

14. Lowndes V., Sullivan H. How Low can you go? Rationales and challenges for neighbourhood governance. Public administration, Volume 86, Issue 1, March 2008. Pages 53-74.
15. Raipa A., Nefas S. ir kt. Šiuolaikinio viešojo administravimo pagrindai. Vilnius: Registrų centras, 2016.
16. Samalavičius A. Kam tarnauja ir kam turėtų tarnauti rinkos. Kultūros barai 2012-7/8, p. 2-10.
17. Strategija "Lietuva 2030" <https://www.lietuva2030.lt/>
18. Šeputytė – Vaitulevičienė E., Vaitulevičius L. Mums reikia turėti savo "mes". Aš ir psichologija. 2010/8, p. 25 – 28.
19. Radušis M. Bendruomeniškumas: keli psichologiniai bruožai. www.bernardinai.lt, 2010-10-19.
20. Pranešimas apie žmogaus socialinę raidą Lietuvoje. Vilnius: Socialinės politikos grupė, 1998.
21. Urbonienė E. Deinstitutionalizacijos procesas ir viešųjų paslaugų perdavimas NVO. Pranešimas NVO vaikams konfederacijos konferencijoje. 2017 m. birželio 29 d., Vilnius [https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/.../13307\\_2017-06-29-elenos-dei.pptx](https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/.../13307_2017-06-29-elenos-dei.pptx)

Dr. Stasiukynas A.,  
Docentas  
Mykolo Romerio universitetas  
Vilnius, Lietuva

Visockaitė A.,  
Vadybos krypties (3S) doktorantė  
Mykolo Romerio universitetas  
Vilnius, Lietuva

## BENDRUOMENINĖS PASLAUGOS KAIP SOCIALINIO SAUGUMO UŽTIKRINIMO PRIELAIDOS

***Anotacija.** Bendruomeninių ir nevyriausybinių organizacijų vykdoma veikla užima svarbią vietą valstybės valdyme. Pastarųjų metų iniciatyvos parodė, kad valstybė nėra pajėgi pati viena užtikrinti gerovės savo piliečiams, o šioje srityje tai gali padaryti būtent neformalios organizacijos. Lemiamas šiuolaikinės visuomenės raidos, susiregulavimo procesų vaidmuo atitenka subjektams, kurie atstovauja neformalioms struktūroms bei bendruomeninėms organizacijoms, todėl, galima teigti, kad įvairios neformalios struktūros ir bendruomeninės organizacijos pamažu tampa ypač reikšmingais visuomenės raidos ir pažangos procesų valdymo subjektais. Tam reikia holistinio požiūrio ir sisteminių daugiafunkčių, daugiasektoriinių pastangų, kad asmenys, veikiantys socialiniame lauke, suprastų bendruomeninių paslaugų svarbą ir gebėtų dirbti visuomenėje, sukuriant kūrybiškumu ir pasitikėjimu grįstą tarpinstitucinio bendradarbiavimo kultūrą, skatinančią centrinės ir vietos valdžios, privačių institucijų ir bendruomenių bendradarbiavimą siekiant visuomenei naudingų pokyčių. Vienas svarbesnių bendruomenininkų nevyriausybinių*

organizacijų paslaugų rinkoje įsitvirtinimo požymių – jų santykiai su vietos valdžios institucijomis. Norint stiprinti vietos bendruomenes ir tuo pačiu užtikrinti jų teikiamų paslaugų sėkmę savivaldybės turėtų (i) planuoti savo bendradarbiavimo su bendruomeninėmis organizacijomis ir NVO finansavimą; (ii) numatyti lėšų socialines paslaugas teikiančių bendruomeninių organizacijų ir NVO rėmimui; (iii) planuoti lėšas taikant projektinį finansavimą, paslaugų pirkimą. Siekiant užtikrinti socialinių paslaugų teikimo efektyvumą, svarbu skatinti partnerystę tarp nevyriausybinio ir valstybinio sektoriaus bei vietos valdžios institucijų. Ir toliau reikia inicijuoti intensyvias diskusijas ir konferencijas, kuriose bendruomenių nariai, mokslininkai, valstybinių institucijų, nevyriausybinių organizacijų atstovai turėtų galimybę dalintis patirtimi, konkrečiais pasiūlymais, kaip būtų galima šiuos procesus dar labiau efektyvinti.

**Raktiniai žodžiai.** Bendruomeninės paslaugos, socialinis saugumas, struktūriniai pokyčiai, partnerystė, nevyriausybinių organizacijos.

**Summary.** *Activities by community and non-governmental organizations play an important role in the State management. Recent initiatives have shown the state itself does not guarantee the well-being of its citizens, and this can be done in particular by informal organizations. The decisive development of modern society, the role of self-regulatory processes comes to the entities that represent informal structures and community-based organizations; therefore, it can be argued that various informal structures and community-based organizations gradually become very significant subjects in the development of society and in the management of progress. This requires a comprehensive approach and systematic multi-functional, multi-purpose, that persons in the social field to understand the importance of community service and be able to work in society by creating a culture of inter-institutional cooperation based on creativity and trust, which encourages cooperation between central and local authorities, private institutions and communities in the interest of society changes. One of the main features of the NGO community-building services market is their relationship with local authorities. In order to strengthen local communities and at the same time ensure the success of their services, municipalities should (i) plan their funding of co-operation with community-based organizations and NGOs; (ii) to provide funding to support community-based social services organizations and NGOs; (iii) plan funds through project financing, service procurement. In order to ensure the efficiency of the provision of social services, it is important to promote partnership between the non-governmental and public sector and local authorities. There is a continued need for intensive discussions and conferences where members of the community, academics, public authorities, non-governmental organizations have the opportunity to share experiences, concrete suggestions on how to make these processes even more effective.*

**Key words:** *Community services, social security, structural change, partnership, non-governmental organizations (NGO).*

**Mokslinio tyrimo problema.** Struktūriniai pokyčiai, viešojo valdymo turinio kaita bendruomeninių paslaugų teikime, bei socialinės partnerystės įtaka naujovių, socialinių inovacijų ir investicijų plėtrai yra lemiamas. Glaudesnė visuomenės ir institucijų partnerystė visada inicijuoja naujų idėjų, darbo vietų atsiradimą, socioekologinės aplinkos ir gyvenimo kokybės gerėjimą, bei kokybiškesnį ir efektyvesnį socialinio saugumo užtikrinimą. Piliečių socialinio saugumo užtikrinimas skatina inovacijas, o inovacijos inicijuoja naujus kokybiškus sprendimus. Kūrybiškumas, pozityvi asmens socialinė ir ekologinė aplinka, optimizuotas žmogiškųjų išteklių panaudojimas didina tarpusavio pasitikėjimą ir socialinį kapitalą. Norint įgyvendinti šiuos iššūkius, būtina suderinti visuomenės ir institucijų veiksmus, skatinti skaidrų viešojo sektoriaus

lėšų naudojimą, siekti aiškių prioritetų teikiant bendruomenines paslaugas. Pokyčius lemia spartėjanti mokslo, technikos ir žinių plėtra, kokybiškai keičianti moderniosios visuomenės gyvenimo būdą. Siekiant užtikrinti visuomenei palankias gyvenimo ir darbo sąlygas, tobulinant socialinių ir ekonominių klausimų sprendimo įgyvendinimo metodus bei kuriant konkurencingą visuomenę galima pasitelkti valdžios ir valdymo institucijų, politinių, visuomeninių ir privačių organizacijų, visų šalies piliečių pastangas.

R. D. Putnamas [8] pirmasis įvardijo pagrindinę sėkmingos valstybės sąlygą - visuomenės pozityvų socialumą bei partnerystę, socialinių tinklų kūrimą bei bendruomeniškumo ugdymą. V. Smalskys [9; p. 89] teigė, kad „valstybė taip irgi turi inicijuoti pilietines bei bendruomenines iniciatyvas“. Bendruomeniškumas suprantamas ne tik kaip socialinio gyvenimo faktas, bet kaip vertybė, kuri pagrįsta pasitikėjimu ir savipagalba bei bendro tikslo siekimu. Tai būdinga bendruomeninėms organizacijoms, kurios išnaudodamos demokratinį vadovavimo modelį geriausiai atspindi piliečių lūkesčius. Jos gali įgyvendinti įvairaus lygio veiklas, kurios išnaudoja vietinių bendruomenių ir jų grupių galimybes, steigiant darbo vietas, inicijuojant naujas, bendruomenei ar jos aplinkai gerinti reikalingas veiklas, suteikiant galimybių vietos žmonėms imtis inovatyvių veiklų ar jau primirštų iniciatyvų.

Lietuvos Respublikos vyriausybės programos [7] 68 straipsnyje numatyta „ilgalaikė vizija - Lietuva, kurios regionuose yra patogios gyvenimo sąlygos, aukštą gyvenimo kokybę užtikrinanti infrastruktūra, teikiamos aukštos kokybės socialinės paslaugos, <...>“, todėl siekiant, kad socialinės paslaugos atitiktų šių dienų poreikius ir tendencijas būtina nustatyti jų plėtros prioritetus ir tolesnes kryptis, bei tobulinti bendruomeninių paslaugų teikimą, siekiant užtikrinti ilgalaikį jų tvarumą“.

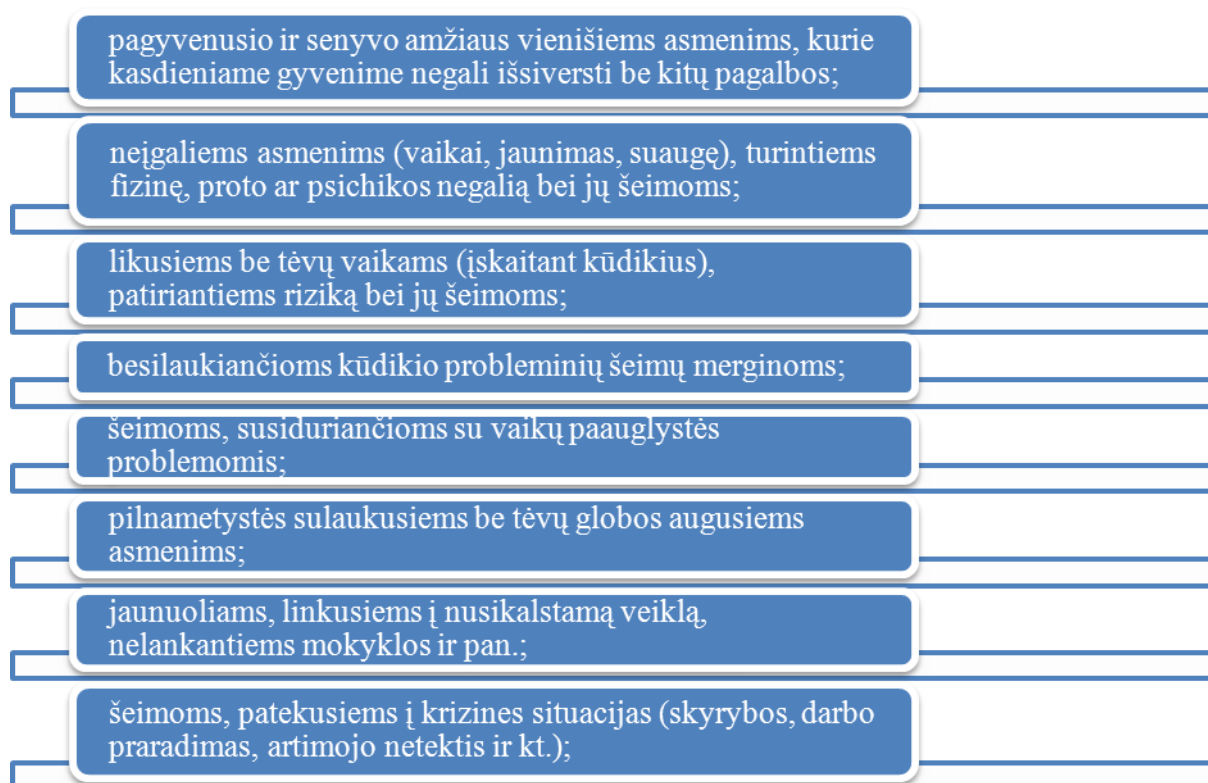
2016 m. LR Vyriausybės programa numato (16 str.) bendruomenių pagalbą mažinant socialinę atskirtį socialinės rizikos šeimoms; (17 str.) finansinę paramą Nevyriausybinėms organizacijų veiklai regionuose teikiant paslaugas šeimoms; (18 str) bendruomenių rėmimą sudarant sąlygas inicijuoti savanorystės principu grįstos pagalbos ir palaikymo tinklus. Šiuo procesu siekiama sukurti bendruomeninių paslaugų sistemą ir plėsti paslaugų infrastruktūrą vaikams, neįgaliesiems, jų šeimoms apjungiant Nevyriausybinėms organizacijų (NVO), savivaldybių, sveikatos priežiūros, švietimo, socialinių paslaugų įstaigų, verslo įmonių, ministerijų, mokslo bei studijų įstaigas ir jų ekspertus bei konsultantus. Anot E. Dunajevo [3 p. 10] „tai svarbu efektyviai sprendžiant asmenų, turinčių specifinius poreikius, gerovės problemas“.

**Mokslinių tyrimų naujumas.** Bendruomeninių paslaugų organizavimas ir teikimas užtikrinant bendruomenės narių socialinį saugumą yra mažai nagrinėtas Lietuvos mokslininkų. V. Smalskys [9] analizavo viešojo sektoriaus reformų nuostatas ir „gerovės valstybės“ modelius sprendžiant socialines problemas. J. Aidukaitė, N. Bogdanova ir A. Guogis [1; p. 21] socialinį saugumą analizavo gerovės valstybės kontekste. S. Krutulienė [4; p. 119] lygino „gyvenimo kokybės“ termino santykį su kitais „gero gyvenimo“ terminais.

A. Bučinskas ir A. Sakalauskaitė [2] analizavo kylančias problemas sprendžiant vaikų socialinio saugumo klausimus. Apibendrinant galima teigti, kad atlikti darbai suformavo socialinio saugumo koncepcijos taikymo teikiant bendruomenines paslaugas teorinį pagrindą, kuris reikalauja tolesnės ir detalesnės analizės Lietuvoje.

**Tyrimo tikslas.** Išanalizuoti bendruomeninių paslaugų teikimo galimybes, kaip socialinio saugumo užtikrinimo prielaidas.

**Tyrimo apibendrinimas.** Šiandien vyksta perėjimas nuo valstybės, kaip aprūpintojo (išmokos ir socialinės paslaugos) link bendruomenės ir nevyriausybinių sektoriaus, kaip pagrindinio socialinių paslaugų teikėjo, tačiau ekspertai vis dažniau kelia klausimus dėl sąlygų, kurios turi būti išpildytos siekiant užtikrinti šio perdavimo proceso veiksmingumą, įvertinant ir NVO potencialą, ir savivaldybių pasirengimą. Apibendrinant Lietuvoje atliktus tyrimus bei remiantis Lietuvos statistikos departamento ir SPIS duomenimis nustatyta, kad Lietuvoje pagalbos trūksta šioms asmenų grupėms (pav. 1):



1 pav. **Pagalbos stokojančios asmenų grupės.**

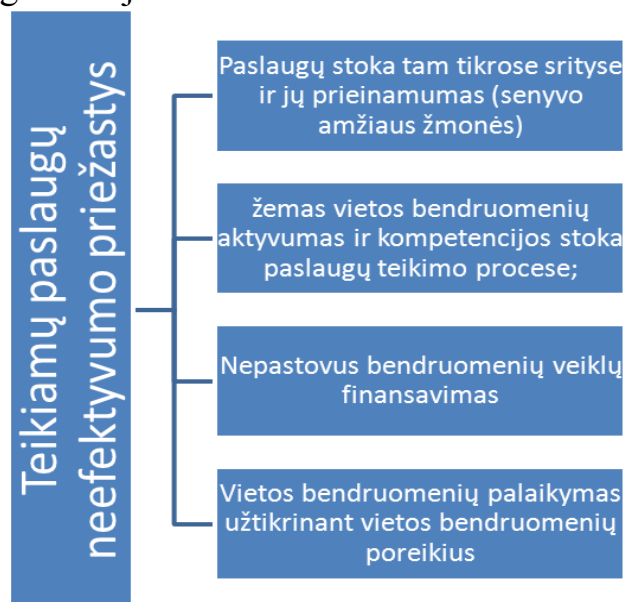
Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos duomenimis šiuo metu Lietuvoje veikia daugiau nei 1800 bendruomeninių organizacijų. Mykolo Romerio universiteto Viešojo valdymo inovacijų laboratorijos mokslininkų inicijuotų seminarų-diskusijų dėl „Viešųjų paslaugų teikimo perdavimo nevyriausybiniams ir bendruomeniniams organizacijoms (NVO) galimybių“ metu ekspertai, atstovaujantys nevyriausybines nepelno siekiančias organizacijas, viešojo valdymo institucijas (LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, LR Vidaus reikalų ministerija), bendruomeninių organizacijų atstovai bei mokslininkai,

tyrinėjantys nevyriausybinių bei bendruomeninių organizacijų veiklą, viešųjų paslaugų teikimą įvardijo, kad nevyriausybines ir bendruomenines organizacijas gali teikti paslaugas:



2 pav. Sritys, kuriose bendruomeninės organizacijos gali teikti paslaugas.

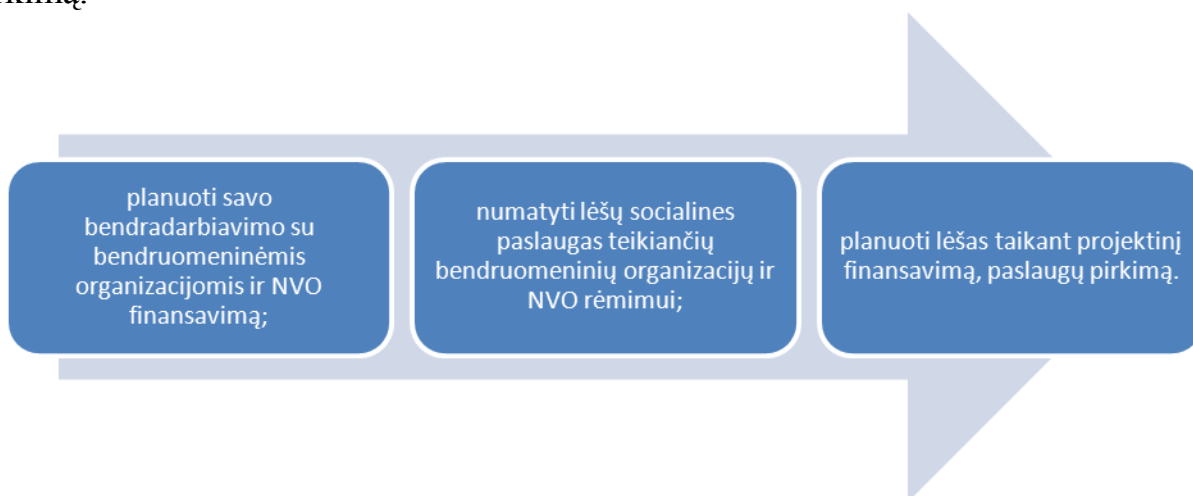
LR Vietos savivaldos įstatymas [6] nustato savivaldybių funkcijas, į kurias įeina ir socialinių paslaugų planavimas, teikimas, įstaigų steigimas, išlaikymas, bendradarbiavimas su nevyriausybiniomis organizacijomis. LR Socialinių paslaugų įstatyme [5], be to, išvardijamos tokios savivaldybės funkcijos, kaip atsakomybė už socialinių paslaugų teikimą, socialinių paslaugų planavimas, organizavimas, kokybės kontroliavimas, informavimas ir kt. Vykstant decentralizacijos procesams, savivaldybės laikomos pagrindiniais socialinių paslaugų organizatoriais Lietuvoje. Tačiau diskusijos dalyvių nuomone, iš savivaldybių jaučiamas pasipriešinimas ir nenoras bendradarbiauti su bendruomeninėmis organizacijomis.



3 pav. Teikiamų paslaugų neefektyvumo priežastys.

Tai rodo, kad norint užtikrinti visuomenės socialinį saugumą būtina ne tik plėtoti paslaugas bendruomenėje, tačiau taip pat stiprinti darbą su pačia bendruomene. Norint stiprinti vietos bendruomenes ir tuo pačiu užtikrinti jų teikiamų paslaugų sėkmę savivaldybės turėtų [4 pav.] (i) planuoti savo bendradarbiavimo su bendruomeninėmis organizacijomis ir NVO finansavimą;

(ii) numatyti lėšų socialines paslaugas teikiančių bendruomeninių organizacijų ir NVO rėmimui; (iii) planuoti lėšas taikant projektinį finansavimą, paslaugų pirkimą.



#### 4 pav. Savivaldybių veiksmai užtikrinant bendruomenės narių socialinį saugumą.

**Išvados.** Apibendrinant teorines ir empirines socialinio saugumo užtikrinimo teikiant bendruomenines paslaugas prielaidas ir remiantis naujosios viešosios vadybos pagrindiniais principais: valdymo decentralizavimas, kontraktualizmas, orientacija į rezultatus, klientų pasitenkinimas paslaugomis ir paslaugų kokybe, konkurencija, išteklių taupymas bei bendradarbiavimas su privačiu ir nepelno sektoriais, organizuojant paslaugų teikimą galima daryti išvadas, kad socialinių paslaugų teikimo tikslai ir jų įgyvendinimo galimybės yra sąlygotos išorinės aplinkos specifiškumo bei rinkodaros ypatumų. Paslaugų teikimo kokybės klausimai atskleidžia socialinių paslaugų vadybos sudėtingumą ir sąsajas su ekonomine veikla bei efektyvia vadyba. Vienas svarbesnių bendruomenininkų nevyriausybinių organizacijų paslaugų rinkoje įsitvirtinimo požymių – jų santykiai su vietos valdžios institucijomis. Siekiant užtikrinti socialinių paslaugų teikimo efektyvumą, svarbu skatinti partnerystę tarp nevyriausybinių ir valstybinių sektoriaus bei vietos valdžios. Vertinant situaciją verta paminėti, jog šalyje nėra teisės akto, reglamentuojančio konkrečių NVO ir vyriausybės bendradarbiavimo formų. Problemos, su kuriomis susiduria bendruomeninės ir NVO organizacijos, tai: savivaldybių skiriamų lėšų trūkumas, bendruomeninių organizacijų ir NVO veiklos kompetencijų trūkumas, ilgalaikių strateginių planų/ veiklos perspektyvų neturėjimas, nepakankama veiklos kontrolė, neigiamas požiūris į nevyriausybinių organizacijų reikalingumą, nepasitikėjimas, ir pan. Šie nevyriausybinių organizacijų bei savivaldybių bendradarbiavimo trikdžiai neaplenkia ir socialinio saugumo užtikrinimo teikiant bendruomenines paslaugas srities. Svarbus bendruomenių narių, mokslininkų, valstybinių institucijų, nevyriausybinių organizacijų atstovų dalinimasis patirtimi, konkrečiais pasiūlymais, siekiant užtikrinti visuomenės socialinį saugumą kaip nuolatinę būseną siekiant „gerovės valstybės“ statuso.

### **Naudojamų šaltinių sąrašas**

1. Aidukaitė J., Bogdanova N., Guogis, A. Gerovės valstybės kūrimas Lietuvoje: mitas ar realybė? Vilnius: LSTC. 2012.
2. Bučinskas A., Sakalauskaitė A. Vaikystės socialinio saugumo iššūkiai gerovės valstybės projekte. *Regional Formation and Development Studies*, No. 1 (18). 2016.
3. Dunajevs E. Asmeninių socialinių paslaugų sistemos raida pokomunistinėje Lietuvoje: daktaro disertacija. Vilnius, 2011.
4. Krutulienė S. Gyvenimo kokybė: sąvokos apibrėžimas ir santykis su gero gyvenimo terminais. *Kultūra ir visuomenė. Socialinių tyrimų žurnalas*, Nr. 3 (2). 2012. - p. 117–129.
5. LR Socialinių paslaugų įstatymas. *Valstybės žinios*, 2006-02-11, Nr. 17-589.
6. LR Vietos savivaldos įstatymas. *Valstybės žinios*, 1994-07-20, Nr. 55-1049.
7. Nutarimas Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos. 2016 m. gruodžio 13 d. Nr. XIII-82.
8. Putnam R. Kad demokratija veiktų. Vilnius: Margi raštai. 2001.
9. Smalskys V. „Gerovės valstybės“ ir socialinės viešosios politikos krypčių teoriniai aspektai. *Viešoji politika ir administravimas*, Nr. 11, 2005.

Valiulė V.,  
Doc. dr.,  
Klaipėdos universitetas,  
Klaipėda

Selenytė-Juostė L.,  
Magistrė,  
Klaipėdos universitetas,  
Klaipėda

### **SAUGOS TARNYBŲ VADOVŲ ASMENINĖS IR DALYKINĖS SAVYBĖS**

**Anotacija.** Mokslininkai pateikia įvairių nuomonių apie individo gebėjimą vadovauti, todėl neretai kyla karštos diskusijos koks turi būti vadovas, ko jam reikia siekiant išlaikyti darną organizacijoje, norint padidinti jos verslumą ar pasiekti numatytus tikslus. Straipsnyje analizuojama, kokiomis savybėmis turi pasižymėti vadovai ir kokie įgūdžiai, kompetencijos jiems reikalingi. Nepaisant vadovavimo srityje sukauptų žinių ir didžiulių investicijų, daugelis organizacijų pripažįsta stokojančios sėkmingų vadovų, todėl vis dar ieškoma ir tiriama kokiomis savybėmis turi pasižymėti vadovas. Remiantis Lietuvos ir užsienio mokslininkų išvalgomis bei atliktu tyrimu, šiame straipsnyje pateiktas papildytas asmeninių savybių rinkinys su išgrynintomis dalykinėmis savybėmis. Šios savybės atitinta tirtų organizacijų poreikius, gali būti naudingos ugdant ateities vadovus.

**Pagrindiniai žodžiai:** vadovavimas, vadovas, asmeninės savybės, dalykinės savybės, savybių rinkinys.

**Summary.** Scientists gave a various opinions about the individual's ability to lead, so there is often a smothering debate about what should be the leader and what he needs in