

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS

RŪTA EŽERINSKĖ

FUNKCIONALI VIETOS BENDRUOMENĖ SAVIVALDYBĖJE

Magistro baigiamasis darbas

Vadovas
prof. dr. Saulius Nefas

VILNIUS
2017

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS

FUNKCIONALI VIETOS BENDRUOMENĖ SAVIVALDYBĖJE

Viešojo administravimo studijų magistro baigiamasis darbas
Studijų programa 621N71001

2017 - _____ Vadovas
prof. dr. Saulius Nefas

Recenzentas

2017

Atliko

stud. R. Ežerinskė
2017

VILNIUS
2017

TURINYS	
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	4
PRIEDŲ SĄRAŠAS	5
IVADAS	6
1. BENDRUOMENIŠKUMO SAMPRATA	10
1.1 Bendruomeniškumo samprata Lietuvos mokslininkų darbuose	10
1.2 Bendruomeniškumo samprata užsienio mokslininkų darbuose.....	15
2. FUNKCIONALIOS VIETOS BENDRUOMENĖS SAMPRATA	20
2.1 Vadybos metodų taikymo svarba vietos bendruomenėse	24
3. VIETOS BENDRUOMENĖS IR SAVIVALDYBĖS SANTYKIS	31
3.1 Savivaldybės paskirtis valdymo procese	31
3.2 Vietos bendruomenė savivaldybėje – kaip ją apibrėžia įstatymai	36
3.3 Savivaldybės ir vietos bendruomenių bendradarbiavimo formos	39
3.4. Teorinio funkcionalios vietos bendruomenės ir savivaldybės santykių modelio sukūrimas.....	43
4. DARBO METODAI IR TYRIMO ANALIZĖ	49
4.1 Darbo metodai:	49
4.2 Empirinio tyrimo metodologija	50
4.3 Šilutės rajono savivaldybėje atlikto tyrimo analizė.....	53
4.4 Empirinio tyrimo išvados	63
IŠVADOS	65
REKOMENDACIJOS	66
SANTRAUKA	67
SUMMARY	68
LITERATŪROS SĄRAŠAS	69
PRIEDAI	73

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Darbo problema.	7
2 pav. Bendruomenės sąvoka suprantama daugiareikšmiškai.	11
3 pav. Bendruomeniškumo sąvoka turi daug sinonimų.	11
4 pav. Bendruomenės samprata Lietuvos mokslininkų darbuose	13
5 pav. Buvimas bendruomenėje yra abipusiai naudingas procesas.	18
6 pav. Neretai neveiklūs būna ne tik politikai, bet ir patys piliečiai.	19
7 pav. Vietos bendruomenės funkcionalumą lemiančios priežastys.	23
8 pav. Remdamasis kitų mokslininkų tyrimais, S. Nefas sudarė bendrųjų vadybos funkcijų modelį iš 7 funkcijų.	27
9 pav. A. Stasiukyno išskirtos sritys, svarbios bendruomeninės organizacijos vadybai.	29
10 pav. Vietos iniciatyva pagal S. Nefą.	34
11 pav. Seniūnija yra tarsi grandis, jungianti savivaldybę ir vietos bendruomenę.	35
12 pav. Vietos bendruomeninių organizacijų ir kitų NVO santykis Šilutės rajone.	37
13 pav. Savivaldybių ir NVO bendradarbiavimo kliūtys. Sudaryta remiantis A. Guogiu ir kt. bei V. Smalskiu ir A. Šilinskyte.	42
14 pav. Teorinis bendradarbiavimo modelis tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės	45
15 pav. Bendruomeninių organizacijų skaičius Šilutės rajono seniūnijose.	51
16 pav. Praktinis bendradarbiavimo modelis tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės	62

PRIEDŲ SĄRAŠAS

Ekspertų charakteristika	74
Interviu dalinė transkripcija	75
Interviu dalinė transkripcija Nr. 1	77
Interviu dalinė transkripcija Nr. 2	80
Interviu dalinė transkripcija Nr. 3	83
Interviu dalinė transkripcija Nr. 4	85
Interviu dalinė transkripcija Nr. 5	88
Interviu dalinė transkripcija Nr. 6	91
Interviu dalinė transkripcija Nr. 7	94

IVADAS

Daugelis mokslininkų sutinka, kad bendruomeniškumas tai vertybė, pilietiškumo pagrindas. Pastaruoju metu apie tai daug kalbama, ypač kai 2016-ieji buvo paskelbti bendruomenių metais. Bendruomenė daugiareikšmė sąvoka, suprantama ir interpretuojama įvairiai - vienam tai gali būti gyvenamojo namo bendrija, kitam nevyriausybinė organizacija, trečiam mokykla. Autorė pabrėžia, kad šio darbo problema suksis apie vietos bendruomenę savivaldybėje. Jau pavadinimas suponuoja svertines sąvokas – *vietos bendruomenė*, *savivaldybė* ir *funktionalumas*. Norint mažesnės atskirties tarp valdžios ir bendruomenės narių, didesnio pilietiškumo lygio ir bendrystės jausmo, šios trys sąvokos turi papildyti viena kitą.

Darbo aktualumas svarbus šioms grupėms:

Vietos bendruomenių nariams. Kuo daugiau piliečiai žinos, tuo labiau jie galės susimąstyti apie įvairių problemų sprendimus, savo gyvenamojoje vietovėje. Šiame darbe išaiškintas funkcionalios bendruomenės veikimas ir praktiniai tyrimo pavyzdžiai Šilutėje, padėtų rajono gyventojui geriau suprasti bendruomenės svarbą jo gyvenamojoje teritorijoje. Galbūt perskaitęs šį darbą žmogus labiau susimąstytų apie pilietiškumą ir pradėtų veikti pirmiausia nuo savęs. Galų gale, daugelis pasiklysta tarp bendruomenės, vietos bendruomenės ir bendruomeninės organizacijos sąvokų. Temos atskleidimas jiems padėtų geriau suprasti kuo skiriasi šios sąvokos.

Savivaldybės administracijos valdininkams, seniūnams ir bendruomenių lyderiams. Neretai vietos bendruomenių nariams ir valdininkams trūksta paprasčiausio susikalbėjimo. Galbūt tyrime pateikta medžiaga paskatins valdininkus ir bendruomenių narius, lyderius labiau komunikuoti tarpusavyje ir atrasti bendrus sąlyčio taškus, galimybę problemas spręsti kartu.

Įvairioms NVO. Daugeliu atvejų, vietos bendruomenėje veikia dar kelios formalios bendruomeninės organizacijos. Galbūt šio darbo tyrimo medžiaga padės suprasti, kad visos vietos bendruomenėje *veikiančios bendruomeninės organizacijos ir kitos NVO* turi dirbti išvien, o ne kiekviena atskirai siekti savo tikslų.

Darbo mokslinis naujumas¹

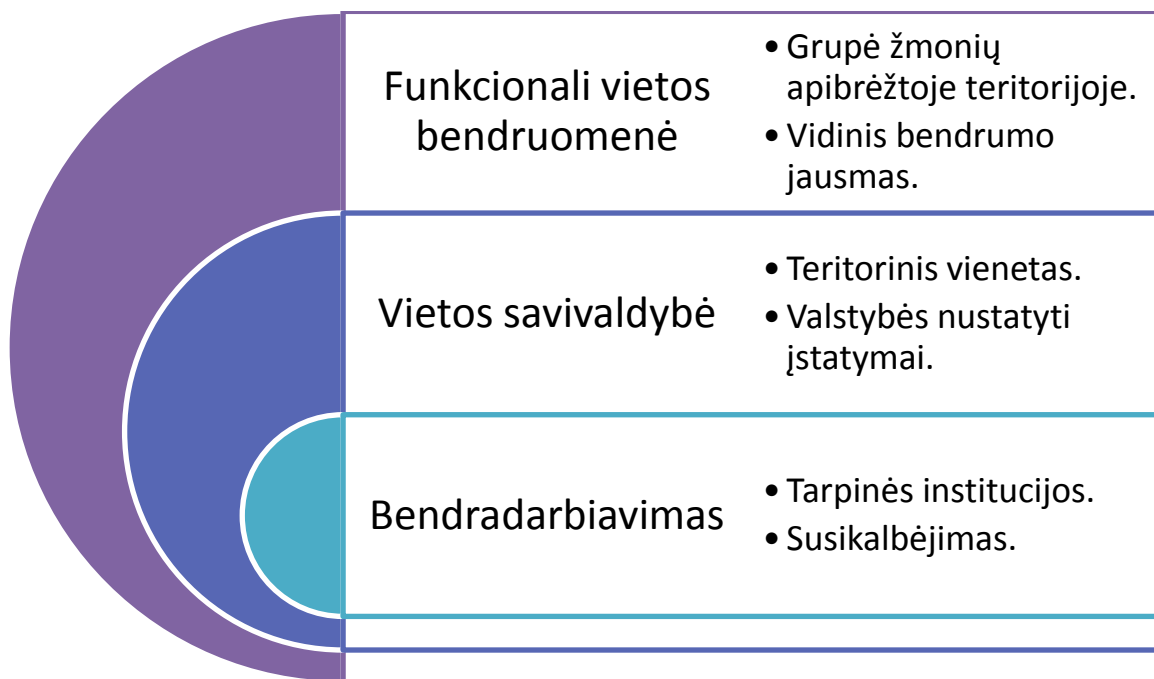
Apie bendruomenės vadybinę prasmę kalba S. Nefas (2010), J. Žukovskis (2011), A. Minkevičius, A. V. Rakšnys, (2013), M. Mies (2014), A. Stasiukynas (2015), Valackienė, E. Žalnierūnienė E. (2015), J. Vorevičienė, E. Butkevičienė (2015), J. Solnyškinienė (2016), Leliūgienė

¹ Išnagrinėtos šios visatekstės - mokslinės duomenų bazės: Academic Search Complete, Cambridge Journals Online, ebooks.mruni.eu, eLABa.lt.

I. (2016), Aleksandravičius A., H. R. Ojhaa et al. (2016). Įdomios Ratto M., Boler M. (2014) ir McKay G. (1998) knygos apie DIY (do it yourself) pilietiškumą.

Darbe iškeliami tokia mokslinė problema: Funkcionalios vietos bendruomenės vietos savivaldos sistemoje.

Darbo objektas – vietos bendruomenės funkcionalumas.



1 pav. Darbo problema.

Darbo tikslas – išanalizavus bendruomeniškumo koncepciją atskleisti vietos bendruomenės funkcionalumą lemiančius faktorius bei šių faktorių įtaką vietos bendruomenės ir vietos savivaldybės santykiui.

Darbo uždaviniai:

1. Išnagrinėti bendruomeniškumo teorinį kontekstą.
2. Apibrėžti vietos bendruomenės funkcionalumą lemiančius faktorius.
3. Aptarti savivaldybės ir vietos bendruomenės santykį, jų bendradarbiavimo formas. Sukurti teorinį funkcionalios vietos bendruomenės ir valdžios santykio modelį.

4. Atlikti empirinį tyrimą Šilutės rajono savivaldybėje ir išanalizuoti kokią įtaką bendradarbiavimui su valdžia turi vietos bendruomenės funkcionalumas.

Darbo paradigma - struktūrinė – funkcinė². Šiame darbe keliamai problemai paradigma artima tuo, kad tyrinėjamos kelios socialinės struktūros – vietos bendruomenė ir vietos savivaldybė. Jos yra kompleksiškos sistemos – visuomenės dalys. Darnus visuomenės komponentų funkcionavimas ne tik išsaugo visą sistemą, bet ir įneša stabilumą ir gerovę į žmonių gyvenimus. Taigi darnus savivaldybės ir vietos bendruomenių funkcionavimas įneštų indėlį į visuomenės gerovę.

Pirmasis Lietuvoje funkcionalią vietos bendruomenę apibrėžė ir bendruomeniškumo indeksą – vietos bendruomenės ir savivaldybės santykiui išmatuoti - sukūrė S. Nefas (2008, 2010). Profesorius taip pat, kaip ir vėliau A. Aleksandravičius, J. Žukovskis (2011), V. Pilipavičius (2011), A. Stasiukynas (2015) tyrinėjo vadybos metodų taikymo svarbą vietos bendruomenėje. Mokslininkai siūlo pažvelgti į vietos bendruomenes per organizacijų prizmę – tada joje lengviau taikyti pagrindinius vadybos principus, o ir įstatymai aiškiau apibrėžia bendruomeninės organizacijos sąvoką ir funkcijas. Dauguma pritaria, kad bendruomeniškumas tai yra jausmas, o funkcionali vietos bendruomenė yra pilietiškumo pagrindas ir neša svarų indėlį į įvairiapusį visuomenės vystymąsi, darnų kaimiškųjų vietovių vystymąsi.

Darbo problemai ištirti naudojami šie metodai:

1. *Mokslinės literatūros analizė.*
2. *Apibendrinimo metodas.*
3. *Veiklos tyrimo strategija.*
4. *Sisteminės analizės metodas.*
5. *Lyginimo metodas.*
6. *Interviu metodas.*
7. *Logografinis metodas.*

Kadangi mokslininkai skirtingai interpretuoja sąvokas šiame darbe laikysimės tokios sąvokų sampratos:

Savivaldybė - tai administracinio - teritorinio vieneto gyventojų visuma su ją formuojamais valstybinės valdžios ir valdymo organais (A. Astrauskas, 2002, p. 16).

² „Visuomenė atskleidžiama kaip kompleksiška sistema, kurioje funkcionuojamos sudėtinės dalys išsaugo pačią sistemą, įnešdamos solidumą ir solidarumą. Šioje paradigmoje pripažįstama, jog žmonių gyvenimus determinuoja socialinė struktūra, kuri yra santykinai stabilus socialinio elgesio modelis, plačiai pripažįstamas ir traktuojamas kaip moraliai pageidautinas. Rimantas Tidikis, *Socialinių mokslų tyrimų metodologija* (Vilnius: Lietuvos teisės universitetas 2003), 247-249.

Bendruomenė yra visuomenės solidarumo rezultatas, kuris įgalina žmones dirbti drauge, kovojant su bendromis problemomis. Bendruomenė gali sumažinti susvetimėjimą bei skatinti žmones aktyviau dalyvauti visuomenės veikloje (I. Leliūgienė, 2012, p. 8)

Gyvenamosios vietovės bendruomenė – savivaldybės gyvenamosios vietovės (jos dalies arba kelių gyvenamųjų vietovių) gyventojai, susieti bendrais gyvenimo kaimynystėje poreikiais ir interesais ir tenkindami šiuos poreikius ir interesus veikiančiais įvairiomis tiesioginio dalyvavimo formomis (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1994).

Funkcionalios vietos bendruomenė yra grupė žmonių, gyvenančių apibrėžtoje teritorijoje ir atliekančių tam tikrus veiksmus tos vietos labui, dėl ko atsiranda bendrų interesų ir vidinis jausmas, jog jie priklauso tai pačiai žmonių grupei (S. Nefas, 2008, p. 99).

Vietos savivalda – įstatymo nustatyto valstybės teritorijos administracinio vieneto nuolatinių gyventojų bendruomenė, kuri turi Konstitucijos laiduotą savivaldos teisę, savitvarka ir savaveiksmiškumas pagal Konstitucijos ir įstatymų apibrėžtą kompetenciją (Respublikos vietos savivaldos įstatymo pakeitimo įstatymas, 2008).

Darbo struktūra:

Darbas sudarytas iš trijų dalių. Pirmoje pateikta bendruomeniškumo koncepcija Lietuvos ir užsienio mokslininkų darbuose, išaiškinami su bendruomeniškumu susijusių sąvokų skirtumai, pristatoma vadybos metodų taikymo svarba bendruomenėse ir pateikiama bendruomeniškumo samprata XX a. pirmojoje pusėje ir dabar. Antrojoje dalyje analizuojama vietos savivaldybės paskirtis ir jos santykis su bendruomenėmis, pristatomos dažniausios šio bendradarbiavimo formos. Trečiojoje dalyje pateikiami empirinio tyrimo rezultatai, atskleidžiantys valdžios ir bendruomenių santykį Šilutės rajone. Darbo pabaigoje pateikiamos išvados, literatūros sąrašas, rekomendacijos.

1. BENDRUOMENIŠKUMO SAMPRATA

Šis darbas remiasi struktūriniu - funkcinu paradigma, todėl norint atsakyti į darbo problemos klausimą, svarbu tinkamai išaiškinti nagrinėjamus komponentus sąvokas ir struktūriškai juos suvesti į rišlų ir aiškų problemos išaiškinimą tekste. Problemoje „Funkcionalios vietos bendruomenės vietos savivaldos sistemoje“ yra dvi svertinės sąvokos *funkcionalios vietos bendruomenė* ir *vietos savivaldybė*. Apie funkcionalią vietos bendruomenę ir vietos savivaldą kalbėsime sekančiuose skyreliuose, o dabar svarbu išnagrinėti *bendruomeniškumo* sąvoką, iš kurios išplaukia jai artimi ir šiame darbe labai svarbūs *bendruomenės*, *bendruomeninės organizacijos* apibrėžimai. Bendruomeniškumas tai vienas naujosios viešosios vadybos elementų, kuriuo remiasi valdymas „iš apačios į viršų“. Bendruomeniškumo koncepcijos išaiškinimas leis kokybiškai atlikti empirinį tyrimą, nes tik žinant aiškias sąvokas, galima kritiškai pasirinkti informantus, suformuluoti aiškius klausimus, kurie padėtų tinkamai padaryti empirines išvadas ir rekomendacijas.

1.1 Bendruomeniškumo samprata Lietuvos mokslininkų darbuose

Praėję metai – 2016 – ieji buvo paskelbti vietos bendruomenių metais. Tuo buvo siekiama stiprinti vietos savivaldą kaip pilietinės visuomenės formavimo pamatą, įvertinti vietos bendruomenių pilietiškumą ir veiklumą kaip svarbiausią prielaidą vietos ekonominei, socialinei ir kultūrinei plėtrai. Bendruomenė tai daugiareikšmė sąvoka, į kurią sutelpta tokia žodžiai, kaip seniūnija, parapija, apylinkė, mokykla, darželis, dažno miestelio centras parduotuvė, bendruomeninė organizacija, bendrija, gatvės bendruomenė, teritorinė bendruomenė, kolektyvas, asociacija ir t.t.

Tačiau, kartais iškyla klausimas, ar visi – valdininkai, NVO atstovai, bendruomenių lyderiai, savivaldybės gyventojai - teisingai suvokia sąvokas – *bendruomeniškumas*, *bendruomenė*, *vietos bendruomenė*, *bendruomeninė organizacija*? Tai būtų įdomu patikrinti ir empirinio tyrimo metu – kaip šias sąvokas supranta savivaldybės administracijos valdininkas, vietos bendruomenės lyderis, visuomenininkas ar verslininkas.

bendruomenės centras **bendruomeninė**
organizacija mokyklos bendruomenė **vietos**
bendruomenė

BENDRUOMENĖ

religinė bendruomenė *panašių interesų*

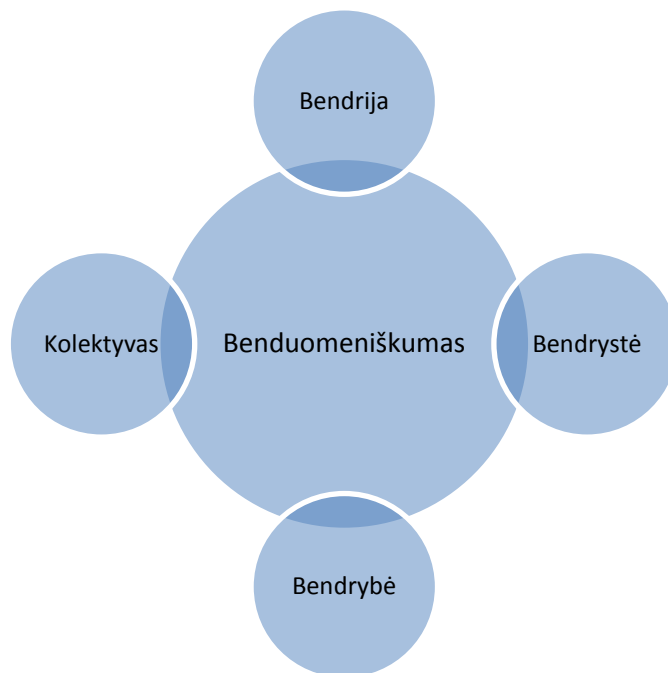
bendruomenė **bendrija** mikrorajono *bendruomenė*

teritorinė bendruomenė *gatvės bendruomenė*
miesto bendruomenė **parapija**

2 pav. Bendruomenės sąvoka suprantama daugiareikšmiškai.

Todėl ir šiame darbe, prieš sudarant teorinį darbo problemos sprendimo modelį, ir prieš atliekant empirinį tyrimą, svarbu tinkamai apibrėžti *bendruomeniškumo* sampratą, remiantis Lietuvos ir užsienio mokslininkų darbais.

Aiškaus bendruomeniškumo sąvokos apibrėžimo nėra, tačiau po juo slepiasi tokie žodžiai kaip, bendrija, bendrystė, bendrybė, kolektyvas, kolektyvinis, kolektyviškas, kolektyvus, bendras – dauguma šių žodžių prasideda *bendr.*³



3 pav. Bendruomeniškumo sąvoka turi daug sinonimų.

Bene labiausiai bendruomeniškumo sąvoką bendrinanti prielaida yra ta, kad *bendruomeniškumas* daugelio mokslininkų (L. Donskis (2004), S. Nefas (2007, 2011), V.Pilipavičius

³ Sisteminis lietuvių kalbos žodynas. Lietuvių kalbos išteklių informacinė sistema, 2015. Žiūrėta 2016 12 15 per internetą <http://lkiis.lki.lt/sisteminis>

(2012) pripažįstamas, kaip jausmas ar vertybė, tai nėra kažkas apčiuopiamo ar konkretaus, *vietos bendruomenė* tai jau sukonkretinta sąvoka, o *bendruomeninės organizacijos* apibrėžimas įgalina bendruomenės tyrinėti ir vadybiniu aspektu. Sąvokų skirtingumo išaiškinimas siejasi ir su darbo paradigma, nes, kaip matyti, skirtingos sąvokos kaip vietos bendruomenė, bendruomeninė organizacija, išplaukia iš bendruomeniškumo jausmo. Kodėl tas bendruomeniškumo jausmas toks svarbus grupei žmonių, gyvenančių tam tikroje teritorijoje norėtusi patikrinti ir empirinio tyrimo informantų, ypač pačios bendruomenės narių.

Apie bendruomenę, kaip tam tikroje vietoje gyvenančius žmones, susietus įvairialypiais santykiais kalba S.Nefas (2007, 2011), A. Aleksandravičius ir J. Žukovskis (2011), V.Pilipavičius (2012), J. R. Šinkūnienė (2012), I. Leliūgienė (2012), J. Sadauskas (2015). Bendruomenės sąvoka apibrėžta ir Dabartiniame lietuvių kalbos žodyne bei Lietuvos Respublikos Vietos savivaldos įstatyme.

„Bendruomenė - vietos, darbo, veiklos, tikybos ar kitais santykiais susijęs kolektyvas. Bendruomenė gali būti pirmą kartą, kaimo, mokyklos, religinė.“⁴

„Bendruomenė - atitinkamoje teritorijoje nuolat gyvenantys asmenys, susieti bendrais viešaisiais poreikiais ir interesais“⁵.

Bendruomenė — žmonių grupė, kurios narius jungia bendras interesas ir vidinis jausmas, jog jie priklauso tai žmonių grupei⁶.

Teritorinė bendruomenė – tai grupė žmonių, kuri turi bendras naudojimo vertybes, aptarnavimo įstaigas (seniūnija, sveikatos priežiūros įstaigos, mokyklos ir kt.) ir gyvena apibrėžtoje teritorijoje (kaimas, gyvenvietė, mikrorajonas). Geografinis artumas gali būti suvokiamas valstybės, apskrities, miesto ar kaimo lygyje.⁷

Bendruomenė - žmonės bendrinančių reikalų menė, kuriuos bendrina veiklos sritis, siekiai, teritorija, vertybinės nuostatos, problemos ir pan., kurios kokybę apsprendžia bendruomeniškumas⁸.

Bendruomenė - įvairių tradicijų perteikimo vieta.⁹

⁴ Dabartinės lietuvių kalbos žodynas. Lietuvių kalbos išteklių informacinė sistema, 2015 . Žiūrėta 2016 12 15 per internetą. <http://dz.lki.lt/>

⁵ "Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas." Valstybės žinios 55, 1049 (1994).

⁶ Nefas S. Savivaldžių (vietos) bendruomenių raida ir perspektyva šiuolaikinėje Lietuvoje. Viešoji politika ir administravimas, 20, (2007): 76.

⁷ Baršauskienė V., Leliūgienė I. Sociokultūrinis darbas bendruomenėje: užsienio šalių patirtis. Kaunas: Technologija: 20.

⁸ Vytautas Pilipavičius, "Bendruomeninio verslumo formavimas Lietuvos kaimo vietovėse" (daktaro disertacija, Aleksandro Stulginskio universitetas, 2012, 7.

Autorius	Bendruomenės samprata
Lietuvių kalbos žodynas L. Donskis (2004, p. 4).	Bendruomenė - vietos, darbo, veiklos, tikybos ar kitais santykiais susijęs kolektyvas. Bendruomenė gali būti pirmą kartą, kaimo, mokyklos, religinė. "...bendruomenė yra moderniosios sąmonės ir moralinės bei politinės vaizduotės reiškinys".
S. Nefas (2007, p. 76)	Bendruomenė — žmonių grupė, kurios narius jungia bendras interesas ir vidinis jausmas, jog jie priklauso tai žmonių grupei.
S. Nefas (2008, p. 99)	Funkcionaliai vietos bendruomenė yra grupė žmonių, gyvenančių apibrėžtoje teritorijoje ir atliekančių tam tikrus veiksmus tos vietos labui, dėl ko atsiranda bendrų interesų ir vidinis jausmas, jog jie priklauso tai pačiai žmonių grupei. 99 ps., 2008
Baršauskienė V., Leliūgienė I. (2012, p. 7)	<i>Teritorinė bendruomenė</i> – tai grupė žmonių, kuri turi bendras naudojimo vertybes, aptarnavimo įstaigas (seniūnija, sveikatos priežiūros įstaigos, mokyklos ir kt.) ir gyvena apibrėžtoje teritorijoje (kaimas, gyvenvietė, mikrorajonas). Geografinis artumas gali būti suvokiamas valstybės, apskrities, miesto ar kaimo lygyje
J. R. Šinkūnienė (2012, p. 12)	Bendruomenė - įvairių tradicijų perteikimo vieta.
V. Pilipavičius (2012, p. 7). <i>1 pav. Bendruomenės samprata Lietuvos mokslininkų darbuose</i>	Bendruomenė - žmonės bendrinančių reikalų srityje, kuriuos bendrina veiklos sritis, siekiai, teritorija, vertybinės nuostatos, problemos ir pan., kurios kokybę apsprendžia bendruomeniškumas..
Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas	Bendruomenė - atitinkamoje teritorijoje nuolat gyvenantys asmenys, susieti bendrais viešaisiais poreikiais ir interesais

⁹ Šinkūnienė J. R. Bendruomeniškumas, komunikacija ir muzika: sociokultūriniai negalios aspektai. Monografija. Mykolo Romerio Universitetas, Vilnius 2012: 12.

Bendruomenės sąvokos išaiškinimas skirtinguose Lietuvos mokslininkų darbuose ne tik siejasi su darbo paradigma, bet ir leidžia geriau suvokti darbo problemą, mat tyrinėjame funkcionalią vietos bendruomenę – žmones gyvenančius tam tikroje teritorijoje, siejamus bendro jausmo ir tikslo.

Anot I. Leliūgienės (2012), bendruomenė turi tiek aprašomąją, tiek ir įvertinamąją reikšmę ir gali būti vertinama atsižvelgiant ir į geografinį aspektą, ir į toje vietovėje gyvenančių žmonių įvairovę. S.Nefas bendruomeniškumą įvardina kaip vertybę, nusakantį socialinės organizacijos kokybę, vieną modernios visuomenės veiksnių. Anot jo, bendruomenėje gyvenančius žmones jungia bendrystės jausmas ir bendrų tikslų siekis. V.Pilipavičius sako, kad bendruomenėje gyvenančių žmonių veikos, siekių kokybiškumą apsprendžia bendruomeniškumo jausmas. Tuo tarpu L. Donskis (2004), ieškodamas atsakymo į klausimą „Kas yra bendruomenė“, kaip ir daugelis kitų mokslininkų pripažįsta, kad tai yra ne tik socialinio gyvenimo reiškinys, bet ir vertybė, kurią sunkiai įmanoma suvokti nedalyvaujant tame procese. Apie tai, ar paprastas žmogus suvokia save kaip tam tikros bendruomenės narį ir ar jam svarbu priklausyti konkrečiai teritorinei bendruomenei svarsto ir I. Leliūgienė (2012, p. 9). Anot jos, šiuolaikinėje visuomenėje žmonės tampa vis labiau susvetimėję, vis daugiau laiko praleidžia prie kompiuterių ar televizorių. Todėl jie vis tampa pasyvesni sprendžiant bendruomenines problemas, vis mažiau domisi ir įsitraukia į savo bendruomenės veiklą. Tai, kad piliečiai tapo pasyvesni ir pernai mažiau įsitraukė į vietos bendruomenės veiklas (29 proc. įsitraukusių, 5 proc. mažiau nei 2014 m.) rodo ir Pilietinės galios indeksas. Dalyvavimas bendruomenių veikloje yra įvardijimas kaip vienas iš trijų populiariausių visuomenės veiklų¹⁰. Anot J. R. Šinkūnienės, bendruomenės dvasia ir tarpusavio supratimas yra ilgalaikio ir sunkaus darbo rezultatas. Bendruomenės uždavinys - ugdyti žmogų, suteikti jam galimybes nuolat tobulėti. Burti, aktyvinti bendruomenes neiškreipiant jų esmės globalizacijos pavojaus akivaizdoje tampa aktualia siekiama (2012, p.). Ką apie piliečių įsitraukimą į bendruomenių veiklą mano bendruomenių lyderiai, būtų įdomu paklausti ir empirinio tyrimo metu.

Bendruomenių vystymosi raidą ir dabartinę jų būklę Lietuvoje lėmė tam tikri istoriniai momentai. Bendruomenės ištakas galima užčiuopti jau pirmykštėje visuomenėje, kuomet žmonės būrėsi draugėn, kad išgyventi ir priešus atremti būtų lengviau. Lietuvoje bendruomenės pradėjo steigti kuriantis feodaliniai valstybei. Šiuose dariniuose galiojo paprotinė teisė (A. Aleksandravičius ir J. Žukovskis (2011). „Apie bendruomeniškumo funkcionavimą Lietuvos istorijoje mums patvirtina etnografų, kalbininkų, istorikų darbai. Nors jų darbuose nevartojama bendruomenės ar vietinės

¹⁰ Pilietinės galios indeksas 2015 m. <http://www.civitas.lt/time-line/pilietines-galios-indeksas-2015-m/>

bendruomenės sąvokos, tačiau pateikiama medžiaga liudija egzistavus bendruomenišką gyvenimą¹¹. To meto visuomenėje dauguma žmonių gyveno ir dirbo, ūkininkavo kaimiškuose vietovėse, miestietiškas gyvenimo būdas vaidino mažesnę vaidmenį nei dabartiniame mūsų gyvenime. Ir šiandien, klausantis XX a. antrajame dešimtmetyje gimusių šviesuolių, piešiasi visai kitoks kaimo gyvenimas – žmonės kartu ir darbus nudirbdavo, ir bėdas atremdavo (autorės pastaba). Būtų įdomu jeigu Šilutės rajone gyvenantis šviesuolis galėtų papasakoti kaip jo gyvenamojoje vietovėje žmonės gyveno jo vaikystėje ir dabar – ar buvo didesnis tas bendruomeniškumo jausmas, ar visgi dabar žmonės labiau susvetimėję. Kaimo bendruomenė Lietuvoje egzistavo iki išskirstymo į vienkiemius, vėliau išliko tik jos elementai, o Tarybiniu laikotarpiu kaimo bendruomenės išvis nustojo egzistuoti. (A. Aleksandravičius ir J. Žukovskis (2011). Bendruomeniškas judėjimas mūsų šalyje atgimė XX a. paskutiniajame dešimtmetyje, Lietuvai atgavus nepriklausomybę. Tuomet ir vėl pradėjo burtis kaimo bendruomenės, steigtis įvairios nevyriausybinės organizacijos. „...šalyje tvyrojo patriotiškumo, tautiškumo, visuomeniškų iniciatyvų nuotaikos. Stipraus atgarsio sulaukė blaivybės idėjos. Atsikūrė iki Antrojo pasaulinio karo gyvavusios NVO (pvz., „Ateitininkų federacija“, „Lietuvos skautija“ ir kt.) ar formalizavosi pagrindyje veikusios neformalios pilietinės iniciatyvos, steigėsi naujos organizacijos“.¹² Kodėl svarbu kalbėti apie bendruomenių vystymosi istoriją šiame darbe? Nes ji, kaip ir tas bendruomeniškumo jausmas, vienija mus visus, gyvenančius savo namuose, savo mieste, savo savivaldybėje ir savo valstybėje. Kuo daugiau žinosime apie savo istoriją, tuo bendruomeniškesni ir pilietiškemesni tapsime. Tai siejasi ir su darbo paradigma (nes visumą išskaidome į struktūrinius elementus), ir su darbo problema (nes galime geriau suvokti kas yra ta vietos bendruomenė ir kokia mūsų vieta joje).

Apibendrinant galima teigti, kad aiškaus bendruomeniškumo sąvokos apibrėžimo nėra, o bendruomenės sąvoka suvokiama įvairiai ir gali būti aiškinama skirtingai, atsižvelgiant į teritoriją, gyventojų interesus ir kitus dalykus. Bendruomeniškumo formavimuisi Lietuvoje įtakos turėjo tam tikri istoriniai momentai. Bendruomeniškumas tai vertybė, kuriuo remiasi pilietiškumas. Tačiau pastaruoju metu, kaip rodo Pilietinės galios indeksas, gyventojų įsitraukimas į bendruomenių veiklas, taigi ir pilietiškumas, yra smukęs

1.2 Bendruomeniškumo samprata užsienio mokslininkų darbuose

Svarbu panagrinėti ne tik Lietuvos, bet ir užsienio mokslininkų darbus apie bendruomeniškumą, nes tam tikrų panašumų arba skirtumų išvėgimas pakloja teorinį pagrindinį aiškesniam darbo problemos suvokimui. Tai ypač svarbu prieš atliekant empirinį tyrimą Šilutės rajono savivaldybėje. Tai

¹¹ Saulius Nefas, "Funkcionali vietos bendruomenė Lietuvos kaimuose ir miesteliuose" (daktaro disertacija, Mykolo Romerio universitetas, 2007, 45.

¹² Andrius Stasiukynas, "Bendruomeninių ir nevyriausybinių ne pelno siekiančių organizacijų veiklos tradicijos ir vadybos perspektyvos Lietuvoje" iš Socialinės technologijos ir kolektyvinis intelektas: kolektyvinė monografija (Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2015), 64.

siejasi ir su šio darbo paradigma - bendruomeniškumo koncepcijos atskleidimas užsienio autorių darbuose, tai jau antras skyrelis - vis labiau piešiantis visuminį šio darbo vaizdą, vis labiau leidžiantis užčiuopti problemos esmę ir leidžiantis geriau priėti prie tyrimo.

Apie bendruomeniškumą rašo daugelis užsienio autorių, šiam skyrelyje patyrinėsime autorius, kurių tyrimai artimi šio darbo problemos atskleidimui, tai yra tuos, kurie kalba apie bendruomenės vietą savivaldos sistemoje, bendruomeniškumo jausmą, bendruomenės ir individo santykį, bendrąsias gėrybes: D. W. McMillan ir D. M. Chavis D.M. (1986), A. Etzioni (1995), A. Nisbet (2000), R. B. Denhardt (2001), T. Mannarini (2014), M. Mies (2014).

Visų pirma, kaip jau daryta ir ankstesniame skyrelyje, svarbu tinkamai išsiaiškinti pačias sąvokas. Anglų kalboje bendruomenė apibūdinama žodžiu „community“. Žodynas šią sąvoką apibrėžia taip: „Bendruomenė yra be kokio dydžio socialinė grupė, kurios nariai gyvena specifinėje vietovėje, dalinasi valdžia, ir dažnai turi bendrą kultūrinį ir istorinį paveldą“¹³ (community a social group of any size whose members reside in a specific locality, share government, and often have a common cultural and historical heritage).

Pabrėžtina, kad šis apibrėžimas panašus su anksčiau išnagrinėtais lietuvių autorių darbuose, kur svarbiausi akcentai yra vieta ir tam tikrais saitais susieti žmonės, gyvenantys joje.

Sąvoką „community“ (liet. bendruomenė) kildinama iš lotynų kalbos žodžio „communitas“. O su pastaruoju asocijuojasi lietuvių kalboje vartojama „komunos“ sąvoka, kurios viena iš reikšmių yra „kolektyvas, jungiamas bendro gyvenimo, darbo ir turto“.¹⁴ Taigi, galima teigti, kad „community“, „komuna“ ir „bendruomenė“ yra sąvokos, turinčios labai panašią reikšmę.

Su žodžiu „community“ yra susijusios ir šios anglų kalbos sąvokos: „common“ (liet. bendras), „government“ (liet. valdžia), „commons“ (angl. bendrosios gėrybės), „common sense“ (liet. bendruomeniškumo jausmas).

Išnagrinėjus žodį „community“, tampa akivaizdu, kad šios sąvokos ištakos siekia senus laikus ir yra svarbios iki šių dienų. Ilgainiui netgi išsivystė mokslo šaka - *komunitarizmas*, pabrėžiantis bendruomenės ir individo ryšį. *Komunitarizmui* priskiriami šiuolaikinės vietos bendruomenės bruožai, kur kryžiuojasi čia gyvenančių žmonių emociniai ryšiai, patirtys ir bendri tikslai, kurie stipriai susiję su konkrečios bendruomenės vertybėmis.

¹³ Anglišku apibrėžimų žodynas Dictionary.com, LLC, 2016. Žiūrėta 2016 12 28 per internetą. <http://www.dictionary.com/browse/community>

¹⁴ Dabartinės lietuvių kalbos žodynas. Lietuvių kalbos išteklių informacinė sistema, 2015. Žiūrėta 2016 12 15 per internetą. <http://dz.lki.lt/>

Komunitarizmo pradininku laikomas Amitai Etzioni. Jau klasika yra tapę jo kūriniai „A New Communitarian Thinking“ ar „The spirit of community“. „Anot A. Etzionio, bendruomenei būdingi šie požymiai: „1) emocinių ryšių, susikryžiuojančių ir vienas kitą stiprinančių, tinklas; 2) ištikimybė bendroms vertybėms, normoms ir prasmei; 3) gana aukštas atsakomybės lygis [41, p. 5], todėl būtina skatinti ir gaivinti tas institucijas, kurios užima vietą tarp individo ir valstybės: šeima, savanoriškos organizacijos, mokykla, bažnyčia, vietos bendruomenė ir kt.“.¹⁵

S.Nefo mintis, kad būtina skatinti ir gaivinti tarp individo ir valstybės esančias institucijas stipriai siejais su darbo problema, nes vietos bendruomenė užima tarpinę vietą tarp savivaldybės ir individo. Tai būtų aktualu ištirti ir empirinėje darbo dalyje - sužinoti valdininkų požiūrį, ar reikia stiprinti bendruomenės Šilutės rajone.

Kitas svarbus aspektas kalbant apie bendruomeniškumą yra *bendruomeniškumo jausmas*. Apie tai buvo kalbama ir ankstesniame skyrelyje, nagrinėjant Lietuvos mokslininkų darbus. Kaip žinia šis jausmas yra labai svarbus saitas tarp bendruomenės narių.

Anot T. Mannarini (2014), bendruomeniškumo jausmas, kaip ir dalyvavimas yra susiję faktoriai, kuriuos sieja žmonių susidomėjimas ir įsitraukimas į bendruomenės problemas. Dalyvavimas bendruomenėje pakelia gyvenimo kokybę.

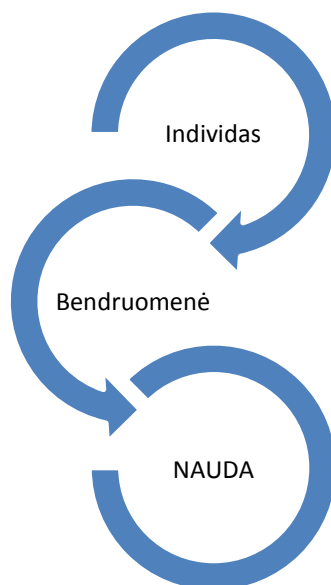
„Taigi, dalyvavimas bendruomenėje ir bendruomeniškumo jausmas yra kaip tarpusavyje susiję faktoriai, veiksniai, kurie gerina bendruomenės vystymąsi ar realizuoja bendruomenių galimybę aktyvuoti jų vidinius žmogiškuosius išteklius, spręsti problemas ir gerinti socialinį įgalinimą“.¹⁶ ("Hence, both community participation and SoC stand out as interrelated key factors that promote community development or actualize the capacity of communities to activate their internal human resources, solve problems and promote social empowerment“).

Toliau šiame straipsnyje, remiantis D. W. McMillan ir D. M. Chavis D.M. (1986) konceptualiu modeliu, kalbama apie elementus, svarbius bendruomeniškumo jausmo formavimuisi. Tam įtakos turi narystė bendruomenėje, bendra istorija, simboliai, individo įtaka bendruomenėje, priimant tam tikrus sprendimus (kuri yra abipusė), poreikių patenkinimas, kuris parodo, kokią naudą žmonės gauna iš buvimo bendruomenėje, dalinimasis emociniais ryšiais, kurie sustiprina socialinius

¹⁵ Saulius Nefas, "Funkcionalios vietos bendruomenė Lietuvos kaimuose ir miesteliuose" (daktaro disertacija, Mykolas Romeris universitetas, 2007, 17.

¹⁶ T. Mannarini et al., "Sense of Community and Community Participation: A Meta-Analytic Review". Soc Indic Res, 117 (2014); 2, https://www.researchgate.net/profile/Cosimo_Talo/publication/257664283_Sense_of_Community_and_Community_Participation_A_Meta-Analytic_Review/links/0c96053c65d2754f1a000000.pdf

ryšius. Pabrėžiama, kad bendruomeniškumo jausmas abipusiai yra naudingas tiek bendruomenei, tiek



individui.

5 pav. Buvimas bendruomenėje yra abipusiai naudingas procesas.

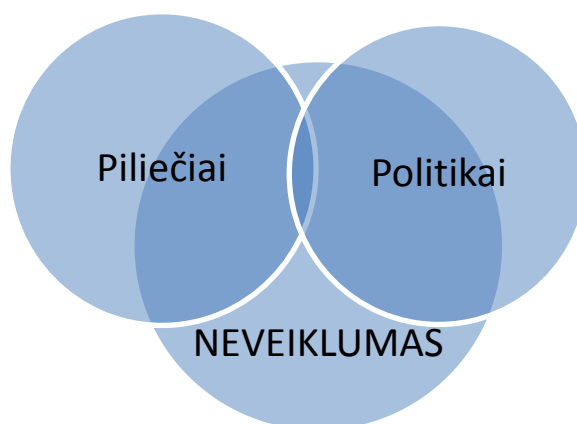
Apie priklausymo bendruomenei jausmą kalbą ir A.Nisbet (2000, p. 90). Būdamas bendruomenės nariu, individas visuomeninius interesus turėtų iškelti aukščiau savųjų asmeninių interesų, o individualios valios ištirpdytas įmanomas tik racionali susitarimu pagrįstose sąjungose.

Nagrinėjant skirtingus autorius, galima pastebėti ir vis labiau įsitikinti, kad buvimo bendruomenėje naudą gauna ir pati vietos bendruomenė ir individas, priklausantis jai. Atliekant empirinį tyrimą norėtusi bendruomenės nario paklausti, kokią naudą – moralinę, materialinę, o galbūt dar kitokią, jis jaučia būdamas tam tikros bendruomenės nariu.

R. B. Denhardt (2001), kalbėdamas apie naująją valstybės tarnybą išskiria piliečių dalyvavimą bendruomenėse, kaip bendros veiklos idėją, į kurią privalo įsitraukti visi piliečiai. Tai yra kažkas aukščiau už politiką, grindžiamą asmeniniais individo interesais. „Procesas, įnešantis indėlį bendruomenei, yra tai, kas galiausiai sukuria visavertiškumą. Mano nuomone, ši perspektyva neabejotinai suteikia tvirtą pagrindą naujai valstybės tarnybai“.¹⁷ Šiame suvokime bendruomenė yra pagrįsta rūpinimusi, pasitikėjimu, komandiniu darbu, ją jungia tvirta ir efektyvi bendradarbiavimo, bendravimo ir konfliktų sprendimo sistema. Remdamasis A. Etzioni, R. B. Denhardt iškelia ir kitą, šio darbo problemai svarbią mintį, kad dabar daug žmonių reikalauja savo „teisių“, tačiau atsisako prisiimti atsakomybę už savo veiksmus, ypač tuos, kurie galėtų prisidėti prie visos visuomenės gerovės (2001, p. 248). Tai galima pastebėti ir dabartiniame mūsų gyvenime, kai piliečiai skundžiasi valdžia, kritikuoja politikus ar visuomenininkus, tačiau patys, vardan visuomeninės gerovės (o kartu ir savo paties) nepakrutina nei piršto. Svarbu paminėti ir tai, kad nemažai politikų, gavusių valdžią, pamiršta

¹⁷ R. B. Denhardt. Viešųjų organizacijų teorijos. Algarvė, Vilnius 2001: 246.

apie visuomeninius interesus ir aukščiau visų iškelia asmeninius interesus. Tuomet iš valdininkų matomas neveiklumas, jais nusiviliama. Taigi neveiklumas tampa abipusis, persmelktas neigiamais jausmais. Šį dalyką norėtusi patyrinti ir empirinėje dalyje – paklausti ką apie neveiklumą mano ir patys valdininkai, ir bendruomenių nariai, lyderiai. Juk, anot R.B. Denhardt, bendruomeniškumas yra ir demokratijos pamatas, ypač priklausantis nuo piliečių dalyvavimo įvairiose bendruomenėse, nevyriausybinesse organizacijos. Kuo piliečiai bus aktyvesni, tuo labiau vyraus demokratija. „...demokratija gali laimėti tokiu atveju, kai yra aktyvi ir dalyvaujanti pilietinė bendruomenė“.¹⁸ Deja, kaip jau minėta ir ankstesniame skyrelyje, mūsų piliečiai kol kas mažai įsitraukia į bendruomenių veiklas ir labiau linkę kaltinti kitus. Jų neveiklumą rodo ir pilietinės galios indeksas.



6 pav. Neretai neveiklūs būna ne tik politikai, bet ir patys piliečiai.

Tuo tarpu M.Mies (2014)¹⁹ kalba apie bendrąsias gėrybes (angl. „commons“), kuriomis naudojasi visi bendruomenės nariai. Tam, kad gautų naudos, jie turi įnešti ir bendro darbo, kuris neretai teikia teigiamas emocijas, pozityvų bendravimą tarp bendruomenės narių. M.Mies pabrėžia, kad jokios gėrybės negali egzistuoti be bendruomenės, kuri jomis rūpinasi, kita vertus nei viena bendruomenė negali egzistuoti be gėrybių. Čiagi vėl kalbama apie abipusiai naudingą ryšį, tik ne tarp individo ir bendruomenės, bet tarp bendruomenės ir bendrųjų gėrybių. Kyla klausimas (kurį norėtusi patikrinti ir empirinio tyrimo metu) ar dabar, šiuolaikinėje vietos bendruomenėje gali egzistuoti

¹⁸ R. B. Denhardt, *supra* note 25, p. 249.

¹⁹ M. Mies. No commons without a community". *Community Development Journal* , 49, 1, (2014): 2, http://cdj.oxfordjournals.org/content/49/suppl_1/i106.full.pdf

bendrosios gėrybės, ar bendruomenės nariai noriai dirba visuomeninius, savo bendruomenei naudingus darbus?

Sąvokos „community“ išaiškinimas parodo, kad šis žodis turi daug panašumų su lietuviškuoju bendruomenė. Tuo tarpu patyrinėjus užsienio autorių tekstus, galima pamatyti koks svarbus yra bendruomeniškumas demokratijos procese. Nauda, kurią teikia buvimas bendruomenėje yra abipusė – nuo to geriau tampa ir pačiai bendruomenei ir individui. Šiame skyrelyje paliesta ir neveiklumo problema, kai bendruomenių nariai nori savo teisių, tačiau patus nieko nedaro, kad jiems ir jų aplinkiniams būtų geriau. Kita vertus neveiklumas jaučiamas ir valdžioje, kai politikai savo asmeninius interesus iškelia aukščiau visuomeninių. Tai priešingas demokratijai procesas.

2. Funkcionalios vietos bendruomenės samprata

Ankstesniuose skyreliuose buvo apibrėžta bendruomeniškumo samprata Lietuvos ir užsienio mokslininkų darbuose. Tai suteikė pamatą šiam skyreliui, kuriame bus nagrinėjama jau ne pats vietos bendruomenės apibrėžimas, bet įvairūs procesai vykstantys joje. Kuo toliau, tuo labiau prieiname prie problemos atskleidimo, nes vien jau darbo pavadinimas „Funkcionalios vietos bendruomenė savivaldybėje“ byloja funkcionalios vietos bendruomenės svarbą savivaldos procese. Tai artima ir paradigmai, nes tarsi mozaiką iš bendruomeniškumo, bendruomenės apibrėžimo dėliojame bendrą vaizdą ir giliname suvokimą apie savivaldą ir bendruomenės vietą toje sistemoje. Taigi, kas yra funkcionalios vietos bendruomenės ir kas lemia jos funkcionalumą?

Funkcionalios vietos bendruomenės apibrėžime svarbų vaidmenį vaidina žodis *funktionalumas*, kuris vietos bendruomenę paverčia ne geografiškai apibrėžta vietove, kurioje gyvena tam tikri žmonės, bet paverčia vietove, kurioje žmonės kryptingai siekia tikslų, veikia savo paties, kaimyno, miesto, valstybės labui.

Taigi pradėkime nuo sąvokos išaiškinimo – kaip ją pateikia dabartinės lietuvių kalbos žodynas? Šiame šaltinyje rašoma, kad žodis *funktionalus* reiškia gerai atliekanti *taikomąją funkciją*.²⁰

Tačiau, kad būtų galima gerai atlikti tą taikomąją funkciją, turi veikti tam tikri *faktoriai* arba *veiksniai*. Tame pačiame žodyne *faktorius* yra nurodomas kaip *veiksni* sinonimas. Tuo tarpu *veiksni* reikšmė aiškinama kaip skatinamoji priežastis. Vadinasi, vietos bendruomenėse turi būti skatinamoji priežastis arba dalykai, faktoriai, kurie paverstų ją ne tik lokalia vietos bendruomene, bet dar ir funkcionalia.

²⁰ Dabartinės lietuvių kalbos žodynas. Lietuvių kalbos išteklių informacinė sistema, 2015. Žiūrėta 2017 01 15 per internetą. <http://dz.lki.lt/>

Vienas pirmųjų Lietuvoje funkcionalią vietos bendruomenę tyrinėti pradėjo S.Nefas (2008). Jo suformuluotas apibrėžimas skamba taip: „Funkcionali vietos bendruomenė yra grupė žmonių, gyvenančių apibrėžtoje teritorijoje ir atliekančių tam tikrus veiksmus tos vietos labui, dėl ko atsiranda bendrų interesų ir vidinis jausmas, jog jie priklauso tai pačiai žmonių grupei“²¹.

Reikia nepamiršti, kad Vakarų šalyse funkcionali vietos bendruomenė vadinam pilietine visuomene, kuri grindžiama piliečio pareiga, tikėjimu valstybe ir kas ypač aktualu šio darbo problemos atskleidimui, piliečių veikimu įvairiose asocijuotose gyvenamosios vietovės grupėse.²²

Vietos bendruomenės funkcionalumo, veiksmingumo atžvilgiu taip pat tyrinėjo K. Ališauskas ir kiti (2008), V. Pilipavičius (2011), S. Nefas, V. Smalskys, V. Šlapkauskas (2011), A. Stasiukynas (2015), A. Valackienė ir E. Žalnieriūnienė (2015). Apie aktyvų piliečių dalyvavimą demokratijoje pasitelkus šiuolaikines komunikacijos priemones kalba autoriai G. McKay (1998), M. Ratto ir M. Boler (2014). DIY kultūra („Do it yourself“, liet. padaryk tai pats) atkreipia dėmesį į aktyvų veikimą ir darymą kaip atsvarą pasyviai vartojimui. Dalyvaudami įvairiuose socialiniuose, politiniuose judėjimuose, aktyvūs piliečiai tarsi kuria ir patys dalyvauja demokratijoje. Tai tik vienas pavyzdžių, kaip piliečiai gali, pradėdami nuo savęs, būti aktyvūs, susiburti ir veikdami drauge pakeisti daugelį dalykų.

Anot Lietuvos mokslininkų, tik stiprios arba funkcionalios vietos bendruomenės gali pakeisti prastą mūsų šalies kaimiškų vietovių vaizdą, sumažinti socialinę atskirtį, padėti į visuomenę ir darbo rinką integruoti darbingo amžiaus jaunos žmones, kurie to negali padaryti dėl žalingų įpročių ar kitų priežasčių. Kas svarbiausia, reikia pradėti nuo bendruomenėje esančio žmogaus, jo noro keistis ir keisti savo bei artimo aplinką, kad jam ir šalia jo gyvenantiems būtų geriau ir gražiau. Tokiu būdu yra įgyvendinamas naujosios viešosios vadybos principas „iš apačios į viršų“. Beje, šia principas, jau ne pirmą kartą minimas darbe, yra svarbus empiriniam tyrimui, nes interviu metodu bus apklausiamos abi pusės – tiek valdžios institucijų atstovai, tiek bendruomenių nariai. Atlikus tyrimą bus galima išvelgti kiekį patys žmonės nori keistis, kuo jie labiausiai pasitiki ir kokie veiksniai pagerintų jų gyvenimą vietos bendruomenėje ir paskatintų kurti, veikti, įnešti savo asmeninį indėlį. Bus įdomu išvelgti kiekį pastangų į vietos bendruomenės gerbūvį įdeda miestelių seniūnai, savivaldybės administracijos valdininkai ir ar jais pasitiki gyventojai.

Kokie veiksniai, svarbūs vietos bendruomenės funkcionalumui, aiškinosi S.Nefas tyrimais „Vietos bendruomenė 2001“ ir „Vietos bendruomenė 2006“. Šių tyrimų rezultatai svarbūs šio darbo problemos gvildenimui, nes, anot profesoriaus, viešajame gyvenime girdimi teiginiai apie

²¹ Saulius Nefas. Lietuvos kaimų ir miestelių vietos bendruomenių funkcionalumą lemiantys veiksniai. Viešoji politika ir administravimas, 23, (2008): 99.

²² Saulius Nefas. Funkcionali vietos bendruomenė kaip pilietinės visuomenės pagrindas. Viešoji politika ir administravimas, 17, (2006): 81.

„probleminį šiuolaikinį gyvenimą“ arba apie „valdžios pamirštą žmogų“, todėl visų pirma tikrinta, ar šiuolaikinis žmogus dar tiki, kad jam kas nors gali padėti.²³ Taigi, remiantis S.Nefo „Vietos bendruomenės“ tyrimais, labiausiai žmonės pasitiki tokiais veiksniais arba faktoriais, kurie turi įtakos vietos bendruomenės funkcionalumui Lietuvos miesteliuose ir kaimuose **Tai vietos valdžia (seniūnija yra arčiausiai žmogaus), bažnyčia (parapija), mokykla, kultūros įstaigos, fizinis žmogaus saugumas ir socialinė pagalba.**

„Vietos valdžios ir vietos bendruomenės sąveikos analizę vadybiniu aspektu suponuoja subsidiarumo principas, reiškiantis, kad tai, ką geriau gali padaryti bendruomenė, neturi daryti valstybė. Tačiau ten, kur atskiro žmogaus ar bendruomenės jėgų nepakanka, pagal išgales jų pastangas turi paremti visuomenė ir valstybė“.²⁴

Apie kaimo bendruomenių aktyvinimą ir valdymą iš „apačios į viršų“ taipogi kalba K. Ališauskas ir kiti. Jie nurodo keturis kaimo bendruomenių plėtros etapus – *kūrimąsi, aktyvinimą, strateginį planavimą, bendradarbiavimą.*

Vienas šių elementų – *aktyvinimas* yra svarbus šio darbo problemos atskleidimui ir empirinio tyrimo atlikimui, nes galima sakyti, kad *aktyvumas* yra žodžio *funkcionalumas* sinonimas. Juk funkcionalioje vietos bendruomenėje gyvena aktyvūs nariai, generuojantys geresnio vietos bendruomenės gyvenimo idėjas.

Aktyvinimas, anot K. Ališausko ir kt., palaiko bendruomeninę veiklą. „Aktyvinimas suprantamas kaip žmonių skatinimas bendromis jėgomis iškelti ir spręsti gyvenamosios aplinkos bei gyvenamosios problemas“.²⁵ Čia vėl iškeliamas subsidiarumo principas, mat vietos bendruomenėje gyvenantys žmonės yra skatinami problemas spręsti patys ir nelaukti, kol tai už juos padarys valdžios institucijos. Dar vienas aktyvinimo akcentas - švietimas, kurio tikslas padėti žmonėms susiformuoti mokymosi motyvaciją.

Šiame darbe kalbama *apie funkcionalią vietos bendruomenę*, alternatyvią K. Ališausko ir kitų *aktyviai bendruomenei*. „Aktyvios bendruomenės ieško aplinkoje galimybių pagerinti savo sąlygas ir rodo norą kažką veikti ir pasiekti. Pasyvios bendruomenės, atvirkščiai, siekia išlaikyti

²³ Saulius Nefas. Lietuvos kaimų ir miestelių vietos bendruomenių funkcionalumą lemiantys veiksmi. Viešoji politika ir administravimas, 23, (2008): 103.

²⁴ Saulius Nefas. Lietuvos kaimų ir miestelių vietos bendruomenių funkcionalumą lemiantys veiksmi. Viešoji politika ir administravimas, 23, (2008): 104.

²⁵ K. Ališauskas, A. Jankauskienė, L. Kairytė. Nuostatų kaita kaimo bendruomenių veikloje. Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos, 3 (12), 2008: 8.

savo esamą padėtį ir sutinka būti kontroliuojamos gamtos procesų, socialinių bangų ir aplinkybių arba kitų aktyvių bendruomenių".²⁶

Autoriai sako, kad bendruomenes reikia stiprinti, nes stiprios ir funkcionalios vietos bendruomenės mažina socialinę atskirtį, padeda kovoti su skurdu, randa būdų plėsti infrastruktūrai.

Remiantis šiame skyrelyje minėtais autoriais, galima daryti prielaidą, kad pagrindinės priežastys, lemiančios vietos bendruomenės funkcionalumą, yra: vietos valdžia (seniūnija yra arčiausiai žmogaus), bažnyčia (parapija), mokykla, kultūros įstaigos, fizinis žmogaus saugumas ir socialinė pagalba, organizacijos išsivystymo forma, kultūra, žinių, technologijų panaudojimas, nuostatos, partnerystė su kitomis organizacijomis, materialinė ar kitokia parama, medicininės paslaugos, gerai išplėtotą aplinkos, ryšių infrastruktūra, bendras paveldas, istorija, sveikatingumo priemonės, kultūrinės programos, formalios organizacijos vietos bendruomenėje.

VIETOS BENDRUOMENĖS FUNKCIONALUMĄ LEMIANTYS VEIKSNIAI, PRIEŽASTYS

Vietos valdžia (seniūnija, savivaldybės administracija).

Bažnyčia (parapija).

Mokykla, vaikų užimtumo kambarys, darželis, pavežėjimo paslauga.

Kultūros įstaigos, kultūrinės programos, bendros šventės.

Fizinis žmogaus saugumas ir socialinė pagalba, sveikatingumo priemonės, medicininės paslaugos.

Bendruomenės lyderis, organizacijos išsivystymo forma, formalių organizacijų skaičius vietos bendruomenėje, partnerystė.

Bendras paveldas, istorija, žmonių nuostatos.

Gerai išplėtotą aplinkos, ryšių infrastruktūra ir žinių, technologijų (internetas, socialiniai tinklai) panaudojimas.

7 pav. Vietos bendruomenės funkcionalumą lemiančios priežastys.

Taigi, kad vietos bendruomenė būti funkcionali, joje turi būti užtikrintos sąlygos, kad gyventojai jaustųsi saugūs. Šių faktorių nebuvimas vietos bendruomenę paverčia pasyvia.

Dažnai ir patys vietos bendruomenių gyventojai mato problemas ir ieško būdų jas spręsti. Dėl šios priežasties vietos bendruomenėse steigiamos bendruomeninės organizacijos. Dažniausiai vietos bendruomenėse veikia netgi po keletą tokių formalių organizacijų. *Reikia paminėti, kad šios organizacijos neturėtų būti prilyginamos funkcionalioms vietos bendruomenėms, apie kurias yra kalbama šiame darbe.*

²⁶ K. Ališauskas, A. Jankauskienė, L. Kairytė, *supra note* 25, p. 9.

Bendruomeninių organizacijų steigimuisi įtakos turėjo Europos Sąjungos vykdoma parama NVO sektoriui. It grybai po lietaus pradėjo dygti ir bendruomeninės organizacijos, bendruomenių centrai. Tokių kaimiškose vietovėse yra po keletą, o visoje Lietuvoje suskaičiuojama apie 1800, Šilutės rajone – 40. Lėšų vietos bendruomenėms skiria ir Socialinės apsaugos ir darbo ministerija (SADM) – anksčiau vykdytą Vietos savivaldos bendruomenių programą, prieš metus pakeitė bendruomeninės veiklos stiprinimo projektų finansavimo modelis. 2016-aisiais SADM ėmėsi bendruomenių finansavimo sistemos pertvarkos, pagal kurią pinigai bendruomenines organizacijas nuo šiol pasieks tiesiogiai, be tarpininkų (anksčiau pagal gyventojų skaičių seniūnijoms paskirstytus pinigus bendruomenėms dalindavo jų išrinktos vietos bendruomenių tarybos). Projektu finansavimui gauti laimėjusios bendruomenės tvarkosi savo aplinka, organizuoja šventes, rengia edukacines programas ir t.t. Šiuose projektuose kaimišką vietovę dažniausiai atstovauja tam tikra bendruomeninė organizacija.

Pavyzdys. Projektus šiam konkursui pateikė per dvidešimt Šilutės rajono bendruomeninių organizacijų, o finansavimą gavo septynios. Jos pasidalins 44 733 Eur. Anksčiau, pagal vietos savivaldos, programą, lėšos būdavo paskirstomos pagal gyventojų skaičių savivaldybėse, taigi daugiau bendruomenių gaudavo po mažesnę sumą pinigų.

Aišku materialinė parama bendruomenėms yra didelė paskata, tačiau jos turi turėti ir vadybinių įgūdžių, kurie joms leistų konkuruoti su kitomis nevyriausybinio ar viešojo, privataus sektoriaus organizacijomis ir netapti tik „popierinėmis organizacijomis“. Galima pastebėti, kad kaimiškose vietovėse stinga lyderių, turinčių gerus vadybinius gebėjimus. Neretai lyderiai dirba „tik iš idėjos“ Padėties negerina ir prasta kaimiškų vietovių demografinė situacija. Dažnai bendruomenėse įgyvendinama tik projektinė veikla, pasisavinami pinigai, o vėliau bendruomenės merdi, egzistuoja „tik popieriuje“. Tačiau, apie tai, kaip bendruomenėse reikėtų taikyti vadybinius elementus, kas turi didžiulę įtaką jų funkcionalumui, bus kalbama kitame skyrelyje.

2.1 Vadybos metodų taikymo svarba vietos bendruomenėse

Šiame darbe jau apibrėžta kas yra bendruomeniškumas, kuo skiriasi vietos bendruomenė nuo funkcionalios vietos bendruomenės, kokios priežastys lemia vietos bendruomenės funkcionalumą. Tačiau vietos bendruomenės funkcionalumui didžiulę įtaką turi ir vietos bendruomenių lyderių vadybinės kompetencijos - gebėjimas į bendruomenę pažvelgti kaip į organizaciją ir pritaikius vadybos mokslo principus paversti ją konkurencinga ir patrauklia. Šį aspektą bus įdomu patikrinti ir tyrimo metu - sužinoti, kiek vadybos principų pritaikymas vietos bendruomenėje lemia jos funkcionalumą. Tai siejasi ir su darbo paradigma.

Apie vadybos svarbą vietos bendruomenėse kalba S. Nefas (2010), A. Aleksandravičius ir J. Žukovskis (2011), V. Pilipavičius (2012), A. Stasiukynas (2015), E. Butkevičienė ir E. Vaidelytė (2016). Kaip jau ne kartą minėta anksčiau, ir kas turi tiesioginę sąsają su darbo problema - bendruomeniškumas tai vertybė - pilietiškumo pagrindas. Bendruomenės, įvairios nevyriausybinės organizacijos sudaro vadinamąjį trečiąjį sektorių šalia valstybinių institucijų ir privataus verslo. Norint, kad mūsų visuomenė tobulėtų ir nuolat, kad ir mažais žingsneliais žengtų pirmyn, šie trys sektoriai - valdžia, verslas ir bendruomenės (NVO) turėtų bendradarbiauti, tačiau panašu, kad kol šis bendradarbiavimas stringa. Vietos bendruomenės yra nelygiavertės verslo subjektams ir valstybinėms institucijoms, nes jų veikloje yra specifiškumo, bendruomenių lyderiais mažai pasitikima.

Anot A. Stasiukyno (2015) „Viena iš priežasčių, kodėl viešųjų paslaugų perdavimas NVO nėra įgyvendinamas Lietuvoje, yra nepasitikėjimas šio (trečiojo) sektoriaus vadybinėmis kompetencijomis²⁷.

Detaliau panagrinėkime kas gi yra kasdieninėje kalboje taip dažnai vartojamas ir girdimas žodis vadyba, kokios jo sąsajos su vietos bendruomenėmis ir kaip vadyba prisideda prie vietos bendruomenės funkcionalumo. Dabartinės lietuvių kalbos žodynas šią sąvoką apibrėžia taip – vadyba tai yra valdymo, vadovavimo mokslas²⁸. Gilinant šią sąvoką labiau, galima pasakyti, kad tai mokslas apie organizacijos valdymą, besiremiantis pagrindinėmis funkcijomis – planavimu, organizavimu, vadovavimu ir kontrole.

Taigi, kalbant paprasčiau, vadybos mokslas yra nukreiptas į organizacijų tyrinėjimą. Tuo tarpu „organizacijos“ sąvoka, sąvoka neatsiejama nuo viešojo administravimo, nes yra apibrėžiama viešojo administravimo mokslo sukurtais terminais ir kaip sąvoka priklauso viešojo administravimo tyrimų sričiai. Reikia pabrėžti, kad tai turi tiesioginę sąsają su darbo paradigma.

Nauji požiūrio taškai į organizacijas, kaip ir į viešąjį administravimą, atsirado septintojo dešimtmečio pabaigoje, kuomet labiau buvo atsigręžta į patį žmogų, jo vertybių skalę, stengiamasi suprasti jo elgesį. Turėjo būti ir kitoks tyrimo metodas, kuris: „turėjo būti griežtai apibrėžtas, kad mokslininkai galėtų pasitikėti, jog gautas paaiškinimas yra vienintelis teisingas (ir kad jokių kitų paaiškinimų negali būti), kad jis yra empirinis, t. y. pagrįstas objektyvios realybės stebėjimais, o ne subjektyvia nuomone“²⁹. Taigi atsigręžus į žmogų ir pradėjus tyrinėti jo dėsningumus, buvo nuspręsta,

²⁷ Andrius Stasiukynas, "Bendruomeninių ir nevyriausybinių ne pelno siekiančių organizacijų veiklos tradicijos ir vadybos perspektyvos Lietuvoje" iš Socialinės technologijos ir kolektyvinis intelektas: kolektyvinė monografija (Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2015), 55.

²⁸ Dabartinės lietuvių kalbos žodynas

²⁹ R. B. Denhardt, *supra* note 26, p. 103.

jog “tie dėsningumo nepriklauso nuo konteksto”³⁰. Iš to sekė, kad valdžia tiek šeimoje, tiek darbo vietoje, tiek valstybėje yra tokia pati. Ji nebuvo atskirta. Savo ruožtu organizacijų tyrinėtojai tvirtino, kad “organizacinis elgesys ir viešosiose, ir privačiose organizacijose beveik toks pat”³¹.

Apie organizacijas kalbėjo ir A. Etzioni, šiame darbe pristatytas kaip komunitarizmo pradininkas. A. Etzioni vienas iš mokslininkų kuris organizacijas nagrinėjo sisteminės teorijos aspektu, įveda sudėtingos organizacijos sampratą. Tokios organizacijos apibūdinimą galima traktuoti, kad tai didelis, daugiaktorinis, turintis ne vieną tikslą socialinis objektas, kurio viduje funkcionuoja ir veikia daug įvairių socialinių grupių. Organizacija, turinti kelis tikslus, jo nuomone, funkcionuoja žymiai efektyviau, negu vieno tikslo organizacija³². Ta ypač svarbu atskleidžiant šio darbo problemą, nes šiame skyrelyje į vietos bendruomenes siūloma pažvelgti kaip į organizacijas, kurios dažniausiai turi daugiau nei vieną tikslą.

Taigi norint apie vietos bendruomenes kalbėti vadybine prasme, į jas reikia pažvelgti kaip į organizacijas, o tai geriausia padaryti per bendruomeninės organizacijos prizmę, ką ir siūlo šio skyrelio pradžioje minėti mokslininkai. Dar reikia pridėti, kad, anot mokslininkų, bendruomenių nagrinėjimas vadybiniu aspektu yra kitoks, nes iš kitų dviejų sektorių – pelno siekiančių organizacijų ir valdžios institucijų, jų veikla išsiskiria ne pelno siekimu, savanoriška veikla, pilietiškumo puoselėjimu, socialinių ryšių stiprinimu.

Anot S. Nefo, kaip ir kiekviena organizacija, taip ir funkcionali vietos bendruomenė siekia savo veiklos efektyvumo, o pastarasis neatsiejamas nuo organizacijų vadybos ciklo funkcijų. Jis ištyrė kaip konkrečiose vietos bendruomenėse vadybos principai atsiskleidžia jų veikloje ir siekė išsiaiškinti ar organizacijos bruožai yra tinkami funkcionalioms vietos bendruomenėms (1) ir ar funkcionaliame vietos bendruomenėse reiškiasi šios vadybos funkcijos: prognozavimas ir planavimas; organizavimas, koordinavimas ir reguliavimas, aktyvinimas ir motyvavimas, kvalifikacijos kėlimas (mokymas), resursų valdymas, kontrolė (2).³³ Tyrinėdamas vietos bendruomenes S. Nefas išskiria bruožus, kurie būdingi bendruomeninio tipo organizacijoms. Jie yra: dominuoja bendros vertybės, socialinės atsakomybės elementai, įtraukiama kuo daugiau žmonių, siekiama susitarimo, nedidelė veikos specializacija, organizuotos į visuminį produktą, veikimas, stiprūs emociniai ryšiai, taisyklės ir procedūros, kontrolė, specifinis tikslas, darbo pasidalijimas ir kooperavimasis, vertybės ir ideologija, padėties skirtumai ir neformalūs ryšiai. Remdamasis kitų mokslininkų tyrimais, jis sudarė bendrųjų

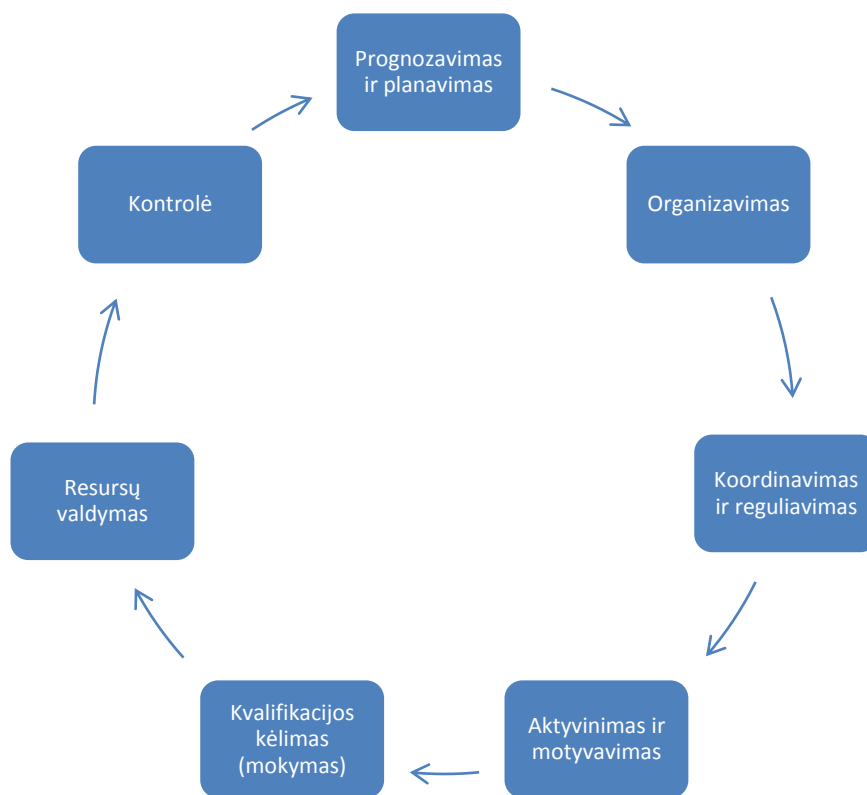
³⁰ R. B. Denhardt, *supra* note 38, p. 103.

³¹ R. B. Denhardt, *supra* note 39, p. 103.

³² R. Vanago paskaitų konspektai. Mykolo Romerio universitetas, 2013.

³³ Saulius Nefas. Vadybos funkcijų raiška Lietuvos vietos bendruomenių veikloje. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 3, (2010): 238.

vadybos funkcijų modelį iš 7 funkcijų, kurios yra: prognozavimas ir planavimas, organizavimas; koordinavimas ir reguliavimas; aktyvinimas ir motyvavimas; kvalifikacijos kėlimas (mokymas); resursų valdymas; kontrolė³⁴.



8 pav. Remdamasis kitų mokslininkų tyrimais, S. Nefas sudarė bendrųjų vadybos funkcijų modelį iš 7 funkcijų.

Vėliau S. Nefas tyrinėjo kaip šios septynios funkcijos veikia vietos bendruomenėse ir priėjo tokių išvadų, kad labiausiai vietos bendruomenės vykdo prognozavimą ir planavimą; organizavimas, aktyvinimas, motyvavimas – vykdomas silpnai; koordinavimas ir reguliavimas yra pakankamai išreikšta, nes bendruomenės geba savo veiklą orientuoti į tam tikras grupes ir tai jų veiklą daro efektyvesnę. Epizodinės apraiškos - kvalifikacijos kėlimas, resursų valdymas, vadybos funkcija kontrolė visai nevykdoma, o tai yra labai svarbu, nes paliečia bendruomenės išsikeltus tikslus³⁵. Šios išvados svarbios ir šio darbo kontekste, nes galima sužinoti kokiais vadybiniais principais dažniausiai naudojasi vietos bendruomenės ir kiek tai lemia jų funkcionalumą. Šių vadybos principų pritaikomumą būtų įdomu patikrinti ir empirinio tyrimo metu, kuris bus atliktas Šilutės rajono savivaldybėje.

A. Aleksandravičius ir J. Žukovskis (2011) buvo susitelkę į kaimiškų vietos bendruomenių tyrimą ir sutiko su požiūriu, kad norint vietos bendruomenes tyrinėti vadybiniu aspektu, vietos bendruomenę reikia skaldyti į dar kelias bendruomenines organizacijas. Tačiau, anot šių

³⁴ S. Nefas, *supra* note 40, p. 240.

³⁵ S. Nefas, *supra* note 40, p. 243.

mokslininkų, pirmiausia žmones reikia sutelkti kultūriniai veiklai, o vėliau siekti vadybinių tikslų. Remiantis tuo, galima daryti prielaidą, kad kultūrinės veiklos – įvairių švenčių, sambūrių išjudinti kaimo gyventojai vėliau susitelkia ir kitai bendrai veiklai, imasi spręsti spęsti socialines, ekonomines problemas. Klasikinis bendruomenių gyvavimo kelias yra kultūrinė veikla. „Ilgainiui bendruomenės subręsta ir kitokiai veiklai, ima galvoti apie bendruomenės verslą, galimybę teikti socialines paslaugas“.³⁶ Anot šių mokslininkų, vietos bendruomenių stiprėjimas tiesiogiai susijęs su darniu kaimo vietovių vystymusi, socialinės atskirties mažinimu, motyvuoja kaimo gyventojus saviugdai, kultūrinei, socialiai veiklai. Tai siejasi su darbo problema - labai svarbu, kad vietos bendruomenės būtų ir funkcionalios, o kultūrine veikla suburtos iniciatyvos peraugtų ir į aukštesnių tikslų siekimą savo gyvenamojoje vietovėje.

Kalbėdamas apie vadybos principų taikymą bendruomeninėse organizacijose A. Stasiukynas (2015) jas aiškiai atskiria nuo kitokio pobūdžio organizacijų: “Ne pelno siekiančio nevyriausybinių sektoriaus ypatumai nulemia ir vadybos metodų specifiškumą bei galimybes taikyti kituose sektoriuose vyraujančias gerąsias vadybos patirtis”³⁷.

Sunku suformuoti funkcijas, kurios tiktų visoms NVO, tačiau remdamasis kitų autorių darbais, A. Stasiukynas išskiria šiuos NVO bruožus: 1. Institucionalizavimas – NVO turi veikti kaip formaliai teisiškai įsteigta organizacija; 2. Nepriklausomumas – ši organizacija nuo valstybės nepriklausoma. 3. Pelno nesiekiamumas – iš savo veiklos NVO gali gauti pelną, tačiau jis neturėtų būti skirstomas jos dalininkams ar nariams. 4. Savivalda – NVO pačios valdo savo procesus, o ne yra kontroliuojamos iš išorės. 5. Savanoriškumas – niekas negali priversti priklausyti organizacijai arba iš jos išstoti. Prie šių funkcijų dar būtų galima priskirti vieną pagrindinių tikslų – socialinių tikslų įgyvendinimą.

„Stiprios ir savarankiškos NVO gali tiek atstovauti visos visuomenės interesams, puoselėti demokratiją, tiek užpildyti „baltąsias dėmes“ socialinių paslaugų tikimo, pagalbos rizikos grupėms, kvalifikacijos kėlimo bei kitose visuomenei svarbiose srityse. Pažymėtina, kad dėl savo veiklos specifikos jos yra dažnai populiareesnės ir neretai kelia daugiau pasitikėjimo tarp klientų“³⁸.

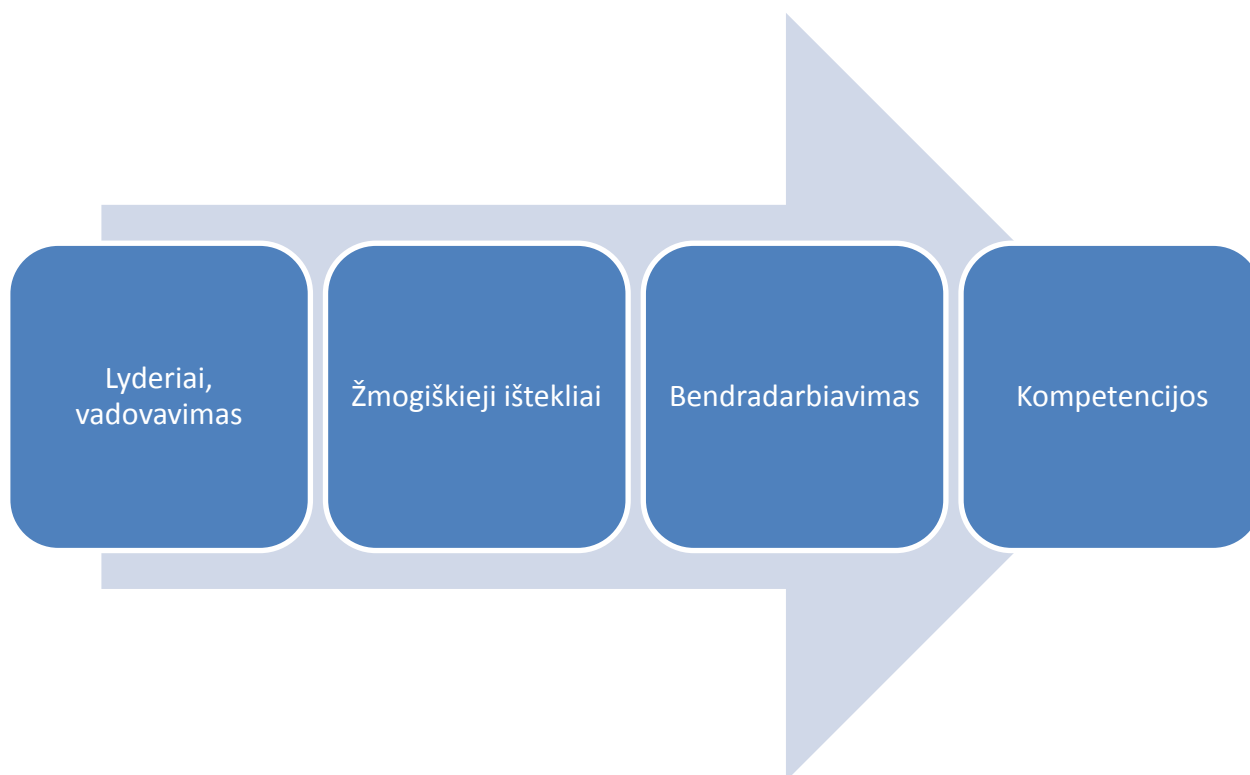
Kas ypač svarbu šio darbo kontekste, A. Stasiukynas išskiria bendruomeninių ir nevyriausybinių organizacijų sritis, svarbias organizacijos vadybai: lyderiai, vadovavimas organizacijai; žmogiškųjų išteklių sutelkimas ir aktyvinimas įtraukiant į veiklą; organizacijos narių

³⁶ A. Aleksandravičius., J. Žukovskis J. Kaimo bendruomenių raida ir jų veiklos tikslai: siekiant darnumo visuomenėje. Management theory and studies for rural business and infrastructure development, 1, 25 (2011): ...

³⁷ A. Stasiukynas, *supra note* 35, p. 59.

³⁸ A. Stasiukynas, *supra note* 46, p. 60.

bendradarbiavimas, komandinis darbas; Organizacijos narių kompetencijos³⁹. Kaip matome šios sritys labiau nukreiptos į lyderius ir žmogiškųjų išteklių valdymą, bendradarbiavimą tarp organizacijos narių. Tuo tarpu S. Nefo septynių funkcijų vadybos modelis bendruomeninėse organizacijose pažymi ir daugiau funkcijų, tokių kaip planavimas, organizavimas, kontrolė. Bet tai yra gerai – patyrinėti skirtingų autorių vadybinės raiškos funkcijas vietas bendruomenėse, nes leidžia geriau suvokti darbo problemą ir pasiruošti empiriniam tyrimui. Tai siejasi ir su darbo paradigma, nes skirtingi mokslininkų matymo taškai papildo vienas kitą, tokiu būdu ir praturtina šį magistro baigiamąjį darbą.



9 pav. A. Stasiukyno išskirtos sritys, svarbios bendruomeninės organizacijos vadybai.

Nagrinėdami vadybos svarbą kaime bendruomenėse, kai kurie mokslininkai kalba apie verslumą vietos bendruomenėse, kas yra neatsiejama nuo vadybos taikymo principų.

Anot V. Pilipavičiaus (2011), Lietuvos kaime problemiška išlieka kooperacija ir partnerystė, gebėjimas savivaldžiai, savarankiškai verstis ir vis aktualesne tampa užimtumo ir užsiėmimo susiorganizavimo, profesionalumo problema, o bendruomenių verslumas turi savitą pobūdį, netapatinamą su pelno siekiančiomis verslo organizacijomis. Kaip matėme anksčiau, šis požiūris panašus į A. Stasiukyno (2015), kuris sakė, kad bendruomeninių organizacijų tyrinėjimas vadybine prasme yra specifiškas ir skiriasi nuo pelno siekiančių organizacijų. Tai ypač svarbu šio darbo problemai, nes dar kartą parodo vietos bendruomenių išskirtinumą. Atlikęs analizę V. Pilipavičius teigia, kad bendruomenių verslumo sanklodą sudaro: gyventojų bendrinimo ir bendrinimosi prielaidų formavimas, išsaugant individualumą ir privatumą; organizacijas stiprinančių bei bendrinimo (si)

³⁹ A. Stasiukynas, *supra note 47*, p. 64.

prielaidų formavimas, skatinant atvirumą ir viešumą; partnerystės ir bendradarbiavimo prielaidų formavimas, derinant privatumą ir viešumą⁴⁰. Jis reziumuoja, kad kaimo vietovių konkurencingumo stiprinimo požiūriu, kyla reikmė kalbėti ne tik apie bendruomenių, kaip organizacijų verslumą, bet ir apie bendruomeninį, bendrinantį organizacijos verslumą, orientuotą į kaimo gyvenamosios vietovės plėtros perspektyvas.

E. Butkevičienė ir E. Vaidelytė(2016) kalba apie socialines inovacijas vietos bendruomenėse. Juk sumanios bendruomeninės organizacijos gali būti ir verslios, o tai yra labai svarbu šio darbo problemai ir neatsiejama nuo funkcionalumo.

Savo pranešime jos pateikia gerąsias praktikas užsienyje. Prancūzijoje veikia „Potes en Ciel“ – Vaikų kavinė, kurioje lankosi vaikai nuo 0 iki 16 metų ir jų tėvai. Šioje vietoje žmonės pasidalina patirtimi, išsprendžiama vaikų užimtumo problema, vyksta įvairūs seminarai, keitimasis knygomis, kita bendruomeninė veikla. Tai puikus pavyzdys mūsų bendruomenės, nes daug kur trūksta vaikų užimtumo kambarių, vietų, kur jie galėtų praleisti laiką po pamokų iki tėvų darbo pabaigos. Tai puikus įsitraukimas į veiklą ir suaugusiems, kurie neturi darbo. Tai aktualu darbo problemai, nes veiklumas yra funkcionalios bendruomenės bruožas.

Kitas autorių pateiktas pavyzdys – Vokietijoje veikia „Princesses Gardens“ – sodininkystė mieste, kuri išsivystė iš miesto socialinio judėjimo ir skatina pakeisti mąstymą ir kurti gerovę. Tuo tarpu Amsterdame veikia paslaugų teikimo centrai, kurių tikslas padėti įsikurti socialinių būstų nuomininkams ir suteikti paslaugas bei išlaikyti kaimynystę saugią ir švarią.

Galima pasidžiaugti ir gerosiomis praktikomis Lietuvoje. Šilutės rajone jau daugiau kaip trys metai sėkmingą verslą - vaistažolių rinkimą, maistingųjų jų medžiagų išskyrimą ir pritaikymą gydymui - puoselėja Pempiškių ir Bliūdsukių bendruomenės „Želvelys“. Beveik visi bendruomenės nariai vienaip ar kitaip yra susiję su gydomųjų žolelių rinkimu iš šalia žaliuojančių miškų ir pievų, supančių Bliūdsukių ir Pempiškių kaimus. Visas surinktas vaistažoles rinkėjai džiovina, perdirba, pakuoja bei vėliau pristato įvairiuose renginiuose: vaišina gydomosiomis arbatomis smalsuolius, parduoda ar dovanoja vaistažolių mišinius.

Apibendrinant šiame skyrelyje išdėstytas mintis galima išskirti svarbiausius dalykus. Vadybos principų taikymas vietos bendruomenėse neša didžiulę įtaką jų funkcionalumui. Norint vietos bendruomenes tyrinėti vadybine prasme, į jas reikia pažvelgti pro bendruomeninių organizacijų prizmę. Vietos bendruomenės dar nėra lygiavertės su privataus verslo organizacijomis ar valstybinės institucijomis, tačiau gerai įvaldžiusios vadybos principus vietos bendruomenės tampa ne tik labiau

⁴⁰ V. Pilipavičius. Bendruomeninio verslumo formavimas ir kaimo vietovių konkurencingumo stiprinimas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 4, 24, (2011): 175.

funkcionalios, sumanios, bet ir verslios. Iš pateiktų verslių bendruomenių užsienyje ir Lietuvoje pavyzdžių, galima matyti kokią tai naudą neša vadybos principų taikymas gyvenamajai vietai ir jos gyventojams, bendruomenės nariams.

3. VIETOS BENDRUOMENĖS IR SAVIVALDYBĖS SANTYKIS

Jau šio darbo pavadinimas „Funkcionalios vietos bendruomenė savivaldybėje“ nurodo, kad problema sukasi apie funkcionalią vietos bendruomenę ir savivaldybę. Taigi norint kuo geriau atskleisti darbo problemą – *funkcionalios vietos bendruomenės savivaldos sistemoje* – svarbu gerai išnagrinėti abi puses. Prieš tai buvusiose darbo struktūrinėse dalyse didelė reikšmė buvo teikiama funkcionalioms vietos bendruomenėms – *bendruomeniškumo* apibrėžimui, skirtingų bendruomenės sąvokų išaiškinimui (tokių kaip vietos *bendruomenė*, *funkcionalios vietos bendruomenė*, *bendruomeninė organizacija*, *bendrija*). Parodyta, kokie veiksniai lemia vietos bendruomenės funkcionalumą, atskleista, kad prie vietos bendruomenės funkcionalumo ir konkurencingumo kitų organizacijų atžvilgiu, ženkliai prisideda vadybos principų taikymas šiose bendruomenėse (žvelgiant į jas pro bendruomeninių organizacijų prizmę). Kaipgi galima aiškintis funkcionalios vietos bendruomenės paskirtį savivaldybėje, nežinant pačios savivaldybės paskirties, jos funkcijų, vietos savivaldos reikšmės? Tai tarsi kita darbo problemos svertinė pusė, leidžianti geriau suvokti esmę ir duodanti stabilius pagrindus empiriniam tyrimui, nes tik žinant abidvi problemas puses, bus galima tinkamai pasirinkti informantus ir kokybiškai atlikti tyrimą, o vėliau pateikti išvadas ir rekomendacijas. Tą pabrėžia ir darbo paradigma - kad ypač svarbu išsiaiškinti visas struktūrinės dalis, kurios piešia bendrą šio darbo vaizdą.

3.1 Savivaldybės paskirtis valdymo procese

Ankstesniuose skyreliuose buvo išaiškintos sąvokos, kurios padeda skleisti funkcionalios vietos bendruomenės apibrėžimui ir funkcijoms. Dabar reikia išsiaiškinti kitas šio darbo problemos atskleidimui svarbias sąvokas – *savivaldybė*, *vietos savivalda* ir *savivaldybių funkcijos*. Taipogi šio darbo kontekste svarbu išsiaiškinti kas yra *viešoji valdžia*, iš ko sudaryta savivaldybė, kokia *seniūnijų* paskirtis savivaldos procese. Tai svarbu šio darbo problemai, nes minėtos sąvokos tampriai susijusios su vietos bendruomenėmis. Juk vietos bendruomenės taipogi yra vietos savivaldos dalis ir dalyvauja savivaldybės veikloje.

Savivaldybė - įstatymo nustatytas valstybės teritorijos administracinis vienetas, kurio bendruomenė turi Konstitucijos laiduotą savivaldos teisę, įgyvendinamą per to valstybės teritorijos administracinio vieneto nuolatinių gyventojų išrinktą savivaldybės tarybą, kuri sudaro jai atskaitingas

vykdomąją ir kitas savivaldybės institucijas ir įstaigas įstatymams, Lietuvos Respublikos Vyriausybės (toliau – Vyriausybė) ir savivaldybės tarybos sprendimams tiesiogiai įgyvendinti. Savivaldybė yra viešasis juridinis asmuo⁴¹.

Vietos savivalda - įstatymo nustatyto valstybės teritorijos administracinio vieneto nuolatinių gyventojų bendruomenės, kuri turi Konstitucijos laiduotą savivaldos teisę, savitvarka ir savaveiksmiškumas pagal Konstitucijos ir įstatymų apibrėžtą kompetenciją⁴².

Savivaldybių funkcijos - Konstitucijos nustatytos, šio ir kitų įstatymų savivaldybėms priskirtos vietos valdžios, viešojo administravimo ir viešųjų paslaugų teikimo funkcijos⁴³.

Apie vietos savivaldą, savivaldybes, viešąją valdžią, seniūnijas, savivaldybių ir vietos bendruomenių santykį kalbą R. B. Denhardt (2001), J. E. Lane (2001), A. Astrauskas (2002, 2010), A. Guogis, D. Gudelis (2007), A. Stasiukynas (2007), S. Nefas (2007), A. Baležentis (2008), V. Staponienė ir G. Žilinskas (2012).

R. B. Denhardt (2001) kalbėdamas apie politikos ir viešojo administravimo ryšį, išskiria kelis skirtingus požiūrius. Pagal vieną iš jų, viešąjį administravimą ir vyriausybinį procesą sieja glaudus ryšys, ypatingą dėmesį skiriantis tokiems dalykams kaip teisingumas, laisvė ir atsakomybė. Pagal kitą požiūrį, jei sprendimai priimami demokratiškai, jų įgyvendinimas priklauso nuo tokių pat vadybos metodų, kokie taikomi ir privačiame sektoriuje.⁴⁴ Taigi svarbu išsiaiškinti kaip viešojo valdžios sprendimai atsiskleidžia vietos savivaldos veikloje ir kaip tai veikia vietos bendruomenes.

Anot S. Nefo (2007) šiandieninė vietos savivaldos samprata daugelyje šalių grindžiama šiomis nuostatomis: valstybės valdžios decentralizavimu, socialinio – ekonominio valdymo debiurokratizavimu, piliečių iniciatyvos išlaisvinimu ir jų aktyvinimu bei priimamų sprendimų vietos savivaldoje efektyvumu. Tuo apie savivaldybę jis kalba kaip apie formalią viešąją instituciją, veikiančią tam tikroje teritorijoje, kurioje yra keletas formalių vietos bendruomenių, bet funkcionalių vietos bendruomenių gali būti, o gali ir nebūti.⁴⁵ Jis taip pat kalba ir apie tai, kad yra labai svarbu nuolat kelti vietos politinio elito kompetencijos lygį, kad jie savo pavyzdžiu šalintų ne tik baimės, bet ir kitas tiek pilietinei visuomenei, tiek ir vietos bendruomenei efektyviai funkcionuoti trukdančias priežastis.⁴⁶ Kyla klausimas, nuo ko priklauso funkcionalių vietos bendruomenių skaičius

⁴¹ Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas. Vstybės žinios 55, nr. 1049 (1994).

⁴² Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas. Vstybės žinios 55, nr. 1049 (1994).

⁴³ Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas. Vstybės žinios 55, nr. 1049 (1994).

⁴⁴ R. B. Denhardt, *supra note* 40, p. 67.

⁴⁵ S. Nefas, *supra note* 23, p. 92.

⁴⁶ S. Nefas, *supra note* 23, p. 90.

savivaldybėje? Kiek tam įtakos turi viešosios valdžios atstovų veiklą, jų požiūris į teritorines bendruomenes, jų pačių kompetencija? Tai norėtusi patikrinti ir šio darbo empirinio tyrimo metu.

A. Astrauskas (2002) analizuoja skirtingus savivaldybės apibrėžimus. Tuo pačiu jis atkreipia dėmesį, kad žmogus yra sociali būtybė ir jam būdinga priklausyti kuriai nors socialinei grupei, kad ir mažiausiam socialiniam dariniui - šeimai. Įdomu, kad tuo pačiu metu žmonės priklauso kelioms socialinėms grupėms, kurios susivienijusios geba kryptingai siekti tikslų⁴⁷. Anot A. Astrausko taip yra todėl, kad kiekviena grupė pasidalija į tuos, kurie valdo, ir tuos, kurie yra valdomi. Tarp valdymo subjekto ir valdymo objekto susiklosto valdžios pavaldumo santykiai.

Šio darbo problemos atskleidimui aktualu viešosios valdžios santykiai, susiklostę tam tikroje savivaldybėje. Tokio lygio organizacijose kaip savivaldybė valdymo subjektas yra sudarytas iš asmens (asmenų), kuris (kurie) priima sprendimus (jis/jie vadinami socialinės grupės valdžia), ir asmenys, kurie vykdo ir/ar užtikrina, kad socialinės grupės valdžios priimti sprendimai būtų vykdomi (jie vadinami vykdomuoju aparatu). „Teritoriniu pagrindu organizuotose žmonių (socialinėse) grupėse asmenų, sudarančių politinę valdžią ir vykdomąjį aparatą, visuma vadinama viešąja valdžia“⁴⁸.

Kaip jau minėta, savivaldybių viešojo valdymo aparate svarbų vaidmenį vaidina teritorija, kuri sutelkia tos vietos gyventojus į visumą, bendrą socialinę grupę. Šis teritorijos aspektas ypač svarbus gvildenant darbo problemą, nes ankstesniuose skyreliuose nagrinėtos teritorinės bendruomenės, jų funkcionalumą lemiantys veiksniai bei vadybos principų raišką jose. Anot A. Astrausko, viena iš teritorinio valdymo formų yra vietos savivalda.

Kaip veikia vietos savivaldos subjektai? Šio skyrelio pradžioje buvo supažindinta, kaip ši terminą apibrėžia vietos savivaldos įstatymas. Remiantis A. Astrausku šį apibrėžimą galima papildyti tuo, kad vietos savivalda pasireiškia įvairialype vietos savivaldos subjektų veikla: savivaldybės valdžios vykdymu (tai daro savivaldybės bendruomenė tiesiogiai ir savivaldybės politinės valdžios institucijos ar tik pastarosios); savivaldybės valdžios priimtų sprendimų vykdymu ir viešųjų paslaugų administravimu (tai daro savivaldybės vykdomosios valdžios institucijos ir savivaldybės administracija); vietos reikalų tvarkymu tiesioginės demokratijos raiškos formomis (tai daro savivaldybės bendruomenės nariai ir jų grupės); viešųjų paslaugų teikimu (tai daro savivaldybės įstaigos ir įmonės).⁴⁹

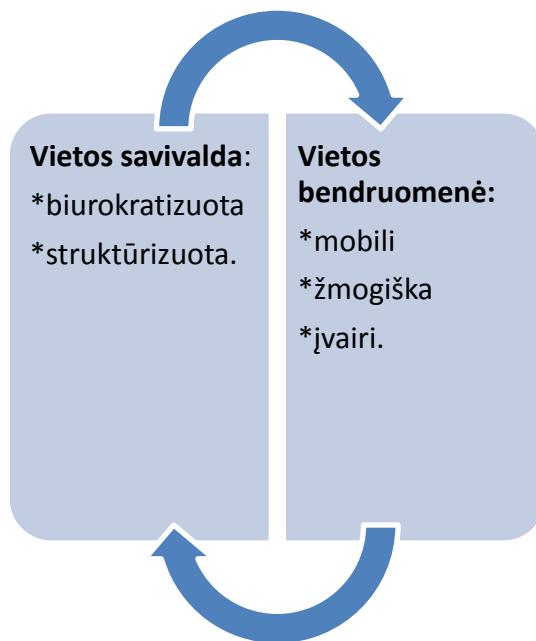
S. Nefas (2007) dar kalba apie vietos iniciatyva, kurioje susipina vietos savivalda ir vietos bendruomenė. Anot profesoriaus, vietos savivalda ir vietos bendruomenė – tai ne dvi

⁴⁷ A. Astrauskas. Vietos savivaldos, savivaldybės ir savivaldybės valdžios samprata. Organizacijų vadyba: Sisteminiai tyrimai, ISSN 1392-1142, 2002:19.

⁴⁸ A. Astrauskas, *supra note* 56, p. 21.

⁴⁹ A. Astrauskas, *supra note* 56, p. 22.

savarankiškos sistemos, o viena sistema, kurią sąlygiškai galime pavadinti vietos iniciatyva, kurioje vietos savivalda ir vietos bendruomenė viena kitą papildo konkurencijos ir bendradarbiavimo elementais. Vietos savivalda, labiau biurokratizuota ir struktūrizuota, bet vietos bendruomenė, mobilesni, žmogiškesni ir įvairesni pagal veiklos formas bei metodus.⁵⁰

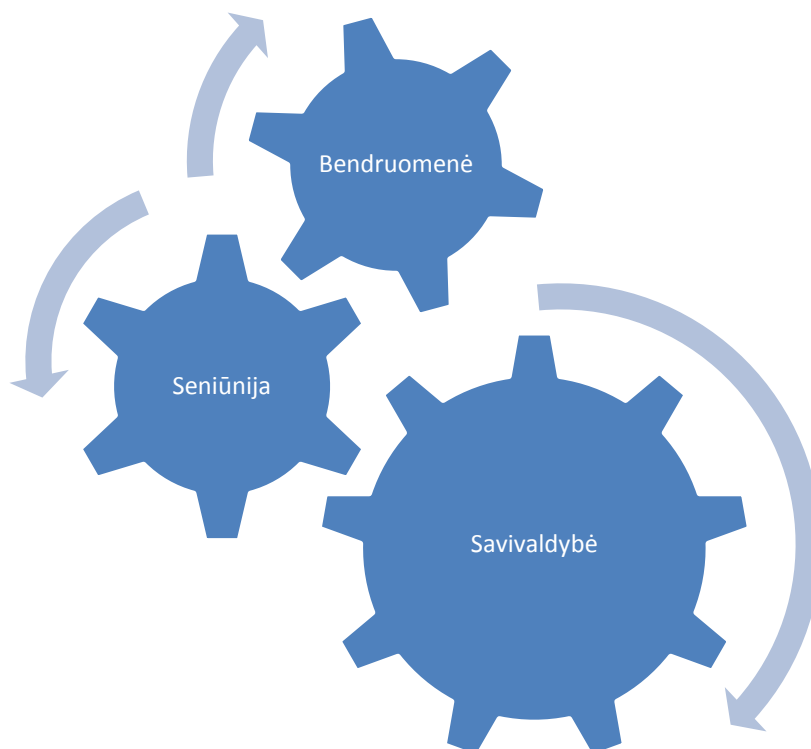


10 pav. Vietos iniciatyva pagal S. Nefą.

Mokslininkai S. Nefas (2007), A. Baležentis (2008) Staponienė V., Žilinskas G. (2012) kalba ir apie seniūnijų - savivaldybės struktūrinių teritorinių padalinių svarbą vietos savivaldos procese. Seniūnijos vaidina svarbų vaidmenį demokratijos procese. Tai labai svarbu kalbant apie valdžios decentralizaciją – kuo daugiau savo funkcijų perdavimą savivaldybėms, o šios savo ruožtu perduotų nevyriausybiniam sektoriui, vietos bendruomenėms. Seniūnijų stiprinimas prisideda prie vietos savivaldos reikšmės padidėjimo, sprendžiant vietinės reikšmės problemas. Tai svarbu šio darbo kontekste, nes seniūnijos, kaip ir bendruomenės yra arčiausiai žmonių, mato jų problemas. Galima sakyti, kad seniūnijos yra tarsi grandis tarp savivaldybės administracijos ir vietos bendruomenių, paprastų gyventojų. Seniūnija gali būti traktuojama kaip savivaldybės administracijos struktūrinis teritorinis padalinys, jos filialas, atliekantis tarpininko vaidmenį tarp seniūnijos gyventojų ir savivaldybės.⁵¹ Kokią svarbą gyventojai teikia gyvenamosios vietos seniūnijai, ir kokią svarbą vietos bendruomenei? Kiek seniūnijų aktyvumas turi įtakos vietos bendruomenių funkcionalumui? Tai klausimai, kuriuos norėtusi patikrinti ir empirinio tyrimo metu.

⁵⁰ S. Nefas, supra note 55, p. 95.

⁵¹ V. Staponienė, G. Žilinskas. Lietuvos respublikos seniūnijų raidos aspektai. Viešojo politika ir administravimas, 11, 2012: 118.



11 pav. Seniūnija yra tarsi grandis, jungianti savivaldybę ir vietos bendruomenę.

Pasak A. Baleženčio (2008), globalėjejančiame pasaulyje seniūnijos vystymosi svarba negali mažėti. Seniūnija yra svarbi jungiamoji žmonių ir kitų viešojo administravimo pakopų grandis. Tai – teritorija, kurioje turi būti konkrečiais darbais įgyvendinama valstybės politika, nes socialinių sistemų, viešojo administravimo iššūkiai, socialinių įtampų laukai ir darnaus vystymosi problemos pirmiausia reiškiasi seniūnijose.⁵² Jis sako, kad seniūnijos sudaro savivaldybės pagrindą, A. Baležentis atliko seniūnijos vystymo problemos analizę. Tyrimo metu paaiškėjo, kad seniūnijose svarbiausios problemos (neigiami socialinių įtampų laukai) yra depopuliacija, senėjimas, nuostolių turitinė diferenciacija, atskirtis. Taikant ekspertinius vertinimus, nustatytos svarbiausios spręstinos pagrindinių seniūnijos darnaus vystymo krypčių problemos: ekonominės problemos – turizmo infrastruktūros, kelių būklės, gamybinės infrastruktūros ir Europos Sąjungos paramos naudojimo gerinimas; – socialinės problemos – gimstamumo mažėjimas, jaunų žmonių emigracija, seniūnijos senėjimas, socialinės rūpybos gerinimas; -kultūros problemos – kultūros paveldo atnaujinimas, pritaikymas lankyti, kultūros renginių ir švenčių organizavimas, informavimas apie lankytinas vietas; – aplinkosaugos problemos – atliekų surinkimas, išvežimas ir tvarkymas, miškų ir pakelių šiukšlinimas, nutekamųjų vandenų sistemos problemos.⁵³ Šio tyrimo išvados svarbios šio darbo problemai, nes parodo, kokios didžiausios problemos iškyla seniūnijose, šalia kurių yra kaimiškųjų

⁵² A. Baležentis. Seniūnijos vystymo problemų analizė. Viešojo politika ir administravimas, 24, (2008): 74.

⁵³ A. Baležentis, supra note 61, p. 77.

vietovių bendruomenės. Būtų įdomu tyrimo metu patikrinti, kiek vietos bendruomenių funkcionalumui įtakos turi seniūnijų problemos, seniūno (kaip vieno iš tos vietovės lyderio) veikla.

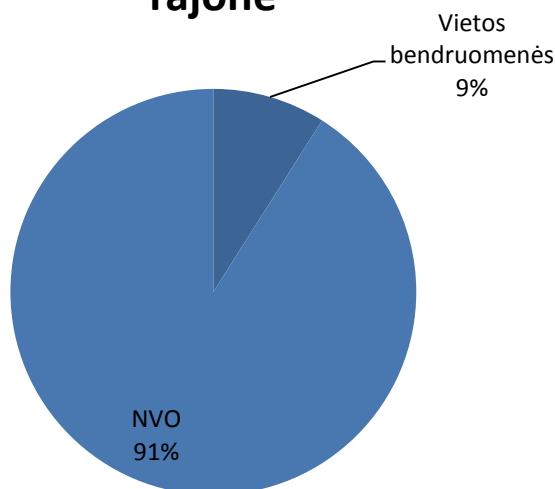
Šiame skyrelyje išsiaiškinta savivaldybės paskirtis viešosios valdžios santykyje. Parodyta kiek svarbi yra viešosios valdžios decentralizacija, jos funkcijų perdavimas savivaldybėms, įvairioms NVO, vietos bendruomenėms. Atskleista ir seniūnijų, kaip tarpinių institucijų paskirtis, tarp savivaldybės administracijos ir vietos bendruomenių – kaimų ir miestelių gyventojų. Tai svarbu šio darbo paradigmai, nes savivaldybės administracija, seniūnijos, vietos bendruomenės (kuriose dar veikia kitos NVO) sudaro vietos savivaldą.

3.2 Vietos bendruomenė savivaldybėje – kaip tą apibrėžia įstatymai

Kaip jau šiame darbe minėta anksčiau, vietos bendruomenės priklauso trečiajam sektoriui šalia dviejų kitų – valstybinių institucijų ir privataus sektoriaus. Valstybinės institucijos yra steigiamos valdžios ar savivaldybių, jų veiklą reglamentuoja įvairūs įstatymai, kurių yra ne vienas. Reikia pabrėžti, kad šiame darbe nagrinėjamų vietos bendruomenių nereguliuoja įstatymai, tokios bendruomenės nėra įkuriamos, jos egzistuoja natūraliai teritoriniu atžvilgiu, jungdamos čia gyvenančius žmones. Apie vietos bendruomenės teisinio statuso prasme (kaip ir apie vadybos principų taikymą jose) galima kalbėti tik tada, kai jose įkuriamos ar įkuriami formalios bendruomeninės organizacijos (ar viena formali bendruomeninė organizacija). Tuomet bendruomenė įgauna organizacijos požymių, vietos bendruomenių gyventojai gali lengviau įsisavinti valstybės (ar kitokią) paramą. Šiandien bendruomeninių organizacijų veiklą reglamentuoja vienintelis Asociacijų įstatymas, vertinantis vietos bendruomenes kaip ir visas kitas sporto, kultūros, laisvalaikio NVO.

Kadangi šio darbo tyrimas bus atliktas Šilutės rajono savivaldybėje, įdomu pažiūrėti, koks vietos bendruomeninių organizacijų ir kitų NVO santykis šioje vietovėje. 2016-aisiais Šilutės rajone veikė 326 nevyriausybinės organizacijos, socialinių, kultūrinių, istorijos, aplinkosaugos ir kitokių draugijų, sporto, šokių, jaunimo klubų ir kt. Tarp visų šių organizacijų veikė apie 30 kaimiškų vietovių bendruomeninių organizacijų. Visos šios NVO steigiamos, o vėliau ir jų veiklą reglamentuoja Asociacijų įstatymas.

Vietos bendruomenių ir NVO santykis Šilutės rajone



12 pav. Vietos bendruomeninių organizacijų ir kitų NVO santykis Šilutės rajone.

Šis įstatymas reglamentuoja juridinių asmenų, kurių teisinė forma yra asociacija, steigimą, valdymą, veiklą, pertvarkymo, pabaigos (reorganizavimo ir likvidavimo) ypatumus. Asociacijoms, kurių veiklą reglamentuoja kiti įstatymai, šio Įstatymo nuostatos taikomos tiek, kiek jos neprieštarauja kitų įstatymų nuostatoms. Asociacija – savo pavadinimą turintis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, kurio tikslas – koordinuoti asociacijos narių veiklą, atstovauti asociacijos narių interesams ir juos ginti ar tenkinti kitus viešuosius interesus. Reikia paminėti, kad pagal tą patį įstatymą steigiamos ir visos likusios NVO iš sporto, kultūros ar laisvalaikio sričių.⁵⁴

Nagrinėdamas NVO steigimo teisinius pagrindus ir jų raidą Lietuvoje, A. Stasiukynas (2015) išskiria kelis etapus. 1992 m. buvo priimtas Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl ne pelno organizacijų (įmonių) įstatų pagrindinių nuostatų patvirtinimo“ ir remiantis šiuo dokumentu buvo registruojamos pirmosios NVO. Po kelerių metų (1995 m.) priimtas Visuomeninių organizacijų įstatymas, vėliau – 1996 m. – Viešųjų įstaigų, Asociacijų bei Labdaros ir paramos fondų įstatymai. Autorius pažymi, kad iki 2004 m. dauguma NVO steigėsi pagal Visuomeninių organizacijų įstatymą, kol šis neteko galios ir organizacijos turėjo persitvarkyti pagal LR asociacijų įstatymo nuostatas. Nevyriausybines organizacijas nuostata, esminiai jos bruožai, buvo įtvirtinta tik 2014-aisias, įsigaliojus LR nevyriausybinių organizacijų plėtros įstatymui.⁵⁵

⁵⁴ Lietuvos Respublikos asociacijų įstatymas. Valstybės žinios nr. 25-745 (2004).

⁵⁵ A. Stasiukynas, supra note 35, p. 65.

Nevyriausybinių organizacijų plėtros įstatymas nustato nevyriausybinių organizacijų plėtros politikos formavimo ir įgyvendinimo principus, valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų bendradarbiavimo su nevyriausybiniėmis organizacijomis ir kitas nevyriausybinių organizacijų veiklos sąlygas, skatinančias jų plėtrą. Nevyriausybinių organizacijų – nuo valstybės ar savivaldybių institucijų ir įstaigų nepriklausomas savanoriškumo pagrindais visuomenės ar jos grupės naudai veikiantis viešasis juridinis asmuo, kurio tikslas nėra politinės valdžios siekimas arba vien tik religijos tikslų įgyvendinimas. Valstybė ar savivaldybė, juridinis asmuo, kurio visuotiniame dalyvių susirinkime valstybė ar savivaldybė turi daugiau kaip 1/3 balsų, negali turėti daugiau kaip 1/3 balsų nevyriausybinių organizacijos visuotiniame dalyvių susirinkime. Šiame įstatyme NVO skirstomos į grupinės naudos nevyriausybines organizacijas ir viešosios naudos nevyriausybines organizacijas.⁵⁶ Anot A. Stasiukyno, grupinės ir negrupinės naudos nevyriausybinių organizacijų įtvirtinimas sudaro sąlygas jose taikyti skirtingas paramos priemones⁵⁷.

Šiandien vietos bendruomenių atstovai mano, kad atėjo laikas atskirti vietos bendruomenes nuo kitų vietos bendruomenių netenkina dabartinis teisinis reguliavimas, nes asociacijos įstatymas yra labai platus. Vietos bendruomenių atstovai pabrėžė, kad negalima suvienodinti sporto klubų ar kitų siauros kategorijos NVO ir vietos teritorinę bendruomeninę organizaciją, nes skiriasi veiklos apimtys ir tikslai. NVO, nes viename teisiniame lygmenyje yra sporto klubai, įvairios siauras grupes atstovaujančios asociacijos (medžiotojų klubai, arklių mylėtojų asociacijos ar gyvūnų globos draugijos ir pan.). Vietos bendruomenės atstovauja konkrečios vietovės gyventojus ir jų interesus, jų veikla daug platesnė. LVBOS praneša, kad jau apie 20 metų veikiančios kaimo bendruomenės tai aiškus pavyzdys kai paprasta kaime registruota asociacija, kuri pradėjo savo veiklą organizuodama vieną kitą renginį, šiandien pradėjo vykdyti verslo projektus, teikti socialines paslaugas. Anot bendruomenių lyderių, pagal šiandien galiojančius teisės aktus vietos bendruomenė pradėjus vykdyti ūkinę veiklą atsirado viename lygmenyje su verslo įmonėmis – bendruomenėms per sunki tampa mokesstinė našta, nes jos siekia ne pelno. Ruošėsi pateikti konkrečius pasiūlymus svarstyti Seimui.⁵⁸ Tai siejasi su darbo tema, nes rodo vietos bendruomenių brandumą, jų norą pačioms, susivienijus spręsti tam tikras kliūtis, problemas, dalyvauti vietos savivaldoje, o ne gražinti savo aplinką ar iširenginėti patalpas. Tyrimo metu būtų įdomu panagrinėti ką apie tai mano Šilutės rajono vietos bendruomenių atstovai – ar pritartų siūlymui, kad vietos bendruomenių veikla būtų reglamentuojama kitais įstatymais?

Išnagrinėjus vietos bendruomenių padėtį savivaldybėje, tampa aišku, kad jos atsiduria šalia kitų savivaldybėse veikiančių NVO, kurių veikla yra įvairi – nuo kultūrinės iki sportinės. Visų šių

⁵⁶ Lietuvos Respublikos nevyriausybinių organizacijų plėtros įstatymas. Valstybės žinios nr. 18 (2014).

⁵⁷ A. Stasiukynas, supra note 64, p. 60.

⁵⁸ Lietuvos vietos bendruomenių organizacijų sąjungos informacija.

NVO, o tame tarpe ir vietos bendruomenių veiklą reglamentuoja Asociacijų įstatymas. Vietos bendruomeninės organizacijos (kaip ne pelno siekiančios organizacijos) nėra lygiavertės valstybinėms institucijoms ar privačioms pelno siekiančioms organizacijoms.

3.3 Savivaldybės ir vietos bendruomenių bendradarbiavimo formos

Turint aiškią vietos bendruomenių, vietos bendruomeninių organizacijų ir vietos savivaldos koncepciją, galima pereiti prie šių dviejų socialinių darinių (vienas kurių įsteigiamas dirbtinai, o kitas susiformuoja tam tikroje vietovėje kaip natūrali socialinė žmonių jungtis) bendradarbiavimo formų nagrinėjimo. Galima pastebėti, kad šio bendradarbiavimo – tarp vietos valdininkų ir vietos bendruomenių lyderių – pasigendama. Kyla klausimas, kurį būtų įdomu patikrinti ir empirinio tyrimo metu, kas lemia, kad trūksta to bendradarbiavimo? Ką apie tai mano vietos bendruomenių lyderiai, seniūnai, savivaldybės administracijos valdininkai. Šie klausimai siejasi ir su darbo paradigma, nes sužinojus atsakymus į juos bus galima padaryti geras išvadas ir teisingas šio darbo rekomendacijas, skirtas valstybės tarnautojams, seniūnams, vietos bendruomenių lyderiams ar paprastiesiems gyventojams.

Reikia pabrėžti, kad savivaldos veikloje gyventojai dalyvauja rinkimų metu (rinkdami merą, Tarybą, balsuodami Seimo rinkimuose), per Savivaldybės inicijuotus susirinkimus su vietos gyventojais, vykdomas apklausas ar konsultacijas rajone. Tačiau nagrinėjant šio darbo problemą, išskirtinas vietos bendruomenių ir Savivaldybės bendradarbiavimas.

Prieš pradėdant nagrinėti vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimą moksliniu aspektu, norėtuši pateikti pavyzdį apie šių institucijų santykius Šilutės rajone (juk čia bus atliktas tyrimas). Remiantis vietine spauda, bendruomenių lyderiai sako, kad bendradarbiavimo su valdžia pasigendama: trūksta vidinio susikalbėjimo, informacijos sklaidos, komunikacija yra vienpusiška, organizacijos veikia savo jėgomis, o į Savivaldybės administracijos valdininkus jos dažniausiai kreipiasi prašytojo vaidmenyje. Šilutės rajono savivaldybėje yra įkurta keletas struktūrų, kurios turėtų palengvinti vietos valdžios ir bendruomenių bendradarbiavimą, susikalbėjimą - tai nevyriausybinių organizacijų taryba (NVO) ir vietos veiklos grupės (VVG), jaunimo reikalų taryba. Tačiau, atrodo, kad šios struktūros neatlieka savo funkcijų, yra tarsi „nuleistos iš viršaus“. Kad NVO atstovai kreipiasi retai, pripažino ir NVO tarybos pirmininkė. Anot jos, NVO tarybos Lietuvoje yra dar ganėtinai naujas darinys, „nuleistas įstatymu iš aukščiau“. Gal todėl organizacijos savo problemas sprendžia savo jėgomis arba tiesiai kreipiasi į savivaldybės vadovus. Anot NVO tarybos pirmininkės, norėtuši, kad bendruomenių atstovai aktyviau keltų problemas, būtų iniciatyvūs.

Kuo labiau bendruomenės, vietos gyventojai įsitrauks į sprendimų priėmimą, tuo geriau bus išnaudojami viešieji finansiniai ir materialiniai ištekliai, ugdomas pilietiškumas ir atsakomybė. Tam, kad iš Savivaldybės galėtų perimti vis daugiau socialinių, kultūrinių ir kitų paslaugų, NVO turi būti stiprios, iniciatyvios, kompetentingos ir atsakingos. Kyla klausimas (kuris bus patikrintas ir empirinio tyrimo metu) – negi dėl bendradarbiavimo stokos kalti vien tik valdininkai? Galbūt patys vietos bendruomenių lyderiai nesikreipia prašydami pagalbos, sprenddami savo problemas?

Apie savivaldybės ir vietos bendruomenių bendradarbiavimo formas kalba R. B. Denhardt (2001), J. Urry (2007), S. Nefas (2008), A. Astrauskas (2010), M. Ratto ir M. Boler (2014), Valackienė A., Žalnierūnienė E. (2015), Vainius Smalskys, Aušra Šilinskytė (2016).

Remiantis A. Astrausku (2010) galima išskirti sąlyčio taškų tarp vietos bendruomenės ir savivaldybės. Pastebėtina, kad tiek savivaldybė, tiek vietos bendruomenė yra socialiniai dariniai, vienijami tos pačios teritorijos, tačiau priešingai nei savivaldybės, vietos bendruomenės nėra įsteigiamos, jos atsiranda ir veikia natūraliai, kaip socialinis darinys. Savivaldybė, kitaip nei vietos bendruomenė yra teisiškai įforminta, organizuota, ją steigia valstybė, jos veiklą saisto konstitucija ir kiti teisės aktai. Savivaldybė yra valstybės teritorijos administracinis vienetas, žmonių organizacija, o vietos bendruomenė reali socialinė žmonių grupė, kuri gyvuoja natūraliai kaip savaime vykstančio socialinio jungimosi ir skaidymosi dalelė. Savivaldybė skirta tenkinti visų savivaldybės nuolatinių gyventojų viešuosius interesus, tuo tarpu bendruomenė labiau tarnauja socialiniam bendravimui nei bendrų poreikių tenkinimui. Savivaldybė užima santykinai didelę teritoriją, o vietos bendruomenė – nedidelę. Tuo tarpu bendruomeninė organizacija jau yra įsteigta žmonių grupės, teisiškai įforminta, organizuota ir skirta tenkinti grupės narių bendruosius poreikius, vykdamą veiklą, kuri naudinga gyvenamosios vietovės bendruomenės nariams.⁵⁹

A. Guogis ir kt. (2007) kalba apie vietos demokratiją, kuri priklauso nuo savivaldybių ir nevyriausybinų organizacijų santykių. Šie mokslininkai atliko tyrimą dviejuose Lietuvos savivaldybėse.⁶⁰ Interviu duomenų analizės metu skirti sąveikos tarp NVO ir savivaldybių požymiai: institucionalizavimas, intensyvumas, funkcionalumas, tarpusavio pasitikėjimas, priklausomybė nuo išteklių. Remiantis šiais požymiais, suformuotas savivaldybių ir NVO santykių teorinis modelis, kuris grindžiamas normatyvine prielaida, jog institucionalizuoti, intensyvūs, funkcionalūs, tarpusavio pasitikėjimu besiremiantys, dėl išteklių nepriklausomų NVO ir savivaldybių ryšiai stiprina vietos

⁵⁹ Astrauskas A. "Vietos savivaldos įstatymo nuostatos dėl bendruomenių ir bendruomeninių organizacijų". Pranešimas konferencijoje Vietos savivalda ir bendruomenės Lietuvoje. Vilnius, 2010.

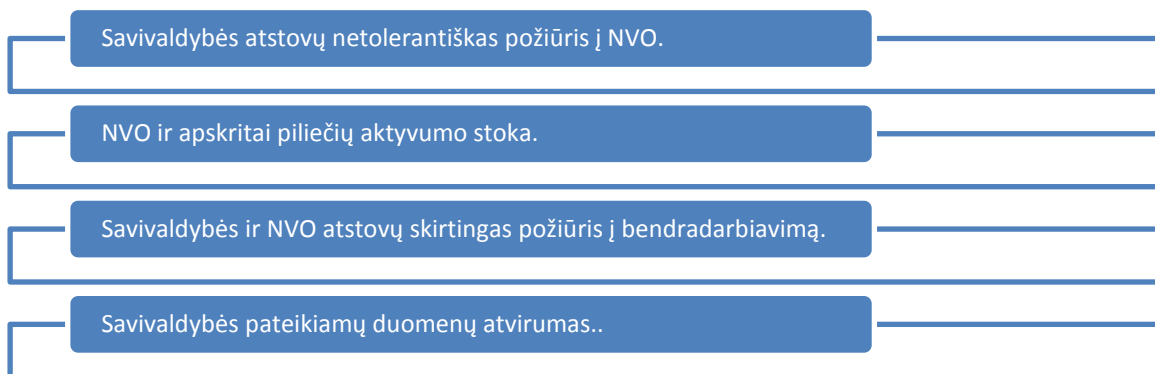
⁶⁰ A. Guogis, D. Gudelis, A. Stasiukynas. Nevyriausybinų organizacijų ir savivaldybių santykių reikšmė, plėtojant vietinę demokratiją: atvejo tyrimai dviejuose Lietuvos savivaldybėse. Viešojoji politika ir administravimas, 22 (2007): 55.

demokratiją. Tyrimas atskleidė, jog savivaldybių ir NVO sąveiką riboja šios pagrindinės kliūtys: Savivaldybės atstovų netolerantiškas požiūris į NVO; NVO ir apskritai piliečių aktyvumo stoka; Savivaldybės ir NVO atstovų skirtingas požiūris į bendradarbiavimą, neigiamai veikiantis sąveikos funkcionalumą. Identifikuotos problemų grupės yra betarpiškai susijusios. Šio tyrimo išvados svarbios, nes remiantis jomis, galima daryti prielaidą kokios kliūtys atsiranda vietos bendruomenės (jos taipogi NVO) bendradarbiaujant su vietos savivaldybę. Ar tokios pačios kliūtys iškyla ir Šilutės rajono savivaldybėje, būtų įdomu patikrinto ir empirinio tyrimo metu.

Dar vieną bendradarbiavimo kliūtį – savivaldybės pateikiamų duomenų atvirumą arba informacijos mainus tarp savivaldybių, NVO ir vietos gyventojų atskleidžia V. Smalskys ir A. Šilinskytė (2016). Anot jų, vietos bendruomenių, kaip ir kitų NVO bei piliečių dalyvavimas viešojo sektoriaus veikloje (kaip strateginis planavimas, administravimas), gali veiksmingiau užtikrinti piliečių interesus atliepiančius skaidresnius viešosios politikos sprendimus. Todėl visuose daugiapakopio valdymo lygmenyse skatinamas aktyvus piliečių ir jų organizacijų dalyvavimas, viešosios konsultacijos bei kitos veiklos, kurių vienas pagrindinių tikslų - informacijos mainai. Tačiau dalyvaujant šiuose mainuose, informacija turi būti prieinama.⁶¹ Autoriai konstatuoja, kad dauguma mūsų šalies savivaldybių yra linkusios teikti tik privalomą informaciją ir nepalaiko nuolatinės komunikacijos su gyventojais. Lietuvos savivaldybių nepasirengimas bei jų tinklalapių informacinis neprieinamumas bei sąlygų teikti pasiūlymus ir skundus internetu nebuvimas riboja piliečių ir jų grupių dalyvavimą savivaldybių valdyme, todėl atvirų duomenų politikos įgyvendinimo procesas nėra sklandus ir reikalauja tobulinimo⁶². Tai aspektas, kurį norėtusi patikrinti empirinio tyrimo metu – kiek duomenų pateikia Šilutės rajono savivaldybė ir ar šie duomenys (informacija) prieinami piliečiams, NVO atstovams, bendruomenių lyderiams? Ar informacijos stoka yra vienas iš stabdžių kokybiškam bendradarbiavimui? Atsakyti į šiuos klausimus svarbu ir plėtojant darbo problemą.

⁶¹ V. Smalskys, A. Šilinskytė. Visuomenės įtraukimas į Lietuvos vietos savivaldos valdymą duomenų atvirumo kontekste. Viešoji politika ir administravimas. 15, 4 (2016): 643

⁶² Smalskys V., Šilinskytė A. supra note 70, p. 653.



13 pav. Savivaldybių ir NVO bendradarbiavimo kliūtys. Sudaryta remiantis A. Guogiu ir kt. bei V. Smalskiu ir A. Šilinskyte.

Apie piliečių, NVO dalyvavimą viešojoje politikoje, kaip pertvarką anksčiau buvusiai santvarkai, kalba ir R. B. Denhardt (2001). Anot jo, anksčiau vyriausybė vaidino pagrindinį vaidmenį, o šiandien dauguma grupių ir interesų tiesiogiai įtraukti vystant ir įgyvendinant viešąją politiką⁶³. Išskiria naujosios viešosios tarnybos (new public service) taisykles, kurios remiasi bendradarbiavimu tarp valstybės tarnautojų, piliečių ir organizacijų. Valstybės tarnautojas turėtų piliečiams padėti ir priimti jų pasidalintus interesus, negu kontroliuoti. Priimdami sprendimus valstybės tarnautojai turėtų atsižvelgti į visuomenės interesus, o ne priimti juos, vadovaudamiesi savo nuostatomis. Visuomenės poreikius tenkinantys sprendimai turėtų būti priimami bendradarbiaujant kolektyviai. Visuomenės interesus turėtų būti aukščiau už valstybės tarnautojo asmeninį interesą. Valstybės tarnautojai į piliečius turėtų žiūrėti ne tik kaip į klientus, bet turėtų atkreipti dėmesį formuojant ryšį, bendradarbiavimą tarp jų ir piliečių. Visos vietovėje veikiančios organizacijos turėtų bendradarbiauti ir dalintis lyderyste, remiantis pagarba visiems žmonėms⁶⁴. Šias rekomendacijas būtų įdomu patikrinti ir empirinio tyrimo metu – ar valstybės tarnautojai, į juos besikreipiančius piliečius ar NVO atstovus žiūri kaip į partnerius, ar atsižvelgia į jų nuomonę, pasiūlymus?

Tuo tarpu A. Astrauskas (2010) sako, kad sėkmingam bendruomeninių organizacijų bendradarbiavimui tarpusavyje ir su vietos savivaldybės institucijomis yra labai svarbu: gerai perprasti savo esmę ir kilmę, paskirtį ir vaidmenį bendroje vietos savivaldoje; gerai žinoti savo teises ir

⁶³ Robert B. Denhardt, Janet V. Denhardt. The New Public Service: Putting Democracy First. National Civic Review. 2001, 90", 4: 391.

⁶⁴ R. B. Denhardt, supra note 72, p. 399.

pareigas, savo galimybes ir apribojimus; būti pozityviems kitų panašią veiklą vykdančių subjektų atžvilgiu, konstruktyviai ieškoti ir atsakingai siekti bendrų, visoms pusėms priimtinių sprendimų. Siekiant didesnio bendruomeniškumo be visų kitų dalykų yra labai svarbu savivaldybės seniūnijų aptarnaujamas teritorijas taip suskirstyti į seniūnaitijas, kad jos būtų ne dirbtiniai dariniai, bet apimtu tikrai natūraliai susiformavusias ir nuo seno gyvuojančias kaimynines bendruomenes⁶⁵.

Šiame skyrelyje dar reikėtų priminti, kad apie piliečių, NVO, bendruomenių iniciatyvas keičiant tam tikrus procesus valstybėse ar netgi politines santvarkas kalba DIY pilietiškumo atstovai („Do it yourself“, liet. padaryk tai pats). Dalyvaudami įvairiuose socialiniuose, politiniuose judėjimuose, aktyvūs piliečiai tarsi kuria ir patys dalyvauja demokratijoje. DIY vis labiau atspindi mūsų gyvenimą, kasdienes patirtis, ypač tas, kurios susijusios su komunikavimo sistemomis. Tai gali keisti ir politiką, nes daro įtaką įvairiems judėjimams, nukreiptiems į tiesioginę demokratiją⁶⁶. Kyla klausimas, kiek vietos bendruomeninių organizacijų atstovai naudojami internetu – ar tai teigiamai atsiliepia jų veiklos informacinei sklaidai ir bendravimui su vietinės valdžios atstovais?

Išnagrinėjus savivaldybių ir vietos bendruomenių bendradarbiavimo santykį, akivaizdu, kad šiame procese iškyla daugybė kliūčių, trukdančių sklandžiam darbui, demokratijos įgyvendinimui, decentralizacijai tam tikroje vietovėje. Kas tai lemia – informacijos stoka, nesusikalbėjimas, aktyvumo stoka, požiūrių skirtingumas? Kita vertus, šiame skyrelyje taip pat parodyta, kad būdami aktyvūs ir veikdami, naudodamiesi šiuolaikinėmis komunikavimo priemonėmis, piliečiai gali pakeisti daugybę juos netenkinančių procesų vietos savivaldoje. Bendradarbiavimas arba santykis, tai abipusis procesas, reikalaujantis pastangų bendrauti tiek savivaldybių atstovus, tiek vietos bendruomenių atstovus. Ką apie tai mano šios abi pusės jau atskleis šio darbo empirinis tyrimas. Tai siejasi ir su darbo paradigma, nes įvairių aspektų parodymas, leidžia geriau suvokti darbo problemą – visumos kontekste pamatyti ją iš skirtingų pusių.

3.4. Teorinio funkcionalios vietos bendruomenės ir savivaldybės santykių modelio sukūrimas

Nagrinėjant šio darbo problemą, ankstesnėse teorinės dalies struktūrinėse dalyse, jau buvo išnagrinėta bendruomeniškumo samprata Lietuvos ir užsienio mokslininkų darbuose, parodyta kas yra funkcionali vietos bendruomenė, vadybos funkcijų raiškos svarba vietos bendruomenėje. Nagrinėjant vietos bendruomenių ir savivaldybės santykį, parodyta savivaldybės paskirtis valdymo procese, kaip vietos bendruomeninių organizacijų veiklą reglamentuoja įstatymai.

⁶⁵ A. Astrauskas, supra note 68.

⁶⁶ Ratto M., Boler M. DIY Citizenship: Critical Making and Social Media. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 2014: 1.

Atėjo metas apibendrinti pateikti informaciją – sukurti teorinį bendradarbiavimo tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės modelį. Tai siejasi su darbo paradigma, nes teorinio modelio sukūrimas bendrina ankstesnes šio darbo dalis ir teikia pagrindą empirinio tyrimo atlikimui.

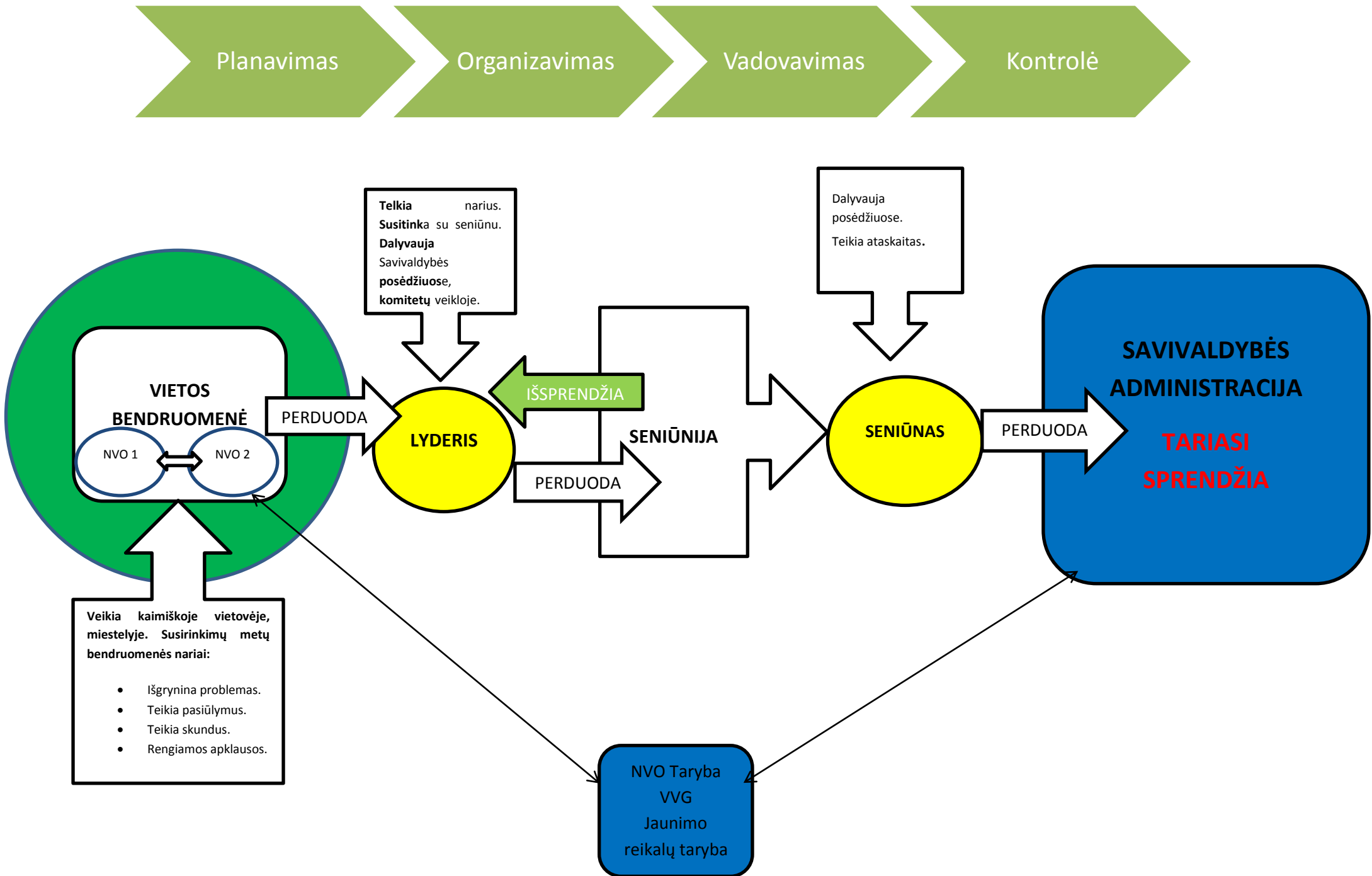
Teoriniams funkcionalios vietos bendruomenės ir savivaldybės santykiams pavaizduoti bus pasitelktas konceptualus modelis, kuris, remiantis V. Rudzkiene (2012) yra vaizdinis metodas (diagrama) vaizduojanti priežastinius ryšius tarp faktorių kurie, manoma, yra reikšmingi nagrinėjamam problemai ar objektui⁶⁷.

Šis darbas remiasi struktūriniu – funkcinu paradigma, kurioje veikia daug sudedamųjų dalių. Socialinių darinių - vietos bendruomenių ir savivaldybių bendradarbiavimo nagrinėjimas reikalauja į tai pažvelgti per vadybos prizmę. Taigi, į vietos bendruomenę pažvelgiama kaip į bendruomeninę organizaciją. O bendradarbiavimas tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės institucijų bus nagrinėjamas pagal H. Fayol'o išskirtas keturias pagrindines vadybos funkcijas - prognozavimą, organizavimą, vadovavimą ir kontrolę. Planavimas – tai vadybos funkcija, nurodanti, ką daryti, kada daryti ir kas tai turi daryti. Planavimas – būsimos veiklos sumanymas, glaudžiai susijęs su valdymo apskaita, prognozavimu ir sprendimų priėmimu. Organizavimas bendrąja prasme yra ko nors surengimas, sutvarkymas į vieną visumą ar griežtą sistemą, kieno nors sandaros ar struktūros sudarymas. Vadybos prasme – tai vientisų sistemų iš žmonių, įrengimų ir medžiagų projektavimas, tobulinimas ir, pasitelkus kitas vadybos funkcijas, įgyvendinimas. Vadovavimas yra viena svarbiausių vadovo funkcijų, susijusių su tarpasmeniniais valdymo aspektais, padedanti pavaldiniams suprasti įmonės tikslus ir efektyviai jų siekti. Vadovas atskirų individų visumą paverčia tikslingai ir efektyviai dirbančia žmonių grupe. Kontrolė – tai procesas, užtikrinantis, kad suplanuota veikla vykdoma tikslingai.⁶⁸

⁶⁷ Vitalija Rudzkiene, „Mokslinių tyrimų metodai,“ žiūrėta 2017 02 25, <http://www.google.lt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=OCB4QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.minfolit.lt%2Ffiles%2FPranesimai%2FMoksliniu%2520tyrimu%2520metodai.ppt&ei=JTk8VNblLuG9ygPsq4LYDg&usg=AFQjCNEb9kRGozROogUdR8fUHI6a4DhnYw&sig2=ej3JAFXm5DS4wa9Js7AMeg&bvm=bv.77161500,d.bGQ>

⁶⁸ Mykolo Romerio universitetas. R. Vanago vadybos paskaitų konspektai.

14 pav. TEORINIS BENDRADARBIAVIMO MODELIS TARP VIETOS BENDRUOMENIŲ IR SAVIVALDYBĖS



Teorinis bendradarbiavimo modelis tarp vietos bendruomenių ir Savivaldybės skatina įtraukti vietos bendruomenes į savivaldos procesą. Modelyje tarpusavyje sąveikauja vietos bendruomenės (veikiančios tam tikroje vietovėje ir sudarytos iš kelių formalių bendruomeninių organizacijų), seniūnija kaip savivaldybės administracinis padalinys tam tikroje vietoje ir rajono savivaldybės administracija bei tarpinės institucijos – Nevyriausybinų organizacijų taryba, vietos veiklos grupės, Jaunimo reikalų taryba. Kaip jau minėta, norint kad šie santykiai pagerintų savivaldos procesą ir skatintų decentralizaciją, jie turi pereiti vadybos fazes, tada panagrinėkime vietos bendruomenių ir savivaldybės santykį per planavimą, organizavimą, vadovavimą ir kontrolę.

1. **Planavimo fazėje** numatoma 3 mėnesių (ketvirčio) vietos bendruomenių ir savivaldybės institucijų bendradarbiavimo veikla - planas. Nustatomi tikslai ir priemonės šiems tikslams pasiekti. Šioje stadijoje vietos bendruomenės nariai numato kartą per mėnesį rengti susirinkimus bendruomenės namuose ar kitoje vietoje. Šių susirinkimų metu išgryninamos bei protokoluojamos problemos (ekonominės, socialinės, infrastruktūros). Numatoma, kada bendruomenės lyderis susitiks su seniūnu, dalyvaus savivaldybės posėdyje, komitetų veikloje, NVO posėdžiuose ir galės perduoti šias problemas tolimesniam svarstymui. Puiku – jeigu tokio pobūdžio vietos bendruomenės susirinkimuose dalyvauja kelios tos vietovės bendruomeninės organizacijos, seniūnas. Tuomet seniūnas, kaip valdžios atstovas jau tiesiogiai susipažįsta su gyventojų nuomone ir problemomis. Tokio pobūdžio susirinkimuose taip pat numatomos apklausos bendruomenėje. Tuo tarpu seniūnija numato kartą per mėnesį rengti ataskaitinius susirinkimus seniūnijoje, kurių metu dalyvaus vietos bendruomeninių organizacijų lyderiai, seniūnas – čia vėlgi bus aptariamoms problemoms, intencijoms. Planavimo fazėje taip pat numatomi ir savivaldybės administracijos - mero, vicemero, Tarybos narių ataskaitiniai susitikimai su vietos bendruomenių nariais. Susitikimų metu valdžios atstovai visų rajone esančių seniūnijų gyventojams pateikia veiklos ataskaitas. Dažniausiai planiniai mero išvažiuojamieji susitikimai į seniūnijas vyksta kartą per metus, tačiau iškilus tam tikrai problemai, meras į konkrečią vietovę nuvykta ir dažniau. Savivaldybės administracija šioje fazėje taip pat planuoja išvažiuojamuosius savivaldybės institucijų posėdžius į seniūnijas, kur apskritojo stalo diskusijoje susitinka seniūnas, vietos bendruomenės, mokyklos, darželio, verslo atstovai. Čia diskutuoja ir socialinės paramos, vaikų teisių, specialistai. Diskusijų metu savivaldybės atstovai išsako įstatymų naujoves, numatoma kaip būtų galima efektyviau teikti viešąsias paslaugas kaimiškose vietovėse. Planavimo fazėje vietos veiklos grupės rengia strategijas, kurias vėliau pristato visuomenei.
2. **Organizavimo** fazė labai dažnai persidengia su planavimu, nes planavimo metu neretai įvardijami žmonės ar institucijos, kurie bus atsakingi už tam tikrą veiklą, nustatomos užduotys ir atsakomybės bendruomenės nariams. Šioje fazėje sudaroma ir sistema tikslams pasiekti.

Tarkim bendruomenės nariai planavimo fazėje įsitvirtino, kad ataskaitiniame susirinkime lyderis bus perrenkamas kartą per metus. Bendruomenės veikloje lyderis tampa atsakingu už problemų perdavimą aukštesnėms institucijoms. Jis taip pat dalyvauja savivaldybės posėdžiuose, komitetų veiklą, susitinka su kitų NVO atstovais, NVO tarybos atstovais, sužino naujausią informaciją, kurią vėliau perduoda savo bendruomenės nariams (susitikimų datos jau numatytos planavimo fazėje). Bendruomenės nariai, tuo tarpu, atsakingi už dalyvavimą susirinkimuose, dalyvavimą bendrose talkose, pagalbą organizuojant kultūrinius renginius ir panašiai. Bendruomenės lyderio kompetencijoje paskirstyti atsakomybes kiekvienoje iš minėtų konkrečių veiklų. Remiantis šiuo bendradarbiavimo modeliu, seniūnas yra atsakingas už ataskaitinių susitikimų su bendruomenės lyderiais organizavimą. Sprendžiant problemas vietiniu lygmeniu, jis paskiria žmogų, kuris galėtų padėti išspręsti tam tikrą problemą (pavyzdžiui seniūnijos darbuotojas skurdžiai gyvenančiai šeimai atveža malkų). Jeigu problemos nepavyksta išspręsti seniūnijoje ir jos sprendimas aukštesnių institucijų kompetencijoje, tuomet seniūnas problemą perduoda savivaldybės administracijai. Ta problema gali būti svarstoma Savivaldybės Tarybos posėdžio metu arba savivaldybės tarnautojai ieško kitų būdų kaip jai išspręsti. Šioje fazėje savivaldybės tarnautojai turėtų turėti tolerantišką požiūrį į vietos bendruomenių problemas ir bandyti operatyviai jas spręsti.

3. **Vadovavimo fazė.** Ši fazė siejasi su kontrolės faze, nes yra vadovo kompetencijoje. Bendruomenės lyderis, seniūnas, meras (kurie, vadybine prasme, yra šių organizacijų vadovai) paskirsto darbus, kurie yra numatyti organizavimo fazėje. Ši fazė susijusi su veiklos inicijavimu bei koordinavimu. Vadovas suderina užduotis darbuotojams. Pavyzdžiui pagal šį modelį, savivaldybės taryba svarsto bendruomenės prašymą bendruomenėms reikmės perleisti nekilnojamąjį turtą. Jeigu prašymas patvirtinimas, turto perdavimo ir priėmimo aktus pasirašo administracijos direktorius. Kai nuosavybė pereina bendruomenei, lyderis ieško finansavimo šaltinių kaip susiremontuoti pastatą, tarkim bendruomenė rašo projektą. Lyderis prižiūri kaip už tam tikras projekto dalis atsakingi žmonės vykdo veiklą. Administracijos direktorius užtikrina, kad perdavimo veikla vyktų sklandžiai, įpareigoja už tai atsakingus tarnautojus. Veikia paskatinimo sistema.
4. **Kontrolės fazėje** vadovas turi būti informuojamas kaip vykdomi ankstesnėse fazėse numatyti darbai. Vadybine prasme, kad tai įvyktų, pavaldiniai vadovui turėtų nuolat teikti informaciją kaip tie darbai atliekami. Tačiau, šiame darbe jau buvo minėta, kad vietos bendruomenių (sudarytų iš bendruomeninių organizacijų) nagrinėjimas vadybine prasme yra specifiškas, nes tai NVO sektorius. Bendruomenės lyderio ir narių nesaisto darbdavio ir pavaldinių santykiai, jie veikia labiau iš bendruomeniškumo jausmo. Visgi bendruomenės lyderis galėtų samdyti įmonę (iš projektinių lėšų) remonto darbams atlikti. Apie atliekamus darbus jį galėtų

informuoti už projekto rašymą atsakingas žmogus. Savivaldybės tarnautojai tuo tarpu turėtų informuoti administracijos direktorių ar merą apie numatomus ataskaitinius susirinkimus – taip veiktų kontrolės sistema. Seniūnas kontroliuoja seniūnijos darbą – pavyzdžiui, socialiniai darbuotoja jam suteikia informaciją apie seniūnijoje gyvenančias rizikos šeimas, o jis šią informaciją perduoda savivaldybės institucijoms.

Teorinis modelis sudarytas remiantis teorine literatūra, mokslininkų tyrimais, teises aktais. Modelio veiksmingumą praktikoje - jo plusus ir minusus - išskirs ekspertai – savivaldybės administracijos atstovai, seniūnai, bendruomenių lyderiai ir nariai.

4. DARBO METODAI IR TYRIMO ANALIZĖ

Šioje darbo dalyje bus pristatomi darbe naudoti metodai ir empirinio tyrimo, atlikto Šilutės rajono savivaldybėje, analizė. Siekiant kuo kokybiškiau išsiaiškinti, ar teorinis modelis gali egzistuoti praktikoje, buvo pasirinkti ekspertai, atstovaujantys bendradarbiavimo abi puses – bendruomenių pirmininkai, seniūnai, Savivaldybės administracijos atstovas.

4.1 Darbo metodai

1. *Mokslinės literatūros analizė*, kuri atliekama pagal R. Tidikį (2003).⁶⁹ Pasak kurio šis metodas „praktiškai ar mintyse suskaidant daiktą, reiškinių, visumą į sudėtinges dalis, požymius, savybes, kurios nors dalies, kuri vėliau nagrinėjama atskirai, išskyrimas iš visumos“. Šiame darbe, analizuojant skirtingų autorių tekstus, tam tikri komponentai, kaip pvz. bendruomeniškumas, vietos bendruomenė ar savivaldybė, bus išskiriami iš visumos ir analizuojami šio darbo tikslui pagrįsti.
2. *Apibendrinimo metodas*, kuris atliekamas pagal R. Tidikį (2003).⁷⁰ Pasak jo, „tai perėjimas nuo siauresnių sąvokų ir teiginių prie platesnių“. Šiame darbe šis metodas bus taikomas apibendrinant (pagal tam tikrus požymius) mokslinę literatūrą, gautis empirinio tyrimo rezultatus.
3. *Veiklos tyrimo strategija*, kuri atliekama pagal B. Bitiną ir kt. (2008).⁷¹ Pasak jų, „tai yra vadybos reiškinių ir procesų tyrimas vykdomas konkrečioje organizacijoje ar padalinyje, bendruomenėje. Šis tyrimas turi ir edukacinę paskirtį“. Šiame darbe šis vadybinės paskirties metodas bus pritaikomas tiriant vietos bendruomenes ir jose esančias bendruomenines organizacijas.
4. *Sisteminės analizės metodas*, kuris atliekamas pagal R. Tidikį (2003).⁷² Pasak kurio, „tai mokslinio tyrimo metodologinė kryptis, kurios pagrindas yra sudėtingo vientiso objekto su daugybe elementų, jų visumos santykių ir ryšių nagrinėjimas“. Šiame darbe tam tikri komponentai kaip vietos bendruomenė, funkcionalumas ar savivaldybė bus analizuojami kaip visumos dalis.
5. *Lyginimo metodas*, kuris atliekamas pagal R. Tidikį (2003).⁷³ Pasak kurio, „šis sociologinis tyrimas derina informaciją, gautą įvairiais istorinio vystymosi laikotarpiais; įvairių socialinių

⁶⁹ Rimantas Tidikis, *Socialinių mokslų tyrimų metodologija* (Vilnius: Lietuvos teisės universitetas 2003), 375-379.

⁷⁰ Rimantas Tidikis, *Socialinių mokslų tyrimų metodologija* (Vilnius: Lietuvos teisės universitetas 2003), 387-390.

⁷¹ Bronislovas Bitinas ir kt., *Kokybinių tyrimų metodologija: vadovėlis vadybos ir administravimo studentams* (Klaipėda, 2008), 140-142).

⁷² Rimantas Tidikis, *Socialinių mokslų tyrimų metodologija* (Vilnius: Lietuvos teisės universitetas 2003), 437-446.

⁷³ Rimantas Tidikis, *Socialinių mokslų tyrimų metodologija* (Vilnius: Lietuvos teisės universitetas 2003), 415-425.

sistemų; skirtingų autorių ir kolektyvų; įvairiais rinkimo ar matavimo metodais“. Šiame darbe lyginimo metodas leis palyginti vietos bendruomenių raidą, istoriją skirtingų laikmečių perspektyvoje.

6. *Interviu metodas*, kuris atliekamas pagal B. Bitiną (2008)⁷⁴ metodologiją. Pasak kurio, „Interviu apima informantų/informantų klausinėjimą ir įdėmų klausymąsi. Interviu siekiama suvokti informantų patirtį, sužinoti nuomones tiriamu klausimu, kurias jie išsako savais žodžiais“. Remiantis šiomis rekomendacijomis, iškeliami tyrimo problema, tikslas, nustatomi uždaviniai, kritiškai pasirenkami informantai, kurie turi atsakyti į iš anksto paruoštus klausimus. Vėliau gauti duomenys apdorojami ir pateikiamos empirinio tyrimo išvados. Interviu klausymas iš anksto suderinamas su darbo vadovu, tyrimas atliekamas laikantis mokslinių darbų atlikimo etikos.
7. *Logografinis metodas*, kuris atliekamas pagal R. Prakapą ir T. Butvilą.⁷⁵ Pagal šį metodą skaitytojas vaizdinėmis priemonėmis supažindinamas su tam tikrais turinio elementais, dėstoma problema. Šiame darbe bus naudojami paveikslėliai, grafikai.

4.2 Empirinio tyrimo metodologija

Siekiant patikrinti autorės sukurto teorinio modelio rezultatus, buvo pasirinkta atlikti kokybinį tyrimą Šilutės rajono savivaldybėje. Pasak I. Luobikienės (2007), „kokybinis tyrimas turi vykti natūralioje aplinkoje, kur duomenų rinkimo instrumentas yra pats tyrinėtojas. Jis renka informaciją žodžių ir paveikslų (vaizdų) pavidalu, įsiklauso į dalyvių nuomonę, analizuoja informaciją induktyviniu būdu, aprašo procesą vaizdžiai ir įtaigia kalbą“.⁷⁶

Apie vietovę kurioje buvo atliktas tyrimas: Šilutės rajono savivaldybė įsikūrusi vakarų Lietuvoje, prie Kuršių marių. Ši administracinė teritorinė vieneta sudaro 1 miestas, 7 miesteliai, 288 kaimai ir 1 viensėdis. Savivaldybėje yra 11 seniūnijų ir 77 seniūnaitijos. Rajone suskaičiuojamos 42 bendruomeninės organizacijos – dauguma jų veikia kaimiškose vietovėse.

⁷⁴ Bronislovas Bitinas ir kt., *Kokybinių tyrimų metodologija: vadovėlis vadybos ir administravimo studentams* (Klaipėda, 2008), 152-168).

⁷⁵ Prakapas R., Butvilas T. *Mokslinio tiriamojo darbo logografika studijoms. Mokomasis leidinys*. Mykolo Romerio universitetas, 2011

⁷⁶ Irena Luobikienė, *Socialinių tyrimų metodika* (Kaunas: Technologija 2007), 44-50.



15 pav. Bendruomeninių organizacijų skaičius Šilutės rajono seniūnijose.

Šilutės rajone yra daug aktyvių bendruomenių, kurių veikla pasireiškia skirtingose srityse - vienos organizacijos yra stipresnės renginių organizatorės, kitos puikiai dirba kaimo gyventojų užimtumo srityje ir panašiai.

Anot vietos bendruomenių lyderių, Šilutės rajone bendradarbiavimo su valdžia pasigendama. Trūksta vidinio susikalbėjimo, informacijos sklaidos, komunikacija yra vienpusiška, organizacijos veikia savo jėgomis, o į Savivaldybės administracijos valdininkus jos dažniausiai kreipiasi prašytojo vaidmenyje.

Daroma prielaida, kad Šilutės rajono bendruomeninės organizacijos galėtų daugiau dalyvauti valdžios sprendimų priėmimo procese, tačiau kol kas taip nėra.

Tyrimo problema – vietos bendruomenių ir valdžios nesusikalbėjimas.

Tyrimo tikslas – išsiaiškinti ar praktiškai galėtų veikti autorės sukurtas teorinis funkcionalios vietos bendruomenės ir valdžios santykio modelis.

Tyrimo uždaviniai:

1. Tinkamai pasiruošti kokybinio tyrimo atlikimui: kritiškai pasirinkti informantus, teisingai ir aiškiai suformuluoti klausimus, pateikti tiksliai tyrimo išvadas.

2. Palyginti kokį požiūrį į valdžios ir vietos bendruomenių santykį turi Šilutės rajono savivaldybės administracijos darbuotojai, seniūnai, vietos bendruomenių lyderiai, verslo atstovai ir eiliniai vietos bendruomenių nariai.
3. Surasti informantų atsakymų sąlyčių taškus ir apibendrinus, susisteminius gautą informaciją, pateikti rekomendacijas kaip būtų galima produktyviau bendrauti ir bendradarbiauti.

Tyrimo metodas. Struktūruotas interviu, kuomet informantai atsako į tuos pačius, iš anksto paruoštus klausimus.

Tyrimo imtis. Metodologai nurodo, kad atliekant kokybinį tyrimą, informantų skaičius nėra didelis, dažniausiai iki 10-ies. Šiame tyrime bus apklausti 7 informantai.

Informantai. Tyrimo imtis bus pasirenkama pagal kriterinę atranką (B.Bitinas ir kt., 2008), kuri yra veiksminga, nes padeda surinkti kokybiškus duomenis. Tiriant savivaldybės ir vietos bendruomenių santykį, svarbu, kad informantai atstovautų Savivaldybės administraciją, konkrečią vietos bendruomenę, bendruomeninę organizaciją, seniūniją.

Tyrimo vieta ir atlikimo laikas. Tyrimas buvo atliktas Šilutės rajono savivaldybėje, 2017 metų kovo mėnesį.

Interviu klausimai. Siekdama atsakyti į tyrimo išsikeltus tikslus, autorė informantams paruošė dešimt klausimų, kurie pateikti priede Nr. 2.

Duomenų apdorojimo būdas. Informantų atsakymai į pateiktus klausimus buvo įrašomi į diktofoną, o vėliau transkribuojami.

Tyrimo eiga. Informantams telefonu arba susitikus papasakojama, kad autorė rašo darbą, kurio problema yra funkcionali vietos bendruomenė vietos savivaldos sistemoje. Paklausiama ar informantai sutiktų atsakyti į iš anksto paruoštus klausimus, pasakoma kiek tai užtruks. Gavus informanto sutikimą dalyvauti kokybiniame tyrime, susitariama kada bus galima atlikti interviu susitikus konkrečioje vietoje arba telefonu. Informantų atsakymai į klausimus įrašomi į diktofoną, vėliau transkribuojami, apibendrinami, padaromos išvados.

Tyrimo etika. Tyrimas buvo atliktas laikantis mokslinių darbų atlikimo etikos. Tyrimo klausimynas buvo suderintas su darbo vadovu. Tyrimo atlikimas buvo iš anksto suderintas su informantais. Jie sutiko būti apklausiami ir jiems buvo paaiškinta, kad jų atsakymai bus naudojami tik moksliniais tikslais. Po interviu padėkota už atsakymus ir paklausta ar informantas nenorėtų susipažinti su tyrimo išvadomis ir gauti tolimesnes rekomendacijas.

4.3 Šilutės rajono savivaldybėje atlikto tyrimo analizė

Atlikus interviu, galima spręsti kaip realiai bendradarbiavimo procesas tarp vietos bendruomenių ir Savivaldybės Šilutės rajone vyksta. Tyrimo tikslas: nustatyti, kokią įtaką kokybės vadybos modelių bei priemonių taikymas daro vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesui. Taip pat noriu išsiaiškinti, ar mano sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis gali veikti praktikoje. Tai yra susiję su darbo paradigma, nes empirinis tyrimas duos pagrindą sugretinti teorinę ir praktinę darbo dalis bei parengti tinkamas šio darbo išvadas.

Siekiant išsiaiškinti planavimo svarbą, informantams buvo užduotas klausimas: **Ar reikia bendradarbiavimą tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės planuoti?** Atsakant į šį klausimą visų informantų nuomonės sutapo, kad bendradarbiavimo procesą reikia planuoti. Jie išsakė, kad bendradarbiavimą tarp vietos bendruomenės ir Savivaldybės planuoti reikia, būtina, neišvengiama:

E1 „Visada turi žiūrėti į priekį. Bent jau aš pasigalvoju, pasidėliuju planus ko reikia tai bendruomenei“.

E6 „Kiekviena bendruomenė yra skirtinga, skirtingos problemos. Ir pasitelkiant bendruomenės į problemų sprendimą, tuos susitikimus reikia paplanuoti“.

Informantas E3 taipogi sutinka, kad bendradarbiavimą tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės reikia planuoti, tačiau tie planai sunkiai įgyvendinami:

E3 „Bendradarbiavimą reikia planuoti, bet tie planai sunkiai įgyvendinami, nes vietos bendruomenės kol kas nėra pasiruošusios ateiti savivaldai į pagalbą, kad perimtų tam tikrų funkcijų vykdymą. Jos nori įgyvendinti savo projektėlius ir panašiai“.

E7 „Reikia planuoti, todėl, kad yra gerai, kai bendruomenė gali sužinoti iš Savivaldybės administracijos apie galimas paramos sąlygas“.

Antras klausimas sekė iš pirmojo ir buvo klausiamas: **Kas turėtų parengti bendradarbiavimo planą - nustatyti bendrų susirinkimų ir posėdžių datas?** Šiuo klausimu informantų nuomonės išsiskyrė. Du informantai (E1 ir E6) atsakė, kad bendradarbiavimą tarp vietos bendruomenių ir Savivaldybės turėtų planuoti abi pusės, nors E6 labiau linko link to, kad rengiant planą daugiau iniciatyvos turėtų parodyti vietos bendruomenės. Kad bendradarbiavimo plano parengimas vietos bendruomenių reikalas, sakė ir informantas E4 ir E7:

E1 „Tai turėtų derintis tarpusavyje bendruomenė ir savivaldybė. Nes kartais ir savivaldybė kviečiasi atvažiuoti. Tai jie irgi turi savo laiką planuoti, mes savo darbus. Tai abipusis planavimas turi būti“.

E6 „Daugiau inicijuoti turėtų bendruomenės, nes jos turėtų iškelti tas problemas, bet jeigu savivalda pati mato, kad kažkokioje bendruomenėje gali painicijuoti, kodėl Savivaldybė negali. Tai turėtų būti abipusis, bet pagrindinė iniciatyva bendruomenės“.

E4 „Planuoti susitikimus su valdžios atstovais turi bendruomenės atstovai, nes jiems to reikia“.

E7 „Būtų geriau, kad pačios bendruomenės parengtų bendradarbiavimo planą savo vietose, kur jos renkasi. Jos turi apsipręsti ar joms apskritai reikės Savivaldybės paramos“.

Tuo tarpu informantas E3 laikosi priešingos nuomonės ir mano, kad bendradarbiavimo planą turėtų sudaryti valdžios atstovai:

E3 „Rengti bendradarbiavimo planą turėtų savivaldybė, aišku suderinus su partneriais t. y. vietos bendruomenėmis“.

Kai visi informantai pasisakė, kad planą turėtų sudaryti arba bendruomenės, arba savivaldybė, informantas E5 išsakė visiškai skirtingą požiūrį, kad šį planą turėtų sudaryti tarpinė institucija – Nevyriausybinių organizacijų taryba:

E5 „Bendradarbiavimo planą turėtų parengti NVO taryba. Aš manau, kad čia jų darbas. Ir jie turėtų tai daryti, jeigu jie dirbtų ne formaliai“.

Trečiasis klausimas nurodė į vadybos funkciją organizavimą: **Ar bendradarbiavimo procese svarbus organizavimo procesas - užduočių, atsakomybės, resursų paskirstymas?** Visi informantai sutiko, kad ši vadybos funkcija bendradarbiavimo procese yra labai svarbi. Informantai E2, E3, E4, E6, E7 nurodė, kad organizavimas svarbus, norint pasiekti rezultatų:

E2 „Kažkaip aišku reikia pasiskirsyti. Jeigu neplanuosi, nepasiskirstysi užduočių, tai nieko ir nepadarysi“.

E3 „Labai svarbus, norint pasiekti bendradarbiavimo partnerius tenkinančius rezultatus“.

E4 „Labai svarbus, norint pasiekti bendradarbiavimo partnerius tenkinančius rezultatus“.

E6 „Be abejo, kad tai yra pasiskirstymas namų darbų - kas ką turi daryti. Nuo to, kas kiek prisiėmė atsakomybės, gaunasi galutinis rezultatas. Jeigu pasiskirstė, bet niekas nevykdo ir nereaguoja, tai nieko nepasieks. Tai labai svarbu“.

E7 „Stiprios bendruomenės turi pačios organizuotis, pačios stengtis organizuotis savo būsimą veiklą, įsivertintų savo galimybes, poreikį tos veiklos“.

Informantas E1 pateikė pavyzdį, kad ilgainiui kiekvienas savo pareigas jau žino ir jų priminti kiekvienąkart nebereikia:

E1 „Tai labai svarbu. Pas mus bendruomenėje kiekvienas žino savo pareigas, turi savo atsakomybę už kažką, ką neša. Nes vienas nepadarysi. Man nebereikia sakyti, kad renginys artėja, ar ten koncertas, Dalia tu atsakinga už kėdes, kad jos būtų sudėtos salėje. Ji žino, kad turi būti išplauta ir sutvarkyta, nes ji viešuosius darbuotojus prižiūri. Jos pareiga juos nukreipti, kad die darbai būtų įvykdyti“.

Tuo tarpu informantas E5 sutinka, kad organizavimas svarbus, tačiau vietos bendruomenės imasi kažką organizuoti tik tada, kai nori užsidirbti pinigų ar pamatyti realų rezultatą:

E5 „Organizavimas turėtų būti svarbus, bet ar jis suveikia, tai aš nežinau. Jeigu ateina iš kažkur didesni pinigai, tai kitos bendruomenės įsijungia. Jiem reikia ne tik, kad organizuoti, bet jie turi matyti galimybę užsidirbti pinigų, matyti realaus kažką“.

Ketvirtame klausime informatai turėjo sumodeliuoti situaciją: **Tarkim vietos bendruomenei pasiūloma steigti dienos centrą vietovėje. Finansavimui gauti, reikia parašyti projektą. Koks turėtų vykti procesas iki jo įgyvendinimo?** Dauguma informantų pasakė, kad poreikis steigti dienos centrą turėtų kilti iš apačios, bendruomenės nariai turėtų nuspręsti, ar jiems reikia šio dalyko jų gyvenamojoje vietovėje. Bendruomenė tai nusprendžia pati susirinkimo metu ir pasiskirsto darbus, galvoja apie finansavimo šaltinius:

E1 „Pirmiausia būtų pasitarimas ar apskritai reikia to dienos centro. Čia jau būtų surinkta Taryba. Toliau jau būtų pasiskirstyta kas rašo projektą, jeigu nutarta, kad reikia. Turėtų kiekvienas pasiūlymus pateikti, kaip jei įsivaizduoja visa tai, kas ten turėtų vykti“.

E2 „Susirenka į bendrą veiklą ir planuoja nuo ko viską pradėti ir kaip užbaigti, iš kur finansavimą gauti. Susirinkimas. Jaučiame bendruomenėje kurie kokius darbus gali dirbti ir paskirstome “.

E3 „Pirmiausia nustatyti poreikį tokio centro kūrimui. (darbas bendruomenėje su įvairių grupių atstovais), toliau galimybių analizė ir partnerių paieška (darbas su vietos įstaigomis, verslininkais) “.

E7 „Bendruomenė turėtų atlikti tyrimą, susirinkti informaciją, kiek yra žmonių, kuriems reikia to užimtumo. Pirmiausia nustatyti poreikį, o vėliau nusistatyti užduotis ir veikti toliau.“

Kad bendruomenė turi iškelti problemą ir rodyti iniciatyvą pasakė ir informantai E4 ir E6. Dienos centro steigime vietos bendruomenėje informantai nurodė bendradarbiavimo su Savivaldybe svarbą. Savivaldybė turėti pagelbti vietos bendruomenei rengiant projektą, galėtų suteikti patalpas, vėliau pirkti paslaugas. Seniūnija turėtų tarpininkauti Tačiau vėlgi pabrėžiamas bendruomenių iniciatyvumas – jos pačios turi norėti kažką daryti, viskas turi kilti iš apačios:

E1 „ Čia vienareikšmiai turėtų būti Savivaldybės indėlis bent jau padėti parašyti projektą, nes jie vistiek daugiau žino, jie turi patirties daugiau “.

Informantai E3 ir E4 nurodė seniūnijos svarbą šiame procese, kuri turėtų padėti bendruomenėms įgyvendinti planą. Po seniūnijos turėtų vykti derinimo procesas su Savivaldybės administracija:

E3 „Šituose etapuose turėtų aktyvi būti seniūnija. Vėliau darbiniai susitikimai su savivaldybe, aptariant problemas ir pagalbą“.

E4 Tai ateina pas seniūną, derinam. Paskui viskas remiasi į finansavimą, ieškome sąlyčio taškų, ieškome finansavimo šaltinių. Viskas kyla iš apačios.

E6 „ Savivaldybė suteikia bendruomenei patalpas, bendruomenė rašo projektą, gauna finansavimą įsteigimui. Toliau Savivaldybė perka paslaugas. Tai yra abipusis pasidalinimas užduočių, ką daro Savivaldybė ir ką daro bendruomenė. Bendruomenės turi būti variklis. Socialiniai projektai turi būti tik iš bendruomenių “.

Tuo tarpu informantas E5 sakė, kad Savivaldybė dažnai bendruomenėms siūlo vykdyti kažkokią veiklą, tačiau bendruomenėms trūksta aktyvumo. Bendruomenės nenori teiki paslaugų, kurias galėtų pirkti Savivaldybė.

E5 „ Pavyzdžiui, mes siūlėme steigti vaikų dienos centrą ir kol kas nei viena bendruomenė neįsitraukė į tai. Niekas nepareiškė noro - bendruomenės neįsijungia. Šitos srities nėra. Jiems paprasčiau susiremontuoti savo patalpas, įsirengti bendruomenės centrą, pašokti, padainuoti ir panašiai. bet ne paslaugas teikti“.

Penktame klausime informantų buvo teirautasi: **Ar bendradarbiavimo procese reikalingas vadovavimas - veiklos inicijavimas, koordinavimas, užduočių suderinimas? Ar bendruomenės lyderis, seniūnas, meras turi turėti vadybinių kompetencijų?** Čia vėlgi informantų nuomonės sutapo, kad vadovauti šiame procese vienareikšmiškai būtina, o vadovai turi turėti vadybinių kompetencijų. Informantai mano, kad geri vadovai turi turėti patirties, sugebėti derinti įvairių sričių dalykus:

E2 „ Bendruomenėje turi būti žmogus su vadybiniu išsilavinimu. Bendruomenės pirmininkas turėtų būti “pasikaustęs ant visų „kantų“.

E3 „Vadybiniai sugebėjimai svarbūs , nes išvardinti asmenys dirba komandoje o, bendradarbiavimo procesas su skirtingo lygio ir atstovavimo grupėmis ypatingai sunkus ir sudėtingas. Be to sprendžiami įvairūs klausimai“.

E4 „Turi būti vienas vadovas, kuris koordinuotų ir darbus paskirstytų. Be vadovo neišvengiama. Pirmiausia jeigu tu esi seniūnas arba meras, tai tu jau turi vadovo patirties, kadangi taip nebūtum tapęs tuo seniūnu arba meru “.

E6 „ Bendruomenės vadovas kontaktuoja su Savivaldybe, seniūnu, rūpinasi paraiškos pateikimu, projekto vykdymu. Jeigu bendruomenės lyderis neturi vadybinių kompetencijų, nieko ilgai nebūna, arba bendruomenė pati pabėga, arba pakeičia pirmininką“.

Informantas E5 mano, kad vietos bendruomenėje turėtų būti savotiška savivalda, kuri nuspręstų ko bendruomenei reikia. Jis vėlgi nurodė į bendruomenių iniciatyvumą. Tuo tarpu E7 mano, kad bendradarbiavimo procese su Savivaldybe, bendruomenės pačios turi apsispręsti kas vadovaus.

E7 “Bet kurioje veikloje reikalingas vadovavimas. Bendradarbiavime su Savivaldybe bendruomenės turėtų apsispręsti, ar jų iniciatyva yra stipresnė, ar vis dėlto jie palieka vadovavimo iniciatyvą Savivaldybei”.

Ar bendradarbiavimo procese reikalinga kontrolė - stebėjimas kaip vykdomas numatytas planas, uždutys? Tai šeštas klausimas, kuris buvo užduotas informantams. Atsakant į šį klausimą informantų nuomonės vėlgi sutapo - kontrolė būtina, nes kitaip nepasieksi užsibrėžtų tikslų:

E2 „Be jokios kontrolės gali būti prastai. Gali paskirstos lėšos ne ten nueiti “.

E3 „Bendradarbiavimo procese - kontrolė lyg ir nepasitikėjimo požymis partneriais , tačiau norint sėkmingo ir teigiamo rezultato abiem pusėms kontrolė tai sėkmės priemonė“.

E4 „Bet jeigu, kaip vadovas, tu nekontroliuosi, rezultata turėsi nulinį. Jeigu tu paskiri darbus, už pusės metų reikia tą padaryti. Jeigu tame tarpe, nekontroliuosi, pavaldiniai gali sakyti “užmiršau”, “nepadariau”. Reikia skirti susirinkimus kas mėnesį, sekti kas ką padarė “.

E5 „Kontrolė būtina, nes kitaip nežinosi kur kokius žingsnius toliau daryti <..>“.

E6 „ Bet kuriuo atveju kontrolė visur vyksta“.

Informantas E7 pabrėžė, kad kontrolė susijusi su finansiniais įsipareigojimais:

E7 “Kontroliuoja paprastai tas, kas duoda pinigus. Savivaldybės institucijos vietos bendruomenės gali kontroliuoti tiek, kiek davė pinigų arba suteikė patalpas <...>”.

Siekiant išsiaiškinti seniūnijos svarbą bendradarbiavimo procese, informantams buvo užduotas klausimas: **Kokią paskirtį bendradarbiavimo procese atlieka seniūnija?** Atsakant į šį klausimą dauguma informantų laikėsi nuomonės, kad seniūnija yra arčiausiai bendruomenės, ji geriausiai žino gyventojų problemas ir turėtų bendradarbiauti su vietos bendruomenėmis:

E1 „Seniūnas mato, kad mes galime gauti kažko naudingo ir mums tai gali padėti, jis visada paskambins pasakys. Tas bendradarbiavimas labai jaučiasi. Labai bendruomenės gyvenimas priklauso nuo to, kiek ji susijusi su seniūnija“.

E2 „Bendruomenė su seniūnija turi glaudžiai bendradarbiauti. Seniūnijos darbuotojai yra pagalbininkai bendruomenei, kai ką nors reikia padėti. Pas mus tai aktyvi bendruomenė – puolam visi ir dirbam tuos darbus. Tos dvi institucijos glaudžiai turi dirbti kartu “.

E3 „Seniūnija, kaip arčiausiai bendruomenės esanti institucija ir kaip savivaldybės teritorinis padalinys bendradarbiavimo procese turėtų būti tarpininku ar net partneriu“.

E5 „Seniūnija labiausiai žino kokios bendruomenės jos ribose yra aktyviausios ir turėtų skatinti, raginti. Taip ir būna. Matau šventes seniūnas ruošia su vietos bendruomene“.

Tuo tarpu informantas E6 mano, kad seniūnijos veikla ir santykis su vietos bendruomenėmis labai priklauso ir nuo seniūno. Savivaldybė gali seniūniją, kaip savo padalinį, ir įpareigoti kažką padaryti:

E6 „Jeigu seniūnas aktyvus, veiklus, jeigu jis nori kartu su bendruomene kažką padaryti. bet jeigu seniūnas pasižiūri, kad pagal pareigybės aprašymą, tas neįeina. Seniūnija tai Savivaldybės padalinys ir kai kuriuos projektus gali įpareigoti seniūną organizuoti su bendruomene“.

Informantas E7 seniūniją įžvelgia tik kaip formalų Savivaldybės padalinį, vykdančią paskirtas funkcijas.

E7 „Seniūnija kaip Savivaldybės administracijos padalinys - dėl informacijos ir dėl pagalbos, paramos konkrečios. Seniūnija bendruomenėms gali suteikti patalpas, padėti, organizuoti. Seniūnija gauna finansavimą iš Savivaldybės administracijos ir tą finansavimą be savo nuomonės įgyvendina, vykdo Savivaldybės deleguotas funkcijas“.

Siekiant išsiaiškinti kas galėtų pagerinti bendradarbiavimą tarp vietos bendruomenių ir Savivaldybės, informantų buvo paklausta: **Ar aktyvesnis bendruomenės lyderių dalyvavimas savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje, pagerintų bendradarbiavimo procesą?** Dauguma informantų sutiko, kad aktyvesnis vietos bendruomenių dalyvavimas Tarybos posėdžiuose, komitetų veikloje bendradarbiavimo procesą pagerintų, tačiau Šilutėje taip nėra, bendruomenių lyderiai posėdžiuose dalyvauja retai. Arba vietos bendruomenės dalyvauja tik išimtiniais atvejais, kai svarstoma joms labai aktuali problema, kaip tarkim mokyklos uždarymas. Kliūtis kodėl dažnai nedalyvauja Savivaldybės posėdžiuose, bendruomenių lyderiai nurodė kaip laiko stoką arba todėl, kad yra nekviečiami.

E1 „ Reiktų dažniau dalyvauti, tačiau tai apriboja laiko klausimas. Žmonės, kurie yra bendruomenių lyderiai, juk jie turi savo darbus. Čia problema. Bendruomenių lyderiai dirba iš iniciatyvos, be atlyginimo, į minusą“.

E2 Aišku bet kuriuose pasitarimuose kažkokie klausimai išsisprendžia .

E4 Kiekviena informacija gauta, kad ir smulki, duoda daugiau žinojimo. Kiekvienas papildomas patarimas yra gerai .

E6 Tai yra informacija, išgirsta kaip yra sprendžiamos problemos, vykdo stebėseną. perduoda savo bendruomenėms. Tai yra pozityvu, jeigu dalyvauja .

Teorinio modelio funkcionalumui pagrįsti, informantų reikėjo paklausti: **Ar NVO tarybos veikla reikalinga bendradarbiavimo procese?** Dauguma informantų mano, kad tokia tarpinė institucija būtų reikalinga, jeigu būtų funkcionali. Tačiau Šilutėje NVO tarybos veikla nėra

funkcionaliai. Bet vėlgi čia abipusis procesas. NVO taryba nieko nepadarys, jeigu pačios bendruomenės į ją nesikreips. Turi būti iniciatyva iš pačių vietos bendruomenių:

E1 „Šilutėje aš visiškai nejaučiu, kad yra tokia Taryba. Realiai ji galėtų padėti“.

E2 „Aš manau, kad NVO taryba nepilnai atlieka savo funkcijas bendradarbiavimo procese, bet vėlgi trūksta iniciatyvos iš apačios“.

E6 „Nejaučiu NVO tarybos veiklos. Gal ką ji ir veikia, tik gal aš nežinau“.

E7 „Jeigu toje taryboje būtų sukurtos funkcijos, tada būtų naudinga. Tas funkcijas galėtų deleguoti nevyriausybinės organizacijos. Kokia taryba, jeigu neturi jai deleguotų funkcijų? <...>“.

Tik vienas informantas (E2) atsakė, kad bendradarbiauja su Šilutės NVO taryba:

E2 „NVO taryba mums yra žinoma ir su ja bendradarbiaujame. Įkurta taryba, tai kažką ir padeda“.

Paskutinis empirinio tyrimo klausimas apibendrina prieš tai buvusius: **Ar vietos bendruomenės jau pakankamai subrendusios, kad galėtų dalyvauti savivaldybės sprendimų priėmimo procese (o ne tik renginius organizuoti)?** Čia informantų nuomonės išsiskyrė. Informantas E6 mano, kad bendruomenės jau yra pakankamai subrendusios dalyvauti savivaldybės sprendimų priėmimo procese:

E6 „Taip, dabar jau pakankamai subrendusios. Nes bendruomenėms yra po 15-17 metų, tai visgi yra stažas ir įdirbis, ir patirtis. Turbūt nėra bendruomenės, kuri nebūtų įvykdžiusi 2-3 projektus. Projektų vykdymas, tai bendravimas su savivalda, ministerijom, su pačia bendruomene. Jos yra pakankamai subrendusios“.

Kad bendruomenės jau yra pakankamai įgijusios patirties mano ir informantas E7:

E7 „Vietos bendruomenės pradžiamokslį yra praėjusios, jos jau yra įgyvendinusios po 1-2 projektus. Tik visada išlieka klausimas, kiek tos bendruomenės yra savarankiškos - ar jos tik prašytojos, ar jos formuluotojos poreikio? “.

Informantas E1 pritartų, kad bendruomenės turėtų dalyvauti sprendimo priėmimo procese, tik jos turėtų tai drąsiau daryti. Šiandien bendruomenės labiau išitraukia, kai svarstoma joms skaudi problema, kaip tarkim mokyklos uždarymas:

E1 „Drąsiai gali. Nesakau, kad visos, bet tikrai yra tvirtų bendruomenių, kurios tikrai gali dalyvauti. Aišku šiandien prie sprendimų priėmimo bendruomenės kažkiek prisideda. Čia mokykla nori uždaryti – bendruomenė sukyla. Reiškia ji gali kažką padaryti“.

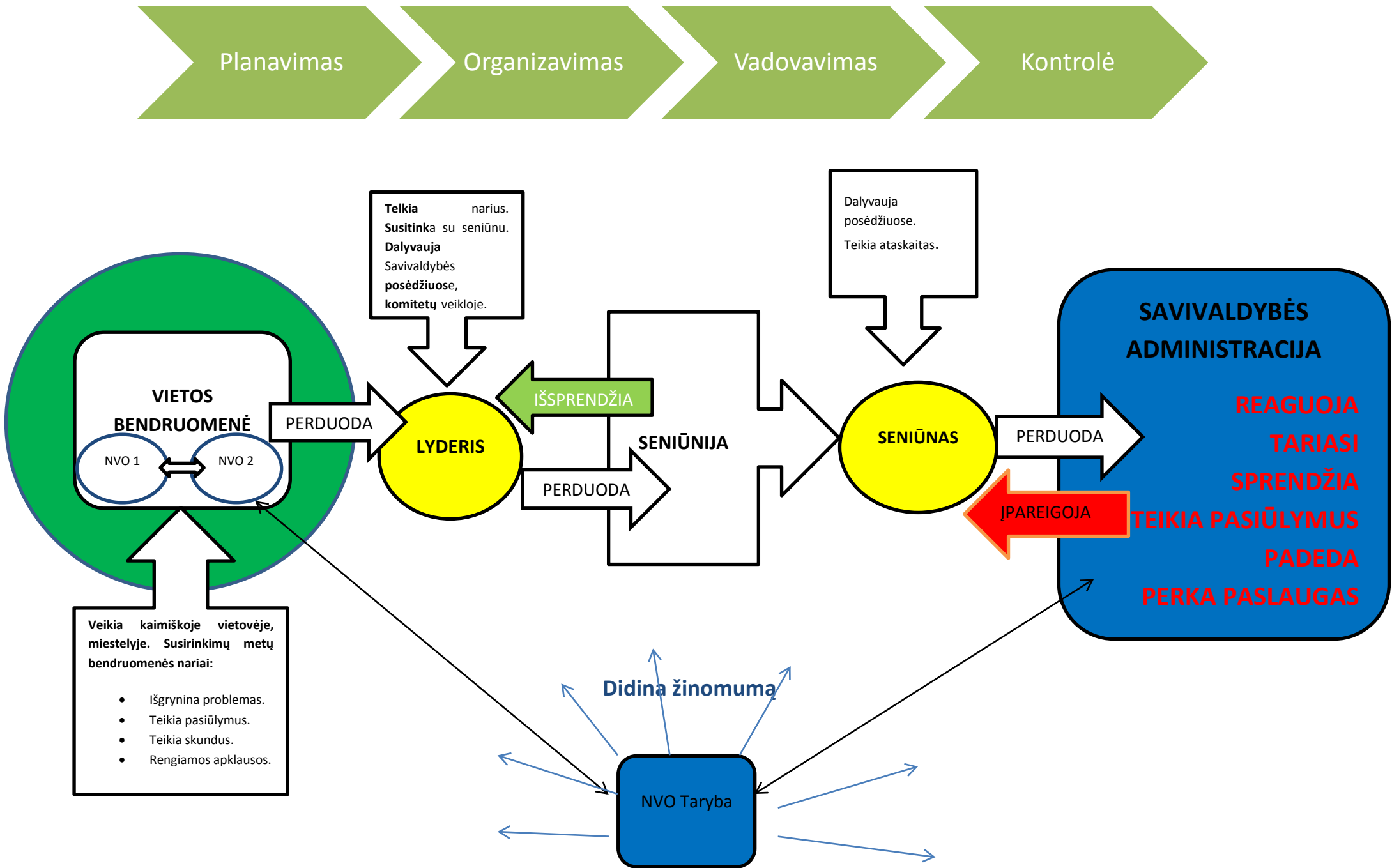
Tuo tarp informantai E3 ir E5 mano, kad ne visos bendruomenės yra pakankamai subrendusios dalyvauti savivaldybės sprendimų priėmimo procese:

E3 „Galvoju, kad ne visos bendruomenės pasiruošusios konstruktyviai dirbti“.

E5 „Manau, kad nepilnai, nes jos užsislendžia savo vidinių problemų erdvėje. Vietos bendruomenės labiau pasireiškia, kai Savivaldybė priima kokį sprendimą, pavyzdžiui mokyklą reorganizuoti. Tada jau visa bendruomenė kyla. O taip metai iš metų nėra nei pasižiūrėję, nei padėję, nei bendradarbiavę“.

Apibendrinant informantų atsakymus, galima teigti, jog jie visi sutinka, kad bendradarbiavimo procesas tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės turi pereiti per keturias vadybos funkcijas – planavimą, organizavimą, ir kontrolę. Taigi, remiantis šiomis funkcijomis sudarytas bendradarbiavimo teorinis modelis pasitvirtina praktikoje. Reikėtų tik įvesti kelis pataisymus, pavaizduotus

16 pav. PRAKTINIS BENDRADARBIAVIMO MODELIS TARP VIETOS BENDRUOMENIŲ IR SAVIVALDYBĖS



Silpniausia teorinio modelio vieta buvo tarpinės institucijos – NVO tarybos veikla, nes dauguma informantų (bet ne visi!) nurodė, kad ji nefunkcionaliai. Visgi informantai mano, jeigu NVO taryba būtų funkcionali, tai ji būtų reikalinga bendradarbiavimo procese. Kaip pavaizduota praktiniame (17 pav.) bendradarbiavimo modelyje, Šilutės NVO taryba turėtų didinti savo žinomumą, kad apie jos veiklą kuo daugiau žinotų Savivaldybės, bendruomenių atstovai. Kai Tarybos veikla bus žinoma, tada į ją bus dažniau kreipiamasi. Praktiniame modelyje daugiau funkcijų atsiranda Savivaldybės administracijai, kuri spręsti tam tikras vietos bendruomenių problemas gali įpareigoti ir savo administracinius padalinius – seniūnijas. Bendruomenių nariai turėtų būti aktyvesni, kelti problemas, teikti idėjas, pasiūlymus, nes tik jie patys žino ko jiems patiems reikia. Bendruomenių nariai taipogi turėtų aktyviau dalyvauti savivaldoje, domėtis vietos politiniu gyvenimu. Tai stiprintų tarpusavio susikalbėjimą. Kuo labiau vietos gyventojai įsitrauks į sprendimų priėmimą, tuo geriau bus išnaudojami viešieji finansiniai ir materialiniai ištekliai, ugdomas pilietiškumas ir atsakomybė.

Reikia pastebėti, kad visą tą modelį užsukti gali tik pačių vietos bendruomenių veiklumas, iniciatyvumas. Kai jos yra veiklios, tada geranoriškai padeda ir seniūnija, ir Savivaldybės administracija, ir tarpinės institucijos.

4.4 Empirinio tyrimo išvados

1. Visi informantai – Šilutės rajono savivaldybės administracijos atstovai, bendruomenių lyderiai ir seniūnai sutiko dalyvauti empiriniame tyrime. Tai rodo, kad bendradarbiavimas tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės yra svarbus procesas.
2. Empirinio tyrimo klausimyne (priedas Nr. 2) buvo nurodyti klausimai, susiję su vadybos funkcijomis planavimu, organizavimu, vadovavimu ir kontrole. Visi informantai sutiko, kad šios fazės būtinos bendradarbiavimo procese tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės. Tai yra svarbu, norint pasiekti užsibrėžtų rezultatų. Vadovai turi turėti vadybinių kompetencijų, nors dauguma informantų laikosi nuomonės, kad gerais vadovais tampama palaipsniui. Tai liečia ir valdininkus, ir bendruomenių lyderius, ir seniūnus.
3. Visi informantai sutinka, kad vietos bendruomenėms (vykdant projektinę ar kitą veiklą) turėtų pagelbėti Savivaldybė. Ji gali pateikti pasiūlymus bendruomenėms, pirkti iš jų paslaugas, kompensuoti komunalinius mokesčius bendruomenių patalpoms. Bendradarbiavimas su seniūnija taipogi būtinas. Seniūnija geriausiai žino vietos bendruomenių problemas ir gali padėti jas spręsti. Kaip ir buvo parodyta teoriniame modelyje, o vėliau patvirtino ir informantai, jeigu seniūnijai kartu su bendruomene nepavyksta išspręsti problemų, tada jau galima kreiptis į Savivaldybės administraciją, kitas aukštesnes institucijas.

4. Atsakinėdami į klausimus, dauguma informantų nurodė į pačių vietos bendruomenių iniciatyvumą, veiklumą. Jeigu noras pagerinti savo gyvenamosios vietovės aplinką, steigti verslą ar teikti kokią nors paslaugą, nekils iš apačios, joks valdininkas negalės padėti. Taigi pačios bendruomenės turi būti aktyvios ir iniciatyvos, tuomet joms bus suteikta ir tinkama pagalba.
5. Nevyriausybinių organizacijų taryba šiai dienai nėra funkcionali, tačiau jeigu bendruomenės nesikreips į šią instituciją, ji ir nevykdys veiklos.
6. Informantai sutinka, kad vietos bendruomenių lyderių dalyvavimas Tarybos posėdžiuose, komitetų veikloje pagerintų bendradarbiavimo procesą, tačiau išryškėja dar viena problema. Vietos bendruomenių lyderiai visuomeninei veiklai aukoja savo laiką nuo tiesioginio darbo, jų veikla vietos bendruomenėje dažnai nėra apmokama. Kita vertus, kai posėdžiuose sprendžiama bendruomenėms opi problema – jos sukyla, tačiau tokie atvejai vienetiniai.
7. Remiantis informantų atsakymais, galima teigti, kad teorinis bendradarbiavimo modelis tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės galėtų būti pritaikomas ir praktikoje.

IŠVADOS

1. Išanalizavus mokslinę literatūrą galima teigti, kad bendruomeniškumas tai jausmas, vertybė, pilietiškumo pagrindas. Aiškaus šios sąvokos apibrėžimo nėra. Tuo tarpu bendruomenės sąvoka suprantama įvairiai. Šiame darbe analizuota funkcionali vietos bendruomenė ir ieškota būdų kaip pagerinti jos bendradarbiavimą su Savivaldybe.
2. Šio darbo objektas – vietos bendruomenės funkcionalumas. Remiantis darbo teorinėje dalyje pateiktomis mokslininkų išvalgomis, galima daryti prielaidą, kad pagrindinės priežastys, lemiančios vietos bendruomenės funkcionalumą, yra: vietos valdžia, bažnyčia, mokykla, kultūros įstaigos, fizinis žmogaus saugumas ir socialinė pagalba, organizacijos išsivystymo forma, kultūra, žinių, technologijų panaudojimas, nuostatos, partnerystė su kitomis organizacijomis, materialinė ar kitokia parama, medicininės paslaugos, gerai išplėtotą aplinkos, ryšių infrastruktūra, formalios organizacijos vietos bendruomenėje.
3. Darbe atskleista, kad vadybos principų taikymas vietos bendruomenėse neša didžiulę įtaką jų funkcionalumui. Norint vietos bendruomenes tyrinėti vadybine prasme, į jas reikia pažvelgti pro bendruomeninių organizacijų prizmę. Vietos bendruomenės dar nėra lygiavertės su privataus verslo organizacijomis ar valstybinės institucijomis, tačiau gerai įvaldžiusios vadybos principus vietos bendruomenės tampa ne tik labiau funkcionalios, sumanios, bet ir verslios.
4. Remiantis atliktu empiriniu tyrimu, bendradarbiavimo ciklas tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės pereina keturias vadybos funkcijas - planavimą, organizavimą, vadovavimą ir kontrolę. Ekspertai patvirtino, kad bendradarbiavimo procese šios funkcijos būtinos, norint pasiekti užsibrėžtų rezultatų.
5. Darbe pateiktas praktinis bendradarbiavimo tarp Šilutės rajono ir savivaldybės modelis. Remiantis teorija sukurtas modelis, atlikus empirinį tyrimą pasitvirtino, tačiau jį reikėjo šiek tiek pakoreguoti. Visgi joks modelis negalės tinkamai funkcionuoti, jeigu pačios vietos bendruomenės nežinos ko joms reikia ir nesikreips į tarpines institucijas.
6. Darbo problema „funkcionali vietos bendruomenė savivaldos sistemoje“ pilnai išsiskleidė empirinio tyrimo metu. Tyrimas parodė, kad dauguma Šilutės vietos bendruomenių yra funkcionalios ir pakankamai subrendusios, kad galėtų dalyvauti Savivaldybės sprendimų priėmimo procese.

REKOMENDACIJOS

Vietos bendruomenėms. Vietos bendruomeninės organizacijos ir kitos NVO turi bendradarbiauti tarpusavyje. Vietos bendruomenėje susirinkimų metu išgrynintos problemos, pasiūlymai, skundai turi būti perduodami bendruomenės lyderiui. Bendruomenės lyderis turi atstovauti vietos bendruomenę bendradarbiavimo su Savivaldybe procese. Bendruomenės lyderis turėtų ne tik telkti narius, bet ir dalyvauti Savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje.

Seniūnams. Seniūnija tai tarpinė grandis. Ji, kaip Savivaldybės administracijos padalinys, priima bendruomenės lyderio perduotas problemas. Jeigu pavyksta, sprendimas randamas vietiniame lygmenyje, o jeigu ne - seniūnas kreipiasi į Savivaldybės administraciją. Seniūnija turėtų dalyvauti vietos bendruomenės veikloje - kartu organizuoti šventes, pasitarti įvairiais klausimais.

Valdžios atstovams: Savivaldybės administracija į vietos bendruomenes turėtų žiūrėti ne į kaip prašytojas, o lygiavertes partneres, vertas pagarbos. Savivaldybė vietos bendruomenėms turėtų teikti pasiūlymus, informuoti apie naujus projektus ir padėti juos įgyvendinti. Savivaldybė gali įpareigoti seniūnijas spręsti tam tikras problemas vietos bendruomenėse. Valdžios atstovai galėtų dažniau kreiptis į bendruomenes, pasitarti tam tikrais klausimais, jei reikia sudaryti darbo grupes.

Šilutės rajono NVO taryba turėtų didinti savo žinomumą ir dažniau kreiptis į Šilutės rajono savivaldybės tarybą ar bendruomenes.

Reikia pabrėžti, kad bendradarbiavimo procesas tarp vietos bendruomenių ir Savivaldybės turėtų būti pagrįstas vadybos funkcijomis - planavimu, organizavimu, vadovavimu ir kontrole. Vadybos funkcijų taikymas pagerins bendradarbiavimo procesą ir padės pasiekti abiem pusėms naudingų tikslų.

SANTRAUKA

R. Ežerinskė „Funkcionali vietos bendruomenė savivaldybėje“/ Viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. dr. S. Nefas. - Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, 2017. - 98 p.

Šis darbas aktualus vietos bendruomenėms, Savivaldybės administracijos darbuotojams. Šio darbo problema - funkcionali vietos bendruomenė vietos savivaldos sistemoje. Ieškota atsakymų, kokie veiksmi lemia vietos bendruomenės funkcionalumą, kodėl vienos bendruomenės yra funkcionalios, o kitos ne. Gvildenant funkcionalios vietos bendruomenės vietos savivaldoje problemą, gilintasi, kaip pagerinti vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesą.

Darbo tikslas - išanalizavus bendruomeniškumo koncepciją atskleisti vietos bendruomenės funkcionalumą lemiančius faktorius bei šių faktorių įtaką vietos bendruomenės ir vietos savivaldybės santykiui. Kelti tokie uždaviniai: 1. Išnagrinėti bendruomeniškumo teorinį kontekstą. 2. Apibrėžti vietos bendruomenės funkcionalumą lemiančius faktorius. 3. Aptarti savivaldybės ir vietos bendruomenės santykį, jų bendradarbiavimo formas. Sukurti teorinį funkcionalios vietos bendruomenės ir valdžios santykio modelį. 4. Atlikti empirinį tyrimą Šilutės rajono savivaldybėje ir išanalizuoti kokią įtaką bendradarbiavimui su valdžia turi vietos bendruomenės funkcionalumas.

Atlikus literatūros analizę nustatyta, kad bendruomeniškumas tai jausmas, vertybė, pilietiškumo pagrindas, išaiškinti skirtingos bendruomenės sampratos. Darbe parodyta funkcionalią vietos bendruomenę lemiantys veiksniai bei vadybos metodų taikymo svarba funkcionaliame vietos bendruomenėse. Atlikus empirinį tyrimą nustatyta, kad norint sklandžių santykių tarp vietos bendruomenių ir Savivaldybės, reikia remtis pagrindinėmis vadybos funkcijomis - planavimu, organizavimu, vadovavimu ir kontrole. Atskleista, kad Savivaldybė vietos bendruomenėms galėtų pagelbėti projektinėje veikloje, pirkti tam tikras paslaugas iš jų. Tuo tarpu seniūnija tampa tarpine grandimi tarp šių dviejų institucijų. Bendradarbiavimo procesą pagerina ir pačių vietos bendruomenių aktyvumas. Vietos bendruomenių ir Savivaldybės santykių pagerinimui buvo sukurtas praktinis bendradarbiavimo modelis tarp vietos bendruomenių ir Savivaldybės.

Darbą sudaro dvi dalys - praktinė ir empirinė.

Raktiniai žodžiai: bendruomeniškumas, funkcionali vietos bendruomenė, bendruomeninė organizacija, bendradarbiavimas, vietos savivalda.

SUMMARY

Ežerinskė R. Functional local community in the municipality/ Master's work in Public Administration. Supervisor Assoc. Dr. S. Nefas. - Vilnius: Faculty of Politics and Management, Mykolas Romeris University, 2017, - 98 p.

This work (geriau sakytiau study arba research, o ne work) is relevant to local communities, municipality office workers. Problem of this work (cia tas pats) - functional local community in the self-government (sakytiau self-governing) system. Author has inquired on what factors it depends that some communities are functional and others non-functional. Author searched ways to improve process of collaboration between local communities and municipality.

The main objective was analysis of the concept of community to reveal the local community functionality determinants of these factors impact on the local community and local government relations. The following tasks were raised: 1. Examine the theoretical context of community. 2. Define the local community functionality determinants. 3. Discuss municipality and local community relationship and forms of their cooperation. Create a theoretical functional local community and government relationship model. 4. Empirical investigation of Šilutės district municipality and analyzing the impact of cooperation with the authorities of local communities functionality.

The literature analysis showed that this feeling of community is background of citizenship, also clarified the concept of different community types. In this work showed importance of functional determinants of the local community and management methods importance of functional local communities. The empirical study found that the smooth relations between local communities and municipalities should be based on the basic management functions - planning, organizing, directing and controlling. It revealed that the municipality could help local communities in project activities, purchase of certain services from them. Meanwhile, the parish becomes an intermediate link between the two institutions. Cooperation process improves and the same local communities. Local communities and municipalities to improve relations has been developed a practical model of cooperation between local communities and municipalities.

The work consists of two parts - practical and empirical.

Keywords: sociality, functional local community, a community-based organization, cooperation, local self-government.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

Įstatymai, teisės aktai:

1. „Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas“. *Valstybės žinios* 55, 1049 (1994).
2. „Asociacijų įstatymas“. *Valstybės žinios* 25, 745 (2004).
3. „Nevyriausybinių organizacijų plėtros įstatymas“. *Valstybės žinios* 18, (2014).

Kiti šaltiniai:

4. Aleksandravičius A., Žukovskis J. „Kaimo bendruomenių raida ir jų veiklos tikslai: siekiant darnumo visuomenėje“. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, 1, 25 (2011).
5. Angliškų apibrėžimų žodynas Dictionary.com, LLC, 2016. Žiūrėta 2016 12 28 per internetą. <http://www.dictionary.com/browse/community>
6. Ališauskas K., Jankauskienė A., Kairytė L. Nuostatų kaita kaimo bendruomenių veikloje. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 3 (12), 2008.
7. Astrauskas A. „Lietuvos vietos savivaldos sistemos raida nuo 1990 metų iki šių dienų“. *Viešoji politika ir administravimas*, 14, 4 (2015): 604-616.
8. Astrauskas A. „Vietos savivaldos, savivaldybės ir savivaldybės valdžios samprata“. *Organizacijų vadyba: Sisteminiai tyrimai*, ISSN 1392-1142 (2002).
9. Astrauskas A. "Vietos savivaldos įstatymo nuostatos dėl bendruomenių ir bendruomeninių organizacijų ". Pranešimas konferencijoje Vietos savivalda ir bendruomenės Lietuvoje. Vilnius, 2010.
10. Astrauskas A. Decentralizacija vietos savivaldybėje: turinys ir formos. *Viešoji politika ir administravimas*. 2007, 20.
11. Atkočiūnaitė V. „Lietuvos kaimo socialinės infrastruktūros vystymo scenarijai“. Pranešimas konferencijoje Efektyvumas viešajame sektoriuje: kuo vadybos teorijos gali pasitarnauti ir ką praktikai gali patarti? Vilnius, 2016 balandžio 13 d.
12. Baležentis A. Seniūnijos vystymo problemų analizė. *Viešoji politika ir administravimas*, 24 (2008): 72-78.
13. Baršauskienė V., Leliūgienė J. *Sociokultūrinis darbas bendruomenėje: Užsienio šalių patirtis*. Kaunas: Technologija, 2001.
14. Bendruomeninių organizacijų ir bendruomenių centrų veiklos ir galimybių plėtojimo tyrimas. Užsakovas LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija. Vilnius, 2011.
15. Bendruomenių galimybių tyrimas. Socialinės ekonomikos institutas. Kaunas, 2004.
16. Bitinas B, Rupšienė L., Žydzūnaitė V. *Kokybinių tyrimų metodologija: Vadovėlis vadybos ir administravimo studentams*. Klaipėda, 2008.

17. Dabartinės lietuvių kalbos žodynas. Žiūrėta 2016 12 15 per internetą. <http://dz.lki.lt/>
18. Denhardt R. B. *Viešųjų organizacijų teorijos*. Vilnius: Algarvė, 2001.
19. Denhardt R. B., Denhardt J. V. The New Public Service: Putting Democracy First. *National Civic Review*. Winter2001, Vol. 90 Issue 4, p391. 10p.
20. Donkis L. Kas yra bendruomenė? Socialinės ekonomikos institutas, 2004.
21. Etzioni A. *New Communitarian Thinking*. Charlot - Tesville: University Press of Virginija, 1995.
22. Eugene W. Holland. *Nomad citizenship: Free – Market Communism and the Slow – Motion General Strike*. Minneapolis: University of Minnesota Press, 2011.
23. Guogis A., Gudelis D., Stasiukynas A. Nevyriausybių organizacijų ir savivaldybių santykių reikšmė, plėtojant vietinę demokratiją: atvejo tyrimai dviejose Lietuvos savivaldybėse. *Viešoji politika ir administravimas*, 22 (2007): 47-56.
24. Holmes B. *Unleashing the collective phantoms: essays in reverse imagineering*. Canada: Autonomedia, 2008.
25. Yanmei Hua, Bo Yangb, Chenyang Lvb. A local dynamic method for tracking communities and their evolution in dynamic networks. *Knowledge-Based Systems*, 110, (2016): 176–190. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0950705116302428> 10 14
26. Lane J. E. Viešasis sektorius. Sąvokos modeliai ir požiūriai. Vilnius: Margi raštai, 2001.
27. Lewis W. Culture and community development: Towards new conceptualizations and practice. *Community Development Journal and Oxford University Press*, 39, 4, (2004): 345-359. (<http://cdj.oxfordjournals.org/>)
28. Leliūgienės I. Vaikų pozityvi veikla teritorinėje bendruomenėje: realybė ir perspektyvos. Pranešimas konferencijoje Efektyvumas viešajame sektoriuje: kuo vadybos teorijos gali pasitarnauti ir ką praktikai gali patarti? Vilnius, 2016 balandžio 13 d.
29. Leliūgienė I. *Socioeducacinis darbas bendruomenėje: mokomoji knyga*. Kaunas: technologija, 2012).
30. Luobikienė I. Sociologinių tyrimų metodika. Kaunas: technologija, 2007.
31. Mannarini T., et al. Sense of Community and Community Participation: A Meta-Analytic Review. *Soc Indic Res* 2014. No.117. p. 1-28
32. Minkevičius A., Rakšnys A. V. Bendruomenė naujojo viešojo valdymo kontekste. *Viešasis administravimas*, 4, 40, (2013): 51-60.
33. Mies M. No commons without a community. *Community Development Journal* , 49, 1, (2014): 106-117. http://cdj.oxfordjournals.org/content/49/suppl_1/i106.abstract
34. McKay G. *DiY Culture: Party & Protest in Nineties Britain*. UK: Verso, 1998.

35. McMillan D.W., Chavis D.M. Sense of community: A definition and theory. *Journal of Community Psychology*, 1986. No. 14(1), p. 6-23.
36. Nefas S., Smalskys V., Šlapkauskas V. *Demokratija ir vietos bendruomenė Lietuvoje*. Mykolo Romerio universitetas (2011).
37. Nefas, Saulius. Funkcionali vietos bendruomenė kaip pilietinės visuomenės pagrindas. *Viešoji politika ir administravimas*, 17, 2006.
38. Nefas, Saulius. "Funkcionali vietos bendruomenė Lietuvos kaimuose ir miesteliuose". Daktaro disertacija, Mykolo Romerio universitetas, 2007.
39. Nefas S. Lietuvos kaimų ir miestelių vietos bendruomenių funkcionalumą lemiantys veiksmi. *Viešoji politika ir administravimas*, 23, (2008).
40. Nefas S. Savivaldžių (vietos) bendruomenių raida ir perspektyva šiuolaikinėje Lietuvoje. *Viešoji politika ir administravimas*, 20, (2007).
41. Nefas S. Vadybos funkcijų raiška Lietuvos vietos bendruomenių veikloje. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 3, 19, (2010): 238 – 244.
42. Nisbet A. R. *Sociologijos tradicija*. Vilnius: prada, 2000.
43. R. Ojhaa H., Fordb R., J. Keenanb R., Racec D., Vegab D. C., Baralb H., Sapkotab P. Delocalizing Communities: Changing Forms of Community Engagement in Natural Resources Governance. *World Development*, 87, (2016): 274–290.
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305750X16304053>
44. Prakapas R., Butvilas T. *Mokslinio tiriamojo darbo logografika studijoms*. Mekomasis leidinys. Mykolo Romerio universitetas, 2011.
45. Pilipavičius, Vytautas. "Bendruomeninio verslumo formavimas Lietuvos kaimo vietovėse". Daktaro disertacija, Aleksandro Stulginskio universitetas, 2012.
https://issuu.com/ktu_research/docs/pilipavicius_disertacija_galutine
46. Puneet Kaura, Amandeep Dhirb, Risto Rajalaa. Assessing flow experience in social networking site based brand communities. *Computers in Human Behavior*, 64, (2016): 217–225.
47. Pilietinės galios indeksas 2015 m. <http://www.civitas.lt/time-line/pilietines-galios-indeksas-2015-m/>
48. Rakšnys. A. V. Viešojo sektoriaus modernizavimas: organizacinės kultūros ir subkultūrų veiksniai. *Viešasis administravimas*, 3-4, 47-48, (2015): 45-52.
49. Raipa A. Biurokratinis valdymas: kaita ir reformų vektoriai XXI amžiuje. *Viešasis administravimas*, 1-2, 45-46, (2015): 17-28.
50. Rimkutė E., Kirstukaitė I., Šiugždinienė J. Viešojo sektoriaus veiklos valdymas Lietuvoje: pažanga ir iššūkiai diegiant į rezultatus orientuotą valdymą. *Viešoji politika ir administravimas*, 14, 1, (2015): 9-24.

51. Ratto M., Boler M. *DIY Citizenship: Critical Making and Social Media*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 2014.
52. Smalskys V., Šilinskytė A. Visuomenės įtraukimas į Lietuvos vietos savivaldos valdymą duomenų atvirumo kontekste. *Viešoji politika ir administravimas*. 15, 4 (2016): 641-656.
53. Survila A., Stasiukynas A. Bendruomenės dalyvavimo nepaprastų situacijų valdymo cikle lygių modelis. *Viešoji politika ir administravimas*, 14, 4, (2015): 604–616.
54. Sharma, M. K. *E-Governance: A Gateway to Smart Governance*, 2013. wikieducator.org/images/0/0f/Egovbook.pdf
55. Scholl, H. J., Scholl, M. C. *Smart Governance: A Roadmap for Research and Practice*. Thousand Oaks, CA: Sage, 2014.
56. Solnyškinienė J. Socialinis verslas — galimybės ir iššūkiai vietos bendruomenėse. Pranešimas konferencijoje Efektyvumas viešajame sektoriuje: kuo vadybos teorijos gali pasitarnauti ir ką praktikai gali patarti? Vilnius, 2016 balandžio 13 d
57. Stasiukynas, Andrius. "Bendruomeninių ir nevyriausybinių ne pelno siekiančių organizacijų veiklos tradicijos ir vadybos perspektyvos Lietuvoje" iš Socialinės technologijos ir kolektyvinis intelektas: kolektyvinė monografija (Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2015).
58. Staponienė V., Žilinskas G. (2012). Lietuvos respublikos seniūnijų raidos aspektai. *Viešoji politika ir administravimas*, 11, (2012).
59. Šinkūnienė J. R. Bendruomeniškumas, komunikacija ir muzika: sociokultūriniai negalios aspektai. Monografija. Mykolo Romerio Universitetas, Vilnius 2012.
60. Šilinskytė A. Nevyriausybinių organizacijų ir savivaldybių sąveika Lietuvoje: teoriniai sprendimų priėmimo ir įgyvendinimo proceso aspektai. *Viešoji politika ir administravimas*, 14 4, (2015): 590–603.
61. Tidikis R. Socialinių mokslų tyrimų metodologija. Lietuvos teisės universitetas, 2003.
62. Urry J. *Mobilities*. Great Britain: MPG Books Group, 2007.
63. Valkauskas R. *Socioekonominė statistika*. Vilniaus: Vilniaus universiteto leidykla, 2013.
64. Vorevičienė J., Butkevičienė E. Kauno miesto nevyriausybinių organizacijų vaidmuo įgyvendinant šeimos politiką. *Viešoji politika ir administravimas*, 14, 2, (2015): 221–235.
65. Virno P. *A Grammar of the Multitude: For an Analysis of Contemporary Forms of Life*. United States of America: The MIT Press, 2004.
66. Valackienė A., Žalnierūnienė E. Bendruomenės dalyvavimas savivaldos procesuose: vietos bendruomenės atvejo analizė. *Tiltai*, 2, (2015): 21-38.
67. Vanagas R. Vadybos paskaitų konspektai. Mykolo Romerio universitetas, 2013.

PRIEDAI

Ekspertų charakteristika

Eksperto vardas, pavardė	Ekspertinės savybės	Kodas
Lijana Jagintavičienė	1. Ramučių kaimo bendruomenės „Navata“ pirmininkė.	E1
Viktoras Voitiekovas	1. Katyčių bendruomenės pirmininkas.	E2
Alfonsas Šeputis	1. Švėkšnos seniūnas. 2. Švėkšnos šokių kolektyvo „Šalna“ narys.	E3
Raimondas Steponkus	1. Šilutės seniūnas. 2. Seniūnu dirba jau 16 metų.	E4
Alvidas Šimelionis	1. Šilutės rajono savivaldybės Socialinės paramos skyriaus vedėjas.	E5
Vytautas Laurinaitis	1. Šilutės rajono savivaldybės meras. 2. 14 metų renkamas Šilutės rajono Tarybos nariu. 3. Yra vadovavęs asociacijai „Lamatos žemė“. 4. Partijos „Tvarka ir teisingumas“ narys.	E6
Sigitas Grinčinaitis	1. Bendruomeninės organizacijos „Rusnės šeima“ narys. 2. Laikraščio korespondentas, besidomintis vietos politika.	E7

Interviu dalinė transkripcija

Esu Rūta Ežerinskė, Mykolo Romerio universiteto, Politikos ir vadybos fakulteto, Viešojo administravimo instituto, magistrantūros II kurso studentė. Rašau darbą tema „Funkcionali vietos bendruomenė savivaldybėje“.

Tyrimo tikslas: nustatyti, kokią įtaką kokybės vadybos modelių bei priemonių taikymas, daro vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesui. Taip pat noriu išsiaiškinti, ar mano sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis gali veikti praktikoje.

Interviu eiga: atsakymai į klausimus bus užrašomi, (jei daromas įrašas tai reikia pasakyti ir padėti įrašo aparatą matomoje vietoje), o visa gauta informacija bus naudojama magistrinio darbo rašymui. Jūsų pavardės bus tik darbo prieduose, o tekste bus kodai. Interviu truks apie 30 – 45 min. Ar sutinkate?

Duomenys apie ekspertus	
Vardas, pavardė	
Skyriaus pavadinimas	
Užimamos pareigos	
Amžius	
Darbo stažas	
Išsilavinimas	

Klausimai į kuriuos prašoma atsakyti:

1. Ar reikia bendradarbiavimą tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės planuoti?
2. Kas turėtų parengti bendradarbiavimo planą - nustatyti bendrą susirinkimų ir posėdžių datas?
3. Ar bendradarbiavimo procese svarbus organizavimo procesas - užduočių, atsakomybės, resursų paskirstymas?

4. Tarkim vietos bendruomenei pasiūloma steigti dienos centrą vietovėje. Finansavimui gauti, reikia parašyti projektą. Koks turėtų vykti procesas iki jo įgyvendinimo?
5. Ar bendradarbiavimo procese reikalingas vadovavimas - veiklos inicijavimas, koordinavimas, užduočių suderinimas? Ar bendruomenės lyderis, seniūnas, meras turi turėti vadybinių kompetencijų?
6. Ar bendradarbiavimo procese reikalinga kontrolė - stebėjimas kaip vykdomas numatytas planas, užduotys?
7. Kokią paskirtį bendradarbiavimo procese atlieka seniūnija?
8. Ar aktyvesnis bendruomenės lyderių dalyvavimas savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje, pagerintų bendradarbiavimo procesą?
9. Ar NVO tarybos veikla reikalinga bendradarbiavimo procese?
 10. Ar vietos bendruomenės jau pakankamai subrendusios, kad galėtų dalyvauti savivaldybės sprendimų priėmimo procese (o ne tik renginius organizuoti)?

DĖKOJAME UŽ DALYVAVIMĄ EKSPERTINIAME TYRIME IR LINKIME SĖKMĖS !

Tyrimą atlieka M. Romerio universiteto Politikos ir vadybos fakulteto Viešojo administravimo instituto magistrantė Rūta Ežerinskė (adresas: Vilnius, Valakupių - 5, tel.:.....). el paštas rutaezze@yahoo.com.

Interviu dalinė transkripcija Nr. 1

Esu Rūta Ežerinskė, Mykolo Romerio universiteto, Politikos ir vadybos fakulteto, Viešojo administravimo instituto, magistrantūros II kurso studentė. Rašau darbą tema „Funkcionali vietos bendruomenė savivaldybėje“.

Tyrimo tikslas: nustatyti, kokią įtaką kokybės vadybos modelių bei priemonių taikymas, daro vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesui. Taip pat noriu išsiaiškinti, ar mano sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis gali veikti praktikoje.

Interviu eiga: atsakymai į klausimus bus užrašomi, (jei daromas įrašas tai reikia pasakyti ir padėti įrašo aparatą matomoje vietoje), o visa gauta informacija bus naudojama magistrinio darbo rašymui. Jūsų pavardės bus tik darbo prieduose, o tekste bus kodai. Interviu truks apie 30 – 45 min. Ar sutinkate?

Duomenys apie ekspertus	
Vardas, pavardė	Lijana Jagintavičienė
Užimamos pareigos	Ramučių kaimo bendruomenės „Navata“ pirmininkė
Amžius	35 m.
Visuomeninio darbo stažas	3 metai
Išsilavinimas	Aukštasis viešojo administravimo ir buhalterinis

Klausimai į kuriuos prašoma atsakyti:

1. Ar reikia bendradarbiavimą tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės planuoti?

Visada turi žiūrėti į priekį. Bent jau aš pasigalviju, pasidėliuju planus ko reikia mūsų bendruomenei. Pavyzdžiui, jeigu žinai, kad reikės medžius nupjauti, tu vistiek jau žiūri, kada komisja bus, kad tuos medžius galėtų nupjauti. Visada planuojame.

2. Kas turėtų parengti bendradarbiavimo planą - nustatyti bendrų susirinkimų ir posėdžių datas?

Tai turėtų derintis tarpusavyje bendruomenė ir savivaldybė. Nes kartais ir savivaldybė kviečiasi atvažiuoti. Tai jie irgi turi savo laiką planuoti, mes savo darbus. Abipusis planavimas turi būti,

3. Ar bendradarbiavimo procese svarbus organizavimo procesas - užduočių, atsakomybės, resursų paskirstymas?

Tai labai svarbu. Pas mus bendruomenėje kiekvienas žino savo pareigas, turi savo atsakomybę už kažką, ką neša. Nes vienas nepadarysi.

4. Tarkim vietos bendruomenei pasiūloma steigti dienos centrą vietovėje. Finansavimui gauti, reikia parašyti projektą. Koks turėtų vykti procesas iki jo įgyvendinimo?

Pirmiausia būtų pasitarimas ar apskritai reikia to dienos centro. Čia jau būtų surinkta Taryba. Toliau jau būtų pasiskirstyta kas rašo projektą, jeigu nutarta, kad reikia. Turėtų kiekvienas pasiūlymus pateikti, kaip jei įsivaizduoja visa tai, kas ten turėtų vykti. Savivaldybės administracija turėtų taip pat padėti steigiant dienos centrą. Kaip bebūtų, su projektine veikla yra nedaug žmonių susijusių. Daugybė žmonių net neįsivaizduoja kas tai yra ir jeigu jie prisėda ir meta tuos popierius, sako, kad nieko nesupranta. Ypač kaimo žmonės toli toli nuo to. Čia vienareikšmiai turėtų būti Savivaldybės indėlis bent jau padėti parašyti projektą, nes jie vistiek daugiau žino, jie turi patirties daugiau

Ar bendradarbiavimo procese reikalingas vadovavimas - veiklos inicijavimas, koordinavimas, užduočių suderinimas? Ar bendruomenės lyderis, seniūnas, meras turi turėti vadybinių kompetencijų?

Vienareikšmiai reikalinga. Vistiek turi būti tas, kuris prižiūri. Bendruomenės lyderis, seniūnas, meras turi turėti vadybinį išsilavinimą – čia net nėra ką diskutuoti.

5. Ar bendradarbiavimo procese reikalinga kontrolė - stebėjimas kaip vykdomas numatytas planas, užduotys?

Reikia stebėti.

6. Kokią paskirtį bendradarbiavimo procese atlieka seniūnija?

Tarp mūsų bendruomenės ir Gardamo seniūnijos tikrai tas bendradarbiavimas jaučiasi. Mums reikia pagalbos – mes kreipiamės, tariamės, seniūnija kiek gali padeda. Seniūnas mato, kad mes galime gauti kažko naudingo ir mums tai gali padėti, jis visada paskambins pasakys. Tas bendradarbiavimas labai jaučiasi. Labai bendruomenės gyvenimas priklauso nuo to, kiek ji susijusi su seniūnija.

7. Ar aktyvesnis bendruomenės lyderių dalyvavimas savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje, pagerintų bendradarbiavimo procesą?

Kartais dalyvauju Savivaldybės posėdžiuose. Iš tikrųjų gal kaip tik reikėtų dažniau bendruomenes įtraukti ir į viską pačios kitaip žiūrėtų, daugiau žinotų. Reiktų dažniau dalyvauti, tačiau tai apriboja laiko klausimas. Žmonės, kurie yra bendruomenių lyderiai, juk jie turi savo darbus. Čia problema. Bendruomenių lyderiai dirba iš iniciatyvos, be atlyginimo, į minusą. Tu važiuoji savo automobiliu, tu atiduodi savo laiką ir paskui vistiek.

8. Ar NVO tarybos veikla reikalinga bendradarbiavimo procese?

Šilutėje aš visiškai nejaučiu, kad yra tokia Taryba. Realiai ji galėtų padėti. Jeigu iniciatyva būtų iš apačios, tokios Tarybos veikla būtų efektyvesnė.

10. Ar vietos bendruomenės jau pakankamai subrendusios, kad galėtų dalyvauti savivaldybės sprendimų priėmimo procese (o ne tik renginius organizuoti)?

Drąsiai gali. Nesakai, kad visos, bet tikrai yra tvirtų bendruomenių, kurios tikrai gali dalyvauti. Aišku šiandien prie sprendimų priėmimo bendruomenės kažkiek prisideda. Čia mokykla nori uždaryti – bendruomenė sukyla. Reiškia ji gali kažką padaryti.

DĖKOJAME UŽ DALYVAVIMĄ EKSPERTINIAME TYRIME IR LINKIME SĖKMĖS !

Tyrimą atlieka M. Romerio universiteto Politikos ir vadybos fakulteto Viešojo administravimo instituto magistrantė Rūta Ežerinskė (adresas: Vilnius, Valakupių - 5, tel. 8 679 45524). el paštas rutaezze@yahoo.com

Interviu dalinė transkripcija Nr. 2

Esu Rūta Ežerinskė, Mykolo Romerio universiteto, Politikos ir vadybos fakulteto, Viešojo administravimo instituto, magistrantūros II kurso studentė. Rašau darbą tema „Funkcionali vietos bendruomenė savivaldybėje“.

Tyrimo tikslas: nustatyti, kokią įtaką kokybės vadybos modelių bei priemonių taikymas, daro vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesui. Taip pat noriu išsiaiškinti, ar mano sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis gali veikti praktikoje.

Interviu eiga: atsakymai į klausimus bus užrašomi, (jei daromas įrašas tai reikia pasakyti ir padėti įrašo aparatą matomoje vietoje), o visa gauta informacija bus naudojama magistrinio darbo rašymui. Jūsų pavardės bus tik darbo prieduose, o tekste bus kodai. Interviu truks apie 30 – 45 min. Ar sutinkate?

Duomenys apie ekspertus	
Vardas, pavardė	Viktoras Voitieskovas
Užimamos pareigos	Katyčių bendruomenės pirmininkas
Amžius	
Darbo stažas	15 m.
Išsilavinimas	Aukštesnysis, nebaigtas aukštasis

Klausimai į kuriuos prašoma atsakyti:

1. Ar reikia bendradarbiavimą tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės planuoti?

Aišku, kad reikia. Ir dabar savivaldybė mus remia. Už komunalinius mokesčius nemokame, bet už malkas pirmi metai kaip remia ir mes esame labai patenkinti.

2. Kas turėtų parengti bendradarbiavimo planą - nustatyti bendrų susirinkimų ir posėdžių datas?

Bendruomenė tokio plano kaip ir neturi rinktis. Renkasi kai iškyla kokia problema. Reikia ir renkasi, organizuoja bendrą susirinkimą.

3. Ar bendradarbiavimo procese svarbus organizavimo procesas - užduočių, atsakomybės, resursų paskirstymas?

Kažkaip aišku reikia pasiskirstyti. Jeigu neplanuosi, nepasiskirstysi užduočių, tai nieko ir nepadarysi.

4. Tarkim vietos bendruomenei pasiūloma steigti dienos centrą vietovėje. Finansavimui gauti, reikia parašyti projektą. Koks turėtų vykti procesas iki jo įgyvendinimo?

Susirenka į bendrą veiklą ir planuoja nuo ko viską pradėti ir kaip užbaigti, iš kur finansavimą gauti. Susirinkimas. Jaučiame bendruomenėje kurie kokius darbus gali dirbti ir paskirstome, pavyzdžiui kas bus atasakingas už projekto rašymą. Juk ne kiekvienas žmogus gali projektus rašyti.

5. Ar bendradarbiavimo procese reikalingas vadovavimas - veiklos inicijavimas, koordinavimas, užduočių suderinimas? Ar bendruomenės lyderis, seniūnas, meras turi turėti vadybinių kompetencijų?

Kažkas tai turi koordinuoti tuos visus veiksmus – ką daryti, kaip daryti ir kad kuo greičiau ir pigiau viskas pasidarytų. Turi kažkas būti koordinatorius. Dabar prie to einama, kad turi turėti tų vadybinių žinių. Anksčiau kažkaip būdavo mažiau tų projektų. O dabar eina finansavimo galimybės tai iš vienur, tai iš kitur, pavyzdžiui per veitos veiklos grupę “Lamatos žemė” Šilutės rajone, tai bendruomenėje turi būti žmogus su vadybiniu išsilavinimu. Bendruomenės pirmininkas turėtų būti “pasikaustęs ant visų kantų”.

6. Ar bendradarbiavimo procese reikalinga kontrolė - stebėjimas kaip vykdomas numatytas planas, užduotys?

Jeį paleisi viską likimo valiai be jokios kontrolės gali būti prastai. Gali paskirstos lėšos ne ten nueiti. Turi būtų kažkokia revizijos komisija ir stebėti tuos visus reikalus.

7. Kokią paskirtį bendradarbiavimo procese atlieka seniūnija?

Bendruomenė su seniūnija turi glaudžiai bendradarbiauti. Seniūnijos darbuotojai yra pagalbininkai bendruomenei, kai ką nors reikia padėti. Pas mus tai aktyvi bendruomenė – puolam visi ir dirbam tuos darbus. Tos dvi institucijos glaudžiai turi dirbti kartu. Katyčiuose dar yra evangelikų – liuteronų bendruomenė. Seniūnijoje yra dvi bendruomenės – Katyčių ir Stubeių. Na ir jos visos apsijungia, kai reikia kokį darbuką padaryti ar ką ir kažką padarome. Bendradarbiaujame tiek su seniūnija, tiek su kitomis bendruomenėmis. Kaip sakoma vienas lauke ne karys.

8. Ar aktyvesnis bendruomenės lyderių dalyvavimas savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje, pagerintų bendradarbiavimo procesą?

Aišku bet kuriuose pasitarimuose kažkokie klausimai išsisprendžia. Aišku yra gerai, kai yra arčiau valdžios. Jis pats nelabai dalyvauja Tarybos posėdžiuose ir dėl laiko stokos, ir dėl to, kad niekas nekviečia.

9. Ar NVO tarybos veikla reikalinga bendradarbiavimo procese?

Mes su ja dirbame, kaip tik ruošiame sutartį. NVO taryba mums yra žinoma ir su ja bendradarbiaujame. Buvo priimtas klausimas taryboje padėti bendruomenėms, skirti pinigų už kurą. Jau kažką ir padėjo. Įkurta Taryba, tai kažką ir padeda.

10. Ar vietos bendruomenės jau pakankamai subrendusios, kad galėtų dalyvauti

savivaldybės sprendimų priėmimo procese (o ne tik renginius organizuoti)?

Nežinau kaip čia atsakyti į šitą klausimą.

DĖKOJAME UŽ DALYVAVIMĄ EKSPERTINIAME TYRIME IR LINKIME SĖKMĖS !

Tyrimą atlieka M. Romerio universiteto Politikos ir vadybos fakulteto Viešojo administravimo instituto magistrantė Rūta Ežerinskė (adresas: Vilnius, Valakupių - 5, tel. 8 679 45524). el paštas rutaezze@yahoo.com

Interviu dalinė transkripcija Nr. 3

Esu Rūta Ežerinskė, Mykolo Romerio universiteto, Politikos ir vadybos fakulteto, Viešojo administravimo instituto, magistrantūros II kurso studentė. Rašau darbą tema „Funkcionali vietos bendruomenė savivaldybėje“.

Tyrimo tikslas: nustatyti, kokią įtaką kokybės vadybos modelių bei priemonių taikymas, daro vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesui. Taip pat noriu išsiaiškinti, ar mano sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis gali veikti praktikoje.

Interviu eiga: atsakymai į klausimus bus užrašomi, (jei daromas įrašas tai reikia pasakyti ir padėti įrašo aparatą matomoje vietoje), o visa gauta informacija bus naudojama magistrinio darbo rašymui. Jūsų pavardės bus tik darbo prieduose, o tekste bus kodai. Interviu truks apie 30 – 45 min. Ar sutinkate?

Duomenys apie ekspertus	
Vardas, pavardė	Alfonsas Šeputis
Skyriaus pavadinimas	Šilutės savivaldybės administracija Švėkšnos seniūnija
Užimamos pareigos	Seniūnas
Amžius	57
Darbo stažas	27
Išsilavinimas	aukštasis

Klausimai į kuriuos prašoma atsakyti:

1. Ar reikia bendradarbiavimą tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės planuoti?

Mano manymu, kad planuoti bendradarbiavimą būtina.

2. Kas turėtų parengti bendradarbiavimo planą - nustatyti bendrų susirinkimų ir posėdžių datas?

Rengti bendradarbiavimo planą turėtų savivaldybė, aišku suderinus su partneriais t. y. vietos bendruomenėmis.

3. Ar bendradarbiavimo procese svarbus organizavimo procesas - užduočių, atsakomybės, resursų paskirstymas?

Labai svarbus, norint pasiekti bendradarbiavimo partnerius tenkinančius rezultatus.

4. Tarkim vietos bendruomenei pasiūloma steigti dienos centrą vietovėje. Finansavimui gauti, reikia parašyti projektą. Koks turėtų vykti procesas iki jo įgyvendinimo?

Pirmiausia nustatyti poreikį tokio centro kūrimui. (darbas bendruomenėje su įvairių grupių atstovais), toliau galimybių analizė ir partnerių paieška (darbas su vietos įstaigomis, verslininkais). Šituose etapuose turėtų aktyvi būti seniūnija. Vėliau darbiniai susitikimai su savivaldybe, aptariant problemas ir pagalbą.

5. Ar bendradarbiavimo procese reikalingas vadovavimas - veiklos inicijavimas, koordinavimas, užduočių suderinimas? Ar bendruomenės lyderis, seniūnas, meras turi turėti vadybinių kompetencijų?

Vadybiniai sugebėjimai svarbūs, nes išvardinti asmenys dirba komandoje o, bendradarbiavimo procesas su skirtingo lygio ir atstovavimo grupėmis ypatingai sunkus ir sudėtingas. Be to sprendžiami įvairūs klausimai.

6. Ar bendradarbiavimo procese reikalinga kontrolė - stebėjimas kaip vykdomas numatytas planas, užduotys?

Bendradarbiavimo procese - kontrolė lyg ir nepasitikėjimo požymis partneriais, tačiau norint sėkmingo ir teigiamo rezultato abiem pusėms kontrolė tai sėkmės priemonė.

7. Kokią paskirtį bendradarbiavimo procese atlieka seniūnija?

Seniūnija, kaip arčiausiai bendruomenės esanti institucija ir kaip savivaldybės teritorinis padalinys bendradarbiavimo procese turėtų būti tarpininku ar net partneriu.

8. Ar aktyvesnis bendruomenės lyderių dalyvavimas savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje, pagerintų bendradarbiavimo procesą?

Jeigu konstruktyvus ir dalykiškas.

9. Ar NVO tarybos veikla reikalinga bendradarbiavimo procese?

Jeigu NVO demokratiniiais pagrindais suformuota ir atstovauja plačiai bendruomenes.

10. Ar vietos bendruomenės jau pakankamai subrendusios, kad galėtų dalyvauti savivaldybės sprendimų priėmimo procese (o ne tik renginius organizuoti)?

Galvoju, kad ne visos bendruomenės pasiruošusios konstruktyviai dirbti.

DĖKOJAME UŽ DALYVAVIMĄ EKSPERTINIAME TYRIME IR LINKIME SĖKMĖS !

Tyrimą atlieka M. Romerio universiteto Politikos ir vadybos fakulteto Viešojo administravimo instituto magistrantė Rūta Ežerinskė (adresas: Vilnius, Valakupių - 5, tel.:.....). el paštas: rutaetze@yahoo.com

Interviu dalinė transkripcija Nr. 4

Esu Rūta Ežerinskė, Mykolo Romerio universiteto, Politikos ir vadybos fakulteto, Viešojo administravimo instituto, magistrantūros II kurso studentė. Rašau darbą tema „Funkcionalios vietos bendruomenės savivaldybėje“.

Tyrimo tikslas: nustatyti, kokią įtaką kokybės vadybos modelių bei priemonių taikymas, daro vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesui. Taip pat noriu išsiaiškinti, ar mano sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis gali veikti praktikoje.

Interviu eiga: atsakymai į klausimus bus užrašomi, (jei daromas įrašas tai reikia pasakyti ir padėti įrašo aparatą matomoje vietoje), o visa gauta informacija bus naudojama magistrinio darbo rašymui. Jūsų pavardės bus tik darbo prieduose, o tekste bus kodai. Interviu truks apie 30 – 45 min. Ar sutinkate?

Duomenys apie ekspertus	
Vardas, pavardė	Raimondas Steponkus
Skyriaus pavadinimas	Šilutės rajono savivaldybės administracija, Šilutės seniūnija
Užimamos pareigos	Šilutės seniūnas
Amžius	51 m.
Darbo stažas	16 metų dirba Šilutės seniūnu
Išsilavinimas	Aukštasis universitetinis

Klausimai į kuriuos prašoma atsakyti:

1. Ar reikia bendradarbiavimą tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės planuoti?

Planavimas būtinas, neišvengimas. Darome susirinkimus su bendruomenių pirmininkais, seniūnaičiais. Kai surenki juos į ketvirtį, į pusmetį kartą, tai tų problemų iškyla. Pavyzdžiui, jeigu meras sugalvojo pastatyti baseiną, o bendruomenė nenori, nori kokio teniso korto, tai kam statyti

baseiną? Reikia atsižvelgti į tai, ko bendruomenė nori. Dėl to mes esame, kad tenkinti bendruomenių poreikius, ko jie nori.

2. Kas turėtų parengti bendradarbiavimo planą - nustatyti bendrų susirinkimų ir posėdžių datas?

Planuoti susitikimus su valdžios atstovais turi bendruomenės atstovai, nes jiems to reikia.

3. Ar bendradarbiavimo procese svarbus organizavimo procesas - užduočių, atsakomybės, resursų paskirstymas?

Organizavimo procesas svarbus. Kiekvienas turi žinoti ką kas dirba. Ką daro bendruomenė, ką daro seniūnija, ką daro Savivaldybė, ką daro aukštesnės institucijos.

4. Tarkim vietos bendruomenei pasiūloma steigti dienos centrą vietovėje. Finansavimui gauti, reikia parašyti projektą. Koks turėtų vykti procesas iki jo įgyvendinimo?

Pirmiausia jie turi rodyti iniciatyvą, o paskui eiti pas seniūną ir aukščiau - į savivaldybę, į Vilnių. Tarkim vietos bendruomenė pareiškė norą pastatyti sporto aikštelę. Tai ateina pas seniūną, derinam. Paskui viskas remiasi į finansavimą, ieškome sąlyčio taškų, ieškome finansavimo šaltinių. Viskas kyla iš apačios.

5. Ar bendradarbiavimo procese reikalingas vadovavimas - veiklos inicijavimas, koordinavimas, užduočių suderinimas? Ar bendruomenės lyderis, seniūnas, meras turi turėti vadybinių kompetencijų?

Kaip ir visur. Yra įmonė, yra ir vadovas. Turi būti vienas vadovas, kuris koordinuotų ir darbus paskirstytų. Be vadovo neišvengiama. Pirmiausia jeigu tu esi seniūnas arba meras, tai tu jau turi vadovo patirties, kadangi taip nebūtum tapęs tuo seniūnu arba meru. Tarkim vienas žmogus yra geras programuotojas, gerai dirba konkretų darbą, tačiau vadovauti jis nesugeba. Bendruomenės pirmininkas - jis lyderis, jeigu jis lyderis moka sutelkti, iš to seka, kad jis išmano vadybą. Jeigu tave išrenka lyderiu, tai reiškia tavim pasitiki ir žino ką tu sugebi. Kitam būti lyderiu gali būti iš gamtos duota dovana. Seka seka seka.

6. Ar bendradarbiavimo procese reikalinga kontrolė - stebėjimas kaip vykdomas numatytas planas, užduotys?

Viskas labai surišta. Bet jeigu, kaip vadovas, tu nekontroliuosi, rezultata turėsi nulinį. Jeigu tu paskiri darbus, už pusės metų reikia tą padaryti. Jeigu tame tarpe, nekontroliuosi, pavaldiniai gali sakyti “užmiršau”, “nepadariau”. Reikia skirti susirinkimus kas mėnesį, sekti kas ką padarė.

7. Kokią paskirtį bendradarbiavimo procese atlieka seniūnija?

Į tą klausimą seniūnas kaip ir atsakė anksčiau. Seniūnija tarpininkauja tarp vietos bendruomenių ir Savivaldybės.

8. Ar aktyvesnis bendruomenės lyderių dalyvavimas savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje, pagerintų bendradarbiavimo procesą?

Kiekviena informacija gauta, kad ir smulki, duoda daugiau žinojimo. Kiekvienas papildomas patarimas yra gerai. Kaip ir skirtingos bendruomenės yra, taip ir organizacijos skirtingose miestuose kitaip dirba, vienur gerai, kitur nelabai. Į kiekvieną situaciją reikia labai žiūrėti asmeniškai ir labai konkrečiai.

9. Ar NVO tarybos veikla reikalinga bendradarbiavimo procese?

Vieni sako nelabai veikia, o kiti labai džiaugiasi.

10. Ar vietos bendruomenės jau pakankamai subrendusios, kad galėtų dalyvauti savivaldybės sprendimų priėmimo procese (o ne tik renginius organizuoti)?

Jeigu bendruomenės teikia pasiūlymus merui Tarybai ar administracijai, tai yra labai gerai. Visada valdžios atstovai atsižvelgia į bendruomenės narius.

DĖKOJAME UŽ DALYVAVIMĄ EKSPERTINIAME TYRIME IR LINKIME SĖKMĖS !

Tyrimą atlieka M. Romerio universiteto Politikos ir vadybos fakulteto Viešojo administravimo instituto magistrantė Rūta Ežerinskė (adresas: Vilnius, Valakupių - 5, tel. 8 679 45524). el paštas rutaezze@yahoo.com.

Interviu dalinė transkripcija Nr. 5

Esu Rūta Ežerinskė, Mykolo Romerio universiteto, Politikos ir vadybos fakulteto, Viešojo administravimo instituto, magistrantūros II kurso studentė. Rašau darbą tema „Funkcionali vietos bendruomenė savivaldybėje“.

Tyrimo tikslas: nustatyti, kokią įtaką kokybės vadybos modelių bei priemonių taikymas, daro vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesui. Taip pat noriu išsiaiškinti, ar mano sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis gali veikti praktikoje.

Interviu eiga: atsakymai į klausimus bus užrašomi, (jei daromas įrašas tai reikia pasakyti ir padėti įrašo aparatą matomoje vietoje), o visa gauta informacija bus naudojama magistrinio darbo rašymui. Jūsų pavardės bus tik darbo prieduose, o tekste bus kodai. Interviu truks apie 30 – 45 min. Ar sutinkate?

Duomenys apie ekspertus	
Vardas, pavardė	Alvidas Šimelionis
Skyriaus pavadinimas	Šilutės rajono savivaldybės administracija
Užimamos pareigos	Socialinės paramos skyriaus vedėjas
Amžius	59 m.
Darbo stažas	Bendras darbo stažas 37 m., iš jų 7 m. Šilutės rajono savivaldybės administracijoje. Yra buvęs vicemeru ir Administracijos direktoriumi.
Išsilavinimas	Aukštasis

Klausimai į kuriuos prašoma atsakyti:

1. Ar reikia bendradarbiavimą tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės planuoti?

Bendradarbiavimą reikia planuoti, bet tie planai sunkiai įgyvendinami, nes vietos bendruomenės kol kas nėra pasiruošusios ateiti savivaldai į pagalbą, kad perimtų tam tikrų funkcijų vykdymą. Jos nori įgyvendinti savo projektėlius ir panašiai. Savivaldybė netgi siūlo vietos bendruomenėms vykdyti tam tikras paslaugas - slaugos, globos. Savivaldybė administruoja ir perką tą paslaugą. Pavyzdžiui, šiemet "Vilties" organizaciją vykdo neįgaliųjų žmonių pavežėjimą

Jie juos vežioja, o mes jiems mokam - pekam paslaugą. Ne Savivaldybės transportu vežiojam, o mokam už paslaugą. Bendruomenės tokiu būdu gali užsidirbti.

2. Kas turėtų parengti bendradarbiavimo planą - nustatyti bendrų susirinkimų ir posėdžių datas?

Bendradarbiavimo planą turėtų parengti NVO taryba. Aš manau, kad čia jų darbas. Ir jie turėtų tai daryti, jeigu jie dirbtų ne formaliai.

3. Ar bendradarbiavimo procese svarbus organizavimo procesas - užduočių, atsakomybės, resursų paskirstymas?

Organizavimas turėtų būti svarbus, bet ar jis suveikia, tai aš nežinau. Jeigu ateina iš kažkur didesni pinigai, tai kitos bendruomenės įsijungia. Jiems reikia ne tik, kad organizuoti, bet jie turi matyti galimybę užsidirbti pinigų, matyti realaus kažką.

4. Tarkim vietos bendruomenei pasiūloma steigti dienos centrą vietovėje. Finansavimui gauti, reikia parašyti projektą. Koks turėtų vykti procesas iki jo įgyvendinimo?

Savivaldybė siūlo vietos bendruomenėms vykdyti tam tikrą veiklą. Pavyzdžiui, mes siūlėme steigti vaikų dienos centrą ir kol kas nei viena bendruomenė neįsitraukė į tai. Niekas nepareiškė noro - bendruomenės neįsijungia. Šitos srities nėra. Jiems paprasčiau susiremontuoti savo patalpas, įsirengti bendruomenės centrą, pašukti, padainuoti ir panašiai. Bet ne paslaugas teikti. Mes siūlome.

5. Ar bendradarbiavimo procese reikalingas vadovavimas - veiklos inicijavimas, koordinavimas, užduočių suderinimas? Ar bendruomenės lyderis, seniūnas, meras turi turėti vadybinių kompetencijų?

Tai turėtų būti savotiška savivalda. Jie patys turėtų spręsti. Juk iš administracijos kažkas ar meras, nepasakys darykite tą ir tą. Reikia iniciatyvos. Žinoma, kad turi turėti vadybinių kompetencijų. Juk jokia aukštoji mokykla neruošia merų ar direktorių. Man labai keista, kai ateina į merus iš srities. Visur reikalinga patirtis vadovavimo stiliaus ir derinimo. Vadovauti mažam kolektyve, bet kai reikia interesus derinti (visuomeninių organizacijų, Tarybos, administracijos, seniūnijos) jau vėlgi kitaip. Derinimo proceso nėra lengvas.

6. Ar bendradarbiavimo procese reikalinga kontrolė - stebėjimas kaip vykdomas numatytas planas, užduotys?

Kontrolė būtina, nes kitaip nežinosi kur kokius žingsnius toliau daryti. Visada yra tarpinio rezultato fiksavimas. Ir tada galbūt reikia netgi tą planą keisti, matai po tarpinio varianto, kad kažkas neveikia. Reikia išsikelti naujas užduotis ir jas vykdyti.

7. Kokią paskirtį bendradarbiavimo procese atlieka seniūnija?

Seniūnija labiausiai žino kokios bendruomenės jos ribose yra aktyviausios ir turėtų skatinti, raginti. Taip ir būna. Matau šventes seniūnas ruošia su vietos bendruomene.

8. Ar aktyvesnis bendruomenės lyderių dalyvavimas savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje, pagerintų bendradarbiavimo procesą?

Pagerintų. Geras pavyzdys dabartinis meras. Jis dirbo pedagoginį darbą, bet buvo bendruomenės pirmininkas, vadovavo bendruomenėms rajone per "Lamato žemę", išplėtojo ryšius ir buvo renkamas į Tarybą ir aktyviai veikdamas iškilo iki mero. Pavyzdys kaip aktyviai vykdant bendruomeninę veiklą tampama rajono lyderiu.

9. Ar NVO tarybos veikla reikalinga bendradarbiavimo procese?

Aš manau, kad NVO taryba nepilnai atlieka savo funkcijas bendradarbiavimo procese, bet vėlgi trūksta iniciatyvos iš apačios. Juk negali valdžia pasakyti - ateikit tie atstovai ir darykite tą ir tą. Jeigu žmonėms to nereikia, tai labai sudėtinga.

10. Ar vietos bendruomenės jau pakankamai subrendusios, kad galėtų dalyvauti savivaldybės sprendimų priėmimo procese (o ne tik renginius organizuoti)?

Manau, kad nepilnai, nes jos užsisklendžia savo vidinių problemų erdvėje. Vietos bendruomenės labiau pasireiškia, kai Savivaldybė priima kokį sprendimą, pavyzdžiui mokyklą reorganizuoti. Tada jau visa bendruomenė kyla. O taip metai iš metų nėra nei pasižiūrėję, nei padėję, nei bendradarbiavę.

DĖKOJAME UŽ DALYVAVIMĄ EKSPERTINIAME TYRIME IR LINKIME SĖKMĖS !

Tyrimą atlieka M. Romerio universiteto Politikos ir vadybos fakulteto Viešojo administravimo instituto magistrantė Rūta Ežerinskė (adresas: Vilnius, Valakupių - 5, tel. 8 679 45524. el paštas rutaezze@yahoo.com).

Interviu dalinė transkripcija Nr. 6

Esu Rūta Ežerinskė, Mykolo Romerio universiteto, Politikos ir vadybos fakulteto, Viešojo administravimo instituto, magistrantūros II kurso studentė. Rašau darbą tema „Funkcionalios vietos bendruomenė savivaldybėje“.

Tyrimo tikslas: nustatyti, kokią įtaką kokybės vadybos modelių bei priemonių taikymas, daro vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesui. Taip pat noriu išsiaiškinti, ar mano sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis gali veikti praktikoje.

Interviu eiga: atsakymai į klausimus bus užrašomi, (jei daromas įrašas tai reikia pasakyti ir padėti įrašo aparatą matomoje vietoje), o visa gauta informacija bus naudojama magistrinio darbo rašymui. Jūsų pavardės bus tik darbo prieduose, o tekste bus kodai. Interviu truks apie 30 – 45 min. Ar sutinkate?

Duomenys apie ekspertus	
Vardas, pavardė	Vytautas Laurinaitis
Skyriaus pavadinimas	Šilutės rajono savivaldybės administracija
Užimamos pareigos	Šilutės rajono meras
Amžius	51 m.
Darbo stažas	Bendras darbo stažas 31 m., 14 metų renkamas Tarybos nariu
Išsilavinimas	Aukštasis

Klausimai į kuriuos prašoma atsakyti:

1. Ar reikia bendradarbiavimą tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės planuoti?

Beabejo būtų gerai turėti tą planą. Kiekviena bendruomenė yra skirtinga, skirtingos problemos. Ir pasitelkiant bendruomenes į problemų sprendimą, tuos susitikimus reikia paplanuoti.

2. Kas turėtų parengti bendradarbiavimo planą - nustatyti bendrų susirinkimų ir posėdžių datas?

Daugiau inicijuoti turėtų bendruomenės, nes jos turėtų iškelti tas problemas, bet jeigu savivalda pati mato, kad kažkokioje bendruomenėje gali painicijuoti, kodėl Savivaldybė negali. Tai turėtų būti abipusis, bet pagrindinė iniciatyva bendruomenės.

3. Ar bendradarbiavimo procese svarbus organizavimo procesas - užduočių, atsakomybės, resursų paskirstymas?

Be abejo, kad tai yra pasiskirstymas namų darbų - kas ką turi daryti. Nuo to, kas kiek prisiėmė atsakomybės, gaunasi galutinis rezultatas. Jeigu pasiskirstė, bet niekas nevykdo ir nereaguoja, tai nieko nepasieks. Tai labai svarbu.

4. Tarkim vietos bendruomenei pasiūloma steigti dienos centrą vietovėje. Finansavimui gauti, reikia parašyti projektą. Koks turėtų vykti procesas iki jo įgyvendinimo?

Jeigu su bendruomene susitinka Savivaldybės atstovai, bendruomenė iškelia problemą, kad reikia dienos centro, tai pasidalinamos užduotys. Savivaldybė suteikia bendruomenei patalpas, bendruomenė rašo projektą, gauna finansavimą įsteigimui. Toliau Savivaldybė perka paslaugas. Tai yra abipusis pasidalinimas užduočių, ką daro Savivaldybė ir ką daro bendruomenė. Bendruomenės turi būti variklis. Socialiniai projektai turi būti tik iš bendruomenių. Šilutės rajono bendruomenės aktyvios. Ypatingai tai pasirodė, kai per asociaciją "Lamatos žemė" teikė projektus patalpų renovacijai, leidinių leidybai, amatų populiarinimui. Dabar bus antras etapas - verslo projektai. Tai parodys kiek bendruomenės yra aktyvios. Apskritai bendruomenės yra aktyvios.

5. Ar bendradarbiavimo procese reikalingas vadovavimas - veiklos inicijavimas, koordinavimas, užduočių suderinimas? Ar bendruomenės lyderis, seniūnas, meras turi turėti vadybinių kompetencijų?

Vadovavimas reikalingas. Bendruomenės vadovas kontaktuoja su Savivaldybe, seniūnu, rūpinasi paraiškos pateikimu, projekto vykdymu. Kaip be vadovo. Turi turėti vadybinių kompetencijų. Jeigu bendruomenės lyderis neturi vadubinių kompetencijų, nieko ilgai nebūna, arba bendruomenė pati pabėga, arba pakeičia pirmininką.

6. Ar bendradarbiavimo procese reikalinga kontrolė - stebėjimas kaip vykdomas numatytas planas, užduotys?

Kontrolė. Jeigu vykdomas projektas, kur gaunamas finansavimas, tai ta kontrolė savaime turi būti. Bet kuriuo atveju kontrolė visur vyksta.

7. Kokią paskirtį bendradarbiavimo procese atlieka seniūnija?

Labai sudėtinga pasakyti. Pagal seniūną. Jeigu seniūnas aktyvus, veiklus, jeigu jis nori kartu su bendruomene kažką padaryti. bet jeigu seniūnas pasižiūri, kad pagal pareigybės aprašymą, tas neįeina. Seniūnija tai Savivaldybės [pafalinys ir kai kuriuos projektus gali įparegoti seniūną organizuoti su bendruomene.

8. Ar aktyvesnis bendruomenės lyderių dalyvavimas savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje, pagerintų bendradarbiavimo procesą?

Tai pagerintų. Tai yra informacija, išgirsta kaip yra sprendžiamos problemos, vykdo stebėseną. perduoda savo bendruomenėms. Tai yra pozityvu, jeigu dalyvauja. Jeigu tas klasuiams liečia juos, pavyzdžiui kaip dėl mokyklos reorganizavimo, tai dalyvauja. Tikslinis dalyvavimas. Bet kad pasidomėti pačiu procesu, kaip tie klausimai svarstomi, nėra taip labai populiaru.

9. Ar NVO tarybos veikla reikalinga bendradarbiavimo procese?

Nejaučių NVO tarybos veiklos. Gal ką ji ir veikia, tik gal aš nežinau. Savivaldybė inicijavo bendruomenėms kompensuoti 80 proc. komunalinių išlaidų. Tai gal galėjo NVO taryba kažką suorganizuoti? Šiai dienai nesijaučia, gal ateityje kažkas pasikeis.

10. Ar vietos bendruomenės jau pakankamai subrendusios, kad galėtų dalyvauti savivaldybės sprendimų priėmimo procese (o ne tik renginius organizuoti)?

Taip, dabar jau pakankamai subrendusios. Nes bend yra po 15-17 metų, tai visgi yra stažas ir įdirbis, ir patirtis. Turbūt nėra bendruomenės, kuri nebūtų įvykdžiusi 2-3 projektus. Projektų vykdymas, tai bendravimas su savivada, ministerijom, su pačia bendruomene. Jos yra pakankamai subrendusios, tuk kiek tų galimybių tom bendruomenėm suteikta. Nu viena galimybė per "Lamatos žemę", kitą galimybė per Soacialinės apsaugos ir darbo ministeriją. Bet ta bėda yra, kad seniūnaičiai mažina efektyvumą, nes tarp seniūnaičių ir bendruomenės lyderių gaunasi konkurencija. Aš manau, kad seniūnaičiai nereikalingi. Seniūnaitis reikalingas, jeigu nėra bendruomenės.

DĖKOJAME UŽ DALYVAVIMĄ EKSPERTINIAME TYRIME IR LINKIME SĖKMĖS !

Tyrimą atlieka M. Romerio universiteto Politikos ir vadybos fakulteto Viešojo administravimo instituto magistrantė Rūta Ežerinskė (adresas: Vilnius, Valakupių - 5, tel. 8 679 45524). el paštas rutaezze@yahoo.com

Interviu dalinė transkripcija Nr. 7

Esu Rūta Ežerinskė, Mykolo Romerio universiteto, Politikos ir vadybos fakulteto, Viešojo administravimo instituto, magistrantūros II kurso studentė. Rašau darbą tema „Funkcionali vietos bendruomenė savivaldybėje“.

Tyrimo tikslas: nustatyti, kokią įtaką kokybės vadybos modelių bei priemonių taikymas, daro vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesui. Taip pat noriu išsiaiškinti, ar mano sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis gali veikti praktikoje.

Interviu eiga: atsakymai į klausimus bus užrašomi, (jei daromas įrašas tai reikia pasakyti ir padėti įrašo aparatą matomoje vietoje), o visa gauta informacija bus naudojama magistrinio darbo rašymui. Jūsų pavardės bus tik darbo prieduose, o tekste bus kodai. Interviu truks apie 30 – 45 min. Ar sutinkate?

Duomenys apie ekspertus	
Vardas, pavardė	Sigitas Grinčinaitis
Užimamos pareigos	Laikraščio korespondentas, besidomintis vietos politika.
Amžius	52 m.
Darbo patirtis savivaldoje	Buvęs Tarybos narys, mero pavaduotojas
Išsilavinimas	Aukštasis

Klausimai į kuriuos prašoma atsakyti:

1. Ar reikia bendradarbiavimą tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės planuoti?

Reikia planuoti, todėl, kad yra gerai, kai bendruomenė gali sužinoti iš Savivaldybės administracijos apie galimas paramos sąlygas. Tik norėtusi, kad tas planavimas nevirstų Savivaldybės noru daryti įtaką bendruomenėms. Norėtusi, kad planavimo laikotarpis bendradarbiautų dėl informacijos.

2. Kas turėtų parengti bendradarbiavimo planą - nustatyti bendrų susirinkimų ir posėdžių datas?

Būtų geriau, kad pačios bendruomenės parengtų savo vietose, kur jos renkasi. Jos turi apsispręsti ar joms apskritai reikės Savivaldybės paramos.

3. Ar bendradarbiavimo procese svarbus organizavimo procesas - užduočių, atsakomybės, resursų paskirstymas?

Tai svarbu. Stiprios bendruomenės turi pačios organizuotis, pačios stengtis organizuotis savo būsimą veiklą, įsivertintų savo galimybes, poreikį tos veiklos.

4. Tarkim vietos bendruomenei pasiūloma steigti dienos centrą vietovėje. Finansavimui gauti, reikia parašyti projektą. Koks turėtų vykti procesas iki jo įgyvendinimo?

Poreikį dienos centrams galėtų nurodyti Savivaldybė. Bendruomenė turėtų atlikti tyrimą, susirinkti informaciją, kiek yra žmonių, kuriems reikia to užimtumo. Pirmiausia nustatyti poreikį, vėliau nusistato užduotis ir veikia toliau.

5. Ar bendradarbiavimo procese reikalingas vadovavimas - veiklos inicijavimas, koordinavimas, užduočių suderinimas? Ar bendruomenės lyderis, seniūnas, meras turi turėti vadybinių kompetencijų?

Bet kurioje veikloje reikalingas vadovavimas. Bendradarbiavime su Savivaldybe bendruomenės turėtų apsispręsti, ar jų iniciatyva yra stipresnė, ar vis dėlto jie palieka vadovavimo iniciatyvą Savivaldybėje.

6. Ar bendradarbiavimo procese reikalinga kontrolė - stebėjimas kaip vykdomas numatytas planas, užduotys?

Kontroliuoja paprastai tas, kas duoda pinigus. Savivaldybės institucijos gali kontroliuoti tiek, kiek davė pinigų arba suteikė patalpas. Savivaldybė gali kontroliuoti tik tą dalį, ne skitaip tai būtų ne bendruomenės projektas, jeigu viską kontroliuotų ir valdytų Savivaldybė. Vietos bendruomenių ir Savivaldybės bendradarbiavimas dar nėra tikros savivaldos lygmenyje.

7. Kokią paskirtį bendradarbiavimo procese atlieka seniūnija?

Seniūnija kaip Savivaldybės administracijos padalinys - dėl informacijos ir dėl pagalbos, paramos konkrečios. Seniūnija bendruomenėms gali suteikti patalpas, padėti, organizuoti. Seniūnija gauna finansavimą iš Savivaldybės administracijos ir tą finansavimą be savo nuomonės įgyvendina, vykdo Savivaldybės deleguotas funkcijas. Seniūnas net iš kabineto neišžengęs gali gauti tą pati atlyginimą.

8. Ar aktyvesnis bendruomenės lyderių dalyvavimas savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje, pagerintų bendradarbiavimo procesą?

Jeigu bendruomenių atstovai ir dalyvautų, tai jie turėtų būti tik dėl koordinavimo, kad nevyktų tarp bendruomenių veiklos dubliavimai, jeigu jie yra atsitiktiniai, o ne sutartiniai. Ir dėl informacijos apie galima paramą.

9. Ar NVO tarybos veikla reikalinga bendradarbiavimo procese?

Kokia ta Tarybos funkcijos? Jeigu toje taryboje būtų sukurtos funkcijos, tada būtų naudinga. Tas funkcijas galėtų deleguoti nevyriausybinės organizacijos. Kokia taryba, jeigu neturi jai deleguotų funkcijų? Turi remgti kažkokius pasiūlymus ir juos teikti.

10. Ar vietos bendruomenės jau pakankamai subrendusios, kad galėtų dalyvauti savivaldybės sprendimų priėmimo procese (o ne tik renginius organizuoti)?

Vietos bendruomenės pradžiamokslį yra praėjusios, jos jau yra įgyvendinusios po 1-2 projektus. Tik visada išlieka klausimas, kiek tos bendruomenės yra savarankiškos - ar jos tik prašytojos, ar jos formuluotojos poreikio? Jos turėtų prašyti laisvių ir sąlygų, kad galėtų veikti, o ne žiūrėti ką joms Savivaldybė dar gali duoti. Jeigu bendruomenės ieško tik finansinės paramos, tai tokių išvis nereikia.

DĖKOJAME UŽ DALYVAVIMĄ EKSPERTINIAME TYRIME IR LINKIME SĖKMĖS !

Tyrimą atlieka M. Romerio universiteto Politikos ir vadybos fakulteto Viešojo administravimo instituto magistrantė Rūta Ežerinskė (adresas: Vilnius, Valakupių - 5, tel.:.....). el paštas rutaezze@yahoo.com.

RŪTA EŽERINSKĖ

2017 m. balandžio 4 d.

El. p. rutaezze@yahoo.com