. (2017). E-Services for the Social Inclusion of People with Disabilities: A Literature Review. *Technology and Disability*, 29 (15), 15–33.
25. Mažeikienė, N., Liukinevičienė, L., Šaparnienė, D., Lukšytė, J., Paulauskas, S., Glosienė, A., Rudžionienė, J., Mozūraitė, V. (2008). *Informacinių gebėjimų ugdymas*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
26. McCrary, L. K. (2017). Care, Communities, and the Social Inclusion of Persons with Disabilities. *Journal of Literary & Cultural Disability Studies*, 11(3), 285–300.
27. Mežinska, I., Lapiņa, I., Mazais, J. (2015). Integrated Management Systems towards Sustainable and Socially Responsible Organization. *Total Quality Management & Business Excellence*, 26 (5-6), 469–481.
28. Moisey, S. D. (2007). The Inclusive Libraries Initiative: Enhancing the access of persons with developmental disabilities to information and communication technology. *The Developmental Disabilities Bulletin*, 35 (1-2), 56–71.
29. Moore, J., Hanson, R., Everon, M., Kraemer, L. (2017). Fully Integrated Inclusive Organization: Beyond Accommodations. *Academy of Management Proceedings*. 2015 (1), 1–38. doi: 10.5465/AMBPP.2015.15503.
30. Mory, L., Wirtz, B. W., Göttel, V. (2016). Factors of internal corporate social responsibility and the effect on organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 27 (13), 1393–1425.
31. Lloyd, P. (2019). The Public Library as a Protective Factor: An Introduction to Library Social Work. *Public Library Quarterly*. 38 (1), 1–14.
32. Pečeliūnaitė, A. (2018). Bibliotekų veiklos ir bendruomenės narių gyvenimo kokybės sąsajos: nepriklausomas Lietuvos apskričių viešųjų bibliotekų tyrimas. *Kultūra ir visuomenė*, 9 (2), 61–87.
33. Pereyaslavskaja, K., Abba, C. (2015). Don't Be a Reference "Tool": How to Use Internal Marketing to Build Staff Competencies in the Age of Inclusive Libraries. *Reference & User Services Quarterly*, 55(2), 102–108.
34. Petraitytė, S. (2013). *Lietuvos akademinų bibliotekų vaidmenų konstravimas (diskurso analizė): daktaro disertacija*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
35. Racelis, A. (2018). Library Services for the Poor: Theoretical Framework for Library Social Responsibility. *Pedagogical Research*, 3 (2), 1–9. Prieiga internete: <https://doi.org/10.20897/pr/90831>.
36. Sanchez-Rodriguez, N. A., Lo Giudice, J. (2018). Building Bridges: Fostering Dynamic Partnerships between the Library Department and Office of Student Disability Services in Higher Education. *Journal of Access Services*, 15 (4), 142–160.
37. Shore, M. L., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Ehrhart, K. H., Singh, G. (2011). Inclusion and Diversity in Work Groups: A Review and Model for Future Research. *Journal of Management*, 37 (4), 1262–1289.
38. Strover, S. (2019). Public Libraries and 21st Century Digital Equity Goals. *Communication Research and Practice*, 5(2), 188–205.
39. Thakhathi, A., Le Roux, C., Davis, A. (2019). Sustainability Leaders' Influencing Strategies for Institutionalising Organisational Change towards Corporate Sustainability: A Strategy-as-Practice Perspective. *Journal of Change Management* (p. 1–20). doi: 10.1080/14697017.2019.1578985.
40. Thompson, S. (2017). Defining and Measuring 'Inclusion' Within an Organisation. K4D Helpdesk Report. Brighton, UK. Institute of Development Studies. Prieiga internete: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5bace6fb40f0b62dd732c49f/123_-_Defining_and_measuring_inclusion_within_an_organisati.pdf.
41. Valaitytė, A. (2018). Edukacinė veikla bibliotekoje = edukaciniai renginiai? Šiandien aktualu, 58 (1), 173–181.
42. Vohra, N., Chari, V. (2015). Inclusive Workplaces: Lessons from Theory and Practice. *The Journal for Decision Makers*, 40 (3), 324–362.
43. Zakarevičius, P. (2012). Modernios organizacijos bruožai. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 64, 135–145.

The Concept of Socially Inclusive Library in Changing Society

Summary

In today's world, organizations face constant and various changes, such as new technologies, new markets, changing legal and regulatory frameworks, internal organizational changes, and changes in customer's needs (Butt, Nawab, Zahid 2018). As public sector organizations, public libraries also face changes and the need for change. Modern society expects libraries to have access to information, to offer cultural and lifelong learning activities, and to contribute in reducing informational, digital and social exclusion. In order to meet the changing needs of society, public libraries are expanding their roles from book supply places to community centers, offering lifelong learning activities, free access to information resources, cultural and information events as well as leisure and spaces for social interaction. Therefore, defining the concept of an *inclusive library* can, on the one hand, broaden the concept of an inclusive organization and, on the other hand, contribute to improving the quality of library services in order to reduce social exclusion in communities and society in general. Applying the analytical content analysis of theoretical sources and scientific literature on the main features of an inclusive organization, the article aims to define the essential features of a socially inclusive library as a public organization and to analyse the concept of an inclusive library.

One of the main goals of organizational change today is to achieve social responsibility and maximize sustainability. Social responsibility in organizations means meeting the needs of stakeholders and the sustainable development of the organization (Mory et al. 2016). In the context of social responsibility, the concept of organizational inclusion emerges. *An inclusive organization is a modern organization*. Such organization is based on its internal resources and must constantly increase its potential, improve all activities, develop plans to achieve these activities, in other words, it must evolve and be a constantly developing organization (Zakarevicius, 2012). The analysis of the scientific literature suggests, that the definition of inclusive organization in the context of public organizations is widening – *from focusing on employee inclusion to a concern for the well-being of all society in general, especially for those, experiencing social exclusion*.

Today, being public sector organizations, libraries are in the state of constant change. Libraries are influenced by innovations which require changes in their activities (Carrillo, Gregory, 2019). At the same time, society's expectations for libraries are changing – libraries are becoming community centers, creating and sharing knowledge, and at the same time carrying out traditional bookkeeping and publishing activities (Irwin, Silk, 2019). The following roles of the public libraries are offered

in the scientific literature: *informational, educational-cultural, communal and social* role. In the context of changing library roles, the need for the library to become a socially responsible and inclusive organization is emphasized. All public organizations, including public libraries, are required to be accountable for how their services contribute to the well-being of society (Racelis, 2018). Applying the analytical content analysis of theoretical sources, the concept of the inclusive library is defined – *the inclusive library is accessible to all members of different social groups in society, inclusive library cares for its employees, develops their competencies, meets customer's needs, and involves all members of the community it serves*. The concept of inclusive library, unlike other inclusive public organizations, emphasizes not only the need to respond to the needs of stakeholders (which is common to all inclusive organizations), but also emphasizes a wide variety of stakeholders and their needs that are not always easily predicted. Library customers include people of all ages and social backgrounds, from children to older people. In addition, libraries can constantly expand their partner network and engage them in activities by collaborating with other formal and informal organizations of the community, that are interested in engaging people in learning, employment, etc. Another important aspect is that the inclusive library must constantly focus on the quality, diversity, accessibility and competencies of its staff, as library staff competencies are essential in ensuring quality of library services.

To sum up, it is important to mention, that the changing roles of libraries and the constant desire to respond to and meet the needs of different groups of society members, determine the need for libraries to become socially responsible and inclusive organizations. All public organizations, as well as public libraries, are required to take responsibility for the public good and the delivery of social services to the public. This encourages libraries to change and to become inclusive organizations themselves. By implementing and effectively managing the process of change, libraries can become socially inclusive – libraries whose services are accessible to members of all different social groups in society, which care about the well-being of their employees, meet a customer's needs, and engage community and serve various people. These features distinguish libraries from other public organizations. Public libraries, being community centers, can provide equal access to cultural, informational, lifelong learning activities, self-education events, and meaningful leisure activities for all people. In this way, the inclusive library creates extra value for society and contributes to social justice. Public libraries can act as social justice executors, providing all members

of the society with access to resources of information, enabling them to participate in educational and cultural activities and events. The extensive network, the variety of free services and the availability of these services enable libraries to become community centers – places

where people gather to learn, participate in events, and spend their free time.

Keywords: inclusive organization, changing library roles, satisfaction of society needs.