

## SOCIALINĖS GLOBOS PASLAUGAS TEIKIANČIŲ ĮSTAIGŲ VADOVŲ POŽIŪRIS Į TEIKIAMŲ PASLAUGŲ KOKYBĘ

**Prof. dr. Vida Gudžinskienė**

Mykolo Romerio universitetas  
Edukologijos ir socialinio darbo institutas  
Ateities g. 20, LT-08303 Vilnius, Lietuva  
Telefonas: (8 5) 271 4716  
Elektroninis paštas: vida.gudzinskiene@mruni.eu

**Jolita Gečienė**

Mykolo Romerio universitetas  
Edukologijos ir socialinio darbo institutas  
Ateities g. 20, LT-08303 Vilnius, Lietuva  
Telefonas: (8 614) 58926  
Elektroninis paštas: jogeciene@stud.mruni.eu

*Pateikta 2018 m. liepos 26 d.*

*Parengta spausdinti 2018 m. spalio 26 d.*

*DOI:10.13165/SD-18-16-2-02*

### **Anotacija**

*Straipsnyje analizuojami teoriniai ir praktiniai socialinės globos įstaigų, dirbančių su senyvo amžiaus asmenimis, teikiamų paslaugų kokybės rodikliai. Socialinių paslaugų kokybė analizuojama socialinių paslaugų kokybės vadybos kontekste, atsižvelgiant į socialinių paslaugų ir jų gavėjų pokyčius (transformaciją). Socialinės globos paslaugų gavėjams būtina užtikrinti kokybiškas paslaugas. Problemą nusako nepakankamas dėmesys socialinės globos įstaigų teikiamų paslaugų kokybės vadybai, kokybės vertinimui bei paslaugų kokybės vertinimo rodikliams, kurie yra svarbūs paslaugų kokybės principus vertinant įstaigų vadovams ir skirtingų pareigybių darbuotojams. Tyrimo tikslas – atskleisti socialinės globos įstaigų vadovų požiūrį į teikiamų paslaugų atitikimą 10 EQAS kokybės kriterijams. Atskleidžiamas socialinės globos įstaigų vadovų požiūris į teikiamų paslaugų kokybę, pritaikius EQUASS (Europos socialinių paslaugų kokybės sistemą), (The European Quality in Social Services) modelį. Empiriniams duomenims surinkti 2017 m. atliktas kiekybinis*

tyrimas. Tyrimo metodas – anketinė apklausa. Socialinių paslaugų kokybė vertinama ir klausimynas sudarytas remiantis EQUASS metodika. Tyrime naudojami EQUASS kokybės principai, skaidant juos į smulkesnius kokybės kriterijus, leido atskleisti specifinius veiklos efektyvumo rodiklius, kurie rodo pasiekiamą įstaigos vadovų veiklos efektyvumą laikantis kokybės kriterijų bei nustatyti globos įstaigų vadovų požiūrį į teikiamų paslaugų kokybės vertinimo rezultatus. Tyrimu nustatyta, kad subjektyviu tiriamųjų vertinimu bendras paslaugų kokybės lygmuo socialinės globos įstaigose, dirbančiose su senyvo amžiaus asmenimis, visumoje yra gana aukštas. Tyrimo duomenys atskleidžia, kad socialinės globos įstaigų vadovai labiausiai yra susipažinę ir įgyvendina lyderystės principo kriterijus. Tyrimas parodė, kad subjektyviu vadovų vertinimu įgyvendinant partnerystės principą reikėtų informuoti darbuotojus apie partnerystę su kitomis įstaigomis bei glaudžiau bendradarbiauti su išorės organizacijomis.

**Reikšminiai žodžiai:** Socialinė globa, paslaugos, vadyba, kokybė.

## Įvadas

Straipsnio aktualumą pagrindžia socialinės globos paslaugų gavėjo portreto pokyčiai. Gyventojų senėjimas yra vienas pagrindinių pokyčių, kurį patiria visos Europos Sąjungos šalys. Straipsnio aktualumas susijęs ir su socialinės globos paslaugų teikimu stacionarios globos pertvarkos (Perėjimo nuo institucinės globos prie bendruomenėje teikiamų paslaugų) metu. Socialinės globos namai kasmet vertina teikiamų paslaugų atitiktį socialinės globos normoms, tačiau straipsnio autorių nuomone, to nepakanka. M. Araujo ir M. Ceolim (2007) tyrimo rezultatai patvirtina, kad institucionalizuotų vyresnio amžiaus asmenų nepriklausomybės lygis mažėja. A. Roszmann ir kt. (2014) tyrimu nustatyta, kad globos institucijų gyventojai patenkina daugumą jų fizinių ir medicininių poreikių, tačiau psichologiniai ir socialiniai poreikiai dažnai lieka nepatenkinti. Siekiant užtikrinti teikiamų paslaugų kokybę, būtina skirti dėmesį kokybės vadybai. Nuolatinis, nuoseklus ir inovatyvus, organizacijos viduje vykstantis personalo valdymas ir aptarnavimo kultūros formavimas laikomas organizacijos pranašumu, stiprinančiu organizacijos padėtį rinkoje. Organizacijos sėkmė tiesiogiai priklauso nuo tinkamo ir strategiškai planuojamo personalo valdymo (Bowen ir Schneider 2000).

Straipsnio naujumas atsiskleidžia šiais aspektais: 1) Globos namų vadovų požiūris į socialinės globos paslaugų kokybę analizuojamas socialinių paslaugų organizavimo ir vertinimo kontekste, atsižvelgiant į socialinės globos paslaugų pokyčius; 2) Socialinės globos įstaigų, dirbančių su senyvo amžiaus asmenimis, teikiamų paslaugų kokybė vertinama naudojant EQUASS metodiką.

Mokslinė problema: Plėtojant socialinių paslaugų sistemą atsirado poreikis įvertinti paslaugų kokybę, jų atitiktį klientų poreikiams. Socialinių paslaugų kokybės vertinimo sistema per daug akcentuoja objektyviosios (technologinės) vertinimo skalės rodiklius ir nepakankamai vertina subjektyviosios skalės taikymą. Socialinių paslaugų kokybė dažnai vertinama jų racionalumo, efektyvumo, pigumo aspektais, bet to nepakanka (Žalimienė, 2001). Straipsnio autorės teigia, kad svarbu yra socialinių paslaugų kokybę vertinti naudojant kokybės vertinimo sistemą.

Praktinė problema: Vyresnio amžiaus žmonėms turi būti prieinamos geros kokybės socialinės paslaugos. Kokybiškų socialinės globos paslaugų samprata apima ne tik technologinius, techninius dalykus, bet ir gyvenimo kokybės dimensijas. „Paslaugų kokybė akivaizdžiai nėra pakankama tiek kalbant apie senelių globos namų personalo skaičių ar kvalifikaciją, administravimo kokybę, buitines sąlygas, tiek vertinant teikiamas paslaugas žmogaus teisių užtikrinimo, orumo išsaugojimo ar savarankiškumo skatinimo aspektais“ (Žalimienė, 2007). Straipsnio autorės teigia, kad problemą nusako ir nepakankamas dėmesys socialinės globos įstaigų teikiamų paslaugų kokybės vadybai, kokybės vertinimui bei paslaugų kokybės vertinimo rodikliams, kurie yra svarbūs paslaugų kokybės principus vertinant įstaigų vadovams ir skirtingų pareigybių darbuotojams (Gečienė ir Gudžinskienė, 2018).

**Tyrimo objektas** – socialinės globos įstaigų, teikiančių ilgalaikę socialinę globą, paslaugų kokybės vertinimas.

**Tyrimo tikslas** – atskleisti socialinės globos įstaigų vadovų požiūrį į teikiamų paslaugų atitikimą 10 EQAS kokybės kriterijams.

**Tyrimo uždaviniai:**

1. Teoriniu lygmeniu išryškinti teikiamų socialinės globos paslaugų pokyčius (transformaciją) socialinių paslaugų kokybės vadybos kontekste.
2. Atskleisti socialinių paslaugų kokybės vadybos reikšmę teikiamų paslaugų kokybei.
3. Nustatyti socialinės globos įstaigų vadovų požiūrį į teikiamų paslaugų kokybę bendrame skirtingų pareigybių darbuotojų kontekste, pritaikius EQUASS modelį.

Taikomi metodai: teoriniai – analizės, lyginimo, abstrakcijos, apibendrinimo; empiriniai – empiriniams duomenims surinkti atliktas kiekybinis tyrimas, tyrimo metodas – anketinė apklausa. Empirinių duomenų rinkimo instrumentai: klausimynas, parengtas pagal EQUASS metodiką. Tyrimo duomenų analizei taikoma SPSS duomenų apdorojimo programa. Skaičiuojami konkretūs socialinės globos įstaigų kokybės efektyvumo rodikliai, pagal EQUASS sistemos kokybės principus: lyderystė, personalas, partnerystė, kompleksiškas, orientacija į rezultatus ir nuolatinis gerinimas.

Tyrimas remiasi EQUASS Assurance kokybės užtikrinimo kriterijais, kurių pagrindiniai: organizacijos vizijos, misijos ir vertybių apibrėžimas ir įgyvendinimas, ilgalaikių kokybės tikslų numatymas, paslaugų gavėjų grįžtamasis ryšys, personalo įtraukimas ir kompetencijos tobulinimas, paslaugos gavėjų pagrindinių teisių ir laisvių gynimas, paslaugų gavėjo apsisprendimo teisės užtikrinimas, etikos laikymasis, paslaugų teikimo partnerystės palaikymas, paslaugų gavėjų įgalinimas, veiklos rezultatų įvertinimas.

## 1. Socialinės globos paslaugos bei jų pokyčiai (transformacija) socialinių paslaugų kokybės vadybos kontekste

Europos Sąjungoje (toliau tekste - ES) pastebimas visuomenės senėjimas. Gyventojų senėjimas yra ilgalaikė tendencija, kuri prasidėjo prieš kelis dešimtmečius visame pasaulyje. Ši tendencija yra matoma iš amžiaus struktūros gyventojų transformacijų. Senyvo amžiaus žmonės (65 metų amžiaus ar vyresni) 2016 m. ES sudarė 19,2% (tai 0,3%

daugiau, palyginti su praėjusiais metais ir 2,4% daugiau, palyginti su praėjusiais 10 metų) (Eurostat, 2018).

Senyvo amžiaus asmenų pažeidžiamumas, socialinė senyvo amžiaus asmenų globa ir siekis užtikrinti jų gyvenimo kokybę yra ypatingai svarbūs dalykai, nes atsižvelgiant į Lietuvos gyventojų amžiaus struktūros pokyčius ir prognozuojamas tendencijas ateityje – vyriausių gyventojų gausėjimą, vidurinės ir jauniausios dalies mažėjimą – Lietuvą kartu su kitomis Baltijos šalimis galima priskirti prie labiausiai senėjančių šalių pasaulyje (Orlova, 2014). Visuomenei senstant, globos poreikis didėja, socialinė globa tampa vis didesne šiuolaikinių valstybių socialinės politikos dalimi. Socialinės globos samprata, jų apibrėžimai įvairiose šalyse (ar net šalies viduje) ženkliai skiriasi ir atspindi tam tikrą socialinių paslaugų vystymosi etapą. Remiantis R. Bikmaniene, (2005) stacionarios globos paslaugos yra sudėtinė senyvo amžiaus žmonių socialinės apsaugos sektoriaus dalis, atskiras socialinių paslaugų tipas. Jų vieta socialinės apsaugos, visuomenės gerovės politikoje, turinys, struktūra, teikimo mastai, ryšiai su kitais ūkio sektoriais labai įvairuoja ne tik tarp šalių, bet ir atskiroje šalyje ar net atskirame regione.

Nagrinęjant socialinės globos paslaugų pokyčius L. Žalimienė ir R. Lazutka (2009) teigia, kad vyksta reikšmingi socialinės globos paslaugų sistemos pokyčiai. Aiškiai matyti polinkis į decentralizaciją: tebeveikiant centralizuotai valdomoms socialinės globos įstaigoms, steigiamos nedidelės, vietos gyventojams skirtos savivaldybių įstaigos. Išsiplėtė ir socialinės globos paslaugas teikiančių nevyriausybinų organizacijų tinklas. Lietuvos socialinės globos paslaugų sistemą reglamentuojantys įstatymai, pirmiausia Socialinių paslaugų įstatymas (2006), pakankamai palankūs rinkos elementams plisti. Jie įtvirtina ir naują socialinės globos paslaugų finansavimo principą: vietoj paslaugas teikiančių įstaigų finansavimo numatytas jų veiklos reglamentavimas ir paslaugų pirkimo procedūros. Savivaldybės įpareigosios tirti socialinės globos paslaugų poreikį, planuoti aprūpinimą paslaugomis. Į išlaidų socialinės globos paslaugoms dengimą vis labiau įtraukiami ir šių paslaugų vartotojai. Vis dėlto Lietuvoje kol kas tebevyrauja valstybės ar savivaldybių įsteigtos biudžetinės ir viešosios socialinės globos paslaugų įstaigos. Savivaldybės atsako už socialinių paslaugų teikimą savo teritorijoje gyvenančioms įvairioms socialinėms grupėms. Savivaldybių kompetencijai yra priskirta formuoti socialinių paslaugų teikimo strategiją, rengti ir įgyvendinti socialinių paslaugų teikimo planus bei programas, taip pat teikti socialines paslaugas savo teritorijos gyventojams (Bitinas ir kt., 2010). Visuomenė, spręsdama socialinės atskirties ir socialinės globos klausimus, sukuria pagalbos pažeidžiamiesiems asmenims tinklą, skatinantį kuo didesnį asmens savarankiškumą ir artimųjų pagalbą. Viena šio pagalbos tinklo dalių yra ilgalaikės socialinės globos paslaugas vyresnio amžiaus asmenims teikiančios įstaigos (dar žinomos kaip senelių namai, pensionai, globos namai). Stacionarios globos įstaigos, tikėtina, užtikrina jose gyvenantiems socialiai glojamiems asmenims kokybišką gyvenimą paskutiniame gyvenimo etape, kai savarankiškumo, artimųjų pagalbos išteklių išnaudoti. Tačiau net ir šiuo atveju stacionarios globos įstaigos vertinamos nevienareikšmiškai: dažnai jos suvokiamos kaip uždaros, asmeninę laisvę ribojančios ir su socialine izoliacija siejamos sistemos. Vis dėlto šių įstaigų gyventojams yra kompensuojamas jų negalėjimas be pagalbos vykdyti kasdienio gyvenimo veiklą – maitintis, rengtis, judėti aplinkoje ir pan. (Orlova ir Gruževskis, 2014).

Pasak R. Genienės ir E. Šumskienės (2016), dėl savo įsipareigojimų Europos Sąjungai ir daugiau nei dešimtmetį trunkančios nevyriausybinių sektoriaus kritikos, 2014 metais Lietuva ėmėsi strateginių tikslų, kad būtų pereita nuo stacionarios prie bendruomeninės globos. Kiti autoriai pabrėžia, kad institucijose vykstantys savęs įgalinimo procesai, institucinis inertiškumas, kompleksinė socialinė tarpusavio priklausomybė lemia, jog esama institucinė sąranga atrodo patrauklesnė negu hipotetinės alternatyvos. Stacionarios globos įstaigų poziciją stipriai palaiko sovietinio palikimo pastatai, kurių dauguma jau yra renovuoti ES fondų lėšomis ir, remiantis sutartiniais įsipareigojimais, turi „atitarnauti“ dar ilgus metus (Pūras, Šumskienė ir Adomaitytė-Subačienė, 2013).

Socialinio darbo ir socialinės gerontologijos požiūriu, vienas svarbiausių sprendžiamų klausimų yra socialinių paslaugų organizavimas ir teikimas, siekiant atliepti vyresnio amžiaus asmenų poreikius bei sudaryti sąlygas aktyviam ir sveikam senėjimui. Visuomenės senėjimo kontekste, socialinės integracijos aspektu, socialinių paslaugų teikėjams yra formuluojami du pagrindiniai tikslai: 1) organizuoti ir teikti tokias socialines paslaugas vyresnio amžiaus asmenims, kurios palaikytų asmens savarankiškumą, socialinę ir fizinę aktyvumą; 2) atliepti socialinės globos ir slaugos poreikius (Lukamskienė ir Budėjienė, 2013). K. Boudiny (2013) taip pat daug dėmesio skiria priemonėms, kuriomis siekiama skatinti vyresnio amžiaus žmones ilgiau likti savarankiškiems. Minėtas autorius teigia, kad gebėjimas prisitaikyti, palaikyti emociniu požiūriu glaudžius ryšius ir pašalinti su amžiumi ar priklausomybe susijusius struktūrinius barjerus gali toliau skatinti aktyvų gyvenimą įvairiais gyvenimo etapais (Boudiny, 2013).

Apibendrinant socialinės globos paslaugas bei jų pokyčius, pažymėtina, kad socialinės globa yra apibrėžiama kaip paslaugų visuma, teikiama socialinės globos įstaigose. Senėjant gyventojams, gyventojų skaičius globos įstaigose seniems žmonėms taip pat didėja. Todėl vienas svarbiausių sprendžiamų klausimų yra socialinių paslaugų organizavimas ir teikimas siekiant atliepti vyresnio amžiaus asmenų poreikius bei sudaryti sąlygas aktyviam ir sveikam senėjimui.

## 2. Socialinių paslaugų vadybos reikšmė teikiamų paslaugų kokybei

Pokyčių laikotarpiu viešajame sektoriuje būtina teikti daugiau geresnės kokybės paslaugų mažinant jų kaštus. Kintančios išorinės sąlygos, rinkos ir vartotojų poreikiai koreguoja organizacijos veiklą, todėl kiekvienas vadovas turi įvertinti pokyčius ir kurti palankias vidaus sąlygas tikslams pasiekti bei teikiamų paslaugų kokybei užtikrinti. Įstaigos vadovas nustato kokybės politiką ir tikslus, kuria organizacijos strategiją, rūpinasi išteklių vadyba, darbuotojų ugdymu, ir darbo aplinka, atlieka vertinamąją analizę, kuri padeda priimti sprendimus ir atlikti veiksmus bei geriau panaudoti galimybes siekti tikslų bei teikiamų paslaugų kokybės (Adamonienė ir Ruibytė, 2013).

Paslaugų kokybę siejama su visuotine kokybės vadyba – tai organizacijos valdymas, paremtas ilgalaikė, visaapimančia, įstaigos patvirtinta valdymo strategija, kuria siekiama visų organizacijos narių įtraukimo ir dalyvavimo, didinant naudą organizacijai, jos savininkams, darbuotojams, klientams ir visuomenei (Jankauskienė, 2007). Tuo tarpu B. Švedaitė (2007) teigia, kad apibrėžti kokybę dirbant socialinę darbą nėra paprasta. Pa-

sak autorės, vadybos požiūriu kokybę lengviau apibrėžti, nes kokybiška yra tai, kuo yra patenkinti paslaugų gavėjai. Dirbant socialinį darbą vieni klientai tą pačią paslaugą gali vertinti kaip kokybišką, kiti – priešingai, todėl kokybę laiko tarpusavio susitarimo dalyku. Kiti autoriai apibrėžiant socialinių paslaugų kokybę išskiria kelis aspektus: I. Adomaitytė - Subačienė (2015) teigia, kad viena iš dažniausiai naudojamų socialinių paslaugų kokybės koncepcijų šalies strateginiuose dokumentuose yra susijusi su paslaugų tinklo plėtra ir prieinamumo užtikrinimu. L. Žalimienė ir kt. (2013) pažymi, kad svarbus socialinės paslaugų kokybės aspektas yra socialinių paslaugų kokybės kaip bendradarbiavimo koncepcija. Ši koncepcija iš dalies išplečia kokybės kaip prieinamumo požiūrį, tačiau papildomai įtraukia bendradarbiavimo svarbą. Bendradarbiavimo principas, teikiant socialines paslaugas, yra vienas iš pamatinių veiklos principų. Bendradarbiavimas leidžia tikslingiau organizuoti įstaigos veiklą, efektyviau naudoti išteklius (Žalimienė ir kt, 2013). Taip pat pažymėtina, kad I. Adomaitytė - Subačienė (2015) nagrinėja socialinių paslaugų kokybę kaip kliento poreikių tenkinimą. Autorė teigia, kad ši koncepcija inkorporuoja jautrumo klientui aspektą ir skatina kurti vidinį kokybės užtikrinimo modelį, kai stiprinama vidinė organizacijos savireguliacija.

A. Matulionis ir P. Šedienė (2008) pabrėžia, kad kokybės apibrėžtis dirbant socialinį darbą socialinės globos įstaigoje siejama su paslaugų vartotojais – klientais, pripažįstant visavertę jų dalyvavimą kokybės vertinimo procese ir priimant sprendimus, ar siūloma paslauga tenkina jų poreikius, ar ne. N. Galdikienė, (2010) teigia, kad klientų pasitenkinimas gaunama paslauga labiau siejamas su subjektyviąja kokybės matavimo perspektyva, apimančia ir teigiamus, ir neigiamus aspektus. Pasitenkinimas siejamas su kliento vertybių gerbimu, teikiant pirmenybę išreikštiems jo poreikiams, informavimu ir mokymu, fiziniu komfortu ir emociniu palaikymu, baimės bei nerimo mažinimu, artimųjų įtraukimu į paslaugų teikimą ir paslaugų tęstinumu. Straipsnio autorės, remiantis atlikto tyrimo rezultatais (6 lentelė) pažymi, kad paslaugų kokybę būtina nuolat gerinti. S. Priebe (2000) teigia, kad paslaugų kokybės gerinimas suprantamas kaip nesibaigiantis procesas, kuris pereina į paslaugų kokybės užtikrinimą. Nuolatinis paslaugų kokybės gerinimas suinteresuoti ir paslaugų vartotojai, ir jų teikėjai, įvardiję paslaugų kokybės užtikrinimo prioritetus ir jos gerinimo perspektyvas. Tai kompleksiškas procesas, apimantis įvairius socialinių paslaugų kokybės matavimo lygmenis ir bruožus, reikalaujantis metodologinio ir metodinio pagrindimo. Siekiant valdyti paslaugų kokybę svarbu suskaidyti sudėtingą procesą į paprastesnes, tačiau apčiuopiamas, pavienes, galimas vertinti dalis. Paslaugų kokybės valdyme svarbus aspektas yra įstaigos veiklos organizavimas.

Motiejūnienė (2016) kalbant apie įstaigos veiklos organizavimą pažymi, kad įstaigų vadovai dirbdami naujomis sąlygomis, stengiasi siekti gerų veiklos rezultatų, rasti racionalų organizacijos veiklos pagrindą. A. Bortnikas (2017) pabrėžia, kad šiandieniniame pasaulyje siekiant konkurencinio pranašumo, būtina vadovautis žmogiškųjų išteklių strateginio valdymo gairėmis. Jam antrina A. Kaziliūnas (2004), teigdamas, kad šiuolaikiniai vadybos teoretikai vis dažniau pripažįsta, jog organizacijos, kurios žmogiškųjų išteklių valdymą moka integruoti į kitus organizacinius procesus, gali sukurti ne tik puikią kliento aptarnavimo kultūrą, bet ir laimėti konkurencinėje kovoje teikdamos geros kokybės paslaugas. Tačiau planuojant žmogiškuosius išteklius neužtenka vadovautis vien

rinkos poreikiais. Geras vadovas turi nustatyti ir kitus veiksnius, galinčius turėti įtakos organizacijos sėkmei, teigia minėtas autorius. Ž. Petrylaitės (2017) teigimu, žmogiškieji išteklių dažnai įvardijami kaip svarbiausi kiekvienos įmonės išteklių, turintys įtakos įmonės veiklos rezultatyvumui ir konkurencingumui, todėl nuo žmogiškųjų išteklių valdymo priklauso ne tik efektyvus įstaigos darbas, bet ir geresni darbo rezultatai bei aukštesnė teikiamų paslaugų kokybė.

Galima teigti, kad kintančios sąlygos koreguoja organizacijų valdymą ir konkurencingumą teikiamų paslaugų kokybės atžvilgiu. Žmogiškųjų išteklių valdymas daro įtaką įstaigos veiklos organizavimui bei paslaugų teikimo kultūrai ir kokybei.

### 3. Viešojo sektoriaus organizacijų paslaugų kokybės vertinimo modeliai

Sukurti kokybės vertinimo modeliai, padedantys Europos viešojo sektoriaus organizacijoms naudoti kokybės vadybos metodus veiklos tobulinimui, jau taikomi ir Lietuvoje, tai: Europos kokybės vadybos fondo (EKVF); Bendrasis vertinimo modelis (BVM); Paslaugų kokybės (angl. Service quality) SERVQUAL modelis ir Europos socialinių paslaugų kokybės (angl. European Quality in Social Services) EQUASS kokybės sistema.

1992 m. buvo sukurtas ir pristatytas Europos kokybės vadybos fondo (EKVF) tobulumo modelis (angl. EFQM – European Foundation for Quality Management). EKVF sukurtas modelis remiasi holistiniu požiūriu į organizaciją, yra orientuotas į vartotojus ir nuolatinį visų organizacijos procesų tobulinimą bei veiklos gerinimą įtraukiant visus darbuotojus. Šiuo modeliu pripažįstama, kad žmogiškieji išteklių yra tos galimybės, kurios leidžia siekti rezultatų, o procesai yra naudojami kaip priemonės, kurios leidžia išlaisvinti ir panaudoti organizacijos potencialą (Žėkienė, 2014). Nors EKVF Tobulumo modelis pripažįstamas svarbiu kokybės kultūros formavimo institucijoje įrankiu. Vis dėlto vienas iš šio modelio autorių T. A. Conti (2007), teigia, kad modelio teikiama nauda pilnai realizuojama tik tuo atveju, kai atliekama vidinė savianalizė, išorinis patikrinimas ir tobulinimo veiksmai.

Kitas modelis - Bendrasis vertinimo modelis (toliau BVM) yra ES ministrų, atsakingų už viešąjį administravimą, bendradarbiavimo rezultatas. BVM yra paprastas, lengvai taikomas ir tinkamas viešojo sektoriaus organizacijų įsivertinimo metodas. BVM atlieka keturias pagrindines funkcijas: 1) nustato unikalios viešojo sektoriaus organizacijų savybes; 2) tarnauja kaip priemonė vadovams, norintiems patobulinti organizacijų veiklą; 3) jungia įvairius kokybės vadybos modelius; 4) leidžia sugretinti viešojo sektoriaus organizacijas. BVM sukurtas taikyti visame viešajame sektoriuje, viešojo sektoriaus organizacijose regioniniu, nacionaliniu ir vietiniu lygiais. BVM struktūrą sudaro: vadovų veikla, procesų ir pokyčių valdymas, pagrindinės veiklos rezultatai. BVM taikymas suteikia organizacijai galimybę pagal pateiktą modelį inicijuoti nuolatinio tobulinimo procesą (Lietuvos viešojo administravimo institutas, 2005). Pagrindiniai BVM privalumai yra pagrįstas vertinimas, metodas parodo sąsają tarp tikslų, strategijų ir procesų; leidžia nustatyti pažangos lygį ir pasiekimus. Vis dėlto reikia pažymėti, kad BVM yra įsivertinimo priemonė, kurią formaliai pritaikius dar neužtikrinami geresni veiklos rezultatai.

SERVQUAL metodika buvo sukurta verslo įmonėms siekiant įvertinti klientams teikiamų paslaugų kokybę. Pastaroji paslaugų kokybės vertinimo metodika remiasi prielaida, kad klientas paslaugos kokybę vertina lygindamas laukiamą konkrečios paslaugos kokybę su patirtąja, t.y., pradžioje klientas prašomas įvertinti, kiek konkretus paslaugos kokybės kriterijus yra jam svarbus, o vėliau - kaip gerai tas pats kriterijus yra išpildomas gaunant paslaugą. SERVQUAL metodika yra naudojama įvertinti, kaip klientai suvokia paslaugų kokybę. SERVQUAL modelis atspindi skirtumą tarp to, ko klientas tikisi iš visų tos paslaugos tiekėjų, ir to, ką jis gauna iš individualaus tiekėjo (Sladkevičienė, Vanagas 2001). SERVQUAL metodiką parengė V. A. Zeithaml, A. Parasuraman ir L. Berry (1990), siekdami įvertinti kokybę gamyboje. Minėti autoriai SERVQUAL metodologiją struktūrizuoja į penkis dydžius, kurie vartotojų traktuojami kaip svarbiausi paslaugos kokybei: apčiuopiamumą, patikimumą, atsakingumą, užtikrinimą (tikrumą) ir jautrumą (empatią). SERVQUAL metodo taikymas praktikoje reikalauja tyrimo metodikos adaptavimo pagal paslaugų organizacijos veiklos ir jos klientų specifiką.

Tam, kad paslaugų kokybę būtų galima įvertinti, reikalingi tikslūs kriterijai, pagal kuriuos kokybę būtų galima išmatuoti, tokie kriterijai taikomi Europos socialinių paslaugų kokybės užtikrinimo sistemoje (EQUASS), kuri yra Europos reabilitacijos platformos iniciatyva. Šiuo metu EQUASS kokybės sistema ES šalyse yra pripažinta kaip labiausiai tinkama socialiniame sektoriuje, nes šios sistemos kokybės principai geriausiai atliepia reabilitacijos, profesinio mokymo bei socialinių paslaugų gavėjų lūkesčius. Pagal EQUASS programas teikiamos visapusiškos paslaugos kokybės gerinimo, skatinimo, pripažinimo ir sertifikavimo srityse, kuriose laikomasi socialinėms paslaugoms Europoje keliamų kokybės reikalavimų. EQUASS iniciatyva siekiama socialinių paslaugų sektoriaus plėtros skatinant paslaugų teikėjų gerinti kokybę, nuolat tobulėti, mokytis ir vystytis, kad paslaugų vartotojams visoje Europoje būtų garantuotos kokybiškos paslaugos (EQUASS, 2017). EQUASS sistema apima 10 kokybės principų, kurie suformuluoti konsultuojantis su socialinio sektoriaus suinteresuotosiomis šalimis ir grindžiami Europos socialinių paslaugų kokybės užtikrinimo sistema (EQUASS, 2012). Dešimt EQUASS kokybės principų – tai plačiausiai pripažįstamas Europos kokybės principų komplektas, kuris yra pagrįstas visuotinėmis vertybėmis: lyderystė, personalas, teisės, etika, partnerystė, dalyvavimas, orientacija į asmenį, kompleksiškas, orientacija į rezultatus, nuolatinis gerinimas. Kiekvienas kokybės principas skaidomas į smulkesnius kokybės kriterijus. Specifiniai veiklos efektyvumo rodikliai rodo pasiekiamą veiklos efektyvumą laikantis kokybės kriterijaus (EQUASS, 2017). Šie kriterijai apima esminius kokybės vadybos sistemos elementus, taikomus socialiniame sektoriuje. Kriterijai grindžiami pagrindinėmis socialinio sektoriaus vertybėmis: kokybės principais ir pagrindiniais kokybės vadybos sistemos (KVS) reikalavimais. EQUASS sertifikavimas užtikrina, kad veikla pakankamai efektyvi atsižvelgiant į EQUASS kokybės principus ir kad ši veikla atitinka Europos socialinių paslaugų kokybės užtikrinimo sistemą. Taip pat sertifikavimas užtikrina veiklos efektyvumą remiantis pagrindiniais veikiančios kokybės valdymo sistemos elementais: 1) klientų poreikių ir lūkesčių nustatymas; 2) valdymo procesai; 3) atsakomybės valdymas; 4) išteklių valdymas; 5) matavimas ir duomenų analizė; 6) kliento poreikių tenkinimas; 7) sisteminga kokybės gerinimo sistema (EQUASS, 2017). EQUASS kokybės sistemos pra-



našumą lemia tai, jog EQUASS kokybės principai visiškai sutampa su visuotinės svarbos socialinių paslaugų principais ir kriterijais, iš esmės atitinka savanoriškos Europos socialinių paslaugų sistemos, Bendrojo visuotinės svarbos socialinių paslaugų kokybės modelio bei Europos kokybės užtikrinimo sistemos profesinio mokymo sistemoje principus ir kriterijus, yra orientuotas į paslaugos gavėjų, kitų suinteresuotų šalių bei plačios visuomenės poreikių bei lūkesčių patenkinimą, taigi EQUASS kokybės sistemą galima taikyti socialinių paslaugų, kurių neatsiejama dalimi yra ir profesinės reabilitacijos paslaugos, kokybei užtikrinti, įvertinti, matuoti bei tobulinti (Disability High Level Group, 2007).

Išanalizavus paslaugų kokybės vertinimo modelius išryškėja, kad vertinant viešosios įstaigos paslaugų kokybę, EQUASS metodas yra vienas tinkamiausių. EQUASS Assurance yra pritaikytas socialiniam sektoriui ir siūlo kokybės kriterijais bei pagrindiniais veiklos rodikliais pagrįstą požiūrį, naudojant savęs vertinimo klausimyną, o EQUASS kokybės sistema ES šalyse yra pripažinta kaip labiausiai tinkama socialiniame sektoriuje.

#### 4. Tyrimo metodika

Tyrimo tikslas – išryškinti socialinės globos įstaigų vadovų požiūrį į teikiamų paslaugų kokybę, bendrame skirtingų pareigybių darbuotojų kontekste, pritaikius EQUASS modelį. Empiriniams duomenims surinkti straipsnio autorės atliko kiekybinį tyrimą. Tyrimo metodas – anketinė apklausa. Tyrimo imtis – Lietuvoje esančių socialinės globos įstaigų, teikiančių ilgalaikės/trumpalaikės socialinės globos paslaugas senyvo amžiaus asmenims, darbuotojai pagal Socialinių paslaugų srities darbuotojų pareigybių sąrašą (2014): socialinės globos namų vadovai, socialiniai darbuotojai, socialinių darbuotojų padėjėjai, užimtumo specialistai. Imties dydis – visos Lietuvoje veikiančios 180 socialinės globos įstaigos, turinčios galiojančias licencijas teikti ilgalaikės/trumpalaikės socialinės globos paslaugas senyvo amžiaus asmenims. Tyrime dalyvavo 341 socialinės globos įstaigų, teikiančių paslaugas senyvo amžiaus asmenims darbuotojas: 105 įstaigų vadovai, 122 socialiniai darbuotojai, 36 užimtumo specialistai, ir 78 socialinių darbuotojų padėjėjai. Šiame straipsnyje autorės pateikia 105 įstaigos vadovų požiūrį į teikiamų paslaugų kokybę bendrame skirtingų pareigybių darbuotojų kontekste. Tyrime dalyvavo Lietuvos Respublikos valstybinių, biudžetinių ir privačių socialinės globos įstaigų, teikiančių socialinės globos paslaugas senyvo amžiaus asmenims, vadovai. Įstaigos neįvardijamos laikantis konfidencialumo principo.

Paslaugų kokybę vertinama ir klausimynas sudaromas remiantis EQUASS metodika kadangi vertinant viešosios įstaigos paslaugų kokybę, EQUASS metodas yra vienas tinkamiausių (Gečienė, Gudžinskienė, 2018). EQUASS Assurance yra pritaikytas socialiniam sektoriui ir siūlo kokybės kriterijais bei pagrindiniais veiklos rodikliais pagrįstą požiūrį, naudojant savęs vertinimo klausimyną. Europos socialinių paslaugų kokybės užtikrinimo sistema EQUASS yra Europos ir specifinių sektorių kokybės sistema, skirta organizacijoms, kurios teikia socialines paslaugas ir kurios yra išpareigojusios socialiniame sektoriuje laikytis svarbiausių vertybių bei kokybės principų. EQUASS siekia stiprinti socialinių paslaugų sektorių įpareigodama paslaugų teikėjus siekti kokybės ir nuolatinio jos gerinimo bei užtikrindama paslaugų gavėjams paslaugų kokybę visoje Europoje.

(EQUASS 2017). Ši metodika leidžia atskleisti paslaugų stipriąsias ir silpnąsias savybes. EQUASS sistema apima 10 kokybės principų: 1. Lyderystė; 2. Personalas; 3. Teisės; 4. Etika; 5. Partnerystė; 6. Dalyvavimas; 7. Orientacija į asmenį; 8. Kompleksiškumas; 9. Orientacija į rezultatus; 10. Nuolatinis gerinimas. Visi išvardinti principai grindžiami Europos socialinių paslaugų kokybės užtikrinimo sistema. Straipsnio autorės vadovų požiūrį į teikiamų paslaugų kokybę nagrinėja remiantis 6 iš 10 principų: Lyderystė – atskleidžia ar vadovai savo veikla užtikrina gerą valdymą, lyderystę ir socialinę atsakomybę; Personalas – leidžia nustatyti ar socialinių paslaugų teikėjai vadovauja personalui, kad pasiektų organizacijos tikslus ir suteiktų į asmenis orientuotas paslaugas; Partnerystė – atskleidžia ar įstaigų vadovai veikia partnerystėje su svarbiomis suinteresuotosiomis šalimis, įgyvendinant organizacijos viziją ir misiją; Kompleksiškumas – atskleidžia ar įstaigos vadovas užtikrina, kad paslaugų gavėjams būtų prieinamas holistiniu ir bendruomeniniu požiūriu pagrįstų paslaugų tęstinumas; Orientacija į rezultatus – leidžia nustatyti ar vadovai siekia planuojamų rezultatų, naudos ir kuo didesnės pridėtinės vertės paslaugų gavėjams ir atitinkamoms suinteresuotosioms šalims (įskaitant finansuotojus); Nuolatinis gerinimas – atskleidžia ar vadovai yra pasiryžę nuolat mokytis, nuolat gerinti paslaugas ir jų teikimo rezultatus (EQUASS, 2017).

Tyrimo etika – vykdant tyrimą vadovaujamosi šiais etikos principais: 1) tiriamųjų sutikimas dalyvauti tyrime. Tyrimo dalyviai buvo informuoti, kad jų dalyvavimas tyrime yra savanoriškas; 2) garantuojamas anonimiškumas ir gautų duomenų konfidencialumas, iš gautų atsakymų nėra galimybės identifikuoti kurioje konkrečioje įstaigoje dirba respondentas ir koks asmuo tai yra, skelbiami tik apibendrinti rezultatai; 3) tyrimo dalyviai supažindinti su tyrimo tikslu ir kur bus panaudoti tyrimo duomenys; 4) tiriamieji informuoti, kad pasibaigus tyrimui ir apibendrinus gautus duomenis, jiems pageidaujant, bus supažindinti su gautais atlikto tyrimo rezultatais (Gaižauskaitė ir Mikėnė, 2014).

Tyrimo duomenys apskaičiuoti naudojantis SPSS (Statistical Package for Social Sciences) duomenų apdorojimo programa, kuri yra patogi apdorojant surinktą informaciją, pritaikyta darbui su duomenimis, jų analizei, ryšių nustatymui (Leonavičienė, 2007). Naudotas surinktų duomenų vaizdavimo būdas – diagramos, lentelės. Intervaline skale išreikštiems duomenis apskaičiuoti vidurkiai ir standartiniai nuokrypiai, rangine ir nominaline skale išreikštiems duomenis apskaičiuoti dažniai (vnt. ir proc.). Siekiant nustatyti skirtumų pagal pareigybę reikšmingumą, buvo taikyti šie kriterijai: 1) ANOVA – kelių nepriklausomų imčių vidurkiams palyginti taikyta vienfaktorinė dispersinė analizė. Šiam skirtumui įvertinti apskaičiuotas F kriterijus (dispersinis santykis). Dispersinė analizė arba F kriterijus taikomas tik prireikus palyginti daugiau kaip dviejų populiacijų vidurkius, kai duomenys pateikti intervaline skale, pasiskirsto pagal normalųjį skirstinį ir yra trys ir daugiau nepriklausomų imčių (Čekanavičius ir Murauskas, 2002). 2) Chi kvadrato kriterijus, kai duomenys išreikšti rangine ar nominaline skale. Remiantis V. Pakalniškiene (2012), Chi kvadratas – tai nulinės hipotezės, kuri rodo, kad modelis idealiai tinka turimiems duomenims, tikrinimas. Labai dažnai tikrinamas ne vienas modelis, o keli. Tikrinant kelis modelius svarbu juos tarpusavyje palyginti ir pasakyti ar tie modeliai statistiškai skiriasi ar ne.

## 5. Socialinės globos įstaigų, teikiančių paslaugas senyvo amžiaus asmenims, subjektyvus vadovų požiūris į teikiamų paslaugų kokybę

Analizuojant tyrimo rezultatus, pirmiausia straipsnio autorės atskleidžia atsakymų pasiskirstymą į atskirus poskalių teiginius. Teikiamų socialinių paslaugų kokybei reikšmingi yra įstaigos vadovo išpareigojimai, įstaigos tikslų įgyvendinimas, gero valdymo, darbo sąlygų užtikrinimas, lyderystė ir socialinė atsakomybė, visa tai apima lyderystės principas. Poskalės „Lyderystė“ teiginių subjektyvaus vertinimo pasiskirstymas, kuris rodo, kad bendrai (visų 4 pareigybių: vadovai, socialiniai darbuotojai, užimtumo specialistai ir socialinių darbuotojų padėjėjai – toliau tekste bendri respondentų duomenys) respondentai labiausiai sutiko su teiginiu „Esu susipažinęs/usi su mūsų organizacijos vizija, misija ir vertybėmis“ (98,2 proc.), mažiausiai sutiko su teiginiu „Esu susipažinęs/usi su personalo samdymo ir išsaugojimo procedūromis“ (61,6 proc.) Įstaigos vadovai, su lyderystės principo kriterijais susipažinę ir įgyvendina juos labiausiai, nes visų teiginių atsakymų rodikliai (70,5 – 100 proc.)

**1 lentelė.** Poskalės „Lyderystė“ teiginių subjektyvaus vertinimo pasiskirstymas, proc.\

**Table 1.** The subjective assessment's distribution of subscale's „Leadership“ affirmations, perc.

Teiginiai	Bendri respondentų atsakymų rezultatai				Įstaigų vadovai				$\chi^2$ *	df	p
	Neturi Nuomonės	Nesutinka	Iš dalies sutinka	Sutinka	Neturi Nuomonės	Nesutinka	Iš dalies sutinka	Sutinka			
Esu susipažinęs/usi su mūsų organizacijos vizija, misija ir vertybėmis.	0,6	0,0	1,2	98,2	0,0	0,0	0,0	100,0	10,963	6	0,090
Kasdieniniame darbe prisidedu prie mūsų vizijos, misijos ir vertybių įgyvendinimo.	0,0	0,6	4,7	94,7	0,0	0,0	0,0	100,0	15,626	6	0,016
Esu susipažinęs/usi su kokybės reikalavimais kasdieniam darbui.	0,6	0,0	5,9	93,5	0,0	0,0	0,0	100,0	18,588	6	0,005
Organizacijoje dirbame įprastu būdu, kad užtikrintume paslaugų kokybės reikalavimų įgyvendinimą.	0,9	0,0	7,0	92,1	0,0	0,0	0,0	100,0	33,567	6	0,000
Aiškiai suprantu metinio plano tikslus ir jame numatytą veiklą.	0,6	1,5	8,2	89,7	0,0	2,9	1,9	95,2	53,684	9	0,000

<i>Kasdieniniame darbe prisidedu prie organizacijos metinio plano tikslų įgyvendinimo.</i>	0,0	1,5	7,9	90,6	0,0	4,8	0,0	95,2	56,163	6	0,000
<i>Vadovai rodo įsipareigojimą integruoti paslaugų gavėjus į visuomenę.</i>	0,0	3,8	22,9	73,3	0,0	2,9	25,7	71,4	15,216	6	0,019
<i>Asmeniškai esu įsipareigojęs/usi integruoti paslaugų gavėjus į visuomenę.</i>	0,3	5,0	30,8	63,9	0,0	4,8	24,8	70,5	21,237	9	0,012
<i>Vadovai savo elgesiu aiškiai rodo, kad įsipareigoja vykdyti įstaigos socialinę atsakomybę.</i>	1,2	1,8	9,7	87,4	0,0	0,0	6,7	93,3	59,789	9	0,000
<i>Asmeniškai įsipareigoju vykdyti įstaigos socialinę atsakomybę.</i>	0,0	0,0	12,3	87,7	0,0	0,0	3,8	96,2	24,886	3	0,000
<i>Esu susipažinęs/usi su personalo samdymo ir išsaugojimo procedūromis.</i>	3,2	4,1	31,1	61,6	4,8	0,0	11,4	83,8	76,795	9	0,000
<i>Esu susipažinęs/usi sveikatos ir saugos darbe klausimais.</i>	0,9	0,0	5,3	93,8	2,9	0,0	0,0	97,1	31,085	6	0,000
<i>Esu susipažinęs/usi su organizacijoje taikomais darbo sąlygų (tvarkos) reikalavimais.</i>	1,8	0,6	4,1	93,5	0,0	0,0	0,0	100,0	50,171	9	0,000
<i>Mano darbo sąlygos yra tinkamos.</i>	1,5	0,6	17,6	80,4	4,8	0,0	10,5	84,8	21,106	9	0,012

**Statistiškai reikšmingi (kai  $p < 0,05$ ) skirtumai paryškinti\*** „Chi kvadrato“ kriterijus, *df* – kriterijaus laisvės laipsnių skaičius, *p* – kriterijaus statistinis reikšmingumas – toliau šis žymėjimas taikomas kiekvienai lentelei.

Socialinių paslaugų įstatyme (2006) reglamentuojama, kad socialinių paslaugų valdymas apima socialinių paslaugų planavimą, organizavimą, kompetencijos pasiskirstymą ir socialinių paslaugų kokybės vertinimą, priežiūrą bei kontrolę valstybės ir vietos savivaldos lygmenimis. Remiantis respondentų atsakymais galima teigti, kad socialinių paslaugų teikėjas įgyvendina organizacijos misiją, viziją ir vertybes, savo veikla užtikrina gerą valdymą, lyderystę, kokybės politiką, metinio planavimo procesą, laikosi saugos ir sveikatos reikalavimų bei atitinka socialinių paslaugų įstatymo reikalavimus.

Teikiamų paslaugų kokybę lemia dirbančių darbuotojų kvalifikacija, pareigingumas, iniciatyvumas ir motyvacija. Poskalės „Personalas“ teiginių subjektyvaus vertinimo pasiskirstymas (2 lentelė), atskleidžia, kad bendrai respondentai labiausiai sutiko su teiginiu „Esu susipažinęs/usi su savo pareigomis ir funkcijomis“ (98,2 proc.), mažiausiai – su teiginiu „Mano vadovai aktyviai skatina personalo pasitenkinimą ir motyvaciją“ (66 proc.). Įstaigų vadovai mažiausiai sutiko su teiginiu „Esu patenkintas/a darbu, darbas mane moty-

vuoja“ (73,3 proc.). Remiantis respondentų atsakymais, galima teigti, kad socialinės globos įstaiga taiko personalo kvalifikacijos tobulinimo priemones, darbuotojai gerai žino savo pareigas ir funkcijas. Socialinių paslaugų srities darbuotojų kompetencijų tobulinimo tvarkos apraše (2006), nurodoma skatinti darbuotojus siekti didesnės profesinės kompetencijos ir tobulinti kompetencijas, padėsiiančias pasiekti geriausių rezultatų dirbant su asmeniu. Respondentų pateikti duomenys atskleidžia, kad trūksta motyvacijos ir skatinimo priemonių darbuotojams. Tuo pačiu pažymėtina, kad motyvacinės aplinkos kūrimas socialinių paslaugų įstaigose – vienas iš svarbiausių efektyvios socialinio darbuotojo veiklos veiksnių, nuo jų kvalifikacijos ir motyvacijos tiesiogiai priklauso teikiamų paslaugų kokybė.

**2 lentelė.** Poskalės „Personalas“ teiginių subjektyvaus vertinimo pasiskirstymas, proc.  
**Table 2.** The distribution of subjective assessment of subscale's „Staff“ affirmations, perc.

Teiginiai	Bendri respondentų atsakymų rezultatai				Įstaigų vadovai				$\chi^2$ *	df	p
	Neturi Nuomonės	Nesutinka	Iš dalies sutinka	Sutinka	Neturi Nuomonės	Nesutinka	Iš dalies sutinka	Sutinka			
Esu susipažinęs/usi su personalo kvalifikacijos kėlimo plano turiniu.	0,6	3,2	15,0	81,2	0,0	2,9	2,9	94,3	78,597	9	0,000
Personalo kvalifikacijos kėlimo planas atspindi mano mokymosi ir tobulinimosi poreikius.	2,3	1,8	21,7	74,2	0,0	1,9	15,2	82,9	51,846	9	0,000
Reguliariai peržiūriame personalo kvalifikacijos kėlimo planą.	2,9	5,3	19	72,4	0,0	1,9	10,5	87,6	44,618	9	0,000
Esu susipažinęs/usi su savo pareigomis ir funkcijomis.	0,0	0,0	1,8	98,2	0,0	0,0	0,0	100,0	10,963	3	0,012
Aktyviai dalyvauju tobulinimo iniciatyvose.	3,2	1,5	10,3	85,0	5,7	0,0	7,6	86,7	36,997	9	0,000
Aktyviai dalyvauju kuriant paslaugas.	1,8	3,2	14,1	80,9	0,0	0,0	3,8	96,2	77,825	9	0,000
Mano vadovai aktyviai skatina personalo pasitenkinimą ir motyvaciją	0,6	4,1	29,3	66,0	0,0	0,0	21,0	79,0	43,553	9	0,000
Esu patenkintas/a darbu, darbas mane motyvuoja.	0,6	4,1	29,0	66,3	0,0	0,0	26,7	73,3	43,279	9	0,000

Remiantis tyrimo rezultatais socialinės globos įstaigų vadovams rekomenduojama taikyti skatinimo ir motyvavimo darbuotojams priemonės – materialias (priedai, priemokos) ir nematerialias (padėkos, mokymai, neformalus ugdymas), remiantis LR valstybės ir savivaldybių įstaigų darbuotojų darbo apmokėjimo įstatymu (2017) ar įstaigose numatyti ir patvirtinti skatinimo bei motyvavimo priemonės.

Tam kad užtikrinti integraciją į visuomenę socialinių paslaugų teikėjas turi veikti partnerystėje su kitomis, socialines paslaugas teikiančiomis įstaigomis. Partnerystės – bendradarbiavimo principą apibrėžia socialinių paslaugų įstatymas (2006), kuriame teigiama, kad socialinių paslaugų valdymas, skyrimas ir teikimas remiasi asmens, šeimos, bendruomenės, organizacijų, ginančių žmonių socialinių grupių interesus ir teises, socialinių paslaugų įstaigų, savivaldybės ir valstybės institucijų bendradarbiavimu bei tarpusavio pagalba. 3 lentelėje pateikiamas poskalės „Partnerystė“ teiginių subjektyvaus vertinimo pasiskirstymas. Bendrai respondentai labiausiai sutiko su teiginiu „Skyrius, kuriame dirbu dirba partnerystėje su išorės organizacijomis“, (64,2 proc.), mažiausiai – su teiginiu „Esu susipažinęs/usi, kaip mano organizacija vysto partnerystę su pelno siekiančiomis ir (arba) nesiekiančiomis organizacijomis ir (arba) viešojo sektoriaus organizacijomis“ (56,3 proc.). Tuo tarpu vadovų subjektyvi nuomonė išsiskyrė nuo bendrų respondentų vertinimų, vadovai labiau sutinka su teiginiu „Esu susipažinęs/usi, kaip mano organizacija vysto partnerystę su pelno siekiančiomis ir (arba) nesiekiančiomis organizacijomis ir (arba) viešojo sektoriaus organizacijomis“ (77,1 proc.), mažiau sutinka su teiginiu „Skyrius, kuriame dirbu dirba partnerystėje su išorės organizacijomis“ (60,0 proc.).

**3 lentelė.** Poskalės „Partnerystė“ teiginių, subjektyvaus vertinimo pasiskirstymas, proc.

**Table 3.** The distribution of subjective assessment of subscale's „Partnership“ affirmations, perc.

Teiginiai	Bendri respondentų atsakymų rezultatai				Įstaigų vadovai				$\chi^2$ *	df	p
	Neturi Nuomonės	Nesutinka	Iš dalies sutinka	Sutinka	Neturi Nuomonės	Nesutinka	Iš dalies sutinka	Sutinka			
Esu susipažinęs/usi, kaip mano organizacija vysto partnerystę su pelno siekiančiomis ir (arba) nesiekiančiomis organizacijomis ir (arba) viešojo sektoriaus organizacijomis.	10,0	6,5	27,3	56,3	9,5	9,5	3,8	77,1	76,495	9	0,000
Skyrius, kuriame dirbu dirba partnerystėje su išorės organizacijomis	9,1	6,2	20,5	64,2	9,5	14,3	16,2	60,0	58,832	9	0,000

Remiantis respondentų atsakymais galima daryti prielaidą, kad partnerystė socialinės globos įstaigose arba nėra rezultatyviai vystoma arba apie ją darbuotojai yra per mažai informuojami. Straipsnio autorės, remiantis teorinėmis žiniomis ir praktine patirtimi teigia, kad partnerystė ir bendradarbiavimas atveria galimybę gerosios patirties pasidalijimui, veiklos rezultatų gerinimui ir, žinoma, paslaugų kokybės didinimui. Straipsnio autorių mintis patvirtina A. G. Raišienė (2015), kuri teigia, kad bendradarbiavimas tapo esmine strategija, siekiant šiuolaikinės visuomenės plėtros. Viešojo sektoriaus inicijuojamos ir palaikomos partnerystės programos vis dažniau pasitelkiamos socialiniams, kultūriniais pokyčiams diegti. Išmanyti partnerystės įgyvendinimo procesus, bendradarbiavimo organizavimo principus ypač aktualu.

Tam, kad būtų užtikrintos kokybiškos paslaugos, paslaugų teikėjas privalo koordinuoti paslaugų teikimo procesą. Paslaugų gavėjams turi būti prieinamas holistiniu ir bendruomeniniu požiūriu pagrįstų paslaugų tęstinumas. Kompleksiškumo principą apibrėžia socialinių paslaugų įstatymas (2006), kuriame teigiama, kad socialinių paslaugų teikimas asmeniui yra derinamas su socialinių paslaugų teikimu jo šeimai. Tyrimu nustatyta, kad poskalės „Kompleksiškumas“ teiginius įstaigų vadovai subjektyviai vertinimo panašiai kaip ir kiti tyrimo dalyviai, tiriamieji labiausiai sutiko su teiginiu „Svarbiausios mano skyrius teikiamos paslaugos prisideda (jomis siekiama prisidėti) prie įstaigos misijos ir vizijos įgyvendinimo“ (atitinkamai: 92,7 - bendri respondentų atsakymų rezultatai, 97,1 – vadovų atsakymų rezultatai), mažiausiai – su teiginiu „Mano skyrius teikia paslaugas bendruomeninėje aplinkoje“ (atitinkamai: 59,5 - bendri respondentų atsakymų rezultatai, 61,9 – vadovų atsakymų rezultatai) (4 lentelė). Respondentų pateikti atsakymai leidžia manyti, jog socialinių paslaugų teikėjas nustato ir peržiūri paslaugų teikimo procesą, užtikrina paslaugų tęstinumą, įrodo, kad paslaugos teikiamos remiantis vizija ir misija. Pagal gautus tyrimo rezultatus darbuotojams reiktų suteikti daugiau informacijos apie daugiadisciplininį požiūrį į paslaugų teikimą, reiktų plačiau plėtoti paslaugas bendruomeninėje aplinkoje. Gautus tyrimo rezultatus patvirtina ir Šumskienė (2016), kuri teigia, kad vienas iš pagrindinių pertvarkos principų yra aukštos kokybės, individualiai pritaikytų bendruomeninių paslaugų, kūrimas, išteklių perkėlimas iš ilgalaikės stacionarios globos institucijų naujoms paslaugoms, siekiant užtikrinti ilgalaikį jų tvarumą. Remiantis tyrimo rezultatais socialinės globos įstaigų vadovams rekomenduojama supažindinti darbuotojus su globos įstaigos vystoma partneryste, bei jos teikiamus naudos rezultatus, susirinkimų metu ar talpinant informaciją įstaigos internetinėje svetainėje.

**4 lentelė.** Poskalės „Kompleksiškumas“ teiginių subjektyvaus vertinimo pasiskirstymas, proc.  
**Table 4.** The distribution of subjective assessment of subscale's „Complexity“ affirmations, perc.

Teiginiai	Bendri respondentų atsakymų rezultatai				Įstaigų vadovai				$\chi^2$ *	df	p
	Neturi Nuomonės	Nesutinka	Iš dalies sutinka	Sutinka	Neturi Nuomonės	Nesutinka	Iš dalies sutinka	Sutinka			
Organizacija, kurioje dirbu, naudojasi būdais paslaugų tęstinumui paslaugų gavėjams užtikrinti.	1,8	1,8	12,9	83,6	0,0	3,8	13,3	82,9	27,828	9	0,001
Esu susipažinęs/usi su organizacijos naudojamais būdais paslaugų tęstinumui paslaugų gavėjams užtikrinti.	3,2	3,5	21,4	71,8	5,7	3,8	22,9	67,6	13,047	9	0,161
Skyrius, kuriame dirbu, reguliariai peržiūri svarbiausių paslaugų teikimą.	0,0	0,0	10,0	90,0	0,0	0,0	3,8	96,2	7,347	3	0,062
Esu susipažinęs/usi su tuo, kaip mano skyrius peržiūri svarbiausių paslaugų teikimą.	0,0	0,0	17,3	82,7	0,0	0,0	12,4	87,6	6,910	3	0,075
Svarbiausios mano skyriaus teikiamos paslaugos prisideda (jomis siekiama prisidėti) prie įstaigos misijos ir vizijos įgyvendinimo.	1,5	0,0	5,9	92,7	2,9	0,0	0,0	97,1	19,220	6	0,004
Mano skyrius teikia paslaugas bendruomeninėje aplinkoje.	7,9	8,8	23,8	59,5	0,0	14,3	23,8	61,9	67,372	9	0,000
Savo skyriuje koordinuojame svarbiausių paslaugų teikimo procesą.	1,8	0,6	12,0	85,6	0,0	0,0	9,5	90,5	34,093	9	0,000
Esu susipažinęs/usi su tuo, kaip savo skyriuje koordinuojame svarbiausių paslaugų teikimo procesą.	0,0	0,0	16,4	83,6	0,0	0,0	14,3	85,7	6,591	3	0,086
Esu susipažinęs/usi su daugia-discipliniu požiūriu į paslaugų teikimą	5,0	3,2	26,4	65,4	4,8	0,0	28,6	66,7	16,173	9	0,063
Dirbu įvairias profesijas turinčių kolegų komandoje, kad užtikrintume paslaugų gavėjų poreikius.	0,0	2,6	10,6	86,8	0,0	4,8	4,8	90,5	22,825	6	0,001



Siekiant rezultatyvaus įstaigos darbo bei užtikrinant teikiamų paslaugų kokybę, paslaugų teikėjas turi fiksuoti suteiktų paslaugų rezultatus, stebėti nuolatinio gerinimo procesą ir naudą paslaugų gavėjui bei teikti informaciją darbuotojams ir paslaugų gavėjams apie teikiamų paslaugų efektyvumo rezultatus.

R. Naujanienė ir kt. (2016) teigia, kad orientacija į efektyvumą gali būti siejama su išteklių kontrole, socialinių paslaugų atveju dažnai tampa prastėjanti paslaugų kokybė arba siekis apsiriboti slaugos paslaugų teikimu. Analizuojant poskalės „Orientacija į rezultatus“ teiginių pasiskirstymą (5 lentelė), galima teigti, jog bendrai respondentai labiausiai sutiko su teiginiu „Esu susipažinęs/usi su tuo, kaip vykdomė veiklą, kad pagerintume darbo rezultatus“ (84,2 proc.), mažiausiai – su teiginiu „Paslaugų gavėjai, su kuriais dirbu, yra informuoti apie skyriaus ir organizacijos teikiamų paslaugų efektyvumo rezultatus.“ (63,3 proc.).

**5 lentelė.** Poskalės „Orientacija į rezultatus“ teiginių pasiskirstymas, proc.

**Table 5.** The distribution of subjective assessment of subscale's „Orientation/focus on outcomes“ affirmations, perc.

Teiginiai	Bendri respondentų atsakymų rezultatai				Įstaigų vadovai				$\chi^2$ *	df	p
	Neturi Nuomonės	Nesutinka	Iš dalies sutinka	Sutinka	Neturi Nuomonės	Nesutinka	Iš dalies sutinka	Sutinka			
Imamės specifinės veiklos, kad pagerintume mūsų skyriaus darbo rezultatus.	0,0	2,9	19,6	77,4	0,0	0,0	19,0	81,0	30,307	6	0,000
Esu susipažinęs/usi su tuo, kaip vykdomė veiklą, kad pagerintume darbo rezultatus.	0,6	0,0	15,2	84,2	0,0	0,0	6,7	93,3	14,224	6	0,027
Mano vadovas informuoja mane apie skyriaus ir organizacijos teikiamų paslaugų efektyvumo rezultatus.	3,8	2,3	18,5	75,4	4,8	0,0	14,3	81,0	29,689	9	0,000
Paslaugų gavėjai, su kuriais dirbu, yra informuoti apie skyriaus ir organizacijos teikiamų paslaugų efektyvumo rezultatus.	2,1	6,2	28,4	63,3	0,0	4,8	32,4	62,9	22,496	9	0,007

Efektyvumas yra būtinas, nes remiantis J. N. Kondrasuk (2011) – kiekviena organizacija siekia išsilaikyti konkurencingoje rinkoje, todėl privalo dirbti efektyviai. Principe „Orientacija į rezultatus“ įstaigų vadovai labiausiai susipažinę su tuo, kaip vykdoma veikla, kad pagerėtų darbo rezultatai (93,3 proc.). Apžvelgiant respondentų atsakymus,

matome, jog socialinių paslaugų teikėjas imasi veiksmų, kad pagerintų veiklos ir darbo rezultatus, vadovai darbuotojus informuoja apie teikiamų paslaugų efektyvumo rezultatus, tačiau šios informacijos trūksta paslaugų gavėjams.

Efektyviam įstaigos darbui, siekiant aukštos teikiamų paslaugų kokybės yra svarbus nuolatinis teikiamų paslaugų bei darbo organizavimo gerinimas. Nagrinėjant poskalės „Nuolatinis gerinimas“ teiginių atsakymų pasiskirstymą (6 lentelė), atsiskleidžia, kad bendrai respondentai labiausiai sutiko su teiginiu „Organizacija, kurioje dirbu, nurodo suinteresuotųjų šalių lūkesčius, susijusius su mūsų teikiamų paslaugų kūrimu ir gerinimu“ (76 proc.), mažiausiai – su teiginiu „Esu susipažinęs/usi su būdu, kaip nustatyti suinteresuotųjų šalių lūkesčius, susijusius su mūsų teikiamų paslaugų kūrimu ir gerinimu“ (68,3 proc.). Įstaigų vadovai mažiausiai sutinka su teiginiu „Esu susipažinęs/usi su būdu, kaip nustatyti suinteresuotųjų šalių lūkesčius, susijusius su mūsų teikiamų paslaugų kūrimu ir gerinimu“ (71,4 proc.).

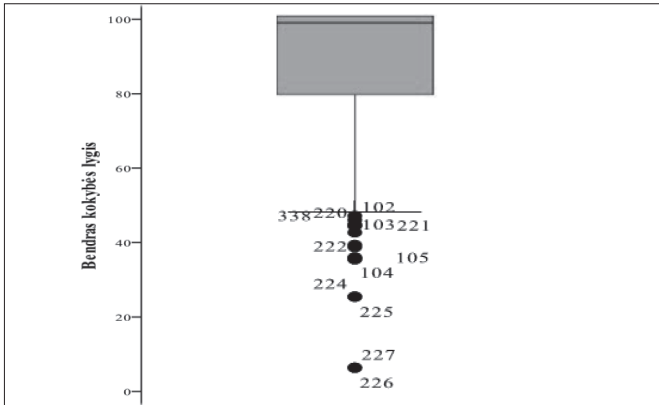
**6 lentelė.** Poskalės „Nuolatinis gerinimas“ teiginių subjektyvaus vertinimo pasiskirstymas, proc.

**Table 6.** The distribution of subjective assessment of subscale's „Continuos improvement“ affirmations, perc.

Teiginiai	Bendri respondentų atsakymų rezultatai				Įstaigų vadovai				$\chi^2$ *	df	p
	Neturi Nuomonės	Nesuotinka	Iš dalies sutinka	Sutinka	Neturi Nuomonės	Nesuotinka	Iš dalies sutinka	Sutinka			
Esu susipažinęs/usi su būdais, kaip gerinti skyriaus darbą.	0,6	1,8	23,8	73,9	0,0	0,0	14,3	85,7	75,544	9	0,000
Organizacija, kurioje dirbu, nurodo suinteresuotųjų šalių lūkesčius, susijusius su mūsų teikiamų paslaugų kūrimu ir gerinimu.	2,3	1,2	20,5	76,0	0,0	0,0	11,4	88,6	54,996	9	0,000
Esu susipažinęs/usi su būdu, kaip nustatyti suinteresuotųjų šalių lūkesčius, susijusius su mūsų teikiamų paslaugų kūrimu ir gerinimu.	1,8	1,2	28,7	68,3	0,0	0,0	28,6	71,4	18,411	9	0,031

Tyrimo rezultatus patvirtina I. Adomaitytė – Subačienė (2015), kuri teigia, kad atsižvelgiant į ES pamatines vertybes ir Lietuvoje ratifikuotas įvairias tarptautines konvencijas, būtina stebėti teikiamų paslaugų kokybę, siekiant užtikrinti pažeidžiamų grupių teises, ir ją nuolat tobulinti.

Bendros socialinių globos įstaigų kokybės lygmens teorinės ribos yra nuo 0 iki 100, tačiau pagal tyrimo gautus rezultatus ši skalė telpa į intervalą nuo 9,55 iki 100,00. Nustatyta, kad bendras paslaugų kokybės lygmuo yra gana aukštas, kadangi vidurkis lygus 86,01, standartinis nuokrypis 20,94 (1 pav.).



**1 pav.** Bendras paslaugų kokybės subjektyvaus vertinimo lygmuo.  
**Figure 1.** The general level of service quality subjective assessment.

Apibendrinant empirinius rezultatus, galima teigti, kad straipsnio autorių pasirinkta EQUASS kokybės vertinimo sistema leido atskleisti, kokia yra įstaigų vadovų subjektyvi nuomonė apie teikiamų paslaugų kokybę jų vadovaujamoje įstaigoje bei kuriuos principus žino ir įgyvendina paslaugų teikėjai.

## Išvados

Socialinės globos samprata atspindi tam tikrą socialinių paslaugų vystymosi etapą ir yra apibrėžiama kaip paslaugų visuma, teikiama įstaigose, kuriose žmogus nuolat, ilgą laiką gyvena. Šiuolaikinėje visuomenėje gyventojų senėjimas yra ilgalaikė tendencija, kuri yra matoma iš amžiaus struktūros gyventojų transformacijų. Lietuvoje vyksta reikšmingi socialinės globos paslaugų sistemos pokyčiai, atsiskleidžia polinkis į decentralizaciją, plečiasi socialinės globos paslaugas teikiančių nevyriausybinių organizacijų tinklas.

Socialinių paslaugų kokybės vadyba yra paremta įstaigos valdymo strategija, kuria siekiama visų įstaigos narių dalyvavimo bei teikiamų paslaugų kokybės gerinimo. Įstaigos veiklos organizavimui bei paslaugų teikimo kultūrai didelę įtaką turi žmogiškųjų išteklių valdymas, kuris gali sukurti ne tik puikią kliento aptarnavimo kultūrą, bet ir geros kokybės paslaugas.

Empiriškai ištyrus socialinės globos įstaigų vadovų požiūrį į teikiamų paslaugų kokybę, pritaikius EQUASS modelį, paaiškėjo, kad socialinės globos įstaigose, dirbančiose su senyvo amžiaus asmenimis, bendra paslaugų kokybė subjektyviai vertinama aukštai. Tyrimu nustatyta, kad socialinės globos įstaigų vadovai labiausiai yra susipažinę ir

įgyvendina lyderystės principo kriterijus. Bendri respondentų atsakymų rezultatai atskleidė, kad reikėtų aktyvesnio vadovų skatinimo personalo pasitenkinimui ir motyvacijai (66 proc.), tuo tarpu vadovų nuomonė šio kriterijaus atžvilgiu neišsiskyrė iš kitų kriterijų vertinimo (77 proc.). Tyrimas parodė, kad subjektyviu vadovų vertinimu įgyvendinant partnerystės principą reikėtų informuoti darbuotojus apie partnerystę su kitomis įstaigomis bei glaudžiau bendradarbiauti su išorės organizacijomis (77,1). Tyrimo naudojami EQUASS kokybės principai, skaidant juos į smulkesnius kokybės kriterijus, leido atskleisti specifinius veiklos efektyvumo rodiklius, kurie rodo pasiekiamą įstaigos vadovų veiklos efektyvumą laikantis kokybės kriterijų bei nustatyti globos įstaigų vadovų požiūrį į teikiamų paslaugų kokybės vertinimo rezultatus.

## Literatūra

- Adamonienė, R., Ruibytė, L. (2013). Evaluation of performance of leaders in lithuania police organization by applying common assessment. *Višiuomenės saugumas ir viešoji tvarka. Public security and public order* (9), 5-18. Prieiga per internetą: <https://repository.mruni.eu/bitstream/handle/007/14893/Adamonien%C4%97.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Adomaitytė – Subačienė, I. (2015). Socialinių paslaugų kokybės standartizavimas Lietuvoje. *Socialinė teorija, empirija, politika ir praktika*. (11) 54-63. Prieiga per internetą: <http://www.zurnalai.vu.lt/socialine-teorija-empirija-politika-ir-praktika/article/view/8375>
- Araujo, M. and Ceolim, M. (2007). Avaliação do grau de independência de idosos residentes em instituições de longa permanência. *Revista Portuguesa de Saúde Pública*, 4 (3), 378-385.
- Bikmanienė, R. (2005) *Senyvo amžiaus žmonių stacionarios globos paslaugų ekonominis ir socialinis efektyvumas* (daktaro disertacija). Prieiga per internetą: [http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2005~D\\_20050524\\_094205-35412/DS.005.0.01.ETD](http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2005~D_20050524_094205-35412/DS.005.0.01.ETD)
- Bilotienė Motiejūnienė, A. (2016). LEAN metodo taikymas specializuotoje asmens sveikatos priežiūros įstaigoje. *Sveikatos politika ir valdymas*, 1(9), 85-119.
- Bitinas, A. ir kt. (2010) Socialinių paslaugų administravimo tobulinimas Lietuvos savivaldybėse: Vilniaus ir Varėnos rajonų atvejų tyrimai. *Socialinis darbas*, 9 (1), 18-26. Prieiga per internetą: [https://www.mruni.eu/upload/iblock/5fd/2\\_bitinas\\_guogis.pdf](https://www.mruni.eu/upload/iblock/5fd/2_bitinas_guogis.pdf)
- Bortnikas, A. (2017). Žmogiškųjų išteklių valdymo modernizavimas šiuolaikinėje organizacijoje. *Viešoji politika ir administravimas*, 2(16), 335-346. DOI:10.13165/VPA-17-16-2-12.
- Boudiny, K. (2013). „Active ageing“: from empty rhetoric to effective policy tool. *Ageing and Society*, 33( 6), 1077-1098. Prieiga per internetą: [https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/AE973B91D5F93069AA650C31D215614F/S0144686X1200030Xa.pdf/active\\_ageing\\_from\\_empty\\_rhetoric\\_to\\_effective\\_policy\\_tool.pdf](https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/AE973B91D5F93069AA650C31D215614F/S0144686X1200030Xa.pdf/active_ageing_from_empty_rhetoric_to_effective_policy_tool.pdf)

- Bowen D. E., Schneider B., Kim S. S. Shaping Service Cultures Through Strategic Human, In T. A. Swartz and D. Iacobucci (eds), *Handbook of Services Marketing and Management* (p. 43-80). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Conti, T. A. (2007 June 18-20). The History of the European Quality Award Model: a Useful Perspective for a Critical Analysis of its Strengths and Limits. Paper presented at the 10th QMOD Conference. Quality Management and Organizational Development. Our Dreams of Excellence, Lund University, Helsingborg.
- Čekanavičius, V., Murauskas G. (2001). Statistika ir jos taikymai. Vilnius: TEV. *Data: Further Eurostat information, Main tables and Database*. Prieiga per internetą: [http://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/Population\\_structure\\_and\\_ageing](http://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/Population_structure_and_ageing)
- Disability High Level Group (2007 october 11-12) Quality of social services of general interest (SSGI). Meeting: Disability High Level Group position paper. Brussels.
- EQUASS (2012) EQUASS Assurance procedūros. Prieiga per internetą: [https://www.equass.be/equass/images/Documents/Assurance\\_application\\_docs/Lithuanian/EQ-ASS\\_AUD\\_010PRO\\_LTSSGI2012-Assurance\\_Procedures\\_LT.pdf](https://www.equass.be/equass/images/Documents/Assurance_application_docs/Lithuanian/EQ-ASS_AUD_010PRO_LTSSGI2012-Assurance_Procedures_LT.pdf)
- EQUASS (2017) 2018 m. EQUASS Assurance procedūros. Brussels, Belgium. EQUASS.
- EQUASS (2017). 2018 m. EQUASS Assurance ženklo pripažinimo principai, kriterijai ir rodikliai. Brussels, Belgium. EQUASS.
- Eurostat. (2018). *Population structure and ageing. Data extracted in May 2018. Most recent*
- Gaižauskaitė, I., Mikėnė S. (2014). *Socialinių tyrimų metodai: apklausa*. Mykolo Romerio universitetas.
- Galdikienė, N. (2010). Patient satisfaction – indicator for assessing quality of nursing care. *Applied research in health and social sciences: interface and interaction*, 1(7), 65–74.
- Gečienė, J., Gudžinskienė, V. (2018). Socialinės globos įstaigų, dirbančių su senyvo amžiaus asmenimis, teikiamų paslaugų kokybės vertinimas. *Socialinis ugdymas*, 3, 95-113. doi: <http://dx.doi.org//su>.
- Gečienė, J., Gudžinskienė, V. (2018). Socialinės globos įstaigų, teikiančių paslaugas senyvo amžiaus asmenims, darbuotojų požiūris į teikiamų paslaugų kokybę. *STEPP*, 17, 37-56 doi: <https://doi.org/10.15388/STEPP.2018.17.11930>
- Genienė, R., Šumskienė, E. (2016). Stacionarios globos pertvarka Lietuvoje institucionalizmo teorijos požiūriu. *Socialinė teorija, empirija, politika ir praktika*, 12, 73-80. doi: 10.15388/STEPP.2016.12.9818.
- Jankauskienė, D. (2007). Sveikatos politikos vertybės ir iššūkiai artimiausiame dešimtmetyje. Sveikatos politika ir valdymas. 1(3), 7-26.
- Kaziliūnas, A. (2004). Visuomenei teikiamų paslaugų kokybės ir organizacinės kultūros sąveika. *Viešojo politika ir administravimas*, 9, 73-80.
- Kondrasuk, J. N. (2011). So what would an ideal performance appraisal look like. *Journal of Applied Business and Economics*, 12(1), 57-71.
- Leonavičienė, T. (2007). SPSS programų pa-

- keto taikymas statistiniuose tyrimuose. Vilnius. Pedagoginio universiteto I-kl.
- Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymas Nr. A1-487 „Dėl socialinių paslaugų srities darbuotojų pareigybių sąrašo patvirtinimo“ (2014). TAR, 2014-10-13 Nr.- 14019. (Suvestinė redakcija nuo 2018-07-01) Prieiga per internetą: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/0ddc311052b511e4a698d921e3e46801>
- Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymas Nr. A1 75 dėl socialinės apsaugos ir darbo ministro 2006 m. balandžio 5 d. įsakymo Nr. A1-92 „Dėl socialinių paslaugų srities darbuotojų profesinės kompetencijos tobulinimo tvarkos aprašo bei socialinių darbuotojų atestacijos tvarkos aprašo patvirtinimo“ pakeitimo. (2015). TAR, 2015-02-13 Nr. 2177. Prieiga per internetą: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/dbeba490b34b11e48601d026d7145559>
- Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymas Nr. X-493. (2006). Valstybės žinios, 17-(589). (Galiojanti suvestinė redakcija nuo 2018-07-01).
- Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių įstaigų darbuotojų darbo apmokėjimo Įstatymas Nr. XIII-198. (2017). TAR, 2017-01-31, Nr. 1764. (Galiojanti suvestinė redakcija: 2018-07-05 - 2018-08-31) Prieiga per internetą: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/2d8b78b0e79411e68503b67e3b82e8bd/CcHQCVmQb>
- Lietuvos viešojo administravimo institutas (2005). Bendrasis vertinimo modelis (BVM). Organizacijos tobulinimas taikant įsivertinimą. Vilnius. Vidaus reikalų ministerija.
- Lukasmkienė, V., Budėjienė, A. (2013). Socialinės paslaugos vyresnio amžiaus asmenims: savipagalbos ir socialinės globos aspektai. *Gerontologija*, 14(4), 228-234. Prieiga per internetą: [http://www.gerontologija.lt/files/edit\\_files/File/pdf/2013/nr\\_4/2013\\_228\\_234.pdf](http://www.gerontologija.lt/files/edit_files/File/pdf/2013/nr_4/2013_228_234.pdf)
- Matulionis, A., Šedienė, P. (2008). Lėtine psichikos liga sergančio asmens vaidmenų pokyčiai. *Filosofija. Sociologija*, 9(2), 97-105.
- Naujaniėnė, R. ir kt. (2016). Organizacijos kultūra, tikslai ir vertybės: socialines paslaugas senyvo amžiaus žmonėms teikiančių įstaigų personalo perspektyva. *STEPP*, 12, 90-105. doi: <https://doi.org/10.15388/STEPP.2016.12.9819>.
- Orlova, U. L. (2014). *Socialiai globojami vyresnio amžiaus asmenų gyvenimo kokybės veiksniai*. (daktaro disertacija). Prieiga per internetą: [http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2014~D\\_20140313\\_164519-66429/DS.005.0.01.ETD](http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2014~D_20140313_164519-66429/DS.005.0.01.ETD)
- Orlova, U. L., Gruževskis, B. (2014). Savarankiškumas – socialinės globos įstaigoje gyvenančių vyresnio amžiaus asmenų gyvenimo kokybės veiksnys. Ilgalaiškės globos paslaugų rinkos problematika. *Socialinis darbas. Patirtis ir metodai*, 13(1), 113-132. Prieiga per internetą: [http://vddb.library.lt/skaitykla.mruni.eu/fedora/get/LT-eLABa-0001:J.04~2014~ISSN\\_2029-0470.N\\_13\\_1.PG\\_113-132/DS.002.0.01.ARTIC](http://vddb.library.lt/skaitykla.mruni.eu/fedora/get/LT-eLABa-0001:J.04~2014~ISSN_2029-0470.N_13_1.PG_113-132/DS.002.0.01.ARTIC)
- Pakalniškienė, V. (2012). Tyrimo ir įvertinimo priemonių patikimumo ir validumo nustatymas. Prieiga per internetą: [https://www.vu.lt/site\\_files/](https://www.vu.lt/site_files/)

- LD/Tyrimo\_ir\_%C4%AFvertinimo\_priemoni%C5%B3\_patikimumo\_ir\_validumo\_nustatymas.pdf
- Petrylaitė, Ž. (2017). Žmogiškųjų išteklių verbavimo ir atrankos ypatumai Šiaulių miesto privačiame sektoriuje. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 2(39), 226–233. DOI: 10.15544/mts.2017. 17.
- Priebe, S. (2000). Ensuring and improving quality in community mental health care. *International Review of Psychiatr*, 12, 226- 232.
- Prieiga per internetą: <http://ebooks.mruni.eu/reader/socialins-europos-krimas43417/229>
- Pūras, D., Šumskienė, E., Adomaitytė-Subačienė, I. (2013). Challenges of prolonged transition from totalitarian system to liberal democracy. *Journal of Social Policy and Social Work in Transition*, 3(2), 31–54.
- Raišienė, A.G. (2015). Bendradarbiavimo kaip viešojo sektoriaus veiklos organizavimo alternatyvos teoriniai aspektai. Prieiga per internetą: [https://www.researchgate.net/publication/268288295\\_Bendradarbiavimo\\_kaip\\_viesojo\\_sektoriaus\\_veiklos\\_organizavimo\\_alternatyvos\\_teoriniai\\_aspektai](https://www.researchgate.net/publication/268288295_Bendradarbiavimo_kaip_viesojo_sektoriaus_veiklos_organizavimo_alternatyvos_teoriniai_aspektai)
- Roszmann, A. and etc . (2014). Needs assessment of long term care institutions residents with dementia. *Acta Neuropsychologica*, 12 (1), 65-72. Prieiga per internetą: [https://www.researchgate.net/publication/262524555\\_NEEDS\\_ASSESSMENT\\_OF\\_LONG\\_TERM\\_CARE\\_INSTITUTIONS\\_RESIDENTS\\_WITH\\_DEMENTIA](https://www.researchgate.net/publication/262524555_NEEDS_ASSESSMENT_OF_LONG_TERM_CARE_INSTITUTIONS_RESIDENTS_WITH_DEMENTIA)
- Sladkevičienė G. ir Vanagas P. (2001). *Veiklos kompleksinio vertinimo sistema: sudarymo teorija ir metodai*. Kaunas: KTU.
- Švedaitė, B. (2007). Socialinio darbo kokybės dilema. *Socialinė teorija, politika ir praktika*, 4, 60–65.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. and Berry L. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. New York: Free Press.
- Žalimienė, L. (2001). Socialinių paslaugų kokybę lemiantys veiksniai. *Socialinė teorija, empirija, politika ir praktika*, 1, 99-102. doi: <https://doi.org/10.15388/STEPP.2001.0.8504>
- Žalimienė, L. (2007). Socialinės globos paslaugų pagyvenusiems žmonėms standartizavimas: Lietuvos praktika ir užsienio šalių patirtis. *Gerontologija*, 8 (1), 44-54. Prieiga per internetą: [http://www.gerontologija.lt/files/edit\\_files/File/pdf/2007/nr\\_1/2007\\_44\\_54.pdf](http://www.gerontologija.lt/files/edit_files/File/pdf/2007/nr_1/2007_44_54.pdf)
- Žalimienė, L. Lazutka, R. (2009). Socialinės globos paslaugos Lietuvoje: nuo hierarchinio prie mišrios ekonomikos modelio. *Ekonomikos teorija ar praktika*, 2, 22-36.
- Žalimienė, L.; Skučienė, D.; Junevičienė, J.; Gataulinas, A. (2013). *Profesinė gerovė socialinio darbo paslaugų sektoriuje*. Vilnius: Lietuvos socialinių tyrimų institutas.
- Žėkienė, A. (2014, gruodžio 18). Vadybos tobulumo modelis. Kvalitetas EFQM. Prieiga per internetą: <http://qualityassociation.lt/wp-content/uploads/2014/11/EUROPOS-KOKYB%C4%96S-VADYBOS-FONDO-TOBULUMO-MODELIS-EFQM-VIE%C5%A0OJO-SEKTORIAUS-INSTITUCIJOJE.pdf>

## QUALITY ASSESSMENT OF THE SERVICES PROVIDED BY THE ELDERLY PEOPLE SOCIAL CARE INSTITUTIONS

Prof. dr. Vida Gudžinskienė

Jolita Gečienė

Mykolas Romeris University, Lithuania

### Summary

*Social care providers need to ensure quality services to service users. The problem is characterized by insufficient attention to the quality management of service provided by social care institutions, quality assessment and indicators of service quality assessment, which are important when evaluating principles of service quality by the managers of institutions and employees of different positions. The purpose of the research is to reveal the approach of the management of social care institutions towards the results of the quality assessment of the services provided.*

*In order to collect empirical data in 2017 quantitative study was carried out. The SPSS data processing program is used to analyze the research data. The specific efficiency of quality indicators of social care institutions are calculated in accordance with the 10 qualitative principles of the EQUASS system: leadership, personnel, rights, ethics, partnership, participation, orientation to person, complexity, performance orientation and continuous improvement.*

*Research Subjects: Employees of social welfare institutions providing long-term / short-term social care services for the elderly in Lithuania according to the list of occupations of employees in the field of social services (2014). The research involved 105 heads of institutions, 122 social workers, 36 employment specialists and 78 social work assistants working in social care institutions providing services for the elderly people.*

*Results of the research: The research results revealed that, according to the subjective opinion of the research participants, the service quality level in social care institutions working with elderly people is rather high. The research ascertained that managers of social care institutions are familiar and they are implementing the criteria of leadership principle. The overall results of the respondents' responses revealed that there should be a more active promotion of staff for satisfaction and motivation (66%), while managers' opinion on this criterion did not differ from the assessment of other criteria (77%). The research showed that the subjective assessment of managers in implementing the partnership principle should inform employees about partnerships with other institutions and to maintain closer cooperation with external organizations (77.1%). The EQUASS quality principles which were used in research by dividing them into sub-criteria of quality, allowed to reveal specific performance indicators that indicate the available performance's effectiveness of the managers of the company in accordance with the quality criteria and ascertain the approach of the management of care institutions towards the results of the quality assessment of the services provided.*

**Key words:** social care, services, management, the quality.



**Vida Gudžinskienė**, socialinių mokslų (edukologija) daktarė, Mykolo Romerio universiteto Edukologijos ir socialinio darbo instituto profesorė. Mokslinių tyrimų kryptys: gyvenimo įgūdžių ugdymas(is), ugdymo proceso modeliavimas, sveikatos saugojimas, stiprinimas ir ugdymas, įvairių besimokančiųjų kompetencijų raiška, socialinių kompetencijų ugdymas, socialinių darbuotojų ir pedagogų rengimas.

**Vida Gudžinskienė**, Doctor of Social Sciences (Education), Professor, Mykolas Romeris University, Institute of Educational Sciences and Social Work. Research areas: modelling of educational process, (self-) development of life skills, health protection, promotion and (self-) education, expression of different student competences, development of social competences, social worker and teacher training.

---

**Jolita Gečienė** Mykolo Romerio universiteto Edukologijos ir socialinio darbo instituto magistrė. Biudžetinės įstaigos „Anykščių socialinės globos namai“ direktorė. Mokslinio tyrimo kryptis – socialinės globos įstaigose teikiamų paslaugų kokybė.

**Jolita Gečienė** Master of Mykolas Romeris University, Institute of Educational Sciences and Social Work. Director of a Anykščiai social care home. Research areas: the quality of services provided in social care institutions.