

Vilniaus universitetas
Filosofijos fakultetas
Socialinio darbo katedra

Lina Lisevičiūtė

Socialinės politikos magistro studijų programa

Magistro baigiamasis darbas

**Inovacijų atsiradimo nevyriausybinėse organizacijose, teikiančiose socialines
paslaugas, veiksniai**

Darbo vadovė: Prof. Laimutė Žalimienė

Vilnius 2016

TURINYS

SANTRAUKA	3
SUMMARY	4
ĮVADAS	5
1. TEORINIŲ PRIELAUDŲ PRISTATYMAS	7
1.1. Inovacijos ir socialinės inovacijos	7
1.1.1. Socialinių inovacijų, kaip vieno iš inovacijų aspekto, samprata ir analizė	8
1.1.2. Inovacijų atsiradimas ir inovacijų išsisklaidymo teorija	13
1.2. Nevyriausybinių organizacijų	17
1.2.1. Nevyriausybinių organizacijų samprata ir analizė	17
1.2.2. Nevyriausybinių organizacijų ir inovacijos	20
1.3. Inovatyvių organizacijų charakteristika	22
1.4. Inovacijos ir socialinė politika	27
1.4.1. Inovacijų įtaka makro lygmeniui	27
1.4.2. Inovacijų politika taikoma Lietuvoje	28
2. TYRIMO METODIKA IR ORGANIZAVIMAS	31
3. INOVACIJŲ ATSIKIRADIMO NEVYRIAUSYBINĖSE ORGANIZACIJOSE, TEIKIANČIOSE SOCIALINES PASLAUGAS, VEIKSNIŲ TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ	34
3.1. Pagrindinių NVO veiklos charakteristikų analizė	34
3.2. Inovacijų atsiradimo veiksmų analizė	38
3.3. Tyrime dalyvavusių organizacijų inovatyvumo analizė	52
3.4. NVO charakteristikų kaip inovacijas skatinančių veiksmų analizė	59
3.5. Pateiktos tyrimo analizės apibendrinimas	63
IŠVADOS	66
REKOMENDACIJOS	69
LITERATŪRA	70
1 PRIEDAS	73

SANTRAUKA

„Inovacijų atsiradimo nevyriausybinėse organizacijose, teikiančiose socialines paslaugas, veiksniai“

Kintant visuomenei, kyla vis nauji iššūkiai bei poreikiai. Juos sukelia sparti globalizacija, reikalaujanti atitinkamos socialinės, sveikatos apsaugos, kintančios darbo formos, nuolat besikeičianti švietimo sistema, prie kurios prisitaikyti geba ne visi. Šie ir kiti visuomenėje vykstantys spartūs procesai lemia tai, kad reikia ieškoti vis naujų sprendimo būdų kylantiems iššūkiams ir naujų poreikių patenkinimui. Nevyriausybinių organizacijų kuriamos inovacijos yra vienas šios problemos sprendimo būdų, galintis teigiama linkme paveikti socialinės politikos formavimą ir rezultatus. Šio magistro darbo tikslas – aptarti nevyriausybines organizacijas, kaip galimas inovacijų kūrėjas valstybėje ir išanalizuoti, kokie veiksniai yra svarbūs inovacijų atsiradimui nevyriausybinių organizacijų, teikiančiose socialines paslaugas, veikloje. Inovacijos čia įvardijamos kaip pažangi naujovė, orientuota į seno pakeitimą nauju. Inovacija gali būti laikoma idėja, veikla ar koks nors nematerialus objektas, kuris yra naujas (arba šiek tiek patobulintas) žmonėms, jų grupei ar organizacijai, kuri jį įgyvendina ar naudoja.

Atliktu tyrimu buvo siekiama ištirti inovacijų atsiradimo nevyriausybiniuose organizacijose, teikiančiose socialines paslaugas, veiksnius. Tyrimui atlikti pasirinktas kiekybinis metodas naudojant anoniminę apklausos anketą. Jame dalyvavo 103 nevyriausybinių organizacijų, teikiančių socialines paslaugas visoje Lietuvoje. Tyrimo rezultatai parodė, kad nevyriausybinių organizacijų save vertina kaip pagrindines inovacijų kūrėjas tiek Lietuvoje, tiek socialinių paslaugų srityje. Nors jos kuria ir taiko inovacijas, savo inovatyvumą vertina vos daugiau nei vidutiniškai (vertinimo vidurkis – 6,45). Tai leidžia tik iš dalies patvirtinti tyrimo metu keltą hipotezę, kad nevyriausybinių organizacijų – aktyvios inovacijų kūrėjos. Pagrindiniu inovacijų kūrimo nevyriausybiniuose organizacijose veiksmu jos įvardija žmogų, organizacijos darbuotoją, inovatorių. Svarbu tobulinti jo kvalifikaciją, padėti jam atkleisti inovatyvumui reikalingas savybes (kūrybiškumą ir kt.). Kuriamoms inovacijoms labai svarbu ir valstybės orientacija į pokyčius, jos finansinė, teisinė ir kita pagalba organizacijoms. Tyrimas atskleidė, kad sėkminga inovacija turi būti taikoma ir kuriama atsižvelgiant į tuo metu susiformavusį poreikį, todėl nevyriausybinių organizacijų, būdamos arčiausiai savo klientų, dažniausiai kuria naujas paslaugas arba jau esamų paslaugų patobulimus.

Raktiniai žodžiai: *inovacijos, socialinės inovacijos, nevyriausybinių organizacijų, inovacijos ir socialinės paslaugos, inovacijų veiksniai.*

SUMMARY
„The Factors of Innovations in Non-Governmental Organizations which Provide Social Services“

More and more new challenges and needs appear because of a fast growing society. They are caused by globalization which requires a certain social and healthcare policy, changeable working forms, constantly changing education system. These and other social processes evoke searching for new decisions in order to solve challenges and satisfy new needs. Creation of innovations by nongovernmental organizations is one of the ways to solve these problems and to influence positively the results and the formation of social policy. The aim of this Master Thesis is to discuss the nongovernmental organizations functions as possible creators of innovations in our state and analyze what factors could determine the appearance of innovations of nongovernmental organizations which produce social services. In this case innovations are named as progressive novelty orientated to replace the old by a new one. An Innovation might be called a new idea, activity or any nonmaterial object which is new (or improved a bit) for people, a group of people or organization, which try to introduce into reality or use.

By this investigation I have tried to analyze the factors of the appearance of innovations in the nongovernmental organizations which provide social services. To carry out this investigation I have chosen a quantity method anonymous survey questionnaire. 103 nongovernmental organizations, which provide social services in all over Lithuania, participated in it. The results have proved that nongovernmental organizations value themselves as the main creators of innovations both in Lithuania and in the sphere of service. Though they create and introduce innovations, they evaluate their abilities only a bit more than average (6,4). This allows only partly prove the hypothesis, that nongovernmental organizations are active creators of innovations. They name the human, the worker of this organization, the innovator as the main factor of creating innovations in nongovernmental organizations. It is important to develop his/her qualifications when helping him/her to open necessary character features for innovations (creativity and other). The state's orientation towards new changes, its financial, legislative and another help for organizations is of great importance as well. The investigation has also proved that a successful innovation has to be applied and created paying attention to the formed necessity. For this reason nongovernmental organizations being very close to their clients very often create services or improve them.

Key words: *Innovations, social innovations, non-governmental organizations, innovations and social services, innovations factors.*

IVADAS

Kiekviena valstybė prasideda nuo žmogaus. Svarbu užtikrinti jo išsilavinimą, sveikatos ir socialinę apsaugą. Tik socialiai sveikas, savarankiškas ir užtikrintas savo ateitimi pilietis gali toliau kurti ir tobulinti valstybę. Visa tai – socialinės politikos uždavinys. Svarbu, kad ji tinkamai ir laiku reaguotų į visuomenėje kylančias problemas ir iššūkius, kad būtų efektyvi visiems visuomenės nariams, o ne tik atitinkamoms jų grupėms, kurios dažnai ir be valstybės įsikišimo sugeba susidoroti su savo problemomis. Būtent todėl reikia ieškoti įvairių būdų ir galimybių skatinant, formuojant ir lemiant tam tikrus socialinės politikos procesus. Inovacijos galėtų ir turėtų būti vertinamos kaip vienas jų. Pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategijoje „Europa 2020“ teigiama, kad „inovacijos yra geriausias būdas sėkmingai spręsti pagrindines visuomenės problemas (kaip antai susijusias su klimato kaita, energijos ir išteklių trūkumu, sveikata, senėjimu ir kt.), kurios kasdien tampa vis didesnės“. Inovacija gali būti laikoma idėja, veikla ar koks nors nematerialus objektas, kuris yra naujas (arba šiek tiek patobulintas) žmonėms, jų grupei ar organizacijai, kuri ją įgyvendina ar naudoja. Šiame darbe analizuojamos inovacijos apimančios socialinę sferą. Jos turėtų būti taikomos ir vykdomos tų valstybės vienetų, kurie yra arčiausiai paslaugų gavėjų, klientų ir turi bene didžiausią visuomenės pasitikėjimą – nevyriausybinių organizacijų (toliau bus vartojamas ir trumpinys NVO). Nevyriausybines organizacijas pasirinktos todėl, kad „pastaruoju dešimtmečiu ypač svarus vaidmuo NVO sektoriui priskiriamas sprendžiant socialines problemas. Pripažįstama, kad siekiant įveikti valstybės garantijų ir rinkos teikiamų paslaugų nepakankamumą socialinių paslaugų srityje, būtina labiau remtis nevyriausybinių organizacijų teikiamomis galimybėmis“ (L. Žalimienė, E. Rimšaitė, 2007, p. 84). Svarbu ir tai, kad NVO, kaip lankstus sektorius, dažniausiai finansavimą savo veiklai gaunantis iš įvairių projektų, rėmėjų ir kitų šaltinių, yra pakankamai laisvas pats formuoti savo veiklą ir diegti įvairias naujoves, pagerinančias teikiamų paslaugų kokybę ir labiau atitinkančias vartotojų poreikius. Socialinės politikos lauke nevyriausybines organizacijas yra tos, kurios, geriausiai pažindamos savo klientus, gali daryti didelę įtaką politikos formavimui savo pastebėjimais, pasiūlymais ir, žinoma, inovacijomis, kurios, prasidėjusios nuo mažiausio lygmens ir tinkamai vystomos, gali lemti makro lygmens pokyčius. Būtent todėl svarbu žinoti, kaip ir kodėl inovacijos kyla, kokie veiksniai lemia spartesnę ir efektyvesnę jų kūrimą, koki poveikį jos vėliau turi. Šie veiksniai apima daug dalykų: NVO valdymo politiką, valstybės vykdomą politiką, informacijos sklaidą arba stoką, mechanizmus, lemiančius jos sėkmę, darbuotojų motyvavimo schemas ir kt. Tik išanalizavus juos, galima inovacijas formuoti tinkamai ir tikslingai siekiant tam tikrų rezultatų ir sukeliant dvipusį ryšį: NVO įtaką valstybės politikai ir politikos įtaką NVO veiklai ir toliau kuriamoms inovacijoms. Lietuvoje apie inovacijas, ypač besireiškiančias

socialinėje sferoje, nėra daug kalbama. Daugiausia minimos verslo, technologijų ir kitokios inovacijos. Apie inovacijas, kurios galėtų padėti sęsti socialines problemas nemažai kalba tokie autoriai kaip C. Borzaga, R. Bodini, N. Bibu, M. Lisethi, D. Sala. Autoriai aptaria inovacijų socialinėje sferoje (kitaip – socialinių inovacijų) sąvokas, atsiradimą, pasireiškimą ir reikalingumą bei galimas naudojimo sferas. Europos Sąjunga savo politikos prioritetus taip pat formuoja atsižvelgdama ir suvokdama inovacijų ne tik technologijose, versle ar ekonomikoje naudą, bet ir skatindama ieškoti inovatyvių socialinių problemų sprendimų. Lietuva savo politikoje irgi bando rasti tvirtesnę nišą socialinių inovacijų skatinimui. Lietuvos Respublikos Vyriausybė patvirtino Lietuvos inovacijų plėtros 2014-2020 programą teigdama, kad inovacijų socialinėje erdvėje vaidmuo ir svarba nuolat auga, o tradicinių sprendimų, sprendžiant įsisenėjusias socialines bei aplinkosaugines problemas, nebepakanka.

Darbą sudaro įvadas, 3 dėstymo dalys, suskirstytos į mažesnes dalis, išvados, rekomendacijos ir literatūra. Pirmojoje dėstymo dalyje pristatomos teorinės prielaidos. Pateikiama inovacijų samprata ir analizė, pristatomos nevyriausybinės organizacijos ir jų inovatyvumas, aptariama inovacijų įtaka socialinei politikai. Antroje darbo dalyje pateikiama tyrimo metodika ir organizavimas. Trečiojoje – aptariami atlikto tyrimo rezultatai. Tyrimo tikslas – ištirti inovacijų atsiradimo nevyriausybinėse organizacijose, teikiančiose socialines paslaugas, veiksnius. Norint plėtoti ir tęsti šį tyrimą, reikėtų apimti didesnę respondentų grupę (tyrime dalyvavo 103 organizacijos), kad rezultatai būtų patikimesni. Taip pat būtų aktualu formuoti atskirą tyrimo bloką, skirtą ištirti valstybės poziciją inovacijų klausimu. Tokio tyrimo pagalba būtų galima daryti palyginimus tarp NVO ir valstybės sektoriaus nuomonių, įdėjų ir juos skatinančių veiksnių. Taip būtų išsiaiškinti pagrindiniai skirtumai ir trūkumai, lemiantys inovacijų kūrimo problemas ir nustatyti bendri veiksniai galintys lemti didelį inovatyvumą.

Magistro darbo tikslas – aptarti nevyriausybinės organizacijas, kaip galimas inovacijų kūrėjas valstybėje ir išanalizuoti, kokie veiksniai yra svarbūs inovacijų atsiradimui nevyriausybinių organizacijų, teikiančiose socialines paslaugas, veikloje.

Magistro darbo uždaviniai:

1. Pateikti inovacijų sampratą ir analizę;
2. Aptarti nevyriausybinių organizacijų sampratą, veiklą ir inovatyvumo charakteristikas;
3. Apžvelgti inovacijų įtaką socialinei politikai;
4. Ištirti inovacijų atsiradimo nevyriausybinių organizacijose, teikiančiose socialines paslaugas, veiksnius ir pateikti tyrimo rezultatus.

Magistro darbo metodai:

1. Teorinis: mokslinės literatūros analizė.
2. Empirinis: kiekybinis tyrimas taikant anoniminę anketinę apklausą.

1. TEORINIŲ PRIELAUDŲ PRISTATYMAS

1.1. Inovacijos ir socialinės inovacijos

Analizuojant inovacijas ir jų atsiradimą bei vystymąsi įtakojančius veiksnius, pirmiausia labai svarbu aiškiai apibrėžti pagrindinius jų aspektus, aptarti egzistuojančius apibrėžimus. Tokiu būdu bus lengviau suprasti ir sistemas, kuriose jos pasireiškia ir veikia. „Terminas „inovacija“ kildinamas iš lotynų kalbos žodžio „nova“, kuris reiškia „naujas“. Prancūzų kalboje „inovacyon“ reiškia „atnaujinimą“ arba „naujo pavidalo suteikimą esančiam daiktui“ (O. Stripeikis, J. Ramanauskas, 2011, p. 225). „Bendru atveju galima teigti, kad inovacija – tai funkcinė, iš esmės pažangi naujovė, orientuota į seno pakeitimą nauju. Inovacija gali būti laikoma idėja, veikla ar koks nors nematerialus objektas, kuris yra naujas žmonėms, jų grupei ar organizacijai, kuri jį įgyvendina ar naudoja“ (B. Melnikas, A. Jakubavičius, R. Strazdas, 2000, p. 6). Remiantis Europos Komisijos apibrėžimu, inovacija yra „produktų, paslaugų ir susijusių rinkų atnaujinimas ir padidinimas; naujų gamybos, tiekimo ir distribucijos metodų sukūrimas pokyčių vadyboje, darbo aplinkoje ir darbuotojų kompetencijose įdiegimas“. Danijos technologijų institutas inovacijų apibrėžimą formuluoja taip: „Visiškai naujų idėjų generavimo, testavimo, atrinkimo, plėtros ir įgyvendinimo procesų valdymas“. Įvairi literatūra pateikia vis kitokius apibrėžimus, tačiau akivaizdžiausias, turbūt, būtų šis: „...inovacija – tai reikšmingas teigiamas pokytis“ (S. Berkun, 2013). Inovacija turi nešti naudą ekonomikai, verslui, socialinei aplinkai priklausomai nuo to, kuria linkme ji buvo orientuota. Akivaizdu, kad inovacija ir jos tyrinėjimas labiau koncentruojasi į technologinę, organizacinę, vadybinę sritį, tačiau į inovaciją žiūrint plačiau – vienu jos aspektų tampa ir **socialinės inovacijos**. Šiame darbe siekiama išanalizuoti nevyriausybinių organizacijų, teikiančių socialines paslaugas, veiklą socialinės politikos srityje. Dėl šios priežasties, jų kuriamos ir taikomos inovacijos galėtų ir turėtų būti traktuojamos kaip socialinės inovacijos. Minčių apie jas galima rasti jau Max'o Weber'io ar Emile Durkheim'o darbuose, o pirmi tyrimai buvo pradėti dar 1980 - 1990 metais, bet ši tema niekada nebuvo tokia populiari, kaip per pastarąjį dešimtmetį. Galima teigti, kad tai lėmė pasaulyje vykstantys pokyčiai: ekonominės krizės, kylantis didžiulis nepasitikėjimas valdančiaisiais, kintančios senos ir atsirandančios vis naujos socialinės problemos. Iškilę būtinybė ieškoti galimybių, kaip spręsti naujas kylančias socialines problemas ir naujus iššūkius, išnaudojant kuo mažiau turimų ir greit senkančių resursų. „Socialinės inovacijos ypač žaviai atrodo kalbant apie sunkumus, su kuriais susiduria tradicinės gerovės sistemos ir apskritai modelis, pagrįstas rinka ir valstybe“ (Borzaga C., Bodini R., 2012, p. 3). Jos reiškia išėjimą iš susikoncentravimo į mokslą ir technologijas ir suvokimą, kad inovatyvus mąstymas gali sukelti ir platesnius visuomenės bei

ekonomikos pakitimus. „Tuo metu, kai verslas koncentruojasi į inovacijas siekiant finansinių investicijų, visuomenė turi koncentruotis į inovacijas socialinei naudai ir transformacijai <...> Pasaulyje, kuris šiuo metu susiduria su senėjimu, gyventojų įvairumu, jaunimo nedarbu, globaliniais iššūkiais, tokiais kaip klimato kaita, aplinkos degradacija, skurdas, vien verslo inovacijų negana“ (N. Bibu, M. Lisethi, D. Sala, 2012, p. 1).

1.1.1. Socialinių inovacijų, kaip vieno iš inovacijų aspekto, samprata ir analizė

Plačiau analizuojant gerovės valstybės formavimąsi, galima nesunkiai atsekti tam tikrų aspektų – sveikatos, socialinės apsaugos, švietimo - plėtrą. Svarbu pastebėti tai, kad šis procesas vyksta nenutrūkstamai – vis labiau tobulinama švietimo sistema, dažnai pasigirsta įvairių pranešimų apie naujoves sveikatos ar socialinės apsaugos srityse. Natūralu, kad kiekviena sistema, tarnaujanti piliečių poreikiams, turi būti nuolat atnaujinama taip, kad prisitaikytų prie naujų iššūkių. Kaip teigia N. Bibu, M. Lisethi ir D. Sala (2012), būtent pagrindiniai socialiniai iššūkiai, tokie kaip vystymasis ar gerbūvio padidėjimas ir skatina teigiamus inovacinius veiksmus. Inovacijos visuomenėje esančias problemas paverčia galimybėmis, kuriose dalyvauja ir kiti bendruomenės nariai. Pavyzdžiu būtų galima pateikti benamystės problemą, kuri skirtingais mastais egzistuoja kiekvienoje pasaulio valstybėje. Jau nusistovėję pagalbos būdai (konsultavimo, informavimo, maitinimo, nakvynės namų ir kitos paslaugos) nuolatinės, o dažnai ir jokios gyvenamosios vietos neturintiems asmenims nebeturi tokio poveikio, kokio tikimasi ar kokį turėdavo tik pradėjus teikti šias paslaugas. Vadinasi, reikia ieškoti kitų problemos aspektų ir sprendimo būdų, nes akivaizdu, kad nei paslaugų teikėjų didėjimas, nei išaugęs finansavimas jau egzistuojančioms paslaugoms nėra tai, kas veiksmingai spręstų įsisenėjusią problemą. Inovacijos šioje srityje galėtų būti naujos galimybės ne tik tiesioginiams paslaugų teikėjams ir paslaugas gaunantiems, bet ir socialinės politikos formuotojams, pateikiantiems tam tikras problemų sprendimo gaires „iš viršaus“. Nemaža dalis autorių pastebi, kad nėra aiškaus suvokimo, kas socialinė inovacija iš tiesų yra. „Socialinės inovacijos apibrėžimai svyruoja nuo labai plačių ir apimančių beveik kiekvieną naujovės rūšį iki labai siaurų ir atmetančių beveik viską“ (Borzaga C., Bodini R., 2012, p. 4). Taip pat, čia reikia suprasti ir nevienalytį organizacijų įsitraukimą. Inovacijų procese gali dalyvauti ir dalyvauja visi – nuo NVO, komercinio sektoriaus iki viešojo sektoriaus. Čia iškyla ir kita problema. Yra labai daug kalbama apie tai, kaip rasti ir formuluoti teisingą socialinės inovacijos sąvoką, tačiau beveik nėra kalbama apie tai, kas jas turėtų vykdyti, koks jų mechanizmas, ko reikia, kad inovacija būtų sėkminga. Tai socialinės inovacijos nagrinėjimo problemą padaro dar sudėtingesne. J. Howaldt ir M. Schwarz (2010) siūlė socialinių inovacijų sąvoką apibrėžti naudojantis skirtumais tarp žodžio „socialinis“ reikšmių. Normatyvinė šio žodžio reikšmė sako, kad nauda turėtų būti visiems. Tai yra, socialinė inovacija yra toks inovacijų tipas, kuris prisideda prie bendrų socialinių poreikių ar

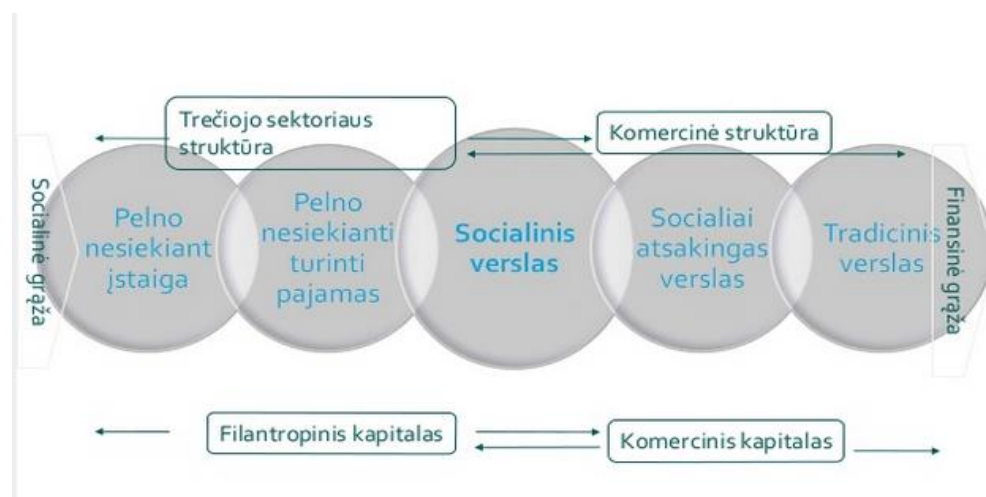
problemu sprendimų. Analitiniu požiūriu, socialines inovacijas, kurios orientuojasi į socialinius aspektus, reikėtų atskirti nuo techninių naujovių, kurios orientuojasi į materialius dalykus. Žiūrint platesniu aspektu, greičiausiai nėra prasmės ieškoti skirtumų tarp normatyvinės ir analitinės sąvokos reikšmių jau vien todėl, kad jas galima susieti tarpusavyje, t.y. socialinės inovacijos siekia bendrų poreikių patenkinimo socialiniais, o ne materialiniais, technologiniais ar kitokiais aspektais.

Pažymėtina, kad didžioji dalis inovacijų kuria naudą visuomenei, todėl labai tikėtinas jų „persiklojimas“. Kaip pavyzdį paanalizuokime socialines ir verslo inovacijas. „Socialinė inovacija tampa labai svarbi tenkinant poreikius, kurie nebūtų patenkinti rinkos“ (Borzaga C., Bodini R., 2012, p. 5). Būtent todėl, J. A. Phillips, K. Deiglmeier ir D. T. Miller (2008) teigia, kad socialinės inovacijos yra naujas, efektyvesnis už egzistuojančius, sprendimas, kurio sukurta nauda pirmiausia kaupiasi visuomenėje, o ne privačiose rankose. Tai galėtų būti vienas iš pagrindinių ir svarbiausių aspektų, skiriančių šias dvi inovacijų rūšis. Kita vertus, labai sunku nustatyti balansą tarp to, kiek įgyvendinta naujovė duos socialinės naudos bendrai, o kiek asmeninės naudos. Dar daugiau, toks apibrėžimas leistų daryti prielaidą, kad bet kokia inovacija, kurios vertė visuomenei yra didesnė nei atskiram individui, jau yra socialinė inovacija. Pasak E. Pol ir S. Ville (2009), socialinę inovaciją ir verslo inovaciją galima laikyti dviem naujomis inovacijų klasėmis, kurios smarkiai persidengia kaip verslo naujovės, kuriančios plataus vartojimo prekes ir paslaugas, atnešančias naudos žmogaus gerovei ir platindamos jų pasiekimo diapazoną. Atsižvelgdami į sudėtingą socialinių inovacijų apibrėžimo formulavimą ir bandymą „išgryninti“ ir kiek įmanoma labiau atskirti nuo kitų inovacijų rūšių, C. Borzaga ir R. Bodini teigia esant 3 inovacijų klases:

- **Grynoji verslo inovacija.** Tai inovacija, turinti neutralų ar net neigiamą efektą. Šiai kategorijai gali būti priskirtos su žalingais įpročiais susijusios naujovės (rūkymo propagavimas) ar tokios neutralios naujovės, kaip naujas produkto kvapas ar skonis ir panašiai.
- **Dvižidinės inovacijos.** Tai inovacijos, kuriuose galima rasti ir verslo, ir socialinių inovacijų aspektų. Dažnai tokios inovacijos gali būti tinkamos socialinį verslą plėtojančioms įmonėms.
- **Grynosios socialinės inovacijos.** Tai inovacijos, kurios nėra verslo inovacijos ir atkreipia dėmesį į tokius poreikius, kurie negali būti patenkinti per rinką.

„Tuo metu, kai verslo ir dvižidinių naujovių atveju naujovės plačiai plinta pasitelkus rinką, socialinių naujovių procesas yra daug sudėtingesnis“ (Borzaga C., Bodini R., 2012, p. 7). Mindaugas Danys, Antakalniečių bendruomenės ir bendruomeninio daržo Antakalnyje koordinatorius, aktyviai besidomintis inovacijomis ir dirbantis su jomis, kalbėdamas apie socialines inovacijas, taip pat pakankamai aiškiai atskiria jas nuo verslo. Kaip matyti 1 paveiksle, socialinės inovacijos (duodančios socialinę grąžą, laukiamą pokytį) yra priskiriamos prie pelno nesiekiančių įstaigų, kurios dažniausiai ir yra NVO. Grynasis verslo inovacijas 1 paveikslo autorius priskiria tradiciniam verslui, iš kurio laukiama finansinės grąžos. Čia socialinė grąža (jei

tokios sulaukiama) nėra svarbi, tai tik papildomas rezultatas. Aiškią takoskyrą tarp jų padaro socialinis verslas, kuris naudoja dvižidines inovacijas.



1 pav. Inovacinė takoskyra tarp NVO ir tradicinio verslo (Mindaugas Danys, 2014)

Akivaizdu, kad socialinė inovacija, kaip neseniai išskirta atskira inovacijų rūšis, dar tik ieško savo nišos ir „svorio“ tarp kitų, jau seniai egzistuojančių inovacijų. Būtent todėl svarbu jas atskirti ne tik nuo verslo, tačiau ir nuo ekonominių inovacijų. Inovacijos ekonomikoje pasisekimas dažniausiai matuojamas pardavimais, uždirbtomis pajamomis, sukurta tam tikra pridėtine verte. Tai aiškiai parodo jos sėkmę, nesėkmę arba, rezultatams nepakitus, jos netikslingumą tam tikru atveju. Inovacijos, nesireiškiančios ekonomikoje, tokios kaip socialinės inovacijos, yra atskiros, sulaukiančios mažiau dėmesio ir finansavimo, būtent dėl to, kad neatneša arba atneša labai mažą ekonominę naudą. Kita vertus, dažnai ekonominės inovacijos, turėdamos ekonominius tikslus, su kitomis finansiškai naudingomis pasekmėmis sukelia ir socialines pasekmes. „Socialinės naujovės, taip pat kaip ir technologinės ar ekonominės naujovės, gali būti suvokiamos kaip socialinių pokyčių komponentai vientisoje naujovių interpretacijoje“ (J. Hochgerner, 2011). Pasak J. Hochgerner (2011), socialiniai ir ekonominiai pasikeitimai parodo iššūkius, esančius jau už ekonominio konteksto. Autorius teigia, kad:

1. Prisidėdamos prie verslo, technologinių, ekonominių ir kitų inovacijų, socialinės inovacijos įgyja vis didesnę „svorį“ tiek tyrinėjimo lauke, tiek visuomenėje ar politikos kūrime;
2. Mokslinėje analizėje ir tyrinėjime turi būti atsižvelgiama ir į ekonomiškai efektyvių naujovių socialines dimensijas;
3. Be „klasikinių“ inovacijų, reikalingos ir naujos inovacijų kategorijos, skirtos socialinių problemų sprendimams. Čia svarbu nuo teorinio socialinių inovacijų aptarinėjimo pereiti prie veikiančių socialinių inovacijų;
4. Reikia moksliai pagrįstų ir patikrintų būdų, parodančių socialinių inovacijų veikimo logiką, išsivystymą;

5. Sąveikos tarp socialinių ir ekonominių inovacijų turi būti analizuojamos, o jų rezultatai sujungti tam tikruose politikos laukuose. Sąveikos tarp skirtingų inovacijų įgyja svarbą ir bus dar svarbesnės ateityje.

Socialinės naujovės formuoja ne tik pilietinės visuomenės procesus, bet ir viešąjį administravimą, politinių institucijų, ekonomikos, socialinių partnerių sąveikas. Pasak J. Hochgerner (2011), inovacijų poveikis gali būti matomas visais visuomenės lygmenimis: mikro visuomenės lygmeniu (mažos grupės ar individai), mezo visuomenės lygmeniu (organizacijose, įmonėse, įvairiose švietimo įstaigose ir pan.) ir makro visuomenės lygmeniu (socialinės politikos formavimas, įstatymų leidyba, pensijų, sveikatos, švietimo sistemų reformos ir pan.). Pasak J. Hochgerner (pg. Parsoną, 2011), visoje socialinėje struktūroje galima rasti 4 kategorijas:

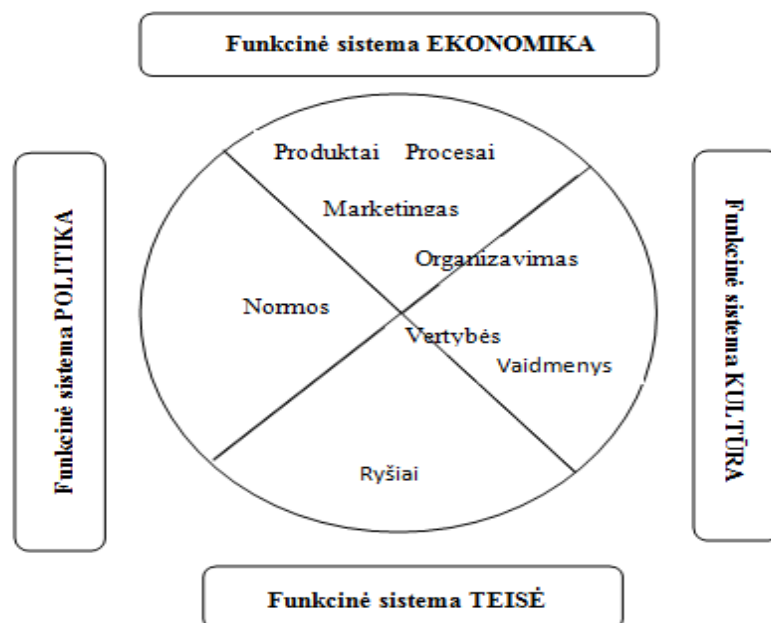
1. **Vaidmenys.** Ši kategorija siejama su asmenine užduotimi, padėtimi;
2. **Ryšiai.** Socialiniai ryšiai;
3. **Normos.** Tai labai plataus spektro taisyklės, apimančios viską nuo bendrųjų namo taisyklių iki įstatymų, tarptautinių įsipareigojimų;
4. **Vertybės.** Pageidaujami elgesio būdai ir požiūriai.

Būtent šios kategorijos, sujungtos socialinėje sistemoje, gali būti naudojamos, kad identifikuotų arba pažymėtų skirtingus socialinių inovacijų tipus. Inovacijos, anksčiau apėmusios tik produktus, procesus, organizavimą ir panašiai bei daugiau vyravusios ekonominiame sektoriuje, dabar apima vaidmenis, ryšius, normas, vertybes kaip socialinių inovacijų kategorijas. J. Hochgerner (pg. Parsoną, 2011) teigia, kad gali būti išskirti 8 inovacijų tipai:

- produktai;
- procesai;
- marketingas;
- organizavimas;
- vaidmenys;
- ryšiai;
- normos;
- vertybės;

Šie tipai veikia 4 funkcinėse sistemose (2 paveikslas):

- ekonominėje
- kultūrinėje;
- politinėje;
- teisinėje.



2 pav. 8 inovacijų tipų pasireiškimas 4 funkcinėse sistemose (pateikta autorės pagal J. Hochgerner, 2011)

2 paveiksle aiškiai matyti, kad vaidmenys, ryšiai, normos ir vertybės, kurios buvo išskirtos kaip vienos iš socialinių inovacijų kategorijų, reiškiasi kultūrinėje, teisinėje ir politinėje sistemose, tačiau jų nėra ekonominėje sistemoje. Tai aiškiai pailiustruoja jau minėtą faktą, kad ekonominės ar verslo inovacijos bei socialinės inovacijos veikia skirtingose sistemose, nors kartais ir turi tarpusavio persidengimų.

Bet kurio tipo inovacijų kūrimosi procesas nėra trumpas ir paprastas. „Social Services Europe. Social Innovation: The Role of Social Services Providers“ autoriai pateikia jį suskirstytą į 4 pakopas, kurias kiekviena inovacija turi pereiti nepriklausomai nei nuo anksčiau pateiktų kategorijų, nei nuo funkcinų sistemų, kuriose reiškiasi:

- Naujo poreikio identifikavimas;
- Naujų sprendimų, kuriais būtų galima atsakyti į naują poreikį, plėtra;
- Naujų sprendimų efektyvumo įvertinimas;
- Efektyvių inovacijų skatinimas.

G. Mulgan (2006) išskiria pagrindines sritis, kuriose labiausiai reikalingos inovacijos, siekiant spręsti tam tikras visuomenėje kilusias socialines problemas. Nors šis skirstymas pateiktas prieš 9 metus, nė viena iš čia pateiktų kategorijų neišnyko, o dalis čia paminėtų problemų paastrėjo.

G. Mulgan (2006) išskiria:

- Senėjančią visuomenę, kuriai reikalingas naujas pensijų, asmens priežiūros organizavimas, miesto pritaikymas, mobilumo problemų sprendimas;

- Augančią šalių ir miestų gyventojų įvairovę, kuri reikalauja naujų būdų organizuojant mokymąsi, kalbų mokymą, apgyvendinimą, kad būtų išvengiama galimų konfliktų;
 - Didėjančių ligų, tokių kaip artritas, diabetas, depresija, vėžys, širdies ligos, skaičių;
 - Daugelį elgesio problemų, kurios dažnai kyla dėl gyvenimo lygio blogėjimo, prasto maitinimosi, neveiklumo, alkoholio ar narkotikų vartojimo;
 - Sudėtingą jaunų žmonių savęs ieškojimo procesą, kuris reikalauja pagalbos pasirenkant profesiją, karjerą, užmezgant stabilius santykius ir pasirenkant tinkamą gyvenimo stilių;
 - Bausmę už nusikaltimus. Pastebima tendencija, kad didžioji dalis bausmę atlikusių asmenų vėl prasižengia per artimiausius dvejus metus nuo jos atlikimo;
 - Ryškia klimato kaitą. Ji kelia susirūpinimą, todėl svarbu reorganizuoti miestus, kelius, apgyvendinimą, kad būtų galima kuo labiau prisitaikyti prie esamų ir būsimų klimato pasikeitimų.
- Žiūrint į situaciją šiek tiek siauriau ir atsižvelgiant į socialines paslaugas, kurios mums šiame darbe aktualios, „Social Services Europe. Social Innovation: The Role of Social Services Providers“ išskiria tokius pagrindinius inovacijų socialinėse paslaugose kriterijus, kuriuos patobulins, galbūt, pavyktų pakeisti ir situaciją G. Mulgan (2006) minėtose probleminėse srityse:
- Padidinti paslaugų vartotojų gyvenimo kokybę gerinant inovacijų rezultatus;
 - Įgalinti paslaugų vartotojus;
 - Padaryti paslaugas prieinamesnes vartotojams;
 - Skatinti vartotojų dalyvavimą paslaugose;
 - Didinti turimą potencialą;
 - Gerbti etinius skirtumus, kad vartotojai būtų vertinami, skatinami, būtų garantuojamas jų orumo išsaugojimas;
 - Sugebėti atsinaujinti pagal greitai kintančią situaciją.

Inovacijos mums puikiai žinomos iš technologinių, ekonominių, verslo perspektyvų, tačiau norint kalbėti apie nevyriausybinę organizacijų, teikiančių socialines paslaugas, kuriamas inovacijas, svarbu suvokti jų socialinius aspektus ir taikymo laukus. Svarbiausia lieka tai, kad visuomenė kiekvieną dieną susiduria su socialiniais iššūkiais, kuriuos mūsų tradicinėmis laikomos ir jau taikomos socialinės politikos priemonės ne visada gali „pasitikti“ ir įveikti. Vis labiau populiarėjanti ir vis aktyviau tyrinėjama ir analizuojama inovacijų atšaka, socialinės inovacijos, šiuo metu yra efektyviausias ir, svarbu paminėti, neišsenkantis (tereikia generuoti naujas idėjas) problemų sprendimų būdas.

1.1.2. Inovacijų atsiradimas ir inovacijų išsisklaidymo teorija

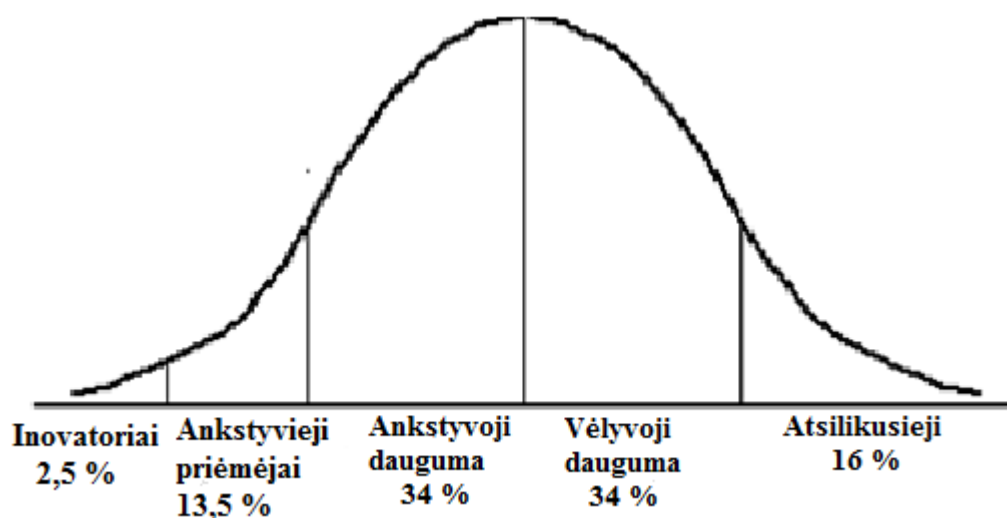
Visos inovacijos, nesvarbu kokioje srityje jos skleistųsi, pagrįstos ketinimais ir potencialu

keistis. „Pastangos įtvirtinti naujovę tiek socialinėje erdvėje, tiek rinkoje yra mažesnės ir mažiau reikalingos, jei naujovė atitinka jau esantį poreikį ir atliepia esantį laukimą. Inovacija tampa savalaikė ir reikalinga“ (J. Hochgerner, 2011).

Norint pradėti, paremti, ar paskatinti inovaciją, taip pat ir socialinę, nereikia daug. Svarbiausias pirminis žingsnis – sukurti jai tinkamą aplinką, kurioje ji galėtų klestėti. Deja, dažnai inovacijas riboja suvokimo klaidos, vadovybės specifika. Pasak S. Berkun (2010), natūralu, kad žmonės saugo tai, ką jau žino, o ne drąsiai eina į nežinomybę. Vadovai – ne išimtis. Jie situaciją gali net pabloginti, nes jie laikosi tam tikros senos politikos, kuri juos padaro nusiteikusius gynybiškai. Atitinkamų sričių specialistai, socialinės politikos formuotojai ir veikėjai, plačioji visuomenė ekonomiškai aktyvius naujas technologijas, rinkodarą suvokia kaip naujoves, o naujoves socialinėse praktikose, socialinių organizacijų veiklose ar formose jie vertina daugiau kaip paprastą sritį tyrinėjimams, o ne kaip socialines naujoves ir naujas priemones tenkinti kylančius poreikius ir spręsti problemas. „Inovacijos tampa tinkamos dviem būdais. Jos gali patvirtinti, palaikyti ar pagreitinti jau egzistuojančias socialines sąlygas ir tendencijas, arba būti prieš šituos įvykius ir pakeisti normalią jų eigą“ (J. Hochgerner, 2011). Inovacijos tinkamumas turėtų būti matuojamas atsižvelgiant į tam tikros aktualios technologijos, ekonomikos, visuomeninės ar kitos sistemos rėmus. Pats apibrėžimas savyje turi tam tikrą atskyrimą tarp idėjos, įsikišimo ir įgyvendinimo. „Idėjos, mintys (išradingumas, kūrybingumas) sudaro sąvokos pagrindą, kuris po įsikišimo ir jų nukreipimo socialiniams iššūkiams spręsti bei sėkmingo įgyvendinimo tampa naujovėmis“ (J. Hochgerner, 2011).

Kalbant apie inovacijas, jų atsiradimą ir visuomenės pritarimą/nepritaringumą joms, aktualu kalbėti apie inovacijų išsisklaidymo teoriją (Diffusion of Innovation Theory). Daugelyje gyvenimo sričių ši teorija naudojama tam, kad inovacija neliktų tik trumpalaikė paslaugų ar produktų tobulinimo idėja, o būtų priimta ir taptų įgyvendinama naujove. Išsisklaidymą galima vertinti kaip procesą „kurio metu inovacija yra priimta ir įgyja tam tikros bendruomenės narių pritarimą. Darant įtaką išsisklaidymui, veikia daug faktorių. Svarbiausi – pati inovacija, kaip informacija apie inovaciją pranešama, laikas ir socialinė sistema, į kurią inovaciją bandoma įvesti“ (D. W. Surry cit. pg. E.M. Rogers, 1997, p.). Du svarbūs dalykai, kurie veikia inovacijos suvokimą ir priėmimą – masinė komunikacija ir tarpasmeninė komunikacija. Masinės komunikavimo priemonės – lyg pirminis informacijos šaltinis. Tarpasmeninė komunikacija yra būtent ta, kuri daro didžiausią įtaką sprendimams. Vadinasi, kuo daugiau tarpasmeninių santykių turi individas, tuo lengviau jis priima naujoves ir, galima daryti prielaidą, pats yra linkęs jas kurti dėl aktyvaus bendravimo metu gaunamos įvairios informacijos ir idėjų. Tai rodo, kad „inovacijos pasklidimas iš esmės yra socialinis procesas, kuris vyksta per tarpasmeninius tinklus“ (E.M. Rogers, 1995, p. 419). Vystant vieną ar kitą inovaciją svarbu žinoti, kad kiekvienas individas ją priima individualiai. Būtent todėl

E.M. Rogers (1995) išskyrė 5 inovacijų priėmėjų tipus (3 paveikslas).



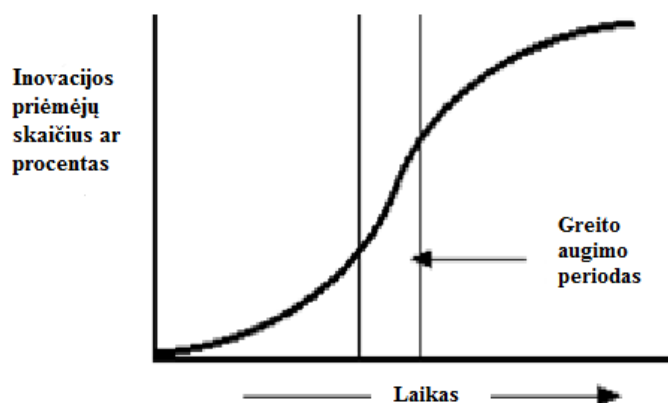
3 pav. 5 inovacijų priėmėjų tipai (pateikta autorės pagal E.M. Rogers, 1995)

3 paveiksle pavaizduoti 5 E.M. Rogers (1995) išskirti inovacijų priėmėjų tipai ir jų procentinis pasiskirstymas. D.W. Surry (1997), remdamasis E. M. Rogers (1995) šiuos tipus komentuoja taip:

- 1) Inovatoriai, priimantys riziką (2,5 proc.);
- 2) Ankstyvosios stadijos (gerbtini) inovatoriai (13,5 proc.);
- 3) Ankstyvoji (tyčinė) dauguma (34 proc.);
- 4) Vėlesnioji (skeptiška) dauguma (34 proc.);
- 5) Atsilikusiųjų (tradicinė) grupė (16 proc.).

Akivaizdu, kad didžioji visuomenės dalis pasiskirsto tarp ankstyvųjų ir vėlyvųjų inovatorių, o inovatoriai, priimantys riziką, sudaro labai ryškią mažumą – vos 2,5 proc. Ši iliustracija labai aiškiai parodo, kad bet kokia, net pati geriausia, inovacija negalės kilti ir egzistuoti, jei nebus sugebama jos pateikti visuomenei ir įtikinti jos naudingumu. Baimė, užsidarymas, informacijos stoka yra dažna kliūtis inovacijoms.

Svarbu paminėti ir tai, kad inovacija ir jos priėmimas turi labai aiškų išsidėliojimą laike, kurį puikiai pavaizduoja S-Formos kreivė (4 paveikslas).



4 pav. *Inovacijos priėmimas per tam tikrą laiką* (pateikta autorės pagal E.M. Rogers, 1995)

Pasak E.M. Rogers (1995), inovacija lėtai palaipsniui vystysis prieš tai, kai prieis greito ir dramatiško vystymosi periodą, o tada palaipsniui stabilizuosis ir galiausiai smuks. Galima daryti prielaidą, kad tai įvyks dėl to, kad įgyvendinta inovacija pamažu taps visiškai įprastu dalyku, kasdienybe. Šį procesą autoriai B. Melnikas, A. Jakubavičius, R. Strazdas (2000) įvardija kaip: 1) startą, 2) greitą augimą, 3) subrendimą, 4) prisotinimą ir 5) finišą.

Nėra ir, greičiausiai, nebus konkrečių patarimų, kaip ir iš ko reikėtų formuoti inovaciją. Ji labai priklausys nuo aplinkos, kurioje reikšis, nuo situacijos, kuriai bus skirta, o galiausiai, nuo jos formuotojų ir priėmėjų drąsos ir nenoro vadovautis jau egzistuojančiais ir, galbūt, pasenusiais sprendimais, „nuleistais iš viršaus“. Galų gale, inovacijos labai priklauso ir nuo politikos formuotojų lankstumo ir požiūrio į naujovių ir mažiau tradicinių, „kitokių“ sprendimų naudą, jų skatinimą.

Besiplečianti inovacijų sfera, kuriai mes dabar priskiriame ir socialines inovacijas, turi įtakos ne tik tai mažai žmonių grupei, kuri yra aplink ją, bet dažnai ir visai visuomenei per teikiamas paslaugas, kuriamus produktus ar net politikos formavimą plačiąja prasme. Vykstant nuolatiniais, spartiems pokyčiams tiek valstybės valdyje, tiek visuomenėje, svarbu sugebėti likti lankstiems ir prisitaikyti prie esamų sąlygų. Inovacijos, o mūsų atveju, socialinis jų aspektas, ypač svarbios dėl kelių priežasčių. Pirmiausia dėl to, kad leidžia lengviau, efektyviau, dažnai mažiau stigmatizuojančiai sutikti kylančius ar jau esančius socialinius poreikius, juos įvertinti ir patenkinti. Antra, leidžia formuoti, keisti, tobulinti socialinę sistemą taip, kad joje dalyvaujantys jaustųsi pilnaverčiais asmenimis, kurių poreikiai valstybei yra svarbūs. „Sąmoningai skatindama naujus įvykius tyrinėjime, technologijose, naujovėse, šiuolaikinė visuomenė žymiai išplėtė potencialus tam, kad pagerintų savo dabartį ir ateities gyvenimo sąlygas“ (J. Hochgerner, 2011). Visi metodai, technologijos, naujovės ir jų tobulinimas, plėtra dar labiau padidina inovacijų efektyvumą.

1.2.Nevyriausybinės organizacijos

1.2.1. Nevyriausybių organizacijų samprata ir analizė

Pagal Lietuvos nevyriausybių organizacijų plėtros koncepciją (2010), nevyriausybinė organizacija yra visuomenės naudai veikiantis, savarankiškas, nuo valdžios ar verslo nepriklausomas, pelno ir valdžios rinkimuose nesiekiantis, savanoriškumo pagrindu įsteigtas viešasis juridinis asmuo. Nevyriausybių organizacijų informacijos ir paramos centro teigimu, vienas iš svarbiausių atviros visuomenės bruožų – tai nevyriausybių organizacijų, kurios aktyviai skleidžia savo idėjas, stengiasi gerinti vietos gyvenimo sąlygas ar padeda tiems žmonėms, kuriems pagalba labiausiai reikalinga, gausa. „Visuotinai pripažįstama, kad stipri pilietinė visuomenė – demokratijos ir pažangos pagrindas. Apie demokratijos išsivystymą paprastai sprendžiama pagal tai, kokią įtaką valstybėje turi ir kokių mastu veikia visuomeninės, pilietinės organizacijos, dabar bendrai vadinamos nevyriausybinėmis organizacijomis“ (Lietuvos nevyriausybių organizacijų plėtros koncepcija, 2010, p. 2). Šiuo metu sunku pasakyti, kiek Lietuvoje NVO, o taip pat, kiek iš jų orientuojasi į socialinių paslaugų teikimą. Nevyriausybių organizacijų informacijos ir paramos centro skaičiavimais, 2015 metais Lietuvoje buvo užregistruotos 28 987 įvairios teisinės formos (dauguma VŠĮ, asociacijos bei labdaros ir paramos fondai) NVO. Tačiau, realiai veiklą vykdančių organizacijų buvo skaičiuojama gerokai mažiau – apie 16 000. Lietuvoje už nevyriausybių organizacijų politikos formavimą, įgyvendinimo organizavimą, koordinavimą, įgyvendinimą ir kontrolę yra atsakinga Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija.

„Šiuo metu nevyriausybinės organizacijos visose šalyse yra vienas svarbiausių veiksmų, skatinančių plėtrą ir vystymąsi“ (A. Šilinskytė, 2013, p. 326). Šių organizacijų veikla yra orientuojama į visos visuomenės ar tam tikrų jos tikslinių grupių gerovės didinimą sudarant galimybes patiems piliečiams įsitraukti į jų veiklą ir spręsti kilusias problemas bei aktyviai dalyvauti valstybės gyvenime. „Nevyriausybinės organizacijos, tapdamos vis svarbesne visuomenės dalimi, ne tik plečia savo veiklos spektrą orientuodamosis į skirtingas visuomenės problemas, bet ir atlieka svarbų vaidmenį pritraukiant valstybės ir privataus sektoriaus dėmesį ir lėšas į tas problemas, kurios nebuvo sprendžiamos ar tai buvo daroma nepakankamai efektyviai“ (A. Šilinskytė, 2013, p. 327). Organizacijos tampa vienais iš svarbiausių darbdavių, apima vis naujas veiklos sritis dažnai jas derindamos tarpusavyje. Pavyzdžiui, Lietuvos specialiosios kūrybos draugija „Guboją“, užsitikrinusi gan svarią vietą tarp Lietuvos nevyriausybių organizacijų, dirbdama su negalią turinčiais asmenimis, teikia jiems ne tik socialines paslaugas, tačiau užsiima ir jų socialine integracija per meną. Draugija integruoja paslaugų gavėjus į Lietuvos kultūrinį gyvenimą organizuodama įvairius meninius konkursus, muzikinius festivalius, kūrybines stovyklas, kuriuose kartu su neįgaliaisiais menine veikla užsiima ir negalios neturintieji, tarp kurių dažnai būna

ir savo srities profesionalių menininkų. Nevyriausybinių organizacijų tam tikromis savo veiklos formomis gina negalią turinčių asmenų teises, kovoja su diskriminacija. Nevyriausybinių organizacijų yra pakankamai lanksčios tiek savo finansavimo šaltiniais, tiek veiklos formomis, tiek idėjomis, kurias gali siūlyti ir įgyvendinti ne tik pačios, bet ir bendradarbiaudamos su partneriais. Būtent dėl tokio visapusiško lankstumo jos tampa vis svarbesnės ir parodo tam tikrus visuomenėje egzistuojančius poreikius, kurių negali patenkinti nei politiniai sprendimai, priimti valdžios, nei rinka. Valdžios institucijos pakankamai sunkiai persiorientuoja prie esamų pokyčių ar į juos reaguoja pavėluotai, o NVO tą daro daug lanksčiau ir, svarbiausia, laiku.

Norint toliau nagrinėti NVO ir nuo jų prasidedančias inovacijas, svarbu trumpai aptarti pagrindines organizacijų funkcijas. D. Klokmānienė ir L. Klokmānienė 2014 m., besiremdamos 2007 m. R. Šimašiaus pateikta informacija, išskyrė tokias pagrindines NVO funkcijas:

- **Paslaugų teikimas.** Savo nariams, klientams ar kitiems veikloje dalyvaujantiems asmenims yra teikiamos įvairios paslaugos: nuo informavimo, konsultavimo iki socialinės priežiūros, globos.
- **Interesų atstovavimas.** Tai aktyvus dalyvavimas visuomenės gyvenime. Naudojant įvairias kampanijas, lobizmą ir kitus metodus ginamos tam tikros idėjos, įvairių visuomenės grupių interesai, daroma įtaka viešajai nuomonei ar politikai.
- **Savitarpio pagalba ir savipagalba.** Organizacijos dažniausiai suformuotos asmenų, kuriuos sieja bendri interesai, poreikiai, grupių. Jos siekia suteikti reikalingos pagalbos, informacijos, paramos ar bendradarbiavimo galimybes.
- **Ištekliai ir koordinavimas.** Tai „tarpininkaujančios organizacijos“. Jos koordinuoja viso sektoriaus arba konkrečioje srityje dirbančių organizacijų veiklą, teikia joms informaciją ir paramą. Tokios organizacijos atlieka svarbų vaidmenį, būdamos jungtimi tarp nevyriausybinių sektoriaus ir viešosios valdžios institucijų. Būna, kad NVO vykdo vieną iš minėtų funkcijų (teikia paslaugas arba atstovauja tam tikrų grupių interesus ir pan.), tačiau, dažniausiai, visos šios funkcijos organizacijos veikloje persipina tarpusavyje. R. Šimašius (2006) teigia, kad dažnai organizacijos orientuojasi į veiklą, kurioje nesiskundžia, kad kažkas nesiseka, bet ieško būdų, kaip įveikti tuos sunkumus. Yra arti kliento ir aiškiai suvokia misiją, žino kodėl veikia taip, o ne kitaip. Turi paprastą valdymo sistemą, koordinuoja veiklą ir sėkmingai valdo informaciją. Sieja savo tikslus su esminėmis organizacijos vertybėmis, akcentuoja ne tik tikslą, bet ir jo siekimo tikslą. Atskirai kalbant tik apie paslaugų (mūsų atveju, socialinių paslaugų) teikimo funkciją, NVO turi pranašumą prieš valstybės teikiamas paslaugas. „Kalbant apie socialinių paslaugų teikimą, nevyriausybinių organizacijų, palyginti su valdžios sektoriumi, turi nemažai pranašumų. Tai matyti iš tam tikrų socialines paslaugas teikiančio viešojo sektoriaus požymių“ (L. Žalimienė, E. Rimšaitė, 2007, p. 87). Svarbiausi autorių pateikiami požymiai yra šie:

- Politinė įtaka viešosioms paslaugoms, jų politinis reguliavimas gali lemti, kad mažiau dėmesio skiriama į klientą orientuotoms paslaugoms, pačiam žmogui, jo norams ir poreikiams.
- Sudėtingas biurokratinis mechanizmas priimant sprendimus naudoti viešosioms reikmėms skirtas lėšas daugeliu atveju priklauso nuo to, kad naudojami mokestiniai pinigai, todėl ar viešąsias paslaugas teikia viešojo sektoriaus įstaiga, ar valstybės dotacijas ar subsidijas gaunanti nevyriausybinė organizacija, ar kontraktuojama privati įmonė – visais atvejais būtinas skaidrumas.
- Piliečiai – viešųjų paslaugų gavėjai – drauge yra ir rinkėjai, nuo kurių pasitenkinimo valdžios sprendimais priklausys rinkimų rezultatai. Tuo tarpu NVO, teikdamos paslaugas esant poreikiui, ar privataus sektoriaus įstaigos, teikdamos paslaugas už atitinkamą užmokestį, beveik nesidomi savo klientų pilietybe, todėl teikiamos paslaugos praranda politinę reikšmę.

Beveik visoje literatūroje, kurioje yra apžvelgiamos NVO, yra teigiama, kad jos turi nemažą įtaką politikai ir jos formavimui. Galima išskirti 4 NVO kartas: Pirmoji karta – „NVO veikla orientuota būtent į visuomenės pirminių poreikių patenkinimą, kai pati organizacija yra ir paslaugų teikimo organizatorius, ir jų teikėjas,“ (A. Šilinskytė, 2013, p. 329). Antroji karta – „organizacijų strategijos orientuotos į nedidelių, savarankiškų bendruomenių vystymą“ (A. Šilinskytė, 2013, p. 329). Trečioji karta – „įtraukia vis didesnes ir sudėtingesnes NVO. Vėlesnėse kartose nevyriausybinės organizacijos dalį savo funkcijų perleido kitoms suinteresuotoms grupėms: bendruomenėms, institucijoms ir t. t., o pagrindinė to priežastis – sprendžiamų problemų ir organizacijos išsikeltų tikslų gausa bei nuolat didėjanti apimtis. Palaipsniui keičiantis nevyriausybinių organizacijų vaidmeniui ir iš tiesioginio paslaugų teikėjo tampant paslaugų tiekimo organizatoriumi ir idėjų generatoriumi, jų veikla nebeapsiriboja vietinės reikšmės paslaugų teikimu ar problemų sprendimu, o veiklos tikslai tampa nacionaliniai ar globalūs“ (A. Šilinskytė, 2013, p. 329). Paskutinioji, ir šiuo metu vyraujanti, ketvirtoji karta siekia sudaryti palankesnes sąlygas suartinti žmonių ir organizacijų tinklus ir pakeisti globalios visuomenės institucijas. Dvi paskutiniosios kartos ir yra tos, kurios gali daryti ir daro įtaką politikai. Jos tampa ne tik poreikių tenkintojomis, bet, būdamos arčiausiai tų poreikių ir geriausiai žinodamos esančius ir artėjančius socialinius iššūkius, gali paveikti (ar bent bandyti paveikti) politiką. Tai organizacinis darinys, galintis veikti visuomenę. Europos Tarybos rekomendacijose NVO buvo priskirtas tam tikras vaidmuo politikos formavime: „...skirtingų visuomenės segmentų ir valstybės valdžios institucijų jungiamosios informacinės grandies vaidmuo, įstatymų ir valstybės politikos pokyčių inicijavimas, paramos kenčiantiems nepriteklių teikimas, techninių ir profesinių standartų rengimas, vykdomų įsipareigojimų, susijusių su vidaus ir tarptautiniais teisės aktais, tikrinimas, galimybes realizuoti save suteikimas, bendrų interesų plėtra ir gilinimas“ (A. Šilinskytė, 2013, p. 331). Lietuvoje jau 2007 metais Nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centras iniciavo Nacionalinę nevyriausybinių organizacijų koaliciją, kurioje taip pat numatomi ir tokie bendrieji

tikslai, kaip nevyriausybinių sektoriaus stiprinimas gerinant teisinę – mokestinę aplinką, dalyvavimas formuojant viešąją politiką, įsitraukiant į sprendimų priėmimą, pilietinės visuomenės plėtojimas skatinant gyventojus dalyvauti NVO veikloje, nevyriausybinių sektoriaus interesų atstovavimas valdžios ir valdymo institucijose, atstovų į valstybės institucijų tarybas, komisijas, komitetus ir kitus valdymo darinius delegavimas ir kt. Nevyriausybinių organizacijų, turėdamos nemažą įtaką politikoje, turėtų aktyviai imtis iniciatyvos norėdamos sukelti teigiamą ir reikalingą pokytį.

NVO, vykdydamos savo veiklą ir dažnai neatsižvelgdamos į savo gerbūvio kūrimą (pelną, populiarumą), tampa teigiamu pavyzdžiu visai visuomenei. Skatindamos atsakomybę už save ir kitą, aktyvų pilietiškumą ir bandydamos jeigu ne visiškai išspręsti, tai kiek galima labiau amortizuoti įvairias socialines problemas ir poreikius, tampa tam tikru socialinės sanglaudos varikliu, o tuo pačiu ir padeda viešajam sektoriui tinkamai garantuoti savo piliečių socialinę apsaugą. Nevyriausybinių organizacijų yra tarpinis elementas tarp atskirų piliečių ir jų grupių su savo poreikiais, socialiniais iššūkiais, institucijų, kurios bando tuos poreikius patenkinti, bet nėra taip arti individų kaip NVO ir valdžios, politikos plačiąja prasme. Galbūt, tai ir padaro NVO tokias tinkamas inovacijų vystymui.

1.2.2. Nevyriausybinių organizacijų ir inovacijos

Socialinė raida, daugeliu požiūrių atspindi visuomenės pažangą bei jos problemas. Būtent todėl inovacijos yra svarbus visuomenės pažangos rodiklis. NVO, būdamos lanksčios, turėdamos tam tikrus socialinių ir kitokių paslaugų teikimo pranašumus, lyginant su viešuoju sektoriumi, yra būtent tas valstybės elementas, kuriame kuriamos ir taikomos mūsų aptartos inovacijos būtų vienos efektyviausių. Pirmiausia dėl galimybės organizacijoms būti pakankamai lanksčioms, ir dėl to, kad nėra didelių apribojimų inovacijoms generuoti ir vykdyti. Nevyriausybinių organizacijų nesiekia jokių politinių sprendimų ar rinkėjų palankumo, todėl jų inovacijos natūraliai ir nuoširdžiai orientuotos į tam tikrų sprendimų radimą, o ne žmonių palankumo ir populiarumo tarp jų užsitikrinimą. Antra, NVO sektorius, turėdamas nemažą jais pasitikinčių dalyvių, savanorių, bendraminčių, paslaugų gavėjų skaičių, turi didžiulį galimų inovacijų potencialą. Čia didelę įtaką turi ir tai, kad, kaip jau buvo minėta, NVO dažnai savo veiklą vykdo jungdama kelias veiklos sritis, funkcijas, todėl inovacija iškart tampa tarpinė ir turi įtaką daug platesnei auditorijai. Trečia, turint galvoje svyruojantį, nepastovų finansavimą, svarbu rasti naujus, kūrybiškus sprendimus, kurie padėtų išlaikyti teikiamų paslaugų, kitos vykdomos veiklos kokybę. Tuo pačiu, svarbu rasti būdus ir pačiai NVO išlaikyti savo veiklą ir turėti tam tikrą populiarumą savo veiklos sferoje ir tarp jos narių. Žinant, kaip greitai kinta socialinė aplinka, poreikiai, ekonomika, organizacijai svarbu visą laiką ieškoti prisitaikymo galimybių, plėtoti organizacinius santykius, plėsti bendradarbiavimo

tinklus, o tai yra viena efektyvių inovacijų sąlygų. Ketvirta, būdamas arčiausiai žmonių ir norėdamas suteikti kuo labiau kilusį poreikį atitinkančias socialines paslaugas, jos privalo tobulėti ir mokytis vis geriau jį atpažinti, sugebėti prisitaikyti prie jo ir rasti naujus sprendimo būdus. Kaip teigia A. Šilinskytė (2013), tarptautiniu mastu NVO jau seniai išskiriamos kaip geriausios inovacijų skatintojos, kūrėjos ir įgyvendintojos.

Prisiminus jau anksčiau trumpai aptartą Inovacijų išsisklaidymo teoriją, galima teigti, kad inovacija savo kelią pradeda nuo mikro lygmens (atskirų individų ir jų grupių), kuri dažnai sudaro būtent NVO dirbantys asmenys. Tuomet pasiekia mezo lygmenį (įvairias organizacijas, švietimo, socialines įstaigas ir kt.), o galiausiai, ji pasiekia ir makro lygį (socialinės politikos formavimo procesus, pensijų, sveikatos, švietimo reformas ir kt.). A. Šilinskytės (2013) pateiktais tyrimo duomenimis, net 65 procentai tyrimo dalyvių teigia, kad NVO veikla Lietuvoje yra tikrai naudinga ir reikalinga. Tai rodo, kad žmonės pasitiki NVO, priskiria joms tam tikrą svarbų vaidmenį Lietuvos socialiniame gyvenime ir išsivystyme. Būtent todėl galima daryti prielaidą, kad jų pateikiamos inovacijos turėtų būti vertinamos palankiai ir galimi inovacijų priėmėjai, pasitikėdami NVO, turėtų pasitikėti ir jų siūlomomis inovacijomis.

Dar vienas aspektas, kuris yra svarbus inovacijoms – finansavimas. Nevyriausybinų organizacijų informacijos ir paramos centras pateikia tokius pagrindinius NVO finansavimo šaltinius: nario mokestis, valstybės finansavimas (viena iš formų – projektinės veiklos finansavimas), parduodamos paslaugos, parama, gaunama iš užsienio rėmėjų, verslo įmonių ir privačių asmenų parama, gyventojų skirti 2 proc. nuo pajamų ir kt. Šie finansavimo šaltiniai nesuteikia stabilumo ir negali garantuoti veiklos tęstinumo. Tai galima vertinti dviem aspektais. Viena vertus, tai gali tapti viena iš problemų, kodėl organizacijos nesiryžta imtis aktyvių veiksmų kuriant inovacijas. Kita vertus, tai gali tapti dar didesne paskata inovatyviai veiklai, kurios dėka ne tik išsilaikytų organizacija, bet ir būtų aktyviai susidorojama su naujais socialiniais iššūkiais.

Galima būtų išskirti kelis socialinių poreikių tenkinimo būdus, kuriais NVO, ypač taikančios inovacijas savo veikloje, gali lengviau atpažinti kilusius iššūkius ir su jais susidoroti:

- Įvairūs nauji produktų, paslaugų modeliai;
- Elgesio pokyčiai (pakeitus vieną ar kitą elgesio modelį, galima pasiekti atitinkamų rezultatų);
- Bendruomenės įtraukimo iniciatyvos;
- Prevencijos priemonės;
- Įvairios naujos programos (pvz.: Gyvoji biblioteka);
- Virtualios iniciatyvos projektai (pvz.: www.galiudirbti.lt ir kt.);
- Bendradarbiavimo iniciatyvos (su savivaldybėmis, kitomis NVO, verslo įmonėmis ir pan.);
- Socialinių reklamų skatinimas;

Šis sąrašas gali būti tęsiamas todėl, kad kiekvienam poreikiui tenkinti galima rasti vis naujų

sprendimų. Dar daugiau, jeigu kalbėsime apie inovacijų taikymą, sąrašas niekada nebus baigtinis dėl jų priklausymo nuo inovatorių kūrybiškumo ir atvirumo naujovėms, kas yra nenutrūkstami procesai.

Analizuojant NVO jau ir dabar galima rasti įvairių inovacijų taikomų įvairiais jų veiklos aspektais. „Organizacijos naujais ir inovatyviais būdais sprendžia planavimo, organizavimo, lyderiavimo, motyvavimo, resursų ir asmenų kontroliavimo klausimus, siekdamas kuo efektyvesnio išsikelto tikslo realizavimo“ (N. Bibu, M. Lisethi, D. Sala, 2012, p. 2). Dalis Lietuvoje jau įsitvirtinusių dalykų yra būtent NVO iniciatyvos, kurias drąsiai galime vadinti inovacijomis, kurios šiuo metu jau yra mūsų gyvenimo dalis. Vaikų dienos centrai – nevyriausybinė organizacijų iniciatyvos. Šiuo metu labai populiarus 2 procentų nuo pajamų skyrimas paramai taip pat NVO sukurtas modelis, vėliau perimtas gerokai platesniu mastu. Aktyviai veikia ir tokios NVO virtualios iniciatyvos, kaip www.pagalbadaiktais.lt ir www.pagalbadarbai.lt. Tai visiems Lietuvos žmonėms atviras tinklas, kuris jungia galinčius suteikti paramą daiktais, paslaugomis ir darbais ir tuos, kuriems tai reikalinga. Maisto bankas – bendruomenės įtraukimo iniciatyva, gimusi Jungtinėse Amerikos Valstijose, tačiau puikiai prigijusi Lietuvoje. Jos metu šimtai NVO ir kitų organizacijų bei įstaigų bei tūkstančiai savanorių padeda rinkti žmonių aukojamą maistą skurstantiesiems. Aktyviai veikia ir socialinio finansavimo iniciatyva „Burės“. Tai pirmoji bendruomeninio finansavimo platforma Lietuvoje, kurioje socialiniai verslai, vietos bendruomenės ir pilietinės visuomenės organizacijos renka lėšas savo projektams – naujiems produktams ir paslaugoms. Lietuvoje pakankamai greitai prigijo toks naujas paslaugų modelis, kaip „Socialinis taksi“, savo veiklą vykdamas Vilniuje ir Klaipėdoje. Tai tik keli pagrindiniai ir šiuo metu populiariausi inovacijų, o mūsų atveju, socialinių inovacijų, pavyzdžiai Lietuvoje. Galima daryti prielaidą, kad jų, mažesnio masto, skirtų vietos bendruomenėms ar tik paslaugų gavėjams yra ir daugiau.

Nevyriausybinių organizacijų ir jų kuriamos inovacijos viena kitai gali tapti vienu iš plėtros pagrindų. Inovacija dažnai negalėtų gimti, skleistis ir būti priimta ir naudojama be NVO iniciatyvos, o nevyriausybinių organizacijų dažnu atveju nevystytų savo veiklos, negalėtų vis geriau tenkinti esančių poreikių, o jų buvimas arčiausiai individų ir iššūkių duotų gerokai mažiau naudos. Socialinis vystymasis būtų lėtesnis ir labiau stagnuojantis, o veiklos nauda mažesnė.

1.3. Inovatyvių organizacijų charakteristika

Kaip jau buvo minėta, socialinės inovacijos – viena iš inovacijų rūšių, neapimanti technologinių, produktų, verslo ar kitokių inovacijų. Žinoma, kalbant apie organizacijų inovatyvumą ir jį skatinančius veiksnius, nėra prasmės kalbėti apie skirtingų rūšių inovacijų skatinimo veiksnius. Visi jie skirti tinkamai skatinti ir vystyti inovacijas bendrąja prasme, o tai,

kuria linkme jos bus nukreiptos ir kokiomis inovacijomis taps (verslo, socialinėmis ar kt.) jau pačios organizacijos, jos vykdomos veiklos ir joje dirbančio personalo vidiniai klausimai. „Efektyvus inovacinės veiklos ir jos plėtojimo valdymas gali būti suvokiamas kaip svarbus mokslo ir technikos pažangos bei socialinio, ekonominio ir technologinio modernizavimo veiksnys, glaudžiai sietinas su galimybėmis kryptingai tobulinti visas socialinio gyvenimo sritis“ (B. Melnikas, A. Jakubavičius, R. Strazdas, 2000, p. 5). Taigi, kalbant apie organizacijų inovatyvumą, svarbu kalbėti apie jų vykdomą inovacinę veiklą ir ją sukeliančius ir skatinančius veiksnius. „...inovacinė veikla traktuotina kaip kryptingas inovacijų formavimas ir įgyvendinimas <...> Inovacinę veiklą galima apibūdinti kaip procesą, apimančią naujovės sukūrimą, paskleidimą ir panaudojimą. Be to, inovacinė veikla yra sudėtinga dinaminė sistema, kurios efektyvumas daugiausia priklauso nuo inovacinės veiklos vidaus mechanizmo ir nuo jo sąveikos su išorine aplinka“ (B. Melnikas, A. Jakubavičius, R. Strazdas, 2000, p. 7). Tam, kad organizacijoje būtų kuriamos ir diegiamos inovacijos, reikalinga tam tikra aplinka, „...turi būti suformuota atitinkama organizacinė kultūra. Jos formavimui turi įtakos įvairūs veiksniai: kūrybiškumas, rizikos tolerancija, iniciatyvumas, vadovavimo stilius, organizacinė struktūra“ (O. Stripeikis, J. Ramanauskas, 2011, p. 224). Organizacinę kultūrą galima įvardinti kaip „esminių vertybių, įsitikinimų, lūkesčių ir kolektyvinių prisiminimų sistemą, kuria vadovaujasi organizacija ir kuri yra pripažįstama daugumos jos narių“ (R. Bandzevičienė cit. pg. Shein, Cameron, Quinn, 2011, p. 28). Sėkminga inovatyvi organizacijos kultūra tiesiogiai priklauso nuo to, kaip atrandamas ir vystomas visų darbuotojų kūrybinis ir kitoks potencialas, koks sukuriamas klimatas inovacijų diegimui. „Siekdama būti inovatyvi, organizacija turi diegti gerai struktūruotus inovacijų procesus, efektyviai juos valdyti, o taip pat – sukurti mokymosi mechanizmus, įgalinančius pertvarkyti inovacijų procesus pagal planuotą strategiją“ (R. Bandzevičienė cit. pg. Argyri, 2011, p. 24). Pasak O. Stripeikio ir J. Ramanausko (2011), kaip vienus iš svarbiausių inovatyvios organizacijos bruožų galima išskirti orientaciją į pokyčius, nuolatinis informacinius kanalus, komandinį darbą, nebijojimą rizikuoti, biurokratizmo ir tam tikrų formalumų nepaisymą, iniciatyvumo skatinimą tarp organizacijos darbuotojų, narių, bendradarbiaujančių organizacijų. Tinkamai organizacinei kultūrai formuoti labai svarbu visų darbuotojų vienodų ar panašių vertybių pripažinimas, kuris užtikrina ir tam tikrą elgesio organizacijoje modelį.

R. Bandzevičienė (2011) inovatyvumo prielaidas pateikia labai konkrečiai. Remiantis šia autore, išskirsime:

- **vadovybės paramą** (tai vadovų įsipareigojimas vadovauti organizacijos pokyčiams ir investuoti į politikų ir procedūrų, reikalingų inovacijoms, įdiegimą);
- kiekvienos organizacijos **inovacijų politika ir praktika** (tai formalios strategijos, kurias organizacija naudoja, pateikdama inovaciją ir veiksmai, kurie seka iš tų strategijų ir padeda jas

realizuoti. Tai aprėpia tokius dalykus, kaip darbuotojų mokymai, techninė pagalba, vadovų pagyrimai, darbuotojų paaukštinimas, nuolatinė ir tiksli komunikacija apie inovacijas, papildomo laiko darbo metu skyrimą eksperimentavimui/apsipratimui su inovacija ir kt.);

- **Organizacinis mokymasis. Inovatyvia gali būti tik besimokanti organizacija** (pirmiausia, labai svarbu praktinis naujovės naudojimas ir su juo susijęs naujos patirties bei naujų žinių įgijimas. Antra – eksperimentavimas ir tolimesnių pokyčių paieška);
- **Organizacijos inovatyvumas yra labai susijęs su žmogiškųjų išteklių valdymu** (tokie aspektai, kaip autonomiškumas, galimybė mokytis, nuo rezultatų priklausantis atlygis, lankstus darbo valandų grafikas ir kt. stipriai susijęs su inovatyvumu);
- **Inovacijų „čempionai“** (tai asmenybės, kurios visas jėgas atiduoda inovacijoms ir tokiu būdu nugalė abejingumą ir net pasipriešinimą, kurie dažnai pasireiškia atsiradus naujai idėjai);
- Inovatyvi organizacija žino ne tik savo laimėjimus, bet ir sugeba pasinaudoti savo klaidomis ir dėl įvairių priežasčių žlugusiais projektais tam, kad galėtų tobulėti.

Tiek autorė R. Bandzevičienė (2011), tiek autoriai O. Stripeikis ir J. Ramanauskas (2011) teigia, kad kūrybiškumas yra vienas iš svarbiausių dalykų, kuris skatina inovatyvumą organizacijose. „...inovacijos organizacijose prasideda nuo kūrybiškų idėjų, o individų ir komandų kūrybiškumas – tai inovacijos inicijavimo ir tolimesnio vystymo prielaida. Realiai kūrybiškumas pasireiškia konkrečioje aplinkoje, tam tikrame kontekste, kuriame individas veikia ir kurio poveikį neišvengiamai patiria. Tad ir organizacijoje egzistuojanti aplinka – jos kultūra ir klimatas – daro įtaką individualiam kūrybiškumo pasireiškimui bei organizacijos kaip visumos kūrybiškumo lygiui“ (R. Bandzevičienė, 2011, p. 35). Kūrybiškumo, kaip labai svarbaus veiksnio, idėją galima pailiustruoti ir S. Berkun (2010) mintimi, kad geriausia mokytis iš Niutono ar Archimedo. Jie stropiai dirbo, bet darė ir pertraukas. Poilsis po medžių ar atpalaidavimas vonioje leidžia protui klajoti ir veikti pašamonei, kuri ir padaro visą darbą už mus. Jo teigimu, žmonės, kurie visą laiką save užima intensyviu darbu ir mąstymu nėra kūrybiški ir negali tokie būti.

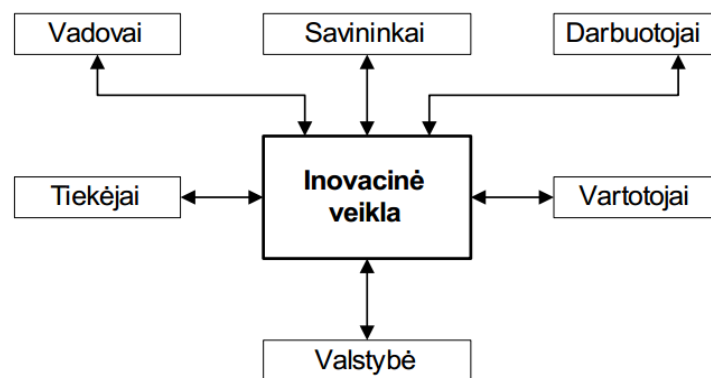
Atsižvelgiant į jau anksčiau aptartas J. Hochgerner (pg. Parsoną, 2011) pateiktas 4 kategorijas, identifikuojančias socialines inovacijas (vaidmenys, ryšiai, normos, vertybes), prie jų pridėdant organizacijos finansines galimybes, darbuotojų asmenines savybes ir kitus svarbius veiksnius, R. Bandzevičienės (2011) bei O. Stripeikio ir J. Ramanausko (2011) išskirtus įvairius inovatyvo elementus, galima sudaryti tam tikrą lentelę kurioje bus aiškiai matyti pagrindiniai inovatyvumą skatinantys veiksniai organizacijoje. Lentelėje **X** žymės nevyriausybinę organizaciją, **Y** – laukiamą rezultatą (socialinę inovaciją), o **Z** – priemones, leidžiančias jį sukelti (inovatyvumą skatinančius veiksnius). Čia jau anksčiau minėtos socialinių inovacijų kategorijos apžvelgiamos kiek iš kitos pusės. Pagal jas grupuojami galimi inovacijų veiksniai (žiūrėti 1 lentelę).

1 lentelė. Inovacijų skatinimo veiksniai organizacijose (sudaryta autorės pagal analizuojamą literatūrą)

X (Nevyriausybė organizacija)	
Z (Finansavimas)	valstybės biudžetas; miesto/raiono savivaldybės biudžetas; projektinė veikla (ES fondų, ministerijų, Lietuvos kultūros tarybos ar kitų organizacijų skelbiami konkursai); paslaugas gaunančių klientų mokesčiai; organizacijos narių mokesčiai; parama (užsienio rėmėjų, verslo įmonių, privačių asmenų parama, 2 proc. nuo gyventojų pajamų mokesčio ir kt.); parama, gaunama iš užsienio rėmėjų ir kt.
Z (Vaidmenys)	pasyvi paslaugų teikėja; aktyvi paslaugų teikėja, besidominti naujovėmis; aktyvi veikėja, bendradarbiaujanti su kitomis organizacijomis; aktyvi veikėja, bendradarbiaujanti su valstybės valdymo institucijomis ir kt.
Z (Vertybės)	valstybės orientacija į pokyčius; prioritetas kuriamoms inovacijoms; dėl inovacijų kylančių rizikų suvokimas; profesionalumo skatinimas; aiškiai išdėstyti organizacijos tikslai; galimybė derinti darbą ir šeimą; dėmesys darbuotojų poreikiams; tolerantiška darbo atmosfera; orientacija į pokyčius; prioritetas kuriamoms inovacijoms ir kt.
Z (Normos)	pakankamai laisvės veikti NVO suteikiantys nacionaliniai teisės aktai; palikta laisvės savivaldybių reguliavimui; finansavimo lankstumas; galimybė organizacijoms mokytis tiek teoriškai, tiek praktiškai; organizacijos valdymo struktūra; aiškiai apibrėžtos darbuotojų funkcijos; lankstus darbo grafikas; galimybė, esant reikalui, dirbti namuose; darbuotojų atlyginimas ir priedai prie jo; dėmesys darbuotojų kvalifikacijai ir galimybė tobulėti, saugi aplinka naujų idėjų siūlymui ir jų skatinimas; lankstus požiūris į taisyklių taikymą; griežtas požiūris į taisyklių taikymą; organizacijos nebijojimas rizikuoti; sugebėjimas mokytis iš gerųjų pavyzdžių ir kt.
Z (asmeninės darbuotojų charakteristikos)	kūrybiškumas, iniciatyvumas, noras tobulėti, smalsumas, optimizmas, lyderio savybės, naujovių, pokyčių nebijojimas, nusiteikimas mokytis iš klaidų,

	turima kompetencija, asmeninės domėjimosi sritys, nusiteikimas dirbti komandoje bendradarbiaujant, turimas išsilavinimas ir kt.
Z (Darbuotojų išsilavinimas)	vidurinis, profesinis, aukštasis neuniversitetinis, aukštasis universitetinis, išsilavinimas, įgytas užsienyje.
Z (kiti veiksniai)	turima organizacinė patirtis; komandinis idėjų generavimas, pastovus dėmesys inovacijoms organizacijų veikloje; galimybė eksperimentuoti, taikant inovacijas; vadovo sugebėjimas būti lyderiu ir jo vadovavimo stilius; konkurencingumo dvasia organizacijos viduje; konkurencingumo dvasia tarp organizacijų ir kt.
Y (Socialinė inovacija)	

Kaip ir kiekviena veikla, inovacinė veikla turi atitinkamus dalyvius, kurie veikia organizacijos viduje ir išorėje (5 paveikslas)



5 pav. *Inovacinės veiklos dalyviai* (B. Melnikas, A. Jakubavičius, R. Strazdas, 2000, p. 13)

Pasak B. Melniko, A. Jakubavičiaus, R. Stazdo (2000), čia **vadovas** – veiklos dalyvis, vadovaujantis inovacinio produkto/paslaugos kūrimui; **savininkas** – veiklos dalyvis, kurio bazėje ir dėl kurio finansavimo diegiamos inovacijos; **darbuotojai** – veiklos dalyviai, kuriantys galutinį produktą; **tiekJai (idėjų generatoriai)** – veiklos dalyviai, kuriantys inovacijas intelekto pagalba; **vartotojai** – inovacinės veiklos rezultato naudotojai. **Valstybė** taip pat yra šios veiklos dalyvis.

Kiekviena organizacija, kaip atskiras vienetas, apimantis joje dirbančius asmenis, jos teikiamų paslaugų gavėjus, aplinką, kurioje reiškiasi ir kitką, yra individuali. Būtent todėl, aukščiau minėtų organizacinių inovatyvumo aspektų negalima įvardinti, kaip tinkančių visoms be išimties organizacijoms, taip pat negalima teigti, kad sąrašas baigtinis. Kiekviena organizacija turi dar daug vidinių, organizacinių, finansinių, darbuotojų asmeninių ir kitokių veiksnių, kurie dėl vienos ar kitos priežasties skatina jų inovatyvumą. Kalbant labai bendrai, kaip pagrindinius inovatyvumo veiksnius galima įvardinti organizacijos vidinę politiką ir joje dirbančių žmonių aktyvumą,

orientaciją ir vienus ar kitus veiklos aspektus.

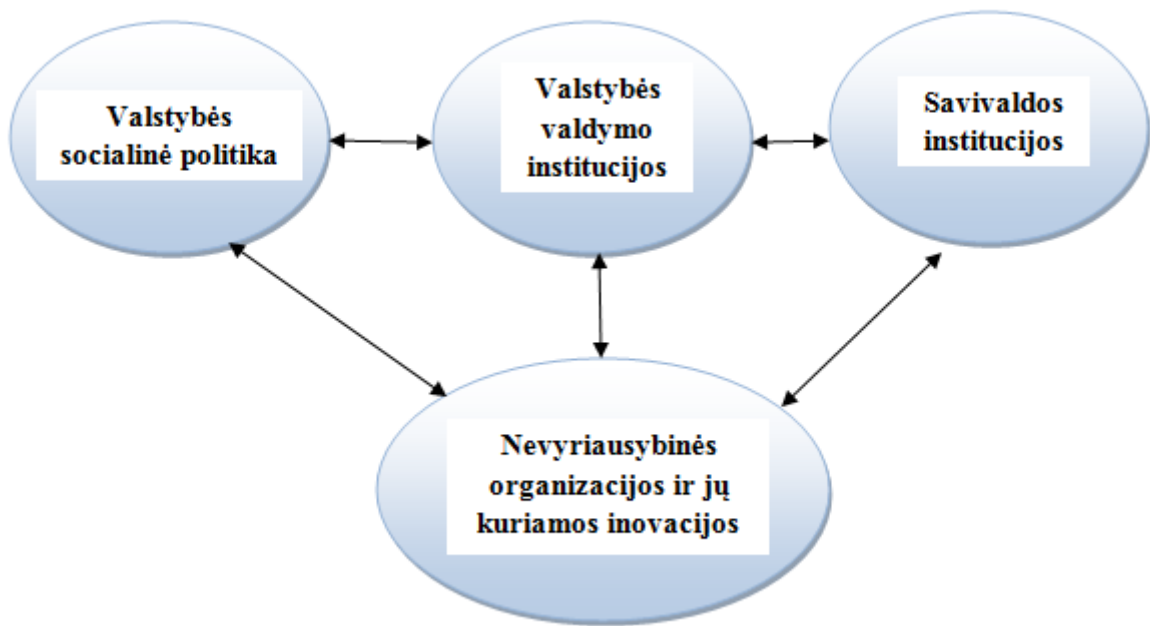
1.4. Inovacijos ir socialinė politika

1.4.1. Inovacijų įtaka makro lygmeniui

Atsimenant jau anksčiau minėtus ir aptartus mikro (atskirų individų ir jų grupių), mezo (įvairias organizacijas, švietimo, socialines įstaigas ir kt.) ir makro (socialinės politikos formavimo procesus, pensijų, sveikatos, švietimo reformas ir kt.) lygmenis, nesunku suprasti tam tikrą priklausomybę. Individai ir jų grupės priklauso tam tikroms įstaigoms, organizacijoms ir pan., dalyvauja jų veikloje, steigia jas. Tuo tarpu politika apima visus lygmenis ir reglamentuoja gyvenimą: individų švietimą, sveikatą, socialinį draudimą, teisinę bazę ir pan. Norint labiau pailustruoti šią mintį, galima pasitelkti autorių B. Melniko, A. Jakubavičiaus, R. Strazdo (2000) pateiktą inovacijų įgyvendinimo lygių klasifikaciją:

- Žmogus;
- Įmonė/įstaiga/institucija ir kt.;
- Ūkio šaka ar kita veikla pasižyminčio sektoriaus organizacija;
- Visuomenė ir valstybė;
- Ekosistema;
- Pasaulis;

Prasidėjusi nuo mažiausios grandies – žmogaus – inovacija „kerta“ per visus lygmenis ir galiausiai pasiekia (jeigu yra tinkamai plėtojama) globalųjį lygmenį. Vadinasi, atsižvelgiant į anksčiau išsakytas mintis, galima teigti, kad viena vertus, makro lygmuo yra tas, kuris savo priemonėmis „iš viršaus“ gali daryti didžiulę įtaką inovacijoms, tarp jų ir socialinėms: projektų, programų kūrimas, papildomo finansavimo skyrimas, lėšos naujoms inovatyvioms studijų programoms, teisinės bazės koregavimas ir pan. Nesant socialinės politikos susirūpinimui ir inovacijų skatinimui – organizacijos nebus tuo suinteresuotos ir dažnu atveju nebandys užsiimti papildoma veikla, kuri nors ir būtų naudinga jų veiklai, nebus suvokiama kaip naudinga, reikalinga ir galinti prisidėti prie daugelio socialinių problemų lengvinimo ir susidorojimo su socialiniais iššūkiais. Tai gali įtakoti tokius padarinius, kaip socialinės politikos ir politikos apskritai sustabarėjimas, nesugebėjimas atsinaujinti. Neskatindama ir nesudarydama tam tikrų sąlygų inovacijoms, valstybė pati uždaro sau kelius į naujus sprendimus, veiklos formas, našesnę ir naudingesnę darbą, daugelio problemų, kurių ji nesugeba išspręsti tradiciniais būdais, sprendimus. Kita vertus, žmogus, mūsų analizuojamais atvejais atstovaujantis NVO, gali daryti įtaką „iš apačios“. Jo sukurta, tinkamai vystoma ir skatinama inovacija gali tapti būtent ta naujove, kuri padarys didelę įtaką makro lygmeniui. Šią mintį pailustruoja 6 paveikslas.



6 pav. Daromos abipusės įtakos schema (sudaryta autorės)

6 paveiksle pavaizduotoje schemeje galima matyti akivaizdų abipusį ryšį ir įtaką, kurią daro valstybė ir jos formuojama politika „nuleisdama sprendimus iš viršaus“ ir atvirkštinę įtaką, kurią daro NVO ir jų kuriamos inovacijos, siūlydamos sprendimus „iš apačios“.

1.4.2. Inovacijų politika taikoma Lietuvoje

Kalbant apie Lietuvos inovatyvumą ir vietą tarp kitų Europos valstybių – situacija pakankamai gera. Europos 2015 metų inovacijų rezultatų suvestinėje pateiktais duomenimis, Lietuva yra vidutinė inovatorė (į šią kategoriją taip pat patenka Italija, Ispanija, Portugalija, Graikija ir kt.). Žinoma, galima daryti prielaidą, kad Lietuvos inovatyvumą daugiausia apima technologinės, verslo ar kitos inovacijos, o socialinės inovacijos plėtojamos sunkiau ir mažiau. Galbūt, labiau išplėtojus šią inovacijų rūšį, Lietuva Europos inovacijų suvestinėje atsidurtų tarp stiprių ar net lyderiaujančių inovatorių, o tuo pačiu ir pagerintų savo socialinę aplinką.

Lietuvai, nuo 2004 metų tapus Europos Sąjungos (toliau bus vartojamas ir trumpinys ES) nare, formuojant politiką šalies viduje, reikia atsižvelgti į Europos Sąjungoje vykstančius politinius procesus. Strategijos „Europa 2020“ vienoje iš 7 pavyzdinių iniciatyvų „Inovacijų sąjunga“, kurioje siekiama sukurti inovatyvią Europos Sąjungą, inovacijos įvardijamos kaip „nauja svarbi sritis, kurią reikėtų plėtoti. Tai reiškia labdaros organizacijų, asociacijų ir socialiai atsakingų verslininkų išradingumo panaudojimą ieškant naujų būdų socialiniams poreikiams, kurių rinka arba viešasis sektorius tinkamai neįgyvendina, tenkinti“.

socialinių poreikių tenkinimas bei visuomenės problemų sprendimas, suteikia žmonėms daugiau galimybių ir sukuria naujus socialinius santykius bei bendradarbiavimo modelius. „Turėtų būti labiau plėtojami ir skleidžiami metodai, kurie yra aiškiai pranašesni už dabartinę praktiką. Tam reikia kompetentingų tarpininkų, veiksmingų skatinamųjų priemonių ir tinklų, kurie paspartintų ir palengvintų abipusį mokymąsi. Visoje Europoje tokių infrastruktūrų jau esama verslo inovacijų srityje, tačiau jų atitikmenų trūksta socialinių inovacijų srityje“. Europos Komisija pripažįsta inovacijas, tarp jų ir socialines, kaip galingą permainų veiksnį ir naujo augimo šaltinį ir apibrėžia jas kaip naujų idėjų, paslaugų, darbo modelių tobulinimą, kad būtų galima kuo efektyviau susidurti su tam tikrais socialiniais iššūkiais. Gerinant tiek socialines paslaugas, tiek socialinę sritį apskritai, įtraukiami ir privatieji, ir viešieji veikėjai. Europos Komisijos teigimu, inovacijos socialinėje sferoje svarbios atsakant į tokius pagrindinius klausimus:

- Kaip veiksmingai ir efektyviai spręsti kilusias socialines problemas turint griežtai suformuotą biudžetą?
- Kaip socialinė politika gali palaikyti ir skatinti investicijas?
- Kaip padėti žmonėms tobulėti ir užtikrinti tinkamą pragyvenimą besikeičiančiame pasaulyje?
- Kaip inovatyvi partnerystė gali papildyti valstybės finansavimą?
- Kaip sustiprinti žinias politikos kūrimo ir reformose?

Kaip jau buvo minėta, vienas iš galimų inovacijų finansavimo šaltinių – projektinė veikla. Būtent per šiuos instrumentus Europos Sąjunga ir gali daryti įtaką Lietuvos inovatyvumui, o tokiu būdu politikos, taip pat ir socialinės, formavimui. Kadangi ES pripažįsta inovacijų reikalingumą ir šiuo metu didelį dėmesį skiria būtent socialinių inovacijų skatinimui, 2015 kovo mėnesį buvo skelbiamas vienas iš projektų konkursų „Nauji būdai augti“, kuriam socialinių inovacijų kūrėjai, turintys gerų idėjų, galėjo teikti paraiškas. Šiame konkurse finansavimą galėjo gauti 3 projektai. Vienam projektui buvo skirta 50 000 eurų. 2015 metų duomenų dar nėra, tačiau 2014 metais šiam konkursui buvo pateikta virš 1 200 paraiškų. Tai rodo susidomėjimą ir inovacijų naudą suvokimą. Lietuvoje jau galima rasti ir įgyvendintų inovacijų socialinėje sferoje, finansuotų ES lėšomis. Viena jų – Pranciškaus onkologijos centras, tapęs atokvėpio vieta nuo rutinos ir emocinio bei psichologinio išsekimo gydant vėžį. Lietuvoje taip pat veikia Užimtumo ir socialinių inovacijų programa, tiesiogiai valdoma Europos Komisijos. Ši programa skirta remti užimtumą, socialinę politiką ir darbuotojų mobilumą Europos Sąjungoje. Programos finansavimas skirtas išbandyti reformų idėjas vietoje, jas įvertinti, o geriausias – pritaikyti visose valstybėse narėse. Ši programa socialinių inovacijų veiklai skiria 10–14 mln. eurų per metus.

Lietuva taip pat, nors dar pakankamai nedrąsiai, bando rasti tvirtesnę nišą inovacijų, tarp kurių nemažą vietą užima ir socialinės inovacijos, skatinimui. Lietuvos Respublikos Vyriausybės patvirtintoje Lietuvos inovacijų plėtros 2014-2020 programoje teigiama, kad socialinių inovacijų

vaidmuo ir svarba nuolat auga. Tradicinių sprendimų, sprendžiant įsisenėjusias socialines bei aplinkosaugines problemas, nebepakanka. Inovacijos viešajame ir socialiniame sektoriuose yra labai reikalingos skatinant teigiamus pokyčius, siekiant viešojo sektoriaus veiklos efektyvumo, išteklių taupymo ir platesnio socialinių bei ekonominių partnerių įtraukimo galimybių. Stebint Lietuvos socialinį kontekstą galima teigti, kad inovacijos socialinėje aplinkoje jau yra sutinkamos, tačiau patys jų kūrėjai ne visada jas vertina ir suvokia kaip inovacijas. Kaip jau buvo minėta, Europos Sąjunga ir jos finansiniai fondai bando formuoti inovacijų socialinėje sferoje politiką šalyse narėse, tačiau ir pati Lietuva pamažu bando atrasti tam tikras inovacijų skatinimo formas. Vienas geriausiai žinomų projektinės veiklos rėmėjų šalyje, Lietuvos kultūros taryba, paraiškų teikimo gairėse jau nurodo inovatyvios, naujoviškos veiklos reikalavimą, pagal tai skirdama ir atitinkama vertinimą. Ministerijų, tarp jų ir Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, skelbiami konkursai taip pat numato reikalavimą vykdyti inovatyvią veiklą, atsižvelgiant į socialinių grupių aktyvinimą, socialinės atskirties mažinimą ir kitus socialinius iššūkius. Žinoma, kai nėra aiškaus paaiškinimo, kas ta „inovatyvi veikla“ yra, konkursuose norinčios dalyvauti organizacijos gali arba nesuprasti šio reikalavimo ir dalyvauti konkursuose su įprastine veikla, arba atsisakyti dalyvauti konkurse. Tai gali turėti įtakos ir organizacijų veiklai ir šalies inovatyvumo situacijai. Kita vertus, apžvelgus visą teorinėje medžiagoje pateiktą informaciją, akivaizdu, kad neįmanoma pateikti jokių inovatyvumo kriterijų. Tai visiškai laisva, nuo nieko nepriklausanti ir neįtakojama sritis. Būtent todėl, organizacijos pačios privalo rasti tam tikrus atspirties taškus siekdamos savo inovatyvumo ir stiprios įtakos socialinei politikai.

Lietuva yra viena tų valstybių, kuri inovatyvumo srityje pasiekė jau nemažai, tačiau dar turi kur tobulėti. Nors mes esame pažengę technologijų, mokslo srityje, dar turime neišnaudotos inovatyvumo erdvės socialinėje sferoje. Galima daryti prielaidą, kad tai galėjo įtakoti mūsų istorinė patirtis, kurios padarinius kai kuriose valstybės srityse, tame tarpe ir socialinėje, dar dažnai jaučiame. Europos Sąjunga stipriai skatindama socialinės srities inovacijas ir mums suteikią nemažą postūmį domėtis, bandyti ir siekti naujo inovatyvumo lygio.

2. TYRIMO METODIKA IR ORGANIZAVIMAS

Tyrimu siekiama išsiaiškinti inovacijų atsiradimo nevyriausybinėse organizacijose, teikiančiose socialines paslaugas, veiksnius. Tyrimui atlikti sudarytas toks tyrimo planas:

Tyrimo tikslas – ištirti inovacijų atsiradimo nevyriausybinėse organizacijose, teikiančiose socialines paslaugas, veiksnius.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išsiaiškinti pagrindines tyrime dalyvavusių nevyriausybinių organizacijų veiklos charakteristikas;
2. Sužinoti, kokie finansavimo šaltiniai skatina inovacijų atsiradimą;
3. Ištirti, kokie organizacijų vaidmenys, turimos vertybės ir normos skatina atsirasti inovacijas;
4. Išsiaiškinti, kokios valstybės vertybės ir normos skatina atsirasti inovacijas;
5. Sužinoti, kokios asmeninės darbuotojų savybės skatina atsirasti inovacijas;
6. Ištirti kitus aptartus veiksnius, padedančius atsirasti inovacijoms;
7. Išanalizuoti, ar tyrime dalyvavusios organizacijos inovatyvios ir kokias inovacijas kuria;
8. Aptarti NVO charakteristikas kaip inovacijas skatinančius veiksnius.

Analizuojant tyrimo duomenis, naudota aprašomoji analizė. Duomenų analizė atliekama pagal apklausos anketose buvusias klausimų grupes.

Tyrimo objektas – inovacijų atsiradimo nevyriausybinėse organizacijose, teikiančiose socialines paslaugas, veiksniai.

Tyrimo hipotezė – Nevyriausybines organizacijas – aktyvios inovacijų kūrėjos.

Tyrimo metodas – kiekybinis tyrimas, naudojant anoniminę anketą. Siekiant tiriamiesiems sudaryti kuo patogesnes sąlygas dalyvauti tyrime ir taupant jų laiką, tyrimas buvo atliekamas siunčiant internetines anketas, pasitelkus puslapį www.apklausa.lt. Pasibaigus tyrimui anketa neaktyvi, jos pildyti nebegalima.

Tiesioginė nuoroda į anketą: <http://apklausa.lt/f/inovaciju-atsiradimo-nevyriausybinese-organizacijose-teikianciose-socialines-zw21emk/answers/new.fullpage>.

Anketa – anoniminė. Tai leidžia sutaupyti laiko vienu metu apklausiant kelis respondentus, o anonimiškumas užtikrina nuoširdžius atsakymus. Anketoje buvo naudojami uždaro tipo klausimai. Respondentai pasirinko vieną arba kelis atsakymus iš kelių pateiktų variantų.

Pirmasis anketos blokas buvo skirtas išsiaiškinti pagrindines nevyriausybių organizacijų veiklos charakteristikas, antrasis anketos blokas buvo skirtas ištirti inovacijų atsiradimo nevyriausybiniuose organizacijose veiksniais, o trečiuoju bloku buvo siekiama išsiaiškinti, ar tyrime dalyvavusios organizacijos inovatyvios ir kokias inovacijas kuria.

Plačiau apie anketą sudarančius klausimų blokus:

- **Pagrindinės NVO veiklos charakteristikos.** Ši klausimų grupė skirta išsiaiškinti pagrindinius tiriamųjų duomenis: kiek metų organizacija aktyviai vykdo savo veiklą, su kokia klientų grupe ar grupėmis dirba, kokias paslaugas teikia ir kt. Šie klausimai naudingi dviem aspektais. Pirmia, tai padeda respondentui susikaupti prieš atsakant į tikslinius anketos klausimus. Antra, tai padeda išsiaiškinti, kokį darbo stažą turinčios, kokias klientų grupes apimančios organizacijos dažniausiai kuria inovacijas. Šioje klausimų grupėje pateikti 6 uždari klausimai (1-6 klausimai).
- **Inovacijų atsiradimo veiksniai.** Ši klausimų grupė skirta išsiaiškinti nevyriausybių organizacijų nuomonę apie labiausiai inovacijas skatinančius veiksniais. Šiam tikslui pasiekti užduota 12 uždaru klausimų (7-18 klausimai);
- **Organizacijų inovatyvumas.** Ištirti, kaip tiriamieji vertina savo inovatyvumą ir kokias inovacijas kuria (jeigu kuria). Šiam tikslui pasiekti užduoti 6 uždari klausimai (19-24 klausimai).

Anketa struktūruojama pagal metodinėje medžiagoje pateiktą 1 lentelę. Aptartos nevyriausybinių organizacijos (X), paskui inovacijų atsiradimo veiksniai (Z) ir jų kuriamos inovacijos (Y).

Atranka – tikslinė nereprezentatyvi.

Tiriamieji ir tyrimo organizavimas

Buvo siekiama apklausti nevyriausybines organizacijas, teikiančias socialines paslaugas. Kadangi nėra tikslų duomenų, kiek Lietuvoje yra socialines paslaugas teikiančių NVO – sunku nustatyti reikiamą tyrimo patikimumui užtikrinti respondentų kiekį. Dėl šios priežasties buvo pasirinktas standartinis skaičius – 100 respondentų. Buvo pateikta 270 anketų, iš kurių atgal gauta 103. Kadangi nė viena iš gautų anketų nebuvo sugadinta, ar dėl kitų priežasčių nebetinkama, tyrime analizuojamos visos 103 anketos. Respondentai buvo atrinkti naudojant Nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centro bei Lietuvos specialiosios kūrybos draugijos „Guboją“

turimas duomenų bazes. Taip pat, neatmetama galimybė, kad organizacijos galėjo pasidalinti gautomis anketomis su organizacijos partnerėmis.

Vykdamas apklausą, teko susidurti su tokiu sunkumu, kaip pasyvus respondentų dalyvavimas. Išsiuntus didelį kiekį anketų (270), buvo tikimasi, kad grįš bent 150-170 atsakymų. Po pakartotinių prašymų pavyko gauti 103 atsakymus. Tai 3 anketom daugiau nei minimalus pasirinktas anketų kiekis, reikalingas tyrimui atlikti. Pasyvaus respondentų dalyvavimo priežastimis gali būti ne tik laiko ir motyvacijos atsakinėti į anketos klausimus trūkumas, bet dažnai ir tai, kad organizacijos neanalizuoja savo veiklos. Tai dažnai ir trukdo suvokti organizacijos inovatyvumą ar potencialą kurti inovacijas.

Tyrimo atlikimo laikas – 2015 m. gruodis.

Statistinė duomenų analizė atlikta naudojant duomenų analizės sistemą **SPSS 16**.

Diagramos bražytos programa **Microsoft Office Exel 2007**, lentelės braižytos **Microsoft Office Word 2007**.

3. INOVACIJŲ ATSIKIRADIMO NEVYRIAUSYBINĖSE ORGANIZACIJOSE,
TEIKIANČIOSE SOCIALINES PASLAUGAS, VEIKSNIŲ TYRIMO REZULTATŲ
ANALIZĖ

Šioje dalyje pateikiama empirinio tyrimo rezultatų analizė pagal tyrimo metodikoje įvardintus kriterijus.

3.1. Pagrindinių NVO veiklos charakteristikų analizė

2 lentelėje pateikiama tokių charakteristikų, kaip organizacijos tipas (1 klausimas), įsteigtos socialinių paslaugų įstaigos (2 klausimas) ir organizacijos amžius (3 klausimas) analizė.

2 lentelė. Organizacijų pasiskirstymas pagal pagrindines veiklos charakteristikas

		N	%
1. Organizacija yra:	Nevyriausybinių organizacija	79	76,7
	Skėtinė nevyriausybinių organizacija	22	21,4
	Neatsakė į klausimą	2	1,9
2. Įsteigtos socialinių paslaugų įstaigos:	1-2 įsteigtos socialinių paslaugų įstaigos	32	31,1
	Daugiau kaip 2 įsteigtos socialinių paslaugų įstaigos	12	11,7
	Neturi socialinių paslaugų įstaigų	55	53,4
	Neatsakė į klausimą	4	3,9
3. Aktyviai veiklą vykdo:	Iki 1 metų	3	2,9
	1-3 metai	8	7,8
	4-6 metai	13	12,6
	7-10 metų	17	16,5
	11-25 metai	53	51,5
	Virš 25 metų	8	7,8
	Neatsakė į klausimą	1	1

Atsakant į pirmus 3 anketos klausimus (2 lentelė), buvo galima pasirinkti tik vieną atsakymo variantą, todėl visų atsakiusiųjų į kiekvieną klausimą suma lygi 103, o procentinė išraiška lygi 100 %. Analizuojant 2 lentelę ir atsižvelgiant į gautus duomenis matome, kad daugiau kaip pusė tyrime dalyvavusiųjų – nevyriausybinių organizacijos (76,7 %). Skėtinės nevyriausybinių organizacijos sudaro 21,4 %.

Dauguma tyrimo dalyvių neturi įsteigusios jokių socialinių paslaugų įstaigų ir šias paslaugas teikia pačios. Tai sudaro 53,4 % respondentų. 31,1 % tyrimo dalyvių yra įsteigę 1 ar 2 socialinių paslaugų įstaigas, o 11,7 % - daugiau kaip 2 socialinių paslaugų įstaigas. Šie atsakymo variantai rodo, kiek plačiai organizacija vykdo savo veiklą. Kuo daugiau ji turi įsteigusios socialinių paslaugų

įstaigų ar kitokio tipo padalinių – tuo daugiau klientų grupių apima ir tuo daugiau įvairių paslaugų gali teikti.

Iš gautų duomenų matyti, kad daugiau kaip pusė (51,5 %) tyrimo dalyvių jau turi didelę aktyvios veiklos patirtį – 11-25 metus. Daugiau kaip 25 metus dirba tik 7,8 % respondentų. Labai jaunos organizacijos sudaro nedidelį kiekį respondentų – iki 1 metų dirba 2,9 %, o nuo 1 iki 3 - 7,8 %. 4-6 ir 7-10 metų veikiančios organizacijos pasiskirsto apylygiai, sudarydamos 12,6 % ir 16,5 % respondentų. Tiriant organizacijų veiklos trukmę, 25 metų riba buvo pasirinkta dėl istorinės Lietuvos praeities, kuri turėjo įtakos nevyriausybinų organizacijų kūrimuisi ir vystymuisi.

Lentelėmis 2.1. (4 klausimas), 2.2. (5 klausimas) ir 2.3. (6 klausimas) analizuojamos tokios organizacijų veiklos charakteristikos kaip klientų, su kuriais dirbama, grupė, organizacijos teikiamos paslaugos ir pagrindiniai organizacijų finansavimo šaltiniai. Atsakant į šiuos klausimus tiriamiesiems buvo suteikta galimybė pasirinkti kelis atsakymo variantus, todėl visų atsakiusių į kiekvieną klausimą suma viršija 103, o procentinė išraiška viršija 100 %.

2.1. lentelė. Organizacijų pasiskirstymas pagal pagrindines veiklos charakteristikas. Klientų grupė

		N	%
4. Klientų grupės su kuriomis dirbama:	Negalią turinčiais asmenimis	70	68,0
	Vaikais ir jaunimu	40	38,8
	Šeimomis su vaikais	43	41,7
	Senjorais	25	24,3
	Bedarbiais	21	20,4
	Įvairias priklausomybes turinčiais asmenimis	18	17,5
	Kita: Itėviais ir tėvais; Įvaikinimu ir globa besirūpinančiais; Moterimis ir jų šeimų nariais; Pastovios gyvenamosios vietos neturinčiais (įvardinti kaip benamiai); Iš įkalinimo įstaigų grįžusiais asmenimis;	5	4,9

68 % tiriamųjų įvardino dirbantys su negalią turinčiais asmenimis, 41,7 % su šeimomis ir vaikais, 38,8 % savo klientais įvardino vaikus ir jaunimą. 24,3 % dirba su senjorais, 20,4 % teikia paslaugas darbo neturintiems asmenims, o 17,5 % – įvairias priklausomybes turintiems. Atsakymą KITA pasirinko 4,9 % respondentų. Jų pateikti papildomų atsakymų variantai buvo: itėviai ir tėvai; įvaikinimu ir globa besirūpinantys; moterys ir jų šeimų nariai; pastovios gyvenamosios vietos neturintys (įvardinti kaip „benamiai“); iš įkalinimo įstaigų grįžę asmenys. Kadangi respondantai galėjo pasirinkti kelis atsakymo variantus, dauguma organizacijų pasirinko po kelias klientų grupes sudarydamos klientų grupių kombinacijas (pvz.: šeimos ir vaikai bei vaikai ir jaunimas; neįgalūs asmenys ir šeimos su vaikais; darbo ir pastovios gyvenamosios vietos neturintys asmenys bei priklausomybes turintys asmenys ir kt.).

2.2. lentelė. Organizacijų pasiskirstymas pagal pagrindines veiklos charakteristikas. Teikiamos paslaugos

		N	%
5. Organizacijos teikiamos paslaugos:	Informavimo	69	67,0
	Konsultavimo	68	66,0
	Tarpininkavimo ir atstovavimo	54	52,4
	Maitinimo	26	25,2
	Transporto	23	22,3
	Sociokultūrinės (paslaugas, kuriomis siekiama kultūrinio ir visuomeninio aktyvumo)	66	64,1
	Asmeninės higienos ir priežiūros	21	20,4
	Pagalbos į namus	24	23,3
	Socialinių įgūdžių ugdymo ir palaikymo	63	61,2
	Apgyvandinimo savarankiško gyvenimo namuose	2	1,9
	Laikino apnakvindinimo	1	1
	Krizių įveikimo pagalba	17	16,5
	Dienos socialinės globos	22	21,4
	Trumpalaikės socialinės globos	10	9,7
	Ilgalaikės socialinės globos	7	6,8
Kita: Aktyvaus poilsio (stovyklos) ir visuomenės švietimo; Edukacijos; Humanitarinės paramos; Medicinos; Pirminės intervencijos paslaugos NEET's (nedarbingam, nesimokančiam, DB neregistruotam jaunimui); Psichologinė pagalba neįgaliųjų artimiesiems; Ugdymo, mokymo; Vaikų dienos centrų.	8	7,8	

Tyrime dalyvavusios organizacijos daugiausiai teikia informavimo (67,0 %), konsultavimo (66,0 %), sociokultūrinės (64,1 %), socialinių įgūdžių ugdymo ir palaikymo (61,2 %), tarpininkavimo ir atstovavimo (52,4 %) paslaugas. Kaip mažiausiai teikiamos paslaugos įvardintos trumpalaikės socialinės globos (9,7 %), ilgalaikės socialinės globos (6,8 %), apgyvandinimo savarankiško gyvenimo namuose (1,9 %), laikino apnakvindinimo (1 %) paslaugos. Visos kitos paslaugos pasiskirstė apylygiai. 8 respondentai (7,8 %) pasirinko ir variantą KITA. Jų pateikti papildomi atsakymų variantai buvo: aktyvaus poilsio (stovyklos) ir visuomenės švietimo; edukacijos; humanitarinės paramos; medicinos; pirminės intervencijos paslaugos NEET's (nedarbingam, nesimokančiam, DB neregistruotam jaunimui); psichologinė pagalba neįgaliųjų artimiesiems; ugdymo, mokymo; vaikų dienos centrų paslaugos.

2.3. lentelė. Organizacijų pasiskirstymas pagal pagrindines veiklos charakteristikas. Pagrindiniai finansavimo šaltiniai

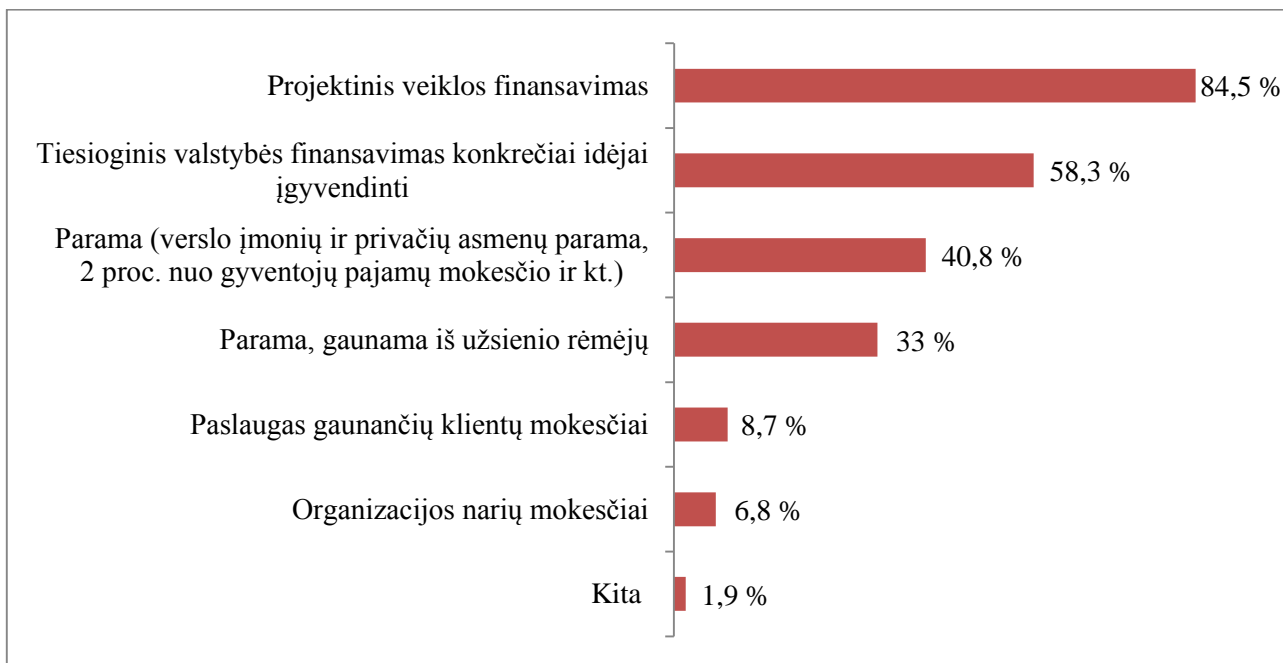
		N	%
6. Pagrindiniai finansavimo šaltiniai:	Valstybės biudžetas	39	37,9
	Miesto/rajono savivaldybės biudžetas	38	36,9
	Projektinė veikla (ES fondų, ministerijų, Lietuvos kultūros tarybos ar kt. organizacijų skelbiami konkursai)	67	65,0
	Paslaugas gaunančių klientų mokesčiai	14	13,6
	Organizacijos narių mokesčiai	38	36,9
	Parama (užsienio rėmėjų, verslo įmonių, privačių asmenų parama, 2 proc nuo gyventojų pajamų mokesčio ir kt.	60	58,3
	Kita: Akcijos; Asmeninės lėšos.	2	1,9

Organizacijos kaip vienus pagrindinių finansavimo šaltinių rinkosi projektinę veiklą - 65 % visų atsakiusiųjų ir paramą – 58,3 % visų atsakiusiųjų. Valstybės biudžetas sudarė 37,9 %, o organizacijos narių mokesčiai 36,9 %. Miesto/rajono savivaldybių biudžetai sudarė tiek pat, kiek narių mokesčiai - 36,9 %. Klientų mokesčiai už gaunamas paslaugas sudarė 13,6 % atsakymų. Atsakymą KITA pasirinko tik 2 respondentai (1,9 %). Jų pateikti variantai buvo: akcijos; asmeninės lėšos. Šie tyrimo rezultatai patvirtina metodinėje dalyje pateiktą informaciją. Projektinis finansavimas yra vienas tų, kuris labai tinkamas ir bene geriausias inovacijų kūrimui. Taigi, NVO, kaip besiremiančios šiuo finansavimo šaltiniu, yra vienos tų, kurios geriausiai galėtų kurti ir taikyti inovacijas. Šiek tiek stebina tai, kad nemažą dalį sudaro organizacijos narių mokesčiai. Jie nebūna dideli, dažniau simboliniai, ir daugeliu atveju nesudaro reikšmingos finansavimo dalies. Aiškinant šią situaciją, galima daryti prielaidą apie nemažą socialinio sektoriaus finansavimo trūkumą ir būtinumą. Kita vertus, tokią atsakymų gausą galėjo įtakoti ir tai, kad buvo suteikta galimybė rinktis daugiau nei vieną atsakymų variantą. Mažiausią dalį sudarantys klientų mokesčiai už gaunamas paslaugas taip pat gali lemti NVO finansinius sunkumus, tačiau tuo pačiu, nemokamai teikiamos paslaugos gali padinti jos narių ir veikloje dalyvaujančiųjų skaičių, kas labai naudinga kuriant inovacijas.

Išanalizavus pagrindines tiriamųjų veiklos charakteristikas, matome, kad organizacijos pakankamai skirtingos tiek savo klientų grupėmis, tiek teikiamomis paslaugomis. Jos gana pastebimai išsiskiria ir savo veiklos trukme. Toks respondentų įvairumas tyrimui labai naudingas norint gauti kuo įvairesnę patirtį atspindinčias nuomones ir padaryti kuo labiau tikrovę atitinkantį tyrimą.

3.2. Inovacijų atsiradimo veiksnių analizė

Antrasis klausimų blokas, kurį sudaro 7-18 klausimai, yra skirtas atskleisti veiksnius, kurie, NVO nuomone, labiausiai skatina inovacijų organizacijose atsiradimą. 7 klausimo apie inovatyvumą skatinantį finansavimą rezultatai pateikti 7 paveiksle.



7 pav. Finansavimo būdai, labiausiai padedantys atsirasti inovacijoms (%)

Inovacijų atsiradimą didele dalimi lemia organizacijos finansinės galimybės. Šiame klausime respondentai turėjo galimybę pasirinkti daugiau nei vieną atsakymo variantą, todėl atsakymų suma viršija 100 %. Tyrimo dalyvių nuomone, labiausiai inovacijų atsiradimą skatina projektinės veiklos finansavimas. Šį variantą pasirinko net 84,5 % tyrimo dalyvių. Atsižvelgiant į tai, kad projektinė veikla buvo ir vienas iš svarbiausių NVO finansavimo šaltinių – dar kartą patvirtinta prielaida, kad NVO yra vienas labiausiai inovacijų kūrimui ir skatinimui tinkamų valstybės vienetų. 58,3 % teigia, kad labai svarbu ir tiesioginis valstybės finansavimas konkrečiai idėjai įgyvendinti. Šiuos du atsakymus galima sugretinti. Projektine veikla dažnai finansuojama konkrečiai idėja ir įvairūs jos įgyvendinimo būdai. Parama – įvardinta kaip vienas pagrindinių NVO finansavimo šaltinių yra ir vienas tų, kuris galėtų stipriai prisidėti prie inovacijų kūrimo. 40,8 % respondentų teigia, kad inovatyvumą skatina parama, gaunama iš verslo įmonių, privačių asmenų ir kt., o 33 % teigia, kad labai svarbu ir parama iš užsienio rėmėjų. Paramos aktualumą galima paaiškinti tuo, kad su šiomis lėšomis organizacija gali elgtis laisviau nei su valstybės ar projektų lėšomis. Organizacija gali jomis laisviau disponuoti (jei rėmėjas konkrečiai nenurodo paramos skyrimo tikslo), o taip pat – dažnai paramos ieškoma būtent konkrečios idėjos įgyvendinimui.

Mažiausią dalį respondentų atsakymų užima paslaugas gaunančių klientų mokesčiai (8,7 %) ir organizacijos narių mokesčiai (6,8 %). Šie atsakymai tik papildo 6 klausime (2.3. lentelė) išdėstytas mintis. Organizacijos narių mokesčiai nėra dideli, o remiantis 6 klausimo atsakymais – didelę dalį paslaugų NVO teikia nemokamai, todėl ir didelių galimybių finansuoti inovacijas šiomis lėšomis nėra. 1,9 % respondentų rinkosi variantą KITA. Jų pateikti atsakymo variantai buvo: „organizacijos veiklos būtų veiksmingesnės, jei atsirastų bazinis finansavimas, nes dabar net ir stambieji projektai neapima visų poreikių“ ir „paslaugų pirkimas iš savivaldybių biudžetų“. Taigi trumpai apibendrinant – norint, kad NVO visiškai atskleistų savo inovatyvumą, reikia ir valstybės dalyvavimo remiant organizacijas įvairiais projektais ar kitais valstybei įmanomais būdais (paslaugų pirkimas iš NVO ir pan.).

Finansavimas vienas labai svarbių aspektų visose srityse. Žinant, kokie svarbiausi NVO finansavimo šaltiniai šiuo metu yra ir koks, jų nuomone, finansavimas labiausiai skatintų inovacijų atsiradimą – svarbu sugretinti turimą ir inovatyvumą skatinantį finansavimą, kad išsiaiškintume, kas, atsižvelgiant į esamą finansavimą, yra tas postūmis link inovatyvumo. Trumpiau tariant, koks finansavimo šaltinis paskatintų labiau kurti inovacijas, atsižvelgiant į jau esamą finansavimą. Buvo naudojamas Chi kvadrato testas. Analizės duomenys pateikti 3 lentelėje.

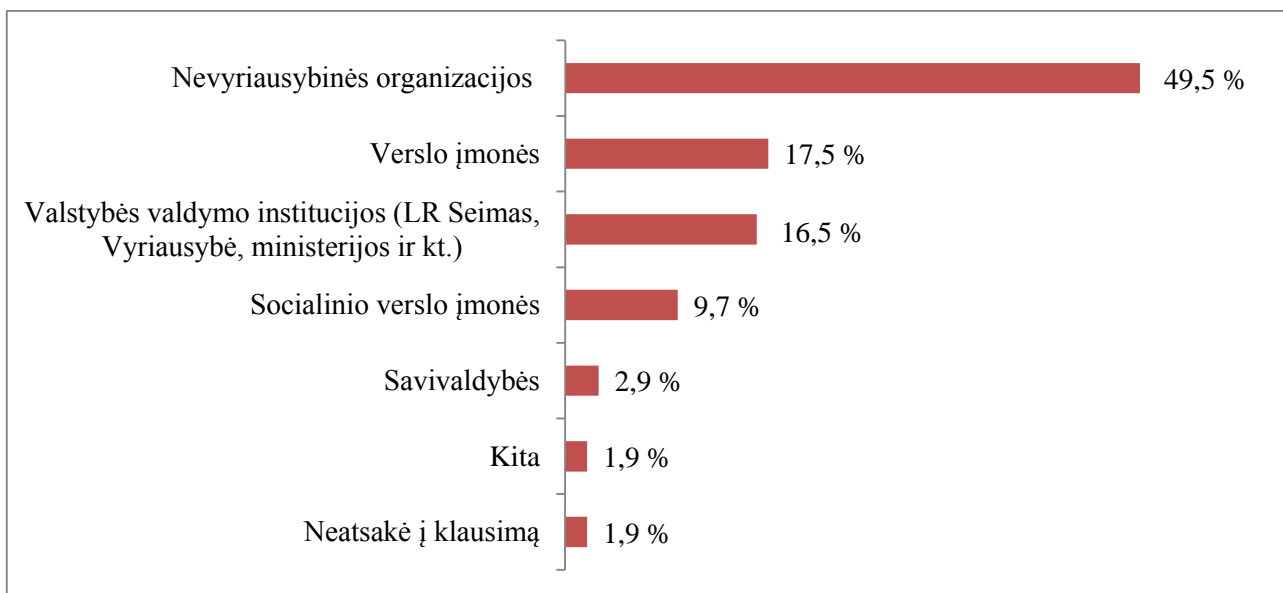
3 lentelė. Esamo ir inovacijas skatinančio finansavimo sugretinimas

Inovacijas skatinantis finansavimas	Tiesioginis valstybės finansavimas konkrečiai idėjai įgyvendinti	Projektinis veiklos finansavimas	Parama	Parama, gaunama iš užsienio rėmėjų	Paslaugas gaunančių klientų mokesčiai	Organizacijos narių mokesčiai	Kita: bazinis finansavimas paslaugų pirkimas;
Esamas finansavimas	P reikšmė	P reikšmė	P reikšmė	P reikšmė	P reikšmė	P reikšmė	P reikšmė
Valstybės biudžetas	0,347	0,597	0,432	0,418	0,769	0,600	0,721
Miesto/rajono savivaldybės biudžetas	0,110	0,611	0,146	0,004	0,340	0,199	0,062
Projektinė veikla	0,204	0,422	0,122	0,088	0,175	0,650	0,652
Paslaugas gaunančių klientų mokesčiai	0,282	0,147	0,865	0,146	0,000	0,956	0,129
Organizacijos narių mokesčiai	0,638	0,102	0,145	0,005	0,623	0,050	0,698
Parama	0,232	0,466	0,533	0,351	0,214	0,951	0,811
Kita: Akcijos; Asmeninės lėšos;	0,227	0,540	0,789	0,606	0,659	0,700	0,841

Pagal 3 lentelėje pateiktus duomenis matome, kad organizacijos, kurios kaip vieną pagrindinių finansavimo šaltinių pasirenko paslaugas gaunančių klientų mokesčius, kurti inovacijas statistiškai reikšmingai motyvuotų būtent paslaugas gaunančių klientų mokesčiai ($p = 0,000$). Atsižvelgiant į 2.3. lentelėje pateiktus duomenis, paslaugas gaunančių klientų mokesčiai šiuo metu sudaro gana nedidelę organizacijų finansavimo dalį. Organizacijos, kurių vienas iš pagrindinių finansavimo šaltinių – narių mokesčiai, statistiškai reikšmingai motyvuotų parama iš užsienio rėmėjų ($p = 0,005$). Turint galvoje tai, kad organizacijų narių mokesčiai nėra dideli ir atsimenant jau aptartą dėl to kylančią finansinę problemą (2.3. lentelė), ši statistiškai reikšminga sąsaja nekelia jokių abejonių. Taip pat, galime matyti tendenciją, kad organizacijos, kurios rinkosi narių mokesčius kaip vieną pagrindinių finansavimo šaltinių, ir motyvuotų būtent organizacijų narių mokesčiai ($p = 0,050$), kurie greičiausiai tiesiog galėtų būti didesni arba mokami didesnio veikloje dalyvaujančių asmenų kiekiu.

8 klausimu (8 paveiklas) buvo siekiama sužinoti, kas, respondentų nuomone, yra pagrindiniai inovacijų kūrėjai ir skatintojai Lietuvoje. Šis klausimas atskleidžia, ar organizacijos

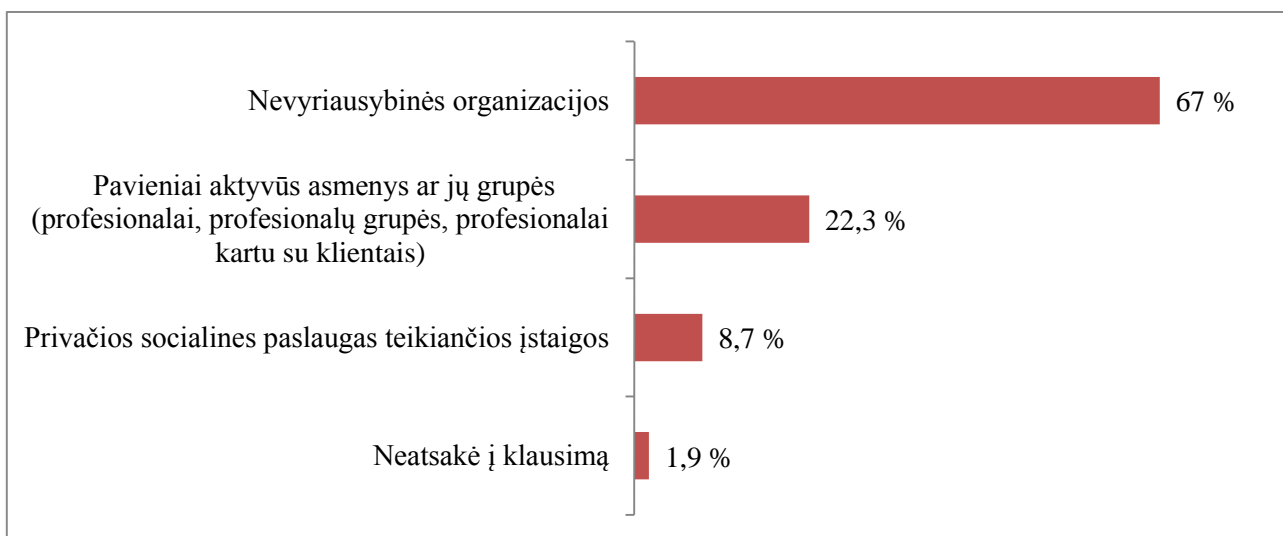
save priskiria tam sektoriui, kuris gali kurti inovacijas, ar mano, kad tai turėtų daryti kiti valstybės vienetai.



8 pav. Pagrindiniai inovacijų kūrėjai ir skatintojai Lietuvoje (%)

Beveik pusė, 49,5 %, teigia, kad pagrindiniai inovacijų kūrėjai ir skatintojai yra nevyriausybines organizacijos. Šis dominuojantis atsakymas patvirtina metodinėje medžiagoje pateiktą informaciją ir leidžia daryti pirmąją prielaidą, kad išsikelta tyrimo hipotezė yra teisinga. Verslo įmonės (17,5 %) ir valstybės valdymo institucijos (16,5 %) surinko panašų respondentų atsakymų kiekį. Verslo įmonės, kaip jau buvo minėta, svarbios inovacijų kūrėjos verslo srityje. Kita vertus, jų kuriamos verslo inovacijos dažnai gali persipinti su NVO kuriamomis socialinėmis inovacijomis. Valstybės valdymo institucijos, kaip buvo atskleista 7 klausime (7 paveikslas), gali prisiimti tam tikrą vaidmenį inovacijų kūrime per įvairius finansavimo modelius (projektus, paslaugų pirkimą ir pan.). Socialinio verslo įmonės, kurios dažnai plėtoja dvižidines inovacijas, rinkosi 9,7 % respondentų. 1,9 % respondentų rinkosi atsakymą KITA ir teigia, kad pagrindiniai inovacijų kūrėjai ir skatintojai – aktyvūs Lietuvos piliečiai, veikiantys per juridinius asmenis. Nė viena inovacija negali prasidėti be aktyvaus veikėjo, R. Bandzevičienės (2011) įvardinto kaip inovacijų „čempiono“. Prie atsakymo varianto KITA taip pat priskiriamas teiginys, kad inovacijas skatina bendradarbiavimas tarp įstaigų ar sektorių (NVO – valdžios įstaigos, NVO – verslo įstaigos ir pan.). Bendradarbiaujant visada lengviau pasiekti teigiamų rezultatų. Viena vertus, dėl aktyvios pagalbos vieni kitiems, kita vertus, dėl lengvesnio informacijos viešinimo ir žinomumo didinimo, kas taip pat labai svarbu naujovių plėtrai.

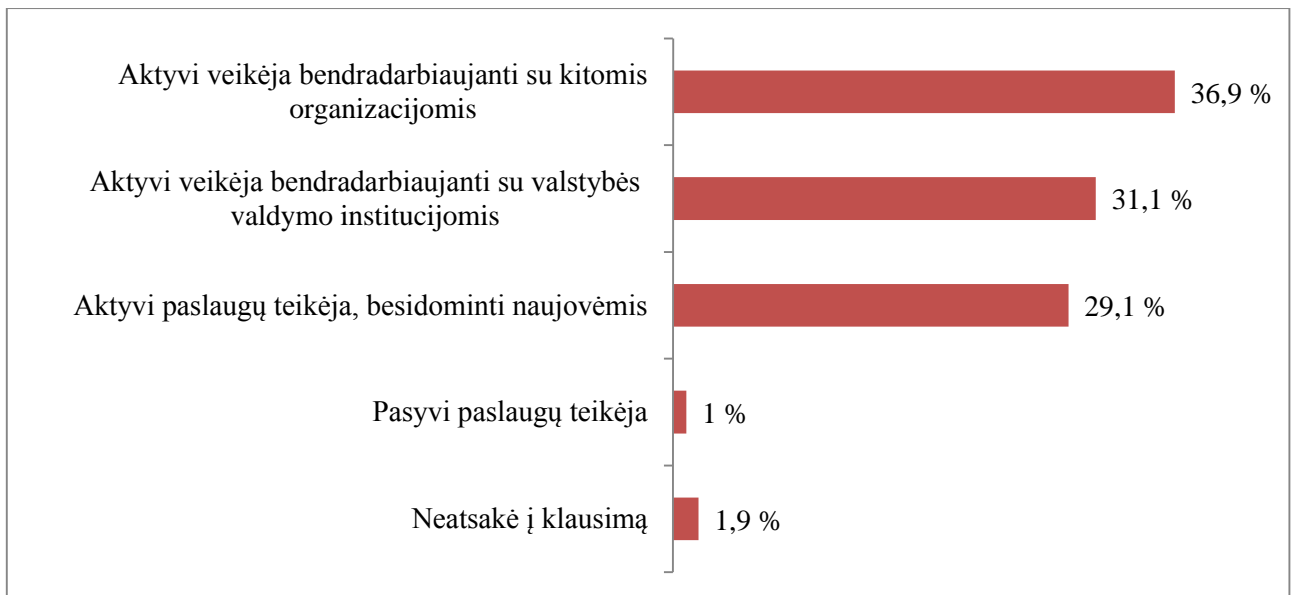
9 klausimu (9 paveikslas) buvo siekiama sužinoti, kas labiausiai skatina inovacijas būtent socialinių paslaugų srityje. Socialinių paslaugų kriterijus buvo svarbus tiek atrenkant respondentus, tiek išgryninant sritį, kurioje besireiškiančias inovacijas aptarsime.



9 pav. Pagrindiniai inovacijų kūrėjai ir skatintojai socialinių paslaugų srityje (%)

Kaip ir 8 klausime (8 paveikslas), NVO buvo pasirinktos kaip svarbiausios inovacijų kūrėjos. Šį atsakymo variantą rinkosi 67 % respondentų. Tai dar kartą leidžia patvirtinti metodinėje medžiagoje pateiktą informaciją apie dideles NVO inovatyvumo galimybes. Labai svarbu, kad patys NVO atstovai suvokia organizacijų potencialą. 22,3 % tyrimo dalyvių teigia, kad inovacijas socialinėse paslaugose labai skatina pavieniai aktyvūs asmenys ar jų grupės. Tai pakartoja ir 8 klausime (8 paveikslas) tyrimo dalyvių pateiktą atsakymo variantą apie pavienių aktyvių piliečių įtaką inovatyvumui. Tik 8,7 % teigia, kad inovacijas socialinėse paslaugose geriausiai skatina privačios socialines paslaugas teikiančios įstaigos. Atsižvelgiant į šio klausimo atsakymų pasirinkimus, galima patvirtinti metodinėje dalyje išdėstytas mintis, kad NVO, būdama arčiausiai paslaugų gavėjų ir greičiausiai reaguodama į iškilusį poreikį, yra viena svarbiausių ir įtakingiausių socialinių paslaugų kūrėjų ir teikėjų.

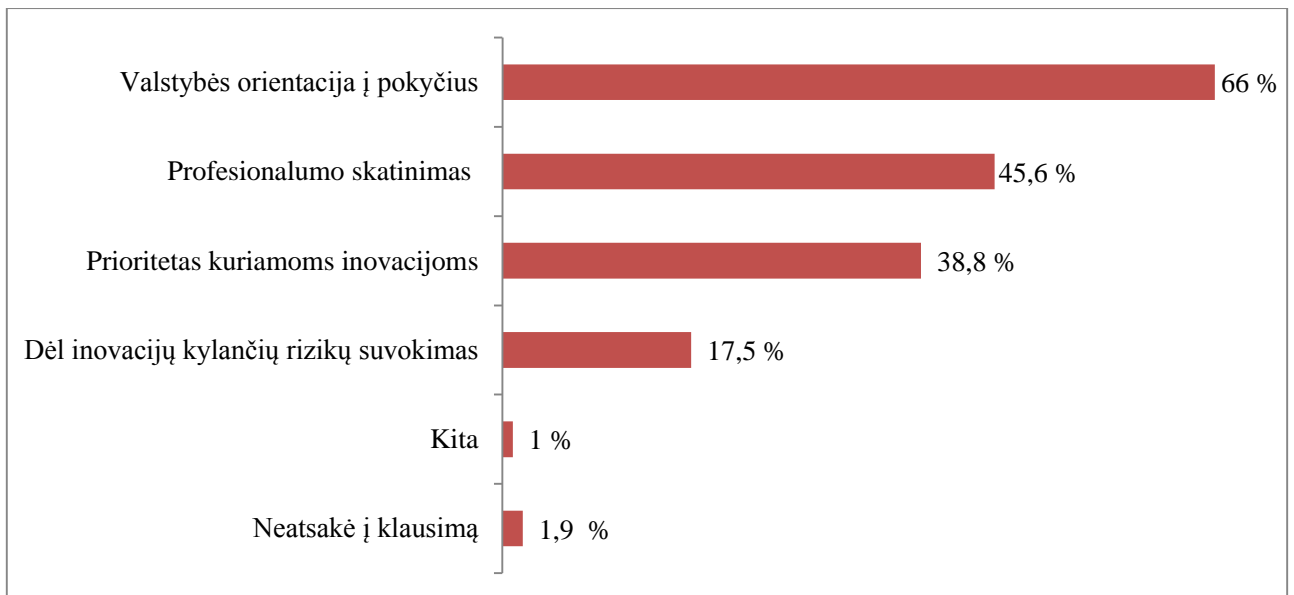
10 klausimu (10 paveikslas) buvo siekiama išsiaiškinti, koks organizacijos vaidmuo visuomenėje labiausiai skatina inovacijų atsiradimą. Nors klausimo atsakymai atrodo pakankamai lengvai nuspėjami – svarbu konkrečiai sužinoti, kuris iš vaidmenų turi didžiausią įtaką.



10 pav. *Organizacijos vaidmuo visuomenėje, labiausiai padedantis atsirasti inovacijoms organizacijoje (%)*

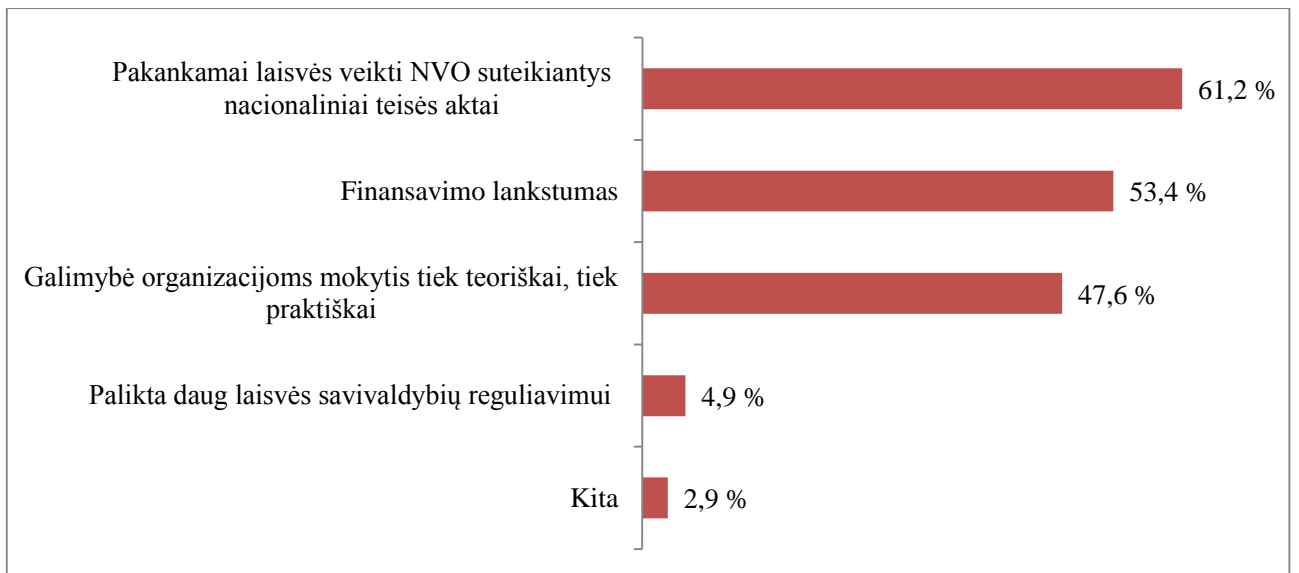
36,9 % tiriamųjų teigia, kad organizacija aktyvi veikėja, bendradarbiaujanti su kitomis organizacijomis, o 31,1 %, kad organizacija aktyvi veikėja, bendradarbiaujanti su valstybės institucijomis – yra tie vaidmenys, kurie svarbiausi inovatyvumui. Šie respondentų pasirinkimai patvirtina 8 klausime (8 paveikslas) gautus rezultatus, kad bendradarbiavimas tarp skirtingų sektorių ir organizacijų – labai svarbus inovatyvumui dėl įvairių aspektų. 29,1 % tyrimo dalyvių teigia, kad organizacija, būdama aktyvi paslaugų teikėja, besidominti naujovėmis, tuo pačiu yra potenciali inovacijų kūrėja, aktyviai dalyvaujanti socialiniame procese.

11 klausimu (11 paveikslas) ir 12 klausimu (12 paveikslas) buvo siekiama išsiaiškinti, kokios valstybės politikoje egzistuojančios vertybės ir iš jų kylančios normos labiausiai skatina inovacijų atsiradimą. Valstybė ir jos politika, kaip jau buvo minėta, yra gana svarbi inovacijų kūrimo pagalbininkė.



11 pav. Valstybės politikoje egzistuojančios vertybės, labiausiai padedančios atsirasti inovacijoms organizacijoje (%)

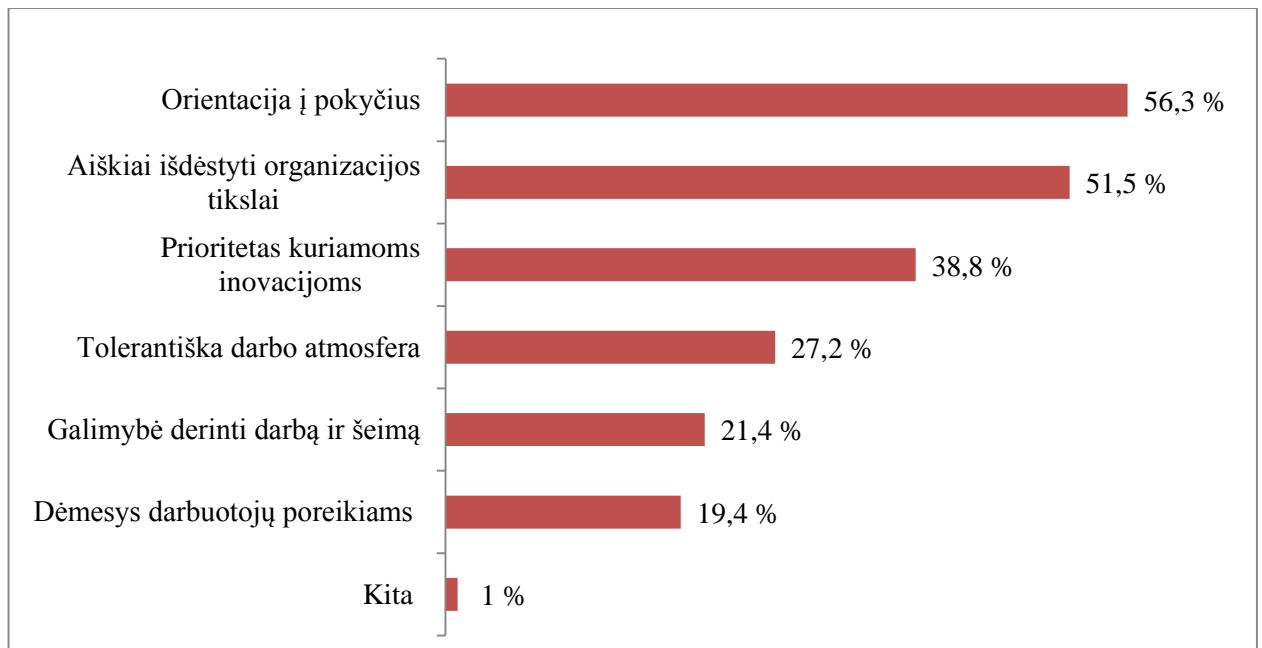
Respondentams buvo leidžiama pasirinkti daugiau kaip vieną atsakymo variantą, todėl bendra atsakymų suma viršija 100 %. Kaip svarbiausią vertybę valstybės politikoje, skatinančią inovacijų atsiradimą respondentai pasirinko valstybės orientaciją į pokyčius. Šį atsakymo variantą rinkosi 66 % tyrimo dalyvių. Čia galima rasti sąsajų ir su ankščiau buvusiais klausimais. Valstybė, kuri orientuojasi į pokyčius ir stengiasi juos skatinti atitinkamai skirsto ir savo finansavimą, dalį pinigų skirdama projektinei veiklai, atitinkamų paslaugų pirkimui ir kitiems pokyčius lemiantiems veiksniams. Taip pat galima paaiškinti ir 38,8 % respondentų pasirinktą atsakymo variantą „prioritetas kuriamoms naujovėms“. 45,6 % tyrimo dalyvių teigia, kad profesionalumo skatinimas yra labai svarbi vertybė, padedanti paveikti inovatyvumą. 17,5 % teigia, kad svarbu suvokti dėl inovacijų kylančias rizikas. Tik suvokiant rizikas, galima apgalvoti tam tikrus saugiklius, kurie padėtų kontroliuoti inovacijų kūrimą ir drąsiau imtis jos vystymo. Variantą KITA pasirinko 1 % respondentų. Pateiktas papildomas atsakymo variantas buvo: valstybės orientacija į žmogų. Galima daryti prielaidą, kad šis teiginys reiškia, kad valstybė turėtų visų pirma orientuotis į žmogų ir jo poreikius, profesionalumą, turimas kompetencijas ir tik tada imtis tam tikrų veiksmų, taip pat ir inovacijų kūrimo.



12 pav. Valstybės politikoje egzistuojančios normos, labiausiai padedančios atsirasti inovacijoms organizacijoje (%)

Respondentams buvo leidžiama pasirinkti daugiau kaip vieną atsakymo variantą, todėl bendra atsakymų suma viršija 100 %. Kalbant apie valstybės politikoje egzistuojančias normas, kurios dažnai būna nulemtos esančių vertybių – 61,2 % tyrimo dalyvių teigia, kad pakankamai laisvės veikti NVO suteikiantys nacionaliniai teisės aktai padėtų sparčiau atsirasti inovacijoms. 53,4 % rinkosi finansavimo lankstumą kaip vieną faktorių, skatinančių naujoves. Šis pasirinkimas patvirtina jau aptartą finansavimo svarbą inovacijoms. 47,6 % respondentų teigia, kad labai svarbi galimybė mokytis tiek teoriškai, tiek praktiškai. Kalbant plačiau – labai svarbu, kad organizacijos turėtų galimybę ne tik teoriškai susipažinti su vystomomis inovacijomis ir jų atsiradimo procesu, bet ir pačios drąsiai bandyti, ieškoti joms priimtinių būdų ir veiklos modelių. Tam turi būti suformuota jau minėta lankstesnė teisinė bazė, sukurti įvairūs (ir labai svarbu – saugūs) finansavimo modeliai. Tik 4,9 % respondentų teigia, kad svarbu palikti laisvės savivaldybių reguliavimui. Tai dar kartą patvirtina 8 paveiksle pateiktus skaičius ir tai, kad savivaldybių vaidmuo nėra toks svarbus. Variantą KITA rinkosi 2,9 % tiriamųjų. Jų pateikti papildomi atsakymo variantai buvo: garantuotas finansavimas, kuris nenutrūks nepasiteisinus pirmajai idėjai; inovatyvių sprendimų finansavimo užtikrinimas; valdžios pagalba ir palaikymas kuriant inovacijas. Atsižvelgiant į visus pateiktus tyrimo duomenis – finansavimas yra vienas svarbiausių išorinių faktorių, kuris lemia inovatyvumą. Taip pat, kaip jau buvo minėta anksčiau, labai svarbus valstybės palaikymas visomis įmanomomis formomis.

13 klausimu (13 paveikslas) ir 14 klausimu (14 paveikslas) buvo siekiama išsiaiškinti, kokios organizacijoje egzistuojančios vertybės ir iš jų kylančios normos labiausiai skatina atsirasti inovacijas.



13 pav. Organizacijoje egzistuojančios vertybės labiausiai padedančios atsirasti inovacijoms (%)

Respondentams buvo leidžiama pasirinkti daugiau kaip vieną atsakymo variantą, todėl bendra atsakymų suma viršija 100 %. Kaip ir 11 klausime (11 paveikslas), respondentams svarbiausia orientacija į pokyčius. Šį atsakymo variantą rinkosi net 56,3 % tyrimo dalyvių. Aiškiai išdėstyti organizacijos tikslai, kaip inovatyvumą skatinantis aspektas, pasirodė svarbus 51,5 % tiriamųjų. 38,8 % respondentų teigia, kad labai svarbu suteikti prioritetą kuriamoms inovacijoms. Tada, kai jos taps aktualios ir priimtinos organizacijoje, bus įmanomas jų kūrimas. Tokios, labiau žmogiškosios vertybės, kaip tolerantiška darbo atmosfera, galimybė derinti darbą ir šeimą bei dėmesys darbuotojų poreikiams buvo pasirenkami mažiau. Tai, kad šiuos atsakymų variantus respondentai rinkosi mažiau, nereiškia, kad tyrimo dalyviams tai mažiau svarbu. Tai aiškiai parodo, kad pirminis ir svarbiausias aspektas, nuo kurio organizacija turėtų pradėti – aiškus suvokimas, kuria linkme norima judėti. 1 % tyrimo dalyvavusiųjų rinkosi variantą KITA ir teigia, kad organizacijoje svarbiausia orientacija į žmogų. Tai identiškas teiginys 11 klausime (11 paveikslas) pasirinktam variantui KITA. Taigi – akivaizdu, kad žmogus yra pirminis ir pagrindinis inovacijų šaltinis.



14 pav. Organizacijoje egzistuojančios normos, labiausiai padedančios atsirasti inovacijoms (%)

Respondentams buvo leidžiama pasirinkti daugiau kaip vieną atsakymo variantą, todėl bendra atsakymų suma viršija 100 %. Net 48,5 % tyrimo dalyvių teigia, kad labai svarbu dėmesys, kurį organizacija skiria darbuotojų kvalifikacijai ir galimybei tobulėti. Šis atsakymo variantas, patvirtina 11 klausime (11 paveikslas) pateiktus tyrimo rezultatus apie būtinybę skatinti profesionalumą ir orientaciją į žmogų. Tik kvalifikuotas ir profesionalus darbuotojas, kurio poreikiai patenkinti, gali ne tik suvokti inovacijų svarbą, bet ir rasti kelius jų kūrimui ir įgyvendinimui. 38,8 % teikia prioritetą sugebėjimui mokytis iš gerųjų pavyzdžių. Tai respondentams buvo aktualu atsakinėjant ir į 12 klausimą (12 paveikslas). Saugi aplinka naujų idėjų siūlymui ir jų skatinimui (būtų galima sugretinti su tolerantiška darbo atmosfera 13 klausime (13 paveikslas)) – svarbi 35,9 % tyrimo dalyvių. Mažiausia dalis respondentų pasirinko griežtą požiūrį į taisyklių taikymą (1,9 %) kaip svarbų inovatyvumo aspektą. Tokį mažą respondentų aktyvumą šiuo aspektu galima paaiškinti. Bet koks griežtas suvaržymas ir negalėjimas lanksčiai reaguoti į situacijas bei įvairius veiklos modelius, uždaro visus kelius į kūrybiškumą ir tuo pačiu į inovacijas. 1 % tiriamųjų pasirinko variantą KITA ir teigia, kad vienos svarbiausių normų organizacijoje yra aiškūs tikslai (atitinka 13 paveiksle pateiktą analizę) ir prioritetinės sritys (toku būdu galima lengviau orientuotis, kuria kryptimi turi būti nukreiptos inovacijos). Kita labai svarbi norma – darbuotojų skatinimas ir atsakomybės

delegavimas. Tik darbuotojas, kuriuo pasitikima ir kuriam leidžiama pačiam daryti atitinkamus sprendimus, yra linkęs tobulėti ir siekti vis geresnių rezultatų.

15 klausimu (15 paveikslas) buvo siekiama iširti, kokios asmeninės darbuotojų savybės yra pagrindiniai veiksniai skatinantys inovatyvumą. 8 ir 9 klausimai (8 ir 9 paveiksai) atskleidė, kad pavieniai aktyvūs asmenys ar jų grupės yra vieni pagrindinių inovacijų šaltinių. Taip pat, kaip jau buvo minėta metodinėje dalyje – viskas prasideda nuo mikro lygmens (žmogaus) ir kyla aukštyn, pasiekiant makro lygį. Būtent todėl labai aktualu, kokios asmeninės savybės yra labiausiai tinkamos inovacijų procesui skatinti.

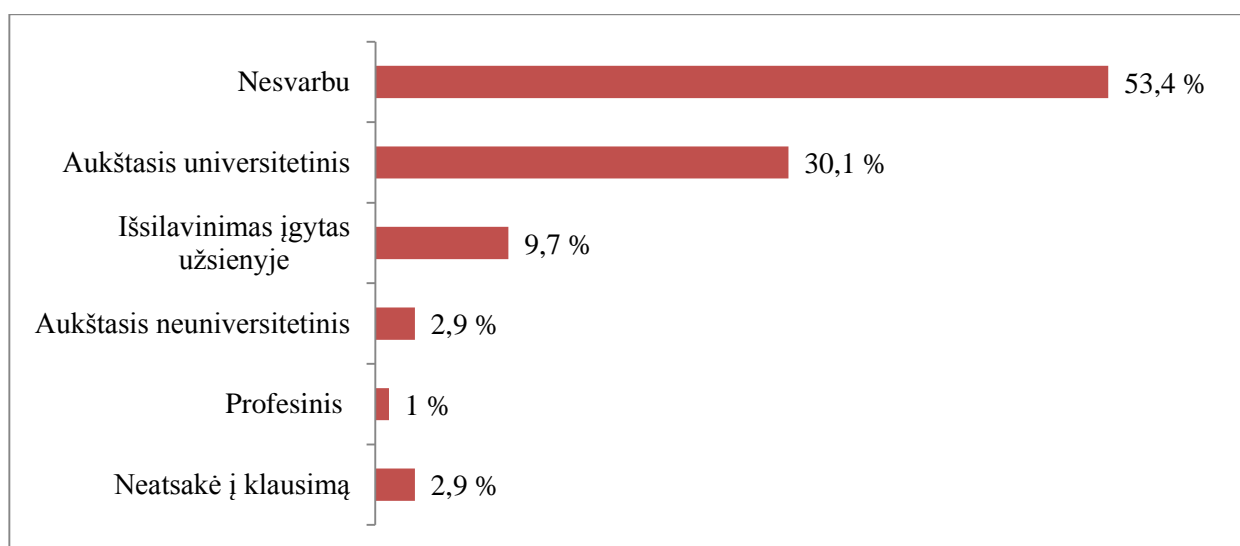


15 pav. Asmeninės darbuotojų savybės, labiausiai padedančios atsirasti inovacijoms organizacijoje (%)

Respondentams buvo leidžiama pasirinkti daugiau kaip vieną atsakymo variantą, todėl bendra atsakymų suma viršija 100 %. Gauti tyrimo rezultatai patvirtina autorių R. Bandzevičienės (2011), O. Stripeikio ir J. Ramanausko (2011) teiginius, kad kūrybiškumas yra vienas iš svarbiausių dalykų, kuris skatina inovatyvumą organizacijose. Respondentai šiai savybei taip pat teikia prioritetą. Šį variantą rinkosi net 72,8 % tyrimo dalyvių. Bet kuri nauja idėja gimsta tik kūrybiškoje aplinkoje. Vėliau pagal svarbą rikiuojasi iniciatyvumas (66 %), naujovių, pokyčių nebijojimas (62,1 %), noras tobulėti (54,4 %), nusiteikimas dirbti komandoje bendradarbiaujant (45,6 %), lyderio savybės (40,8 %), turima kompetencija (38,8 %), optimizmas (34 %), nusiteikimas mokytis iš klaidų (26,2 %), asmeninės domėjimosi sritys (24,3 %), smalsumas (22,3 %). Variantą KITA

rinkosi 1,9 % tyrimo dalyvių, kurie teigia, kad taip pat labai svarbu yra drąsa ir trauka iššūkiams. Normalu, kad nė vienas darbuotojas negali turėti ir niekada neturės visų inovatyvumui reikalingų savybių. Būtent todėl labai svarbu, kad vadovas, išvelgdamas savo darbuotojų silpnybes ir stiprybes, suformuotų kuo tinkamesnę komandą inovacijoms kurti.

15 klausime (15 paveikslas) vienas iš pateiktų atsakymo variantų – turimas išsilavinimas. Jį rinkosi 25,2 % respondentų. Dažnai pasigirsta diskusijų ir prieštaringų nuomonių apie išsilavinimo svarbą įvairioms gyvenimo sritims (karjerai, hobiui, šeimai ir kt.). 16 klausimu (16 paveikslas) bandoma iširti, kiek įtakos, respondentų nuomone, jis iš tiesų turi inovatyvumui.



16 pav. Darbuotojų turimas išsilavinimas, labiausiai padedantis atsirasti inovacijoms organizacijoje (%)

Respondentai turėjo galimybę rinktis po vieną atsakymų variantą. Daugiau kaip pusė tyrimo dalyvių (53,4 %) teigia, kad išsilavinimas nėra svarbus inovatyvumui. O 30,1 % sako, kad svarbu aukštasis universitetinis išsilavinimas. Tik 9,7 % tyrimo dalyvių teigia, kad inovatyvumui turi įtakos išsilavinimas, įgytas užsienyje. Galbūt, tai galėjo lemti tai, kad šiuo metu, atsižvelgiant į globalizacijos procesus, yra prieinama visa įmanoma informacija, yra galimybės gauti visą reikalingą medžiagą ir sekti viso pasaulio naujienas, o tuo pačiu palaikyti ryšį su įvairiuose pasaulio šalyse ir įvairias patirtis turinčiais žmonėmis. Dėl šios priežasties išsilavinimas, įgytas Lietuvoje ar užsienyje, nebesudaro tokios didelės takoskyros, kalbant apie inovatyvumą. Taigi, atsižvelgiant į tyrimo rezultatus, nors inovatyvumui labai svarbu profesionalumas (11 klausimas (11 paveikslas)) ir kompetencijų bei kvalifikacijos tobulinimas (14 klausimas (14 paveikslas)), bazinis išsilavinimas nėra toks svarbus. Pagrindiniai organizacijos inovatyvumo veiksniai su jos darbuotojų išsilavinimu, respondentų nuomone, nėra stipriai susiję.

17 klausimas (17 paveikslas) skirtas ištirti papildomus, ankščiau neaptartus veiksnius, kurie taip pat galėtų būti svarbūs organizacijų inovatyvumui skatinti.

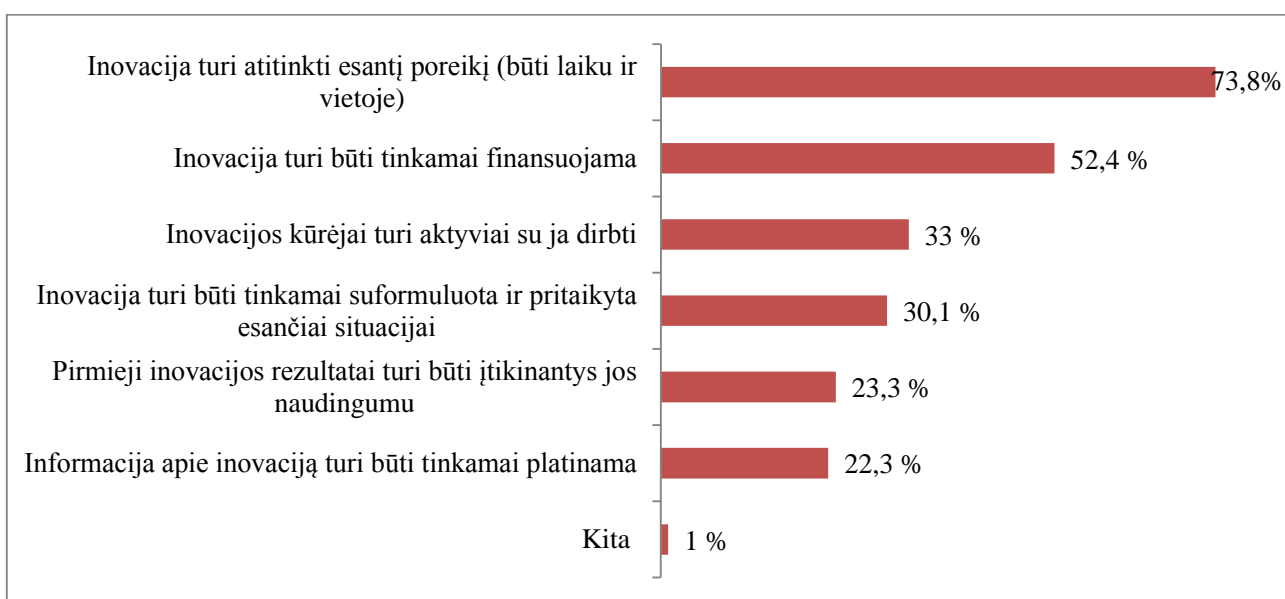


17 pav. Kiti veiksniai svarbūs inovacijų atsiradimui organizacijoje (%)

Respondentams buvo leidžiama pasirinkti daugiau kaip vieną atsakymo variantą, todėl bendra atsakymų suma viršija 100 %. 60,2 % teigia, kad komandinis idėjų generavimas yra svarbiausias inovacijų organizacijoje atsiradimui. Jau turima organizacinė patirtis (kurią galima sieti ir su 12 klausime (12 paveikslas) pateikta galimybe mokytis tiek teoriškai, tiek praktiškai) svarbi pasirodė 49,5 % respondentų. Vadovo sugebėjimas būti lyderiu ir jo vadovavimo stilius, kurie jau buvo aptarti 15 klausime (15 paveikslas) yra aktualūs 41,7 % tyrimo dalyvių. Pastovus dėmesys inovacijoms organizacijų veikloje (šis variantas sietinas su 13 klausime (13 paveikslas) aptartu prioritetu kuriamoms inovacijoms) buvo aktualus 38,8 % respondentų. Galimybė eksperimentuoti – visada yra vienas iš postūmių kurti kažką naujo ir koreguoti tai, kas jau sukurta. Šią mintį palaiko ir 31,1 % tyrimo dalyvių. Konkurencija visada turi dvi puses. „Skatinančiąją“, kurios dėka yra tobulėjama ir „paraližuojančiąją“, kuri priverčia abejoti, bijoti ir nepasitikėti savimi. Konkurencingumo dvasia tarp organizacijų (11,7 % respondentų) skatina organizacijas ieškoti vis naujų sprendimų išskylančioms problemoms ir vis labiau stengtis dėl savo klientų, norint kuo labiau gerinti jų gyvenimo kokybę. Tai tampa vienu iš veiksnių inovatyvumo skatinimui. Kitą vertus, atsižvelgiant į tyrimo rezultatus, konkurencingumo dvasia organizacijos viduje (4,9 % respondentų) turi savyje „paraližuojančiųjų“ savybių. Darbuotojai, bijodami būti prastesniais už kitus, nepatenkinti savo ir kitų lūkesčių, o kartais jausdami, kad jų idėjos neįvertinamos taip, kaip kitų kolegų, stagnuoja, tampa nekūrybingi, neiniciatyvūs ir atlieka tik savo tiesiogines funkcijas,

nenorėdami ir nejausdami būtinybės ir noro prisidėti prie organizacijos vystymo. Tai viena pirmųjų priežasčių, galinti tapti dideliu trukdžiu organizacijos inovatyvumui ir glaudžiai susijusi su vadovo sugebėjimu būti lyderiu ir jo vadovavimo stiliumi. Variantą KITA rinkosi 1 % tyrimo dalyvių. Pasak jų, reikia, kad vienas iš organizacijos siekių būtų leisti darbuotojui realizuoti visas savo galimybes. Tuomet jis turės ir galimybę atskleisti visas turimas inovatyvumui palankias savo savybes, aptartas 15 klausime (15 paveikslas), o tam tikra konkurencija organizacijos viduje nebekels diskomforto ir gal net taps naudinga.

18 klausimas (18 paveikslas), paskutinis inovatyvumo veiksnių klausimų bloke, skirtas nustatyti, kokie aspektai lemia, kad inovacija, kurios kūrimo ir sklaidos veiksnius jau aptarėme, tikrai bus sėkminga.



18 pav. *Inovacijos sėkmę lemiantys veiksniai (%)*

Respondentams buvo leidžiama pasirinkti daugiau kaip vieną atsakymo variantą, todėl bendra atsakymų suma viršija 100 %. Tai, kad inovacija turi atitikti esantį poreikį ir būti laiku ir vietoje, teigė 73,8 % tyrimo dalyvių. Šis, prioritetiniu pasirinktas, atsakymo variantas patvirtina ir metodinėje medžiagoje išsakytas mintis apie inovacijos atitikimą poreikiui ir būtiną savalaikiškumą. Inovacija, kuri nebus aktuali tuo metu (nors, galbūt, būtų labai aktuali po pusmečio), bus atmesta kaip netinkama ir neteks progos duoti reikalingų rezultatų atitinkamu metu. Tęsiant inovacijų finansavimo svarbos temą – 52,4 % tyrimo dalyvių teigia, kad inovacija turi būti tinkamai finansuojama. Šis, didelės dalies respondentų pasirinktas, atsakymų variantas nestebina, atsižvelgiant į anksčiau pateiktus tyrimo duomenis. 33 % respondentų pasisako už tai, kad inovacijos kūrėjai turi aktyviai su ja dirbti. Inovacija pati gali imti funkcionuoti ir nebereikalauti didelio kūrėjų indėlio tik tada, kai pasieks atitinkamą įgyvendinimo, žinomumo ir naudojimo lygį.

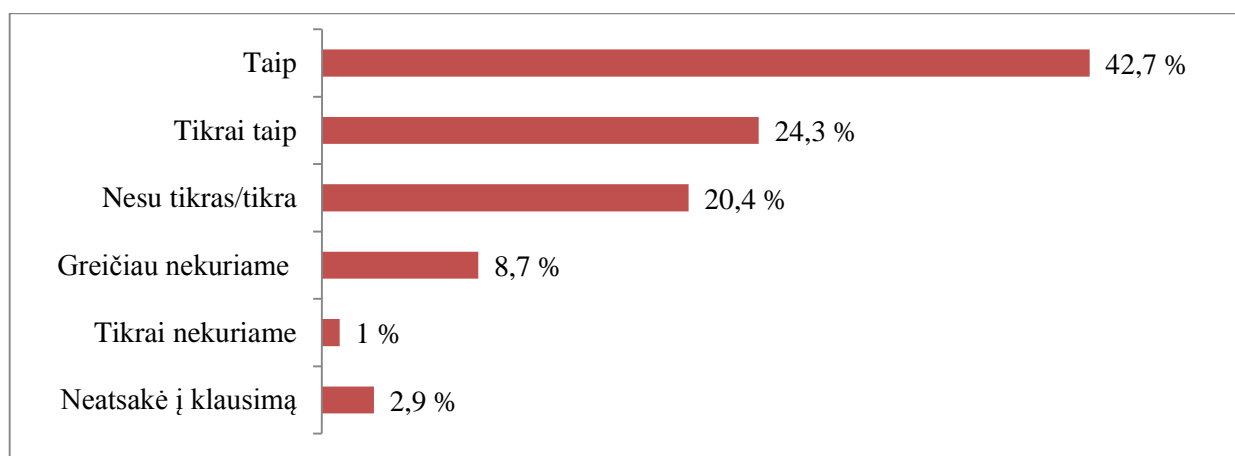
Tai, kad inovacija turi būti tinkamai suformuota ir pritaikyta esančiai situacijai (tai labai glaudžiai siejasi su inovacijos atitikimu esančiam poreikiui) teigia 30,1 % respondentų. 23,3 % tiriamųjų kaip svarbu inovacijų aspektą pasirinko tai, kad pirmieji rezultatai turi būti įtikinantys jos naudingumu. Gavus teigiamus rezultatus, atsiranda papildomi skatinantys veiksniai, kurie lemia tolesnį inovacijos vystymą. Pirmiesiems rezultatams esant ne tokiems džiuginantiems, kaip tikėtasi, atsiranda motyvacijos stoka, nusivylimas ir inovacija dažnu atveju toliau nebevystoma. Kaip jau buvo minėta, inovacijos sėkmei labai svarbu komunikacija (tiek tarpasmeninė, tiek masinė) ir informacijos viešinimas. Su tuo sutinka ir 22,3 % tyrimo dalyvių. Variantą KITA pasirinko 1 % respondentų, teigdami, kad inovacijos sėkmei dar labai svarbu yra ir mąstymas, išeinant iš komforto zonos. Šį atsakymo variantą galima minėti ir kalbant apie asmenines darbuotojų savybes bei kitus veiksnius skatinančius inovatyvumą ir tiesiogiai susieti su kūrybiškumu.

Tyrimo analizė atskleidė tam tikrus, svarbiausius veiksnius, kurie nevyriausybinių organizacijų nuomone yra labiausiai skatinantys inovacijas. Organizacijoms dažniausiai buvo suteikiama galimybė rinktis kelis atsakymo variantus, todėl tyrimas atskleidė vyraujančius prioritetus ir leido veiksnius sudelioti pagal svarbą.

3.3. Tyrime dalyvavusių organizacijų inovatyvumo analizė

Trečiasis klausimų blokas, kurį sudaro 19 – 24 klausimai, skirtas ištirti kaip tyrime dalyvavusios organizacijos vertina savo inovatyvumą, kokias inovacijas kuria (jeigu kuria). Atlikus šios tyrimo dalies analizę, bus galima galutinai patvirtinti arba paneigti iškeltą hipotezę bei sužinoti realesnę Lietuvos nevyriausybinių organizacijų, teikiančių socialines paslaugas, inovatyvumo situaciją.

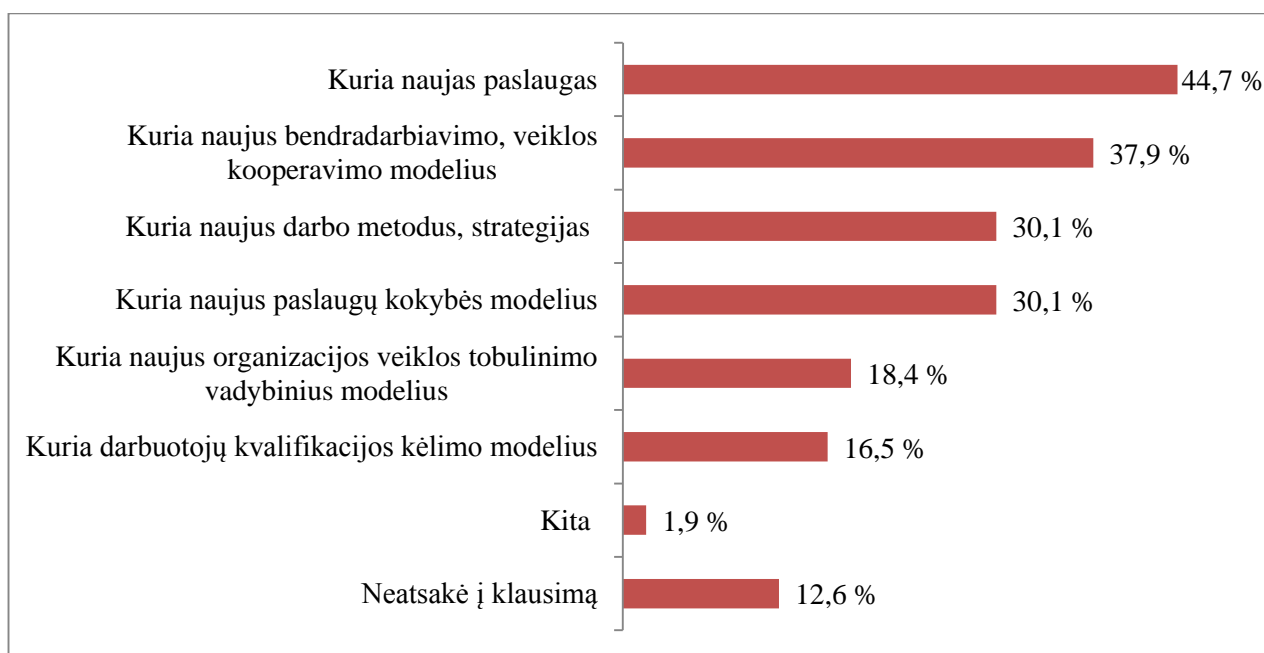
19 klausimu (19 paveiklas) buvo norima sužinoti, ar organizacijos, dalyvavusios tyrime, jų manymu, kuria inovacijas.



19 pav. Ar tyrimo dalyviai kuria inovacijas (%)

Respondentai turėjo galimybę rinktis po vieną atsakymų variantą. 42,7 % teigia, kad jų organizacija kuria inovacijas ir 24,3 %, kad tikrai kuria. Vadinasi, net 67 % tyrimo dalyvių yra kuriantys inovacijas. Nėra įsitikinę dėl savo kuriamų inovacijų 20,4 %. 2,9 % neatsakė į klausimą. Galima daryti prielaidą, kad jie taip pat nėra įsitikinę inovacijų kūrimu organizacijoje, todėl nepasirinko jokio atsakymo varianto. 8,7 % respondentų sako, kad greičiausiai inovacijų jie nekuria ir tik 1 %, kad nekuria garantuotai. Vadinasi, tik 9,7 % tyrimo dalyvių yra tie, kurie dėl vienu ar kitu priežasčių kol kas nėra inovatyvūs.

20 klausimu (20 paveikslas) buvo siekiama iširti, kokias inovacijas kuria (jeigu kuria) tyrime dalyvavusios organizacijos.

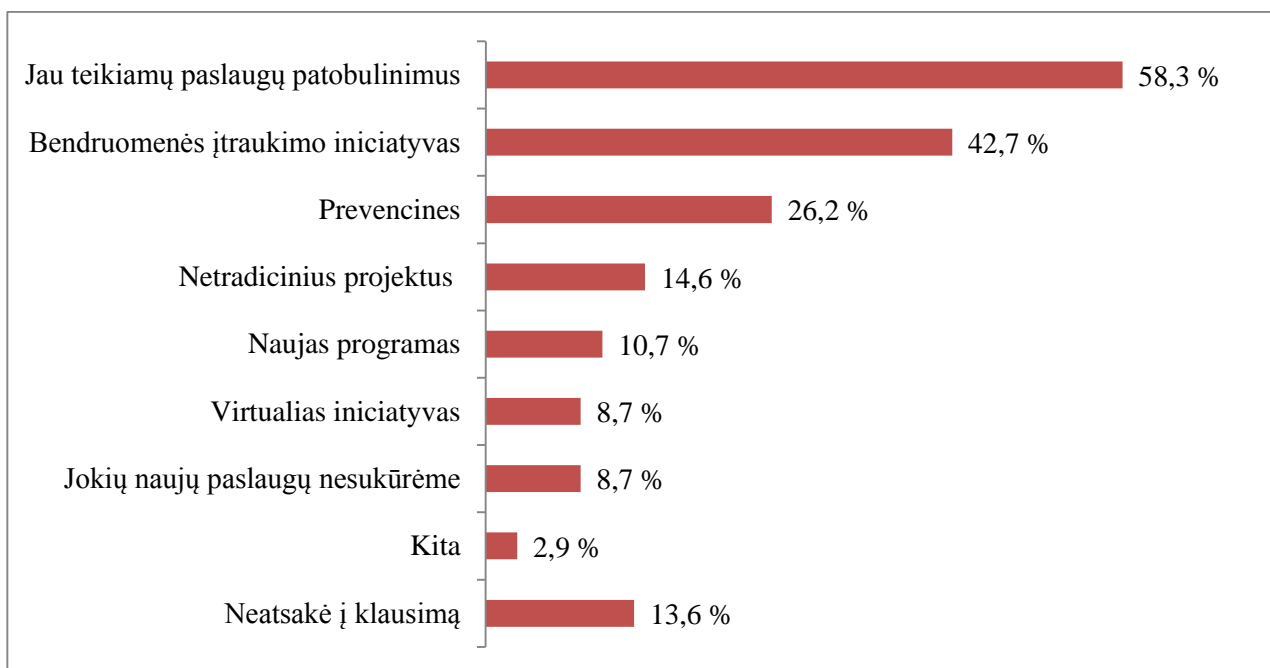


20 pav. Organizacijų kuriamos inovacijos (%)

Respondentams buvo leidžiama pasirinkti daugiau kaip vieną atsakymo variantą, todėl bendra atsakymų suma viršija 100 %. Net 44,7 % kuria naujas paslaugas. Žinant, kad NVO yra tas valstybės vienetas, kurio teikiamos paslaugos efektyviausiai pasiekia jų gavėjus, šis atsakymas nestebina, o tuo pačiu ir džiugina. Tai įrodo, kad organizacijos rūpinasi, kad jų klientai gautų kuo labiau reikalingas ir atnaujintas paslaugas. 37,9 % tyrime dalyvavusių organizacijų kuria naujus bendradarbiavimo ir veiklos kooperavimo modelius. Tai patvirtina ir 8 klausime (8 paveikslas) gautus duomenis. Bendradarbiavimas tiek tarp organizacijų, tiek tarp sektorių – labai svarbus kokybiškos veiklos, o tuo pačiu ir tolesnio inovatyvumo veiksnys. 16,5 % kuria darbuotojų kvalifikacijos kėlimo modelius. Kvalifikacija, kaip jau buvo minėta tiek aptariant 11 klausimą (11 paveikslas), tiek 14 klausimą (14 paveikslas), labai svarbus veiksnys, norint tinkamai vystyti veiklą ir skatinti tolesnį inovatyvumą. Atsakymo variantą KITA rinkosi 1,9 % tiriamųjų. Jie pateikė

papildomas inovacijas, kurias kuria. Tai – savanorystės skatinimo modeliai ir nauji mąstymo modeliai. Kadangi, platesnio paaiškinimo apie naujus mąstymo modelius respondentai nepateikė – galime interpretuoti šį atsakymo variantą laisvai, atsižvelgdami į turimą patirtį. Nemaža dalis – 12,6 % tiriamųjų neatsakė į šį klausimą. Tai gali būti susiję su tuo, kad prieš tai buvusiame klausime dalis respondentų teigė, kad inovacijų nekuria, todėl neatsakinėjo į tolesnius anketos klausimus.

21 klausimas (21 paveikslas) skirtas ištirti konkrečias inovatyvias paslaugas, kurias sukūrė tyrime dalyvavusios organizacijos.



21 pav. Sukurtos inovatyvios paslaugos (%)

Respondentams buvo leidžiama pasirinkti daugiau kaip vieną atsakymo variantą, todėl bendra atsakymų suma viršija 100 %. 58,3 % tyrimo dalyvių teigia kuriantys jau esamų paslaugų patobulinimus. Keli tyrimo dalyviai pateikė tokius patobulinimų pavyzdžius: „pirmieji pradėjome burti savipagalbos grupes“, „pirmieji pradėjome teikti profesionalią ligonių slaugymo paslaugą namuose“, „ABA taikomojo elgesio terapija“. 42,7 % vykdo įvairias bendruomenės įtraukimo iniciatyvas. Inovatyvias prevencines paslaugas kuria 26,2 % tiriamųjų. Netradicinius projektus (pvz.: projektas „Biblioteka pažangai“), kuria ir įgyvendina 14,6 % respondentų. 10,7 % - kuria naujas programas (pvz.: „Gyvoji biblioteka“). Virtualias iniciatyvas (tokias kaip www.aukok.lt, www.vaikusvajones.lt, www.galiudirbti.lt ir kt.) kuria ir įgyvendina 8,7 % tyrime dalyvavusių organizacijų. Atsakymą KITA rinkosi 2,9 % tiriamųjų, kurie pateikė tokius savo kuriamų inovatyvių paslaugų pavyzdžius: „ankstyvoji naujagimių klausos patikra ir tėvų, auginančių vaikus su klausos negalia, švietimas“, „laikino atokvėpio paslaugos“ ir „NVO advokacinės veiklos

stiprinimo paslaugos“. Jokių inovatyvių paslaugų nekuria 8,7 %. Tikėtina, kad tai dalis respondentų, kurie 20 klausime (20 paveikslas) nesirinko atsakymo varianto „Kuriam naujas paslaugas“.

Kaip jau buvo minėta, 44,7 % respondentų teigia, kad jų kuriamos inovacijos – naujos paslaugos (20 paveikslas). Įdomu, kokias konkrečiai inovatyvias naujas paslaugas sukūrė šis procentas tyrimo dalyvių. Rezultatai pateikti 4 lentelėje.

4 lentelė. *Naujas paslaugas kuriančių respondentų sukurtos paslaugos*

Naujos sukurtos paslaugos	%
Jau teikiamų paslaugų patobulinimus	60,9
Prevenčines	28,3
Bendruomenės įtraukimo iniciatyvas	43,5
Naujas programas (pvz.: „Gyvoji biblioteka“)	21,7
Virtualias iniciatyvas (pvz.: www.aukok.lt , www.vaikusvajones.lt , www.galiudirbti.lt)	10,9
Netradicinius projektus (pvz.: projektas „Biblioteka pažangai“)	17,4
Jokių naujų paslaugų nesukūrėmė	4,3
Kita: ankstyvoji naujagimių klausos patikra ir tėvų auginančių vaikus su klausos negalia švietimas, laikino atokvėpio paslaugos, NVO advokacinės veiklos stiprinimo paslaugos.	2,2

Kadangi respondentams buvo leidžiama pasirinkti daugiau kaip vieną atsakymo variantą bendra atsakymų sumą viršija 100 %. Jau teikiamų paslaugų patobulinimus, kaip naujas paslaugas, įvardino 60,9 % tiriamųjų. 28,3 % teigia sukūrę prevencines, 43,5 % - bendruomenės įtraukimo iniciatyvas, 21,7 % – naujas programas, 10,9 % – virtualias iniciatyvas, 17,4 % – netradicinius projektus. 2,2 % – rinkosi variantą KITA. 4,3 % iš teigusiujų, kad kuriam naujas paslaugas, pasirinko atsakymo variantą „jokių naujų paslaugų nesukūrėmė“. Galima daryti prielaidą, kad šie respondentai kuriam jau esamų paslaugų patobulinimus arba užduotą klausimą interpretavo savaip.

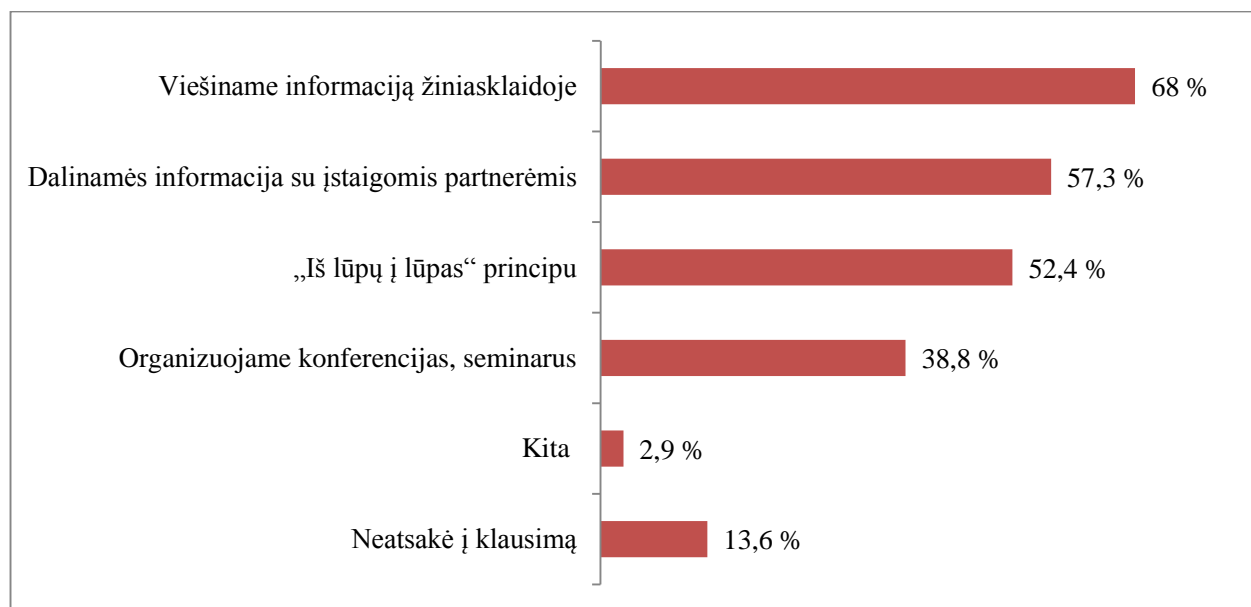
Natūralu, kad kiekviena organizacija, kurdama inovacijas turi tam tikrus prioritetus, kas jai svarbiausia, kuriant vieną ar kitą inovaciją. 22 klausimu (22 paveikslas) siekiama išsiaiškinti labiausiai vyraujančius organizacijose prioritetus.



22 pav. Kas organizacijai svarbiausia kuriant inovacijas (%)

Respondentams buvo leidžiama pasirinkti daugiau kaip vieną atsakymo variantą, todėl bendra atsakymų suma viršija 100 %. 60,2 % tiriamųjų teigia, kad kuriant inovacijas jiems svarbu pagerinti paslaugų vartotojų gyvenimo kokybę. 44,7 % kuria inovacijas norėdami skatinti vartotojų dalyvavimą paslaugose. Tai labai svarbus aspektas sprendžiant socialines problemas – pats paslaugų vartotojas turi aktyviai dalyvauti jose ir būti suinteresuotas savo problemų sprendimu. Žinomumo didinimas aktualus 36,9 % respondentų. Tai galima paaiškinti paprastai – žinoma ir autoritetą visuomenėje turinti organizacija lengviau gauna finansavimą ir paramą, turi daugiau klientų, o dažnai ir didesnę visuomenės pasitikėjimą ja. 35,9 % svarbu įgalinti paslaugų vartotojus, kas tiesiogiai susiję su paslaugų vartotojų aktyviu dalyvavimu juose. 35 % procentai tyrimo dalyvių teigia, kad jiems svarbu, kad paslaugos taptų prieinamesnės jų vartotojams. Tokia pat dalis tiriamųjų pasisako už savitarpio pagalbos teikimą, kaip svarbų prioritetą kuriant inovacijas. Klientų interesų atstovavimas (31,1 %) ir įtakos viešajai nuomonei/politikos formavimui darymas (30,1 %) yra būtent tie NVO veiklos aspektai, kurių dėka organizacijos aktyviai dalyvauja politikoje ir įneša savo indėlį į jos formavimą būdamos tarpine grandimi tarp mikro ir makro lygmenų. Savipagalbos teikimas (30,1 %), finansavimo išteklių kaupimas (23,3 %) ir didinamas turimas potencialas (15,5 %) – labai svarbūs pilnavertei organizacijos veiklai ir vystymuisi.

Kaip jau buvo minėta metodinėje medžiagoje ir analizuojant tyrimo rezultatus – informacijos platinimas, viešumas, tarpasmeninė ir masinė komunikacija – labai svarbūs veiksniai, kurie didele dalimi lemia inovacijos sėkmę ir pripažinimą. 23 klausimu (23 paveikslas) siekiama sužinoti, kaip inovacijas kuriančios organizacijos viešina informaciją, taip didindamos jos žinomumą ir lengvesnį prisitaikymą.



23 pav. Sukurtos inovacijos žinomumo didinimas (%)

Respondentams buvo leidžiama pasirinkti daugiau kaip vieną atsakymo variantą, todėl bendra atsakymų suma viršija 100 %. 68 % respondentų, puikiai suvokdami viešumo svarbą organizacijos veiklai, teigia kad viešina informaciją žiniasklaidoje. Tokiu būdu, užsiimdami masine komunikacija, informuoja visuomenę apie esančią naujovę ir galimybes ja naudotis. 57,3 % taip pat dalinasi informacija ir su įstaigomis partnerėmis. Artimiausiomis ir pradiniuose etapuose realiausiomis inovacijos naudotojomis. Tarpasmenine komunikacija („iš lūpų į lūpas“ principu) naudojasi 52,4 % tiriamųjų. Tai efektyvi priemonė. Dažnas žmogus, išgirdęs teigiamas naujienas apie vieną ar kitą dalyką pats nori jį pabandyti, dalyvauti procese. Būtent to ir reikia, kad inovacija pamažu būtų pripažinta. Organizuojamas konferencijas ir seminarus (38,8 %) galima laikyti tarpiniu variantu tarp masinės ir tarpasmeninės komunikacijos. Vienu metu informacija pateikiama dideliame kiekiui žmonių (įvairių įstaigų, žiniasklaidos atstovams, tiesiogiai ar netiesiogiai paslaugas gaunantiems asmenims ir kt.), o jau vėliau jie platina šią informaciją tarpasmeninio komunikavimo procesuose. 2,9 % respondentų pasirinko ir atsakymą KITA. Jie informaciją viešina socialinių tinklų, kurie šiuo metu ypač populiarūs, pagalba, o taip pat užsiimdami spauda: lipdukais, lankstinukais. Dar viena informacijos viešinimo forma – bendradarbiavimas su valdžios

institucijomis ir dalyvavimas valstybiniuose procesuose, kuomet inovacija imama plėtoti ir viešinti iškart dalyvaujant ir valdžios atstovams.

Paskutinis apklausos klausimas buvo skirtas tam, kad pačios tyrime dalyvavusios NVO įvertintų savo inovatyvumą skalėje nuo 1 iki 10 (1 – visai neinovatyvi, 10- labai inovatyvi). Nors dalis tyrimo dalyvių teigia, kad inovacijų nekuria ir neatsakė į tam tikrus apklausos klausimus – į paskutinįjį klausimą neatsakė tik 4 apklausos dalyviai (3,9 %). Vadinasi, net tie, kurie teigia inovacijų nekuriantys, vienaip ar kitaip savo inovatyvumą vertina.

5 lentelė. Organizacijų inovatyvumas (%)

1	3	4	5	6	7	8	9	10	Neatsakė
1,9 %	3,9 %	9,7 %	17,5 %	12,6 %	14,6 %	26,2 %	3,9 %	5,8 %	3,9 %

5.1. lentelė. Organizacijų inovatyvumas

Vidurkis	Standartinis nuokrypis	Mediana	Moda
6,45	1,965	7	8

Šiuo metu nėra sukurtų jokių objektyvių organizacijų inovatyvumo vertinimo modelių, todėl NVO inovatyvumą galime įvertinti tik pasiremdami jų pačių nuomone. Kaip labai inovatyvias save vertina 5,8 % tyrime dalyvavusių organizacijų. Apie save, kaip visiškai neinovatyvias kalba vos 1,9 % respondentų. Kaip matyti, didžiausias procentas pasiskirstė ties 8 (26,2 %), 5 (17,5 %), 7 (14,6 %) ir 6 (12,6 %). Pagal šį bendrąjį pasiskirstymą matoma, kad organizacijos savo inovatyvumą vertina kiek daugiau nei vidutiniškai (vidurkis 6,45). Standartinis nuokrypis nuo vidurkio (Std. Deviation) – 1,965. Tai rodo, kad jos gali būti ir yra inovatyvios, tačiau dėl tam tikrų anksčiau minėtų veiksnių trūkumo ar nesuvokimo jos neišnaudoja viso savo turimo potencialo.

Nors nėra abejonių, kad kaip inovatyvesnes save turėtų vertinti organizacijos, teigiančios, kad inovacijas kuria, svarbu šią prielaidą pagrįsti ir statistiškai. Klausimo „Kaip manote, ar savo atstovaujamoje organizacijoje kuriate inovacijas?“ atsakymo variantai sugrupuoti į tris kategorijas: „Kuriam“, „Nesu tikras/tikra“, „Nekuria“, o visi neatsakiusieji į šį klausimą priskirti prie „Nesu tikras/tikra“ kategorijos. Gauti rezultatai pavaizduoti 6 lentelėje.

6 lentelė. Inovatyvumo vertinimas tarp inovacijas kuriančių ir nekuriančių organizacijų

Kuria/Nekuria	Atsakymų vidurkis	Standartinis nuokrypis	Inovatyvumo vertinimas (nuo 1 iki 10)
Kuria	7,21	1,591	4-10
Nesu tikras/tikra	5,48	1,377	3-8
Nekuria	3,33	1,658	1-6

Pritaikius ANOVA testą, paaiškėjo statistiškai reikšmingas ryšys (p reikšmė lygi 0,000), tarp inovacijų kūrimo/nekūrimo ir savo inovatyvumo vertinimo. Organizacijos, teigiančios, kad kuria inovacijas, statistiškai reikšmingai geriau vertino ir savo inovatyvumą.

Didžioji dalis tyrimo dalyvių kuria inovacijas ir savo inovatyvumą vertina kiek aukščiau vidurkio. Dažniausiai kuriamos naujos paslaugos ar jau esamų paslaugų patobulinimai siekiant gerinti paslaugų vartotojų gyvenimo kokybę, jų dalyvavimą paslaugose. Didžioji dalis inovacijas kuriančių organizacijų savo inovacijų žinomumą didina masinės komunikacijos pagalba – žiniasklaidoje, tačiau, žinoma, pasitelkia ir kitas komunikacijas priemones.

3.4. NVO charakteristikų kaip inovacijas skatinančių veiksnių analizė

Kadangi paaiškėjo statistiškai reikšmingas ryšys tarp organizacijų inovacijų kūrimo ir inovatyvumo vertinimo, t.y. kuriančios inovacijas organizacijos save vertina kaip inovatyvesnes, toliau analizuosime duomenis atsižvelgdami į 24 klausimą (5 lentelė), kuriame analizuojamas organizacijų inovatyvumas. Šioje analizės dalyje sieksime rasti galimus papildomus veiksnius inovacijų kūrimui.

Kalbant apie organizacijų inovatyvumą gali kilti tam tikros abejonės, kad jaunesnės organizacijos yra inovatyvesnės, o ilgiau savo veiklą vykdančios, pvz.: dirbančios 10 ir daugiau metų, sunkiau prisitaiko prie naujų sąlygų ir ne taip lengvai persiorientuoja prie inovacijų reikalaujančios aplinkos. Pritaikius ANOVA testą, paaiškėjo, kad nėra statistiškai reikšmingo ryšio (p reikšmė = 0,843), tarp organizacijos amžiaus ir to, kaip ji vertina savo inovatyvumą. Vadinasi, organizacijos amžius nėra vienas iš veiksnių, labiau skatinančių organizacijų kuriamas inovacijas. Gauti rezultatai pavaizduoti 7 lentelėje.

7 lentelė. Organizacijos amžius ir inovatyvumo vertinimas

Organizacijos amžius	Atsakymų vidurkis	Standartinis nuokrypis	Inovatyvumo vertinimas (nuo 1 iki 10)
Iki 1 metų	7,00	2,000	5-9
1-3 metus	6,62	1,506	5-10
4-6 metus	7,08	1,891	3-9
7-10 metų	6,19	2,664	1-10
11-25 metus	6,33	1,873	1-10
virš 25 metų	6,38	1,768	4-8

Nors statistiškai reikšmingo ryšio nėra, atsižvelgiant į pateiktą vidurkį ir inovatyvumo vertinimą, galima matyti nežymią tendenciją, kad organizacijos dirbančios iki 3 metų savo inovatyvumą vertino ne žemiau kaip 5. Vadinasi vienokias ar kitokas inovacijas jos tikrai kuria ir savo inovatyvumą vertina pakankamai aukštai, palyginus su kitomis. Tuo tarpu vyresnės

organizacijos save vertino labai įvairiai – nuo visiško neinovatyvumo iki didelio inovatyvumo.

Remiantis tam tikrais visuomenėje vyraujančiais stereotipais galima manyti, kad vienos klientų grupės, pvz.: vaikai ir jaunimas, šeimos su vaikais ir kt. turėtų reikalauti daugiau inovacijų nei pvz.: senjorai, darbo neturintys asmenys ir kt. Senjorams, darbo neturintiems asmenims ar kitoms panašioms grupėms reikia paprastų, standartinių paslaugų (globa, slauga, konsultavimas, informavimas ir pan.), tuo tarpu vaikams, kaip augančiai kartai, kurią reikia sudominti atitinkama veikla, reikia vis naujų ir įdomių paslaugų. Ši nuomonė vyrauja pakankamai plačiai ir yra neretai išsakoma. Ar iš tiesų klientų, su kuria dirba organizacija, grupė gali būti veiksniumi, lemiančiu ar ji yra inovatyvesnė už kitas? Buvo taikytas Independent T-Test (T testas dviems nepriklausomoms imtims). Rezultatai pateikti 8 lentelėje.

8 lentelė. Klientų grupė ir organizacijos inovatyvumas

Klientų grupė	Atsakymų vidurkis	Standartinis nuokrypis	P reikšmė
Negalią turintys asmenys	6,51	1,904	0,878
Vaikais ir jaunimu	6,47	1,942	0,909
Šeimomis su vaikais	6,33	2,080	0,411
Senjorais	6,64	1,955	0,813
Bedarbiais	6,29	2,261	0,292
Įvairias priklausomybes turinčiais asmenimis	6,44	2,202	0,557
Kita: Įtėviais ir tėvais; Įvaikinimu ir globa besirūpinančiais; Moterimis ir jų šeimų nariais; Pastovios gyvenamosios vietos neturinčiais (įvardinti kaip benamiai); Iš įkalinimo įstaigų grįžusiais asmenimis	7	2,000	0,801

Atsižvelgiant į atliktų skaičiavimų rezultatus matome, kad nė viena klientų grupė statistiškai reikšmingai nelemia, kaip organizacijos vertino savo inovatyvumą (visur $p > 0,05$). Vadinasi, klientų grupė nėra reikšmingas veiksnys, skatinantis organizacijas kurti inovacijas. Anksčiau aptartą nuomonę galima traktuoti kaip visiškai neteisingą, o iš socialinio darbo perspektyvų žiūrint ir stigmatizuojančią.

Dar vienas organizacijų veiklos aspektas kuris, manoma, galėtų būti vienu iš veiksnių, skatinančių organizacijas kurti inovacijas – jos teikiamos paslaugos. Svarbu žinoti, ar kurios nors

paslaugos yra labiau lemiančios inovatyvumą nei kitos. Jei taip, analizuojant šių paslaugų specifiką, galima daryti įtaką ir kitoms paslaugų grupėms. Buvo taikytas Independent T-Test (T testas dviems nepriklausomoms imtims). Rezultatai pateikti 9 lentelėje.

9 lentelė. Teikiamos paslaugos ir organizacijos inovatyvumas

Teikiamos paslaugos	Atsakymų vidurkis	Standartinis nuokrypis	P reikšmė
Informavimo	6,54	1,950	0,865
Konsultavimo	6,67	1,902	0,970
Tarpininkavimo ir atstovavimo	6,98	1,886	0,927
Maitinimo	6,23	2,249	0,319
Transporto	6,65	2,058	0,905
Sociokultūrinės	6,62	1,708	0,012
Asmeninės higienos ir priežiūros	7,10	1,997	0,666
Pagalbos į namus	6,54	2,245	0,154
Socialinių įgūdžių ugdymo ir palaikymo	6,47	1,808	0,189
Apgyvendinimo savarankiško gyvenimo namuose	5,50	0,707	0,132
Laikino apnakvindinimo	Atsakė tik 1 asmuo, todėl duomenys nepaskaičiuojami		
Krizių įveikimo pagalbos	7,31	1,852	0,650
Dienos socialinės globos	6,95	1,910	0,796
Trumpalaikės socialinės globos	7,40	1,647	0,357
Ilgalaikės socialinės globos	7,43	2,149	0,677
Kita: Aktyvaus poilsio (stovyklos) ir visuomenės švietimo; Edukacijos; Humanitarinės paramos; Medicinos; Pirminės intervencijos paslaugos NEET's (nedirbančiam, nesimokančiam, DB neregistruotam jaunimui); Psichologinė pagalba neįgaliųjų artimiesiems; Ugdymo, mokymo; Vaikų dienos centrų	7,25	1,669	0,308

Atsižvelgiant į atliktų skaičiavimų rezultatus matome, kad tik sociokultūrinės paslaugos

ryškiai išsiskiria savo P reikšme ($p = 0,012$). Visos kitos paslaugos statistiškai reikšmingai nelemia kaip organizacijos vertino savo inovatyvumą (visur $p > 0,05$). Vadinasi, ir organizacijos teikiamų paslaugų negalima laikyti veiksnium, lemiančiu, ar organizacija kurs inovacijas. Sociokultūrinės paslaugos taip ryškiai išsiskiria greičiausiai todėl, kad jos, siekdamos kultūrinio ir visuomeninio aktyvumo, dažnai būna pateikiamos naujomis, įdomiomis formomis.

Kaip inovatyvumą lemia inovacijos žinomumo didinimo priemonės? Sunku atsakyti, ar organizacijos yra inovatyvios, nes viešina savo inovaciją atitinkamais būdais, ar atvirkščiai, viešindamos informaciją tam tikrais kanalais tampa vis inovatyvesnės. Svarbiausia išsiaiškinti, ar tai, kad organizacija savo inovacijos žinomumą didina vieno ar kito kanalo pagalba, yra susiję su jos inovatyvumo vertinimu, t.y. ar organizacijos komunikaciją apie inovacijas galima laikyti vienu iš jos inovatyvumo veiksnių. Buvo taikytas Independent T-Test (T testas dviems nepriklausomoms imtims). Rezultatai pateikti 10 lentelėje.

10 lentelė. *Inovacijos žinomumo didinimo būdai ir organizacijos inovatyvumas*

Finansavimo šaltiniai	Atsakymų vidurkis	Standartinis nuokrypis	P reikšmė
„Iš lūpų į lūpas“ principu	6,43	1,896	0,765
Dalinamės informacija su įstaigomis partnerėmis	6,91	1,902	0,764
Organizuojame konferencijas, seminarus	6,97	1,784	0,635
Viešiname informaciją žiniasklaidoje	6,76	1,746	0,076
Kita: Socialiniai tinklai; spauda: lipdukai, lankstinukai; bendradarbiavimas su valdžios institucijomis ir dalyvavimas valstybiniuose procesuose	8,33	1,528	0,394

Pagal 10 lentelėje pateiktus duomenis matome, kad statistiškai reikšmingų sąsajų tarp to, koku būdu organizacija didina savo sukurtos inovacijos žinomumą ir to, kaip ji vertina savo inovatyvumą nėra (visur $p > 0,05$). Vadinasi, inovacijos viešinimo būdų negalime laikyti inovatyvumo veiksnium. Tai tiesiog priemonė, kurios dėka inovacija yra pristatoma aplinkai, kurioje skleisis.

Tyrimo dalyviai pakankamai aiškiai išreiškė savo nuomonę apie tai, kas Lietuvoje yra pagrindiniai inovacijų skatintojai (8 paveikslas). Svarbu žinoti, ar ši išsakyta jų nuomonė lemia tai, kaip jie vertina savo inovatyvumą, t.y. ar organizacijos imasi kurti inovacijas, nors mano, kad pagrindiniai skatintojai turėtų būti ne jie. Buvo taikytas ANOVA testas. Rezultatai pateikti 11 lentelėje.

11 lentelė. Pagrindiniai inovacijų skatintojai Lietuvoje ir organizacijų inovatyvumas

Inovacijų skatintojai	Atsakymų vidurkis	Standartinis nuokrypis	Inovatyvumo vertinimas (nuo 1 iki 10)
Valstybės valdymo institucijos (LR Seimas, Vyriausybė, ministerijos ir kt.)	5,59	2,373	1-9
Savivaldybės	6,33	2,082	4-8
Verslo įmonės	6,33	1,782	3-8
Socialinio verslo įmonės	7,89	0,948	7-10
Nevyriausybines organizacijos	6,53	1,948	4-10

Nepavyko rasti statistiškai reikšmingo ryšio tarp to, ką organizacija išskiria kaip pagrindinius inovacijų skatintojus Lietuvoje ir to, kaip organizacija vertina savo inovatyvumą ($p = 0,085$). Apžvelgę 11 lentelėje pateiktus duomenis, galime matyti tendenciją, kad tie respondentai, kurie valstybės valdymo institucijas vertina kaip pagrindines inovacijų skatintojas, savo inovatyvumą vertino prasčiau. Tos, kurios kaip pagrindines inovacijų skatintojas rinkosi socialinio verslo įmones ir nevyriausybines organizacijas, savo inovatyvumą vertino geriau. Ši tendencija leidžia daryti prielaidą, nors ir silpną, kad tos NVO, kurios tikisi iš valstybės inovacijų skatinimo, imasi mažiau iniciatyvos šiuo klausimu, todėl kuria mažiau inovacijų ir save vertina kaip ne tokias inovatyvias,

Nėra statistiškai reikšmingų rezultatų, kurie leistų papildomai apskaičiuotus kriterijus laikyti inovacijas organizacijose skatinančiais veiksniais.

3.5. Pateiktos tyrimo analizės apibendrinimas

Nors, kaip jau buvo minėta, socialinės inovacijos dar nėra aiškiai suvokiamos ir yra vertinamos labiau kaip tyrinėjimų sritis, o ne platesnis vystymo objektas, nevyriausybines organizacijas, užsimezergusios mikro lygmenyje, savo veikla pasiekiančios makro lygmenį ir darančios nemažą įtaką visuomenei ir politikos formavimui suvokia šių inovacijų svarbą ir vystymosi veiksnius. Nevyriausybinių organizacijų vystomos inovacijos svarbios ne tik jų pačių veiklai ir jų veikloje dalyvaujančių asmenų gyvenimo kokybės gerinimui, bet ir socialinės politikos tobulinimui. Pripažinus NVO kaip vienas tinkamiausių inovacijų kūrėjų ir išnaudojus visą jų turimą, teorinėje medžiagoje aptartą, potencialą, galima pasiekti didelių teigiamų permainų ir svarbių socialinės politikos patobulinimų. Būtent todėl svarbu tirti NVO inovatyvumą skatinančius veiksnius, jų motyvavimo mechanizmus ir atsižvelgiant į poreikius, formuoti valstybės poziciją ir

pagalbos organizacijoms bei bendradarbiavimo su jomis modelius. Kaip parodė tyrimo analizės rezultatai – valstybės orientacija į pokyčius ir žmogų yra vienas iš pirminių veiksnių einant socialinių inovacijų, kuriamų NVO, aktyvinimo linkme. Didžioji dalis tyrime dalyvavusių organizacijų jau ir dabar teigia kuriančios vienokias ar kitokias inovacijas, vadinasi valstybės įsikišimas ir pagalba taptu stipriu motyvacinio aspektu padedant jau kuriančioms ir paskatinant bei padrąsinant dar nekuriančias.

Įvairias patirtis turinčios organizacijos labai įvairiai vertina ir tai, kokie veiksniai būtų pagrindiniai, skatinant inovacijų kūrimą organizacijose. Nevyriausybinės organizacijos, teikiančios socialines paslaugas, vertina save kaip didžiausias inovacijų skatintojas tiek šalies mastu, tiek socialinėse paslaugose, tačiau priduria, kad labai svarbu ir bendradarbiavimas (tarp įstaigų, organizacijų, sektorių). Kaip pagrindinį ir svarbiausią veiksnių mes galime išskirti žmogų. Tai pagrindinis inovacijų šaltinis tiek valstybėje, tiek organizacijoje. Labai svarbi valstybės ir organizacijų orientacija į jį, jo poreikių patenkinimas, laisvės ir orumo jam suteikimas. Kūrybiškumas ir kitos savybės, priklausomai nuo vadovo vadovavimo stiliaus, gali būti skatinamos ir vystomos vėliau formuojant puikias, inovatyvias darbo komandas. Būtent komandinis idėjų generavimas yra įvardijamas kaip labai svarbus veiksnys padedantis kurti inovacijas. Valstybė ir organizacijos privalo orientuotis į darbuotojų profesionalumo, kvalifikacijos ir kompetencijų kėlimą, suteikti galimybę visapusiškai tobulėti. Svarbu, kad valstybė, kaip ir organizacijos, orientuotųsi į pokyčius, teiktų inovacijoms prioritetą ir peržiūrėtų finansavimo ir teisės aktų lankstumo galimybes. Įvairesnis projektinės veiklos ir paramos konkrečiai idėjai finansavimas būtų vienas iš labai svarbių finansinių mechanizmų inovatyvumui skatinti. Kuriamos inovacijos sėkmę turėtų ir galėtų užtikrinti du veiksniai. Pirmiausia, ji turėtų atitikti esantį poreikį ir būti laiku ir vietoje. Antra, informacija apie ją turi būti tinkamai viešinama. Masinės ir tarpasmeninės komunikacijos kanalai turėtų būtų išnaudojami kuo tikslingiau.

Apklausoje atlikimo metu, vienas iš respondentų, reaguodamas į tyrimą, pateikė ne tik savo atsakymus, tačiau ir išsakė svairią, ilgametę darbo patirtimi pagrįstą nuomonę. Norėčiau šį komentarą pateikti kaip iliustraciją parodančią, kad nevyriausybinės organizacijos suvokia inovacijas ir turi aiškiai suformuotas jų gimimo prielaidas ir apibendrinimą, apimančią tiek teorinę, tiek empirinę darbo dalis.

„Pagrindinis inovacijų veiksnys – laisvas, kuriantis, linksmas žmogus. Žmogus, kuris mato ir supranta, kad galima daryti geriau, kuris sugeba akumuliuoti skirtingų sričių informaciją. Tam reikalinga kompetencija. Sukurti inovaciją reikia platesnių žinių. Dėl to, manau, universitetai palankesni, nei siauresnio parengimo profesinis mokymas. Manau, tam reikia ir įgimtų savybių, kurių negalima išmokyti. Žmogus turi gimti su polinkiu kurti kažką naują, daryti geriau nei yra, intuityviai ieškoti naujų sprendimų, nesusitaikyti su esama nepakankama gerove. Tai tam tikros

savybės, kurios įgimtos. Reikia ieškoti inovatorių! Tada jiems suteikti laisvę kurti, reikia tinkamos bazės kurti inovacijas, investuoti į inovatorius, į tuos, kas turi reikiamų inovatyvumui sąvybių. Visuomenėje turi atsirasti teigiamas požiūris į inovatorius, kaip pažangos skatintojus. Tada turi susiformuoti savaiminis jų palaikymas, kuris atvertų jiems galimybes. Kaip atpažinti inovatorių? Manau, kiekvienas geras vadovas turi turėti komandoje inovatorių, kuris nieko kito neveiktų, tik „fantazuotų“, kurtų kažką, ko nėra, kuris ieškotų, ką dar galima patobulinti. Labai svarbu, kad jį išklaustų. Valstybės institucijos paremtos griežtu taisyklių vykdymu, verslo įmonės turi finansus ir kūrybinę laisvę, nevyriausybines organizacijas turi laisvę, bet neturi finansų ir negali „įsigyti“ kompetentingų darbuotojų. Dėl to, manau, inovacijos pagrinde gimsta versle, nes ten apsisotę inovatoriai, ten jie randa palankiausias sąlygas. Nėra kūrybinių sąlygų, nėra pakankamos laisvės, nėra pakankamo atlyginimo, per ilgas laikotarpis nuo inovacijos sugalvojimo iki jos patikrinimo praktikoje. Turi būti sukurtas mechanizmas, kaip sugalvota inovacija žaibiškai patenka ant praktiko stalo ir yra gaunamas atgalinis ryšys, tada vėl tobulinama. Žodžiu – vienam kambary sėdi inovatorius, o už sienos - praktikas. Taip turėtų būti. Dabar jie per toli vienas nuo kito.“

IŠVADOS

1. Kaip rodo literatūros analizė, inovacijos nėra nauja sritis. Inovacijos technologijose, moksle, versle ir kitur jau plačiai analizuojamos ir vystomos. Tuo tarpu, inovacijos socialinėje sferoje (socialinės inovacijos) dar pakankamai naujos. Į jas kol kas žiūrima labiau kaip į sritį tyrinėjimams, o ne realias galimybes. Kita vertus, jau yra nemažai įgyvendintų ir puikiai prigijusių socialinių inovacijų. Nevyriausybinės organizacijos yra vienas tų valstybės vienetų, kuris būdamas arčiausiai paslaugų gavėjų yra geriausias inovacijų formuotojas. Puikiai žinodamos esančius naujus poreikius ir gerai jausdamos valstybės politikos „vėjus“ jos gali laviruoti tarp šių dviejų dalykų ir sukurti naujas ir efektyvias formas, kuriomis būtų sprendžiamos kylančios socialinės problemos. Viena vertus, organizacijų inovatyvumas priklauso nuo valstybėje vykdomos politikos, kita vertus, valstybės politikos formavimui dažnai įtakos gali turėti nevyriausybinių organizacijų veikla ir jos kuriamos inovacijos.

2. Tyrime dalyvavo labai skirtingos tiek savo amžiumi, tiek klientų grupėmis ar teikiamomis paslaugomis organizacijos. Tai leido surinkti įvairesnias patirtis turinčių organizacijų atsakymus ir atlikti daugiau įvairių požiūrių apimančią tyrimą.

3. Tyrimo analizė parodė, kad labiausiai inovacijų atsiradimą skatina projektinės veiklos finansavimas ir tiesioginis valstybės finansavimas konkrečiai idėjai įgyvendinti. Atsižvelgiant į tai, kad didžioji dalis organizacijų nurodė, kad pagrindines savo lėšas gauna iš projektinės veiklos, galima daryti prielaidą, kad organizacijos žino formas, kuriomis gali užsitikrinti finansavimą veiklos įgyvendinimui, tačiau valstybė ne visada yra lanksti ir suteikia galimybę įgyvendinti tai, kas iš tiesų aktualu, prinesdama savo finansuojamos veiklos kriterijus.

4. Tyrimo duomenimis, didžioji dalis respondentų teigia, kad organizacijos būvimas aktyvia veikėja, bendradarbiaujančia su kitomis organizacijomis ir valstybės institucijomis – yra tie vaidmenys, kurie svarbiausi inovatyvumui. Tyrimo analizės metu bendradarbiavimo aspektas kartojosi ne kartą. Tai įrodo, kad norint pasiekti akivaizdų pokytį reikia bendraminčių galinčių ir norinčių kartu kurti ir įgyvendinti sukurtas idėjas, įtraukiant visą turimą socialinį tinklą. Kaip svarbiausias vertybes, organizacijos rinkosi orientaciją į pokyčius ir aiškiai išdėstytus organizacijos tikslus. Tai leidžia daryti prielaidą, kad organizacija, tiksliai žinodama, ko siekia ir kur link eina bei besiorientuodama į pokyčius turi potencialą labiausiai tikslingoms inovacijoms. Svarbiausia organizacijos veikloje vyraujanti norma skatinanti inovacijų kūrimą – dėmesys darbuotojų kvalifikacijai ir galimybei tobulėti. Kvalifikacijos ir profesionalumo svarba minima viso tyrimo metu. Bazinis, pirminis išsilavinimas nėra svarbus ir nelemia asmens inovatyvumo. Svarbiau yra nuolatinis mokymasis, tobulėjimas ir savo srities išmanymas. Tik kvalifikuotas ir profesionalus

darbuotojas gali ne tik suvokti inovacijų svarbą, bet ir rasti kelius jų kūrimui ir įgyvendinimui.

5. Respondentų nuomone, svarbiausios vertybės valstybės politikoje skatinančios organizacijų kuriamas inovacijas – valstybės orientacija į pokyčius ir prioritetas kuriamoms naujovėms. Valstybė, kuri orientuojasi į pokyčius ir stengiasi juos skatinti atitinkamai skirsto ir savo finansavimą, dalį pinigų skirdama projektinei veiklai, atitinkamų paslaugų pirkimui ir kitiems pokyčius lemiantiems veiksniams. Svarbiausios normos lemiančios organizacijų inovatyvumą – pakankamai laisvės veikti NVO suteikiantys nacionaliniai teisės aktai ir finansavimo lankstumas. Tai leistų organizacijoms laisviau ir kūrybiškiau reaguoti į visuomenėje vysktančius pokyčius ir drąsiau juos valdyti, nebijant projektinės veiklos koordinatoriaus nuobaudų už netinkamai panaudotas lėšas ar įvairių teisinių bei kitokių nesklandumų.

6. Kaip jau buvo minėta tyrimo analizės dalyje – pagrindinis inovatorius yra žmogus. Kiekvienas mūsų turi tam tikras savybes, kurios daugiau ar mažiau leidžia mums būti inovatyviems. Asmens kūrybiškumas yra vienas iš svarbiausių dalykų, kuris skatina inovatyvumą organizacijose. Iniciatyvumas, naujovių, pokyčių nebijojimas, noras tobulėti, nusiteikimas dirbti komandoje bendradarbiaujant, lyderio savybės, turima kompetencija, optimizmas, nusiteikimas mokytis iš klaidų ir kitos savybės taip pat labai aktualios. Svarbiausia, kad organizacijos vadovas sugebėtų išvelgti žmogaus potencialą ir turimas savybes bei jas atskleisti ir plėtoti sudarymas atitinkamas darbo komandas. Organizacijos lyderio vadovavimo stiliaus dėka inovacijos bus kuriamos arba slopinamos.

7. Didžioji dalis tyrimo dalyvių teigia, kad komandinis idėjų generavimas ir jau turima organizacinė patirtis yra papildomi ir labai svarbūs inovacijų atsiradimo organizacijose veiksniai. Būtent todėl ir reikia jau minėtų ir tinkamai suformuotų darbuotojų komandų, kuriose idėjos būtų generuojamos greičiau.

8. Tyrimas atskleidė respondentų inovatyvumą. Paaiškėjo, kad didžioji dalis tiriamųjų kuria inovacijas, tačiau savo inovatyvumą vertina tik kiek daugiau nei vidutiniškai (6,45). Dažniausiai organizacijos kuria naujas paslaugas arba jų patobulinimus siekdamas paslaugų vartotojų gyvenimo kokybės gerinimo, aktyvesnio jų dalyvavimo paslaugose.

9. Atlikus inovacijas skatinančių veiksnių pagal atskiras NVO charakteristikas analizę, paaiškėjo, kad statistiškai reikšmingų rezultatų, kurie leistų papildomai analizuotus kriterijus laikyti inovacijas organizacijose skatinančiais veiksniais nėra. Taigi, nei organizacijų teikiamos paslaugos, nei veiklos trukmė, nei klientų grupė neturi įtakos jos kuriamoms inovacijoms ir inovatyvumo vertinimui apskritai.

10. Atliekant inovacijas skatinančių veiksnių pagal atskiras NVO charakteristikas analizę dažniausiai buvo pastebimos nežymios tendencijos, o ne stiprūs, statistiškai reikšmingi ryšiai tarp pasirinktų kriterijų.

11. Tyrimo metu kelta hipotezė, kad nevyriausybinės organizacijos – aktyvios inovacijų kūrėjos, pasitvirtino tik iš dalies. Vertinant tyrimo rezultatus ir organizacijų asmeninio inovatyvumo vertinimus, galima teigti, kad organizacijos kuria inovacijas, tačiau atsižvelgiant į jų pačių pateiktą inovatyvumo vertinimą (vidurkis – 6,45) aktyviomis jų laikyti dar negalime. Galime daryti prielaidą, kad tyrimo metu nustatyti veiksniai ir vyraujančios tendencijos yra būtent tai, kas galėtų organizacijas padaryti aktyvesnėmis inovatorėmis. Jų turimas didelis inovatyvumo potencialas yra lengvai išlaisvinamas ir panaudojamas, tereikia vystyti ir skatinti tyrimo metu atskleistus inovatyvumo veiksnius.

REKOMENDACIJOS

1. Valstybės institucijos ir kitos organizacijos skelbiančios projektų finansavimo konkursus turėtų būti lankstesnės ir neformuoti labai griežtų kriterijų projektams. Tokiu būdu projektų dalyviai galėtų laisviau ir kūrybiškiau pateikti savo idėjas, mąstyti inovatyviau, o gautas lėšas panaudoti įvairiau. Tai labai teigiamai paveiktų ne tik organizacijų veiklą, bet ir jos klientų gyvenimo kokybę, o tuo pačiu ir valstybės socialinę politiką, pagerintų šiuo metu esančią situaciją.
2. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija turėtų sukurti ir koordinuoti bendrą Lietuvos inovacijų socialinėje sferoje duomenų bazę. Specialistas ar specialistų komanda atsakinga už bazės koordinavimą turėtų sekti ir analizuoti vystomas inovacijas, teikti finansavimo ar kitokių skatinimo priemonių pasiūlymus, padėti organizacijoms susidūrus su teisiniais ar kitokiais sunkumais. Duomenų bazė turėtų būti preinama visiems registruotiems vartotojams ir būti viena iš bendradarbiavimo skatinimo, dalybų gerąją patirtimi ir jau pasiteisinusiais naujais problemų sprendimo būdais priemonių.
3. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija turėtų skirti didelį dėmesį kvalifikacijos kėlimui, kompetencijų vystymui. Turėtų būti rengiami seminarai, mokymai inovacijų kūrimo, informacijos viešinimo, partnerių paieškos temomis, savęs pažinimo ir atskleidimo užsiėmimai organizacijų darbuotojams. Labai svarbu organizuoti mokymus organizacijų vadovams, kurių metu jie gautų tinkamų žinių apie inovatyvių komandų formavimą, darbuotojo pažinimą, vadovavimo stiliaus įtaką organizacijos inovatyvumui ir kt. Labai svarbu periodiškai (bent kartą per metus) organizuoti konferencijas, kuriose būtų pristatoma geroji Lietuvos organizacijų ir kitų šalių patirtis, suteikiama galimybė dalintis idėjomis, rasti partnerius.
4. Atsižvelgiant į atlikto tyrimo rezultatų naudingumą, reikėtų jį papildyti ir atlikti išsamų tyrimą lyginant valstybės institucijų ir NVO pozicijas inovacijų klausimais. Tokio tyrimo pagalba būtų galima daryti palyginimus tarp NVO ir valstybės sektoriaus nuomonių, idėjų ir juos skatinančių veiksnių. Taip būtų išsiaiškinti pagrindiniai skirtumai ir trūkumai, lemiantys inovacijų kūrimo problemas ir nustatyti bendri veiksniai galintys lemti didelį inovatyvumą.

LITERATŪRA

1. Bandzevičienė R. Inovacijų vadybos psichologija. Vilnius: Mykolo Riomerio universitetas, 2011.
2. Berkun S. The Best Definition of Innovation, 2013 [žiūrėta 2015 m. lapkričio 20 d.]. Prieiga per internetą: <http://scottberkun.com/2013/the-best-definition-of-innovation/>
3. Berkun S. The Myths of Innovation. Canada: O'Reilly Media, 2010.
4. Bibu N., Lisetchi M., Sala D. Beyond the Obvious: Social Innovation In the NGOS Management. Proceedings of the 6th international management conference „Approaches in organisational management“. Romania, 2012.
5. Borzaga C., Bodini R. What to Make of Social Innovation? Towards a Framework for Policy Development. European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises. Working paper N.036| 12, 2012.
6. Danish Technological Institute [žiūrėta 2015 m. spalio 12]. Prieiga per internetą: <http://www.dti.dk>.
7. European Commission [žiūrėta 2015 m. spalio 12]. Prieiga per internetą: http://ec.europa.eu/index_en.htm.
8. European Innovation Scoreboards [žiūrėta 2015 gruodžio 15 d.]. Prieiga per internetą: http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards/index_en.htm.
9. Galiudirbti.lt [žiūrėta 2015 lapkričio 13 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.galiudirbti.lt/lt/darbuotojams/>.
10. Hochgerner J. Innovation processes in the dynamics of social change, 2011 [žiūrėta 2015 m. gruodžio 1 d.]. Prieiga per internetą: <https://webgate.ec.europa.eu/socialinnovationeurope/en/magazine/context/articles-reports-0/innovation-processes-dynamics-social-change>
11. Hochgerner J. The Analysis of Social Innovations as Social Practice, 2011 [žiūrėta 2015 m. gruodžio 1 d.]. Prieiga per internetą: <http://ostaustria.org/bridges-magazine/volume-30-july-20-2011/item/5708-the-analysis-of-social-innovations-as-social-practice>
12. Howaldt J., Schwarz M. Social Innovation: Concepts, Research Fields and International Trends. Germany: IMA/ZLW & IfU, 2010.
13. Iniciatyva „Gyvoji biblioteka“ [žiūrėta 2015 lapkričio 13 d.]. <http://www.gyvojibiblioteka.lt/pagrindinis.php>.
14. Klokmanienė D., Klokmanienė L. Nevyriausybių organizacijų socialinė veikla. Studijų knyga. Panevėžys: Panevėžio kolegija, 2014.
15. Lietuvos inovacijų plėtros 2014–2020 metų programa. Valstybės žinios, 2013, Nr. 140-7110.

16. Lietuvos kultūros taryba [žiūrėta 2015 m. lapkričio 13 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.ltkt.lt>.
17. Lietuvos nevyriausybinų organizacijų plėtros koncepcija. Valstybės žinios, 2010, Nr. 12- 566.
18. Lietuvos specialiosios kūrybos draugija „Guboja“ [žiūrėta 2015 m. lapkričio 15 d.]. Prieiga per internetą: www.guboja.lt.
19. Maisto bankas [žiūrėta 2015 m. lapkričio 15 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.maistobankas.lt>.
20. Melnikas B., Jakubavičius A., Strazdas R. Inovacijų vadyba. Mokomoji knyga. Vilnius: Technika, 2000.
21. Mindaugas Danys. Socialinės inovacijos, verslumas ir lėšų paieška NVO, 2014 [žiūrėta 2015 lapkričio 6 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.slideshare.net/mindaugasdanys/socialines-inovacijos-verslumas-ir-lesu-paieska-nvo>.
22. Mulgan. G. The Process of Social Innovation//Innovations/ spring 2006, p. 145-162.
23. Nevyriausybinų organizacijų informacijos ir paramos centras [žiūrėta 2015 m. spalio 3 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.3sektorius.lt/>.
24. Pagalbadaiktais.lt. Gerumo tinklas [žiūrėta 2015 m. lapkričio 13 d.]. Prieiga per internetą: <http://pagalbadaiktais.lt>.
25. Pagalbadarbais.lt. Gerumo tinklas [žiūrėta 2015 m. lapkričio 13 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.pagalbadarbais.lt>.
26. Pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategija „Europa 2020“. Europos komisija. Briuselis, 2010.
27. Phills J. A., Deiglmeier K., Miller D. T. Rediscovering Social Innovation//Stanford Social Innovation review, Fall 2008, p.33- 43.
28. Pol E., Ville S. Social Innovation: Buzz Word or Enduring Term?// University of Wollongong Economics Working Paper Series 2009, p. 1-29.
29. Rogers E.M. Diffusion of Innovations. New York: A Division of Simon & Schuster, 1995.
30. Socialinio finansavimo programa „Būrės“ [žiūrėta lapkričio 15 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.kelkbures.lt>.
31. Social Services Europe. Social Innovation: The Role of Social Services Providers. Briefing paper, 2012.
32. Socialinis taksi [žiūrėta 2015 lapkričio 15 d.]. Prieiga per internetą: <http://socialinistaksi.lt>.
33. Strategijos „Europa 2020“ pavyzdinė iniciatyva „Inovacijų sąjunga“. Europos Komisija. Briuselis, 2011.

34. Stripeikis O., Ramanauskas J. Inovacijoms palankūs organizacinės kultūros veiksniai//Management theory and studies for rural business and infrastructure development. 2011, Nr. 1 (25), p. 224-230.
35. Surry D. W. Diffusion Theory and Instructional Technology. University of Southern Mississippi. Instructional Technology Research Online, 1997.
36. Šilinskytė A. Nevyriausybinių organizacijų veikla ir vaidmuo Lietuvoje// Viešoji politika ir administravimas. 2013, T. 12, Nr. 2, p. 326-338.
37. Šimašius R. Ne pelno organizacijos ir jų reglamentavimas. Lietuvos teisės universitetas.
38. Šv. Pranciškaus onkologijos centras [žiūrėta 2015 m. lapkričio 20 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.onkocentras.lt>.
39. Žalimienė L., Rimšaitė E. Nevyriausybinių organizacijų metamorfozės – nuo labdaringos pagalbos vargšams XVIII amžiuje iki socialinių paslaugų rinkos dalyvio šiuolaikinėje visuomenėje//Mokslo darbai. 2007, p.83-95.

Anoniminė anketa tyrimo dalyviams – nevyriausybinėms organizacijoms teikiančioms socialines paslaugas

Gerbiamas respondente,

Esu Vilniaus universiteto Socialinės politikos specialybės magistro pakopos studentė Lina Lisevičiūtė. Rašau magistro darbą tema „**Inovacijų atsiradimo nevyriausybinėse organizacijose, teikiančiose socialines paslaugas, veiksniai**“. Šios apklausos tikslas – ištirti inovacijų atsiradimo veiksnius nevyriausybinėse organizacijose, kurios teikia socialines paslaugas.

Inovacija – tai pažangi naujovė, orientuota į seno pakeitimą nauju. Inovacija gali būti laikoma idėja, veikla ar koks nors nematerialus objektas, kuris yra naujas (arba šiek tiek patobulintas) žmonėms, jų grupei ar organizacijai, kuri jį įgyvendina ar naudoja.

Ši anketa yra anoniminė, konfidencialumas garantuojamas. Gauti duomenys bus naudojami tik apibendrintai analizei, norint pasiekti tyrimo tikslą. Prašau atsakyti į šioje anketoje pateiktus klausimus. Jūsų nuomonė labai svarbi.

Pagarbiai

Lina Lisevičiūtė

linuteorama@gmail.com

1. Jūsų organizacija yra:

- 1.1. Skėtinė nevyriausybinė organizacija
- 1.2. Nevyriausybinė organizacija

2. Kiek Jūsų organizacija turi įsteigusi socialinių paslaugų įstaigų?

- 2.1. Turi 1-2 įsteigtas socialinių paslaugų įstaigas
- 2.2. Turi daugiau kaip 2 įsteigtas socialinių paslaugų įstaigas
- 2.3. Neturi socialinių paslaugų įstaigų

3. Kiek metų Jūsų atstovaujama organizacija aktyviai vykdo savo veiklą?

- 3.1. iki 1 metų
- 3.2. 1-3 metus
- 3.3. 3-6 metus

- 3.4. 7-10 metų
- 3.5. 11-25 metus
- 3.6. virš 25 metų

4. Su kokia klientų grupe ar grupėmis dirba Jūsų atstovaujama organizacija? Galimi keli atsakymo variantai.

- 4.1. Negalią turinčiais asmenimis
- 4.2. Vaikais ir jaunimu
- 4.3. Šeimomis su vaikais
- 4.4. Senjorais
- 4.5. Bedarbiais
- 4.6. Įvairias priklausomybes turinčiais asmenimis
- 4.7. Kita (*įrašykite*).....

5. Kokias paslaugas teikia Jūsų atstovaujama organizacija? Pasirinkti visas tinkamas paslaugas.

Bendrašias paslaugas	Socialinės priežiūros paslaugas	Socialinės globos paslaugas
5.1. informavimo 5.2. konsultavimo 5.3. tarpininkavimo ir atstovavimo 5.4. maitinimo 5.5. transporto 5.6. sociokultūrinės (paslaugos kuriomis siekiama kultūrinio ir visuomeninio aktyvumo) 5.7. asmeninės higienos ir priežiūros 5.8. kitas paslaugas	5.9. pagalbos į namus 5.10. socialinių įgūdžių ugdymo ir palaikymo 5.11. apgyvendinimo savarankiško gyvenimo namuose 5.12. laikino apnakvindinimo 5.13. krizių įveikimo pagalbos	5.14. dienos socialinės globos 5.15. trumpalaikės socialinės globos 5.16. ilgalaikės socialinės globos

6. Kokie pagrindiniai Jūsų atstovaujamos organizacijos finansavimo šaltiniai? Galimi keli atsakymo variantai.

- 6.1. Valstybės biudžetas
- 6.2. Miesto/rajono savivaldybės biudžetas
- 6.3. Projektinė veikla (ES fondų, ministerijų, Lietuvos kultūros tarybos ar kitų organizacijų skelbiami konkursai)
- 6.4. Paslaugas gaunančių klientų mokesčiai
- 6.5. Organizacijos narių mokesčiai
- 6.6. Parama (užsienio rėmėjų, verslo įmonių, privačių asmenų parama, 2 proc. nuo gyventojų pajamų mokesčio ir kt.)
- 6.7. Kita (*įrašykite*).....

7. Kokie finansavimo būdai, Jūsų nuomone, labiausiai padeda atsirasti inovacijoms?

Galimi keli atsakymo variantai.

- 7.1. Tiesioginis valstybės finansavimas konkrečiai idėjai įgyvendinti
- 7.2. Projektinis veiklos finansavimas
- 7.3. Parama (verslo įmonių ir privačių asmenų parama, 2 proc. nuo gyventojų pajamų mokesčio ir kt.)
- 7.4. Parama, gaunama iš užsienio rėmėjų
- 7.5. Paslaugas gaunančių klientų mokesčiai
- 7.6. Organizacijos narių mokesčiai
- 7.7. Kita (*įrašykite*).....

8. Kas, Jūsų manymu, yra pagrindiniai inovacijų kūrėjai ir skatintojai Lietuvoje?

- 8.1. Valstybės valdymo institucijos (LR Seimas, Vyriausybė, ministerijos ir kt.)
- 8.2. Savivaldybės
- 8.3. Verslo įmonės
- 8.4. Socialinio verslo įmonės
- 8.5. Nevyriausybinių organizacijų
- 8.6. Kita (*įrašykite*).....

9. Kas, Jūsų nuomone, yra pagrindiniai inovacijų kūrėjai ir skatintojai socialinių paslaugų srityje?

- 9.1. Pavieniai aktyvūs asmenys ar jų grupės (profesionalai, profesionalų grupės, profesionalai kartu su klientais ir kt.)
- 9.2. Privatos socialines paslaugas teikiančios įstaigos
- 9.3. Nevyriausybinės organizacijos
- 9.4. Kita (*įrašykite*).....

10. Koks organizacijos vaidmuo visuomenėje, Jūsų nuomone, labiausiai padeda atsirasti inovacijoms organizacijoje?

- 10.1. Pasyvi paslaugų teikėja
- 10.2. Aktyvi paslaugų teikėja, besidominti naujovėmis
- 10.3. Aktyvi veikėja bendradarbiaujanti su kitomis organizacijomis
- 10.4. Aktyvi veikėja bendradarbiaujanti su valstybės valdymo institucijomis
- 10.5. Kita (*įrašykite*).....

11. Kokios valstybės politikoje egzistuojančios vertybės, Jūsų nuomone, labiausiai padeda atsirasti inovacijoms organizacijoje? Galimi keli atsakymo variantai.

- 11.1. Valstybės orientacija į pokyčius
- 11.2. Prioritetas kuriamoms inovacijoms
- 11.3. Dėl inovacijų kylančių rizikų suvokimas
- 11.4. Profesionalumo skatinimas
- 11.5. Kita(*įrašykite*).....

12. Kokios valstybės politikoje egzistuojančios normos, Jūsų nuomone, labiausiai padeda atsirasti inovacijoms organizacijoje? Galimi keli atsakymo variantai.

- 12.1. Pakankamai laisvės veikti NVO suteikiantys nacionaliniai teisės aktai
- 12.2. Palikta daug laisvės savivaldybių reguliavimui
- 12.3. Finansavimo lankstumas
- 12.4. Galimybė organizacijoms mokytis tiek teoriškai, tiek praktiškai
- 12.5. Kita (*įrašykite*).....

13. Kokios organizacijoje egzistuojančios vertybės, Jūsų nuomone, labiausiai padeda atsirasti inovacijoms? Galimi keli atsakymo variantai.

- 13.1. Aiškiai išdėstyti organizacijos tikslai
- 13.2. Galimybė derinti darbą ir šeimą
- 13.3. Dėmesys darbuotojų poreikiams
- 13.4. Tolerantiška darbo atmosfera
- 13.5. Orientacija į pokyčius
- 13.6. Prioritetas kuriamoms inovacijoms
- 13.7. Kita (*įrašykite*).....

14. Kokios organizacijoje egzistuojančios normos, Jūsų nuomone, labiausiai padeda atsirasti inovacijoms? Galimi keli atsakymo variantai.

- 14.1. Organizacijos valdymo struktūra
- 14.2. Aiškiai apibrėžtos darbuotojų funkcijos
- 14.3. Lankstus darbo grafikas
- 14.4. Galimybė, esant reikalui, dirbti namuose
- 14.5. Darbuotojų atlyginimas ir priedai prie jo
- 14.6. Dėmesys darbuotojų kvalifikacijai ir galimybė tobulėti
- 14.7. Saugi aplinka naujų idėjų siūlymui ir jų skatinimas
- 14.8. Lankstus požiūris į taisyklių taikymą
- 14.9. Griežtas požiūris į taisyklių taikymą
- 14.10. Organizacijos nebijojimas rizikuoti
- 14.11. Sugebėjimas mokytis iš gerųjų pavyzdžių
- 14.12. Kita (*įrašykite*).....

15. Kokios asmeninės darbuotojų savybės, Jūsų nuomone, labiausiai padeda atsirasti inovacijoms organizacijoje? Galimi keli atsakymo variantai.

- 15.1. Kūrybiškumas
- 15.2. Iniciatyvumas
- 15.3. Noras tobulėti
- 15.4. Smalsumas
- 15.5. Optimizmas
- 15.6. Lyderio savybės
- 15.7. Naujovių, pokyčių nebijojimas
- 15.8. Nusiteikimas mokytis iš klaidų

- 15.9. Turima kompetencija
- 15.10. Asmeninės domėjimosi sritys
- 15.11. Nusiteikimas dirbti komandoje bendradarbiaujant
- 15.12. Turimas išsilavinimas
- 15.13. Kita (*įrašykite*).....

16. Koks turimas darbuotojų išsilavinimas, Jūsų nuomone, labiausiai padeda atsirasti inovacijoms organizacijoje?

- 16.1. Vidurinis
- 16.2. Profesinis
- 16.3. Aukštasis neuniversitetinis
- 16.4. Aukštasis universitetinis
- 16.5. Išsilavinimas įgytas užsienyje
- 16.6. Nesvarbu

17. Kokie kiti, Jūsų nuomone, veiksniai svarbūs inovacijų atsiradimui organizacijoje?

Galimi keli atsakymo variantai.

- 17.1. Turima organizacinė patirtis
- 17.2. Komandinis idėjų generavimas
- 17.3. Pastovus dėmesys inovacijoms organizacijų veikloje
- 17.4. Galimybė eksperimentuoti, taikant inovacijas
- 17.5. Vadovo sugebėjimas būti lyderiu ir jo vadovavimo stilius
- 17.6. Konkurencingumo dvasia organizacijos viduje
- 17.7. Konkurencingumo dvasia tarp organizacijų
- 17.8. Kita (*įrašykite*).....

18. Ko, Jūsų nuomone, reikia, kad inovacija būtų sėkminga? Galimi keli atsakymo variantai.

- 18.1. Inovacija turi atitikti esantį poreikį (būti laiku ir vietoje)
- 18.2. Inovacija turi būti tinkamai suformuluota ir pritaikyta esančiai situacijai
- 18.3. Informacija apie inovaciją turi būti tinkamai platinama
- 18.4. Pirmieji inovacijos rezultatai turi būti įtikinantys jos naudingumu
- 18.5. Inovacijos kūrėjai turi aktyviai su ja dirbti
- 18.6. Inovacija turi būti tinkamai finansuojama
- 18.7. Kita (*įrašykite*).....

19. Kaip manote, ar savo atstovaujamoje organizacijoje kuriate inovacijas?

- 19.1. Tikrai taip
- 19.2. Taip
- 19.3. Nesu tikras/tikra
- 19.4. Greičiau nekuriame
- 19.5. Tikrai nekuriame

20. Jei manote, kad Jūsų atstovaujama organizacija kuria inovacijas, apibūdinkite, kokias? (prisiminkite laikotarpį iki 5 metų) Galimi keli atsakymų variantai.

- 20.1. Kuria naujus darbo metodus, strategijas
- 20.2. Kuria naujas paslaugas
- 20.3. Kuria naujus organizacijos veiklos tobulinimo vadybinius modelius
- 20.4. Kuria naujus paslaugų kokybės modelius
- 20.5. Kuria naujus bendradarbiavimo, veiklos kooperavimo modelius
- 20.6. Kuria darbuotojų kvalifikacijos kėlimo modelius
- 20.7. Kita (*įrašykite*).....

21. Ar galite įvardinti, kokias konkrečiai inovatyvias paslaugas sukūrėte? Galimi keli atsakymo variantai.

- 21.1. Jau teikiamų paslaugų patobulinimus
- 21.2. Prevencines
- 21.3. Bendruomenės įtraukimo iniciatyvas
- 21.4. Naujas programas (pvz.: „Gyvoji biblioteka“)
- 21.5. Virtualias iniciatyvas (pvz.: www.aukok.lt, www.vaikusvajones.lt, www.galiudirbti.lt)
- 21.6. Netradicinius projektus (pvz.: projektas „Biblioteka pažangai“)
- 21.7. Kita (*įrašykite*).....
- 21.8. Jokių naujų paslaugų nesukūre

22. Kas Jūsų atsovaujamai organizacijai svarbiausia kuriant inovacijas? Galimi keli atsakymo variantai.

- 22.1. Pagerinti paslaugų vartotojų gyvenimo kokybę
- 22.2. Įgalinti paslaugų vartotojus
- 22.3. Padaryti paslaugas prieinamesnes vartotojams
- 22.4. Skatinti vartotojų dalyvavimą paslaugose

- 22.5. Savitarpio pagalbos teikimas
- 22.6. Savipagalbos teikimas
- 22.7. Klientų interesų atstovavimas
- 22.8. Didinti turimą potencialą
- 22.9. Finansavimo išteklių kaupimas
- 22.10. Žinomumo didinimas
- 22.11. Įtakos viešajai nuomonei/ politikos formavimui darymas
- 22.12. Kita (*įrašykite*).....

23. Koku būdu didinate savo sukurtos inovacijos žinomumą? Galimi keli atsakymo variantai.

- 23.1. „Iš lūpų į lūpas“ principu
- 23.2. Dalinamės informacija su įstaigomis partnerėmis
- 23.3. Organizuojame konferencijas, seminarus
- 23.4. Viešiname informaciją žiniasklaidoje
- 23.5. Kita (*įrašykite*).....

24. Įvertinkite savo organizacijos inovatyvumą nuo 1 iki 10? 1 – visai neinovatyvi, 10- labai inovatyvi.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

AČIŪ UŽ PAGALBĄ!