



VILNIAUS | MENŲ IR KŪRYBINIŲ  
KOLEGIJA | TECHNOLOGIJŲ FAKULTETAS

KULTŪROS VADYBOS IR ŠOKIO PEDAGOGIKOS KATEDRA

# KULTŪROS IR ŠVIETIMO IŠŠŪKIAI XXI AMŽIUJE

---

III-iosios tarptautinės mokslinės-praktinės  
konferencijos mokslinių straipsnių rinkinys

Vilnius, 2025

**Konferencijos organizatoriai:**

Vilniaus kolegijos Kultūros vadybos ir šokio pedagogikos katedra

**Mokslinis komitetas:**

**Pirmininkė:** dr. Birutė Žygaitienė, Vilniaus kolegijos Menų ir kūrybinių technologijų fakulteto profesorė;

**Nariai:**

dr. Andrius Juškys, Vilniaus kolegijos Menų ir kūrybinių technologijų fakulteto docentas;

dr. Inga Kepalienė, Vilniaus kolegijos Menų ir kūrybinių technologijų fakulteto docentė;

dr. Elena Kocai, VilniusTech Kūrybos komunikacijos katedros asistentė;

dr. Ramūnas Vanagas, Mykolo Romerio universiteto Vadybos instituto docentas;

dr. Dainius Vaitiekūnas, VU Komunikacijos fakulteto docentas;

Alma Kernytė, Lietuvos vaikų ir jaunimo centro Neformaliojo švietimo ir mokymų skyriaus metodininkė.

Kiekvieną straipsnį recenzavo atitinkamos srities mokslininkai.

Straipsnių kalba netaisyta.

KULTŪROS IR ŠVIETIMO IŠŠŪKIAI XXI AMŽIUJE. III-iosios tarptautinės mokslinės-praktinės konferencijos medžiaga (straipsnių rinkinys). Vilniaus kolegija, 2025, 67 p. Vilniaus kolegijos Menų ir kūrybinių technologijų fakulteto tęstinės tarptautinės mokslinės-praktinės konferencijos leidinyje pateikti straipsniai, parengti pagal pranešimus, skaitytus konferencijoje, įvykusioje Vilniuje 2024 m. gruodžio 2 d. Straipsnių tematika apima šias sritis: inovacijos kultūros srityje, darbo rinkos pokyčiai ir iššūkiai; kūrybiškumo, inovacijų ir verslumo dermė; skaitmeniniai įrankiai.

# TURINYS

|                                                                                                                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Dirbtinio intelekto reguliavimas Europos sąjungoje: regresas ar progresas? Andrius Juškys .....                                                                         | 4  |
| Darbdavių ir pameistrių nuomonės apie pameistrystę Vilniaus paslaugų verslo profesinio mokymo centro atvejo tyrimas. Daiva Motiejūnaitė-Minkauskė, Anžela Kozlova ..... | 8  |
| Kolektyvinio intelekto instrumento panaudojimas mokymo(si) procese. Saulius Norvaišas, Saulė Marija Mažeikaitė-Teiberė .....                                            | 20 |
| Pradinukų kompetencijų ugdymas šokio pamokose pasitelkiant skaitmeninius įrankius. Rasa Prokurotienė .....                                                              | 31 |
| Dirbtinio intelekto taikymas kultūros srityje. Adomas Vincas Rakšnys ...                                                                                                | 40 |
| Tautinio paveldo kūrėjų ir verslo dovanų rinkos dalyvių sinergijos galimybės. Birutė Vaitėnienė, Laimutė Fedosejeva, Egidijus Grigūnas .....                            | 47 |
| Socialinių medijų panaudojimo ypatumai kultūros organizacijose pritraukiant lankytojus. Birutė Žygaitienė, Inesa Mitkutė, Inga Kepalienė ..                             | 61 |

## DIRBTINIO INTELEKTO REGULIAVIMAS EUROPOS SĄJUNGOJE: REGRESAS AR PROGRESAS?

dr. Andrius Juškys

*Vilniaus kolegija, Menų ir kūrybinių technologijų fakultetas, Didlaukio g. 82, Vilnius*

**Anotacija.** Straipsnyje analizuojamas Europos Sąjungos dirbtinio intelekto (DI) aktas, siekiant įvertinti, ar jo reguliavimas turės teigiamą poveikį technologijų progresui, ar priešingai - ribos technologijų plėtrą. Pagrindinis dėmesys skiriamas DI akto turiniui ir galimoms šio teisės akto pasekmėms visuomenei ir suinteresuotiems subjektams. Atlikus teisinių dokumentų ir mokslinės literatūros analizę, išryškunami pagrindiniai reguliavimo principai, rizikos kategorijos ir teisinio reguliavimo įgyvendinimo mechanizmas. Straipsnyje nustatyta, kad DI akto tikslas yra skatinti į žmogų orientuoto ir patikimo dirbtinio intelekto plėtrą ir inovacijas, tačiau tokio reguliavimo poveikis DI plėtrai gali turėti papildomų iššūkių. Straipsnyje daroma išvada, kad nors DI aktas yra pažangus teisinis instrumentas – sukuriant pirmąją pasaulyje išsamią DI reguliavimo sistemą – jos efektyvumą dar per anksti vertinti, o sėkmė priklausys nuo praktinio įgyvendinimo subalansuotumo.

**Raktiniai žodžiai:** dirbtinis intelektas, Europos Sąjunga, skaitmeninė strategija.

### Įvadas

Sparti DI plėtra gali padėti transformuoti valstybių ekonomikas didinant produktyvumą, užtikrinti paslaugų kokybę ir jų prieinamumą, padėti verslo ir viešojo administravimo subjektams optimizuoti veiklą, paprasčiau identifikuoti suinteresuotų asmenų poreikius ir paslaugų plėtros galimybes. Vis tik tokia plėtra gali turėti ne tik teigiamų, bet ir neigiamų pasekmių ekonomikai dėl darbo vietų transformacijos, kelti rizikas dėl etikos, saugumo ir privatumo užtikrinimo. Europos Sąjunga, siekdama rasti pusiausvyrą tarp DI plėtros ir užtikrinti asmenų teisę į atsakingą, etišką ir patikimą DI naudojimą, 2024 m. birželio 13 d. patvirtino Europos reglamentą dėl dirbtinio intelekto (DI aktas), kuriuo įtvirtinamos suderintos taisyklės dėl DI plėtros Europos Sąjungos lygmeniu. Išskirtinė šio reglamento ypatybė yra ta, kad juo siekiama sukurti išsamią dirbtinio intelekto teisinę sistemą visoje Europos Sąjungoje, kuri užtikrintų DI sistemų atsakingą kūrimą ir naudojimą. DI aktu siekiama užtikrinti pagrindines žmogaus teises, skatinant į žmogų orientuotą ir patikimą DI technologijų plėtrą. Nepaisant Europos Komisijos įvardinamų tokio reguliavimo privalumų, jis kelia ir papildomų klausimų: ar ES teisės aktų leidėjai neslopina inovacijų ir taip netrukdo technologijų pažangai, ar tai neprislopins ir taip pakankamai lėtos DI technologijų plėtros Europos Sąjungoje.

Nors dirbtinio intelekto tematika šiuo metu plačiai nagrinėjama užsienio autorių moksliniuose veikaluose, Lietuvoje vis dar pasigendama gilesnės mokslinės diskusijos dėl dirbtinio intelekto reguliavimo Europos Sąjungoje ir jo galimo poveikio suinteresuotiems subjektams ir DI plėtrai. Todėl šiame straipsnyje atskleidžiami pagrindiniai DI reguliavimo Europos Sąjungoje ypatumai ir galima jo įtaka tolimesnei DI plėtrai.

Tikslas – atskleisti galimas DI reguliavimo Europos Sąjungoje pasekmes jo plėtrai valstybės narėse.

Uždaviniai:

1. Išnagrinėti dirbtinio intelekto reguliavimo Europos Sąjungoje tikslą ir apimtį;
2. Atskleisti DI akto įgyvendinimo mechanizmą;

3. Įvertinti pagrindinius dirbtinio intelekto reguliavimo Europos Sąjungoje privalumus ir trūkumus.

Straipsnyje naudoti šie metodai – mokslinės literatūros ir kitų informacijos šaltinių apžvalga, lyginamoji analizė.

## 1. Dirbtinio intelekto reguliavimo Europos Sąjungoje tikslas ir apimtis

DI aktas yra įvardinamas, kaip sisteminės pastangos reguliuoti DI kūrimą ir naudojimą, nustatant bendrą Europos Sąjungos reguliavimo sistemą, apimančią skirtingus sektorius ir visų rūšių dirbtinio intelekto technologijas. Tikima, kad DI aktas gali tapti pasauliniu standartu DI reguliavimo srityje, panašiai kaip šiuo metu yra Bendrasis duomenų apsaugos reglamentas (BDAR) (Tallberg, Lundgren, Geith, 2023). DI aktu siekiama stiprinti pasitikėjimą dirbtiniu intelektu, užtikrinti dirbtinio intelekto sistemų saugumą ir skatinti inovacijas. Jo teisinį pagrindą galima rasti SESV 114 straipsnio 1 dalyje, pagal kurį Europos Parlamentas ir Taryba patvirtina priemones, susijusias su vidaus rinkos sukūrimu ir veikimu. DI aktu siekiama palengvinti laisvą dirbtinio intelekto produktų ir paslaugų judėjimą tarp Europos Sąjungos valstybių narių. DI nustato naujas prievoles ne tik šių technologijų kūrėjams tačiau ir priežiūros institucijoms bei vietos valdymo subjektams, kurie turės užtikrinti, kad DI sistemos, kurias naudoja arba ketina naudoti, būtų tinkamai klasifikuotos ir galimos jų naudojimo rizikos tinkamai įvertintos (Straub, Bogenstahl, 2024). Įsigyjant dirbtinio intelekto sistemas, vietos valdžios institucijos turės užtikrinti, kad jos atitiktų DI aktą bei kitų Europos reglamentų, įskaitant BDAR, nuostatas (Galceran-Vercher, Vidal 2024).

DI akto centre – rizikos vertinimu grindžiamas požiūris, kuris reiškia, kad didesnei DI sistemų keliamai rizikai turėtų būti taikomas griežtesni ribojimai (Aden, 2024). Vis tik sprendimas, kokiam rizikos lygiui turėtų būti priskirtos atskiros DI sistemos buvo viena iš pagrindinių ginčytinų temų derybose dėl DI akto, jis ir dabar vertintinas prieštaringai (Aden, 2024).

DI sistemos, kurių rizika laikoma nepriimtina, paprastai yra uždraustos. Toks draudimas pagal DI akto 5 straipsnį taikytinas tokioms sistemoms, kuriose pasitelkiami pasamone veikiantys metodai, kurių asmuo nesuvokia arba tikslingai pasitelkiami manipuliavimo ar apgaulės metodai, siekiant iš esmės pakeisti asmens ar asmenų grupės elgesį arba tą elgesį iš esmės pakeičiant, pastebimai susilpninant jų gebėjimą priimti pagrįstą sprendimą, taip juos priverčiant priimti sprendimą, kurio jie kitu atveju nebūtų priėmę. Jis taip pat taikytinas ir tokioms DI sistemoms, kuriose išnaudojamas fizinio asmens ar konkrečios asmenų grupės pažeidžiamumas dėl jų amžiaus, negalios ar konkrečios socialinės ar ekonominės padėties.

DI aktas DI sistemas suskirsto į keturias rizikos kategorijas: **nepriimtinos rizikos** (tokių sistemų naudojimas ES draudžiamas), **didelės rizikos** (griežtos teisinės pareigos), **mažos rizikos** (ribotos skaidrumo priemonės) ir **minimalios arba neturinčios rizikos** (nereikalaujami papildomi apribojimai).

- **Nepriimtinos rizikos sistemos:** ES draudžiama plėtoti ar taikyti DI sistemas, kurios kelia grėsmę žmonių saugumui ar teisėms. Tai apima, pavyzdžiui, pažintinio manipuliavimo priemones, kriminalinio elgesio prognozes, emocijų atpažinimą darbe ar mokymo įstaigose bei masinį veido atpažinimą viešose vietose be teisinio pagrindo. Tokių sistemų kūrimas arba platinimas ES rinkoje visiškai draudžiamas.
- **Didelės rizikos sistemos:** apima DI taikymą sveikatos apsaugo srityje (ligų diagnozavimas), autonominiam transportui, nusikaltimų prevencijai (biometrinis tapatybės nustatymas), švietimo srityje (mokslo rezultatus vertinantys algoritmai) ir pan. Tokiems DI sprendimams taikomos griežtos atitikties pareigos – privaloma atlikti išsamią rizikos vertinimo procedūrą,

užtikrinti duomenų kokybę, išsamų dokumentavimą, rezultatų apskaitą ir priežiūrą. Šios priemonės pirmiausia skirtos užkirsti kelią diskriminacijai, klaidingiems sprendimams ir apsaugoti žmogaus teises.

- **Mažos rizikos sistemos:** pavyzdžiui, pokalbių robotai arba generuojamo turinio įrankiai, kuriuose vartotojas turi žinoti, kad sistema generuoja tekstą arba vaizdus. Tokiems atvejams įvesti minimalūs skaidrumo reikalavimai – naudotojas turi būti informuotas, kad su juo komunikuoja DI sistema.
- **Minimali rizika:** dauguma kasdienių DI taikymo atvejų (pavyzdžiui, paprastoms rekomendacijų sistemoms) nėra nustatomi specialūs apribojimai.

Didelės rizikos DI sistemų teikėjai kompetentingos institucijos prašymu turės sugebėti įrodyti, kad DI sistema atitinka DI akto reikalavimus. Be to, DI akte numatytos papildomos nuostatos generatyvinėms DI sistemoms. Tokioms sistemoms turi būti užtikrintas turinio atsekamumas ir skaidrumas (žymimi generuoti tekstai ar suklustoti vaizdai), įvertinama atitiktis autorių teisėms (Europos Komisija, 2025).

## 2. DI akto įgyvendinimo mechanizmas

DI aktas taikomas DI sistemoms turinčioms tam tikrą sąsają su Europos Sąjunga, kuri, kaip ir BDAR atveju, nustatoma pagal rinkos arba įsisteigimo principą. DI akto reikalavimai taikomi skirtingoms suinteresuotosioms šalims, dalyvaujančioms DI sistemų tiekimo grandinėje: gamintojai, tiekėjai, įgaliojtieji atstovai, naudotojai, platintojai ir importuotojai. Naujasis reguliavimas nėra taikomas tomis DI sistemoms, kurios naudojamos kariniais, gynybos ar nacionalinio saugumo tikslais taip pat, kai jos specialiai sukurtos ir pradėtos naudoti vien mokslinių tyrimų ir plėtros tikslais arba diegėjų naudojamos tik asmeniniams tikslams.

DI aktas nustato daugiasluksnę įgyvendinimo užtikrinimo struktūrą, kurioje centralizuota ES lygmens priežiūra derinama su nacionalinėmis vykdymo užtikrinimo sistemomis, sukuriant sudėtingą atitikties užtikrinimo aplinką (Krause, 2025). Europos Sąjungos mastu Europos Komisija įsteigė specializuotą DI biurą, kuris kaip centrinė DI valdymo Europos Sąjungoje institucija yra atsakinga už šio akto įgyvendinimo ir vykdymo užtikrinimą. Ši institucija atsakinga už techninių standartų parengimą, ji rengs įgyvendinimo gaires ir koordinuos DI akto vykdymo užtikrinimo veiksmus visose ES valstybėse narėse. Valstybių narių vaidmuo užtikrinant DI akto efektyvumą ne mažiau svarbus. Joms ne tik numatyta prievolė pačioms laikytis reglamente nustatytos sistemos, tačiau ir paskirti kompetentingas institucijas, atsakingas už sankcijų taikymą. Nuo 2025 m. balandžio 1 d. Ryšių reguliavimo tarnyba tapo nacionaline kompetentinga rinkos priežiūros institucija Lietuvoje ir bendruoju kontaktiniu punktu pagal DI aktą. Inovacijų agentūra yra paskirta notifikuojančiąja institucija, atsakinga už didelės rizikos DI sistemų atitikties vertinimą. Abi institucijos atliks esminį vaidmenį įgyvendinant DI aktą Lietuvoje, užtikrinant atsakingą DI plėtrą ir reguliavimą.

DI akto efektyvumui užtikrinti numatyta ir sankcijų sistema. DI aktas numato, kad už pažeidimus gali būti taikomos sankcijos, pavyzdžiui, baudos arba kitos vykdymo užtikrinimo priemonės. Už draudžiamos DI praktikos pažeidimus gali būti skiriamos baudos iki 35 mln. eurų arba septynių procentų bendros metinės pasaulinės apyvartos. Pažeidus kitus reikalavimus, gali būti skiriamos iki 15 mln. eurų arba trijų procentų bendros metinės pasaulinės apyvartos dydžio baudos. Skiriant sankcijas MVĮ, turės būti atsižvelgiama į jų ekonominius rodiklius (Straub, Bogenstahl, 2024).

Europos Sąjungos DI reguliavimą numatoma taikyti palaipsniui: nors DI aktas įsigaliojo 2024 m. rugpjūčio 1 d., atskiri šio dokumento reikalavimai bus privalomi etapais iki 2027 m. Nuo 2025 m. vasario 2 d. taikomas reguliavimas dėl draudžiamos praktikos DI sektoriuje, o nuo 2025 m. rugpjūčio 2 d. - reikalavimai bendrosios paskirties DI sistemoms. Nuo 2026 m. rugpjūčio mėn. reglamentas bus taikomas visa apimtimi, išskyrus išimtis didelės rizikos DI sistemoms pagal 6 straipsnio 1 dalį. DI aktas visa apimtimi bus taikomas nuo 2027 m. rugpjūčio 2 d. Per ateinančius metus Europos Komisija dar turi parengti ir priimti įgyvendinamuosius teisės aktus.

### **3. Galimas ES reguliavimo poveikis DI plėtrai**

DI aktas, nustatydamas pirmąjį pasaulyje išsamų DI reguliavimo standartą, dažnai vertinamas kaip savalaikis ir būtinas Europos Sąjungos atsakas į sparčiai augančias DI rizikas ir bandymas tapti lyderiu DI reguliavimo srityje (Europos Komisija, 2025). Šis reguliavimas turėtų skatinti pasitikėjimą DI, užtikrinant, kad tokių sistemų kūrimas ir naudojimas būtų atsakingas, piliečiai būtų informuoti apie DI taikymą svarbiose srityse, o DI sistemų, kurios kelia grėsmę žmonių saugumui ir teisėms plėtojimas būtų draudžiamas. DI akto kūrėjai akcentuoja, kad DI akto priėmimas neturėtų slopinti inovacijų – atvirkščiai, jo nuostatomis stengiamasi skatinti investicijas į DI ir kurti bendrą DI rinką Europos Sąjungoje (Europos Komisija, 2025). Kitaip tariant, Europos Sąjunga siekia suderinti rizikos mažinimą su ekonominės naudos iš DI potencialu, panašiai kaip buvo siekiama BDAR. Ieškant DI reguliavimo Europos Sąjungoje paralelių su BDAR, verta paminėti, kad vienas iš 2016 m. priimto BDAR tikslų buvo apriboti JAV debesijos paslaugų teikėjų galią ir sustiprinti Europos Sąjungos bendroves, tačiau per tą laiką tapo aišku, kad įvyko visiškai priešingai (Bershidsky, 2021, Glauner, 2022). Perteklinis reguliavimas gali komplikuoti inovacijų diegimą, mažinti DI plėtrą ir Europos Sąjungos konkurencinį pranašumą šioje srityje. Pernelyg didelis reguliavimas ir spaudimas rinkai gali sustiprinti Kinijos ir JAV DI bendrovių įtaką, o jos vidutinės trukmės laikotarpiu galėtų išstumti Europos bendroves iš rinkos arba jas perimti visuose sektoriuose (Glauner, 2022).

M. Ebers (2025) atlikta analizė atskleidė, kad DI aktas neatliepia tikrojo rizika grįsto požiūrio, potencialiai sukeldamas teisinį netikrumą, perteklinį reguliavimą ir didesnes verslo sąnaudas. Naujos generatyvinės DI technologijos vystosi itin greitai, tad pernelyg griežtos nuostatos galėtų riboti eksperimentinę veiklą ir net paskatinti DI kūrėjų migraciją į mažiau reglamentuotas rinkas, o smulkus ir vidutinis verslas gali susidurti su biurokratine našta ir papildomais iššūkiais įgyvendinant atitinkamus reikalavimus tokius kaip sertifikavimas, nuolatinė stebėseną ir pan., kas taip pat galėtų riboti DI plėtrą (Ebers, 2025).

Tai, kad DI akte paliekama nemažai atvirų klausimų dėl DI reglamentavimo, leidžia teigti, kad Europos Sąjunga DI reguliavimo srityje gali taikyti panašią praktiką kaip dėl BDAR taikymo: DI aktas galėtų nustatyti bendruosius principus ir tarnauti kaip teisinis pagrindas priimti konkretesnes taisykles - reglamentas ar direktyvas, skirtas atskiriems klausimams, pavyzdžiui, kibernetiniam saugumui naudojant DI, apsaugai nuo dirbtiniu intelektu grindžiamos dezinformacijos ir nuo diskriminacijos, spręsti (Aden, 2023). Vis tik būtina paminėti, kad būsimas ES teisinis reguliavimas ir esamo įgyvendinimas turėtų atsižvelgti į technologijų pažangą ir jos plėtros tempą, taikant proporcingumo principą, subalansuoti saugumo ir inovacijų plėtros interesų santykį (Ebers, 2025). Šiuo tikslu svarbus vaidmuo teks ne tik Europos Sąjungos DI biurui priimant įgyvendinamuosius aktus, tačiau ir nacionalinėms valstybių narių priežiūros institucijoms užtikrinant reglamento įgyvendinimą ir sprendžiant dėl poveikio priemonių taikymo.

## Išvados

1. Europos Sąjungos DI aktas yra pirmas tokio masto bandymas reguliuoti dirbtinį intelektą globaliu mastu. Juo siekiama palengvinti laisvą DI produktų ir paslaugų judėjimą tarp Europos Sąjungos valstybių narių, užtikrinant asmenų teisę į atsakingą, etišką ir patikimą DI naudojimą. DI aktas ne tik įtvirtina rizikos vertinimu grindžiamą požiūrį, tačiau ir naujas prievoles šių technologijų kūrėjams, priežiūros institucijoms bei vietos valdymo subjektams, kurie turės užtikrinti, kad DI sistemos, kurias naudoja arba ketina naudoti, būtų tinkamai klasifikuotos ir galimos jų naudojimo rizikos tinkamai įvertintos.
2. DI aktas nustato daugiasluoksnę įgyvendinimo užtikrinimo sistemą. DI aktas numato, kad už pažeidimus gali būti taikomos sankcijos, pavyzdžiui, baudos, kurių reikšmingas dydis tikėtina turės atgrasomąjį pobūdį. Skiriant sankcijas MVĮ, turės būti atsižvelgiama į jų ekonominius rodiklius.
3. DI išskirtinai akcentuojami etiški ir saugūs DI taikymo principai kelia praktinių įgyvendinimo iššūkių. DI aktas kelia klausimų dėl perteklinio reguliavimo, prisitaikymas prie kurio gali pareikalauti iš verslo subjektų neproporcingų sąnaudų. Per griežtas reglamento nuostatų įgyvendinimas gali riboti eksperimentinę veiklą ir net paskatinti investicijų į DI sumažėjimą Europos Sąjungoje. DI akto sėkmė priklausys nuo nacionalinio įgyvendinimo, verslo pasirengimo ir lankstumo prisitaikyti prie technologinės pažangos jos neribojant.

## Literatūra

1. Aden, H. (2024). Künstliche Intelligenz menschenrechtlich einhegen? Die Europäische Union auf dem Weg zu einer KI-Verordnung, Zeitschrift für Bürgerrechte und Gesellschaftspolitik Nr. 242 [62(2)], p. 55-61.
2. Europos Komisija (2025). Dirbtinio intelekto aktas. Interaktyvus šaltinis, prieiga per internetą: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/lt/policies/regulatory-framework-ai>
3. Galceran-Vercher, M., Vidal, A. (2024). Mapping urban artificial intelligence: first report of GOUAI's Atlas of Urban AI. *CIDOB Briefings, No. 56*. Interaktyvus šaltinis, prieiga per internetą: <https://www.cidob.org/en/publications/mapping-urban-artificial-intelligence-first-report-gouais-atlas-urban-ai>
4. Glauner P. (2022). An Assessment of the AI Regulation Proposed by the European Commission in Ehsani, S., Glauner, P., Plugmann P., and Thieringer F., M., *The Future Circle of Healthcare: AI, 3D Printing, Longevity, Ethics, and Uncertainty Mitigation*, Springer.
5. Krause, D. (2025). The EU AI Act and the Future of AI Governance: Implications for U.S. Firms and Policymakers. Interaktyvus šaltinis, prieiga per internetą: <https://ssrn.com/abstract=5181797> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.5181797>
6. Straub, S., Bogenstahl, Ch. (2024). Die Regulierung von künstlicher Intelligenz und Datenwirtschaft. Auswirkungen Der Aktuelle EU-Gesetzgebung auf Forschungs- und Entwicklungsprojekte – eine Übersicht. Interaktyvus šaltinis, prieiga per internetą: [https://www.iit-berlin.de/wp-content/uploads/2024/12/KI\\_Leitfaden\\_EU\\_Recht-2024.pdf](https://www.iit-berlin.de/wp-content/uploads/2024/12/KI_Leitfaden_EU_Recht-2024.pdf)
7. Tallberg, J., Lundgren, M., Geith, J. (2023). *AI Regulation in the European Union: Examining Non-State Actor Preferences*, Cambridge University Press.

## ARTIFICIAL INTELLIGENCE REGULATION IN THE EUROPEAN UNION: REGRESSION OR PROGRESS?

**PhD. Andrius Juškys**

*Vilniaus kolegija / Higher Education Institution, Didlaukio g. 82, Vilnius*

**Summary.** The rapid development of artificial intelligence can help transform national economies by increasing productivity, ensuring the quality and availability of services, helping businesses and public administrations to optimise their operations, and making it easier to identify stakeholder needs and opportunities for service development. However, such development can also have negative consequences for the economy through job transformation and risks related to the protection of ethics, security and privacy. The paper analyses the European Union's Artificial Intelligence (AI) Act to assess whether its regulation represents progress or, on the contrary, limits the development of technology. The main focus is on the content of the AI Act and its possible consequences for society and stakeholders. The analysis of legal documents and scientific literature highlights the main regulatory principles, risk categories and obligations. It is also found that the purpose of the AI Act is to promote the development of human-centred and reliable artificial intelligence by supporting innovation, but that the impact of such regulation on the development of AI may present additional challenges. The paper concludes that while the AI Act is a progressive legislative step - the world's first horizontal regulatory framework for AI - its success will depend on the sustainability and proportionality of practical implementation.

**Keywords:** Artificial Intelligence, European Union, Digital Strategy.

## DARBDAVIŲ IR PAMEISTRIŲ NUOMONĖS APIE PAMEISTRYSTĘ VILNIAUS PASLAUGŲ VERSLO PROFESINIO MOKYMO CENTRO ATVEJO TYRIMAS

Daiva Motiejūnaitė-Minkauskė<sup>1</sup>, Anžela Kozlova<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> *Vilniaus paslaugų verslo profesinio mokymo centras, Didlaukio g. 84, Vilnius*

**Anotacija.** Straipsnyje analizuojama pameistrystės modulio integracija į Lietuvos profesinio mokymo sistemą. Pagrindinis tikslas - įvertinti profesinio mokymo organizavimo efektyvumą taikant pameistrystės modelį ir nustatyti pagrindinius iššūkius bei galimybes tobulinti šią mokymosi formą. Tyrimas atliktas Vilniaus paslaugų verslo profesinio mokymo centre, kuris pameistrystės programą įgyvendina nuo 2024 metų. Tyrimo metu nustatyta, kad pameistrystės modeliu organizuojamas profesinis mokymas Lietuvoje sparčiai auga, o teigiama tendencija ypač pastebima paslaugų sektoriuje. Tačiau šis modelis dar tik pradedamas taikyti. Mokiniai šį mokymosi metodą vertina teigiamai, o darbuotojų supratimas apie pameistrystės naudą ir jos praktinį taikymą vis dar nepakankamas.

**Raktiniai žodžiai:** profesinis mokymas, pameistrystė, paslaugų sektorius.

### Įvadas

Pameistrystė yra pripažintas ir daugelyje Europos Sąjungos šalių populiarus bei efektyvus profesinio rengimo būdas. Pameistrystė, kaip profesinio mokymo organizavimo forma, tampa vis svarbesnė šiuolaikinėje darbo rinkoje, kurioje akcentuojami dideli darbdavių reikalavimai darbuotojų kvalifikacijai. Aukštosios technologijos reikalauja, kad ne tik pramonės, bet ir paslaugų sektoriaus darbuotojai turėtų teorinių žinių ir gebėtų šias žinias taikyti praktikoje. Paslaugų sektoriaus darbuotojų profesinis mokymas pameistrystės būdu užtikrina būtiną įgyti darbo patirties ir pritaikyti teorines žinias realiomis darbo sąlygomis. Minėtas mokymo modelis suteikia darbdaviams galimybę aktyviai dalyvauti profesinio rengimo procese, stiprina bendradarbiavimą tarp darbdavių ir profesinio mokymo įstaigų. Dėl šių priežasčių būsimi specialistai yra gerai pasirengę dirbti moderniose įmonėse ir atitinka nuolat kintančius paslaugų sektoriaus poreikius, geba naudoti sparčiai diegiamas naujausias technologijas.

Lietuvoje taip pat formuojamos pameistrystės tradicijos – pameistrystė integruota į profesinio mokymo sistemą 2007 m. priėmus naujos redakcijos Profesinio mokymo įstatymą. Pastaruoju metu pastebima profesinio mokymo pameistrystės forma populiarėjimo tendencija tarp mokinių ir profesinio mokymo įstaigų. Vis daugiau Lietuvos profesinio mokymo įstaigų profesinį mokymą organizuoja ne tik mokyklinė, bet ir pameistrystės forma, kai mokinys pameistrystės tuo pačiu metu mokosi profesinio mokymo įstaigoje ir kartu dirba, tobulindamas savo praktinius įgūdžius realioje darbo aplinkoje – darbo vietoje. Pameistrystės plėtojimui Lietuvoje įtakos turi ir Europos Sąjungos parama.

Vilniaus paslaugų verslo profesinio mokymo centras (toliau – centras) nuo 2024 m. pradėjo organizuoti profesinį mokymą minėtu būdu – kai derinama tradicinė mokyklinė ir pameistrystės mokymo formos. Centras taip pat dalyvauja jungtiniame projekte „Pameistrystė – nauja galimybė man!“. Profesinio mokymo organizavimas pameistrystės forma atnešė naujų galimybių, tačiau iškilo ir tam tikrų iššūkių, vienas iš jų susijęs su paslaugų sektoriaus išskirtinumu, nes šį sektorių daugiausiai sudaro labai mažos ir mažos verslo įmonės ar individualūs verslininkai.

Mokslinė problema – kaip pameistrystė vystėsi ir integravosi į profesinio mokymo sistemą Lietuvoje, kokių kyla iššūkių bei atsiveria galimybių siekiant efektyviai taikyti pameistrystės mokymo formą paslaugų sektoriaus darbuotojų profesiniame rengime konkretaus profesinio mokymo centro atveju.

Tyrimo objektas – pameistrystės forma organizuojamas profesinis mokymas.

Tikslas – įvertinti pameistrystės forma organizuojamo profesinio mokymo efektyvumą paslaugų sektoriaus specialistų profesiniame rengime, nustatyti pagrindinius iššūkius ir tobulinimo galimybes.

Uždaviniai:

1. Išanalizuoti pameistrystės ištakas ir raidos etapus, siekiant suprasti šio mokymo būdo vystymosi kryptis ir reikšmę.
2. Ištirti pameistrystės integraciją į Lietuvos profesinio mokymo sistemą.
3. Atlikti Vilniaus paslaugų verslo profesinio mokymo centro atvejo analizę, vadovaujantis darbdavių ir pameistrių nuomone.
4. Apibendrinti tyrimo rezultatus, pateikti išvadas ir rekomendacijas, kaip tobulinti profesinio mokymo pameistrystės forma kokybę Lietuvoje, kad ji tenkintų paslaugų sektoriaus poreikius.

Tyrimo metu buvo naudojama anketinė apklausa, anketą sudarė uždari ir atviri klausimai, skirti pameistriams ir darbdaviams. Uždari klausimai leido gauti struktūruotus atsakymus ir atlikti kiekybinę analizę, o atviri klausimai suteikė galimybę sužinoti išsamesnę respondentų nuomonę ir įžvalgas, kurios buvo svarbios kokybiniam tyrimo aspektų vertinimui. Naudojant šį metodą siekta surinkti duomenis iš mokinių, kurie mokėsi pameistrystės būdu, taip pat iš darbdavių, turinčių darbo su šiais mokiniais patirties.

Tyrimo nagrinėjami pameistrystės aspektai, sunkumai, su kuriais susiduria pameistrai ir darbdaviai, jų pasiūlymai, kaip gerinti profesinį mokymą pameistrystės forma, kad jis būtų kuo efektyvesnis.

## **Pameistrystės ištakos ir raidos etapai**

Pameistrystės ištakos siekia gilią senovę, kai žmonės iš kartos į kartą perduodavo tradicijas ir praktinius įgūdžius, susijusius su amatais. Pameistrystės pagrindą sudarė bendravimas šeimoje, kurioje šeimos nariai (ypač tėvai ir vaikai) dirbdavo kartu, dalydamiesi savo žiniomis ir patirtimi. Tokia forma užtikrindavo profesinio mokymo tęstinumą.

Oficiali pameistrystė prasidėjo įkūrus auksakalių gildiją maždaug XI a. pradžioje, tačiau pameistrių mokymas buvo susijęs tik su vienu konkrečiu amatu (Macqueen, 2007). Gildijos buvo plačiai paplitusios daugelyje Europos visuomenių nuo viduramžių iki XIX a. Kai kurios Vokietijos teritorijos gildijas panaikino tik XIX amžiuje, pvz., Viurtembergas išlaikė savo gildijas iki 1864 m. (Ogilvie, 2002). Atsiradusios amatų gildijos formalizavo mokymo procesą ir sukūrė taisykles, reglamentuojančias meistrų, pameistrių ir mokinių santykius. Ankstyva pameistrystė buvo pažangi mokymo sistema – jauni vyrai, rečiau moterys, sudarydavo mokymosi sutartis (paprastai keleriems metams) su amatininkais, pirkliais ir įgydavo galimybę dirbti ir mokytis amato bei prekybos (Wallis, 2007). Viduramžių pabaigoje, augant rinkai ir atsiradus poreikiui orientotis į platesnės visuomenės paklausą, o ne vien individualius klientus, pameistrystės struktūra taip pat keitėsi. Atsirado amatų rūmai, kurie atstovavo amatininkų interesams. Prasidėjus industrializacijai, kai išaugo kvalifikuotos darbo jėgos paklausa, prasidėjo ir pameistrystės atgimimas (Husen, 1994).

Pramonės revoliucija sudarė sąlygas ekonomikos plėtrai, kartu sukurdamą ir didelį kvalifikuotos darbo jėgos poreikį. Atsirado poreikis standartizuoti mokymą, kad būtų galima paruošti specialistus, išmanančius naujas technologijas ir gamybos metodus. V. Titovas (2014) akcentuoja, kad pameistrių rengimo XVII a. – XIX a. pirmoje pusėje tikslas buvo suteikti visą profesijai reikalingų praktinių įgūdžių kompleksą. Ankstyvosios XVIII a. pramonės revoliucijos metu darbdaviai į kvalifikuotą darbininką žiūrėjo kaip į meistrą, gebantį atlikti monotoniškas užduotis, jo išsilavinimas darbdaviams nerūpėjo. XIX–XX a., atsiradus naujoms technologijoms ir įrangai, išaugo ir darbdavių reikalavimai. Jie ieškojo aukštesnės kvalifikacijos darbuotojų, galinčių dirbti efektyviai ir užtikrinti aukštą gamybos kokybę.

Pameistrystės plėtotei Nyderlanduose didelį poveikį padarė ankstyva šalies industrializacija. Pavyzdžiui, jau XVI–XVII a. Amsterdame buvo keliama aukštesni reikalavimai kai kurių amatininkų rengimui, įgytų žinių bei įgūdžių vertinimui. Kepėjų, dailidžių, mūrininkų, krepšių pynėjų, siuvėjų, audėjų, batsiuvių, kalvių, knygų leidėjų, dažytojų gildijos nustatė privalomą trejų metų mokymosi laikotarpį, mokymasis baigdavosi egzaminu. Rengiant kitų profesijų amatininkus, labiau susijusius su prekybos, transporto ar paslaugų sritimis, trūko aiškiai apibrėžtų reikalavimų mokymui, didesnis dėmesys buvo kreipiamas į praktinę kandidatų patirtį (Geschiedenis van Amsterdam Centrum van de Wereld 1578–1650, 2004). Ankstyvoji industrializacija ir merkantilizmas leido sukaupti daug įvairių žinių, kurių sklaidą skatino pokyčiai darbo organizavimo ir mokymo srityse. Prancūzijoje buvo stipri valstybinio reguliavimo galia. Aktyvus valstybės dalyvavimas reguliuojant ir reglamentuojant pameistrystės procesus atsispindi istorinės reikšmės teisės aktuose. Pavyzdžiui, 1791 m. paskelbtas gildijų kūrimo teisės atėmimo aktas, panaikinęs nuo viduramžių veikusias amatininkų gildijas, 1851 m. vasario 22 d. paskelbtas aktas, kuris įpareigojo pameistrus pasirašyti sutartis su meistrais, o 1919 m. liepos 25 d. – aktas, suteikiantis vietinei valdžiai atsakomybę už privalomų profesinio rengimo kursų organizavimą pramonės įmonėse dirbančiam jaunimui nuo 14 iki 17 m. amžiaus (Tūtlys et al., 2012). Dualinė mokymo sistema Vokietijoje išryškėjo per pirmuosius XX a. dešimtmečius, nors oficialus pameistrystės reglamentavimas buvo įvestas tik 1938 m. (Deissinger ir Hellwig, 2005).

Pameistrystė yra viena iš seniausių socialinių institucijų, tačiau „šiuolaikinė“ pameistrystė turi ambicingų tikslų – gerinti bendrą išsilavinimą ir tobulinti technines žinias ir įgūdžius, kad jie atitiktų šiuolaikinius standartus. Kad minėti tikslai būtų pasiekti šiuolaikinės rinkos sąlygomis, reikia didelio pasitikėjimo ir bendradarbiavimo tarp valstybės institucijų, darbdavių ir jaunų žmonių. Vokietijoje, Austrijoje, Danijoje, Anglijoje, Airijoje, Nyderlanduose, Šveicarijoje pameistrystę reglamentuoja įstatymai (Steedman, 2012).

Lietuvoje pameistrystė ir praktinis mokymas vaidino svarbų vaidmenį ruošiant įgudusius darbuotojus ir specialistus iki XX a. vidurio. Pameistrystės kultūrinis kontekstas Lietuvoje yra labiau susijęs su praktiniu amato mokymusi nei su pramone, kadangi sovietmečiu industrializacijos procesą lydėjo centralizuotai planuojama ir valdoma mokyklinė pirminio profesinio mokymo sistema. Tai yra viena iš svarbiausių priežasčių, kodėl tuo metu pameistrystė nebuvo įdiegta. Pameistrystės ir praktinio mokymo raida XX a. Lietuvoje buvo gana glaudžiai susijusi su baziniu mokymu mokykloje (amatų mokyklos 1918–1940 m., profesinio techninio mokymo mokyklos sovietmečiu, profesinės mokyklos nuo 1990 m.) (Tūtlys, 2011).

Įvertinus profesinio mokymo pameistrystės forma raidą nuo senovės laikų iki šių dienų, galima pastebėti, kad pameistrystė padeda parengti aukštos kvalifikacijos specialistus, atsižvelgiant į darbo rinkos poreikius ir technologinius pokyčius. Šiandien pameistrystė vis dar turi savo vertę, nes padeda sujungti tradicijas su moderniais profesinio mokymo metodais, užtikrinti teisę į aukštos kokybės profesinį mokymą, kurį reglamentuoja teisės aktai. Profesinio mokymo

įstaigos bendradarbiauja su įmonėmis, kad suteiktų mokiniams tiek teorinių žinių, tiek praktinių įgūdžių, reikalingų sėkmingai integracijai į darbo rinką.

## **Pameistrystės integracija į profesinio mokymo sistemą Lietuvoje**

Lietuva visuomenę su pameistryste supažindino 2013 m. pirmininkaudama Europos Sąjungos (ES) tarybai. Pameistrystė tapo valstybinės švietimo strategijos prioritetu (2013–2022 m.) bei nacionalinės užimtumo didinimo programos (2014–2020 m.) ir nacionalinės reformų darbotvarkės (2014 m.) priemone (Orlauskė ir Kapočius, 2020).

Lietuvoje **pameistrystės sąvoka** į profesinio mokymo sistemą reglamentuojančius teisės aktus buvo įtraukta 2007 m. priėmus naujos redakcijos Profesinio mokymo įstatymą (įsigaliojo 2008-01-01). Įstatyme įtvirtintas toks pameistrystės apibrėžimas: „Pameistrystės profesinio mokymo organizavimo forma – profesinio mokymo organizavimo būdas, kai mokymas ar jo dalis vykdoma darbo vietoje: įmonėje, įstaigoje, organizacijoje, ūkininko ūkyje, pas laisvąjį mokytoją.“ (Lietuvos Respublikos profesinio mokymo įstatymas, 2007). Pameistrystės forma gali būti taikoma organizuojant tiek formalųjį ir neformalųjį, tiek pirminį ir tęstinį profesinį mokymą. Tokia pasirinkimo galimybė leidžia prisitaikyti prie įvairių mokinių ir darbuotojų poreikių, sudarant sąlygas įgyti ar tobulinti profesinius įgūdžius pagal darbo rinkos reikalavimus. Leonardo da Vinci programos projekto „Pameistrystės plėtojimas Lietuvos profesinio rengimo sistemoje remiantis Vokietijos, Prancūzijos, Jungtinės Karalystės ir Nyderlandų patirtimi“ metu parengtos gairės, kurios galėtų padėti diegiant ir įgyvendinant pameistrystę Lietuvoje. Projektas pradėtas 2010 metais, o baigtas 2012 metais. Pastebėta, kad industrializavimo lygmuo ir gamybos bruožai yra svarbūs pameistrystės plėtojimo veiksniai. Gamybos sektorius tradiciškai buvo svarbiausias pameistrystės praktikos vietų tiekėjas ir mokinių „darbdavys“ daugelyje šalių, tačiau projekto partnerių šalyse gausu įrodymų, kad pameistrystės plėtojimo ateitis didžia dalimi priklausys nuo paslaugų sektoriaus. Pameistrystė pramonės sektoriuje privalo persiorientuoti į aukštos kvalifikacijos darbuotojų rengimą. Šie bendri bruožai sudaro galimybes semtis iš partnerių šalių patirties organizuojant pameistrystę ir ją adaptuojant prie kintančių technologinių ir organizacinių sąlygų pramonės ir paslaugų sektoriuose (Tūtlys et al., 2012).

2019 m. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu patvirtintas Profesinio mokymo organizavimo pameistrystės būdu tvarkos aprašas, kuris reglamentuoja šio mokymo proceso organizavimą, vykdymą, teikėjų ir darbdavių teises ir pareigas, pameistrinio teises ir pareigas bei profesinio mokymo, organizuojamo pameistrystės būdu, kokybės užtikrinimą.

Jungtinio projekto „Pameistrystė – nauja galimybė man!“ tikslas – padidinti profesinio mokymo patrauklumą bei jo atitiktį darbo rinkos poreikiams skatinant profesinių mokyklų mokinius mokytis pameistrystės būdu. **Jungtinio projekto trukmė** – 2023 m. sausio 27 d. – 2026 m. balandžio 30 d.

Pagal interneto svetainėje <https://www.pameistryste.lt> skelbiamus Švietimo valdymo informacinės sistemos (ŠVIS) duomenis, 2023 m. pabaigoje 95 proc. šalies profesinio mokymo įstaigų (veiklą vykdo 44 valstybinės PMĮ) buvo mokoma pameistrystės mokymo būdu, o pameistrystės būdu besimokančių mokinių dalis nuo visų tais metais profesinį mokymą baigusių ir kvalifikaciją įgijusių mokinių išaugo iki 18,85 proc. (2022 m. šis rodiklis buvo 13,43 proc., 2021 m. – 10,79 proc., 2020 m. – 11,05 proc., 2019 m. – 13,12 proc., 2018 m. – 10,85 proc.). Pameistrystės mokymo būdu mokėsi 3356 mokiniai (2022 m. – 2556, 2021 m. – 2365 mokiniai). Šie duomenys atspindi didėjančią dėmesį praktiniam profesiniam mokymui pameistrystės būdu, nes toks mokymas labiau orientuotas į darbo rinkos poreikius.

## Vilniaus paslaugų verslo profesinio mokymo centro atvejo analizė

Vilniaus paslaugų verslo profesinio mokymo centro istorija prasidėjo 1961 m., kai Žvėryno mikrorajone buvo įkurta Vilniaus 10-oji profesinė technikos mokykla, kurioje buvo ruošiami avalynės siuvėjai, kiek vėliau – rūbų ir kailių siuvėjai. Šiandien centras yra moderni profesinio mokymo įstaiga, įsikūrusi patrauklioje Vilniaus vietoje, Didlaukio g. 84. Centro vizija – modernus aptarnavimo paslaugų technologinių kompetencijų suteikimo bei vertinimo centras. Centre teikiamas kokybiškas įvairių lygių profesinis mokymas pagal pirminio ir tęstinio profesinio mokymo programas – siūloma mokytis net 19 specialybių. Centre mokosi mokiniai, baigę 8 klases, įgiję pagrindinį išsilavinimą (10 klasių) ar vidurinį išsilavinimą (12 klasių). Taip pat mokosi asmenys, turintys specialiųjų ugdymosi poreikių, pagal floristo padėjėjo modulinę profesinio mokymo programą arba floristo padėjėjo modulinę profesinio mokymo programą kartu su socialinių įgūdžių ugdymo programa. Nemaža dalis centro mokinių yra įgiję aukštąjį išsilavinimą ar kvalifikaciją (30 proc. nuo visų besimokančiųjų), tačiau siekia papildomos kvalifikacijos ir praktinių įgūdžių. Centre kvalifikuoti paramedikai, masažuotojai ir individualios priežiūros darbuotojai tobulina savo kvalifikaciją – dalyvauja įvairiuose kursuose, mokymuose, stažuotėse pagal nustatyta tvarka suderintas ir patvirtintas programas. Šiais metais vyks ir asmens profesinės veiklos gebėjimų tobulinimo mokymai platformoje „Kursuok“.

Vilniaus paslaugų verslo profesinio mokymo centre taikomi įvairūs teorinio ir praktinio mokymo metodai, mokoma ir pameistrystės būdu. Ugdymo įstaiga turi susiformavusias bendradarbiavimo su socialiniais partneriais tradicijas tiek nacionaliniu (131 socialinis partneris), tiek tarptautiniu lygmeniu (iš viso 39 socialiniai partneriai iš 21 skirtingos šalies, įskaitant Europos Sąjungos šalis, Šiaurės Makedonijos Respubliką, JAV, Norvegiją, Farerų salas ir Turkiją). Bendradarbiaujant stiprinami ryšiai tarp mokymo institucijų, verslo sektoriaus ir bendruomenės. Pastebimas augantis mokinių, pasirinkusių profesinį mokymą pameistrystės forma, skaičius. Nuo 2024 m. centre aktyviai organizuojamas profesinis mokymas pameistrystės forma: pameistrai sėkmingai mokosi pagal pasirinktą programą ar jos modulį centre bei įgyja praktinių įgūdžių realioje darbo vietoje, t. y. pas socialinius partnerius. Centre pameistrai įgyja pasirinktos profesinio mokymo programos ar jos modulio teorinių žinių (mokomasi ne trumpiau kaip 2 mėnesius), o praktinius įgūdžius tobulina darbo vietoje (ne mažiau kaip 70 proc. mokymuisi skirto laiko). Ši mokymosi forma atveria dar didesnes karjeros galimybes. Profesinis mokymas pameistrystės forma organizuojamas sudarant Profesinio mokymo pameistrystės forma sutartį tarp centro (mokymo įstaigos), socialinių partnerių įmonės ir mokinio, t. y. pameistrio. Pameistris turi teisę į ne mažesnę kaip minimalų mėnesio atlyginimą arba valandinį atlygį. Šiame procese nustatomos mokymo sąlygos, programos apimtys (visos programos ar jos modulio) ir praktinių įgūdžių tobulinimo aspektai, leidžiantys pameistriams gauti realios patirties darbo vietoje ir įgyti profesinį išsilavinimą.

2023 m. Vilniaus paslaugų verslo profesinio mokymo centre nebuvo nei vieno mokinio, pasirinkusio pameistrystės mokymo būdą. 2024 m. situacija pasikeitė: 41 mokinys pasirinko ir sėkmingai mokėsi pameistrystės būdu. Šis pokytis rodo didėjančią susidomėjimą pameistryste kaip efektyviu profesinio mokymo būdu, kuris leidžia mokiniams įgyti praktinių įgūdžių tiesiogiai darbo aplinkoje.

## Tyrimo rezultatai ir jų analizė

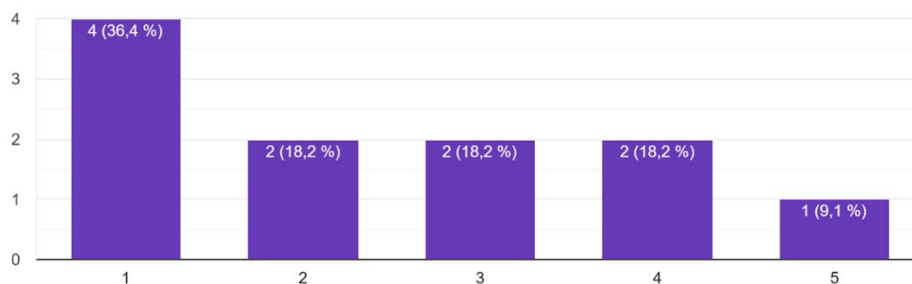
Tyrimo metu buvo apklausti 38 mokiniai, kurie mokėsi arba mokosi pameistrystės būdu, ir 11 darbdavių. Buvo parengtos dvi anketos:

- anketa darbdaviams,
- anketa profesinio mokymo įstaigos mokiniams.

Anketą sudarė atviri ir uždari klausimai, kurie buvo suformuluoti taip, kad būtų galima įvertinti pameistrystės programos efektyvumą, jos poveikį mokinių pameistrių profesiniams įgūdžiams bei darbdavių nuomonę. Anketavimas vyko 2024 m. lapkričio mėnesį (naudotasi „Google“ disku), gauti rezultatai išanalizuoti, apibendrinti ir pateiktos išvados.

## Darbdavių tyrimo duomenų analizė

Apklausoje dalyvavo 11 darbdavių, kurie įdarbino pameistrystės būdu profesinio mokymo įstaigoje besimokančius mokinius pameistrius. Darbdaviai vertino mokinių, besimokančių pameistrystės būdu, kompetencijas skalėje nuo 1 iki 5, kur 1 reiškia „visiškai silpnai“, o 5 – „puikiai“. 38,4 proc. respondentų pameistrystės būdu besimokančių mokinių kompetencijas įvertino 1 balu („visiškai silpnai“), 18,2 proc. – 2 balais, 8,2 proc. – 3 balais, 18,2 proc. – 4 balais, ir 9,1 proc. – 5 balais („puikiai“). Apklausos rezultatai atskleidžia, kad darbdaviai pameistrystės būdu besimokančių mokinių kompetencijas šiuo metu vertina prastai, tačiau reikia pastebėti, kad šie vertinimai rodo nuomonių įvairovę ir atspindi skirtingus darbdavių lūkesčius bei patirtis, susijusias su konkrečia profesinio mokymo programa.



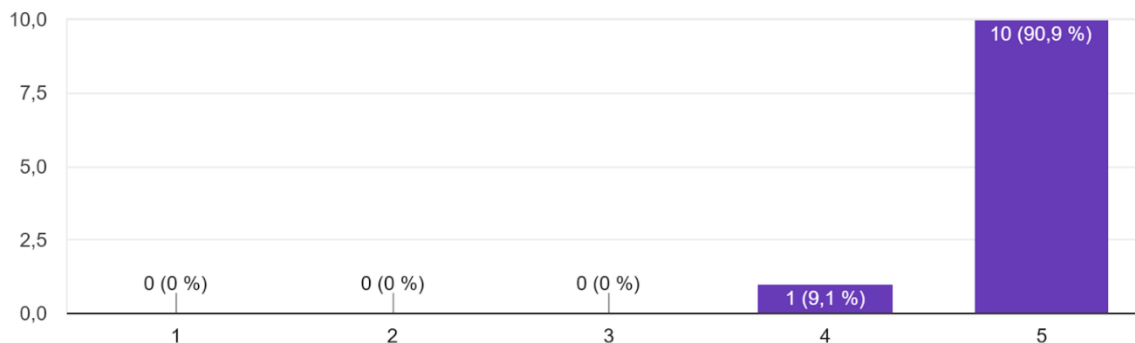
1 pav. Respondentų nuomonė apie mokinių, besimokančių pameistrystės būdu, kompetencijas

Atviras klausimas: *Kokių praktinių įgūdžių besimokant jiems labiausiai trūko?* Pateikiant šį klausimą siekta išsiaiškinti, kokių praktinių įgūdžių labiausiai trūko mokiniams, besimokantiems pameistrystės būdu. 11 darbdavių, atsakiusių į šį klausimą, pastebėjo, kad mokiniams dažniausiai stigo specialybei reikalingų bendrųjų praktinių įgūdžių, taip pat darbo saugos žinių. Kai kurie darbdaviai akcentavo, kad buvo ribotos mokinių teorinės žinios, nepakankamai suformuoti jų praktiniai įgūdžiai. Konkrečių trūkumų, tiesiogiai susijusių su tam tikros specialybės mokinių profesionalumu, darbdaviai nenurodė, kai kurie pastebėjo bendrų įgūdžių trūkumą. Tai rodo, kad mokinių pasirengimas praktikai turi būti tobulinamas, tačiau

reikia papildomai išsiaiškinti, kokių specifinių įgūdžių trūksta konkrečios mokymo programos mokiniams.

Atviras klausimas: *Kokių sunkumų turi mokiniai, prisitaikydami prie darbo aplinkos?* Atsakydami į šį klausimą darbdaviai nurodė keletą pagrindinių sunkumų, su kuriais susiduria mokiniai prisitaikydami prie darbo aplinkos. Pirmiausiai jie nurodė komunikacijos ir socialinių įgūdžių stoką, dėl ko mokiniams kyla sunkumų bendraujant su kolegomis ir priimant naują informaciją. Taip pat darbdaviai pastebėjo, jog mokiniams trūksta atsakomybės, jie sunkiai susikaupia, į skirtas užduotis žiūri nepakankamai rimtai. Pastebėta, kad mokiniai nesuvokia darbo tvarkos reikalavimų reikšmės ir nesilaiko nustatyto darbo grafiko. Mokiniams kartais trūksta teorinių ir praktinių žinių, jie nepakankamai pasitiki savimi, nedrįsta imtis iniciatyvos darbo vietoje.

Kad profesinis mokymas būtų sėkmingas, labai svarbus bendradarbiavimas tarp darbdavių ir profesinio mokymo įstaigos. Darbdaviai bendradarbiavimą su Vilniaus paslaugų verslo profesinio mokymo centru vertina labai teigiamai: 90,9 proc. respondentų jį įvertino „puikiai“, o 9,1 proc. – „gerai“. Vertinama buvo pagal 1–5 balų skalę, kur 1 reiškia „silpnai“, o 5 – „puikiai“.



2 pav. Respondentų nuomonė apie bendradarbiavimą su Vilniaus paslaugų verslo profesinio mokymo centru

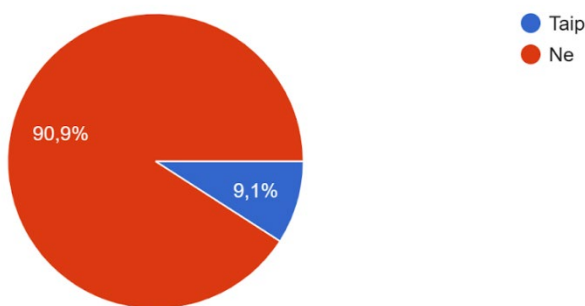
Darbdaviams buvo pateiktas atviras klausimas: *Kokių pokyčių norėtumėte pameistrystės programoje, kad šia mokymo forma ruošti mokiniai geriau atitiktų darbo rinkos poreikius (įrašykite)?*

Darbdaviai pateikė tokius atsakymus: „Peržiūrėti mokymo programas, jas atnaujinti.“; „Su darbais turi susipažinti jau pirmame kurse. Praktika, praktika ir dar kartą praktika.“; „Jokių. Manau, pameistrystė tam ir skirta, kad mokinsys pamatytų, ar jam tai tinkama sritis. Pameistrystės mokymosi forma tinka tiek mokiniams, tiek mums, darbdaviams. Vieni iš kitų mokomės ir tobulėjame. Programa yra puiki, taip galime įvertinti jaunimo poreikius, kompetencijas, supažindinti juos su praktine dalimi, suteikti galimybę pažinti profesiją ir ją iš arčiau pasimatuoti. Esame dėkingi VPVPMC, kad supažindino mus su šiuo projektu.“

Respondentai akcentavo poreikį atnaujinti profesinio mokymo programas, ypatingą dėmesį skiriant mokinių praktinių įgūdžių formavimui. Darbdavių nuomone, didesnis praktinio mokymo užsiėmimų skaičius leistų mokiniams geriau pasiręsti praktinei veiklai ir prisitaikyti prie darbo rinkos poreikių. Kai kurie darbdaviai pameistrystės programą vertina kaip naudingą

priemonę, leidžiančią mokiniams suprasti, ar pasirinkta profesija jiems tinkama, mano, kad programa teikia naudą ir darbdaviams. Tokį palankų požiūrį išreiškė tik dalis darbdavių, todėl, norint apibrėžti konkrečius programos tobulinimo žingsnius, reikia platesnio konteksto.

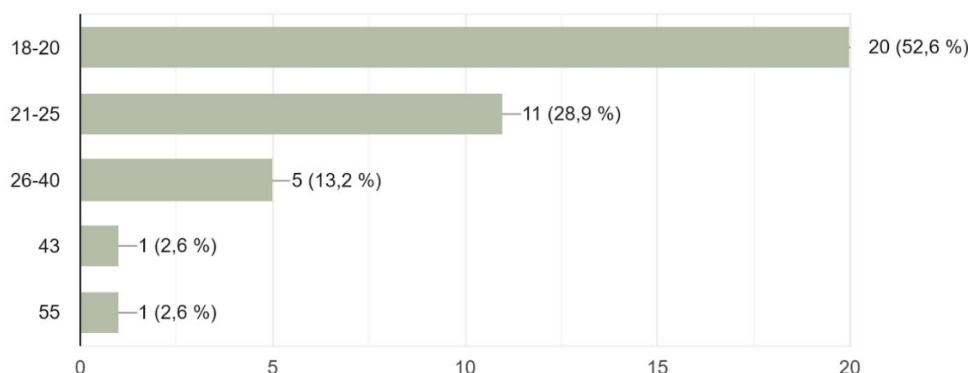
Darbdaviams buvo pateiktas atviras klausimas: *Ar esate priėmę į darbą mokinių, baigusių mokymąsi pameistrystės forma?* Į šį klausimą teigiamai atsakė vienas darbdavys iš 11 respondentų, t. y. 9,1 proc. Šie duomenys rodo, kad vis dar yra daug kliūčių mokiniams įsidarbinant, nors pameistrystės programa ir suteikia vertingų praktinių įgūdžių. Kadangi pameistrystės būdu centre pradėta mokyti tik nuo 2024 metų, pateikti apklausos duomenys rodo tik pradinio programos diegimo etapo rezultatus, nes darbdavių įsitraukimas ir pasitikėjimas šia mokymo forma tik formuojasi.



3 pav. Respondentų nuomonė apie mokinių, baigusių mokymą pameistrystės forma, priėmimą į darbą

### Mokinių pameistrių anketos duomenų analizė

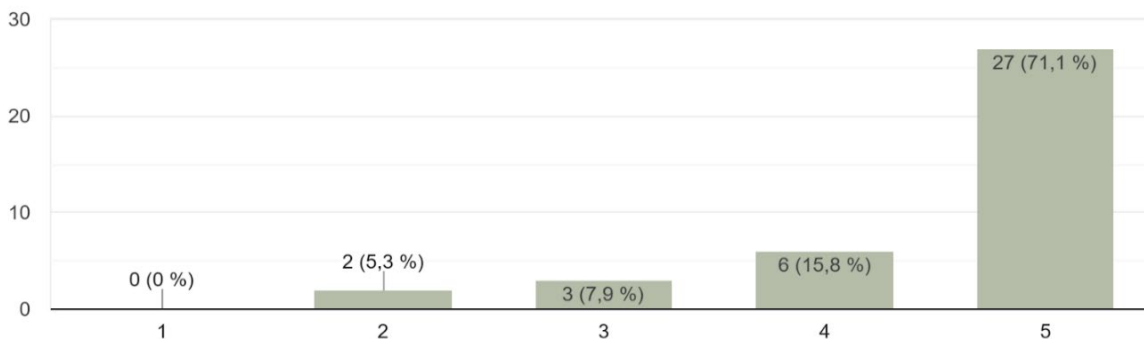
Tyrime dalyvavo 38 mokiniai, besimokantys pameistrystės būdu. Tyrime dalyvavusių mokinių skaičius pagal amžiaus grupes: 52,8 proc. – 18–20 metų, 28,9 proc. – 21–25 metų, 13,2 proc. – 26–40 metų amžiaus. Tai leidžia daryti prielaidą, jog pameistrystės programoje daugiausiai dalyvauja jauni asmenys, esantys ankstyvajame profesinio kelio etape.



4 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių

Mokinių buvo paprašyta įvertinti pameistrystės programą, kurioje dalyvavo ar dalyvauja. Vertinimas nuo 1 iki 5 balų (1 – blogai, 5 – puikiai). Anketinės apklausos duomenys rodo, kad mokiniai pameistrai programą vertina teigiamai. 71,1 proc. mokinių programą įvertino 5 balais, jie mano, kad programa puiki, 13,9 proc. respondentų skyrė 4 balus, o 7,9 proc. – 3 balus, 5,3 proc. – 2 balus. Toks vertinimas rodo, kad didžioji dalis mokinių yra patenkinti programos kokybe, tačiau yra ir kritiškiau nusiteikusių.

Klausimas: *Kaip vertinate pameistrystės programą, kurioje dalyvavote ar dalyvaujate?*



5 pav. Respondentų nuomonė apie pameistrystės programą, kurioje dalyvavo ar dalyvauja

Klausimas: *Kuriuos įgūdžius pameistrystė padėjo išugdyti?*

Atsakydami į klausimą, kuriuos įgūdžius pameistrystė padėjo išugdyti, mokiniai nurodė įvairius įgūdžius. 55,3 proc. respondentų manė, kad labiausiai buvo ugdomi techniniai įgūdžiai, 50 proc. akcentavo komunikacijos įgūdžius, o 42,1 proc. – problemų sprendimo įgūdžius. Be to, 2,6 proc. respondentų pažymėjo, kad pameistrystė padėjo išugdyti visus minėtus įgūdžius. 2,6 proc. apklaustųjų į šį klausimą galės atsakyti tik atlikę pameistrystę, tiek pat procentų teigia programoje dar nedalyvavę ar nesupratę klausimo. Mokinių pateikti atsakymai rodo, kad daugeliui jų pameistrystės programa buvo naudinga, nes padėjo tobulinti techninius įgūdžius, taip pat ugdyti svarbius bendravimo bei analitinio mąstymo gebėjimus.

Klausimas: *Kokių naudų gavote iš pameistrystės?*

Mokinių atsakymai rodo, kad pameistrystės programa leido įgyti praktinių žinių ir darbo įgūdžių. Šią naudą nurodė 71,1 proc. respondentų. 60,5 proc. mokinių teigė, kad pameistrystės programa prisidėjo prie jų asmeninio tobulėjimo, o 52,8 proc. vertino galimybę užmegzti ryšius su darbdaviais. 2,6 proc. respondentų nurodė, kad gavo žinių apie lazerius, 2,6 proc. teigė pameistrystės programoje nedalyvavę, taip pat 2,6 proc. manė, kad taip įmonės „auginasi“ sau meistrus. Apklausos rezultatai leidžia teigti, kad pameistrystės programoje dalyvaujantys mokiniai gauna įvairių naudų, tačiau dalies respondentų nuomonė liko neįvertinta, nes jie nepateikė aiškių atsakymų arba nurodė dar nedalyvavę programoje.

Mokiniais buvo pateiktas atviras klausimas: *Kaip manote, ką reikėtų tobulinti organizuojant profesinį mokymą pameistrystės forma (įrašykite)?* Daugelis mokinių, atsakiusių

į šį klausimą, nurodė, kad nieko keisti nereikia, viskas yra gerai. Kai kurie respondentai akcentavo, kad būtų naudinga gauti informacijos apie darbo sąlygas, pasiūlymų, kaip derinti pameistrystę su mokslais. Mokiniai taip pat pastebėjo, jog darbdaviai turi suprasti, kad pameistrystė yra mokymosi forma, o praktikantas – mokinyss, siekiantis gauti išsilavinimą, o ne pigi darbo jėga.

## **Išvados**

1. Tyrimo rezultatai parodė, kad pameistrystė, kaip profesinio mokymo forma, Lietuvoje sparčiai populiarėja ir integruojasi į profesinio mokymo sistemą (taip pat ir paslaugų sektoriuje). Vilniaus paslaugų verslo profesinio mokymo centre profesinis mokymas pameistrystės būdu organizuojamas nuo 2024 metų pagal projektą „Pameistrystė – nauja galimybė man!“, todėl yra tik pradiniam etape. Darbdavių įsitraukimas ir pasitikėjimas šiuo profesinio mokymo būdu tik pradeda formuotis.
2. Tyrimo rezultatai rodo, kad daugelis mokinių pameistrių teigiamai vertina pameistrystę ir mano, kad šis profesinio mokymo būdas suteikia naudingų techninių įgūdžių, ugdo bendravimo ir analitinio mąstymo gebėjimus.
3. Darbdavių nuomone, būtina atnaujinti profesinio mokymo programas ir skirti didesnę dėmesį praktinių įgūdžių tobulinimui. Būtina stiprinti bendradarbiavimą tarp švietimo institucijų ir darbdavių, kad mokymo turinys labiau atitiktų darbo rinkos poreikius.
4. Tyrimo rezultatai rodo, kad darbdavių supratimas apie pameistrystės tikslus ir vaidmenį mokymo procese nepakankamas. Taigi profesinio mokymo įstaigoms būtina aktyviau bendrauti su darbdaviais, informuoti juos apie pameistrystės privalumus, vaidmenį profesinio mokymo procese, kad šis profesinio mokymo būdas būtų kuo efektyviau integruotas į visą profesinio mokymo sistemą.
5. Pameistrystės mokymo modelio tobulinimas reikalauja dėmesio ne tik pedagoginiams aspektams, bet ir efektyvesnės komunikacijos bei bendradarbiavimo su darbo rinkos atstovais. Galima daryti išvadą, kad pameistrystė galėtų būti vienas iš efektyviausių profesinio mokymo būdų rengiant paslaugų srities specialistus.

## **Rekomendacijos**

1. Viešinti informaciją apie įgyvendintas pameistrystes (pvz.: organizuoti seminarus, socialinių medijų kampanijas ir kt. renginius, skelbti straipsnius).
2. Stiprinti bendradarbiavimą tarp valstybinių, švietimo institucijų ir darbdavių, skatinti partnerystę ir vykdyti daugiau bendrų iniciatyvų, kurios užtikrintų sėkmingą pameistrystės integraciją į profesinio mokymo sistemą. Siekti, kad pameistrystė būtų pritaikyta tiek švietimo sistemai, tiek darbo rinkai. Užtikrinti darbdavių ir mokymo įstaigų bendradarbiavimą – organizuoti atviras diskusijas ir kitus renginius, kuriuose dalyvautų darbdaviai, mokymo įstaigų atstovai ir pameistriai.
3. Informuoti darbdavius apie pameistrystės programas, skatinti juos dalyvauti programų kūrimo, atnaujinimo ir įgyvendinimo procese.
4. Sukurti pameistrystės būdu vykdyto mokymo vertinimo sistemą, garantuoti trišalį grįžtamąjį ryšį, konsultuoti mokinius bei meistrus praktinio mokymo darbo vietoje metu ir įgyvendinus pameistrystę.

## Literatūra

1. Deissinger, T., Hellwig, S. (2005). *Apprenticeships in Germany: modernising the Dual System* *Erschienen*, Education + Training; 47, p. 312–324. Interneto prieiga <https://dx.doi.org/10.1108/00400910510601896>.
2. Husén, Torsten [Hrsg.]; Postlethwaite, T. Neville [Hrsg.]. *The International Encyclopedia of Education*. 2nd ed. Oxford: Pergamon 1994, p. 310–318. Apprenticeship, History and Development of. Interneto prieiga [Lauterbach\\_Uwe\\_Apprenticeship\\_History\\_and\\_Development\\_of\\_D\\_A.pdf](#).
3. Macqueen, W. M. (2007). *Apprenticeship, education and training for the building crafts. The Vocational Aspect of Secondary and Further Education*, ISSN: 0305-7879. Interneto prieiga <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/03057874880000081>.
4. Orlauskė, M., Kapočius, Ž. (2020). *Pameistrystės sėkmės receptas: Ko dar trūksta Lietuvai?*, 2020. Interneto prieiga [https://www.pameistryste.lt/wp-content/uploads/2020/10/1\\_Esamos-PM%C4%AE-bendradarbiavimo-praktikos.pdf](https://www.pameistryste.lt/wp-content/uploads/2020/10/1_Esamos-PM%C4%AE-bendradarbiavimo-praktikos.pdf).
5. Sheilagh, O. (2002). *Guilds, efficiency, and social capital evidence from German proto-industry*. Cesifo working paper No. 820. Category 10: empirical and theoretical method.
6. Steedman, H. (2012). *Overview of apprenticeship systems and issues*. ILO contribution to the G20 Task Force on Employment. International Labour Office, Skills and Employability Department - Geneva: ILO, 2012.
7. Tūtlys, V., Saniter, A. ir kt. (2012). *Pameistrystės diegimo Lietuvos profesiniame rengime gairės, pagrįstos pameistrystės plėtros Vokietijoje, Prancūzijoje, Anglijoje ir Nyderlanduose patirtimi*. Europos Sąjungos Mokymosi visą gyvenimą naujovių perkėlimo projektas „Pameistrystės plėtojimas Lietuvoje remiantis Vokietijos, Prancūzijos, Jungtinės Karalystės ir Nyderlandų patirtimi“ (Devapprent. Darbo paketas 4).
8. Tūtlys, V. (2011). *Preconditions for the development of apprenticeship in the vet system of lithuania. Leonardo da vinci transfer of innovations project devapprent*. Report, p. 5.
9. Wallis, P. (2007). *Apprenticeship and Training in Premodern England*. Department of Economic History London School of Economics, England.
10. Титов, В. Н. (2014). *Эволюция и теоретические предпосылки становления концепции образование в течение жизни. Актуальные проблемы профессиональной педагогики профессиональное образование в России и за рубежом*, 1 (13).

## Dokumentai

11. *Lietuvos Respublikos profesinio mokymo įstatymo Nr. VIII-450 pakeitimo įstatymas*, 2017 m. gruodžio 14 d., Nr. XIII-888. Interneto šaltiniai
12. Kvalifikacijų ir kompetencijų plėtros centras <https://kpmc.lrv.lt/lt/profesinis-mokymas-822/pameistryste/>
13. <https://www.pameistryste.lt>
14. <https://www.vpvpmc.lt>
15. <https://www.esf.lt/veiklos-sritys/pameistrystes-programa/1156>

**EMPLOYERS' AND APPRENTICES' VIEWS ON APPRENTICESHIPS  
A STUDY BY THE VILNIUS SERVICE BUSINESS VOCATIONAL TRAINING CENTRE**

**Daiva Motiejūnaitė-Minkauskė<sup>1</sup>, Anžela Kozlova<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Vilnius service business vocational training centre, Didlaukio str. 84, Vilnius

**Summary.** This article analyses the integration of the apprenticeship module into the lithuanian vocational training system. The main objective is to assess the effectiveness of vocational training organisation using the apprenticeship model and to identify the main challenges and opportunities for improving this form of learning. The study was conducted in the vilnius service business vocational training centre, which has been implementing the apprenticeship programme since 2024. The study found that apprenticeship-based vocational training in lithuania is growing rapidly, with a positive trend particularly noticeable in the service sector. However, the model is still in its infancy. Apprentices have a positive attitude towards this learning method, while employers' understanding of the benefits of apprenticeships and their practical application is still insufficient.

**Keywords:** Vocational Training, Apprenticeship, Service Sector.

## KOLEKTYVINIO INTELEKTO INSTRUMENTO PANAUDOJIMAS MOKYMO(SI) PROCESĖ

dr. Saulius Norvaiša<sup>1</sup>, Saulė Marija Mažeikaitė-Teiberė<sup>2</sup>

<sup>1</sup>OC Projektai, MB, Pylimo 61-7, Vilnius,

<sup>2</sup>Vilniaus kolegija, Menų ir kūrybinių technologijų fakultetas, Didlaukio g. 82, Vilnius

**Anotacija.** Straipsnyje analizuojamas kolektyvinio intelekto (KI) instrumento taikymas mokymosi procese ir jo pranašumai lyginant su tradicinėmis mokymo sistemomis. KI – tai struktūrizuotas, anoniminis ir algoritmiškai moderuojamas sprendimų priėmimo mechanizmas, užtikrinantis dinamišką žinių mainų procesą, mažinantis šališkumą bei skatinantis kūrybiškumą ir kritinį mąstymą. Šis metodas leidžia ne tik objektyviai įvertinti besimokančiųjų pažangą, bet ir identifikuoti jų žinių bei kompetencijų spragas.

Empiriniame tyrime analizuojami trijų grupių – studentų, senjorų ir ekspertų – meno kūrinių vertinimai, siekiant nustatyti skirtingas sprendimų priėmimo strategijas bei KI metodo efektyvumą. Tyrimas nagrinėja vertinimo panašumus ir skirtumus, remiantis „minios išminties“ fenomeno ir profesinės „aklosios dėmės“ konceptais, atskleidžiant kolektyvinio vertinimo pranašumus ir jo potencialą optimizuojant mokymosi procesą.

Rezultatai rodo, kad KI metodai padeda tiksliau identifikuoti žinių trūkumus ir gerinti meno kūrinių vertinimo gebėjimus. Struktūruotos užduotys, paremtos anoniminiais vertinimais ir diskusijomis, leidžia efektyviai integruoti teorines žinias su praktine patirtimi. KI sistemos akademinėje aplinkoje sudaro sąlygas optimizuoti mokymosi procesą, užtikrinant žinių dinamiškumą, objektyvumą ir pritaikymą praktikoje.

**Raktiniai žodžiai:** kolektyvinis intelektas, mokymosi procesas, anoniminis vertinimas, interaktyvus žinių formavimas, žinių mainai.

### Įvadas

Šiame straipsnyje analizuojamas kolektyvinio intelekto instrumento pritaikymas mokymo(si) procese, siekiant įvertinti jo galimybes transformuoti tradicinius vertinimo, žinių konstravimo ir pažangos stebėsenos metodus.

**Temos aktualumas.** Sparčiai besikeičianti žinių pasaulio dinamika ir technologinė transformacija verčia pergaltoti klasikines mokymosi sistemas. Dėl didelio informacijos atsinaujinimo greičio ir vis didėjančio poreikio integruoti tarpdisciplinines žinias, atsiranda būtinybė kurti naujas žinių perdavimo ir vertinimo architektūras. Kolektyvinio intelekto instrumentai leidžia į šį iššūkį atsakyti struktūruotai, objektyviai ir kūrybiškai.

**Temos naujumas.** Straipsnyje siūloma pažvelgti į mokymąsi ne kaip į žinių perdavimą, bet kaip į kolektyvinį, algoritmiškai moderuojamą sprendimų kūrimo procesą. Nauja yra tai, kad kolektyvinio intelekto metodas ne tik optimizuoja vertinimą, bet ir identifikuoja žinių spragas, naudodamas „minios išminties“ ir „profesinės aklosios dėmės“ teorijas.

**Mokslinė problema.** Kaip kolektyvinio intelekto instrumentas gali būti panaudotas identifikuoti žinių ir patirties spragas skirtingų gebėjimų mokymosi grupėse bei formuoti objektyvesnį vertinimo mechanizmą?

- **Tyrimo objektas:** Kolektyvinio intelekto instrumento taikymas mokymosi procese.
- **Tyrimo tikslas:** Įvertinti kolektyvinio intelekto metodo efektyvumą identifikuojant žinių ir patirties spragas skirtingų mokymosi grupių kontekste.
- **Uždaviniai:**
  1. Apibūdinti KII kaip mokymosi proceso struktūrizavimo ir vertinimo įrankį.

2. Ištirti skirtingų kompetencijos lygmenų grupių meno kūrinų vertinimo skirtumus.
3. Įvertinti „minios išminties“ ir „profesinės aklosios dėmės“ efektus vertinimo procese.
4. Pasiūlyti KII integracijos strategijas mokymo(si) procese.

### **Kolektyvinio intelekto instrumentas**

Kolektyvinis intelektas, naudojamas studijų sistemoje – tai struktūrizuotas ir algoritmiškai moderuojamas sprendimų paieškos procesas, paremtas anonimine ir interaktyvia besimokančiųjų, dėstytojų bei neakademių ekspertų sąveika [1]. Šis metodas naudoja socialinius algoritmus [2], užtikrinančius desinchronizuotą dalyvavimą, skatinančius kūrybiškumą [3], eliminuoja šališkumą ir užtikrina objektyvų besimokančiųjų vertinimą. Procesas yra realizuojamas internetinėje kolektyvinio intelekto platformoje, kurią toliau vadinsime kolektyvinio intelekto instrumentu (KII), o patį mokymą ir mokymąsi – įtinklintomis studijomis, nors tokios studijos apima žymiai platesnį kognityvinio aktyvumo lauką. Šio straipsnio apimtyje mums bus svarbu nustatyti, jog tokiu būdu besimokančiųjų pažangos vertinimas perkeliamas iš tiesioginio bendravimo į anoniminę aplinką, kuri leidžia tiksliai įvertinti individualų mokymosi progresą, išvengiant subjektyvių įtakų ar socialinių hierarchijų.

Šiame straipsnyje kolektyvinio intelekto instrumentas analizuojamas kaip mokymosi proceso transformacijos vektorius – jis leidžia pažangos vertinimą, žinių konstravimą ir sprendimų kokybės analizę perkelti į struktūruotą, anonimišką, algoritminiu būdu valdomą terpę. Empirinė analizė paremta meno vertinimo pavyzdžiu padeda atskleisti, kaip šis instrumentas identifikuoja žinių spragas ir lavina gebėjimą pagrįsti sprendimus.

### **KII kaip nuolatinio žinių atnaujinimo ir dalijimosi žiniomis sistema**

Kolektyvinis intelektas (KI) mokymosi procese veikia kaip nuolat evoliucionuojanti žinių mainų sistema, kurioje informacija ne tik perduodama iš mokytojų besimokantiejiems, bet ir kinta pagal dalyvių vertinimus, argumentus ir bendrą kolektyvinę patirtį. Žinios egzistuoja tiek eksplisitinėmis, tiek implicitinėmis pavidalų, kol jos verbalizuojamos ir įtraukiamos į bendrą žinių tinklą. Šis procesas leidžia ne tik išlaikyti fundamentalių žinių lygį, bet ir užtikrina nuolatinį mokymosi turinio atnaujinimą pagal naujausius mokslinius, technologinius ir praktinius pasiekimus.

Teoriniu požiūriu, kolektyvinis intelektas atstovauja decentralizuotą žinių formavimosi paradigmą, kurioje svarbus ne tik turinio perdavimas, bet ir sprendimų kokybės evoliucija per socialinę interakciją. Lee & Jin (2019) pabrėžia, kad kolektyvinis intelektas leidžia ne tik geriau spręsti problemas, bet ir kurti inovatyvias adaptacijas per grupinį sprendimų formavimą.

Kolektyvinio intelekto pritaikymas mokymosi kontekste yra susijęs su Vygotskio artimiausios raidos zonos (ZPD) sąvoka – žinių ribos išsiplečia per socialinę sąveiką (Vygotsky, 1978). Šiuo atveju ZPD nėra siejama tik su vienu mokytoju, bet su daugiabalsiu žinių tinklu. Hogan et al. (2023) teigia, kad kolektyvinio intelekto edukacija leidžia peržengti tradicines autoriteto ribas ir kurti išplėstinę epistemologinę bendriją, kurioje žinios formuojamos refleksyviai ir dinamiškai.

Tokiu būdu KII jungia informacijos agregacijos (Kameda et al., 2022), „minios išminties“ (Surowiecki, 2004) ir kognityvinės įvairovės (Page, 2007) teorines bazes. Tai ne tik priemonė vertinti, bet ir terpė formuoti pačią žinių struktūrą, kuri atspindi tiek individualius kognityvinius resursus, tiek kolektyvinę episteminę sąveiką.

Kolektyvinio intelekto pasitelkimas suteikia reikšmingų pranašumų, palyginus su tradiciniu mokymosi procesu. Tradicinė mokymosi sistema dažnai grindžiama hierarchiniu žinių perdavimu, kai informacija pateikiama iš anksto nustatytais formomis – vadovėliais, paskaitomis, standartizuotais testais. Nors toks modelis užtikrina tam tikrą stabilumą, jis turi kelis esminius trūkumus, tokius kaip a) Lėtas žinių atsinaujinimas; b) Vienpusis informacijos perdavimas; c) Kontekstinis ribotumas; d) Menka interaktyvumo kultūra, kai švietimo įstaigoje vis dar vyrauja egzaminavimo sistema, kurioje dominuoja įsiminimo ir atkartojimo metodai. Tai prieštarauja natūraliam žmonių mokymosi būdui, kuris geriausiai veikia per problemų sprendimą ir kolektyvinį dalijimąsi įžvalgomis.

Kolektyvinis intelektas, priešingai, remiasi decentralizuotu žinių formavimo procesu, kuriame kiekvienas dalyvis ne tik mokosi, bet ir aktyviai prisideda prie bendros žinių bazės kūrimo. Tai vyksta nuolatinės sąveikos ir grįžamojo ryšio pagrindu, o informacija nėra statiška – ji nuolat atnaujinama ir tobulinama pagal naujausias tendencijas ir kolektyvinę patirtį. Svarbu pažymėti, jog skirtingų dalyvių įžvalgos, argumentai ir patirtis praturtina mokymosi procesą, leidžia kritiškiau įvertinti žinias ir sukurti gilesnį jų supratimą. Interaktyvus ir dialogiškas mokymasis užtikrina, jog užuot pasiklioję vien tradicine autoriteto tiesa, mokymosi dalyviai turi galimybę interaktyviai testuoti hipotezes ir aktyviai dalyvauti žinių kūrimo procese.

Reikia pažymėti, jog bendru atveju toks mokymas apjungia tiek kolektyvinį dalijimąsi žiniomis, tiek ir pilna apimtimi realizuoja individualizuotą mokymosi kelią – kolektyvinio intelekto sistemos gali prisitaikyti prie individualių mokymosi stilių, leisti kiekvienam mokytis savo tempu ir pasirinkti aktualiausias temas pagal savo poreikius.

Mokymasis naudojant KII yra ypač svarbus šiuolaikinėje visuomenėje, kurioje nors ir didelė dalis žinių nesikeičia, bet nemaža informacijos dalis keičiasi žaibišku greičiu, o tradiciniai mokymosi metodai nebesugeba efektyviai prisitaikyti prie naujų iššūkių. Kolektyvinis intelektas suteikia galimybę ne tik įsisavinti žinias, bet ir nuolat jas atnaujinti, pritaikyti praktikoje ir kolektyviai kurti naujas idėjas – tai procesas, kuris gali ženkliai pranokti tradicinį švietimo modelį.

### **Kolektyvinio intelekto taikymo strategijos mokymosi procese**

KII naudojimas mokymosi procese gali būti naudojamas dviem skirtingais būdais – be iš anksto apibrėžtų mokytojų ir su dedikuotais mokytojais. Šie metodai leidžia transformuoti mokymosi procesą, jį padarant dinamiškesnį, interaktyvesnį ir labiau orientuotą į realias problemas.

**Mokymasis be mokytojo** – tai visiškai decentralizuota struktūra, kurioje nėra iš anksto nustatytų mokytojų ar besimokančiųjų. Šios rolės formuojasi organiškai mokymosi proceso eigoje ir tampa aiškios tik jam pasibaigus. Dalyviai pateikia savo idėjas, kurios vertinamos anonimiškai, o vertingiausios tampa naujais mokymosi pagrindais. Kad procesas būtų efektyvus, sprendimai turi būti konkretūs, vienareikšmiškai vertinami ir argumentuoti. Svarbu, kad dalyviai nekopijuotų kitų idėjų, nepateiktų banalių pasiūlymų ar nenukryptų nuo užduoties. Taip pat draudžiama palikti jokių užuominų apie idėjos autorių, kad būtų užtikrintas objektyvus vertinimas. Mokymosi proceso pabaigoje išaiškėja tie dalyviai, kurių idėjos buvo įvertintos geriausiai – jie tampa mokytojais ir perduoda vertingiausias įžvalgas kitiems. Tokiu būdu mokymosi kokybė kyla per idėjų konkurenciją ir geriausių sprendimų išryškėjimą. Dalyviai tampa ne pasyviais informacijos gavėjais, o aktyviais savo srities ekspertais, o žinių perdavimas vyksta natūraliai per realių problemų sprendimą.

**Mokymasis su dedikuotais mokytojais** suteikia struktūruotesnę mokymosi aplinką, kurioje iš anksto paskirti mokytojai (tai gali būti neakademiniai dalyko srities žinovai) organizuoja procesą ir vertina besimokančiųjų idėjas. Tačiau kolektyvinio intelekto principai išlieka svarbūs – mokytojai gali sąmoningai pateikti neteisingas idėjas, skatindami mokinius kritiškai jas įvertinti ir argumentuoti. Dalyviai gali ne tik vertinti pateiktus sprendimus, bet siūlyti savo sprendimus, tačiau turi patys save kontroliuoti, kad neišeitų už temos ribų. Anoniminis sprendimų vertinimas vyksta ne tik tarp mokytojų ir mokinių, bet ir tarp pačių besimokančiųjų ir pačių mokytojų, kurių paprastai turėtų būti ne mažiau nei trys. Taip skatinamas interaktyvumas ir vertinimų objektyvumas. Šis KII paremtas metodas leidžia geriau kontroliuoti mokymosi procesą, kartu ugdant tiek problemų sprendimo, tiek kritinio mąstymo įgūdžius.

Abiem atvejais mokymasis per realias problemas leidžia orientuotis į praktinį žinių taikymą. Dalyviai sprendžia realias arba imituotas problemas, o jų sprendimai vertinami ne pagal abstrakčius kriterijus, bet pagal sprendimų originumą ir argumentų pagrįstumą. Nors vertinant pateiktus sprendimus subjektyvumo negalima išvengti, tačiau galimybė proceso dalyviams panaudoti autorefleksiją sukuria intersubjektyvumą, kuris ir veda į objektyvią kolektyvinę išmintį [4]. Ši prieiga skatina gilesnį dalyko supratimą, nes mokymasis vyksta per veiklą, o ne per pasyvų informacijos įsisavinimą.

Taigi, objektyvumas ir šališkumo eliminavimas yra esminis kolektyvinio intelekto bruožas. Kadangi idėjos vertinamos anonimiškai, nei asmeniniai autoritetai, nei išankstinės nuostatos neturi įtakos sprendimų priėmimui. Dalyviai mokosi ne tik iš tradicinių mokytojų, bet ir vieni iš kitų, pasitelkdami įvairias perspektyvas ir argumentus [5]. Kolektyvinės išminties formavimas leidžia sukurti decentralizuotą žinių tinklą, kuriame dalyvių siūlomos idėjos tampa bendru žinių fondu [6]. Šis modelis veikia kaip „decentralizuotas universitetas“, kurio turinys nėra primestas iš viršaus, bet formuojamas pačių dalyvių sąveikos būdu. Svarbu pažymėti, jog didesnė grupė reiškia ir geresnę KI projektų rezultatų kokybę [7].

KII mokymosi procese yra ne tik efektyvus žinių perdavimo būdas, bet ir mechanizmas, užtikrinantis nuolatinį žinių atnaujinimą bei jų objektyvumą [8]. Abu aprašyti metodai – mokymasis be mokytojo ir su dedikuotais mokytojais – leidžia mokymosi procesą padaryti interaktyvų, dinamišką ir orientuotą į realias problemas. Pirmasis metodas ypač vertingas, nes leidžia išryškinti natūralius ekspertus, kurie geriausiai perduoda žinias kolektyvui, o antrasis suteikia struktūruotą mokymosi modelį, leidžiantį efektyviau organizuoti procesą, bet kartu išlaikant kolektyvinio intelekto principus.

Abu metodai užtikrina, kad mokymasis nebūtų pasyvus ir kad kiekvienas dalyvis galėtų prisidėti prie bendro žinių augimo. Tai esminis skirtumas nuo tradicinių mokymosi modelių, kuriuose žinios perduodamos viena kryptimi – iš mokytojo besimokančiam. Kolektyvinio intelekto principais grįstas mokymas leidžia žinioms evoliucionuoti, o jų kokybę užtikrina pačių dalyvių vertinimo mechanizmai [9].

### **Kolektyvinis intelektas meno vertinime: grupių tyrimas**

Siekiant įvertinti teorinių žinių ir praktinės patirties poveikį meno kūrinių kainos nustatyme bei išanalizuoti vertinimo panašumus ir skirtumus tarp skirtingo lygmens kompetencijos ir patirties grupių, buvo atliktas tyrimas, grindžiamas kolektyvinio intelekto paradigma.

Tyrime dalyvavo trys atskiros aiškiai diferencijuotos grupės:

1. Studentai – 20 kultūros vadybos studentų, kurie turėjo teorinių žinių, bet neturėjo praktinės patirties meno rinkoje.

2. Senjorai – 15 Trečiojo amžiaus universiteto studentų, kurie rėmėsi gyvenimiška patirtimi, tačiau neturėjo formalizuotų meno rinkos žinių.
3. Ekspertai – 9 meno rinkos specialistai, turintys ir teorinių žinių, ir praktinės patirties.

Šios trys grupės pasirinktos siekiant palyginti žinių, patirties ir kompetencijos įtaką meno kūrinių vertinimui. Studentai atstovauja teorinį pagrindą turinčius, bet praktinės patirties neturinčius dalyvius; senjorai – turinčius gyvenimiškos patirties, tačiau be sisteminės meno rinkos analizės žinių; ekspertai – sujungia abu komponentus. Tai leidžia stebėti, kaip sprendimų kokybę veikia skirtingi pažinimo šaltiniai.

Tapytojai pasirinkti remiantis keliais kriterijais: jų kūriniai yra vizualiai prieinami (eksponuojami Vilniaus viešosiose erdvėse), jie reprezentuoja skirtingas menines kryptis bei laikotarpius (8–10 dešimtmetį), o kai kurių rinkos vertė yra mažai apibrėžta. Tai leidžia sukurti tyrimo situaciją, kur vertinimo rezultatai priklauso nuo subjektyvių, bet palyginamų įžvalgų.

Tyrimas buvo platesnio projekto „Menas ilgaamžis“, kuris startavo 2023 m. balandžio 17 d., dalis.

Tyrimo metu minėtos trys grupės turėjo nustatyti labiausiai tikėtinas aktualias meno kūrinių rinkos kainas. Tyrimo objektai – Aloyzo Stasiulevičiaus, Jono Čeponio, Džiaukšto, Antano Gudaičio, Marijos Švažienės, Algirdo Dovydeno, Inos Budrytės, Jolantos Dovydaitytės, Arūno Rutkaus ir Vlado Vildžiūno kūriniai, sukurti 8–10 dešimtmetyje. Jie yra eksponuojami Vilniaus visuomeniniuose interjeruose — Vilniaus kolegijos, Santaros ir Vilniaus miesto klinikų interjeruose. Kadangi ne visi studentų ir senjorų grupių dalyviai turėjo galimybę gyvai apžiūrėti meno kūrinius, dalis vertinimų buvo atlikta remiantis skaitmeniniais atvaizdais, publikuotais internetinėje erdvėje, be tiesioginio kontakto su originaliais kūriniais. Tokiu būdu tyrimas leido įtraukti plačią akademinę bendruomenę ir įvairių sričių specialistų ekspertines žinias, atsižvelgiant į tai, kad meno kūrinių vertinimas priklauso ne tik nuo objektyvių, bet ir subjektyvių kriterijų.

Tyrimas buvo vykdomas keliais etapais, siekiant užtikrinti struktūruotą duomenų rinkimą ir analizę:

1. Apmokymo etapas. Dalyviams buvo pateiktos instrukcijos, kaip naudotis kolektyvinio intelekto (KI) platforma, prisijungti ir vertinti meno kūrinius. Siekiant paskatinti senjorų grupės įsitraukimą, jiems papildomai organizuotas auditorinis pristatymas, kurio tikslas buvo motyvuoti dalyvavimą tyrime.
2. Kūrinio vertės nustatymo etapas. Per maždaug savaitę dalyviai analizavo meno kūrinių savybes, identifikuodami veiksnius, didinančius arba mažinančius jų vertę. Šis etapas buvo esminis, nes padėjo geriau suprasti veiksnius, galinčius paveikti galutinį kūrinių kainų nustatymą.
3. Kūrinio kainos nustatymo etapas. Dalyviai turėjo nurodyti labiausiai tikėtiną kūrinio rinkos kainą arba vertinti kitų dalyvių pasiūlymus skalėje nuo -5 (kategoriškai nesutinku) iki +5 (visiškai sutinku).

Visuose KI projektuose dalyviams nerekomenduojama kartoti jau anksčiau pateiktų sprendimų, nukrypti nuo tyrimo užduoties ar teikti nereikšmingus bei neaiškius vertinimus, nes tokių sprendimų autoriai būtų įvertinami nuliniu balu – žemiausiu įmanomu rezultatu. Vertinant pateiktus kainos įverčius, rekomenduojama įsivaizduoti, kaip juos vertintų kompetentingas meno rinkos dalyvis.

Baigus KII projektą, buvo apskaičiuoti visų idėjų reitingas, kuris beveik sutampa su balsavusių vidurkiu.

Pagrindinė eksperimento prielaida – ekspertų grupės nustatyti įverčiai yra artimiausi objektyviam meno kūrinių rinkos vertinimui. Nors ši prielaida turėtų būti tikrinama atskirai,

ankstesnės praktikos duomenys rodo, kad ekspertų sprendimai geriausiai atspindi integruotą požiūrį, kai derinamos tiek teorinės žinios, tiek patirtis.

Analizė buvo atliekama lyginant grupių nustatytas kainas tarpusavyje bei su ekspertų nustatytais įverčiais. Panašumai ir skirtumai buvo vertinami naudojant koreliacinę analizę bei dispersijos analizę (ANOVA), siekiant nustatyti reikšmingus skirtumus tarp grupių rezultatų.

Tyrimas buvo grindžiamas šiomis hipotezėmis:

H1: Studentų ir senjorų grupių vertinimai bus skirtingi dėl jų asimetrinio patirties ir žinių pasiskirstymo.

H2: Senjorų grupė gali identifikuoti, kokių patirčių trūksta studentų grupei.

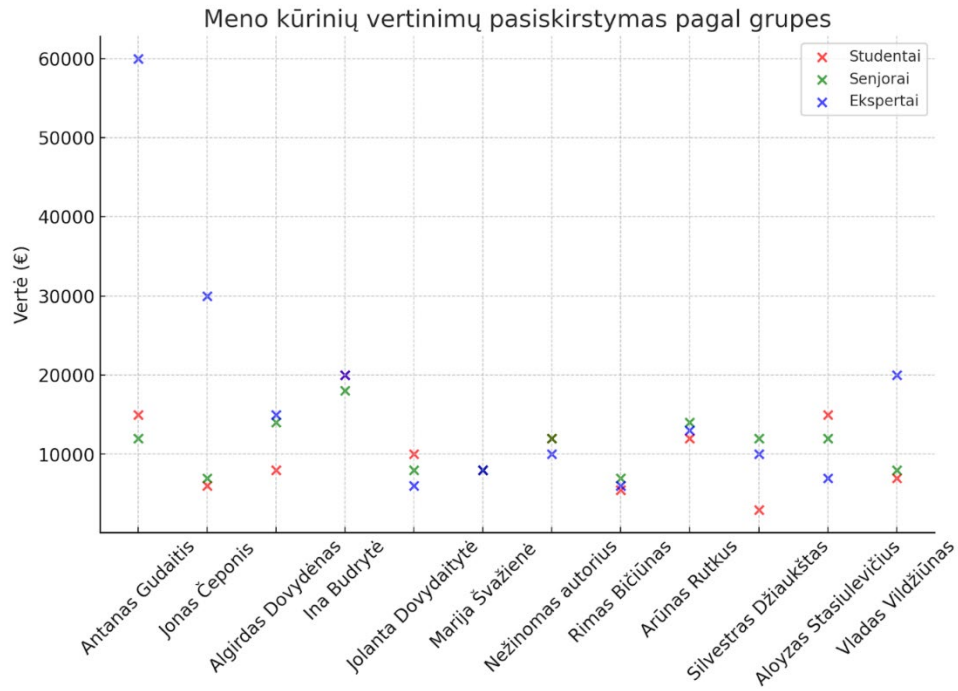
H3: Studentų grupė gali identifikuoti, kokių žinių trūksta senjorų grupei.

## Tyrimo rezultatai ir analizė

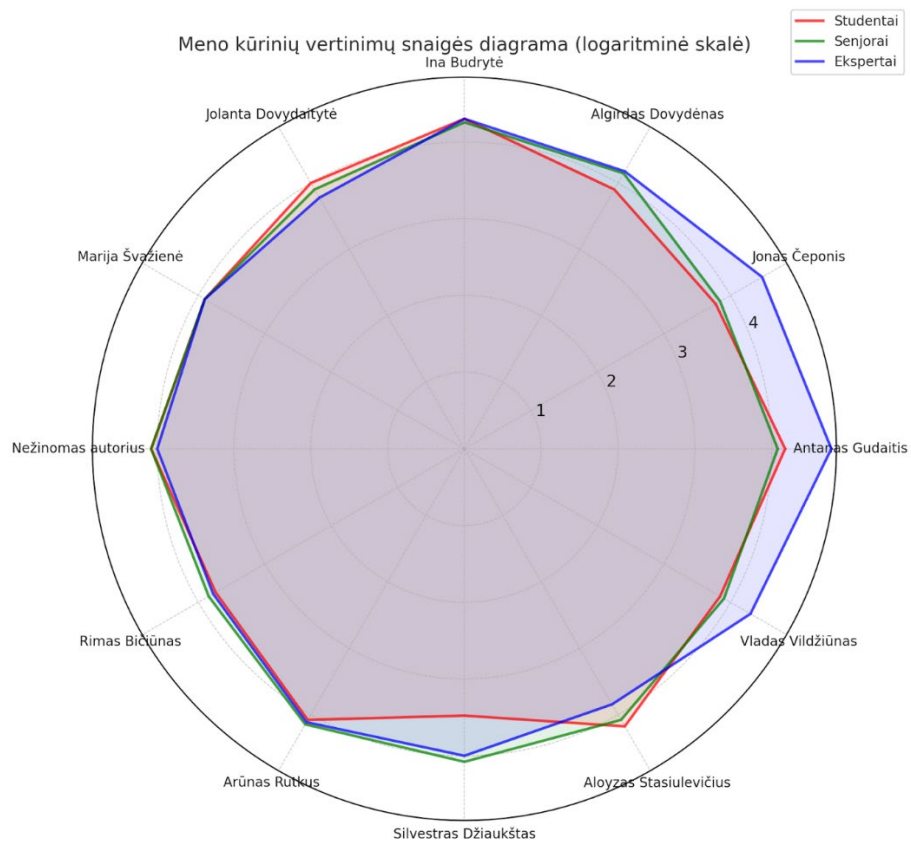
Baigus vykdyti kolektyvinio intelekto (KI) projektus, visose trijose tiriamose grupėse buvo nustatyti meno kūrinių kainų įverčiai:

1 lentelė. Kolektyvinio intelekto instrumentu nustatytas meno kūrinių kainų (eurais) pasiskirstymas pagal grupes

| Autorius               | Studentai | Senjorai | Ekspertai |
|------------------------|-----------|----------|-----------|
| Antanas Gudaitis       | 15 000    | 12 000   | 60 000    |
| Jonas Čeponis          | 6 000     | 7 000    | 30 000    |
| Algirdas Dovydėnas     | 8 000     | 14 000   | 15 000    |
| Ina Budrytė            | 20 000    | 18 000   | 20 000    |
| Jolanta Dovydaitytė    | 10 000    | 8 000    | 6 000     |
| Marija Švažienė        | 8 000     | 8 000    | 8 000     |
| Nežinomas autorius     | 12 000    | 12 000   | 10 000    |
| Rimas Bičiūnas         | 5 500     | 7 000    | 6 000     |
| Arūnas Rutkus          | 12 000    | 14 000   | 13 000    |
| Silvestras Džiaukštas  | 3 000     | 12 000   | 10 000    |
| Aloyzas Stasiulevičius | 15 000    | 12 000   | 7 000     |
| Vladas Vildžiūnas      | 7 000     | 8 000    | 20 000    |



1 pav. Meno kūrinių vertinimų pasiskirstymas pagal grupes diagrama



2 pav. Meno kūrinių vertinimų pasiskirstymas pagal grupes diagrama logaritminėje skalėje

Kai kurių kūrinių vertinimai pasižymėjo dideliu dispersijos lygiu. Pavyzdžiui, Antano Gudaičio kūrinių ekspertai įvertino 60 000 €, o studentai – tik 15 000 €, kas rodo, jog ekspertai remiasi ne tik estetiniu suvokimu, bet ir platesniu meno rinkos kontekstu, kuris ne visada suprantamas neprofesionalams.

Analizė parodė, kad bent trečdalis kūrinių buvo įvertinti panašiai visose grupėse, kas leidžia manyti, jog jų vertinimai buvo objektyviausi. Mažiausias standartinis nuokrypis nustatytas M. Švažienės, J. Dovydaitytės ir Nežinomo autoriaus kūriniams, o tai reiškia, kad visos grupės turėjo pakankamai žinių ir patirties įvertinti jų ekonominę vertę. Stabilus vertinimas pastebėtas ir I. Budrytės kūriniui, rodantis, kad jo vertė buvo suvokiama panašiai visų grupių.

Didžiausi vertinimų skirtumai nustatyti A. Gudaičio, J. Čeponio ir A. Stasiulevičiaus kūriniams. Gudaičio kūrinys sulaukė plačios įverčių amplitudės – nuo 15 000 € (studentų) iki 60 000 € (ekspertų), atskleisdamas didelį rinkos žinių poveikį vertinimui. Čeponio kūrinių ekspertai įvertino 30 000 €, o studentai ir senjorai – atitinkamai 6 000 € ir 7 000 €, kas rodo, kad meno rinkoje egzistuoja specifinės žinios, kurių neturi neprofesionalai. Priešingas rezultatas gautas vertinant Stasiulevičiaus kūrinių – studentai ir senjorai nustatė didesnę jo kainą nei ekspertai, kas patvirtina, jog pastarieji remiasi ne tik vizualine estetika, bet ir platesnėmis rinkos įžvalgomis.

Tyrimas parodė, kad žinių ir patirties veiksniai yra esminiai vertinimų skirtumų priežastys. Ekspertai vertina ne tik pagal vizualinius ir emocinius aspektus, bet ir atsižvelgia į autoriaus žinomumą, rinkos tendencijas bei istorines reikšmes. Jų vertinimai taip pat labiau varijuoja, nes gali būti grindžiami skirtingomis strategijomis – nuo istorinio palikimo svarbos iki investicinio potencialo.

Norint išsamiau įvertinti vertinimo strategijas ir objektyvumą, reiktų į tyrimą įtraukti daugiau ekspertų, siekiant nustatyti, ar jų įverčiai atspindi bendras rinkos tendencijas ar individualius požiūrius. Taip pat ilgesnis tyrimo laikotarpis leistų analizuoti, kaip laikui bėgant keičiasi vertinimai ir kokie veiksniai daro įtaką jų stabilumui.

## **Vertinimų panašumai ir skirtumai**

Vertinimų panašumai ir skirtumai tarp trijų grupių (studentų, senjorų ir ekspertų) gali būti siejami su skirtingais vertinimo kriterijais bei grupių specifika. Nors kiekviena grupė remiasi savitais principais, tam tikrais atvejais jų vertinimai konverguoja į panašias reikšmes.

Panašūs įverčiai gali atsirasti, jei kūrinys yra tradicinis, aiškiai suprantamas ar techniškai preciziškas. Tokiais atvejais interpretacija nėra sudėtinga, todėl studentai ir senjorai gali vertinti intuityviai, remdamiesi estetiniu suvokimu, o ekspertai – istoriniais ir rinkos duomenimis. Taip pat, jei menininkas yra plačiai žinomas ir jo darbai turi nusistovėjusią rinkos vertę, visos grupės gali pateikti artimus vertinimus – studentai ir senjorai remiasi išankstiniu suvokimu, o ekspertai – detalizuota analize.

Be to, jei kūrinio techninis lygis yra aukštas, ekspertų vertinimas gali nesiskirti nuo neprofesionalų. Šis reiškinys siejamas su „minios išminties“ fenomenu, kai kolektyvinis neprofesionalų vertinimas kartais gali būti lygiavertis ar net pranašesnis už individualius ekspertų sprendimus. Ekspertai gali būti linkę į „profesinę akląją dėmę“ (expert blind spot), kai ilgalaikė specializacija riboja jų gebėjimą objektyviai įvertinti kūrinius iš platesnės perspektyvos (Camerer & Johnson, 1991). Todėl ekspertų žinios nėra vienintelis lemiamas veiksnys, užtikrinantis objektyvų meno kūrinio kainos nustatymą, ypač kai vertinimas atliekamas naudojant kolektyvinio intelekto metodus.

Skirtumai vertinime kyla dėl to, kad ekspertai dažniau vertina kūrinius, atsižvelgdami į jų istorinę reikšmę, autoriaus žinomumą ir meno rinkos dinamiką. Taip pat studentai ir senjorai dažnai vadovaujasi asmeniniu skoniu ir emocijomis, o ne rinkos principais. Reikia pažymėti, jog studentai neturėjo galimybės išsamiai susipažinti su visais kūriniais, kas galėjo lemti mažesnius jų vertinimus.

### **Struktūruotos užduotys ir ekspertinių žinių integracija**

Šis tyrimas atskleidžia, kad siekiant tiksliau identifikuoti besimokančiųjų žinių spragas, galima taikyti struktūruotas kolektyvinio intelekto (KI) užduotis. Tokios užduotys leistų generuoti 15–30 aiškiai apibrėžtų idėjų kiekvienai analizuojamai temai, suteikiant dalyviams galimybę sistemingai vertinti meno kūrinių kainodaros veiksmus.

KI projektai, kuriuose dalyvautų specializuoti mokytojai, galėtų būti organizuojami taip, kad jų užduotys būtų orientuotos į konkrečius meno kūrinius, kuriems besimokantieji ir ekspertai nustatė skirtingas kainas. Pavyzdžiui, užduotis galėtų būti formuluojama taip: „Nurodykite pagrindinius veiksmus, kurie, jūsų nuomone, lemia meno kūrinio X rinkos kainą.“

KI metodų taikymas studijų procese skatina kūrybinį mąstymą ir inovatyvių sprendimų paiešką. Nors dirbtinis intelektas gali sugeneruoti daugelį idėjų [xxx], didžiausią vertę išlaiko pačių projekto dalyvių formuojamos išvalgos. Be to, ekspertai gali įtraukti tyčines klaidingas idėjas, taip skatindami kritinį mąstymą ir diskusiją.

Toks kolektyvinio intelekto modelis leidžia efektyviai integruoti ekspertines žinias su intuityviais vertinimais, sudarant sąlygas besimokantiejiems ne tik perimti fundamentalius meno rinkos analizės principus, bet ir įsisavinti naujausias ekspertines išvalgas per interaktyvius vertinimo procesus.

### **Išvados**

1. Kolektyvinio intelekto instrumentas užtikrina objektyvesnį mokymosi procesą. Kolektyvinio intelekto instrumento naudojimas studijų procese leidžia anonimiškai ir objektyviai vertinti besimokančiųjų pažangą, eliminuojant socialinius hierarchinius barjerus bei asmeninį šališkumą.
2. KI metodai skatina dinamišką žinių mainų procesą. Tradicinės mokymo sistemos dažnai pasižymi lėtu turinio atsinaujinimu, tuo tarpu KI įgalina nuolat evoliucionuojantį žinių perdavimą, kuriame informacija yra aktyviai tikslinama pagal naujausias akademines ir praktines išvalgas.
3. Vertinimo skirtumai kyla dėl skirtingų kompetencijos lygių ir vertinimo kriterijų. Ekspertai dažniausiai remiasi istorinėmis ir rinkos išvalgomis, tuo tarpu studentai ir senjorai – teorinėmis žiniomis, asmeniniu suvokimu bei emocijomis. Kai kurių kūrinių vertinimai sutapo, tačiau kiti buvo vertinami nevienodai dėl patirties ir informacijos trūkumo.
4. „Minios išminties“ efektas gali prilygti ar pranokti individualius ekspertų vertinimus. Nors ekspertai turi galias žinias, jie gali būti veikiami profesinės „aklosios dėmės“, o kolektyviniai vertinimai dažnai reflektuoja realią rinkos dinamiką ir gali būti lygiaverčiai arba net tikslesni už pavienių ekspertų sprendimus.
5. Struktūruotos KI užduotys padeda tiksliau identifikuoti žinių spragas ir gerina mokymosi kokybę.

Besimokantieji gali sistemingai vertinti meno kūrinų kainodaros veiksmus, formuodami kritinį mąstymą ir gebėjimą analizuoti meno rinkos tendencijas. Tai ne tik sustiprina teorines žinias, bet ir ugdo gebėjimą priimti pagrįstus sprendimus remiantis kolektyvine išmintimi.

Tyrimo rezultatai leidžia teigti, kad visos trys iškeltos hipotezės buvo patvirtintos:

- **H1**, jog studentų ir senjorų vertinimai skirsis dėl asimetriškų žinių ir patirties pagrindų, aiškiai atsiskleidė per reikšmingus kainų įverčių skirtumus, ypač vertinant kūrinius, kurių rinkos vertę lemia specifinės žinios.
- **H2**, kad senjorai gali identifikuoti studentų patirties trūkumus, pasitvirtino netiesiogiai – jų vertinimai buvo dažnai artimesni ekspertų, kai reikėjo vertinti kūrinius per intuiciją ar vizualinius aspektus, ko studentai negeba padaryti dėl ribotos gyvenimiškos patirties.
- **H3**, kad studentai gali atpažinti senjorų žinių trūkumą, taip pat pasitvirtino – jų vertinimai kai kuriais atvejais atitiko ekspertų, ypač kai reikėjo taikyti teorinius ar analitinius kriterijus.

Tai patvirtina, kad kolektyvinio intelekto metodas leidžia tiek identifikuoti skirtingų grupių žinių spragas, tiek skatinti refleksyvią analizę, kuri grįsta tarpusavio vertinimu ir iš kolektyvinės išminties kylančia korekcija.

## Literatūra

1. Saulius Norvaišas et al. *Įtinklintos informatikos studijos. Metodinė priemonė*. (2011) Mykolo Romerio universitetas.
2. David Lazer (2015). *The rise of the social algorithm*. Science 348, 1090-1091 DOI:10.1126/science.aab1422
3. Lee, J.-Y., & Jin, C.-H. (2019). *How collective intelligence fosters incremental innovation*. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 5(3), 53. doi:https://doi.org/10.3390/joitmc5030053
4. Surowiecki, J. (2004). *The Wisdom of Crowds*. Anchor Books.
5. Page, S. (2007). *The Difference: How the Power of Diversity Creates Better Groups, Firms, Schools, and Societies*. Princeton University Press.
6. Kameda, T., Toyokawa, W., & Scott Tindale, R. (2022). *Information aggregation and collective intelligence beyond the wisdom of crowds*. Nature Reviews Psychology, 1(6), 345–357. https://doi.org/10.1038/s44159-022-00054-y
7. Hashmi, N., & Shankaranarayanan, G. (2024). *Does Time Matter? Examining Collective Intelligence of Virtual Groups*. Journal of Computer Information Systems, 1–15. https://doi.org/10.1080/08874417.2024.2367522
8. Hogan, M. J., Barton, A., et al. (2023). *Education for collective intelligence*. Irish Educational Studies, 1–30. https://doi.org/10.1080/03323315.2023.2250309
9. Truong, H. B., & Nguyen, V. D. (2024). *A new method for enhancing collective intelligence using expert's knowledge*. Journal of Information and Telecommunication, 8(4), 531–547. https://doi.org/10.1080/24751839.2024.2318073
10. Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes*. (M. Cole, V. John-Steiner, S. Scribner & E. Souberman, Eds.). Cambridge, MA: Harvard University Press.

## THE APPLICATION OF THE COLLECTIVE INTELLIGENCE INSTRUMENT IN THE LEARNING PROCESS

PhD. Saulius Norvaišas<sup>1</sup>, Saulė Marija Mažeikaitė-Teiberė<sup>2</sup>

<sup>1</sup>*OC Projektai, MB Pylimo str. 61-7, Vilnius*

<sup>2</sup>*Vilniaus kolegija / Higher Education Institution, Didlaukio g. 82, Vilnius*

**Summary.** This article explores the application of a Collective Intelligence Instrument (CII) as a transformative tool in the learning process. CII is a structured, algorithmically moderated and anonymous decision-making system that enables decentralized knowledge construction, reduces evaluation bias, and fosters critical thinking. Unlike traditional learning models based on hierarchical knowledge transmission, CII supports dynamic, reflexive, and learner-centered knowledge creation.

The study investigates how CII can identify knowledge and experience gaps between groups with varying levels of expertise. The research problem centers on whether collective intelligence mechanisms can objectively assess learning progress and improve decision-making quality. The selected empirical context — the evaluation of art prices — involved three groups: students (theoretical knowledge), seniors (experiential knowledge), and experts (combined competence).

Using quantitative methods (correlation and ANOVA), the study examined the convergence and divergence of assessments. The findings confirmed all three hypotheses: that group differences reflect asymmetries in expertise, and that both students and seniors can identify what the other group lacks. These results validate the potential of CII to not only support knowledge acquisition, but also to enhance mutual reflection and competence building through structured, anonymous interaction.

The theoretical framework integrates insights from constructivist learning theory (e.g., Vygotsky's ZPD), the wisdom of crowds, expert blind spot theory, and information aggregation models. This demonstrates that CII can serve as a decentralized epistemic environment for collective sense-making and continuous learning.

**Keywords:** Collective Intelligence, Learning Process, Knowledge Gaps, Anonymous Evaluation, Wisdom of Crowds, ZPD, Decision Quality.

## PRADINUKŲ KOMPETENCIJŲ UGDYMAS ŠOKIO PAMOKOSE PASITELKIANČIAUS SKAITMENINIUS ĮRANKIUS

Rasa Prokurotienė

*Vilniaus kolegija, Menų ir kūrybinių technologijų fakultetas, Didlaukio g. 82, Vilnius*

**Anotacija.** Straipsnyje, remiantis mokslinės literatūros analizės metodu, analizuojamas pradinukų kompetencijų ugdymas šokio pamokose pasitelkiant skaitmeninius įrankius. Pateikiama kompetencijos sampratos analizė, analizuojami skaitmeninės kompetencijos elementai, atskleidžiamos skaitmeninių įrankių panaudojimo galimybės šokio pamokose. Tyrimo probleminis klausimas - kaip skaitmeniniai įrankiai padeda ugdyti pradinukų kompetencijas šokio pamokose? Tyrimo objektas: šokio mokytojų patirtys ugdant pradinukų kompetencijas pasitelkiant skaitmeninius įrankius. Tyrimo tikslas: išanalizuoti pradinukų kompetencijų ugdymo šokio pamokose galimybes pasitelkiant skaitmeninius įrankius. Tyrimo uždaviniai: teoriškai pagrįsti pradinukų kompetencijų ugdymo šokio pamokose galimybes pasitelkiant skaitmeninius įrankius; nustatyti šokio pamokose pedagogų naudojamus skaitmeninius įrankius.

Pagrindiniai tyrimo rezultatai: šiuolaikiniai vaikai noriai naudoja informacines technologijas, todėl ugdant pradinukų kompetencijas svarbu į šokio pamokas įtraukti skaitmeninius įrankius. Pedagogas turėtų sudaryti patrauklią, inovatyvią, žaismingą, palankią ir saugią aplinką. Tikslingas priemonių parinkimas lemia tolimesnį vaiko gebėjimą ugdyti(s) kompetencijas jam priimtinausiu būdu.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros, švietimo veiklą reglamentuojančių dokumentų, bendrųjų programų analizė. Veiklos tyrimas, kurio metu vyko pedagogų focus grupės diskusijos, refleksijos, surinktų duomenų turinio analizė.

Išvados: teorinė analizė parodė, kad šiuolaikinėje mokykloje šokio mokytojai, ugdydami pradinukų kompetencijas, turi plačias galimybes pasitelkti skaitmeninius įrankius. Skaitmeniniai įrankiai pradinukų šokio pamokose ne tik įtraukia vaikus į mokymosi procesą, bet ir padeda ugdyti(is) kompetencijas. Naudojant šiuolaikines technologijas, mokytojai gali efektyviau prisitaikyti prie vaikų poreikių, o pamokos tampa dar įdomesnės ir prasmingesnės. Tyrimo metu nustatyta, kad šokio pamokose pedagogai skirtingose veiklose naudoja skirtingus skaitmeninius įrankius. Dažniausiai naudojami įrankiai: Plickers; Wordwall; Padlet; Mentimeter ir Classroomscreen. Skaitmeniniai įrankiai praturtina šokio pamokas, padėdami mokiniams geriau suprasti ir įsisavinti informaciją, lavinti kūrybiškumą ir analizuoti savo ugdymo(si) pasiekimus. Tačiau svarbu juos naudoti atsakingai, atsižvelgiant į mokinių poreikius ir galimybes. Technologijos neturėtų pakeisti gyvo bendravimo ar praktikos, tačiau jos puikiai papildo tradicinius ugdymo metodus.

**Raktiniai žodžiai:** pradinukai, kompetencijų ugdymas, šokio pamoka, skaitmeniniai įrankiai.

### Įvadas

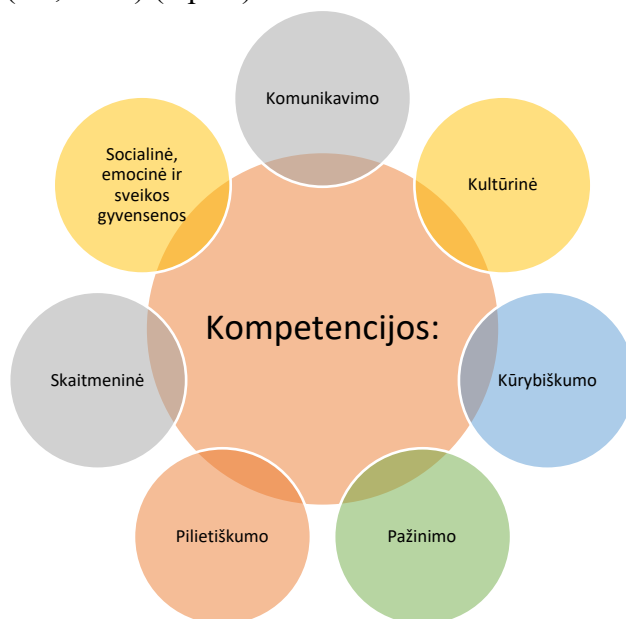
Temos aktualumas. Veikiant globalizacijai keičiasi visuomenės vertybės ir prioritetai. Globalizuotame pasaulyje kasdien susiduriama su vis didėjančiais iššūkiais ir spaudimu imtis pakeitimų. „Švietimas – tai veikla, kuria siekiama suformuoti asmeniui visaverčio savarankiško gyvenimo pagrindus ir padėti jam visą gyvenimą tobulinti savo gebėjimus. Tai procesas, nesibaigiantis mokymusi mokykloje“ (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas, 2011, 1 p.).

Permainas spartina informacinių komunikacinių technologijų (toliau – IKT) integracija į kasdienį gyvenimą ir ugdymo(si) procesą. „Visa tai leidžia naujai pažvelgti į ugdymą(si), tobulinti jį, siekiant kokybės ir veiksmingumo“ (Targamadžė, 2020, p. 8). Šiandienos švietimo aplinka tampa vis skaitmeniškesnė, o IKT - integralia ugdymo(si) proceso dalimi. Skaitmeniniai įrankiai, interaktyvus mokymosi turinys yra naudojamas ugdymo procese siekiant padidinti mokinių

mokymosi motyvaciją ir pagerinti mokymosi rezultatus. IKT taikymas pamokose suteikia motyvacijos mokytis ir skatina mokinius siekti geresnių mokymosi rezultatų. Modernioje visuomenėje vis svarbesnę vietą užima skaitmeninės technologijos. Reaguodama į skaitmeninę transformaciją, Europos Komisija (EK) 2020–2030 m. paskelbė skaitmeniniu dešimtmečiu, išskeldama tikslą „sukurti prie skaitmeninio amžiaus prisitaikiusią Europą, kurioje skaitmeninė transformacija būtų naudinga visiems“ (Europos Komisija, 2020). Nacionaliniame pažangos plane 2021-2030 m. valstybės paslaugų skaitmeninimas, išskiriamas kaip vienas iš valstybės prioritetų.

Nuolatinė kaita ugdymo įstaigose – neišvengiama būtinybė. Technologinis progresas įpareigoja švietimo sistemą reaguoti į pokyčius. Šiandien mokykla ieško atsakymų, kaip spėti reaguoti į technologinę pažangą, kintančius visuomenės poreikius ir lūkesčius, naujus darbo rinkos reikalavimus. Didžioji dalis visuomenės sunkiai įsivaizduoja savo kasdienybę be įvairių informacinių kompiuterinių technologijų, kurios keičiasi ir atsinaujina su kiekviena diena. To neišvengia ir pradinį klasių mokiniai, kurie kiekvieną dieną įgyja vis naujų gebėjimų ir kompetencijų. Atnaujintose Bendrojo ugdymo programose (toliau BP) didelis dėmesys skiriamas kompetencijų ugdymui. BP (2022) teigiama, kad „pradinio ugdymo tikslas – padėti mokiniams formuoti moralinės nuostatos, kultūrinę, tautinę ir pilietinę savimone, įgyti šio amžiaus tarpsnio galimybes atitinkančius raštingumo gebėjimus, socialinius, emocinius ir sveikos gyvensenos įgūdžius“ (2022, p. 2). Šiuolaikinis pradinis ugdymas turi būti susietas su gyvenimu, o ne tapti tik akademinių žinių perteikimu. BP yra orientuotos į mokinio asmeninių savybių ir vertybių ugdymą, orumo, pasitikėjimo, empatijos, atsakomybės, demokratinės kultūros, socialinių ir emocinių gebėjimų, pasitikėjimo savo galiomis, valios ir atsparumo ugdymui.

„Bendrųjų programų turiniu ugdomos šios kompetencijos: komunikavimo, kultūrinė, kūrybiškumo, pažinimo, pilietiškumo, skaitmeninė ir socialinė, emocinė ir sveikos gyvensenos. Visos kompetencijos tarpusavyje susijusios, jos ugdomos integraliai, tik intensyvumas priklauso nuo dalyko specifikos“ (BP, 2022) (1 pav.)



1 pav. Ugdomos kompetencijos  
Sudaryta autoriaus pagal: Bendrosios ugdymo programos, 2022

Didžiausias iššūkis šokio pamokose – skaitmeninės kompetencijos ugdymas. BP skaitmeninės kompetencijos apibrėžimas pateikiamas, kaip „motyvacija ir gebėjimas naudotis skaitmeninėmis technologijomis užduotims atlikti, mokytis, problemoms spręsti, dirbti, bendrauti ir bendradarbiauti, valdyti informaciją, efektyviai, tinkamai, saugiai, kritiškai, savarankiškai ir etišškai kurti ir dalytis skaitmeniniu turiniu“ (BP, 2022). BP nurodomi skaitmeninės kompetencijos sandai (2 pav.).



2 pav. Skaitmeninės kompetencijos sandai  
Sudaryta autoriaus pagal: Bendrosios ugdymo programos, 2022

Mokslinė problema: Nėra pakankamai aišku, kaip ir koku mastu skaitmeninių įrankių naudojimas šokio pamokose padeda ugdyti pradinukų kompetencijas. Iš to kyla tyrimo probleminis klausimas - kaip skaitmeniniai įrankiai padeda ugdyti pradinukų kompetencijas šokio pamokose?

Tyrimo objektas: Šokio mokytojų patirtys ugdamas pradinukų kompetencijas pasitelkiant skaitmeninius įrankius.

Tikslas: Išanalizuoti pradinukų kompetencijų ugdymo šokio pamokose galimybes pasitelkiant skaitmeninius įrankius.

Tiksliui pasiekti formuluojami uždaviniai:

1. Teoriškai pagrįsti pradinukų kompetencijų ugdymo šokio pamokose galimybes pasitelkiant skaitmeninius įrankius.
2. Nustatyti šokio pamokose pedagogų naudojamus skaitmeninius įrankius.

Tyrimo metodika:

mokslinės literatūros, švietimo veiklą reglamentuojančių dokumentų, bendrųjų programų analizė; veiklos tyrimas, kurio metu vyko pedagogų focus grupės diskusijos, refleksijos, surinktų duomenų turinio analizė.

## 1. Literatūros apžvalga

### Kompetencijos samprata

BP didelis dėmesys skiriamas kompetencijų ugdymui(si). Pradinių klasių mokinių ugdymas vyksta kompetencijomis grįstu mokymu, tačiau ši sąvokos samprata plati ir neretai kiekvieno suprantama skirtingai.

Akademiniėje literatūroje egzistuoja įvairių *kompetencijos* sąvokos sampratų, interpretacijų. Šis žodis kilęs iš prancūzų kalbos žodžio „competence“, kuris reiškia talentus, gebėjimus ar įgūdžius. „Iš lotyniško žodžio „competentia“, reiškia sąjungą, patirtį ir susitarimą, priklausomybę pagal teisę“ (Balzarienė, 2021). Kompetenciją galima apibrėžti kaip žinių, įgūdžių ir gebėjimų rinkinį, leidžiantį asmeniui efektyviai veikti tam tikroje srityje. Tai apima ne tik teorines žinias, bet ir praktinę patirtį bei gebėjimą taikyti žinias konkrečiose situacijose. „Kompetencija – tam tikros srities žinių, gebėjimų ir nuostatų visuma, įrodytas gebėjimas atlikti užduotis, veiksmus pagal sutartus reikalavimus“ (Kompetencijų ugdymas: metodinė knyga mokytojui, 2012, p. 10) Visuotinėje lietuvių enciklopedijoje (2021) pateikiama kompetencijos apibrėžtis, kaip „kurios nors institucijos ar pareigūno teisių ir pareigų, nustatytų konstitucijoje, institucijos statute ar kituose teisės aktuose, visuma“. „Kompetencija – žmogaus kvalifikacijos raiška arba gebėjimas veikti, sąlygotas individo žinių, mokėjimų, įgūdžių, požiūrių, asmenybės savybių bei vertybių“. Laužacko teigimu „kompetencija – tai gebėjimas atlikti tam tikrą užduotį (darbą) imituojamoje ar realioje situacijoje“ (2020, p. 15). Vaitkevičiūtė (2001) kompetenciją apibrėžia kaip „funkcinis gebėjimas adekvačiai atlikti tam tikrą veiklą, turėti tam reikalingų įgūdžių, žinių, energijos, turėti pareigūno teisių, pareigų, kurias numato to pareigūno nuostatai ar visuma“.

### **Skaitmeninės kompetencijos elementai**

Švietimo institucijos vis daugiau dėmesio skiria skaitmeninės kompetencijos vystymui ir skatinimui. Khodjaev (2021) teigimu „skaitmeninio raštingumo ugdymas yra akivaizdus daugelio švietimo iniciatyvų tikslas visuose švietimo kontekstuose“. Poreikis mokymo procese naudoti skaitmenines technologijas didėja. Nauji mokymo turinio aspektai yra glaudžiai susiję su skaitmeninių technologijų naudojimu. Pasak Khodjaev (2021) „skaitmeninimas – pagrindinė šiuolaikinio pasaulio tendencija pasaulyje užėmė pirmaujančią vietą švietimo srityje“.

Nacionalinėje švietimo agentūroje kompetencijų raidos aprašus rengę autoriai (2021) išskiria šiuos skaitmeninę kompetenciją sudarančius elementus:

1. „Skaitmeninis turinys. Tai įvairių formų ir formatų skaitmeninio turinio kūrimas bei darbas su juo.
2. Skaitmeninis komunikavimas. Tai bendravimas ir bendradarbiavimas naudojantis skaitmeninėmis technologijomis, atsakinga socialinė ir pilietinė veikla skaitmeninėje erdvėje, laikantis visuotinai pripažinto kompiuterių tinklo etiketo (*Netiquette*), skaitmeninės tapatybės valdymas.
3. Skaitmeninė sauga. Tai saugus naudojimasis skaitmeninėmis technologijomis, asmens duomenų bei privatumo sauga skaitmeninėje erdvėje, tinkamas skaitmeninių technologijų naudojimas siekiant saugoti aplinką.
4. Problemų sprendimas. Tai kūrybiškas skaitmeninių technologijų naudojimas problemoms spręsti: kompiuterinių sistemų techninis ir technologinis problemų sprendimas, kritiškas galimų problemų sprendimų įvertinimas ir skaitmeninių technologijų pasirinkimas, taip pat skaitmeninės kompetencijos įsivertinimas ir jos spragų identifikavimas“ (Balvočius et.al., 2021).

## **Skaitmeninių įrankių panaudojimo galimybės šokio pamokose**

Virtualioji mokymo(si) aplinka – tai moderni ugdymo(si) terpė, suteikianti galimybę dalyvauti skirtingų pamokų įtraukiančiose veiklose. Tinkamai naudojant skaitmeninius įrankius, galima pasiekti gerų rezultatų. Skaitmeninių įrankių pritaikymas mokymo(si) aplinkoje papildo ir teigiamai veikia ugdymo(si) procesą. Skaitmeninių įrankių panaudojimas šokio pamokose suteikia galimybę pateikti skaitmeninį turinį, struktūrizuoti mokymą(si), bendrauti ir bendradarbiauti. Skaitmeniniai įrankiai gali praturtinti šokio pamokas, padėti tiek mokytojams, tiek mokiniams efektyviau siekti tikslų. Šie įrankiai ne tik skatina kūrybiškumą, bet ir suteikia galimybę individualizuoti mokymosi procesą, pagerinti šokio atlikimo techniką bei gilinti teorines žinias.

Lietuva, kaip Europos Sąjungos šalis, skiria daug dėmesio skaitmenizavimo temai visose srityse. Vienas pagrindinių Lietuvos pažangos strategijos „Lietuva 2030“ (2011) principų – „gera informacinių ir skaitmeninių technologijų infrastruktūra“. Šiuo metu atnaujintoje Pažangos strategijoje „Lietuva 2050“ (2023) įvardintas „pamatinis principas – technologijų ir inovacijų plėtra ir taikymas“.

Skaitmeninio turinio poreikis didėja kiekvieną dieną, o ypač atnaujintų Bendrųjų programų kontekste. Skaitmeninių įrankių taikymas šiuolaikinėse švietimo įstaigose tampa veiksmingesnis ir efektyvesnis, išplečiamos mokymo(si) galimybės: galima pateikti įvairesnį ugdymo turinį, įtraukiančias užduotis, kurios yra interaktyvios bei skatina tyrinėjimą. Ugdymo procesas tampa įtraukus, įdomesnis, personalizuotas. Toks ugdymo(si) būdas motyvuoja pradinukus, padeda geriau stebėti mokymosi pažangą, pagreitinti grįžtamojo ryšio suteikimo galimybę.

Tinkamai panaudoti skaitmeniniai įrankiai pradinės mokyklos šokio pamokose gali tapti tikslinga ugdymo priemone efektyviam kompetencijų ugdymui(si).

## **2. Tyrimo rezultatai ir jų analizė**

Keičiantis ugdymo organizavimui mokyklose – mažiau paisoma tam tikram amžiaus tarpsniui numatytų pasiekimų normų (standartų), lanksčiau individualizuojama, ugdomos BP numatytos kompetencijos. „Mokomasi visą gyvenimą ir lankstesni bei imlesni naujovėms mokiniai neretai tampa savo mokytojų mokytojais“ (Geros mokyklos koncepcija, 2015). Ugdymo įstaigos nuolat atnaujina IKT įrenginius. Lietuvos Respublikos Švietimo, mokslo ir sporto ministro įsakyme dėl reikalavimų skaitmeniniams mokymo(si) ištekliams, priemonėms, informacinių ir komunikacinių technologijų įrangai įsigyti ir mokytojų skaitmeninio raštingumo kompetencijai tobulinti patvirtinimo yra pabrėžiama, kad dalis mokymo lėšų turi būti panaudojamos ir IKT įrenginiams įsigyti (2020). Tai leidžia manyti, kad vis labiau siekiama ugdymo įstaigas modernizuoti ir aprūpinti IKT įrenginiais (internetu, kompiuterinėmis programomis, išmaniosiomis lentomis, skaitmeniniais įrankiais ir kt.).

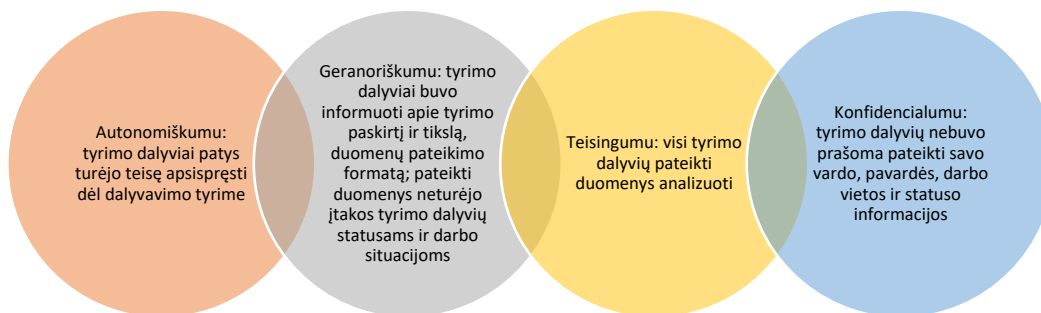
## **Tyrimo metodologija ir organizavimas**

Siekiant įvertinti šokio mokytojų patirtis ir nustatyti šokio pamokose pedagogų naudojamus skaitmeninius įrankius ugdant pradinukų kompetencijas, buvo pasirinktas kokybinis tyrimas. Empirinis tyrimas buvo atliekamas keliais etapais. Pirmiausia atlikta mokslinės literatūros, švietimo veiklą reglamentuojančių dokumentų, bendrųjų programų analizė, leidžianti sukurti tyrimui reikalingą instrumentą. Vėliau - veiklos tyrimas, kurio metu vyko pedagogų focus grupės diskusijos, refleksijos, surinktų duomenų turinio analizė. Kokybinio tyrimo duomenys

buvo renkami 2024 m. spalio – lapkričio mėnesiais. Tyrime dalyvavo 4 grupės po 10 dalyvių. Dalyviai – šokio mokytojai, dirbantys pradinėse klasėse.

## Tyrimo etika

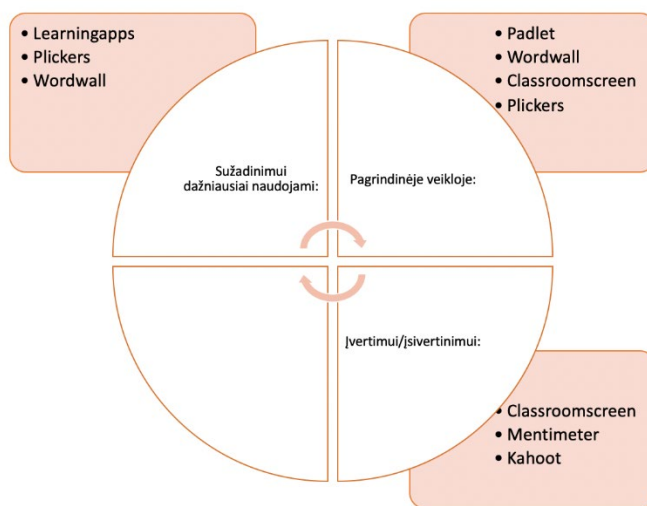
Tyrimo metu remtasi etikos principais (3 pav.):



3 pav. Tyrimo etikos principai  
Sudaryta autoriaus pagal: Orb, Eisenhauer & Wynaden principais, 2001.

Veiklos tyrimas atskleidė, kad šokio pamokose pedagogai naudoja įvairius skaitmeninius įrankius: Classroomscreen; Wordwall; Mentimeter; Plickers; Learningapps; Padlet; Kahoot.

Tyrimo metu išryškėjo, kad skirtingose šokio pamokos veiklose pedagogai naudoja skirtingus skaitmeninius įrankius (4 pav.).



4 pav. Veiklose naudojami skaitmeniniai įrankiai. Sudaryta autoriaus

Veiklos tyrimo metu pedagogai focus grupėse diskutuodami ir reflektuodami išsakė nuomonę apie šokio pamokose pasitelkiamus skaitmeninius įrankius, kurie padeda ugdyti pradinukų kompetencijas (5pav.).



5 pav. Skaitmeniniai įrankiai, padedantys šokio pamokose ugdyti pradinukų kompetencijas  
Sudaryta autoriaus

Mokytojai, pasitelkiantys skaitmeninius įrankius pradinukų kompetencijų ugdymui, plačiau mato ugdymo turinį, geriau supranta jame pasitaikančius perteklinius dalykus, tiksliau sudeda mokiniams svarbiausius akcentus. Jei norime kitokių rezultatų, nei turėjome kažkada, turime dirbti visiškai kitaip, nei iš inercijos judanti švietimo sistema.

## Išvados

1. Teorinė analizė parodė, kad šiuolaikinėje mokykloje šokio mokytojai, ugdydami pradinukų kompetencijas, turi plačias galimybes pasitelkti skaitmeninius įrankius. Skaitmeniniai įrankiai pradinukų šokio pamokose ne tik įtraukia vaikus į mokymosi procesą, bet ir padeda ugdyti kompetencijas. Naudojant šiuolaikines technologijas, mokytojai gali efektyviau prisitaikyti prie vaikų poreikių, o pamokos tampa dar įdomesnės ir prasmingesnės.
2. Tyrimo metu nustatyta, kad šokio pamokose pedagogai skirtingose veiklose naudoja skirtingus skaitmeninius įrankius. Dažniausiai naudojami įrankiai: Plickers; Wordwall; Padlet;; Mentimeter ir Classroomscreen. Skaitmeniniai įrankiai praturtina šokio pamokas, padėdami mokiniams geriau suprasti ir įsisavinti informaciją, lavinti kūrybiškumą ir analizuoti savo ugdymo(si) pasiekimus. Tačiau svarbu juos naudoti atsakingai, atsižvelgiant į mokinių poreikius ir galimybes. Technologijos neturėtų pakeisti gyvo bendravimo ar praktikos, tačiau jos puikiai papildo tradicinius ugdymo metodus.

## Literatūra

1. Balvočius, A.; Lozdienė, A.; Žandaris, A. *Skaitmeninė kompetencija* <https://www.mokykla2030.lt/wp-content/uploads/2021/11/SKAITMENINE%CC%87-KOMPETENCIJA-2021-11-03.pdf>
2. Balzarienė, E. (2021). Skaitmeninio mokytojo kompetentingumo įtaka lyderystei klasėje. *Holistinis mokymasis*, 27–33. <https://doi.org/10.7220/2351-7409.5.3>

3. *Bendrosios programos* (2022). <https://emokykla.lt/bendrosios-programos/programu-ivadas>
4. *Dėl reikalavimų skaitmeniniams mokymo(si) ištekliams, priemonėms, informacinių ir komunikacinių technologijų įrangai įsigyti ir mokytojų skaitmeninio raštingumo kompetencijai tobulinti patvirtinimo* (2020). Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2020 m. spalio 9 d. įsakymas Nr. 1532. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/d5fcd2700a6611ebbedbd456d2fb030d?jfwid=bkaxmprq>
5. *Dėl valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ patvirtinimo*. (2023). Lietuvos Respublikos Seimas. 2023 m. gruodžio 23 d. nutarimas Nr. XIV-2466. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/a8b03ef0a55511ee8172b53a675305ab?jfwid=1z7qrkybq>
6. Geros mokyklos koncepcija. (2015). Patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2015 m. gruodžio 21 d. įsakymu Nr. V-1308. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/46675970a82611e59010bea026bdb259?jfwid=32wf90sn>
7. Khodjaev, B. K.; Khujamkulov, A. *Development of digital competencies in future lecturers*, 2021, 48.12. Journal of Hunan University.
8. *Kompetencijų ugdymas: metodinė knyga mokytojui*. (2012). Ugdymo plėtotės centras.
9. Laužackas, R. (2020). Kvalifikacija ir kompetencija : samprata, santykis bei struktūra profesijos mokytojo veiklos kontekste. Vytauto Didžiojo universiteto leidykla., 10-17.
10. *Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“*. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.412512>
11. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas: Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo pakeitimo įstatymas, 2011 m. kovo 17 d. (2011). Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos Švietimo aprūpinimo centras.
12. Lietuvos Respublikos Vyriausybė. 2021-2030 m. *Nacionalinis pažangos planas*. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/c1259440f7dd11eab72ddb4a109da1b5?jfwid=->
13. Stankevičienė, J. (2024). *Skaitmeninės mokymo priemonės, Google for Education įrankių panaudojimas mokymo ir mokymosi procese, kūrimas*. Vilniaus universitetas. Prieiga per eLABa – nacionalinė Lietuvos akademinė elektroninė biblioteka.
14. *Šokio bendroji programa* (2023). <https://emokykla.lt/bendrosios-programos/visos-bendrosios-programos/44>
15. Švietimo, mokslo ir sporto ministerija. Skaitmeninio švietimo gairės (2023). [https://emokykla.lt/upload/media/public/Kita-aktuali-medziaga/Skaitmeninio%20%C5%A1vietimo%20gair%C4%97s%20\\_%20galutinis%20\(2\).pdf](https://emokykla.lt/upload/media/public/Kita-aktuali-medziaga/Skaitmeninio%20%C5%A1vietimo%20gair%C4%97s%20_%20galutinis%20(2).pdf)
16. Targamadzė, A. (2020). *Virtualusis mokymasis. Teorija ir praktika*. [Vitae Litera].
17. Vaitkevičiūtė, V. (2001). *Tarptautinių žodžių žodynas* (2-asis-as patais. ir papild. leid.). Žodynas.
18. *Visuotinė lietuvių enciklopedija*. (2001). Mokslo ir enciklopedijų leidybos institutas.

## DEVELOPING PRIMARY SCHOOL CHILDREN'S COMPETENCIES IN DANCE LESSONS USING DIGITAL TOOLS

**Rasa Prokurotienė**

*Vilniaus kolegija / Higher Education Institution, Didlaukio g. 82, Vilnius*

**Summary.** This article explores the development of competencies among primary school children in dance lessons through the integration of digital tools, based on an analysis of scientific literature. It examines the concept of competency, outlines the components of digital competence, and highlights the potential applications of digital tools in dance education.

**Research problem.** How can digital tools be effectively used in dance lessons to support the development of competencies in primary school children?

**Object of the study.** The experiences of dance teachers in fostering competencies in primary school children through the use of digital tools.

**Aim of the study.** To analyze the potential of digital tools in enhancing the development of primary school children's competencies during dance lessons.

**Objectives of the study:** to provide a theoretical basis for the use of digital tools in developing competencies in dance lessons for primary school children; to identify the digital tools currently employed by teachers in dance instruction.

**Main findings.** Modern children are highly engaged with digital technology, making it essential to integrate such tools into dance lessons. Digital tools can foster a more engaging, creative, and supportive learning environment. Teachers should aim to create an attractive, innovative, playful, and safe setting for students. The appropriate selection of digital tools significantly influences a child's ability to develop their competencies effectively.

**Research methods.** The study employed a combination of methods, including analysis of scientific literature and educational policy documents, as well as an action research approach that incorporated focus group discussions, reflective practices, and content analysis of collected data.

**Conclusions.** Theoretical analysis revealed that contemporary schools offer dance teachers ample opportunities to employ digital tools in developing primary school students' competencies. Digital tools not only enhance engagement in the learning process but also support the acquisition of key skills. By leveraging modern technologies, teachers can better tailor lessons to student needs, making learning more meaningful and interactive. The study found that educators use a variety of tools for different instructional purposes, with the most common being Plickers, Wordwall, Padlet, Mentimeter, and Classroomscreen. These tools enrich dance lessons by improving comprehension, fostering creativity, and supporting self-assessment. However, their use should be mindful and aligned with students' individual needs and capacities. While technology serves as a valuable supplement to traditional teaching, it should not replace hands-on practice or personal interaction.

**Keywords:** Primary School Children, Competence Development, Dance Education, Digital Tools.

## DIRBTINIO INTELEKTO TAIKYMAS KULTŪROS SRITYJE

**dr. Adomas Vincas Rakšnys**

*Vilniaus Kolegija, Menų ir kūrybinių technologijų fakultetas, Didlaukio g. 82, Vilnius*

**Anotacija.** Straipsnyje nagrinėjami teoriniai dirbtinio intelekto taikymo aspektai kultūrinių organizacijų veikloje. Moksliniame diskurse vyrauja supratimas, kad dirbtinis intelektas kaip radikali technologinė inovacija kultūrinėms organizacijoms suponuoja ne vien tik naujas veiklos galimybes, bet ir iššūkius. Keičiasi kultūrinių paslaugų ir produktų pobūdis, organizacinės struktūros, sprendimų priėmimo procesai, komunikacijos kanalai ir rinkodarinės priemonės. Straipsnyje keliamas tikslas išanalizuoti esmines dirbtinio intelekto taikymo sritis ir identifikuoti esminius iššūkius, su kuriais susiduria kultūrinės organizacijos ir jų darbuotojai. Straipsnyje nustatytos esminės dirbtinio intelekto taikymo sritys, susijusios su kultūros paveldo išsaugojimu ir atkūrimu, personalizuotu kultūrinių patirčių kūrimu, inovacinio kultūrinio turinio generavimu. Šiose srityse dirbtinis intelektas naudojamas prognozavimui, skaitmeninio turinio kūrimui, kultūrinio turinio asmeninių rekomendacijų formavimui, duomenų klasifikavimui ir analizei, turinio interpretavimui. Esminiais dirbtinio intelekto taikymo iššūkiais kultūrinėse organizacijose laikytini klausimai susiję su algoritmų šališkumu, duomenų privatumu, intelektinės nuosavybės teise, infrastruktūros ir skaitmeninių kompetencijų, investicijų stoka, darbo vietų mažėjimu, kultūrinių produktų ir paslaugų autentiškumo mažėjimu. Tikslui pasiekti straipsnyje remiamasi mokslinės literatūros analizės, apibendrinimo, sintezės ir palyginimo metodais.

**Raktiniai žodžiai:** dirbtinis intelektas, kultūros vadyba, inovacijos.

### Įvadas

Intensyvėjantis dirbtinio intelekto kaip technologinės inovacijos taikymas pastebimas kultūros politiką formuojančių ir ją įgyvendinančių organizacijų, įvairių sričių meninkų ir kultūros darbuotojų veiklos kontekste. Moksliniame diskurse šiai temai skiriamas vis didesnis dėmesys (Xie, 2024, Zhan, 2025, Meng, et. al., 2022, Pansoni, et. al., 2024, Stojanović, Čajić, 2023, Munster, et. al., 2024). Pažymėtina, kad XXI a. dirbtinio intelekto taikymo plėtra skatina įvairias organizacines transformacijas, apimančias automatizaciją, kultūros paslaugų ir produktų pobūdžio pokyčius, sprendimų priėmimo procesus, naujas organizacines struktūras ir kultūras, formuojasi nauji kultūriniai poreikiai ir tendencijos, taikomi inovatyvus su dirbtiniu intelektu susieti komunikacijos kanalai ir marketingo priemonės. Dirbtinio intelekto taikymo galimybės kultūros srityje neatsiejamoms nuo įtraukiančių ir personalizuotų klientų patirčių kūrimo, rinkos tendencijų prognozavimo, skaitmeninio turinio kūrimo, asmeninių kultūrinio turinio rekomendacijų formavimo, kultūros paveldo virtualių turų įgyvendinimo, restauravimo, meno kūrėjų finansinių ir laiko sąnaudų mažinimo, klientų lojalumo ir pasitenkinimo didinimo, skaitmeninių aktorių naudojimo, įvairių iliuzinių scenų aplinko kūrimo (Xie, 2024, Meng, et. al., 2022, Pansoni, et. al., 2024, Munster, et. al., 2024, Oliveira, 2022). Vykstantys procesai kultūrinėms organizacijoms formuoja ne vien naujas veiklos galimybes, bet ir organizacinius iššūkius. Vis dažniau kultūrinių organizacijų kontekste keliama probleminiai klausimai susiję su duomenų privatumo užtikrinimu, intelektinės nuosavybės apsauga, šališkų duomenų naudojimu ir jų trūkumu, dirbtinio intelekto naudojimo ribų ir atsakomybės problema, kultūros produktų autentiškumo ir generuojamo turinio kokybės problema, meno produktų vertės devalvavimu, kultūros darbuotojų pakeičiamumo iššūkiu, kultūros darbuotojų skaitmeninių kompetencijų stoka, didelių investicijų poreikiu,

etinėmis dilemomis (Piskopani, et. al., 2023, Zhan, 2025, Xie, 2024, Oliveira, 2022, Pansoni, et. al., 2024, Frost, Vargas, 2024, Munster, et, al., 2024, Stojanović, Čajić, 2023). Šiame straipsnyje keliama problema – kokios yra dirbtinio intelekto taikymo galimybės kultūros srityje ir kokie esminiai šių procesų iššūkiai? Straipsnyje keliamas tikslas išanalizuoti esmines dirbtinio intelekto taikymo sritis ir identifikuoti esminius iššūkius, su kuriais susiduria kultūrinės organizacijos ir jų darbuotojai. Tikslui pasiekti naudojama mokslinės literatūros ir kitų šaltinių analizė, taikomas apibendrinimas ir palyginimas. Straipsnis – apžvalginio pobūdžio.

## 1. Dirbtinio intelekto taikymo sričių analizė kultūrinių organizacijų kontekste

Dirbtinis intelektas gali būti apibūdinamas kaip revoliucinė technologinė inovacija, rinkinys sudėtingų optimizavimo mechanizmų, sistema pasižyminti gebėjimu atkartoti žmogui būdingą elgesį, apimančią kalbos supratimą bei atpažinimą, vaizdinės informacijos supratimą ir kūrimą, žinių atvaizdavimą, samprotavimą, mokymąsi, klasifikavimą, sprendimų priėmimą kitaip tariant įvairių užduočių atlikimą. Dirbtinis intelektas dažnai analizuojamas kitų technologinių sistemų ir inovacijų kontekste, išskiriant Didžiuosius duomenis (angl. Big Data), Mašininį mokymąsi (angl. Machine Learning), Kompiuterinę viziją (angl. Computer Vision). Dirbtinio intelekto taikymas kultūros srityje sukuria naujas galimybes XXI a. įgyvendinti skaitmeninės ekonomikos, įvairaus masto transformacijas, didinti kultūrinio sektoriaus reikšmę ekonominiam vystymuisi, skatinti kultūrinės inovacijas (Prabhakaran, et. Al. 2022, Zhan, 2025, Caramiaux, 2020, Munster, et, al., 2024). Taigi, natūraliai kyla klausimas, kokiose srityse dirbtinis intelektas taikomas ir gali būti taikomas kultūrinių organizacijų kontekste?

**Dirbtinio intelekto taikymas kultūrinio paveldo kontekste.** Dirbtinis intelektas suteikia naujas galimybes siekiant išsaugoti ir atkurti kultūrinį paveldą. Taikymo sritis apima vaizdų analizę ir restauravimą (pvz. kuomet dalis kultūrinio objekto yra pažeista, dirbtinis intelektas gali padėti jį rekonstruoti), objektų atpažinimą, klasifikavimą, kultūrinio turinio interpretavimą, paveldo skaitmenizavimą. Dirbtinis intelektas gali būti taikomas kultūrinių artefaktų autentiškumo pripažinimui. Šių technologijų taikymas gali padėti atpažinti originalius meno kūrinius nuo klastočių, naudojant tokius metodus, kaip stiliaus, pigmento ir kitų savybių analizė. Paminėtina ir didelių kiekių kultūrinių duomenų analizė ir organizavimas, pavyzdžiui, archyvų, vaizdų, garso įrašų apdorojimas bei susisteminimas, itin plačios tekstų vertinimo galimybės, virtualiosios ir papildyto realybės technologijos, kuomet dirbtinis intelektas gali padėti atkurti tikrovišką virtualią aplinką kuri leidžia lankytojams tyrinėti archeologines vietas, senovinius miestus ir kitas kultūros vietas jų pirminėje būklėje. Puikus pavyzdys būtų virtualaus paveldo turas „Atgimusi Roma“, kurioje lankytojai gali apžiūrėti įvairius kultūrinio paveldo objektus iš įvairių atstumų ir kampų, tyrinėti istorinę architektūrą ir jos detales. Dirbtinis intelektas gali prisidėti ir prie kultūrinio paveldo prieinamumo, atrandamumo didinimo, kuomet integruojant įvairius dirbtinio intelekto sprendimus susisteminamas didelis kiekis informacijos apie kultūrinio paveldo vietas. Taikant komunikacinius dirbtinio intelekto sprendimus, kaip pokalbių botai, galima gauti greitus atsakymus siekiant kultūrinio turinio pažinimo ir atradimo. Pavyzdžiui, „Google“ kompanijos projekte „Menas ir kultūra“ dirbtinio intelekto sistemos naudojamos įvairių pasaulio šalių muziejų kolekcijoms skaitmeninti. Šie procesai suteikia galimybę naudotojams tyrinėti kultūrinius produktus iš viso pasaulio internetu. Šio projekto kontekste suskaitmenintos daugiau kaip 2000 muziejų kolekcijos, apimančios daugiau kaip 60 000 meno kūrinių (Munster, et, al., 2024, Stojanović, Čajić, 2023, Caramiaux, 2020, Bogdanovych, et. al., 2010, Zhan, 2025).

**Dirbtinio intelekto taikymas personalizuotų kultūrinių patirčių kūrime.** Dirbtinis intelektas gali padėti pagerinti kultūrinių paslaugų ir produktų kokybę, didinti jų konkurecinį pranašumą kitų sektorių atžvilgiu. Personalizuotų patirčių kūrimo procesai remiasi lankytojų duomenų analize. Kultūrinės organizacijos, pavyzdžiui muziejai gali suformuoti asmenines kultūrinio turinio rekomendacijas, individualius turus, kurie geriausiai atitiktų klientų poreikius. Kino industrijoje, pavyzdžiui „Netflix“ kompanijos taikomas rekomendavimo algoritmas teikia personalizuotas vaizdo įrašų turinio rekomendacijas analizuodamas naudotojų žiūrėjimo istoriją ir pageidavimus. Ši kino produkcijos ir srautinių transliacijų kompanija dalinasi statistika, kad dėl dirbtinio intelekto rekomendacijų, sistemoje užfiksuotas 10 % ilgesnis žiūrėjimo laikas ir reikšmingas vartotojų pasitraukimo sumažėjimas. Dirbtinio intelekto sprendimai prisideda ir prie darnaus valdymo idėjų įgyvendinimo, socialinės įtraukties stiprinimo. Dirbtinis intelektas išplėtė kultūrinio turinio prieinamumą neįgaliesiems, vyresnio amžiaus žmonėms ir apskritai tarptautinei auditorijai. Vis daugiau kultūrinių organizacijų taiko su dirbtiniu intelektu susietus subtitrus, gestų kalbos vertimą. Dirbtinis intelektas suteikia galimybę kultūrinėms organizacijoms atlikti ne vien nacionalinių, bet ir globalių kultūros tendencijų stebėseną siekiant prisitaikyti prie vykstančių klientų elgsenos pokyčių ir veiksmingai adaptuotis prie naujausių rinkos tendencijų, tokiu būdu didinant teikiamų paslaugų patrauklumą ir didinant kultūrinių projektų sėkmę bei įtraukti klientų segmentus, kurie pasižymi mažesniu aktyvumu. Pavyzdžiui, kino pramonėje dirbtinis intelektas naudojamas ateities pajamoms prognozuoti. Bendrovė „Entertainment One“ naudoja dirbtinio intelekto modelius žiūrovų atsiliepimams ir rinkos duomenims analizuoti ir prognozuoja filmų sėkmės tikimybę. Bendrovės ataskaitoje nurodoma, kad dirbtinio intelekto teikiamų prognozių tikslumas viršijo net 85 procentus (Munster, et. al., 2024, Zhan, 2025, Stojanović, Čajić, 2023, Xie, 2024, Meng, et. al., 2022, Oliveira, 2022).

**Dirbtinio intelekto taikymas kultūrinio turinio kūrimui ir inovacijoms.** Dirbtinis intelektas gali padėti kurti naujus kultūrinius produktus ir paslaugas, tapti papildomų idėjų šaltiniu meno kūrėjams, skatinti inovacinių idėjų atsiradimą. Dirbtinio intelekto įrankiai gali pagerinti pačius kultūrinio turinio kūrimo procesus, mažinti kultūros kūrėjų sąnaudas ir jų priklausomybę nuo bendradarbiavimo su šių sričių ekspertais, pavyzdžiui dirbtiniu intelektu pagrįsti generatyviniai modeliai muzikai, tekstui ar vaizdams jau dabar pasižymi aukšta kokybe. Kūrybinio rašymo srityje dirbtinio intelekto rašymo įrankiai, tokie kaip „ChatGPT“ naudodami natūralios kalbos apdorojimo technologiją, gali sukurti nuoseklų ir gramatiškai taisyklingą tekstą. Pavyzdžiui, dirbtinio intelekto rašymo platforma „Rašytojo asistentas“ padėjo daugiau nei 10 000 rašytojų užbaigti savo kūrinius. Dirbtinio intelekto inovacinis taikymas pastebimas ir kitose menų srityse. Vaizduojamųjų menų srityje dirbtinis intelektas naudojamas automatizuoti vaizdų paiešką, jų atpažinimą (įskaitant veido), analizę, modelių identifikavimą, klasifikavimą, retušavimą ir redagavimą. Muzikos industrijoje, nebrangios taikomosios programos leidžia kūrėjams perimti funkcijas, kurias anksčiau atlikdavo muzikinės studijos. Meninės kūrybos kontekste, dirbtinio intelekto technologija „Artbreeder“, naudoja generatyvinį priešpriešos tinklą (angl. Generative Adversarial Network), kad sukurtų unikalios meno kūrinius. Šie kūriniai yra paklausūs skaitmeninio meno rinkoje. Vaizdo įrašų kūrimo procesas taikant dirbtinį intelektą tampa žymiai efektyvesnis, šių procesų automatizacija leidžia greičiau kurti aukštos kokybės vaizdo klipus, kūrėjams naudojant mažiau laiko ir finansinių išteklių, taigi šios inovacijos kontekste formuojasi didesnis skaitmeninio meno, įvairių virtualių spektaklių, interaktyvių žaidimų poreikis (Caramiaux, 2020, Xie, 2024, Zhan, 2025, Stojanović, Čajić, 2023, Oliveira, 2022).

Apibendrinant galima teigti, kad dirbtinio intelekto taikymo sritys apima tiek esamų kultūros paslaugų ir produktų tobulinimą tiek naujų sprendimų kūrimą. Visgi, dirbtinio intelekto taikymo iniciatyvos kultūros srityje yra labiau fragmentuotos, o ne sisteminio pobūdžio.

## 2. Dirbtinio intelekto taikymo iššūkių ypatumai kultūros srityje

Dirbtinio intelekto priemonių ir sprendimų taikymas kultūrinėse organizacijose – sudėtingas, kompleksinis procesas. Daugelis mokslininkų pažymi, kad jam būdingi įvairaus pobūdžio iššūkiai (Zhan, 2025, Xie, 2024, Oliveira, 2022, Meng, et. al., 2022, Pansoni, et. al., 2024, Piskopani, et. al., 2023).

**Technologiniai – teisiniai iššūkiai.** Kultūrinės organizacijos naudoja dirbtinį intelektą individualizuotoms rekomendacijoms ir rinkos analizei, vartotojų elgsenos prognozei. Šie procesai suponuoja poreikį didelio masto duomenų rinkimui ir analizei, tačiau organizacijoms būtina atsižvelgti į asmens privatumo ir duomenų saugumo aspektus. Asmeninės rekomendacijos mažina kultūros edukacinę funkciją, nes vartotojai pradeda labiau sąveikauti su kultūriniu turiniu kuris jiems aktualus. Vartotojų duomenų nutekėjimas ir kibernetinio saugumo stoka kultūrinėms organizacijoms galėtų sukelti ne vien reputacines, bet ir finansines rizikas. Pažymėtina, kad dirbtinio intelekto kūrybos procese gali būti sunku atskirti dalį duomenų, kuriems taikoma autorių teisių apsauga, nuo dalies, kuri laikoma viešais duomenimis, todėl lengva pažeisti intelektinės teisės ribas. Dirbtinio intelekto algoritmai gali būti šališki kultūrinių produktų ar paslaugų rekomendavimo ir atrankos procese, todėl tam tikros konkrečios grupės ar kūriniai gali būti sistemingai ignoruojami arba diskriminuojami, dėl algoritmų šališkumo ateityje gali mažėti meno kurėjų konkurencinis potencialas. Šis šališkumas gali atsirasti ir todėl, nes dauguma dirbtinio intelekto sistemų yra kuriama nedideliame skaičiuje valstybių, o kūrimo procesas savaime neatsiejamas nuo visuomenės vertybių, tradicijų ir kitų kultūrinių praktikų perėmimo. Dirbtinio intelekto sistemos ir dideli duomenų kiekiai gali būti prieinami pirmiausiai didžiausioms ir finansiškai stipriausioms organizacijoms, kurios šias technologijas gali išnaudoti savo pozicijų įtvirtinimui, grynai komerciniams tikslams. Nauji dirbtinio intelekto sprendimai kultūrinio turinio generavimo kontekste, pavydžiui taikant išmaniosios vaizdo klastotės technologijas (angl. Deepfake), suponuoja sudėtingus klausimus dėl autorystės (pvz. mirusių daininkų atvaizdų naudojimas naujų dainų kūrimui pasitelkiant išmaniosios vaizdo klastotės technologijas), kultūrinio paveldo kontekste nevisada pavyksta užtikrinti vaizdinių objektų kokybę. Kultūros sektorius dažnai susiduria su nepankamu finansavimu, o dirbtinio intelekto priemonės reikalauja ne vien didelių duomenų kiekio, bet ir tinkamos technologinės infrastruktūros įsigijimo (Meng, et. al., 2022, Zhan, 2025, Munster, et. al., 2024, Xie, 2024, Oliveira, 2022, Prabhakaran, et. al. 2022, Frost, Vargas, 2024, Pansoni, et. al., 2024).

**Etiniai – žmogiškieji iššūkiai.** Dirbtinio intelekto taikymo kontekste gali keistis ir tradicinės visuomenės užimtumo struktūros. Platesnis dirbtinio intelekto taikymas ir įvairių kultūros organizacijų procesų automatizacija gali mažinti kultūros darbuotojų poreikį, darbo vietų skaičių. Dirbtinio intelekto sistemos suponuoja ir skaitmeninių kompetencijų poreikį, kurį užtikrinti gali prireikti didelių papildomų investicijų, gali būti susidurta kultūros darbuotojų pasipriešinimu, kaip ir kiekvienam organizaciniam pokyčiui reikalinga lyderystė. Kultūros sektoriuje dažnai stokojama strateginės perspektyvos, siekiama greitų taktinių laimėjimų. Pažymėtina, kad kultūrinės organizacijos netaikančios dirbtinio intelekto apskritai gali prarasti savo poreikį, pavyzdžiui, „Amazon“ kompanijos elektroninės skaityklės, kurios vartotojams suteikė galimybę skaityti virtualias knygas, bet taip pat paskatino nepriklausomų knygynų mažėjimą, sutrikdė tradicinius naudotų knygų pardavimo procesus ir bibliotekų paslaugas. Dirbtinis intelektas ir jo įrankiai gali būti sunkiai pritaikomi besivystančiose valstybėse, ypačiai šalyse su nedideliais skaitmeninių

kompetencijų rodikliais. Dirbtinio intelekto funkcionavimas gali nepasižymėti kultūriniu jautrumu, pavyzdžiui, kuomet teksto kūrimo kontekste sumaišomi tam tikrose kultūrose šventi žodžiai su įžeidžiančiais, dirbtiniu intelektu pagrįsti virtūalus asistentai gali nesugebėti atpažinti nedidelių socialinių grupių naudojamos kalbos ir specifinių dialektų, kalbos modeliai gali būti nepakankami siekiant objektyvios meno artefaktų interpretacijos. Didesnis dirbtinio intelekto naudojimas gali mažinti individų kūrybinį potencialą, neigiamai paveikti socialinius ryšius. Dirbtinio intelekto naudojimas kultūrinių paslaugų ir produktų kontekste gali sumažinti kultūrinės patirties autentiškumą. Veiksmingas dirbtinio intelekto funkcionavimas neatsiejamas nuo kokybiškų duomenų, tačiau egzistuoja rizika, kad sistemos mokymasis gali vykti pasitelkiant socialiai jautrius ar iškraipytus duomenis. Šiuo atveju, sistema galėtų pradėti diskriminuoti, skleisti ir stiprinti rasistines ar seksistines nuostatas visuomenėse. Kitas svarbus etinis iššūkis yra su pačių menininkų įsipareigojimais pripažinti, kad jų kultūriniuose produktuose buvo pasitelktas dirbtinis intelektas ir kokių mastu tai buvo daroma. Visiškas dirbtinio intelekto pritaikymas kūrybinime procese gali eliminuoti paties menininko poreikį, sukelti neigiamas įtampas tarp meninko ir auditorijos. (Meng, et. al., 2022, Xie, 2024, Prabhakaran, et. al. 2022, Frost, Vargas, 2024, Pansoni, et. al., 2024, Piskopani, et. al., 2023).

Apibendrinant galima teigti, kad minėti iššūkiai yra labiau bendrojo pobūdžio, kiekviena kultūrinės srities organizacija gali pasižymėti savita specifika. Visgi, galimų iššūkių identifikavimas sukuria prielaidas tinkamų strateginių, taktinio ir operacinio lygmens priemonių formavimui, dirbtinio intelekto teisinės aplinkos tobulinimui, organizacinių struktūrų pokyčiams, specifinių kultūros darbuotojų kompetencijų vystymui.

## **Išvados**

Dirbtinis intelektas kaip radikali inovacija transformuoja tradicinius kultūrinių organizacijų veikimo būdus ir principus. Vis daugiau kultūrinių organizacijų pradeda taikyti dirbtinio intelekto prognozavimo, skaitmeninio turinio kūrimo, kultūrinio turinio asmeninių rekomendacijų formavimo, duomenų klasifikavimo, turinio interpretavimo funkcijas, tačiau taikymas vis dar nėra sisteminis, o labiau fragmentuoto pobūdžio.

Kultūrinio paveldo kontekste dirbtinio intelekto naudojimas siejamas su atkūrimo, restauravimo, autentiškumo atpažinimo, duomenų organizavimo, vertimo, virtualių simuliacijų kūrimo ir skaitmenizavimo sritimis, dirbtinio intelekto sugeneruoti turinio sprendimai pradedami taikyti ir rinkodaros tikslais.

Dirbtinio intelekto sprendimai gali prisidėti prie socialinės įtraukties, darnaus valdymo tikslų įgyvendinimo kultūrinėse organizacijose. Dirbtinio intelekto sprendimai plečia kultūrinio turinio prieinamumą neįgaliesiems, vyresnio amžiaus žmonėms, tarptautinei auditorijai.

Esminiais dirbtinio intelekto taikymo iššūkiais kultūrinėse organizacijose laikytini klausimai susiję su algoritmų šališkumu, duomenų privatumu, intelektinės nuosavybės apsauga, infrastruktūros ir skaitmeninių kompetencijų, investicijų stoka, darbo vietų mažėjimu, kultūrinių produktų ir paslaugų autentiškumo mažėjimu, meno devalvavimu.

## Literatūra

1. Bogdanovych, A., J. A., Rodriguez-Aguilar, S., Simoff, A. C. (2010). Authentic Interactive Reenactment of Cultural Heritage With 3D Virtual Worlds and Artificial Intelligence, *Applied Artificial Intelligence*, 24(6), 617-647, DOI: 10.1080/08839514.2010.492172
2. Caramiaux, B. (2020). *The Use of Artificial Intelligence in the Cultural and Creative Sectors*. Cult Committee, European Parliament.
3. Frost S and Vargas L (2024). *Cultural work, wellbeing, and AI*. Eur. J. Cult. Manag. Polic. 14:1, 1,6. 2825.doi: 10.3389/ejcmp.2024.12825
4. Oliveira, M. (2023). *Artificial Intelligence and Culture: A transformative encounter*. Brazilian Network Information Center, Sao Paulo.
5. Pansoni, S., Tiribelli, S., Frontoni, E., Giovanola, B. (2024). Ethics of Artificial Intelligence for Cultural Heritage: Opportunities and Challenges, *Ieee Transcations On Technology and Society*, 5(4), 293-305
6. Prabhakaran, V., Qadri, R., Hutchinson, B. (2022). *Cultural Incongruencies in Artificial Intelligence*, arXiv preprint arXiv:2211.13069
7. Piskopani, A. M., Chamberlain, A., Ten-Holter, C. (2023). *In Responsible AI and the Arts: The Ethical and Legal Implications of AI in the Arts and Creative Industries*, First International Symposium on Trustworthy Autonomous Systems (TAS '23), July 11–12, 2023, Edinburgh, United Kingdom. ACM, New York, NY, USA
8. Stojanović, Z., Čajić, C. (2023). *Application Of Artificial Intelligence in Cultural Heritage*. „The importance of media interpretation for the promotion of cultural heritage“, , ISBN: 978-86-81866-04-7,UDC:004.8:930.85, doi: [https://doi.org/10.18485/akademac\\_nsk.2023.4.ch14](https://doi.org/10.18485/akademac_nsk.2023.4.ch14)
9. Meng, C., Juanatas, R., Niguidula, J. (2023). *Influence and Prospect of Artificial Intelligence on the Development of Cultural Industry*, SHS Web of Conferences 155, 03026.
10. Munster, S., Maiwald, F., Lenardo, E., Henriksson, J., Isaac, A., Graf, M. M., Beck, C., Oomen, J. (2024). Artificial Intelligence for Digital Heritage Innovation: Setting up a R&D Agenda for Europe. *Heritage*, 7, 794–816
11. Zhan, W. (2025). Artificial Intelligence in the Cultural Industry: Applications and Challenges, *Paradigm Academic Press Innovation in Science and Technology*, (4), 1, 62-68
12. Xie, H. (2024). Application of AI and Artificial Intelligence Technology in Cultural Industry Innovation Management. *Region-Educational Research and Reviews*, 6 (4), 103-105. DOI:10.12238/rerr.v6i4.1911

## APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN CULTURAL SPHERE

**PhD. Adomas Vincas Rakšnys**

*Vilniaus kolegija / Higher Education Institution, Didlaukio g. 82, Vilnius*

**Summary.** The article deals with the theoretical aspects of the application of artificial intelligence in the activities of cultural organisations. In the scientific discourse there is an understanding that artificial intelligence as a radical technological innovation implies not only new opportunities but also challenges for cultural organisations. The nature of cultural services and products, organisational structures, decision-making processes, communication channels and marketing tools are changing. The aim of this paper is to analyse the key areas of application of artificial intelligence and to identify the key challenges facing cultural organisations and their employees. The paper identifies key areas of application of AI related to the preservation and restoration of cultural heritage, personalised cultural experiences and the generation of innovative cultural content. In these areas, AI is used for forecasting, digital content creation, personalised recommendations for cultural content, data classification and analysis, and content interpretation. The key challenges for the application of AI in cultural organisations are issues related to algorithmic bias, data privacy, intellectual property rights, lack of infrastructure and digital competences, lack of investment, loss of jobs, loss of authenticity of cultural products and services. To achieve this, the paper draws on the methods of analysis, synthesis, synthesis and comparison of the scientific literature.

**Keywords:** Artificial Intelligence, Cultural Management, Innovation.

## TAUTINIO PAVELDO KŪRĖJŲ IR VERSLO DOVANŲ RINKOS DALYVIŲ SINERGIJOS GALIMYBĖS

Birutė Vaitėnienė<sup>1</sup>, Laimutė Fedosejeva<sup>2</sup>, Egidijus Grigūnas<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>*Vilniaus Kolegija, Verslo vadybos fakultetas, Didlaukio g. 49, Vilnius*

**Anotacija.** Pramonės plėtros ir masinės gamybos keliama grėsmė tautinio paveldo produktų vartojimui gali būti vertinama ir kaip galimybė, atverianti kelią tautinio paveldo meistrų kuriamų produktų aktualizavimui stebint kintančius vartojimo ypatumus, kai vis svarbesnės tampa unikalios patirtys, ieškoma išskirtinių, originalių, tvaraus vartojimo nuostatas atitinkančių produktų. Kalbant apie organizacijų poreikį prisistatyti rinkai kuriant pasakojimą apie save, šie produktai padeda koduoti norimą pasiųsti žinutę organizacijos tikslinei auditorijai. Šiame straipsnyje, sprendžiant nepakankamo tautinio paveldo kūrėjų dirbinių sklaidos Lietuvos rinkoje, verslo (reprezentacinių) dovanų kategorijoje, problemą, aptariami atliktų tyrimų rezultatai. Kiekybinis tyrimas skirtas šalyje veikiančių organizacijų santykiui su tautinio paveldo meistrų kuriamais produktais ir šių produktų vertinimui išsiaiškinti. Į pateiktus klausimus atsakė šalies organizacijų rinkodaros padalinių ar šią funkciją vykdančių padalinių atstovai. Siekiant atskleisti kitų rinkos dalyvių (verslininkų – dovanų gamintojų, tautinio paveldo produktų kūrėjų, etninės kultūros specialistų, valstybės institucijų, asociacijų atstovų) nuomonę šiuo klausimu, kiekybinio tyrimo rezultatai papildyti sutelktų grupinių diskusijų dalyvių nuomone ir vertinimu. Šių tyrimų rezultatai patvirtino rinkos dalyvių bendradarbiavimo galimybių potencialą ir leido atskleisti sinergijos efektą mažinančias bendradarbiavimo proceso sritis.

**Raktiniai žodžiai:** tautinis paveldas, liaudies meno dirbiniai, tautinio paveldo produktai, verslo (reprezentacinės) dovanos.

### Įvadas

Sparčiai besivystančios technologijos neišvengiamai atveria kelius masinei produktų gamybai ir naudojimui, tačiau neatliepia rinkos poreikio produktų autentiškumui, originalumui, kūrybiškumui. Tautinio paveldo meistrų kuriami produktai, pasižymintys minėtomis savybėmis, tampa sąmoningu vartotojų pasirinkimu, pripažįstant jų išskirtinę vertę. Vertindami tautinio paveldo meistrų, amatininkų rankų darbo dirbinius, dažniausiai vartotojai suvokia ir galimą jų reprezentacinį vaidmenį atspindint šalies ar regiono tradicijas ir kultūrą.

Tautinio paveldo meistrų kuriamuose produktuose, kitaip nei paprastuose gaminiuose, užkoduota kultūros srities dedamoji, kuri ir sukuria tą papildomą vertę, įgalinančią organizacijas prisistatyti rinkai kuriant apie save pasakojimą, papildant jį tautinio paveldo meistrų gaminiais kaip verslo (reprezentacinę) dovana. Tokie gaminiai liudija organizacijos vertybines nuostatas ir perduoda norimą žinią organizacijos klientams, partneriams ar kitų interesų grupių atstovams.

Kintant visuomenės vertybinėms nuostatoms, kai organizacijų sėkmės vertinimas neapsiriboja jų ekonominiais rezultatais, kai iš organizacijų tikimasi tvarios integracijos į aplinką, kuriant palankias ekonomines ir socialines sąlygas bendruomenei, kurioje organizacija veikia, tautinio paveldo meistrams ir verslo (reprezentacinių) dovanų rinkos dalyviams bendradarbiauti randasi palanki aplinka.

Problema. Nepakankama tautinio paveldo kūrėjų dirbinių sklaida Lietuvos rinkoje, verslo (reprezentacinių) dovanų kategorijoje.

Tyrimo tikslas – ištirti rinkoje veikiančių organizacijų požiūrį į liaudies meną ir tautinio paveldo meistrų dirbinius, įvertinant verslo (reprezentacinių) dovanų pasirinkimo ir pirkimo elgseną organizacijose ir rinkos dalyvių bendradarbiavimo galimybes.

Uždaviniai:

1. Išsiaiškinti liaudies meno ir tautinio paveldo dirbinių vartojimą organizacijose.
2. Nustatyti organizacijų santykį su liaudies meno tautinio paveldo dirbiniais organizacijose.
3. Išsiaiškinti verslo (reprezentacinių) dovanų savybių vertinimo prioritetus organizacijose.
4. Įvertinti rinkos dalyvių bendradarbiavimo galimybes.

Tiriant problemą terminai nebėra ginčo objektas. **Tautinis paveldas** – praeityje tautos sukurtas ir iki šių dienų išlikęs materialusis ir nematerialusis etninės kultūros paveldas; **tautinio paveldo produktas** – tradicinis gaminytis ar tradicinė paslauga, pasižymintys istoriškai Lietuvoje ar jos atskirame etnografiniame regione susiklosčiusia forma, sudėtimi ar kitais kokybiniais ypatumais ir sertifikuoti teisės aktų nustatyta tvarka, o tradicinis amatas – iš kartos į kartą perduodama patirtimi ir specialiais įgūdžiais grindžiama individuali ar kolektyvinė veikla, skirta tradiciniams gaminiams kurti ir realizuoti (Lietuvos Respublikos tautinio paveldo produktų įstatymas, 2024).

## Literatūros apžvalga

Dar 2007 m. etnologė Inija Trinkūnienė teigė, kad etninė kultūra Rytų ir Vidurio Europos kultūrose atliko svarbų vaidmenį, daug svarbesnį nei Vakarų Europoje, o etninės kultūros nykimą sieja su nykstančiu bendruomeniniu gyvenimu, modernizacija, miesto gyvenimo įtakomis ir sklaida (Trinkūnienė, 2007).

„Istoriškai per daugelį šimtmečių susiklostė situacija, kad tradicinių amatų gaminių rinkos vis siaurėja. Kuo daugiau plečiasi pramonė, tuo mažiau vietos rinkoje lieka tradiciniams amatom. Didelė dalis tradicinius amatus plėtojančių amatininkų yra pagyvenę, sunkiai gebantys dirbti rinkos sąlygomis žmonės. Menkas amatininkų verslumas ir vadybiniai gebėjimai dirbti šiandieninėmis verslo sąlygomis. Gamybos technologijos vystosi sparčiais tempais ir vien amatininkų, visuomeninių organizacijų pastangomis nespėjama (ir yra brangu) sukurti amatų gaminių rinkodaros strategiją – nėra nuoseklios amatų gaminių rinkodaros. Nepakankamos, ribotos galimybės amatų gaminiams patekti į rinką, būti konkurencingais dėl amatų prekių būdingų savybių nebuvimo. Mažai propaguojama etninė kultūra, kuri neužima deramos vietos šalies visuomenėje. Vartotojų nebrandumas – nesididžiuojama savo šeima, tarme, kaimu, kraštu, valstybe.“ (Atkočiūnienė ir kt., 2008)

Europos Komisija formuoja kultūros paveldo politinę dienotvarkę Europos Sąjungoje. Jos dokumentuose apibrėždamos saugomos kultūros paveldo sritys – architektūra, gamtos paminklai, muziejai ir kt., „...taip pat Europos piliečių žinios, patirtis ir tradicijos“ (*Kultūros paveldas ES politikoje*, 2024). „Europos kultūros paveldo veiksmų programoje siūloma, kad kultūros paveldo klausimai būtų sprendžiami įgyvendinant ne tik kultūros, bet ir daugelio kitų sričių ES politiką, pavyzdžiui tokiose srityse kaip: tvarumas, apsauga nuo neteisėtos prekybos, turizmas, regioninė politika, moksliniai tyrimai ir inovacijos...“ (*Kultūros paveldas ES politikoje*, 2024).

Pagal Europos Sąjungos reikalų ir paramos politikos departamento Programos LEADER ir kaimo plėtros skyriaus duomenis, Lietuvoje nuo 2008 m., kai buvo pradėtas tautinio paveldo sertifikavimo procesas, sertifikuota daugiau kaip 3,5 tūkst. tautinio paveldo produktų – nuo tradicinių gaminių iki paslaugų. 2024 m. metinėje tautinio paveldo konferencijoje „Tautinio paveldo produktų apsauga, kūrimas, realizavimas ir populiarinimas“ įvardyta, kad tautinio paveldo produktus kuria daugiau kaip 900 tradicinių amatininkų, iš kurių 216 yra atestuoti tradicinių amatų

meistrai. 2024 m. buvo sertifikuota beveik 40 naujų tautinio paveldo produktų, o tai rodo, kiek dar yra neišnaudotų galimybių, neatrastų lobynų (*ES reikalų ir paramos politikos departamentas*, 2024). Lietuva turtinga, yra puoselėjamos įvairios liaudies dailės rūšys: vaizdinė dailė (tapyba, skulptūra, grafika, karpiniai ir t. t.), taikomoji dailė (audiniai, tekstilė, keramika, kalvystė, medžio dirbiniai, iš vytelių ir šiaudų pinti daiktai ir t. t.), paprotinė dailė (verbos, sodai, kaukės, margučiai ir t. t.). 2024 m. Taikomosios dailės ir dizaino muziejuje vykusioje šimtmetį mininčios Lietuvos dainų šventės liaudies dailės parodoje „Iš šerdies“ dalyvavo 410 tautodailininkų, pristatyta per 1500 kūrinių (Jasiukevičienė, 2024). Šiandien Lietuvoje veikia 19 amatų centrų. Tai akivaizdžiai rodo, kad tradicija gyva ir liaudies meno produktų aktualizavimas, amatininkų įtraukimas į aktyvią ūkinę veiklą yra aktuali socialinė ir ekonominė problema.

Lietuvos Respublikos kultūros ministro įsakymu 2020 m. patvirtinta „Kultūros paveldo išsaugojimo ir aktualizavimo politikos koncepcija“ apibrėžia materialaus ir nematerialaus kultūros paveldo sąvoką, kurioje, be kitų kultūros paveldo aspektų, išryškinama jo reikšmė visuomenės raidai bei šalies ekonomikos vystymui: „Kultūros paveldo išsaugojimas ir perdavimas ateitiems kartoms, sudarant sąlygas visuomenei jį pažinti ir juo naudotis, yra labai aktualus šiandienos klausimas. Todėl tikslingai vykdomi moksliniai tyrimai, paveldo atskleidimas ir įvertinimas, jo prieinamumas visuomenei ir atsakingas visuomenės išitraukimas į jo išsaugojimą – visa tai yra neatskiriama valstybės kultūros politikos dalis, kuri padeda kultūros paveldą suprasti kaip išteklių ir svarbų ekonomikos skatinimo elementą.“ (Lietuvos Respublikos kultūros ministro įsakymas, 2020)

Siekiant teikti argumentuotas rekomendacijas kultūros politikos formavimui, yra vykdoma šios veiklos stebėseną – 2022 m. Kultūros Tarybos užsakyta atliktas „Nematerialaus kultūros paveldo išsaugojimo ir aktualizavimo būklės bei jos gerinimo galimybių tyrimas“. Tyrimo ataskaitoje pažymima nematerialaus kultūros paveldo ir darnaus vystymosi sąsaja, akcentuojant įtraukiojo socialinio ir ekonominio vystymosi kontekstą (Užpelkis ir kt., 2022). Valstybės ateities vizijoje „Lietuva 2050“ teigiama: „Siekiant sėkmingo Programos įgyvendinimo būtina užtikrinti sinergiją tarp vietos veiklos grupių, bendruomenių, amatų centrų, asociacijų, savivaldybių ir centrinės valdžios institucijų.“ (Valstybės ateities vizija „Lietuva 2050“, 2023)

Užsienio autorių publikacijose kultūros paveldo tema gausu tyrimų, analizuojančių įvairius tvarumo temos aspektus – kultūrinius, socialinius, ekonominius, ne tik konstatuojant tvaraus vystymosi svarbą aplinkosaugos klausimams, bet ir išreiškiant rūpestį planetos ilgaamžiškumu ir ateities kartų poreikiais. (Thackara, 2014)

Tradicinių amatų ir nematerialaus paveldo kūrėjų kuriamų produktų dvejomą – meninį ir ekonominį – poveikį regionui akcentuoja Fan ir Feng (2019), o Anastasiadou ir Vettese (2019) pabrėžia vietos meistrų gaminamų suvenyrų autentišką ir pasakojamą istoriją patrauklumą atvykstantiems turistams. Be to, tradicinių amatų sektorius yra vienas iš svarbiausių tvaraus turizmo plėtros veiksmų (Olya ir kt., 2018). Hale ir kt. (2023) savo tyrime atskleidžia paveldo kūrėjų, amatininkų kuriamų produktų indėlį į kultūros paveldo statusą turinčių vietovių rinkodarą, pažymi poveikį šalies ekonomikai.

Apibendrinant galima teigti, kad tyrėjų publikacijose atspindima tautinio paveldo kaip sudėtinės tvarumo sąvokos dalies sąsaja, nagrinėjama tautinio paveldo ir tautinio paveldo kūrėjų, amatininkų kuriamų produktų reikšmė ir vieta ekonominiame, socialiniame, kultūriniame ir kituose kontekstuose. Tenka konstatuoti, kad nagrinėjant mokslinę literatūrą nebuvo rasta tyrimų, apžvelgiančių tautinio paveldo kūrėjų ir verslo (reprezentacinių) dovanų rinkos dalyvių santykį.

## Tyrimo metodai ir sąlygos

Straipsnyje pristatomas tyrimas buvo vykdomas nuo 2023 m. gegužės iki 2024 m. kovo. Tyrimą Vilniaus krašto tautodailininkų-meno kūrėjų bendrijos užsakymu atliko Vilniaus kolegijos Verslo vadybos fakulteto tyrėjų grupė. Jis vyko dviem etapais. 2023 m. gegužę, rugsėjį ir spalį buvo vykdomas kiekybinis tyrimas, kuriame apklausti 147 rinkoje veikiančių organizacijų atstovai. Šis periodas pasirinktas dėl studijų proceso ir Vilniaus kolegijos Verslo vadybos fakulteto renginių tvarkaraščio ypatumų. Birželį ir spalį vyksta intensyvesni kontaktai su organizacijų atstovais dėl studentų praktikos, o rugsėjį organizacijoms dalyvaujant Karjeros dienos renginyje atsiranda tiesioginio kontakto galimybė. 2023 m. lapkritį ir gruodį buvo apdorojami kiekybinio tyrimo duomenys. Gautus rezultatus buvo nuspręsta patikslinti atliekant kokybinį tyrimą. Jis buvo atliekamas iki 2024 m. kovo.

Kiekybinio tyrimo tikslas – ištirti rinkoje veikiančių organizacijų požiūrį į liaudies meną ir tautinio paveldo meistrų dirbinius, įvertinant verslo dovanų pasirinkimo ir pirkimo elgseną organizacijose.

Šio tyrimo uždaviniai: išsiaiškinti liaudies meno ir tautinio paveldo dirbinių vartojimą organizacijose; nustatyti organizacijų santykį su liaudies meno ir tautinio paveldo dirbiniais organizacijose; išsiaiškinti verslo dovanų pasirinkimo veiksmų vertinimo prioritetus organizacijose; išanalizuoti tyrimo rezultatus ir pateikti išvadas.

Tyrimo populiaciją sudarė Lietuvoje veikiančys juridiniai asmenys (viešojo sektoriaus organizacijos, privataus sektoriaus įmonės) bei individualia veikla užsiimančys fiziniai asmenys. Valstybės įmonės „Registru centras“ duomenimis tyrimo vykdymo metu Lietuvoje veikė 248135 juridiniai asmenys. Valstybinės mokesčių inspekcijos duomenimis 2024 m. balandį Lietuvoje buvo 209658 individualią veiklą vykdančys asmenys. Valstybės duomenų agentūros duomenimis per 2023 metus individualią veiklą vykdė 242551 asmuo. Taigi maksimali tyrimo populiacija – 490686 asmenys. Imtis apskaičiuota naudojantis tyrimų portalo *macorr.com* skaičiuokle. Norint pasiekti 95 proc. patikimumą su 5 proc. imties paklaida, apklausos anketą turėjo užpildyti 384 respondentai. Anketa buvo platinama įvairiais kanalais – tiek asmeniniais, tiek viešaisiais, dalis anketų buvo popierinės, užpildytos per renginį. Tyrėjai susidūrė su iššūkiu, kad reikiamą kiekį respondentų gal ir būtų galima surasti pratęsiant anketavimo laiką ir atsisakant rekomendacijos, kad anketą pildytų tas organizacijos atstovas, kuris yra kompetentingas atsakyti į klausimus, susijusius su tyrimo specifine tematika. Kadangi pavyko surinkti 147 respondentų atsakymus, buvo pasiekta 8,1 proc. imties paklaida (*Confidence interval*). Kad tyrimo duomenys būtų patikimesni, tyrėjai nusprendė juos patikrinti vėliau, atlikdami kokybinį tyrimą.

Kiekybinio tyrimo klausimynas sukurtas naudojant *Microsoft Forms* apklausų administravimo programinę įrangą. Klausimyną sudarė 12 uždarų klausimų – 2 klausimai atspindėjo respondentų demografines charakteristikas, likusieji susiję su tyrimo nagrinėjama problema. Vertinimo klausimams naudotos Stapelio skalės. Visos respondentų užpildytos apklausos anketos pripažintos tinkamomis toliau naudoti tyrimo.

Kiekybinio tyrimo rezultatų analizė parengta taikant aprašomosios statistikos duomenų sisteminimo ir grafinio vaizdavimo metodus, pasitelkiant *Microsoft Excel* ir SPSS duomenų apdorojimo programas.

Kokybinio tyrimo tikslas – ištirti suinteresuotų rinkos dalyvių (tautinio paveldo produktų meistrų, verslo dovanų verslo atstovų, valstybės ir asocijuotų institucijų atstovų) požiūrį į liaudies meną ir tautinio paveldo meistrų dirbinius, jų naudojimo galimybę verslo dovanų rinkoje.

Kokybinio tyrimo uždaviniai: patikslinti verslo požiūrio į liaudies meną ir į tautinio paveldo meistrų dirbinius kiekybinio tyrimo rezultatus; išanalizuoti skirtingų rinkos dalyvių požiūrius, nuomonių skirtumus; atskleisti procesams įtaką darančius veiksnius.

Šiame tyrimo etape organizuotos dvi sutelktosios grupės, kuriose dalyvauti buvo pakviesti tautinio paveldo produktų meistrai, etninės kultūros specialistai, valstybės institucijų, asociacijų, verslo atstovai. 2024 m. sausį ir vasarį buvo ieškomi ekspertai ir derinamas jų dalyvavimas, o 2024 m. vasario 26 ir 27 dienomis *Teams* platformoje vyko atrinktų grupių vaizdo susitikimai. Dalyvavo 12 įvairių sričių ekspertų, susijusių su tyrimo tematika. Po atstovų iš Vilniaus krašto tautodailininkų-meno kūrėjų bendrijos ir Lietuvos tautodailininkų sąjungos Vilniaus bendrijos, 3 tautinio paveldo produkto meistrai, 2 etninės kultūros specialistai, 2 valstybės institucijų specialistai, 3 verslo atstovai.

2024 m. kovą buvo apdoroti kokybinio tyrimo duomenys. Abi diskusijos buvo transkribuotos, ekspertams priskirti kodai nuo E1 iki E12, duomenys išanalizuoti, apibendrinti bei sulyginti su kiekybinio tyrimo duomenimis. Vėliau buvo parengta viso tyrimo ataskaita. Tyrimo rezultatai pristatyti užsakovui, Vilniaus krašto tautodailininkų-meno kūrėjų bendrijai, bei jau trijose mokslinėse konferencijose.

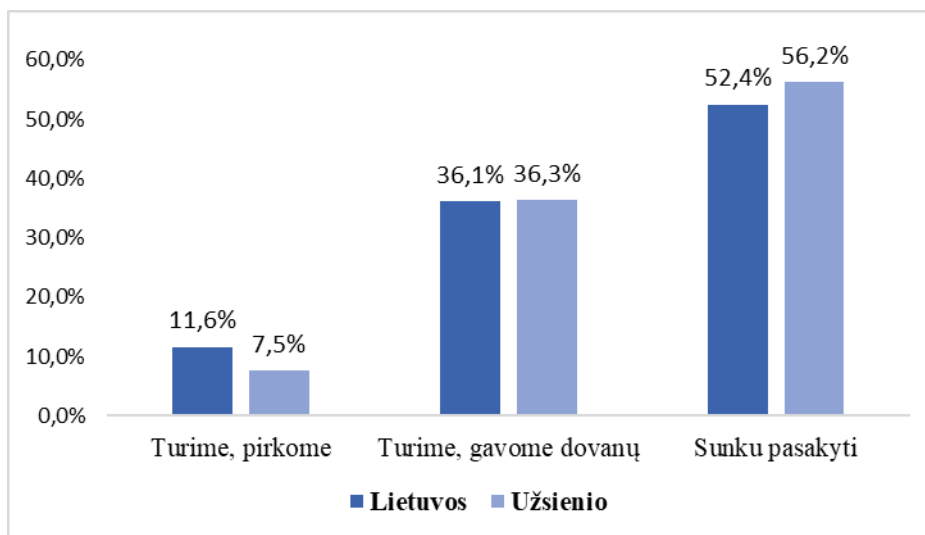
### Lietuvos rinkos dalyvių požiūrio į tautinį paveldą i liaudies meną tyrimo rezultatai

Iš viso kiekybiniame tyrime buvo apklausti 147 rinkoje veikiančių organizacijų atstovai. Organizacijos buvo skirstomos pagal dydį ir veiklos sritį. Organizacijų atstovavimo pasiskirstymas pagal dydį gana tolygus ir sudaro apie penktadalį respondentų kiekvienoje grupėje. Pagal veiklos sritį gausiausiai tyrime atstovaujamos paslaugų organizacijos (36,1 proc.) ir viešasis sektorius (29,9 proc.), gamybos ir prekybos veiklai atstovaujančių organizacijų atstovų pateikti atsakymai sudarė apytikriai po 7 proc., kita veikla besiverčiančiųjų – 19,7 proc. (1 lentelė).

1 lentelė. Organizacijų pasiskirstymas pagal dydį ir veiklos sritį

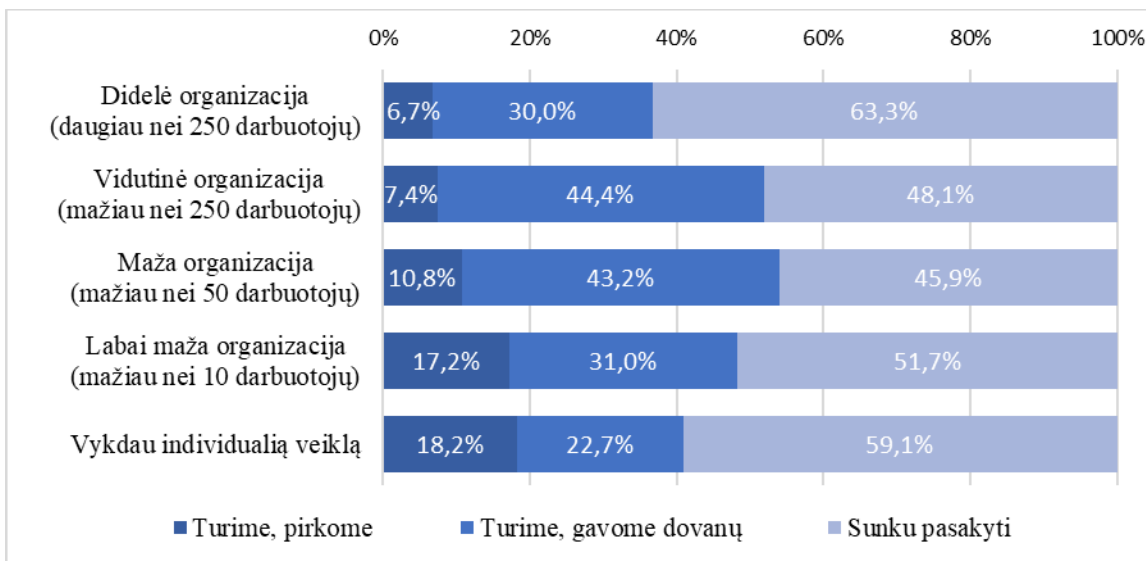
| Dydis   Veiklos sritis                             | Viešasis sektorius | Gamyba            | Prekyba           | Paslaugos          | Kita veikla        | Viso (dydis) |
|----------------------------------------------------|--------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------|
| Didelė organizacija (daugiau nei 250 darbuotojų)   | 16                 | 2                 | 3                 | 8                  | 1                  | 30 (20,4 %)  |
| Vidutinė organizacija (mažiau nei 250 darbuotojų)  | 10                 | 2                 | 4                 | 6                  | 5                  | 27 (18,4 %)  |
| Maža organizacija (mažiau nei 50 darbuotojų)       | 8                  | 4                 | 1                 | 14                 | 10                 | 37 (25,2 %)  |
| Labai maža organizacija (mažiau nei 10 darbuotojų) | 7                  |                   | 3                 | 15                 | 4                  | 29 (19,7 %)  |
| Vykdu individualią veiklą                          | 1                  | 2                 |                   | 10                 | 9                  | 22 (15,0 %)  |
| Nenurodė                                           | 2                  |                   |                   |                    |                    | 2 (1,4 %)    |
| <b>Viso (sritis)</b>                               | <b>44 (29,9 %)</b> | <b>10 (6,8 %)</b> | <b>11 (7,5 %)</b> | <b>53 (36,1 %)</b> | <b>29 (19,7 %)</b> | <b>147</b>   |

Respondentų buvo klausiama, ar organizacijos biure turi liaudies meno ar tautinio paveldo sertifikuotų dirbinių. Atskirai domėtasi Lietuvos ir užsienio dirbiniais. Beveik pusė organizacijų savo biuruose turi liaudies meno ar sertifikuoto tautinio paveldo dirbinių (Lietuvos – 47,7 proc., užsienio – 43,8 proc.) (1 pav.). Galima galvoti, kad tokių organizacijų yra daugiau, nes kita pusė respondentų pažymėjo atsakymo variantą „Sunku pasakyti“, o tai leidžia manyti, kad atsakiusieji tiesiog nebuvo įsitikinę, ar tokių dirbinių (Lietuvos – 52,4 proc., užsienio – 56,2 proc.) turi, todėl rinkosi saugesnį atsakymo variantą. Daugiau nei trečdalyje organizacijų šių dirbinių (Lietuvos – 36,1 proc., užsienio – 36,3 proc.) yra, nes buvo padovanoti svečių ar partnerių, nors gali būti, kad patys kūrėjai yra linkę dalytis savo kuriamais darbais be jokio atlygio. Tik nedidelė dalis atsakiusiųjų pažymėjo, kad liaudies meno kūriniai (Lietuvos – 11,6 proc., užsienio – 7,5 proc.), esantys organizacijos biure, buvo pirkti.



1 pav. Atsakymų pasiskirstymas pagal Lietuvos ir užsienio liaudies meno ir sertifikuotų tautinio paveldo dirbinių turėjimą organizacijos biure (N=147)

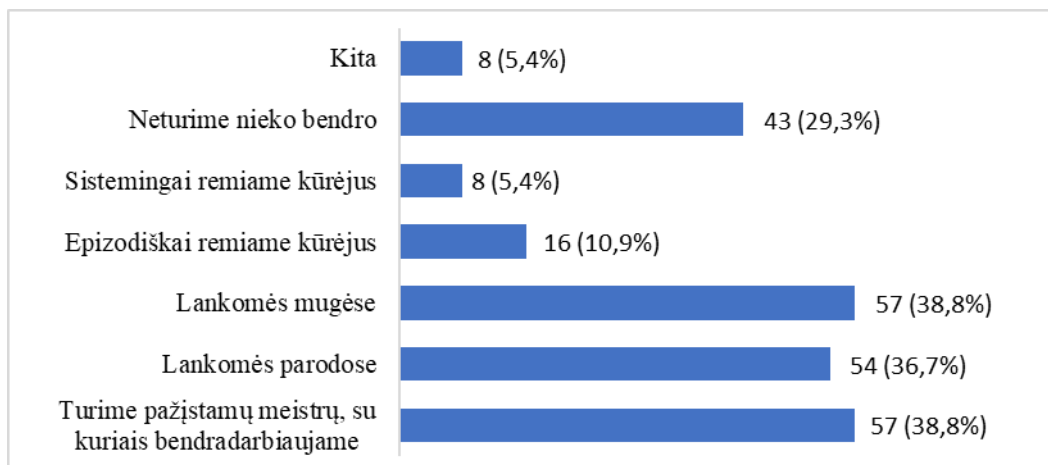
Apdorojant tyrimo duomenis analizuota, ar liaudies meno ir tautinio paveldo sertifikuotų dirbinių turėjimas organizacijos biure priklauso nuo organizacijos dydžio ir veiklos srities. Tik nedidelė dalis organizacijų, nepriklausomai nuo jų dydžio ar veiklos srities, yra linkusios pirkti liaudies meno kūrinius, tačiau mielai priima juos kaip dovanas. Vykdančiųjų individualią veiklą atsakymuose stebimas dažnesnis nei kitų grupių respondentų liaudies dirbinių pirkimas, ypač užsienio kūrėjų dirbinių atveju – 27,3 proc. Tikėtina, kad vykdančios individualią veiklą asmenys jautriau suvokia liaudies meistrų situaciją ir yra linkę palaikyti individualiai dirbančius kolegas. Analizuojant Lietuvos meistrų dirbinių pirkimą pagal organizacijos dydį, išryškėjo viena įdomi tendencija – kuo organizacija mažesnė, tuo didesnė jų dalis tokius dirbinius pirko.



2 pav. Respondentų atsakymų pasiskirstymas pagal Lietuvos liaudies meistrų dirbinių turėjimą organizacijos biure, priklausomai nuo organizacijos dydžio (N=145)

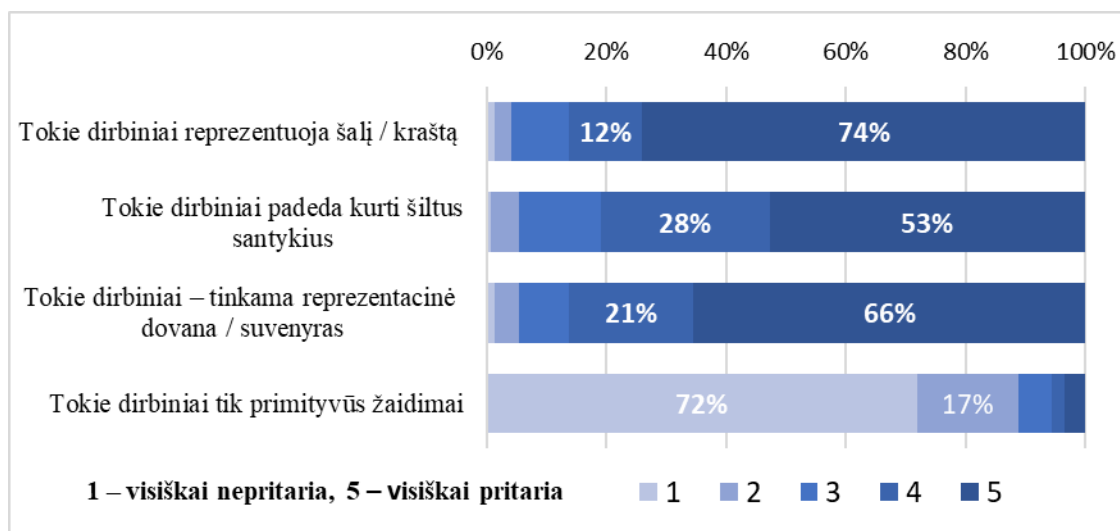
Iš 147 respondentų, atsakiusių į klausimą „Jūsų santykis su liaudies menu, tautinio paveldo produktais“, 29,3 proc. teigia neturintys jokio santykio su liaudies menu (3 pav.). Apibūdiant santykį su liaudies menu ir tautinio paveldo produktais, respondentai galėjo rinktis keletą atsakymų. Analizuojant duomenis buvo skaičiuota, kokia dalis iš visų respondentų rinkosi kiekvieną atsakymą. Didžiausia dalis respondentų, apibūdindama santykį, pažymi apsilankymus mugėse (38,8 proc.), parodose (36,7 proc.), bendradarbiavimą su pažįstamais liaudies meistras (38,8 proc.). Galima konstatuoti, kad tik nedidelė rinkoje veikiančių organizacijų dalis yra linkusi remti liaudies meno kūrėjus – sistemingai tai daro 5,4 proc., dvigubai daugiau remia epizodiškai – 10,9 proc. Respondentai galėjo įrašyti ir savo atsakymą („Kita“), pažymėdami liaudies meno dirbinio įsigijimą atsiradus poreikiui. Specifiškiau tas poreikis apibūdinamas tokiomis aplinkybėmis kaip išvykos į užsienį ar užsienio svečių pasitikimas, retai pasitaikantys užsakymai vykdant kokį nors projektą.

Organizacijos dydis ar organizacijos veiklos sritis reikšmingos įtakos santykiui su liaudies menu neturi. Tik nedidelė dalis visų sričių organizacijų yra linkusi epizodiškai ar sistemingai remti liaudies meistrus. Daugiausia epizodiškai remiančiųjų yra tarp didelių organizacijų – 16,7 proc. ir veikiančių viešajame sektoriuje – 15,9 proc. Pažymėtina, kad sistemingą paramą kūrėjams teikia tik labai nedidelė dalis įvairių sričių organizacijų, o labai mažos organizacijos ir gamybinės organizacijos visiškai atsisako sistemingos liaudies meistrų paramos.



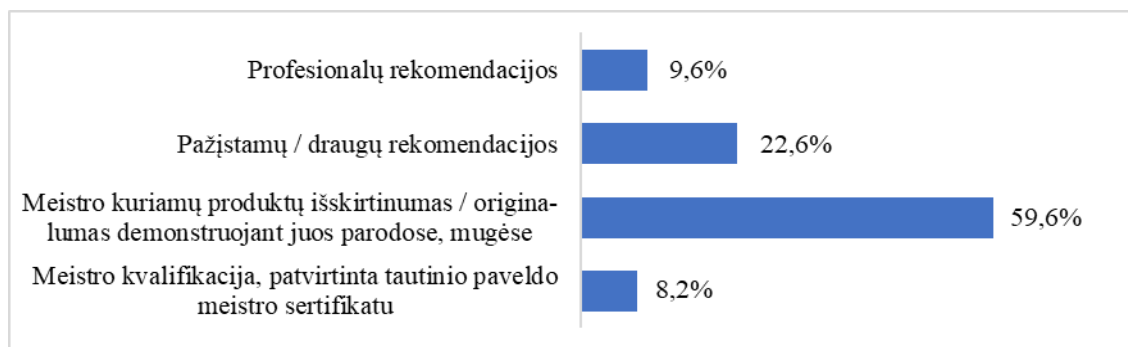
3 pav. Respondentų atsakymų pasiskirstymas pagal organizacijų santykį su liaudies menu (N=147)

Nors iš prieš tai analizuotų duomenų matyti, kad organizacijų ir liaudies meno, tautinio paveldo atstovų ryšiams tobulinti yra pakankamai erdvės, vis dėlto organizacijos supranta šių dirbinių vertę (4 pav.). Teiginiui, kad tokie dirbiniai reprezentuoja šalį / kraštą, pritarė absoliuti dauguma respondentų (86 proc.). Net 74 proc. respondentų šį veiksnį savo atsakymų pasirinkimuose įvertino pačiu aukščiausiu balu. Šių dirbinių vertę kuriant santykius išskyrė 81 proc., o kad tai tinkama reprezentacinė dovana ar suvenyras, pritarė 87 proc. atsakiusiųjų. Dauguma (89 proc.) nepritarė, kad tai tik primityvūs žaidimai. Apibendrinant galime teigti, kad organizacijos labai vertina liaudies meno dirbinius, bet jų beveik neperka.



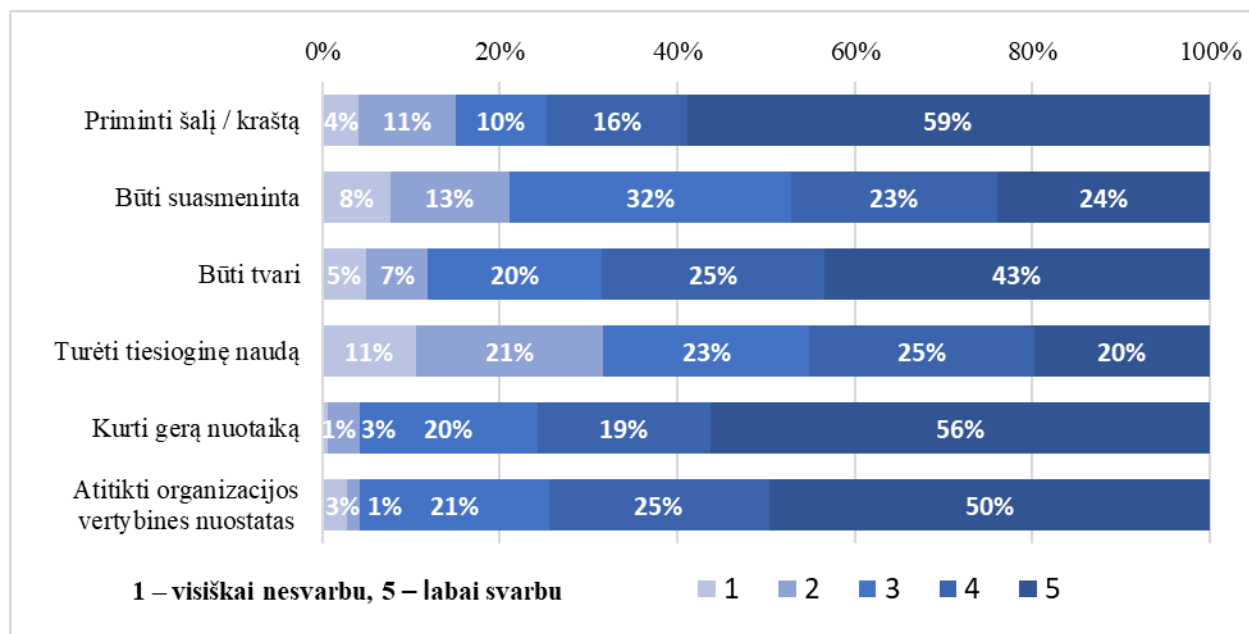
4 pav. Respondentų atsakymų pasiskirstymas vertinant liaudies meno dirbinius (N=146)

Organizacijos verslo dovanų pirkimą reklamos agentūroms patiki labai retai (6,2 proc.). Daugumoje organizacijų ši funkcija yra deleguota rinkodaros skyriui – tai patvirtino 43,8 proc. respondentų, likusieji 50 proc., rinkdamiesi verslo dovanas, orientuojasi į partnerius.



5 pav. Respondentų atsakymų pasiskirstymas, vertinant liaudies meistro pasirinkimui taikomus kriterijus (N=146)

Tyrimu buvo siekiama išsiaiškinti, kas nulemia verslo dovanų rinkos dalyvių rinkimąsi, su kuriuo tautinio paveldo kūrėju bendradarbiauti. Į klausimą „Kas apsprendžia / apspręstų liaudies meistro, amatininko pasirinkimą?“ atsakė 146 respondentai (5 pav.). Ir nors yra pabrėžiama pažįstamų ir draugų rekomendacijų svarba (22,6 proc.), liaudies meistro, amatininko pasirinkimą lemia jo kuriamų produktų išskirtinumas ir originalumas, demonstruojant juos parodose, mugėse. Beveik nesvarbūs aspektai pasirodė meistro kvalifikacija, patvirtinta tautinio paveldo sertifikatu (8,2 proc.), ar profesionalų rekomendacijos (9,6 proc.).



6 pav. Respondentų atsakymų pasiskirstymas vertinant reprezentacinių verslo dovanų savybes (N=146)

Reprezentacinių dovanų vertinimo savybių skalėje akcentuojamas šalies / krašto priminimas, geros nuotaikos kūrimas ir organizacijos vertybinių nuostatų atitikimas. Visas šias savybes kaip svarbias (svarbu ir labai svarbu) pažymėjo po 75 proc respondentų (6 pav.). Organizacijoms svarbu ir dovanos tvarumas (68 proc.). Mažiau svarbios savybės – kad dovana būtų suasmeninta (47 proc.) ir turėtų tiesioginę naudą (45 proc.). Sugretinus, kaip respondentai vertina šalies ar krašto priminimo svarbą bei liaudies meno dirbinių vertę (3 pav.), akivaizdžiai matomas liaudies meno ir tautinio paveldo meistrų dirbinių potencialas reprezentacinių verslo dovanų kategorijoje.

Analizuojant tautinio paveldo meistrų ir kitų rinkos dalyvių sinergijos galimybes, kiekybinio tyrimo rezultatus patikslina kokybinio tyrimo rezultatai.

**Informantai pažymėjo dinamišką verslo aplinkos pasikeitimą ir to įtaką rinkos dalyvių bendradarbiavimui.** Keičiasi požiūris ir į tautinio paveldo produktą bei verslo dovanas. Valstybės institucijos specialistas, kalbėdamas apie tautodailininkų kuriamus tautinio paveldo produktus, akcentuoja, kad „čia yra per daug imlus, per daug brangus darbas, per daug subtilūs ir vertingi daiktai, kad juos nuvertintum iki kokių suvenyrų“. Tačiau vienas iš verslo atstovų siekia atsikratyti supaprastinto „verslo dovanos“ supratimo: „Mes vis dar kalbame apie šių dirbinių (tautinio paveldo produktų) kaip verslo dovanų panaudojimą. Pasaulis seniai nuėjo tolyn ir kai mes kalbame apie menininkų dirbinių panaudojimą, <...> kalbame apie komunikavimą, priklausomai nuo to, ką norime pasakyti.“ Jam antrina ir kiti diskusijos dalyviai, atstovaujantys verslui: „Dovana seka istoriją, perduoda žinutę ir būtent ji sukuria santykį jau nebe su meistru, o su užsakovu, su įmone-užsakovu, šalimi. Būtent tie šiltesni meistrų produktai ir leidžia kurti tas istorijas, kurti tuos santykius. O visas verslo dovanų pasaulis yra būtent tam, kad užmegztum ryšį, primintum apie save.“

Visi diskusijoje dalyvavę ekspertai pripažino, kad yra ne viena tobulintina šio bendradarbiavimo sritis, dėl kurios sunku pasiekti norimą sinergijos efektą: netinkamas kūrėjų darbų pristatymas elektroninėje erdvėje, tarpininkų poreikis, valstybės institucijų įsitraukimas, pačių rinkos dalyvių elgsena.

**Netinkamas kūrėjų darbų pristatymas elektroninėje erdvėje.** Verslo dovanų srityje dirbantis ekspertas tvirtina: „Mes nerandam tų menininkų. Tai irgi gana dažna problema, tiesiog nėra tokio portalo, kur tu gali pasižiūrėti šiek tiek darbų pavyzdžių, <...> nėra tos reklamos.“ Tautodailininkų bendrijos atstovės žodžiais, „...gūglas visagalys, visi meistrai turi feisbukus, visi ten visko prideda, <...> bet jiems reikia realios pagalbos, kaip visa tai susisteminti, kad (ieškantieji) viską matytų ir surastų tiesiog vienoj vietoj“. Pabrėždama kūrinų pristatymo problemą, informantė įvardija valstybės paramos trūkumą ir jai atstovaujančių organizacijų paramos stygių bei mato tai kaip valstybės užduotį mokyti meistrus jų kuriamų produktų pristatymo meną: „Mes būname visuose festivaliuose Vilniuje. Tiek tautinis paveldas, tiek tautodailė, <...> mes esame gyvi. <...> Per pastaruosius metus aš galiu turbūt ant pirštų suskaičiuoti, kiek kartų kokios įmonės kreipėsi į mūsų organizaciją, o jai (organizacijai) jau yra beveik 60 metų...“ Ekspertei pritaria verslo atstovas: „Informacijos apie tai (tautinį paveldą) praktiškai nėra, <...> turimi Žemės ūkio ministerijos ar agentūros registrai nėra patogūs naudotis ir informatyvūs.“ Informacijos kokybės stygių pastebi tautodailininkų bendrijos atstovė: „Žemės ūkio ministerijoje turime skyrių, kuris užsiima tautiniu paveldu, taip pat yra Žemės ūkio agentūra, kuri susijusi su paveldu, bei Lietuvos tautinio paveldo meistrų duomenų bazė. Iš esmės tuos meistrus pagal visus žanrus ar regionus galima surasti, bet pati ta medžiaga nelabai kokybiška, <...> mes neturime daug jaunų meistrų, meistrai sensta ir savarankiškai, be pagalbos, jie dažnai tiesiog nesugeba tinkamai perteikti informacijos. Taigi, be abejo, ir valstybės, ir asociacijų pagalba tiems žmonėms yra nepakeičiama.“ Vis dėlto patys meistrai sulaukė kritikos iš verslo atstovų – net ir nebūdami profesionalūs komunikacijos specialistai, meistrai turėtų rūpintis informacijos apie savo amatą, produktus kokybe: „Tai geros nuotraukos, kokybiški

tekstai, kai atsidarius paskyrą akys iš karto įžvelgia gerą galimybę. Vėliau jau skambinama, kalbama, bet vizualas turi patraukti. Matant senas, 2000-ųjų metų nuotraukas, informacija tampa nebeįdomi. <...> Mugės ir renginiai – puiku, bet jų neužtenka, reikia tikrai aktyviai dalyvauti socialinėje erdvėje.“

**Tarpininkų poreikis.** Diskusijos dalyviai mato nišą tarpininkavimui tarp tautinio paveldo meistrų, įmonių, ieškančių dovanų, atstovų ir verslo, gaminančio dovanas pagal tautinio paveldo meistrų kūrinių prototipus, atstovų. Verslo atstovo įžvalgos tartum apibendrina menininkų ir verslo sinergijos problemas: „Mes kaip ir esam tas tarpininkas, tarkim, tarp tam tikro menininko ir verslo kliento. Turime atrasti tą tautodailininką, tą kūrėją... Suprantu, kad menininkas yra sutvertas kurti ir daryti, o ne užsiimti reklamomis ir marketingu, bet niekas kitas už jį to nepadarys.“ Meistrų interesams atstovaujanti ekspertė mano: „Kas kokioje srityje dirbam, tas taip ir žiūrim. <...> Tai yra jų (meistrų) gyvenimas, tai yra jų amatas, tačiau dažnai arba žmogus gamina, daro, arba moka parduoti. <...> Meistras moka padaryti, papasakot mugėje, bet nemoka viešintis, todėl akivaizdžiai reikalingas kažkoks tarpininkas tarp to meistro ir pirkėjo, ypač įmonių...<...> Taigi, iš vienos pusės, klausimas, kaip išmokyti verslumo pačius meistrus, o iš kitos pusės – sukurti poreikį ir parodyti kelią tiems žmonėms, kurie gali būti kaip šių produktų prodiuseriai.“

**Valstybės institucijų įsitraukimas.** Etninės kultūros specialistė pasidalijo savo patirtimi: „Iš tiesų dėl tautinio paveldo populiarinimo vyko pristatymai ir turizmo sektoriuje, ministerijoje, buvo ne kartą rengti įvairūs susitikimai tiek su turizmo institucijomis, tiek su verslo ir darbdavių institucijomis, taip pat su ministerijomis... Manau, kad pas mus, kalbant apie tautinį paveldą, vis dėlto labiausiai trūksta to politinio požiūrio. <...> Kas apie tai nuolat kalba? Dažniausiai kalba tyrėjai, patys tautodailininkai, dirbantys specialistai, o tokio požiūrio, kad Lietuvą galėtų reprezentuoti būtent išskirtiniai tautinio paveldo ar menininko darbai, pasigendama – jie įteikiami nebent atvažiavusiems užsieniečiams, vadovams ar karališkosios šeimos atstovams.“ Verslininkų nuomone, „kai mes kalbam apie liaudies meną ir paveldą, atsiranda labai daug klausimų, į kuriuos atsakant arba neatsakant iš tikrųjų susiformuoja kryptys, kur mes einame. Jeigu mes ganėtinai siaurai pradedame suprasti tą liaudies meną, matome jį kaip kažkokių savamokslių žmonių saviraišką, <...> tai ir požiūris į jį labai dažnai <...> yra ganėtinai atsainus. Neva turėsime čia kažkokį produktą, kuris turėtų reprezentuoti Lietuvą. Tačiau patys tam produktui nejausdami tikros pagarbos mes ir bijome jį įsigyti reprezentavimo tikslais. Iš esmės ši tema yra sudėtinga, nes iš tikrųjų mes turime kalbėti apie tą tikrą norą, tikrą vertinimą ir kas iš to viso išplaukia. <...> Čia atsiranda kita tema – Valstybė, bet kuri valstybės institucija turi vykdyti viešuosius pirkimus. Kaip įvykdyti viešuosius pirkimus, kai kalbam apie meno kūrinius? Konkursas kam?“ Kita ekspertė pastebi: „Svarbus valdžios požiūris. Kai prezidentė buvo Dalia Grybauskaitė, mūsų verbų pynėjos buvo pamalonintos. <...> Važiuodama į Vatikaną, ji užsakydavo verbą, Lietuvos šimtmečiui buvo užsakiusi vėliavos spalvų verbą, naujam Popiežiui irgi nuvežė. Taip ir patys amatininkai pamaloninami, kad yra svarbūs. Na, kai rodo per televiziją, žmonės irgi mato, supranta, kad tai yra svarbu.“

**Rinkos dalyvių elgsenos tobulinimas.** Ilgametę patirtį rinkoje turinčios ekspertės nuomone, „trukdis yra tai, kad labai dažnai nėra lengva susikalbėti. Kitas dalykas, aišku, gamybininkai su menininkais iš principo sutaria, lengviau ar sudėtingiau tas procesas vyksta. <...> Labai svarbu sutarti su užsakovu, nes jam, deja, reikia pripažinti, labai dažnai pritrūksta fantazijos, bet dar dažniau – drąšos.<...> Tikrai ženkliai daugiau būtų užsakymų su tautinio paveldo produktais, jeigu atsirastų drąsesnių užsakovų“.

Vykstant diskusijoms išsigrynino nuostata, kad tautinio paveldo kūrėjų ir verslo dalyvių sinergijos galimybes reikia aptarinėti ne vien su meistrais, verslo atstovais ir vidurinėsios grandies

vadovais, bet įtraukti į diskusiją ir sprendimų paiešką sprendimų galią turinčius valstybės institucijų vadovus.

## Išvados

Trumpai apibendrinant atliktų tyrimų duomenis galima teigti, kad apklausa parodė, jog maždaug pusė apklaustų respondentų negali identifikuoti tautinio paveldo kūrėjų darbų arba nežino, ar jų yra atstovaujamos organizacijos biure. Kiek mažiau nei trečdalis teigė neturintis jokio santykio su liaudies menu. Liaudies meno ir tautinio paveldo dirbinių reprezentacinę reikšmę akcentavo didžioji dalis respondentų, įvardydami šalies reprezentavimo aspektą (86 proc.) ar išskirdami reprezentacinę dovanos paskirtį (87 proc.). Ir nors rinkos dalyviai labai vertina liaudies meno dirbinius, jų beveik neperka, bet mielai priima kaip dovanas. Pažįstamų žmonių rekomendacijos yra pagrindinis informacijos paieškos kanalas – 58,2 proc. Nors respondentai pabrėžia pažįstamų rekomendacijų svarbą, liaudies menininko, amatininko pasirinkimą lemia jo kuriamų produktų išskirtinumas ir originalumas demonstruojant juos parodose, mugėse. Taigi atliekant kokybinį tyrimą aptarta kūrinių pristatymo elektroninėje erdvėje problematika ir rinkoje esanti niša tarpininkų veiklai (analogija su muzikos kūrinių prodiusavimo veikla) gali tapti sprendimu tiek ieškantiems kūrinių rinkos dalyviams, tiek juos kuriantiems. Atliekant kokybinį tyrimą įvardyta vartotojų elgsenos problematika, tiksliau, drąsos stygius, renkantis verslo (reprezentacines) dovanas, disonuoja su išskirtinai aukštu tautinio paveldo meistrų kūrinių reprezentacinės reikšmės suvokimu. Sunku įvertinti šio disonanso priežastis, tačiau neatmestina, kad aktyvus valstybinių institucijų įsitraukimas ir priimančiųjų sprendimus parama propaguojant tautinį paveldą, ugdat pasididžiavimą savojo krašto išskirtinumu ir skatinant savitumo suvokimą gali sustiprinti iš rinkos dalyvių bendradarbiavimo kylantį sinergijos efektą.

## Literatūra

1. Anastasiadou, C., & Vettese, S. (2019). "From Souvenirs to 3D Printed Souvenirs". Exploring the capabilities of additive manufacturing technologies in (re)-framing tourist souvenirs. *Tourism Management*, 71, 428–442. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.10.032>.
2. Atkočiūnienė, V., Aleksandravičius, A., Albrektaitė, D. (2008) Tradicinių amatų situacija Lietuvoje ir jų plėtros galimybės, Vadybos mokslas ir studijos – kaimo verslų ir jų infrastruktūros plėtrai. 1, 26–34. <https://www.lituanistika.lt/content/18224>.
3. Dėl Kultūros paveldo išsaugojimo ir aktualizavimo politikos koncepcijos tvirtinimo. (2020) Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2020 m. birželio 15 d. įsakymas Nr. IV-735. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/109da290af4211ea9a12d0dada3ca61b?jfwid=2r1ma9o4>.
4. Europos Komisija. (n. d.) Kultūros paveldas ES politikoje. <https://culture.ec.europa.eu/lt/cultural-heritage/cultural-heritage-in-eu-policies>.
5. Europos Sąjungos reikalų ir paramos politikos departamento Programos LEADER ir kaimo plėtros skyrius (2024), Metinėje tautinio paveldo konferencijoje pagerbti tradicinių amatų puoselėtojai. <https://www.tautinispaveldas.lt>.
6. Fan, K.-K., & Feng, T.-T. (2019). Discussion on Sustainable Development Strategies of the Traditional Handicraft Industry Based on Su-Style Furniture in the Ming Dynasty. *Sustainability* 11(7), 2008. <https://doi.org/10.3390/su11072008>.

7. Jasiukevičienė, A. (2024). Liaudies dailės paroda „Iš šerdies“. Parodos katalogas. Sudarytoja Jūratė Kluonė. Vilnius: Lietuvos nacionalinis kultūros centras.
8. Lietuvos respublikos seimas. (2023). Valstybės pažangos strategija „Lietuvos ateities vizija Lietuva 2050“ <https://lr.lt/lt/lietuva-2050/>.
9. Lietuvos Respublikos tautinio paveldo produktų įstatymas 2024 m. lapkričio 12 d. Nr. XIV-3114.(2024).  
<https://eseimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/723bdcd2a1d011ef9db2c9aaf9c67042>.
10. Olya, H. G. T., Alipour, H. & Gavilyan, Y. (2018). Different Voices from Community Groups to Support Sustainable Tourism Development at Iranian World Heritage Sites: Evidence from Bisotun. *Journal of Sustainable Tourism*, 26 (10), 1728–1748.  
<https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1511718>.
11. Özgüt, H., Yücelen, Ç., Güden, N. & Ilkhanizadeh, S. (2023) Residents’ perceptions towards sustainability of cultural resources: the case of great inn. *Journal of Tourism and Cultural Change*, 21(2), 207–22. <https://doi.org/10.1080/14766825.2022.2032116>.
12. Thackara, J. (2014, sausio 5). A Whole New Cloth: Politics and the Fashion System.  
<https://thackara.com/most-read/a-whole-new-cloth-politics-and-the-fashion-system/>.
13. Trinkūnienė, I. (2007) Etninės kultūros išlikimo strategija šiuolaikinėse bendruomenėse: nuo tradicijos link interpretacijos. *Filosofija. Sociologija*, 12–22. Lietuvos mokslų akademijos leidykla.
14. Užpelkis M., Kelpšienė, I., Tumėnas, V., Pranskūnaitė Užpelkienė, L. (2022, gruodžio 19) Nematerialaus kultūros paveldo išsaugojimo ir aktualizavimo būklės bei jos gerinimo galimybių tyrimo ataskaita. Kultūros tyrimai. <https://www.kulturostyrimai.lt/wp-content/uploads/2022/12/NKP-tyrimo-galutine-ataskaita-12-08-Final.pdf?utm>.
15. Valstybės duomenų agentūra (n. d.). <https://osp.stat.gov.lt/verslas-lietuvoje-2020/fiziniai-asmenys>.
16. Valstybės įmonė „Registru centras“ (n. d.).  
<https://www.registrucentras.lt/jar/stat/neisreg.php>.
17. Valstybinė mokesčių inspekcija (n. d.). <https://stats.vmi.lt/lt/statistics/duomenys-apie-fiziniu-asmenu-vykdanciu-individualia-veikla-pagal-pazyma-vykdomas-veiklas?lang=lt>.

## OPPORTUNITIES FOR SYNERGY BETWEEN NATIONAL HERITAGE CREATORS AND BUSINESS GIFT MARKET PARTICIPANTS

Birute Vaiteniene<sup>1</sup>, Laimute Fedosejeva<sup>2</sup>, Egidijus Grigunas<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>*Vilniaus kolegija / Higher Education Institution, Didlaukio g. 82, Vilnius*

**Summary.** The threat to the consumption of national heritage products posed by industrial development and mass production can also be seen as an opportunity, opening the way for the updating of products created by national heritage craftsmen in light of changing consumption patterns. As unique experiences become more important, and the search for original products aligned with sustainable consumption increases, this shift creates new possibilities. In terms of the need for organisations to present themselves to the market and craft a narrative, these products help convey the message they wish to share with their target audiences. This article discusses research aimed at solving the problem of insufficient distribution of national heritage products in the Lithuanian market, specifically in the category of business (representative) gifts. The objective of the quantitative research was to explore the relationship between organisations operating in the country and products created by national heritage craftsmen, as well as to evaluate these products. The questions were answered by representatives of marketing departments within folk crafts organisations or departments with similar functions. To gain insights from other market participants—such as entrepreneurs, gift producers, creators of national heritage products, specialists in ethnic culture, state institution representatives, and associations—the results of the quantitative survey were supplemented with opinions and evaluations from participants in focus group discussions. The results of these surveys confirmed the potential for cooperation between market participants and helped identify areas of synergy, as well as factors that reduce the effectiveness of such collaboration.

**Keywords:** National Heritage, Folk Art Pieces, National Heritage Products, Business (representative) Gift.

## SOCIALINIŲ MEDIJŲ NAUDOJIMO YPATUMAI KULTŪROS ORGANIZACIJOSE PRITRAUKIANT LANKYTOJUS

dr. Birutė Žygaitienė<sup>1</sup>, Inesa Mitkutė<sup>2</sup>, dr. Inga Kepalienė<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>*Vilniaus kolegija, Menų ir kūrybinių technologijų fakultetas, Didlaukio g. 82, Vilnius*

**Anotacija.** Sparčiai augant skaitmeninių technologijų svarbai ir keičiantis vartotojų informacijos paieškos įpročiams, socialinės medijos tampa vis reikšmingesniu įrankiu kultūros organizacijoms. Straipsnyje analizuojami socialinių medijų naudojimo ypatumai kultūros sektoriuje, siekiant pritraukti lankytojus. Tyrimo problema – Kaip kultūros organizacijos gali efektyviai naudoti socialines medijas pritraukiant lankytojus? Tyrimo tikslas – Išanalizuoti socialinių medijų naudojimo ypatumus kultūrinėse organizacijose, siekiant pritraukti lankytojus. Straipsnyje taikyta mokslinės literatūros ir kitų informacijos šaltinių apžvalga bei lyginamoji analizė, nagrinėjant tiek tarptautinius pavyzdžius, tiek Lietuvos kultūros organizacijų patirtis. Rezultatai parodė, kad socialinės medijos didina organizacijų matomumą, stiprina ryšį su bendruomene ir skatina lankytojų įsitraukimą, ypač jaunimo tarpe. Vis dėlto, jų naudojimas susijęs su reputacijos valdymo, techninių įgūdžių ir išteklių iššūkiais. Tyrimas pabrėžia būtinybę taikyti daugiakanales strategijas ir investuoti į profesionalų socialinės komunikacijos valdymą kultūros organizacijose.

**Raktiniai žodžiai:** socialinės medijos, kultūros organizacijos, lankytojų pritraukimas, komunikacija, skaitmeninė strategija.

### Įvadas

Technologijų pažanga, ypač sparti interneto ir mobiliųjų įrenginių plėtra, sudarė sąlygas socialinių medijų integracijai į organizacijų veiklą. Socialinės medijos tapo reikšmingu komunikacijos įrankiu, leidžiančiu ne tik skleisti informaciją, bet ir kurti ryšį su klientais, darbuotojais bei kitais suinteresuotaisiais asmenimis (Schlagwein & Hu, 2017; Leonardi, 2021). Informacinės visuomenės augimas ir skaitmeninių įgūdžių tobulėjimas taip pat prisidėjo prie spartaus socialinių medijų plitimo tiek organizacijų viduje, tiek išorėje (Treem & Leonardi, 2016).

Socialinės medijos tapo esminiu įrankiu organizacijoms, siekiančioms pritraukti lankytojus ir skatinti vartotojų įsitraukimą. Tyrimai rodo, kad socialinių tinklų platformos, tokios kaip „Facebook“, „Instagram“ ir „TikTok“, leidžia įmonėms efektyviai pasiekti tikslines auditorijas, didinti prekės ženklo žinomumą bei formuoti vartotojų elgseną (Bilgin, 2018).

Taip pat svarbu pažymėti, kad vaizdinė informacija yra ypač veiksminga lankytojų pritraukimui. Pasak Hajli (2014), interaktyvus turinys, įtraukiantis vartotojus į dialogą, padidina pasitikėjimą organizacija ir skatina sąveiką, kas ilgai gali padidinti tikimybę, jog lankytojai taps klientais.

Socialinės medijos tapo esminiu kultūros organizacijų ir kultūros centrų įrankiu, padedančiu stiprinti bendruomenės ryšius, skatinti kultūrinį dalyvavimą ir pasiekti platesnes auditorijas. Šios platformos leidžia kultūros įstaigoms ne tik informuoti apie renginius, bet ir aktyviai įtraukti auditoriją į dialogą bei bendrus projektus (Mass Cultural Council, n.d.). Turizmo sektoriuje socialinės medijos taip pat daro įtaką keliautojų pasirinkimams. Zeng ir Gerritsen (2014) pažymi, kad socialinių medijų turinys daro tiesioginį poveikį vartotojų sprendimui keliauti, nes vartotojai ieško atsiliepimų, vaizdinės informacijos ir kitų keliautojų patirties.

Skaitmeninės technologijos keičia muziejų komunikacijos su auditorijomis būdus. Internetas ir socialinės medijos suteikia galimybę plėsti muziejų pasiekiamumą ir kurti tiesioginį ryšį su lankytojais. Empirinis tyrimas, atliktas analizuojant 17 tarptautinių muziejų, parodė, kad socialiniai tinklai ir virtualios bendruomenės yra svarbūs veiksniai, didinantys lankytojų srautus (Fernandez-Lores, Crespo-Tejero & Fernández-Hernández, 2022). Tyrime pažymima, kad muziejai, integruojantys kelias skaitmenines komunikacijos formas (pvz., svetaines, socialinius tinklus, virtualias bendruomenes), sukuria didesnę poveikį nei tie, kurie apsiriboja vienu kanalu. Tai rodo, kad daugiakanalė skaitmeninė strategija gali būti esminis muziejų sėkmės veiksnys kultūriniame turizme.

Kultūros įstaigos vis dažniau bendradarbiauja su socialinių tinklų influenceriais, siekdamos pritraukti jaunesnius lankytojus, kuriuos sunkiau pasiekti per tradicines medijas (The Times, 2024).

Socialinių medijų teikiamos galimybės kurti interaktyvų turinį – tiesioginės transliacijos, virtualios parodos ar vartotojų generuojamas turinys – padeda stiprinti ryšį tarp auditorijos ir organizacijos (Digital Culture Network, n.d.). Tokie sprendimai leidžia auditorijai įsitraukti į kultūrinę veiklą nuotoliniu būdu, taip sumažinant geografinius ir socialinius barjerus.

Galiausiai, socialinės medijos tampa ne tik komunikacijos, bet ir tyrimo priemone – jos leidžia rinkti grįžtamąjį ryšį, kurį kultūros organizacijos naudoja paslaugų tobulinimui bei renginių planavimui (Mass Cultural Council, n.d.).

Tyrimo objektas – Socialinių medijų naudojimas kultūros organizacijose.

Tyrimo problema – Kaip kultūros organizacijos gali efektyviai naudoti socialines medijas pritraukiant lankytojus?

Tyrimo tikslas – Išanalizuoti socialinių medijų naudojimo ypatumus kultūrinėse organizacijose, siekiant pritraukti lankytojus.

Uždaviniai:

1. Apibendrinti socialinių medijų sampratą ir jų naudojimo ypatumus.
2. Išanalizuoti socialinių medijų poveikį kultūros organizacijose pritraukiant lankytojus.
3. Išnagrinėti socialinių medijų taikymo kultūros organizacijose privalumus ir trūkumus.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros ir kitų informacijos šaltinių apžvalga bei lyginamoji analizė.

## **1. Socialinių medijų samprata ir jų naudojimo ypatumai**

Technologijų pažanga ir skaitmeninės aplinkos plėtra reikšmingai keičia bendravimo formas bei informacijos sklaidos modelius. Socialinės medijos tapo svarbia ne tik asmeninio, bet ir organizacinio bendravimo priemone, leidžiančia formuoti viešąją nuomonę, skatinti įsitraukimą bei stiprinti ryšius su vartotojais (Spaudos centras, 2025). Šios platformos apima įvairias formas – nuo socialinių tinklų („Facebook“, „Instagram“) iki tinklaraščių, dalijimosi vaizdo įrašais kanalų ir interaktyvių bendruomenių.

Socialinė medija šiandien suprantama kaip priemonė, suteikianti galimybę vartotojams ne tik gauti informaciją, bet ir ją kurti bei platinti, užmezgant daugiakryptę komunikaciją. Šiuolaikinės socialinės platformos padeda formuoti vartotojų elgseną, įtakoti sprendimų priėmimą bei kurti ilgalaikius santykius tarp organizacijų ir vartotojų. Dėl savo interaktyvumo šios platformos tampa efektyviu kanalu tiek informacijos perdavimui, tiek grįžtamojo ryšio suteikimui (eSoftSkills, n.d.).

Sparčiai besikeičianti technologinė aplinka daro įtaką visuomenės gyvenimo būdai, o vienas ryškiausių pokyčių – kasdienio bendravimo persikėlimas į virtualią erdvę. Vis daugiau

žmonių renkasi socialinę žiniasklaidą ne tik kaip informacijos šaltinį, bet ir kaip komunikacijos platformą. Aurylaitė (2017) atkreipia dėmesį į socialinių medijų taikymą viešajame sektoriuje – kaip priemonę skaidresniam ir atviresniam bendravimui su visuomene, būtinu komponentu organizacinėje komunikacijoje, leidžiančiu efektyviai valdyti informaciją, įvaizdį ir ryšius.

Socialinių medijų sąvoka ir jų taikymo aspektai yra plačiai analizuojami. Anot Petrikės ir Maščinskienės (2015), socialinė medija yra modernus bendravimo portalas, leidžiantis efektyviai perduoti informaciją. Donculaitė ir Vasilienė-Vasiliauskienė (2017) pabrėžia, kad socialinės medijos tampa neatsiejama verslo strategijų dalimi, padedančia užmegzti glaudesnę ryšį su klientais bei stiprinti įmonių įvaizdį. Tokiu būdu ši terpė pamažu įsitvirtino kaip svarbi tiek kasdienio gyvenimo, tiek verslo proceso dalis.

Nors socialinių medijų samprata nėra vienareikšmė, dauguma mokslininkų jas apibrėžia kaip interaktyvias, naudotojui prieinamas priemones, leidžiančias kurti ir platinti turinį. Socialinės medijos leidžia vartotojams dalyvauti komunikacijos procese, teikti atsiliepimus, dalintis patirtimis. Jos tapo efektyviu kanalu, padedančiu greitai gauti informaciją, formuoti viešąją nuomonę ir net daryti įtaką vartotojų elgsenai. Šios platformos suteikia vartotojams galimybę ne tik stebėti informaciją, bet ir aktyviai ją formuoti, įtraukti kitus ir plėsti ryšius, dalintis informacija tiek asmeniniais, tiek profesiniais tikslais (Paljug, 2025).

Kultūros organizacijos Lietuvoje vis aktyviau naudoja socialines medijas kaip priemonę pritraukti lankytojus, dalyvauti kultūriniuose renginiuose ir stiprinti ryšius su bendruomenėmis. Socialinės medijos yra dinamiška platforma, kuria kultūros organizacijos naudojasi siekdamos įvairiais būdais užmegzti ryšius su plačia auditorija visame pasaulyje, kartu atspindint savo tapatybę, įsitikinimus ir vertybes. Pavyzdžiui, Lietuvos nacionalinė filharmonija įkūrė skaitmeninę platformą „Nationalphilharmonic.tv“, kurioje transliuoja koncertus internetu, taip pasiekdama platesnę auditoriją (Lietuvos nacionalinė filharmonija, n.d.). Ši iniciatyva leidžia klausytojams visame pasaulyje mėgautis aukštos kokybės koncertais, nepriklausomai nuo jų buvimo vietos. Lietuvos muzikos informacijos centras (LMIC) aktyviai naudoja socialines medijas, tokias kaip „Facebook“, siekdamas skleisti informaciją apie lietuvių kompozitorius, atlikėjus ir jų kūrybą tiek nacionaliniu, tiek tarptautiniu mastu (Lietuvos muzikos informacijos centras, n.d.-a). LMIC taip pat bendradarbiauja su tarptautinėmis įrašų kompanijomis, licencijuodamas lietuviškus muzikos įrašus įvairiose rinkose visame pasaulyje (Lietuvos muzikos informacijos centras, n.d.-b).

## **2. Socialinių medijų naudojimo privalumai ir trūkumai**

Remiantis Schlagwein ir Hu (2017) klasifikacija, organizacijos socialines medijas naudoja penkiais pagrindiniais būdais: transliacijai (angl. broadcasting), dialogui, bendradarbiavimui, žinių valdymui ir socialinių ryšių palaikymui. Transliacijos tikslas – perduoti naujienas apie produktus ar paslaugas plačiajai auditorijai. Dialogas leidžia užmegzti tiesioginį bendravimą su klientais, gauti jų atsiliepimus ir įžvalgas apie paslaugas. Bendradarbiavimas apima bendrą darbą tiek viduje, tiek išorėje, įtraukiant vartotojus ar partnerius į produktų kūrimo ar problemų sprendimo procesą. Žinių valdymas orientuotas į vidinės informacijos išsaugojimą, struktūravimą ir prieinamumą. Socialinių ryšių palaikymas padeda stiprinti neformalius organizacinius ryšius, skatinti darbuotojų įsitraukimą ir tarpusavio pasitikėjimą (Schlagwein & Hu, 2017; Treem & Leonardi, 2016).

Socialinių medijų plėtra ženkliai pakeitė organizacijų ir jų auditorijų bendravimo pobūdį, suteikdama galimybę kurti tiesioginį, interaktyvų dialogą bei dalytis informacija įvairiais formatais pasaulinėje erdvėje (Slijepčević, 2020). Šiomis platformomis, tokiomis kaip Facebook, Instagram, YouTube ar TikTok, vartotojai ne tik gauna informaciją, bet ir aktyviai ją formuoja,

skatina diskusijas, dalinasi nuomonėmis bei rekomendacijomis (Williams, 2022). Šios socialinės sąveikos galimybės stiprina organizacijų gebėjimą ne tik skleisti žinutę, bet ir kurti bendruomenes bei formuoti lojalumą.

Kultūros organizacijoms, tokioms kaip muziejai ar kultūros centrai, socialinių medijų naudojimas tapo svarbiu įrankiu pritraukiant lankytojus bei didinant viešąjį įsitraukimą. Socialinių tinklų vaizdinės ir interaktyvios priemonės leidžia efektyviai skleisti informaciją apie renginius, parodas ar edukacines veiklas, pritaikant turinį įvairioms auditorijoms, ypač jaunimui, kuris yra itin aktyvus trumpų video formų platformose, tokiose kaip TikTok (Cervi, 2021; Kovacs & Papp, 2022). Be to, šiuolaikiniai vartotojai tikisi gauti informaciją greitai ir patogiai, todėl integruoti socialinių medijų kanalai yra būtini efektyviai komunikacijai (Calter, 2018).

Leonardi (2021) pažymi, kad socialinės medijos įgalina organizacijas stebėti rinkos nuotaikas, analizuoti klientų elgseną realiuoju laiku bei greičiau reaguoti į išorinius pokyčius. Organizacijos, veikiančios dinamiškoje aplinkoje, socialines medijas taip pat pasitelkia krizių valdymui, kadangi jos leidžia nedelsiant komunikuoti su suinteresuotosiomis grupėmis ir mažinti informacinę riziką (Kaplan & Haenlein, 2016).

Nayak, Nayak ir Jena (2020) pabrėžia, kad organizacijos, norėdamos užtikrinti socialinių medijų naudojimo efektyvumą, dažnai steigia specialius padalinius arba paskiria atsakingus asmenis, prižiūrinčius socialinių tinklų strategijų įgyvendinimą. Socialinių medijų integravimas į organizacinius procesus reikalauja ne tik techninių žinių, bet ir organizacijos kultūros formavimo, darbuotojai ir vadovai turi perprasti skaitmeninio bendravimo logiką, atvirumo ir bendruomeniškumo principus (Leonardi, 2021).

Nepaisant akivaizdžių privalumų, socialinių medijų naudojimas turi ir tam tikrų trūkumų. Didžiausias iš jų – reputacijos rizika, kai netinkamai valdoma komunikacija ar neigiamas turinys gali stipriai pakenkti organizacijos įvaizdžiui ir vartotojų pasitikėjimui. Taip pat dažnai organizacijos susiduria su iššūkiais, susijusiais su laiko, finansinių išteklių trūkumu, techninių įgūdžių stoka bei nepakankamu socialinės žiniasklaidos naudos suvokimu (Donculaitė ir Vasilienė-Vasiliauskienė, 2017).

Geladi (2018) pastebi, kad žmonės vis dažniau renkasi skaitmeninius įrankius, tokius kaip „Snapchat“ ar el. paštas, vietoje tiesioginių susitikimų. Ji taip pat atkreipia dėmesį į tai, kad skaitmeninėje komunikacijoje dažnai trūksta emocinio turinio, nes sunku perteikti intonaciją ar kūno kalbą. Nors skaitmeninės platformos leidžia greitai bendrauti, jos dažnai nepakeičia asmeninio kontakto, kuris yra svarbus emocinei gerovei ir santykių stiprinimui.

Socialinės medijos taip pat yra veiksminga priemonė didinti organizacijos matomumą ir stiprinti klientų įsitraukimą per vizualinį turinį. Pavyzdžiui, Instagram ir YouTube leidžia kurti patrauklias vaizdo ir nuotraukų kampanijas, kurios yra labiau įsimintinos ir skatina vartotojų dalyvavimą (Hanifawati, Ritonga & Puspitasari, 2019).

Bendravimas su klientais yra svarbus organizacijos sėkmės elementas (Trakimavičiūtė, 2017). Dėl tokios priežasties socialiniai tinklai tampa viena iš pagrindinių informacijos perdavimo priemonių, o vienas iš pagrindinių organizacijos tikslų - užmegzti kuo stipresnį ryšį su tiksline auditorija. Socialinė medija tapo svarbiu komunikacijos kanalu, veiksmingai jungiančiu vartotojus ir organizacijas, leidžiančiu organizacijoms greičiau ir veiksmingiau pasiekti vartotojus. Socialiniai tinklai suteikia organizacijoms galimybę kasdien bendrauti su vartotojais, užduoti ir atsakyti į klausimus, reaguoti į kritiką ir gauti gerų atsiliepimų.

Calter (2018) teigimu, komunikacija yra labai svarbi kultūros įstaigos veiklai, o jos sėkmė tiesiogiai veikia suinteresuotųjų šalių ir visuomenės požiūrį į įstaigą. Klaidingai manoma, kultūros įstaigos gali sėkmingai bendrauti su vartotojais, jei tik turi oficialią interneto svetainę. Šiuolaikiniai

naudotojai yra nekantrūs ir nebenori jungtis prie skirtingų svetainių, jie nori gauti visą reikiamą informaciją vienu mygtuko paspaudimu. Tikslinė medija ir paveikūs pranešimai yra puikus būdas pritraukti potencialius klientus. Pasak Pullizzi (2016), turinio rinkodara, palyginti su tradiciniais reklamos sprendimais, gali sutaupyti finansinių išteklių klientams pritraukti. Gamble (2016) teigia, kad klientų pritraukimas yra procesas, kurio metu nauji naudotojai įtraukiami į organizacijos vykdomą procesą, o jie generuoja papildomas pajamas ir tampa organizacijos, prekės ženklo ar organizacijos klientais.

Galiausiai, socialinės medijos tampa svarbiu žinių sklaidos ir organizacinės atminties elementu, leidžiančiu saugoti kolektyvines žinias, palaikyti bendradarbiavimą bei kurti pridėtinę vertę per socialinius tinklus organizacijos viduje ir už jos ribų (Treem & Leonardi, 2016).

Socialinių medijų naudojimas organizacijoms kelia tam tikrų iššūkių, tačiau jų privalumai - didesnis lankytojų įsitraukimas, galimybė greitai reaguoti į pokyčius bei stipresnis ryšys su auditorija gerokai nusveria trūkumus (Pullizzi, 2016; Gamble, 2016). Todėl efektyvi socialinių medijų strategija yra būtina šiuolaikiniuose organizacijų komunikacijos modeliuose, ypač kultūros sektoriuje, siekiant pritraukti ir išlaikyti lankytojus.

## Išvados

1. Socialinės medijos – tai interaktyvios ir naudotojui prieinamos priemonės, kurios leidžia ne tik stebėti informaciją, bet ir aktyviai ją kurti bei skleisti. Jų ypatumai apima įvairias platformas – nuo tradicinių socialinių tinklų iki specializuotų tinklaraščių, vaizdo ir naujienų platformų. Socialinės medijos leidžia kurti daugiašalę komunikaciją, formuoti viešąją nuomonę bei skatinti bendruomeniškumą ir įsitraukimą.
2. Efektyvi socialinių medijų integracija reikalauja ne tik techninių žinių, bet ir sistemingo organizacijos kultūros keitimo bei strateginio valdymo. Organizacijos, kuriose dirba kompetetingi specialistai, diegiantys socialinių medijų strategijas, geba geriau reaguoti į rinkos pokyčius, stiprinti klientų įsitraukimą ir sėkmingiau valdyti komunikaciją. Tai ypač svarbu kultūros sektoriuje, kur socialinės medijos padeda ne tik skleisti informaciją, bet ir skatinti įsitraukimą į kultūrines veiklas bei plėsti organizacijų auditoriją.
3. Organizacijoms socialinės medijos suteikia reikšmingų privalumų: padeda didinti matomumą, stiprinti ryšius su naudotojais bei kurti lojalą auditoriją. Kultūros sektoriuose jos tapo esminiu komunikacijos įrankiu, leidžiančiu greitai ir tiesiogiai bendrauti su tiksline auditorija. Tačiau kartu socialinių medijų naudojimas kelia iššūkių – reputacijos riziką, resursų trūkumą, techninių gebėjimų stoką ir organizacijos darbuotojų nepasitikėjimą technologijomis, ypač pradinuose jų naudojimo etapuose.

## Literatūra

1. Aurylaitė, I. (2017). Vietos valdžios įgalinimas piliečius įtraukti į politinio sprendimo priėmimo procesą naudojant socialinį tinklą „Facebook“: Lietuvos savivaldybių atvejis. *Viešoji politika ir administravimas*, 16(1), 68–80. <https://doi.org/10.5755/j01.ppaa.16.1.18014>
2. Bilgin, Y. (2018). The effect of social media marketing activities on brand awareness, brand image and brand loyalty. *Business & Management Studies: An International Journal*, 6(1), 128–148. <https://doi.org/10.15295/bmij.v6i1.229>

3. Calter, A. (2018). Communication strategies in cultural institutions: Impact on stakeholder perception. *Journal of Cultural Management*, 12(3), 45–59.
4. Cervi, L. (2021). Visual learning and social media: Engaging youth through digital platforms. *Media Psychology Review*, 15(2), 112–130.
5. Digital Culture Network (n.d.). Engaging audiences with social media. <https://digitalculturenetwork.org.uk/knowledge/engaging-audiences-with-social-media/>
6. Donculaitė, M., & Vasilienė-Vasiliauskienė, V. (2017). Theoretical analysis of social media use in enterprise activity. *Science – Future of Lithuania*, 9(2), 10–20. <https://doi.org/10.3846/mla.2017.1024>
7. eSoftSkills. (n.d.). Social networks and their influence on behavior. <https://esoftskills.com/social-networks-and-their-influence-on-behavior/>
8. Fernandez-Lores, S., Crespo-Tejero, N., & Fernández-Hernández, R. (2022). Driving traffic to the museum: The role of the digital communication tools. *Technological Forecasting and Social Change*, 174, 121273. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121273>
9. Gamble, J. (2016). Customer engagement and retention through social media strategies. *Marketing Insights*, 22(1), 34–42.
10. Geladi, N. (2018, August 7). Technology is affecting the quality of human face-to-face interaction. <https://medium.com/digital-society/technology-is-affecting-the-quality-of-human-face-to-face-interaction-146fe72a29c5>
11. Hajli, N. (2014). A study of the impact of social media on consumers. *International Journal of Market Research*, 56(3), 387–404. <https://doi.org/10.2501/IJMR-2014-025>
12. Hanifawati, F., Ritonga, S., & Puspitasari, N. (2019). Social media as a strategic marketing tool: Case study on Facebook. *Journal of Marketing Research*, 6(1), 21–31. <https://doi.org/10.22146/jieb.45755>
13. Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59–68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
14. Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2016). Social media: Back to the roots and back to the future. *Journal of Systems and Information Technology*, 14(2), 101–104. <https://doi.org/10.1108/13287261211232126>
15. Kovacs, E., & Papp, Z. (2022). The influence of social media platforms on organizational communication in Lithuania. *Baltic Journal of Communication*, 17(2), 112–128.
16. Leonardi, P. M. (2021). *The social media revolution: Organizational communication in the digital age*. Oxford University Press.
17. Lietuvos muzikos informacijos centras. (n.d.-a). Facebook puslapis. <https://www.facebook.com/MICLietuva>
18. Lietuvos muzikos informacijos centras. (n.d.-b). Apie mus. <https://www.mic.lt/lt/apie-mus/>
19. Lietuvos nacionalinė filharmonija. (n.d.). Nationalphilharmonic.tv – koncertų transliacijos internetu. <https://nationalphilharmonic.tv/en/>
20. Mass Cultural Council. (n.d.). Building knowledge – audience engagement. <https://massculturalcouncil.org/communities/festivals/festivals-toolkit/building-knowledge-audience-engagement/>

21. Nayak, B. C., Nayak, G. K., & Jena, D. (2020). Social recognition and employee engagement: The effect of social media in organizations. *International Journal of Engineering Business Management*, 12, 1–12. <https://doi.org/10.1177/1847979020975109>
22. Paljug, K. (2025, February 19). Social media: Definition, importance, top websites, and apps. Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/s/social-media.asp>
23. Petrikė, I., Maščinskienė, J. (2015). Socialinių medijų raška integruotų marketingo komunikacijų kontekste. Mokslo taikomieji tyrimai Lietuvos kolegijose, 1(10), 178–185.
24. Pullizzi, J. (2016). Content marketing: The future of advertising. *Content Marketing Institute*. <https://contentmarketinginstitute.com/2016/01/content-marketing-future/>
25. Schlagwein, D., & Hu, M. (2017). How and why organisations use social media: Five use types and their relation to absorptive capacity. *Journal of Information Technology*, 32(2), 194–209. <https://doi.org/10.1057/jit.2016.7>
26. Slijepčević, S. (2020). Global communication and social networks: Changing the way organizations engage. *International Journal of Communication Studies*, 11(3), 56–70.
27. Spaudos centras. (2025, gegužės 16). Kaip technologijos keičia mūsų bendravimą ir ko tikėtis ateityje? BNS Spaudos centras. <https://sc.bns.lt/view/item/kaip-technologijos-keicia-musu-bendravima-ir-ko-tiketis-ateityje-507363>
28. The Times. (2024, August 28). National Gallery hires social media influencers to attract younger visitors. <https://www.thetimes.co.uk/article/national-gallery-hires-social-media-influencers-to-attract-younger-visitors-0f8b8k8f2>
29. Treem, J. W., & Leonardi, P. M. (2016). Social media use in organizations: Exploring the affordances of visibility, editability, persistence, and association. *Communication Yearbook*, 36(1), 143–189. <https://doi.org/10.1080/23808985.2013.11679130>
30. Williams, K. (2022). Social media in everyday life: Trends and implications. *Digital Culture & Society*, 8(1), 15–29.
31. Zeng, B., & Gerritsen, R. (2014). What do we know about social media in tourism? A review. *Tourism Management Perspectives*, 10, 27–36. [doi.org/10.1016/j.tmp.2014.01.001](https://doi.org/10.1016/j.tmp.2014.01.001)

## SOCIAL MEDIA USE IN CULTURAL ORGANISATIONS WHEN ATTRACTING VISITORS

PhD. Birutė Žygaitienė<sup>1</sup>, Inesa Mitkutė<sup>2</sup>, PhD. Inga Kepalienė<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Vilniaus kolegija / Higher Education Institution, Didlaukio g. 82, Vilnius

**Summary.** With the rapid growth of digital technologies and changing information-seeking habits of users, social media have become an increasingly important tool for cultural organisations. This article analyses the peculiarities of using social media in the cultural sector to attract visitors. The research problem is: How can cultural organisations use social media effectively to attract visitors? The aim of the study is to analyse the characteristics of social media use in cultural organisations for visitor attraction. The paper employs a review of scientific literature and other sources, as well as a comparative analysis, examining both international examples and the experience of Lithuanian cultural organisations. The results show that social media increase organisational visibility, strengthen connections with the community, and promote visitor engagement, especially among young people. However, their use presents challenges related to reputation management, technical skills, and resources. The study highlights the need for multi-channel strategies and investment in professional social communication management in cultural organisations.

**Keywords:** Social Media, Cultural Organisations, Visitor Attraction, Communication, Digital Strategy.

KULTŪROS IR ŠVIETIMO IŠŠŪKIAI XXI AMŽIUJE  
III-sios tarptautinės mokslinės-praktinės konferencijos, įvykusios 2024 m.  
gruodžio 2d., mokslinių straipsnių rinkinys  
(Elektroninis leidinys)

Konferencijos medžiaga. – Vilnius: Vilniaus kolegija, 2025- 67 p.

ISBN 978-609-436-074-9

---

Sudarė Birutė Žygaitienė, Inga Kepalienė